



行动经管工具书  
Action Business Publishing

利润  
倍增

# 定价 定天下

失价失全局，定价定天下！  
高成本时代，谁掌握定价策略，  
谁将获取最大的利润！

## 撬动八倍利润的杠杆

李践——著

告别价格战

拒绝薄利多销

提升产品市场竞争力

主导商战定价话语权



# 定价 定天下

撬动八倍利润  
的杠杆

李践——著



图书在版编目(CIP)数据

定价定天下 / 李践著. -- 北京: 中华工商联合出版社, 2018.11

ISBN 978-7-5158-2426-0

I. ①定… II. ①李… III. ①企业定价—研究  
IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 228318 号

定价定天下

---

作 者: 李 践

责任编辑: 吴建新

封面设计: 水玉银文化

责任审读: 郭敬梅

责任印制: 迈致红

出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷: 北京市毅峰迅捷印刷有限公司

版 次: 2019 年 4 月第 1 版

印 次: 2019 年 4 月第 1 次印刷

开 本: 880mm × 1230 mm 1/32

字 数: 100 千字

印 张: 6.75

书 号: ISBN 978-7-5158-2426-0

定 价: 45.00 元

---

服务热线: 010-58301130

团购热线: 010-58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座  
19-20 层, 100044

Http: //www.chgslcbs.cn

E-mail: cicap1202@sina.com (营销中心)

E-mail: y9001@163.com (第七编辑室)

工商联版图书

版权所有 盗版必究

凡本社图书出现印装质量问题,  
请与印务部联系。

联系电话: 010-58302915

## 再版自序

2008年，金融风暴蔓延席卷至全球各行各业，许多企业陷入经营困境，在这个背景下，我们写作了《定价定天下》《高绩效人士的五项管理》《砍掉成本》《要么品质要么死》《摇钱树》等系列企业管理工具书，希望能够帮助企业家们安然度过“经济寒冬”，努力实现利润倍增。

10年后的今天，时空剧变，奇点临近。商业世界正在以前所未有的速度发展、变化，乃至被重新定义。创新与坚守、转型与取舍、“互联网+”与传统产业，这一组组看似互补又有些充满悖论感的对比，乃是今日

企业管理面临的新常态，更说明了身处变革的十字路口，我们的企业发展面临形势之严峻。

经济总量急速上升与用户需求急剧收缩的矛盾

随着工业化大生产的推进，生产效率得到大幅提升，人类平均在 10 秒钟内生产一辆汽车，人类社会的物质生产实现了从未有过的繁荣。与此同时，物质匮乏所激发出的人性的贪婪正在消失，人们对物质的渴望早已不像过去那么强烈。购物使人幸福的时代已经结束，“断舍离”的生活理念在一二线城市日渐风行。

中国民营企业时刻面临着经济全球化的竞争与挑战

当今的中国，外企早已深入每一个行业角落，整个世界的竞技场已被拉平，每一个企业都必须直面来自全球的竞争。比如，哪怕微小如巴比馒头这样的早餐店，也必须日日面临着来自肯德基、麦当劳的竞争。

大变动中蕴含着永恒之常道，终极真理背后涌动着变化与新生。面对这样的经济形势和竞争环境，我们对

企业家们有以下建议：

### 第一，回到原点，回到路径

一定要透过表面看本质。本质是什么？就是事物发展的根本规律，回到事物发展最核心的第一性原理。有些企业发展的路径是无法省略的，并没有捷径可走，这就要求企业重新复盘，回到原点，以终为始，找到企业发展的初心，回到发展路径中，反思自己所遇到的障碍和问题，找寻自己的优势与欠缺之处。对于已走的捷径，必须及时把课补上，否则迟早会因此付出代价。

### 第二，重新定义，系统思维

企业要健康发展，必须是一个完整的生命体，要做到耳聪目明、思维敏捷。企业像人体一样，只有手的力量不行，只有两只脚也不行！在用户管理、人才管理、成本管理、产品管理等核心环节和关键部位必须做到绝对“健康”，不能“生病”。这就要求我们必须要有系统性思维，不能头疼医头、脚痛医脚。

### 第三，从偶然到必然，回到第一因

当我们遇到失败、挫折、障碍，以及意料之外的事

情，我们都认为那是偶然的，比如遇到一个客户投诉，是偶然的；订单被退回来了，也是偶然的……这是错误的，在企业家的世界里，没有偶然思维，只有必然思维，偶然性里面包含着必然的结果。必须回到第一因，抓到事物的根本，找到偶然性中的必然因素，才能从根本上解决问题。

企业管理万变不离其宗，开源和节流是企业永远面临的两个问题，需要双管齐下，同时进行，并形成一套环环相扣的生态系统，所有的劳动要素和资源要集合在一起进行全盘思考，而不能单独考量、顾此失彼。我们必须抱定初心，死磕产品、死磕效能、死磕用户、死磕成本、死磕营销，尽锐出战，久久为功，才能在日益激烈的竞争中寻得一丝先机。

经过这 10 年的沉淀，我将自己近 30 年的管理经验与大家再次分享，同时对书中的企业管理方法进行了全新的升级。我把这些方法运用在我的工作和企业日常管理当中，我们的利润在倍增，我们的生命力、公司的竞争力在持续地不断提升。这一切，都得益于书中所提到的管理精神。

