

定价是战术也是战略
有效定价是通向利润增长之路



Category Management How to Price

品类管理

教你如何进行有效定价



—— 黄权藩 著 ——



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

定价是战术也是战略
有效定价是通向利润增长之路



Category Management How to Price

品类管理

教你如何进行有效定价



——黄权藩 著——



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

本书共分五篇：定价原理、定价方法、定价策略、定价管理、定价实践，前三篇求“知其所处”，后两篇能“顺势而为”。一方面，根据品类发展驱动力来制定定价策略作为有效定价的核心内容；另一方面，列举了大量的案例和图表，诠释定价是战术也是战略，有效定价是通向利润增长之路。

五篇与五行相对应，诠释相生相克、此消彼长的规律，系统介绍了综合超市有效定价的主要内容。本书适合超市经营者、超市采购人员、品类管理爱好者和商学院的学生阅读。

图书在版编目（CIP）数据

品类管理：教你如何进行有效定价 / 黄权藩著.

—北京：机械工业出版社，2013.9

ISBN 978-7-111-44190-8

I. ①品… II. ①黄… III. ①超市—运营管理—研究
IV. ①F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2013）第 228479 号

机械工业出版社（北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037）

策划编辑：徐永杰 责任编辑：徐永杰 杨 勋

北京双青印刷厂印刷

2013 年 10 月第 1 版·第 1 次印刷

170mm×242mm·15 印张·1 插页·180 千字

标准书号：ISBN 978-7-111-44190-8

定价：36.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心：(010) 88361066

教材网：<http://www.cmpedu.com>

销售一部：(010) 68326294

机工官网：<http://www.cmpbook.com>

销售二部：(010) 88379649

机工官博：<http://weibo.com/cmp1952>

读者购书热线：(010) 88379203

封面无防伪标均为盗版

彭建真序 

理论兼实战，战略融战术

继《品类管理——教你如何进行商品梳理》和《品类管理——教你如何进行有效促销》之后，本书是黄权藩先生推出的品类管理系列第三本工具书。和前两本书一样，《品类管理——教你如何进行有效定价》保持了理论兼实战、战略融战术的风格，书中提供的大量图表和工具，相信能给很多零售从业者不少启发。

应该说，经过连续 15 年快速扩张之后，中国零售业逐步进入平稳发展阶段。在整体增速放缓、企业追求高效率的同时，企业也面临外部环境所发生的一系列变化。一方面，随着消费者日趋成熟，消费者由单纯追求低价格转向差异化需求；另一方面，随着电商的异军突起，零售格局正日益发生变化，全渠道营销及线上、线下日趋融合被越来越多的企业所采纳和接受。

面对增速放缓和外部环境巨变，企业除了调整发展企业业态，积极融入新技术，更好地迎合消费者需求之外，积极研究企业自身需要具备的采购、定价、商品管理等方面的管理技术，对于企业的稳步发展也是至关重要的。

黄权藩先生积累了近 20 年的商业从业经历，对商业内涵有非常深的理解，本书对于从业者洞悉商品定价的本质，熟悉商品定价的规律提

供了具体的思路和方法，书中所提供的定价方法、定价策略和定价管理内容非常详尽，是一本实战型的工具书。

伴随着中国零售企业在实践中摸索前行，对于中国零售企业管理经验的总结和发展规律研究也将极大促进行业的发展，我们期待更多类似《品类管理——教你如何进行有效定价》书籍的出现。

彭建真

中国连锁经营协会副秘书长

2013年8月于北京

张秀霞序

挖掘隐藏利润，获得可观收益

定价，是市场营销学里最重要的组成部分之一，主要研究商品和服务的价格制定和变更策略，以求得营销效果和收益的最佳。

本书的作者黄权藩先生，多年来一直专注于品类管理的系列问题研究。他把定价理论、定价策略在实践中出神入化地运用，取得了不凡的业绩。本书共计五篇，包括定价原理、定价方法、定价策略、定价管理、定价实践等，他的研究具有开创性的贡献。

本书讨论的相关定价的内容通俗易懂，可以帮助经营管理者发现并挖掘出商品中隐藏的利润。通过对这些知识的运用，确定合理的定价策略，轻松实现定价决策和公司目标的统一。为从事商品流通企业经营的管理者获得最多的利润，提供了简明易懂并且易于实施的行动指南。

商品价格是营销组合中的重要因素，企业若要获得预期的利润，除了控制经营成本外，更多地取决于产品的定价策略。在营销组合中，价格是若干营销变量中作用最直接、见效最快的一个变量。对企业管理者来说，为产品和服务定价，是最关键也是最困难的一关。本书运用了定价的技巧及规则，有助于产品在进入市场时得到科学的定价。以由浅入深的方式说明，商品价格是客户选购商品的主要因素，获得利润的关键是为消费者提供一系列的价格选择，使他们能够获得适合自身消费水平

