



## 价格问题

B2B International 公司白皮书

作者：Nick Hague

中国  
北京市  
朝阳区  
建国门外大街丙 24 号  
京泰大厦 11 层 1111 室

电话 86 10 6515 6642

传真 86 10 6515 6643

邮箱: [beijing@b2binternational.com](mailto:beijing@b2binternational.com)

网址: [www.b2binternational.com.cn](http://www.b2binternational.com.cn)



## 简介

在当今风云变幻的商业界，随着全球化的加剧和亚洲低成本制造的兴起，竞争优势成了企业成功的关键。竞争角逐是一场永无休止的战争，因为产品会不停地创新，所以竞争优势也会不断地变更。最后，大多数公司都不得不反问“我们怎样才能获得更多的竞争优势？”这真是一个最难以回答的问题。

从直观上讲，削减成本是一个很有道理的策略，但通常会令企业走向灭亡。因为一些聪明的竞争者，通常会在其他地方另外开辟新的市场来降低成本，从而削弱了您的竞争优势。没有哪家公司可以长久保持成本优势。同样，试图通过一切办法提高销售额，如大力促销（或降低成本），或者增加附加值等，会占用大量的时间。事实上，提高价格应该算得上获得更多利润的最容易的方式。

所以，我们需要回答的难题就是：“如果提高价格，销量会下降吗？如果销量下降，那么能与价格的上涨差不多达成比例吗？”。没有哪家公司愿意让自己的资金遭受风险，所以对于商家来说，制定一个最优的价格一直都至关重要。但是，让客户对他们愿意为某产品或服务支付的价格进行量化，对于每位研究人员来说都是很难的事情，因为客户可能会认为无法回答这个问题，或者如果他们能够回答这个问题，要是真用他们提供的价格进行销售，他们也未必会购买。


本白皮书将对这些困惑进行探讨，并会对一些定价研究原则进行说明。

## 基本定价原则

与竞争产品相比，对某产品或服务的价格可接受性进行测试是任何定价研究的主要原则。需求基本法则是购买者或购买公司想要支付的价格与想要购买的数量之间的关系。然而，在 B2B 市场中，这种关系需要仔细考量，因为根据产品类型是初级产品（谷物、矿物质、金属等）还是加工产品的不同，规则可能大为不同。我们可以从简单的供需曲线图中看出，产量在最优价格处可以达到稳定。

图 1 *简单的供需平衡图*





够使购买者放心，并且即使产品与竞争者的产品相似，公司也可以借助品牌形象制定较高的价格。进行任何定价研究时都需要将这些因素考虑在内。

### **研究能起什么作用？**

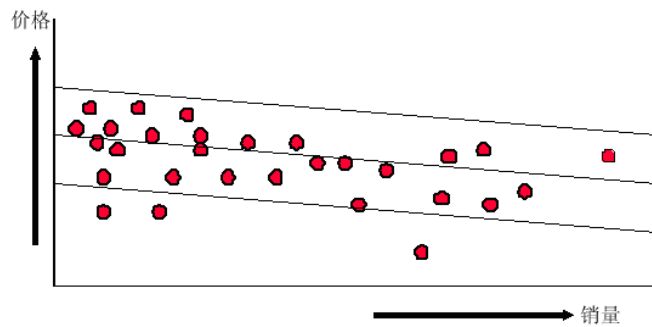
我们不难弄清索要的价格和销量之间的关系；但是如果问到下面这样的问题时，就很难解决了。如果价格上涨  $X\%$ ，我们的销售额会受到多大的影响？如果价格上涨，则客户的消费量可能会降低，他们可能会选择购买其他的代替产品，或者干脆停止购买您的产品。而另一方面，如果价格上涨，您的公司可能会失去赢取更多利润的机会，这完全取决于客户的价值观念和愿意支付的价格。

在研究定价策略时，客户价值观、市场竞争和成本信息，对于客户的价值观形成和给定的价格是否能维持下去都非常重要。但是，即使把这些因素都考虑在内，也不能帮助我们估计出客户惯性以及产品或公司品牌的价值。所以，我们应该将定价研究看成是一个确认假设情况的工具，而不是科学指出准确市场动态的工具。

