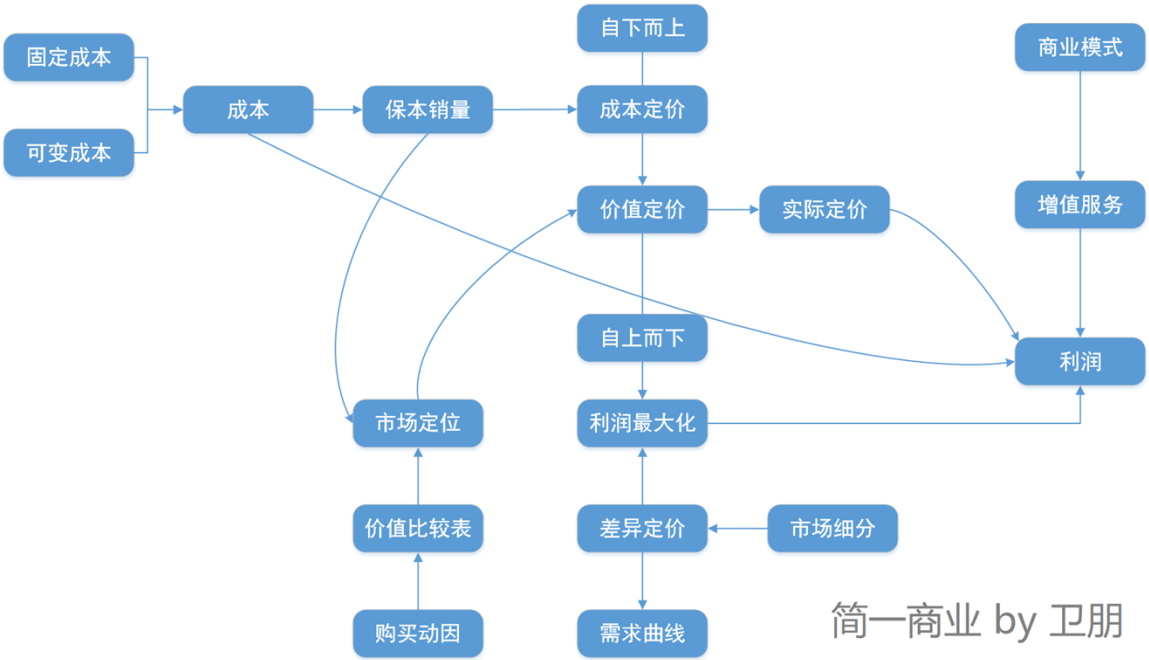


编辑导语：当我们要启动一个硬件产品时，弄清楚它的定价是极其重要的。本篇文章中，作者为我们分享了如何完成硬件产品的有效定价，作为一名硬件产品经理，这些定价策略你一定要掌握。



本篇文章的主要内容是关于如何完成硬件产品的有效定价，文章适用于各类硬件产品，希望对你有益，核心内容如下图所示：



简一商业 by 卫朋

启动一个硬件产品之前，重要的事情之一是你需要弄清楚它的「定价」。与软件产品不同，硬件产品从设计到上线需要多渠道以及供应链的建设支持，前期投入大，试错成本高。

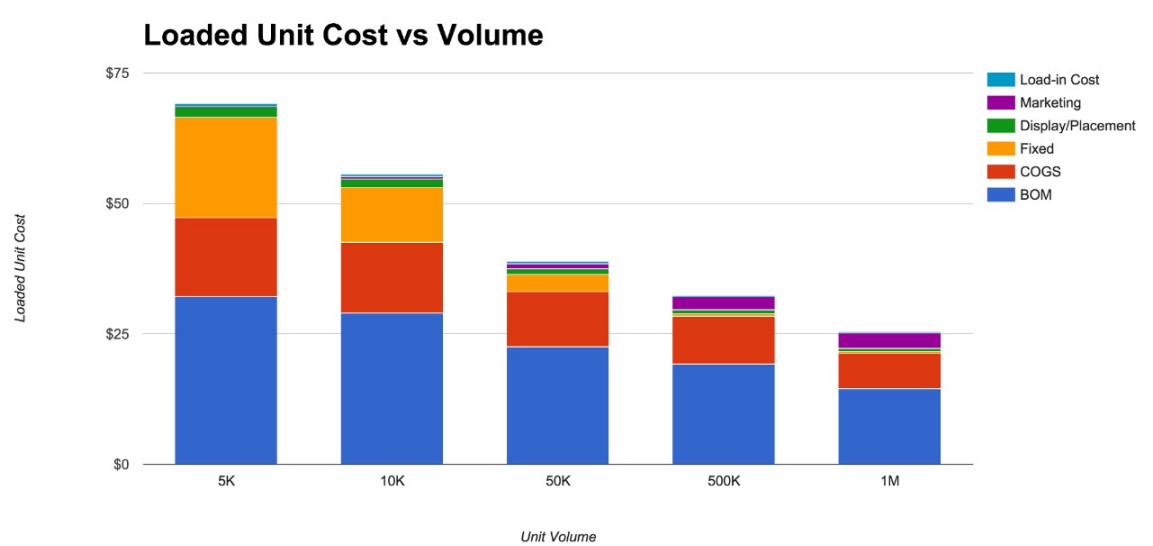
尤其对于初创型硬件企业而言，你很难通过 A/B 测试来检验你的价格策略，同时为不同的客户做出价格改变，这也就意味着你的产品只能有一个每个人都想知道的价格。