的商品。

黄权藩先生有关定价理论著述的独到之处，可以概括为以下四个方面：

1. 定价理论的系统性

从定价过程、价格反应、价格竞争策略角度出发，确定定价行为是一门艺术，给出了定价的经济学分析框架。

2. 定价策略的前瞻性

本书通过战略定价金字塔、成本结构分析、财务分析方法、价格竞争管理、定价决策实施的一些关键问题，阐述了定价决策最前沿的理论与实践，拓展了经济学理论中与定价决策相关的最新研究成果。

3. 定价分析方法、定价管理的创新性

本书探讨的一些定价决策技术和定价管理方法，如线性定价方法、非线性定价方法、产品线定价方法、捆绑销售定价方法、分时定价方法等已经在高级经理人培训班中得到了有效的验证。

通过品类定价战术、影响定价因素、定价透视分析、基本定价模型、价格形成过程的阐述，展示了定价管理的创新性。

4. 定价实践的实用性

从商品流通企业整体上面临的挑战，分析了价格形象建设、差异化定价问题，提出了灵活的定价机制、如何提高毛利率改进企业定价决策水平的若干方法，具有一定的实用性。

对于企业来说，定价问题在当今的市场环境中越来越重要。经济的高速增长、创新的商业文化，为经营者带来了更多的商业机遇，出现了崭新的商业模式。因此，在激烈的市场竞争中，运用最佳的定价策略，制定合理的商品价格，是企业最有效和最直接的获利手段，对于充分利用这些商机是至关重要的。

从小微型企业到大型跨国企业，其产品中都包含着隐藏利润。一件商品的定价绝非是简单的数字概念，而是通过各种定价技巧，使你的商品尽可能多地为消费者提供服务，在销售商品的过程中，挖掘商品的隐含利润，获得可观的收益。

张秀霞

大连职业技术学院教授

2013年8月于大连

马 达序 ▶

自己人写的书

在中文中，三是个大数，代表好多或者很多的意思。黄权藩先生一鼓作气，在《品类管理——教你如何进行商品梳理》、《品类管理——教你如何进行有效促销》之后，又写出本书。

在我的理念中，价格对于超市经营，排名前三，是形成品牌特征、平衡毛利率和聚集人气的关键因素。价格是超市经营中有效、微妙，又非常重要的手段。定价既要考虑自身获得最大利益，又要考虑价格弹性对需求的影响，还要考虑与竞争对手的错位和对抗。过犹不及，全在于对度的把握。资源已在手中，通过对一个价格数值的把握，让商品鲜活生动起来，这的确是一门高超的艺术。

但现实中，一般超市却只会简单地在商品进价的基础上按照行业一般的毛利率加上利润形成售价。然后再根据附近同行的价格进行一些调整，就形成价格体系。往往只是在惹急了要咬人，或者被咬了要反击，只有拼个你死我活的时候才奋起使用价格武器。这时会失去分寸，一通儿乱搞，结果往往是杀敌一千，自损八百。价格作为重要的武器，往往被搁置或滥用。

因此，本书值得一看。

看书前最好了解写书之人，这对了解书的风格和内容有帮助。黄权

藩先生曾任北京华联综合超市股份有限公司副总经理。在他的职业生涯中，超市管理的方方面面（商品、促销、价格、陈列等）、上上下下（从采购经理到大区总经理）他都曾亲力亲为，还专门做过一段时间的采购培训工作，在中国连锁经营协会组织的全国性会议上多次进行讲座。一句话，他是我们自己人。本书是他在最近两年，闭关总结思考写出的佳作。相信也会像前两本书一样受到读者的欢迎，继续成为行业内的畅销书。

黄权藩先生用土、木、金、火、水来类比书中各章节的作用，也是他风格的延续：简单生动、条理清晰、互相呼应。在开始看书时可以帮你初步摸清方位，在看完本书后可以帮助你加深理解。喜欢逻辑和阴阳五行说的读者可以先看最后的“有效定价小结”这一小节，以便理解作者的思路和写作逻辑。

作为先入的读者，斗胆也用土、木、金、火、水来整理一下本书的脉络。土，定价的原理。讲解价格的形成原理，价格对销售和利润的作用和一般规律，价格会形成的竞争格局等。让读者在操作价格时能摸清方向，“知其所处”。木，定价的方法。由简单到复杂，讲解定价的方法论。给读者建立起定价的方法思路和多种定价方法。金，定价的战略。进一步提升对定价的理解，从单品定价提升到策略的高度来考虑定价的整体。围绕核心的盈利定价原则来展开讨论定价的系统性问题。会涉及定位、市场细分等许多策略性问题和财务核算、机会成本、盈亏平衡点等企业级问题。学会对定价的企业级把控。火，定价的战术。把品类管理的方法与一般定价方法相结合，形成定价操作战术层面的具体内容。其中用大量的例子和附件图表来说明问题，渐渐与实战接近。水，定价的实践。讲解实战的经验。至此，大家就可以“顺势而为”了。