## 定价研究第一步- 案头研究

在任何定价研究前首先需要问到的问题是：过去如果价格发生改变，销售额变化是否存在任何迹象？历史数据能够提供有用的线索，但是需要小心地进行处理，尤其是如果价格改变对销量的影响不大时，因为竞争者的价格可能会同样作出调整。因此，在查看过去的价格数据时，了解并知道竞争对手的定价策略很重要。另一个值得注意的问题是，历史数据只不过是过去的的数据。虽然我们对未来发展趋势和变化的预测颇有兴趣，可是过去的价格和销量之间的关系不会完全适应于所有市场情况的。但是，在测量需求曲线斜率的时候，应该从购买不同数量的客户所支付的价格散点图开始。

图 3 客户散点图



### 主要研究- 使用的多种定价技术

主要研究是基于：如果价格上涨/下降，客户认为自己会采取什么行动。向客户询问是否会为改进或全新产品/服务额外支付多少钱是一回事，而在现实情况中，他是否会如实支付这些钱又是另外一回事了。

此类问题本身就存在假设属性，所以在得出研究结论前一定要小心谨慎。

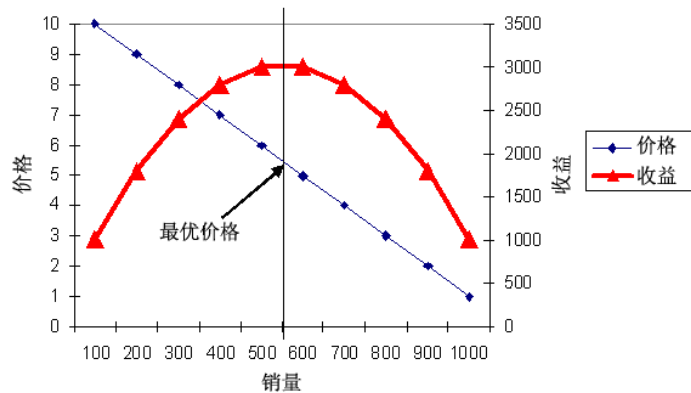
人们开发的多种研究技术能够帮助克服所收集数据的细微差别，所以这使得市场研究建议更具有参考价值。

唯一能够保证获得准确价格弹性信息的方法是，创建测试市场，亦即创造一种环境，让客户在真实需求压力下真正感受到价格的变化。但是这几乎不可能投入实践，为此我们采用 20 世纪 60 年代两位经济学家发明的最有效方法 (Gabor Granger) 来研究。客户需要回答在某一价格时是否会购买某种产品。然后改变价格，看受访者是否还会购买。结果可以计算出适合每个人的最佳价格，并且通过对客户进行取样，我们可以算出在整个



市场中，每一价格点会出现什么需求级别（见下表需求曲线）。利用该估计出来的需求，就可以计算出价格弹性（或预期收入）并确定市场中的最佳价格点了。

图 4 从市场研究中得出的 Gabor-Granger 价格与销量曲线



一种比 Gabor Granger 技术更缜密的方法是 Van Westendorp 定价。20 世纪 70 年代，荷兰心理学家 Peter van Westendorp 设计出了价格敏感度测试 (PSM)。该技术涉及有关某产品或服务的四个问题，受访者需要对一系列价格由低到高进行排序。

受访者需要回答以下四个问题，这些问题是关于受访者在多次不同的价格轮回下所能接受的产品或服务：

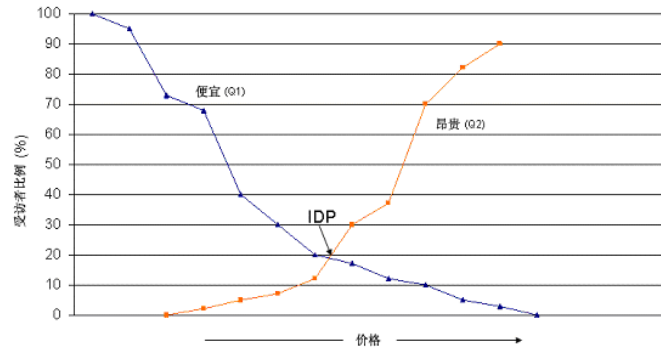
1. 产品/服务的价格是多少时，您会觉得便宜？
2. 产品/服务的价格是多少时，您会觉得贵？
3. 在什么样的价格范围内，您会认为此种产品/服务太便宜了，从而担心质量问题？
4. 此种产品/服务的价格是多少时，您会觉得太贵了而不想购买？

