

用价格让顾客忘记价格

□ 吕克 瓦休

面对商场货架上琳琅满目的商品,顾客选择的时候考虑的因素只有一个——价格。这是大多数公司都面临的难题。

现在许多市场,或许说绝大多数市场,都已经很成熟,很容易出现激烈的价格战。但是很多时候,价格战只会损害品牌资产,侵蚀公司利润。而且,一旦这些市场成为价格战的阵地,就会培养出消费者的低价期望,使他们对很多因素都变得漠不关心。消费者会只关心价格,除非公司有惊人的创新,否则他们对营销传播等各种手段都毫无兴趣。

那么,我们是否有办法让顾客不再只关心价格,转而关注产品的价值呢?有趣的是,如果想唤起消费者对产品的关注,我们仍然需要价格这个在消费者意识中根深蒂固的营销要素。

作者的研究表明,有四种定价策略能够帮助弱化价格在买卖交易中的显著影响。这四种策略不同于传统做法,它们不是通过降价打折来吸引顾客,也不是随心所欲地用涨价来标榜产品的质量。相反,这些定价策略都是为了能够激发消费者思考。通过促使消费者思考“我到底想买什么”以及“我到底需要这个产品的哪些功能”,买卖双方就可以建立起对话。顾客看重价格,所以最佳策略就是把这点变成你的竞争优势。

利用定价来减弱消费者价格敏感度的第一个方法是,吸引他们关注产品或服务提供的价值。为此,你必须调整自己的定价结构,也就是调整自己为各种产品定价的基础。

事实上,调整定价结构,使产品的价格与价值匹配起来的做法屡见成效。这方面的例子可谓不胜枚举。固特异按照轮胎的行驶里程给产品定价,从而从根本上改变了自己的定价结构。生产工业炸药的澳瑞凯公司通过“碎石”定价策略摆脱了商品化的命运。通用电气改用“每小时功率”为自己生产的飞机发动机定价。

第二个定价策略是,通过刻意溢价激发顾客的好奇心。你可曾想过,为何苹果公司的电脑这么贵?在竞争日益激烈、经济状况恶化的环境下,苹果公司又如何能在维持高价的同时赢得消费者的心?苹果的案例证明,适度溢价,让产品价格比顾客通常愿意支付的价格高一点,会激发顾客深思。

第三种定价策略是,对价格进行分割,吸引顾客留意产品的关键优点。宜家把桌子的桌面和桌腿分开定价,以提醒顾客注意自己产品的组装功能。

当顾客需要在多种针对不同口味的产品间进行选择时,我们就可以运用最后一种策略——制定单一价格,把客户的价格敏感度转化为竞争优势。作者的研究表明,在这种情况下所有产品都应该统一定价,因为这会促使顾客挑选最符合自己需求的产品。他们会详细比较商家出售的各款产品,而不是为了省钱尽量放低自己的要求。

普利司通:轮胎王者的“滚动”营销学

□ 杜海清

普利司通,这家世界轮胎市场份额占首位、海外销售比例达七成的日本知名跨国企业,受金融危机的影响,这些年来的经营之路可谓坎坷。可贵的是,身处逆境的普利司通没有消沉,而是振奋精神,化危机为良机,正在努力走出低谷。“不管是在顺境还是逆境,变化,就是机遇。百年一遇的危机就意味着百年一遇的良机,要充分利用好。”公司总裁荒川诏四的言语中充满了自信和斗志。

缩减调整退出 F1 车赛赞助

缩减生产能力,调整生产结构是普利司通应对危机的第一个步骤。2009 年普利司通关闭了在澳大利亚和新西兰的工厂,2010 年停止了为一级方程式锦标赛(F1)提供轮胎。

作出这样的决定对于普利司通来说需要付出极大的勇气。作为 F1

策略 | Celue

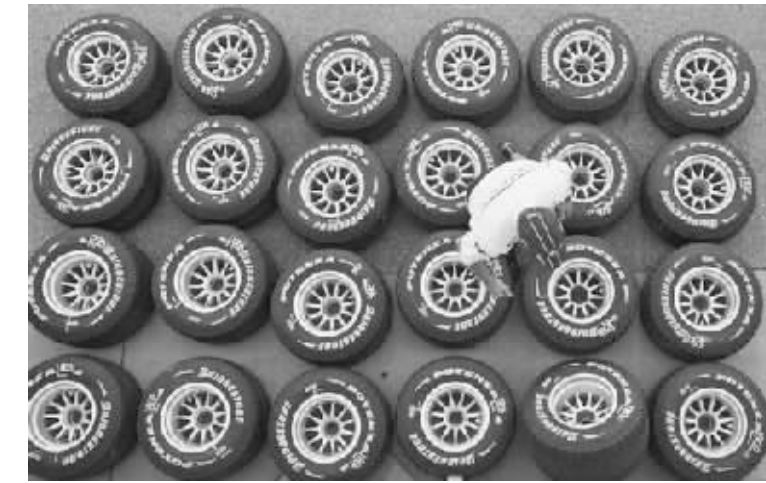
用“叫得响”让产品保持话语权

一方面调整生产规模,缩减产量,另一方面却是强化进攻的策略。搞车胎的,对速度特别敏感。普利司通痛感,只有手里有一批叫得响的产品才能在业界拥有话语权。新产品开发,普利司通用“三箭齐发”布棋。