书中列举了大量的案例和相关流程图表，这些案例和工具是多年的

积累，不仅在学习定价理论知识时用得上，而且在实际操作时作为参考工具书也很有指导价值，相信对从事超市管理工作的同仁一定会有所帮助。

本书是黄权藩先生品类管理的第三本专著，所花的时间和精力比较多。一方面，有职业积累的回顾，另一方面，也由于定价的理论和方法繁多，但实际操作要求非常简便，两处结合非常困难，需要不断地在理论和操作实践中关联思考，统筹论述。成功的经历，读者的支持，善于思考和总结的特性，这些因素都是继续激励他撰写专著的动力。

自己人写的书非常难得！

马 达

中国人民解放军国防科技大学副教授

天牧数据挖掘研究中心首席专家

2013年8月于长沙

前言

知其所处，顺势而为

2012年5月底，我写的第二本书《品类管理——教你如何进行有效促销》由机械工业出版社出版，该书介绍了促销概念、快讯促销、店内促销和活动促销四方面的内容，采用第一手资料总结出掌握有效促销的四把利剑。该书出版之后，受到很多读者的肯定。记得我曾在第二本书前言的最后有一段话是这样的：“为了更多地抛砖引玉，笔者打算下一本书写有关商品定价的内容，将通过定价原理、定价方法、定价策略、定价危机来介绍有效定价的工具，期望挖掘和整理更多的零售技术，推动品类管理在中国零售业的深入开展。”

这段话困扰了我两年，一方面，因为这段对读者的承诺，就成为坚持写第三本书的动力；另一方面，随时感受到读者的期待，也成为自己更高的要求。当初稿完成的时候，总算松了一口气。

虽然手头积累的资料不少，有效定价的课件也算丰富，但真正开始写的时候，就变得步履维艰，讲课是一回事，写书又是另一回事。有段时间，我拼命地研读有关定价方面的书籍，在原来有效定价课件的基础上补充了一些内容，形成定价五篇。

由于影响商品价格的因素比较复杂，为了把定价问题简单化，我采取了两个措施，首先是突出品类管理相关的内容，最后两篇品类定价管理和零售定价实践皆以品类管理角度来阐述有效定价问题，特别是根据品类发展驱动力来制定定价策略是本书的核心内容。其次是采用了较多的图表，全书共采用了 138 张图表（其中 75 张图和 63 张表），见表 0-1，平均三页见一图，四页遇一表，隔页就有图或表。书中列举了大量的案例，尤其是附录中的资料，这些案例和资料是笔者多年工作的积累，希望对从事品类管理工作的同仁有所帮助。这与其他定价方面的书籍也有明显的不同。

表 0-1 全书图表

篇 章	图	表	小 计
一 [土]	13	7	20
二 [木]	21	6	27
三 [金]	13	5	18
四 [火]	16	14	30
五 [水]	12	18	30
附录	0	13	13
合 计	75	63	138

本书分五篇，第一篇是产品定价原理，重点介绍定价相关的基本问题；第二篇是产品定价方法，重点介绍定价的方法问题；第三篇是盈利定价策略，重点介绍定价的战略问题；第四篇是定价管理，重点介绍定价的战术问题；第五篇是零售定价实践，重点介绍定价的应用问题。前面三篇更多地属于产品营销学的范畴，后两篇更多地属于商品零售学的角度，这两大块我们是按先分析产品后分析商品的先后逻辑来进行的。第一块产品营销从定价的基本问题，到产品定价的方法问题，再到产品定价的战略问题是依从低到高的层级逻辑而铺开的，统称为知其所处。

