第一图书网, tushu007.com

<<卓越定价-创造价格优势的定价策略>>

图书基本信息

书名：<<卓越定价-创造价格优势的定价策略>>

13位ISBN编号：9787040246995

10位ISBN编号：7040246996

出版时间：2008-1

出版时间：高等教育出版社

作者：（美）马恩，（美）罗格纳，（美）扎瓦达　著，廉晓红　译

页数：315

字数：270000

译者：廉晓红

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

前言

我们在构思写一本有关定价的书时，对自己提出了一些基本问题，想必读者也会感兴趣的。
这些问题包括：我们为什么要写一本有关定价的书？
为什么这部书要由麦肯锡公司来完成？
为什么要现在写这样一本有关定价的书？
就让我们从以上基本问题开始谈起吧。
为什么要写一本关于定价的书？
虽然定价是企业最重要的管理职能之一，但由于许多企业对定价职能的理解程度和管理水平仍属内部最薄弱的环节之一，因此业绩未能达到应该达到的水平。
管理者可以影响定价，因为它是最敏感的利润杠杆。
价格即使发生细微波动，也会转化为营业利润的巨大变化。

内容概要

在企业追求的所有优势中，有一种强大的优势几乎所有企业都能够获得，但只有极少的企业能够意识到这种优势。
这便是价格优势。
定价是企业管理人员可以影响利润的最敏感的杠杆。
平均价格即使出现细微波动，也会导致营业利润发生剧烈振荡。
然而，很少有企业能够按照规律，科学地处理定价问题。
　本书是目前有关定价管理的所有著作中内容最全面、观点最具洞察力的著作。
在本书中，作者向企业管理者介绍了如何实现卓越定价，如何通过卓越定价战胜竞争对手，以及如何在有利与不利的情况下都能提高利润率。
在自身二十多年成功的客户咨询经验基础上，麦肯锡公司的三位杰出专家说明了为什么定价对利润率水平至关重要，详细讲解了如何采用最先进的方法进行定价分析，并进一步给出了在企业中培养卓越定价能力的方法。
　许多善于思考的管理者感到企业的定价水平需要提高，但一些人苦于不得法，无法将定价理论转化为企业利润的实际增长。
本书旨在为企业提供合理和系统的方法，帮助企业发现尚未挖掘的最宝贵的定价机遇，并通过分析真实案例，指导企业如何捕捉这些机遇。

书籍目录

前言致谢第1部分 定价基础知识　第1章 引言　第2章 价格管理的三个层面第2部分 三个层面的研究　第3章 交易　第4章 产品/市场战略　第5章 行业战略第3部分 专题　第6章 新产品定价　第7章 解决方案、捆绑销售和其他一揽子服务第4部分 特殊事件　第8章 合并后的定价问题　第9章 价格战第5部分 扩展思维　第10章 技术定价　第11章 法律问题第6部分 综合　第12章 定价结构　第13章 推动定价变革　第14章 蒙那多电池案例　第15章 结束语附录1 落袋价格瀑布和落袋毛利瀑布样本附录2 反垄断法规附录3 缩略词表作者简介译后记