定价之所以困难，主要有两个原因：

首先，定价决定你的收益，也就是你能在市场上保持多久；其次，你被你设置的初始价格卡住了，提价困难，导致利润难以提高。

虽然你想要你的产品定价在消费者可承受范围内，但刚开始时，仍然不能定的太便宜，因此你面临的是一个先有鸡还是先有蛋的问题。产品的价格取决于产品的「销售量」，但如果不去实际销售产品你就不可能知道具体的销售量，而在销售前又必须先为产品定价。

如下图所示，随着销量的增加，产品单位成本将不同程度降低。当然，为了使产品在市场上建立起良好的口碑，随着销量的增加，市场推广成本也会一定程度地增加。



横轴是销量，纵轴是单位成本

这并不是说以后产品的价格不能变更，但一般来说，你只能降价，而不是提价。如果你想提价的话，你就必须先调整服务或产品架构。

以笔者之前负责的智能家用门锁产品为例，由于电子方案的开发及稳定周期较长，我们的做法是通过重新调整外观或使用公模来快速构建产品的外观差异性，从而实现产品的「差异化定价」。

对于初创型硬件企业而言，现金流意味着企业的生命线，定价会直接影响到公司的「毛利润」。毛利润直接决定你银行账户里的收益，是指你卖产品给用户获得的钱与你将产品交付到用户手中需要花费钱的差值。

不同类型产品的毛利润差别很大，一般会通过计算毛利率代替。相比于小米硬件成本定价，靠增值服务收费的商业模式，多数硬件公司必须获取足够高的毛利润才能生存下去。

无论一款产品要走什么样的定价策略，定价绕不开「成本核算」。先从物理产品的成本计算开始，包含包装和运费。同时，产品售前售后的客户服务费用是必不可少的，你需要及时处理客户支持、运输以及随机出现的各种问题。

次品率是另一个很现实的问题，对于新品，尤其是互联网跨界做硬件的企业，在走顺所有流程之前会进入连环踩坑环节，总会遇到你意想不到的问题，15%的次品率也是很正常的。

以笔者之前负责的智能锁产品为例：

系统问题：设备无规律且高频异常重启；固件被异常擦除，导致客户批量退货；功耗异常：仅仅一周时间，设备直接馈电；静电问题：正常开锁过程，人体静电导致设备出现死机，无法开锁；报警异常：客户在家的情景下，频繁收到门锁异常报警；结构问题：频繁开锁，把手内部弹簧断裂；物料问题：采购交期延误，导致无法及时发货；运输问题：运输导致内部器件脱落，影响产品正常使用；

如果你没有，那你就需要仔细的去供货商那查查了，问题很可能被他们掩盖了，同时你还得做好售后维护工作，为替换卖给用户的次品付往返运费。

为了演示你该如何计算你的产品花费，假设你要向市场投放的产品每个会花费 50 元（带包装），次品率为 15%，同时还需要雇佣一个客户支持人员（每小时 10 元，一个月工作 20 天，每天工作 8 小时）。