而第二块商品零售从品类定价管理到零售定价实践是层级从高到低的顺序来发挥，统称为顺势而为。具体节奏如图0-1所示。

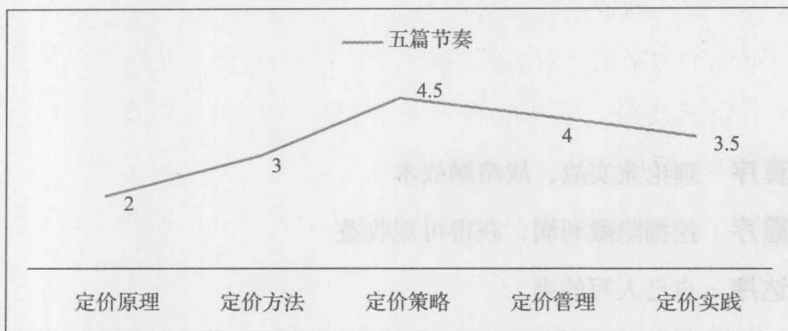


图0-1 全书的具体节奏

我们对这五篇又给予五行的联想与诠释，基本为土，方法为木，策略为金，战术为火，运作为水。五行相生相克同样也适用，知其所处，顺势而为，这是个人的理解，难免有牵强附会之嫌，则仁者见仁智者见智了。本书的出版，得到了许多领导、朋友的支持和鼓励，尤其是机械工业出版社经管分社谢小梅社长、徐永杰编辑，中国连锁经营协会彭建真副秘书长、郭玉金主任，大连职业技术学院张秀霞教授，天牧数据挖掘研究中心马达副教授，还有女儿黄璐旖同学的帮助，本人在此深表谢意。

本书系统介绍了综合超市有效定价的主要内容，适用于超市经营者、超市采购人员、品类管理爱好者和商学院的学生阅读。

黄权藩

2013年8月28日

于广州雅居乐花园

机工经管读者俱乐部反馈卡

完整填写本反馈卡将可以参加幸运抽奖

每月我们将会抽出 10 位幸运读者，免费赠送当月新书一本

加入俱乐部，将会收到我们定期发送的新书信息

获奖名单将公布在 <http://www.Golden-book.com> 及 <http://www.cmpbook.com> 上

个人资料

姓名：_____ 性别：☐男 ☐女 年龄：_____ E-mail：_____

联系电话：_____ 传真：_____ 手机：_____

就职单位及部门：_____ 职务：_____

通讯地址：_____ 邮政编码：_____

单位情况

单位类型：

☐ 国有企业

☐ 私营企业

☐ 政府机构

☐ 股份制企业

☐ 外资企业（含合资）

☐ 集体所有制企业

☐ 其他（请写出）_____

单位所属行业：

☐ 食品/饮料/酿酒

☐ 批发/零售/餐饮

☐ 旅游/娱乐/饭店

☐ 政府机构

☐ 制造业

☐ 公用事业

☐ 金融/证券/保险

☐ 农业

☐ 多元化企业

☐ 信息/互联网服务

☐ 房地产/建筑业

☐ 咨询业

☐ 电子/通讯/邮电

☐ 其他（请写出）_____

单位规模：

☐ 500 人以下

☐ 500—1000 人

☐ 1000—2000 人

☐ 2000 人以上

关于书籍

1. 您购买的图书书名: _____ ISBN: _____
2. 您是通过何种渠道了解到本书的?
☐报刊杂志 ☐电视台电台 ☐书店 ☐别人推荐 ☐其他 _____
3. 您对本书的评价
内容 ☐好 ☐一般 ☐较差
编排 ☐易于阅读 ☐一般 ☐不好阅读
封面 ☐好 ☐一般 ☐较差
4. 您在何处购买的本书
☐书店 ☐网络 ☐机场 ☐超市 ☐其他 _____
5. 您所关注的图书领域是:
☐投资理财 ☐人力资源 ☐销售/营销 ☐财务会计 ☐管理学与实务 ☐其他 _____
6. 您愿意以何种方式获得我们相关图书的信息?
☐电子邮件 ☐传真 ☐书目 ☐试读本
7. 如果您希望我们发送新书信息给您公司的负责人, 请注明所推荐人的:
姓名 _____ 职务 _____ 电话 _____
地址 _____ 邮件 _____

感谢合作! 请确认我们的联系方式

联系人: 董琛

地址: 北京市西城区百万庄大街 22 号机械工业出版社经管分社

邮编: 100037

电话: 010-88379081

传真: 010-68311604

电子邮箱: cmpdong@163.com

登记表电子版下载请登录:

<http://www.golden-book.com/clubcard.asp> 或 <http://www.golden-book.com>

如方便请赐名片, 谢谢!

目 录

彭建真序 理论兼实战，战略融战术

张秀霞序 挖掘隐藏利润，获得可观收益

马 达序 自己人写的书

前言 知其所处，顺势而为

引言

第一篇 定价原理

——谈有效定价的基础

一、价值理论 / 7

(一) 商品价格 / 7

(二) 商品价值 / 8

(三) 一般均衡 / 9

(四) 全面均衡 / 10

(五) 特殊价格 / 11

二、一般定价过程 / 13

(一) 一般定价过程模型 / 13

(二) 利润产生原理 / 14

(三) 影响利润的因素 / 15

(四) 利润与价格的关系 / 15