

第9章 定价策略

【导入案例】华为手机：在竞争中提升价值

1993年，IBM公司推出Simon手机，这是第一款使用触摸屏的智能手机，此后20多年，智能手机发展迅速。尤其最近几年，众多品牌纷纷将自己的产品推向市场，华为也加入到这场竞争盛宴中。华为是一家全世界都为之震惊、为之喝彩的中国创新企业的佼佼者。1987年，华为创立于深圳，成为一家生产交换机(PBX)的香港公司的销售代理，2003年成立华为技术有限公司手机业务部，并在同一年生产了第一款手机A616。从此，华为手机秉承自己的价值观念，经过不懈努力跻身世界三大手机厂商之位，并保持强劲的发展势头。

2007年和2008年是非常关键的两年，iOS系统和安卓系统在这两年相继推出，使得国内智能手机市场慢慢发生变化，直到2011年，市场上形成了苹果和三星占主导的格局。面对市场的变化，华为以强大的技术为依托，不断创新手机产品，在低、中、高端市场同时发力。华为在低端市场采取价格竞争策略，在中、高端市场采用价值定价策略，逐步赢得市场。

在低端市场，具有竞争力的价格让华为迅速占领新兴市场。随着全球经济的放缓，苹果、三星逐渐把发展重心放在人口基数比较大的中国和印度市场。在中国市场上，三星发售的手机品类非常多，其低端产品在中国市场也有相当程度的占有率。三星的低端系列手机Galaxy Core, Galaxy Star, Galaxy ON等都采用成本加成定价策略，销售价格均在1600元左右。而跟三星相比，华为的竞争定价策略更占优势。首先，华为荣耀系列手机在性能上与三星发布的同档手机不相上下，虽然三星和华为都是采用安卓系统，但三星手机在使用过程中暴露出的问题远比华为严重，消费者购买后纷纷反映三星手机运行速度越来越慢、性能越来越差。其次，华为手机的价格比三星低很多，其发布的荣耀系列手机大多低于1000元，并且华为经常联手中国通信厂商和互联网巨头共同举办营销活动，低廉的价格和优越的性能让华为低端机在与三星的竞争中逐渐占据上风。值得一提的是，在2011年，中国智能手机市场出现了一匹黑马——小米手机，一个号称专门为发烧友而生的手机。小米手机以较低的价格以及饥饿营销方式，在市场中也占有一定的份额。低端手机市场的竞争异常激烈，华为不得不采取“盯住”的方式，实施竞争性的价格策略，在低端机市场与小米、三星展开厮杀。比如，2013年华为发布荣耀3C和3X，剑指小米手机的红米和小米；2014年，在红米Note发布之前，华为抢先发布荣耀畅玩版，价格低至998元，比红米高配版还低一元。荣耀畅玩版预约销售量达到1500万部，超过红米创下的纪录。

在中高端手机市场，华为努力打造自身品牌价值。2013 年 2 月在巴塞罗那 MWC 通信展上，华为发布 Ascend P2 手机。从此款手机开始，华为 P 系列手机换上了自家开发的海思处理器，并延续了 Ascend P1 的超薄概念。此后，华为又推出了 P6、P7、P8、P9 等系列手机，渐渐地，P 系列手机轻薄时尚的形象深入人心。同时，每一代产品也都在寻找一些突破点，如此不断更新，打造了 P 系列手机的口碑。同时，华为 Mate 系列手机也逐渐进入人们的视野。Mate 手机不断更新，其大屏幕、硬配件、真旗舰成为华为高端形象的招牌。相比之下，苹果的手机类型没有那么多，而是在原有产品上不断更新，且新产品刚上市时价格定得非常高。比如 iPhone 4S 刚发布时价格高达 5288 元，随着 iPhone 5 及 iPhone 6 的发布，其价格才渐渐降下来。华为凭借雄厚的科研能力，不断提升手机性能，逐渐形成强大的竞争力，不断侵蚀苹果的份额。

总之，华为手机用一代又一代的产品为自己赢得了用户和口碑，逐步完成在高、中、低不同市场的布局，为企业赢得了未来。华为的极化码被采纳为 5G 标准更是将华为置于世界的聚光灯下。

资料来源：阿姆斯特朗、科特勒、王永贵，《市场营销学：第 12 版全球版》，北京：中国人民大学出版社，2017 年出版，内容有改动。