章节摘录

你的企业优势体现在什么方面？
是什么力量让你的公司在众多的同类公司中脱颖而出，战胜竞争对手，从而为创造更多的股东回报奠定基础？
是成本优势——你能以比竞争对手更合理的价格购买原材料并以更高的效率进行生产吗？
是分销优势——你的产品能通过最优秀的批发商、零售商以及市场内的最佳销售网点来销售吗？
是技术优势还是创新优势?抑或是品牌优势、资本结构优势、服务优势？
在企业追求的所有优势中，有一种强大的优势几乎所有企业都可以获得，但几乎没有哪家公司真正去追求这种优势，而能够获得此种优势的企业更是少之少。
这种优势就是价格优势。
为商品和服务定价是最基本的管理事务之一。
定价是任何企业都必须完成的一项工作，每一种产品和每一项服务都必须有一个价格，然后才能销售。
而且，定价是所有公司都必须制定的最关键和最容易影响利润的决策。
但是，颇具有讽刺意味的是，几乎没有几家公司能够合理地定价。
由于诸多因素的影响，很少一部分公司能够针对某项业务培养出一整套突出的定价核心能力。
换言之，几乎没有公司能够最终把定价能力培养成企业独特的竞争优势，而实际上每家企业都有这样的能力。
在本书中，我们将探讨如何具体创造和保持价格优势，这种价格优势体现在卓越的定价能力能够为股东带来重大回报。
然而，首先让我们来看看为什么正确定价如此重要，为什么只有这么少的公司能够认识到价格优势重要性。
百分之一的威力为什么正确定价如此关键？
因为正确定价是公司利润增长的最快捷、最有效的途径。
定价合理，可以比提高销量更快地刺激利润增长，而不合理的价格却会使利润以同样的速度锐减。
如图表1-1所示，定价的威力无比巨大。
这幅图表利用全球1200强（集合了全球1200家大型上市公司）的平均损益表，说明合理的价格创造利润的惊人速度。
首先我们将价格指数设为100，可以看到，固定成本（如管理费用、不动产、折旧等不会随销售量变化而变化的项目）占平均价格的24.5%，可变成本（如劳动力和原材料等随销售量发生变化的费用）占66.4%，剩下的9.1%是平均销售收益（Return On Sales，以下简称ROS）。
现在，若以这些全球1200强的平均赢利状况为考察对象，价格提高1%会多创造多少利润？
假定销售量保持不变，价格提高到101，而固定成本按照定义保持不变。
由于销售量不变，所以可变成本也保持不变。
然而，营业利润却从9.1%提高到10.1%，相对增长了11%。
图1-1带给我们的一个明确的信息，那就是价格的小幅度上涨会转化为营业利润的大幅度提高。
我们在讨论创造定价优势时，必须重新认识这细微变动的重要意义。
将价格提高0.25%或者0.5%的定价举措是非常重要的，因为这样可能会使营业利润以更高的比例增长。
价格提高1%到2%，对企业而言堪称重大胜利，可以显著提高企业利润。
从全球1200强的平均赢利状况来看，如果主动去寻找的话，许多公司都可以发现3%的提价空间，营业利润可能会因此提高30%以上。
定价绝对是任何公司都可以使用的最强大的利润杠杆。
我们继续以全球1200强的平均赢利状况为例，图表1-2表明，在其他因素保持不变的情况下，其他利润杠杆增长1%，营业利润可能发生的变化。
如果可变成本降低1%，营业利润则增长7.3%。

可变成本的降低虽然不像价格变动那么有效，但效果依然比较明显。
不过，近年来，由于多数公司通过采购和供应管理举措以及提高劳动生产力，大力使用可变成本的利润杠杆，因此可变成本结构持续改善的空间已经变得越来越小。
固定成本的变化对营业利润的影响就更小了。
如果固定成本降低1%，营业利润只能增长2.7%。
在20世纪90年代，很多公司在采取其他降本举措的同时，还忙于削减固定成本，不过公司在固定成本方面与可变成本一样，要得到进一步改善也变得越来越困难。
让很多人深感意外的是利润对销售量变化的敏感性。
在价格和单位成本保持不变的情况下，销售量提高1%，营业利润会增长3.7%，大约相当于价格杠杆效应的三分之一。
但是，究竟是哪支杠杆占据了营销人员和销售人员的大部分注意力，耗费了他们的大部分精力呢？
答案是销售量杠杆，尽管它对利润的影响远不及价格杠杆那么显著。
然而，价格杠杆是一柄双刃剑。
价格提高一两个百分点最能迅速增加利润；但价格下跌一两个百分点，也能让利润迅速跌至谷底。
如果平均价格只下跌了一个百分点，那么，假设你的赢利状况与全球1200强的平均赢利状况相似，你的营业利润同样也会下降11%。

第一图书网, tushu007.com
<<卓越定价-创造价格优势的定价策略>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com