Formatted: Bullets and Numbering

对数据进行分析后可以得出以下分布图。曲线上的多个交点可为定价决策提供信息，而得出的价格差异有助于确定可以使用的定价方法。

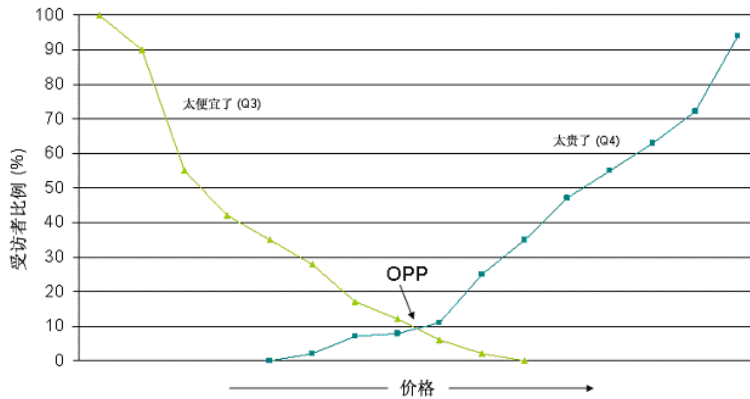
最优价格点 (IDP) 是认为价格便宜与认为价格贵的受访者人数相等的点 (见下文图 5)。根据 Van Westendorp 法，该价格通常表示客户实际支付的平均价格，或者某重要行业领袖公司的产品价格。IDP 以客户对市场中价格水平的经验为基础，并会随着市场情况的变更而发生改变。

图 5 最优价格点



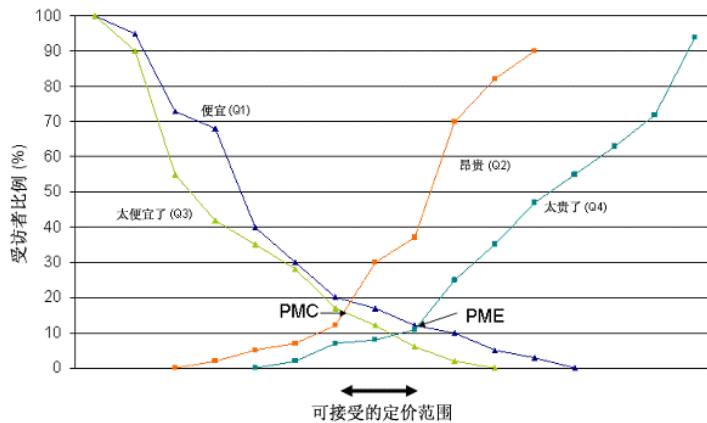
次优价格点 (OPP) 是认为价格太便宜与认为价格太贵的受访者人数相等的点。此价格通常是推荐的价格。

图 6 次优价格点



定价下限 (PMC) 和定价上限 (PME) 之间的价格范围是产品的可接受价格范围。根据 Van Westendorp 法，在完善的市场中，几乎没有哪个有竞争力的产品在这个范围之外定价—见图 7。

图 7 可接受的定价范围



给产品定价是商家面对的最艰难抉择之一。如果要定价的产品完全是一个新的概念，则定价就更加困难。因为客户对这种产品不熟悉，所以没有什么价格标准，有多少客户会购买就成了未知数了。要是价格定得太高，可能会吓跑潜在客户；要是产品的估价太低，又会造成很大的损失，因为推广价通常会在购买者的心里根深蒂固。所以，调查对象数目最好高于一般样本大小，这样的统计结果才会无懈可击。对于很多公司来说，这会使定价研究花费颇多，除非与其他衡量方法结合使用，并且这些因素能够使客户愿意接受改进的产品或服务，并愿意为改进的产品或服务支付费用。该类型研究能够帮助公司寻找升级销售的机会（从产品和服务上获得更多的价值），以及找到未达到客户要求的漏洞，从而为客户提供更加有吸引力的产品。