第一支箭,以更低廉的价格推出低油耗环保绿色轮胎。

普利司通决定在原有已推出的环保绿色轮胎“ECOPIA EPIOO”的基础上,以更低廉的价格向市场投放新型经济轮胎。普利司通将其视为“在油耗比上足以压倒竞争对手的自信作品”,其价格虽然比普通轮胎高出 15-20%,但在市场上十分畅销。

商界普遍认同的一个道理是,当一种产品正在热销的时候,新的同类产品的推出有可能会影响到先前热销产品的销售势头,尤其是在经济不景气的情况下。但每周在全国各轮胎销售商店频繁来往的普利司通负责国内市场营销的执行董事石桥秀一



唯一的赛车轮胎赞助商,普利司通的撤退与本田、丰田汽车的赛车队的撤退意义不一样,给 F1 带来的冲击非常大,撤退的代价极高。尽管如此,普利司通还是踏上了艰难的缩减调整之路。

在人们日益重视环保的时代潮流中,以竞争速度为导向的 F1 车赛对提高品牌的美誉度的效果已不再像以前那样明显了,再加上现在经营

业绩低迷日益显眼,继续提供赞助可能会引起人们的反感,因此普利司通决定撤退。缩减调整的措施一出台,普利司通的股价不降反升,超过了日经平均股价的上升率。对此,日本野村证券的分析师森胁崇评论说,普利司通全年的盈亏估计与缩减调整之前没什么大的变化,其坚决进行缩减调整的行动,显示了公司增强企业体质的坚强决心。

对消费者的意识变化把握得十分精准。“现在连开油耗比不怎么好的小型客货车的人都在买经济轮胎,若能推出价格更低廉的产品,就有可能获得爆发性的增长。”

因此,普利司通在 2010 年春将与普通轮胎同等价格的经济轮胎投入市场。因为新车需求量虽然会疲软,但交换用(修理用)的轮胎需求依然会坚挺。作为一家在日本本土占有轮胎市场半壁江山的大型企业,普利司通的目标是要一鼓作气,尽快让正处于研发期的新产品“断奶”,走上市场,将经济轮胎产品做成长销型的招牌商品。

第二支箭,抓紧开发大型建设工程车辆轮胎。

2009 年普利司通启动了北九州新工厂的生产,这是公司时隔 33 年后首次有新工厂投产。这个总投资达 640 亿日元的新工厂生产的是矿用大型工程卡车的轮胎。

金融危机导致世界经济跌入谷底的时候,普利司通不但没有削减投入,反而提前了 3 个月开工工厂生产。事实证明这个决策完全正确,发达国家的汽车销售低迷不振,但资源需求预期甚至超过了去年的同期。

在日元不断升值的形势下,普利司通反而在日本本土建立新工厂生产产品,其意图无疑是为了实现产品的高品质。目前普利司通的超大型轮胎的世界市场份额占四成以上,实际上,其竞争对手也就法国的米其林一家。新工厂启动后,再加上以前曾是生产主力的山口县下关工厂,普利司通大有夺取矿车大型轮胎世界第一把交椅的势头。

第三支箭,将翻新旧轮胎业务当作生产新品一样重视。

旧轮胎翻新后,再以新轮胎 60% 的售价卖给同一客户。翻新后的轮胎,其性能和寿命可与新轮胎媲美。

创新模式紧捏生存发展钥匙

普利司通在美洲市场建立的是一个从原料生产到销售网点铺陈一气呵成的“垂直统合型模式”,通过不断强化整个供应链,提升市场竞争力。比如在美国,普利司通从“链条”的最上游开始就实施生产的本地化。

普利司通对下游销售终端的强化也没有掉以轻心。在美国,他们以“Firestron Complete Auto Care”为品牌,铺开了 2200 家零售商店,成为轮胎零售的最大制造商。

“只有不断加强垂直统合型模式,我们才算捏住了生存发展的钥匙。”荒川总裁之所以这么说,是因为近来世界轮胎业界的格局正在发生显著的变化。中国、韩国、中国台湾等新兴制造力量正在崛起。而它们的价格只有著名制造商的一半不到。在竞争激烈的亚洲市场,普利司通也企图以“垂直统合模式”形成差异化态势。



在观念上,普利司通认为,如果不能自我否定以前的成功模式,就无法超越逆境。因此,普利司通将翻新轮胎业务作为其产品策略的重要一环,组建专门的销售团队,向大型运输企业等展开销售攻势,在该项业务走上正轨的 2008 年当年就销售了 50 万条再生轮胎。