我们争取用战士的语言讲述战斗，用极简的图文表达管理。

因为我相信：大道至简，行胜于言！

李 践

2018年6月于行动教育上海校园

# 目 录 CONTENTS

## 第一部分 理论篇 / 001

定价定生死，定价定天下！定价当中暗藏着多少玄机？你生产的产品、提供的服务，如何才能确定一个完美的价格？下面我会一招一式教你，如何确定一个合理的定价。

## 第一章 失价失全局，定价定天下 / 005

### 第一节 价格是利润的指挥棒 / 007

1. 价格下降 10%，销量必须翻番 / 011
2. 你是一个“降价老总”吗？ / 013

### 第二节 定价即亮剑 / 016

1. 定价定战略 / 018

2. 定价定利润 / 020
3. 定价定客户 / 021
4. 定价定产品 / 023
5. 定价定竞争 / 024
6. 定价形成看不见的气场 / 025
7. 定价是“牛魔王” / 029

## 第二章 定价的六大失误 / 031

### 第一节 竞争导向定价：让你失去个性 / 034

1. 竞争导向定价的缺点 / 034
2. 价格战是饮鸩止渴 / 036

### 第二节 成本定价：定价过低 / 040

1. 别做一厢情愿的事情 / 047
2. 反应迟钝的价格 / 049
3. 不要上采购商的当 / 050
4. 大企业都不是成本定价 / 053

### 第三节 薄利多销：皇帝的新衣 / 055

1. 薄利换来的是薄情 / 057
2. 薄利=薄命 / 059

第四节 一物一价：利润的大敌 / 062

第五节 草率定价：自掘坟墓 / 065

第六节 价值塑造及沟通不足 / 068

第七节 定价失误的四大罪 / 071

## 第二部分 实践篇 / 075

这是一套系统的定价工具，即四定法则、八大定价策略和六步定价法，是我在总结、优化了定价步骤，综合了市场上流行的各种定价方法和多年以来的经验基础上创建的，专门针对中小企业，力求立竿见影、招招见效，向你提供最简单实用的定价方法。

## 第三章 定价委员会与四定法则 / 080

### 第一节 定价委员会 / 080

1. 不要对定价权耿耿于怀 / 084
2. 定价是一个持续的过程 / 086
3. 让所有人接受你的定价工具 / 087

### 第二节 四定法则 / 090

1. 定标 / 091

2. 定位 / 091

3. 定价 / 097

4. 定品 / 097

#### 第四章 八大定价策略 / 099

##### 第一节 价值定价——让价格反映真正价值 / 100

1. 价值是塑造出来的 / 100

2. 价格是“上帝”定的 / 102

3. 认识“上帝”：了解消费者对价格的习惯 / 104

4. 价值计算：不记苦劳，只记功劳 / 106

5. 价值锁定：宝剑赠英雄，红粉送佳人 / 109

6. 苹果手机又涨价了 / 111

7. 价值塑造：横看成岭侧成峰 / 113

8. 企业家是价值专家 / 115

9. 定价过程是与消费者的博弈 / 117

10. 确定最后的价格数字 / 120

##### 第二节 小数点定价——尾数带9的魔力 / 123

1. 数字的心理暗示 / 124

2. 尾数定价的魔力 / 125

第三节 特价品定价——吆喝羊头卖狗肉 / 127

1. 特价商品的诱惑 / 127

2. 醉翁之意不在酒 / 129

第四节 差异化定价——把相同卖得不同 / 132

1. 给商品分三六九等 / 134

2. 见人下菜碟 / 136

3. 向街头小贩学定价 / 137

4. 时移价易 / 139

第五节 目标客户定价——让顾客各就各位 / 142

1. 不同客户匹配不同资源 / 145

2. 在每个阵地上都放一支队伍 / 146

第六节 高开低走定价——调价在不知不觉中 / 149

第七节 折扣定价——绑住消费者 / 153

第八节 规模化定价——以量取胜 / 157

第五章 让你的产品卖出更好的价钱 / 161

第一节 价值创新的回报丰厚 / 164

第二节 用情感创造价值 / 167

第三节 提升价格的五大道具 / 170

道具一：色彩 / 170

道具二：感官 / 171

道具三：包装 / 171

道具四：品牌 / 172

道具五：稀缺 / 173

#### 第四节 修炼价格表达的艺术 / 175

1. 价格分割 / 175

2. 产品分割 / 176

3. 避免“附加收费” / 177

4. 尽量别用现金 / 178

5. 分期付款 / 178

#### 第五节 祭出你的价格大旗 / 181

#### 第六节 降低顾客的价格敏感度 / 184

### 第六章 六步定价法 / 188

#### 结语 / 195

第一部分

# 理论篇

定价定生死，定价定天下！定价当中暗藏着多少玄机？你生产的产品、提供的服务，如何才能确定一个完美的价格？下面我会一招一式教你，如何确定一个合理的定价。

# 定价定天下

企业家



定价定竞争

定价定客户

定价定战略

定价定产品

在《砍掉成本》一书中我们强调，成本是“魔鬼”，是利润的大敌，只有将“魔鬼”一一杀死，利润的“天使”才会出现。我相信，许多企业家通过阅读《砍掉成本》，学会了运用十二把砍刀，找到了利润“天使”，达到了利润倍增的效果！

然而，企业增加利润的方法，并非只有砍掉成本一种，还有一种和成本砍刀同样厉害的武器，它看似简单却又暗藏玄机，看似很小却又决定全局，看似直观却又内容丰富，这就是定价。当我们在成本上已经使尽浑身解数的时候，我们应该进行另一项修炼——定价。

$$\text{利润} = \text{单价} \times \text{销量} - \text{成本}$$