次品率	15%	
月销量	1000	台
客服人员	1 @10RMB/h	人

首先，你需要估算一个月的销量，之后你就能看见销量增长后，每件产品花费的变化。保守起见，选择每月 1000 件这个低点的数字，当然随着销量的增加成本也会随之降低。

成本	描述	预算 (RMB)	金额 (RMB)	摊销成本 (RMB)
物理成本				50.00
运输成本	工厂->公司			5.00
人员成本	一个月工作20天，每天工作 8 小时	1 @10RMB/h	1600	1.60
次品成本		15% @ 运费10RMB/unit	1500	1.50
成本			3100	58.10

你应该马上就注意到的是，从供应商那得到的 50 元每个的价格，但是实际成本已经高达 58.1 元。如果漏掉这 8.1 元，那一个月就要少算 8100 元，接下来 6 个月下来就几乎到 50000 元了。核算完成本后，该如何定价呢？

硬件产品一般有两种定价方式：「自上而下定价」和「自下而上定价」，下面分别来介绍两种定价方式。

一、自上而下定价

自上而下的定价方式需要你去关注市场，比较类似的产品，之后试着猜一下应该定什么样的价格。

不管你的花费结构是怎样的，这种练习就是一种对人们会花多少钱的估计。不管你什么时候开始，建议首先使用自上而下的定价方式，来指导你的产品在市场上的定价。

在产品开发早期，你可以问问人们他们愿意花多少钱。这可能会有用，但也经常会误导你，因为他们想象中你产品的质量，要远高于即将走下产线的实际产品。在用户实际购买之前，你很难确定他们要花多少钱。

你产品的「市场定位」会在很大程度上影响人们愿意为该产品付出多少钱，做市场定位之前首先需要洞悉消费者的「购买动因」。

所有产品为消费者带来的收益都可以从更深层次来考虑，想想你的产品、服务以及它所能提供的所有收益，也就是说人们购买它的理由，依次审视这些理由，探究其背后的根本原因。

购买动因分析步骤：

分析消费这从你产品得到的直接收益或价值； 填写收益矩阵表格，把各种直接收益填在第一列； 把深层动因填在第二列，依次类推； 最后分析得到基本动因：减少痛苦、快乐。

以星巴克咖啡为例，各个层次的购买动因如下，最终的收益都会归于痛苦与快乐这两大基本情感动因：

初级（1 级）动因	2 级动因	3 级动因	基本动因
咖啡的味道	甜味、苦味 提供能量	熟悉感 舒适感	快乐
提神			阻止痛苦
提升自我形象（品牌影响）	虚荣心		快乐

对于每一个购买动因而言，你都面临着不同的竞争对手，消费者在满足这些自身需要时会有多重选择。举个例子，盒马鲜生的创始人侯毅先生曾说过：盒马鲜生其实想干掉的是你家里的冰箱！对，你没听错，就是冰箱！

冰箱的基本的用途是什么呢？是储存食物。而食物需要从冰箱里进进出出，也就是我们常说的电子商务的入口，那盒马鲜生是怎样做成这件事情，让用户的冰箱闲置下来的呢？

第一个策略，用户家方圆 3 公里范围内可以免费配送； 第二个策略，方圆 3 公里范围内半个小时送货上门。

半个小时送货上门是什么概念？当用户发现自己想吃什么而家里没有的时候，从换上鞋出门去买回到家里，一般都会超过半小时。那盒马鲜生就告诉用户：你不用出门，我来帮你搞定，不仅半个小时送到家，还免外送费。这对用户来说太方便了！

于是，盒马鲜生利用人们想偷懒这个心理，免费为用户配送。大家很快就会习惯盒马鲜生提供的服务，慢慢就离不开它了，也进一步催生出了盒区房的概念。

而对于每一组竞争对手都有属于他们的价格区间，如果选对竞争对手做出相应的市场定位，那么你就可以选择一个与现价完全不同的定价点，进而改变你的毛利润。

接着上面的例子，盒马鲜生的想法是什么呢？

如果某个家庭购买的食物有一半可以不用存放在冰箱里，直接从盒马鲜生买，那它每年从该家庭获得的收入就是 2.5 万元；假设盒马鲜生最后能覆盖 1000 万家庭，那它一年的销售额就超过 2500 亿元。这样一算，盒马鲜生盯着的是一个巨大的市场机会。