### 联合分析-权衡研究

二十世纪六七十年代，学术界就已经开始研究人们是如何作决定的了。如果您对人们进行访谈，他们很可能会说出心里认为最应该说的话，或者他们认为访问者可能想听的话，所以人们口中的言词不一定反映其实际行动。

但是，学术界注意到几乎所有涉及折衷和权衡的选择，就像空想一样很难实现（例如我们可能想要购买一块劳力士手表，但是通常我们不得不折衷成稍微便宜一点的产品）。

学者们在进行研究时发现，通过观察人们在有限数量的涉及多个权衡因素的产品中如何进行选择，他们能够准确地预测出在之前未被测试的产品之间，客户会作出什么样的选择。联合分析建立在了解人们如何在多种产品或服务中进行选择的基础上，这样各公司就能够设计出更能满足客户基本需求的新产品或服务。

为了弄清联合分析如何发挥作用，我们需要按照**属性**和**级别**对产品或服务如一进行描述，以了解需要权衡的因素。

**属性**是产品或服务的一般特征，包括大小、颜色、速度、交付时间等。每一属性都由多个特定**级别**组成。所以就属性颜色来说，有红色、绿色、蓝色等。

例如，我们可能会使用属性、重量、待机时间和价格等一般用语来描述移动电话。您可能会用重 80 克，8 小时待机时间和价值 150 英镑来描述某款移动电话。

联合分析会将这些属性和产品/服务的级别描述用在访谈中，让受访者在多个产品中进行选择。

例如：您会选择电话 A 还是电话 B？

	电话 A	电话 B
重量	200 克	120 克
待机时间	21 小时	10 小时
价格	70 英镑	90 英镑

实际上您会发现有时候真的很难进行选择。思考过程可能是这样的：

*“电话 A 虽然体积有些大，但是待机时间长，并且费用比较低；电话 B 虽然比较贵，而且待机时间短，但是小巧精致。与待机时间相比，质轻更加重要，虽然多花 20 英镑，可是物有所值，所以我选择电话 B。”*

通过尽可能多地让受访者进行选择（您的设计一定要科学合理，这样您需要提出的选择数就可以降至最小了），研究人员可以计算出某一级别与周围相关级别的关系程度，该值被称为**级别效用**。

迄今为止，困扰商业研究人员的问题一直是开展联合分析的费用。为了获得可靠的结果，我们有必要至少对 100 个人进行访问，如果能达到 200 人或者更多，则结果更为理想。这些访问必须要面对面进行，这样受访者才能够浏览这些问题卡片并作出选择（实际上，人们通常在便携式电脑上进行选择）。假设我们对欧洲各地的 200 个人进行面对面访问，预计调查费用会超过 30 万欧元。对于很多公司来说，这笔数额会超过市场研究预算。但是，此类项目如果在线进行，则仅需要此价格的五分之一。联合在线访谈会通过电话选择并确定合格的受访者，并且在受访者进行自助式访谈过程中作出联合选择时，会收集这些基础数据并通过电子邮件发送给研究公司。

### **SIMALTO-模拟多属性级别权衡**

权衡网格是一种用来收集受访者信息的方法，此种方法认为单个客户无法决定一切事物。他/她不得不进行权衡以找到可以购买的最佳产品。传统的权衡介于价格和质量之间，但实际上大多数情况下，我们在购买时会在多种功能和服务级别、甚至情感风险之间进行权衡。

权衡网格可以帮助您探究客户需求的产品和最适合他们的产品，而不拘泥于客户的一般需求列表。这就是说我们能够知道真正对客户有价值的东西，而且通过几个更加深入的问题，我们也可以弄明白如果优化或改进当前的系统，他们的优先选择次序如何。

在显示多个级别的网格中列出客户可能会感兴趣的因素（又称属性）（见下图 8），从左侧的低级别属性一直到右侧的高级别属性。使用该网格，我们可以让受访者完成多个任务。通常第一个任务是找出她/他所希望的“一流供应商”的表现—这能够帮助确定理想标准。接着我们可以询问您公司当前的表现如何。然后，我们可以让受访者做各种各样的事情—例如，对公司的改进进行优先级排列，一次只能放在一个方格中，或者向受访者提问：如果您想要拥有的更多的 x，那么您准备从 y 中牺牲掉多少。