翻新轮胎的销售更像是一种服务的销售,其获得客户的多少取决于

平时的服务管理水平。为此,普利司通实施的是向运输企业提供轮胎的全程化跟踪管理服务,通过向正在使用的轮胎提供空气压和摩擦损耗的监控管理、维修、延长轮胎寿命,翻新已磨损无法继续使用的旧轮胎。这样,在稳定了客户资源后,不仅易于获得翻新轮胎的业务,还能说动客户改用本公司的新品轮胎。(杜海清)

相关新闻 | Xiangguan Xinwen

普利司通在华首推“重载无内胎新品”

今年,日本普利司通公司在现有卡车巴士用无内胎商品线的基础上,再次推出重载领域的无内胎轮胎新品 M858 SUPER,其两种规格轮胎已分别于今年 1 月和 2 月正式在华上市销售。

新上市的无内胎 M858 SUPER 是普利司通在重载领域推出的第一款无内胎商品,是对现有重载有内胎产品 M858 SUPER 的无内胎化

和规格全面化。无内胎 M858 SUPER 采用重载用强化胎圈结构,提高了胎圈耐久和防爆破性能,与一般有内胎轮胎相比,大幅提升了耐久性及使用

寿命。此外,由于无内胎轮胎没有内胎、垫带,减轻了轮胎重量,并且降低了轮胎的扁平率,与有内胎轮胎相比滚动阻力明显减小。普利司通的日本试验场实车测试表明,该产品比同级别有内胎载重轮胎滚动阻力明显降低,燃费优化效果最高可达 4%。

据了解,无内胎 M858 SUPER 适合半挂车、油罐车和整车在良好路面上行驶使用,并具备可提供全轮位使用的特点。此次推出的 M858 SUPER 无内胎新品提供了 12R22.5 和 315/80R22.5 两种规格轮胎相比,大幅提升了耐久性及使用

挑战外资商旅巨头

携程表示,自己定位的商旅客户都是松下、宝钢、可口可乐等中外大型企业,而且这些企业在华的公司 75% 商旅需求是在中国本土,相比较美国运通、HRG 等在华设立合资公司的国际商旅巨头,携程更具有中国本土优势。目前同携程网合作的商旅客户就有几百家,其中 70% 是跨国企业,30% 是中国本土的优秀企业。正因为这些集团客户的存在,使得商旅业务目前对携程的贡献已占到 5%。

然而在中国市场,比携程更具有眼光的应该算是美国运通。

从 2002 年开始,美国运通公司和罗森公司先后进入中国,并分别成立了合资公司,之后美国运通并购了

罗森;2003 年,中旅国际携手全球商旅市场第三大品牌“SYNERGI”与全球商旅公司前两名的运通、卡尔森饕餐中国商旅市场……

外资商旅巨头的跑马圈地无疑显示了中国市场莫大的诱惑力,美国运通商务旅行大中华区副总裁及总经理兼国旅运通商务旅行中国区总经理罗迪曾表示,“我们对中国潜在市场的增长充满信心,同时也将不断开拓新机遇,加强服务以推动市场增长。”

而现在,美国运通也在进行中国的本土化运营,携程因其十年本土历程深谙中国商旅之道,而宝库网却抛开其他旅游业务,仅在商旅通这个细分市场大做文章……这一切,注定使得 2011 年商旅市场更加不平凡。

商旅通:三军“陆战”中国商旅市场

□ 于青

中国的商旅市场可谓是一个大蛋糕,其盘子之大,形象之美引得各路豪杰纷纷在华跑马圈地。不论是隶属于“外资军”的美国运通(American Express),还是本土“正规军”携程(Ctrip),再或是异军突起的“野战军”宝库网(Baoku),都使得中国商旅市场的竞争越来越白热化。

由此,商旅管理系统(简称“商旅通”)也将受到差旅频率较高的企业青睐。

竞争促使商旅通升级

很多企业的差旅管理比较混乱,宝库网总经理王雪松说,这主要是因为他们的服务商不能提供一个规范的价格和服务,而宝库网所提供的商务旅行分销管理系统可以将所有差旅费透明化,让企业至少节省 20% 的费用。到目前为止,宝库网的商旅管理系统已经有 900 多家集团客户,每个月的交易额达到 2 亿元。就其商业模式来看,它的中立透明就表现在不参与任何旅行产品的销售,所有机票价格均来自航空公司的公布运价。用王

雪松的话说,“是为了探寻一条符合中国国情的商旅管理之路。”

随着企业业务活动带来的差旅开支的增大,越来越多的企业正在寻求通过整体外包的方式达到规范报销制度、降低成本的目的。而“管家式”的专业商旅管理公司凭借其全球范围内的行业资源网络,以及与各大供应商良好稳定的合作关系,为公司客户提供差旅资源的选择、整合与优化就成为其战略方向。

宝库网的异军突起对于携程来说无疑是莫大的挑战,2010 年 10 月,携程公开宣布,对在线商旅管理系统



把轮胎放在巨大的珠宝盒中,恐怕普利司通是第一家。