确定好你产品的购买动因后，你就可以进一步完成「价值比较表」，在你产品的主要收益或价值中选择一种，然后尽可能多地写出能提供同一收益的其他产品。

填写其他产品的一般价格，然后从中选择一位竞争对手，确定你的产品定位，继续以星巴克咖啡为例，消费者获得的主要收益是提神和提升自我形象。

收益或价值 (参考收益矩阵任一列)	竞争对手	价值单位	单位价格
提神	酒吧的啤酒	饮用所花时间	15-50 元
	苏打水	饮用所花时间	3 元
	家用自来水	饮用所花时间	0 元
	速溶咖啡	饮用所花时间	1.5 元
提升自我形象	舞蹈课程	每课程	300 元
	瑞幸咖啡	饮用所花时间	19.2 元
	读书	每本	30 元

一旦你为自己的产品找到了一系列能够提供相同收益的服务或产品，你就能够看出其中哪些产品具有最高的单位价格。想一想怎样的定位才能使自己的产品与已有的这些产品相抗衡：这样你就很有可能为自己的产品争取到最高价格，获取最高的利润。

同时需要考虑价格参照物的销售量，如果你设计的新车型参照的是法拉利，而不是五菱宏光的话，你就有可能为每辆车制定较高的价格，但却不会售出那么多的汽车。

当你比较不同竞品的价格后，这让你对消费者在自己正在消费的产品上会花多少钱有个概念。希望他们买我们的产品的话，这就会让我们「明确我们的产品定价应该在什么范围」。

继续文章开头预设的例子，对用自上而下方式为产品定价进行了分析。想要产品零售价格是 200 元的话，下图计算了你需花费多少钱才能让产品接触到消费者，以及你的毛利是多少。

对于硬件产品，不管你是否要做零售，建立一个模型来计算出这两种方式对你利润的影响是很重要的。

定价	200	RMB	
		零售	非零售
零售建议价格		200.00	200.00
	减去零售利润 40%	80.00	
批发价格		120.00	200.00
	减去销售代表佣金 5%	6.00	
	减去退返津贴 3%	3.60	
	减去物流 5	5.00	5.00
	信用卡费率 3%	3.60	6.00
从用户收到的资金		101.80	189.00
	减去产品物理成本	58.10	58.10
毛利润		43.70	130.90
毛利润率		42.93%	69.26%

国内传统线下渠道的毛利率在 20%-50% 左右，如果你毛利率低于 20% 的话，你的定价就太低了。

二、自下而上的定价

作为新兴硬件企业和新产品的初次设计制造者，建议你用这种定价方式。你希望你的产品上市之后大家支付得起，但是选择一个能让你在市场存活的零售价格要更加重要。

要计算自下而上定价，你需要从你的制造花费开始，向上直到算出零售价格是多少。算出来的价格可能会很高，让你觉得不会有人花这个价钱，但刚开始的时候你要聚焦的是几百到低于几千的种子用户。

如果没有，只能说明你的产品方向没找对。你初始的用户是早期的使用者，如果他们都不愿意花点高价，那你也不太可能会做出一个他们不可或缺的产品。继续文章开始预设的例子，假设需要 50% 的毛利，核算出的零售和非零售价格如下图所示：

定价		RMB	
		零售	非零售
物理成本		58.10	58.10
	增加毛利润 50%	58.10	58.10
从用户收到的资金		116.20	116.20
	增加信用卡费率 3%	3.49	3.49
	加物流费 5	5.00	5.00
	加退返津贴 3%	3.49	
	加销售佣金 10%	11.62	
批发价格		139.79	124.69
	加零售利润 40%	93.19	
零售建议价格		232.99	129.69

从上图就能看出如果你为一个好的零售渠道留出空间的话，会对线上价格产生影响。这也是为什么很多硬件公司，都从线上开始的原因，这让公司建立现金流，降低成本，最终影响零售价格。

三、结论

硬件企业都想给消费者一个好价格，但是要知道如果你不能在每份卖出的产品里赚到足够的钱，你很快就会被市场淘汰。作为新兴硬件企业，确实要花费一段时间才能打通整个产品流程，向市场提供高质量的产品。

以笔者的实际经历为例，公司耗费了 3 年多的时间才完全打通整个产品流程，包括固件、硬件、结构、生产、供应链体系等等，你不能够缩短这条学习曲线，而减少你的利润是走向灭亡的最快途径。

前期文章回顾：

硬件 PM 系列（一）：硬件产品经理需要具备的核心素质

硬件 PM 系列（二）：硬件产品经理需要熟知的设计流程

作者：卫朋，公众号：简一商业

题图来自 Unsplash，基于 CC0 协议