每一属性级别都有一个数字，受访者会在“打分”问题中使用该数字，他们可能需要显示如何使用 30 分（通过举例）来改进他们当前获得的产品。打分的方式能够表明，每位受访者为了从当前收到的某一交付级别转向可以提供的级别（但是价格更高），准备要进行哪些权衡。这一权衡能让我们明确地看出，为了赢得更多的利润，供应商

可以采取哪些措施，以及应该确定什么样的价格。这样一来，我们就能详细地知道客户想要进行哪些改进，以及应该进行哪些改进了。

图 8 Simalto 网格

受访者浏览属性之后，按照重要性进行排序

属性分为不同等级，从左侧的基本水平到右侧近乎“完美”的水平依次排开

属性	级别 1	级别 2	级别 3	级别 4
容易与之进行交易	在需要时联系不到任何人 (0)	10 次中有 5 次联系不到任何人；他们也不会回复电话 (2)	大多数时候您可以联系到相关人员，或者他们会打电话联系您 (4)	他们表现出了对交易的极大热情，您也可以在任何时候与他们取得联系 (6)
产品范围	他们的产品系列与同类产品相比有很大的差距 (0)	他们的产品与其他公司的产品相类似 (2)	他们的产品比其他公司的产品好 (4)	他们的产品极其出色 - 其他厂家都无法与之相比 (10)
等等	等等			

受访者还可以为不同属性的不同级别 SIMALTO 打分。由于分数有限，所以需要在整个访谈中更加容易地应用到 B2B 环境中。例如，我们通常需要测试 B2B 客户价值主张的很多属性，这为联合选择的发展提出了更为复杂的任务。有些联合访谈需要受访者在数个属性中进行选择，或者需要给出概念，但是在第 30 个问题之后所有问题都相仿，人们已经对这样的访谈厌倦不已。而且，SIMALTO 调查结果能够使企业经理清晰地了解需要追求的价值主张，以及需要制定什么样的价格。它们保存在联合效用价值秘密的“黑匣子”中。

### 代理的指导作用

随着产品生命周期的缩短，客户也越来越挑剔和苛刻，而且在大多数市场中都出现了更加强健的本地甚或全球竞争者，市场以前所未有的速度在变更着。为公司找到正确的定价策略也成了迄今为止最重要的决定因素。

定价研究通常致力于研究客户对定价的敏感度。这种价格敏感度是由市场的属性、竞争环境、所在市场目标、产品或服务的差异化级别以及品牌价值决定的。



尊重现实是任何研究代理机构的职责。定价研究的主体受到情绪的影响，他们只有等到客户将手插进腰包里，才会知道客户将会采取什么行动。因此，我们需要相当自信地确认某一特定价格是受访者认为可以接受的价格，并且他们会在此价格下购买，但是，我们都知道这只是假设，有时为了提供测试市场经验，我们需要大致正确的范围，这样才能收集到关于购买者/用户如何反应的购买模式。

您可以使用定价研究找到某种产品服务的定价级别。也可以用其弄明白客户可能会订购的附加服务，以及愿意支付的附加价值，以此确定产品或服务的需求弹性，客户想要在产品或服务上进行哪些改进，以及他们可能会为这些改进支付多少费用。

Nick Hague

**版权所有 © N Hague**

*Nick Hague 是 B2B International 公司的总裁。他还撰写了其他多部白皮书，同时还与他人合作编写了最近出版的图书：《市场研究实例 - 初学者指南》(Market Research In Practice – A Guide To The Basics) ; Kogan Page 公司出版*



**必图必国际咨询 (北京) 有限公司**

中国北京市建国门外大街丙 24 号

京泰大厦 11 层 1111 室

电话: +86 (0)10 6515 6642

传真: +86 (0)10 6515 6643

邮箱: [beijing@b2binternational.com](mailto:beijing@b2binternational.com)

**B2B International Ltd**

Bramhall House | 14 Ack Lane East

Bramhall | Stockport | Manchester

England | SK7 2BY

tel: +44 (0)161 440 6000

fax: +44 (0)161 440 6006

email: [info@b2binternational.com](mailto:info@b2binternational.com)

Registered in England: 3232238



**MARKET RESEARCH WITH INTELLIGENCE**