



## Rätt pris?

Vi ger dig fem konkreta tips på hur du kan öka lönsamheten med rätt prissättning.

## Så ökar du vinsten med rätt pris

*Många företag skulle kunna öka lönsamheten genom att arbeta med smartare prissättningsstrategier. KW Partners delar i den här artikeln med sig av sin mångåriga erfarenhet på området och ger fem konkreta råd för hur du kommer fram till rätt prissättning.*

Prissättning måste behandlas som en strategisk fråga eftersom den är så viktig för lönsamheten. Men i praktiken hanteras den ofta lättvindigt och långt ner i organisationen.

Prisets betydelse för företagets vinst framgår av följande exempel;

| 1%<br>förbättring<br>av |   | Ökar<br>vinsten<br>med |
|-------------------------|---|------------------------|
| volym                   | ⇒ | 9 %                    |
| fast kostnad            | ⇒ | 8 %                    |
| rörlig kostnad          | ⇒ | 11 %                   |
| <b>faktiskt pris</b>    | ⇒ | <b>20 %</b>            |

Ett företag som gör 5 procent i vinst, har 40 procent fasta och 55 procent rörliga kostnader kan förbättra vinsten väsentligt genom små förbättringar av det faktiska priset.

Motsvarande satsning på att öka försäljningen eller spara kostnader ger inte samma effekt

## Goda möjligheter att förbättra vinst och försäljning – några exempel

Det finns stora möjligheter att förbättra både intäkter och marginaler genom att utveckla prissättningen. Här är några exempel på uppdrag där KW Partners har hjälpt till att öka lönsamheten:

### Ny prisstrategi gav välkänt reseföretag ökad vinst och volym

Vår uppdragsgivare möttes av allt hårdare konkurrens från lågpris-aktörer. Genom att dela upp resetjänsten i olika komponenter och tillval blev prissättningen mer flexibel och anpassad efter olika kunders betalningsvilja. Vi gjorde noggranna studier av kundernas priskänsligheter och värderingar. Med hjälp av simuleringar kunde vi hitta optimala prisnivåer för basresan och olika tillval som både ökade marknadsandelen och intäkten. Resultatet blev en ny prismodell och både försäljningsvolym och vinst ökade.

### Större industriföretag ökade vinsten med kundvärdebaserat pris

Efter att ha analyserat faktiska transaktionspriser och kundernas betalningsvilja, rekommenderade vi en ny pris- och rabattpolicy. Den ökade vinsten med närmare 30 procent. Innan baserades prissättningen på kostnader, inte på kundvärde. Med höga säljrabatter och dålig uppföljning tillät företaget i praktiken säljarna att skänka bort vinsten.

### Analyser av pris- och kampanjeffekter hjälpte företag i dagligvarubranschen

Ett känt företag i dagligvarubranschen ville förstå pris- och kampanjeffekterna för en viktig vara. Med utgångspunkt från vår analys av försäljning, varumärke och priskänslighet skapade vi en modell för att optimera försäljningsintäkt och täckningsbidrag. Det ledde också till ökade kunskaper om förväntade försäljningsvolym och underlättade förhandlingarna med leverantörerna.

### Bredbandsföretag fördubblade försäljningen

Genom experiment och simulering identifierade vi den, ur ett lönsamhetsperspektiv, optimala paketeringen och prissättningen. Det ökade bredbandsföretagets försäljning med 50 procent. Företaget fick fler nya kunder och behöll dessutom sina gamla kunder längre.

### Internationellt industriföretag satsade på kundvärdebaserad prissättning

Genom att utveckla en effektivare prisprocess och en allmänt förbättrad priskompetens ökade ett stort internationellt industriföretag lönsamheten med över 40 procent. Med en ny prisstrategi och kundsegmentering gick företaget från en kostnadsbaserad prissättning till kundvärdebaserad. Man införde också en rigorös prisuppföljning med helt nya regler för rabatteringen.

## Vår erfarenhet av resultatpåverkan

Ovanstående exempel och vår erfarenhet visar att man med rätt prissättning kan öka vinsten, såväl omgående som på sikt:

| Genom att   | Kan vinsten öka med |
|---|---------------------|
| sätta en prisstrategi i linje med affärsstrategin | ⇒ > 15 % på sikt    |
| förbättra prisutfall                              | ⇒ 30 %              |
| använda priset för att skapa effektivitetsvinster | ⇒ 15 %              |
| prissätta utifrån kundvärde                       | ⇒ 25 %              |
| organisera för mer effektiv prishantering         | ⇒ > 15 % på sikt    |

## **Så här lyckas du med prissättningen – fem konkreta råd**

Förmågan att sätta rätt pris ger företaget en strategisk fördel som är svår för konkurrenterna att ta igen. Kompetens, rätt prisprocesser, inarbetad metodik och IT-stöd tar nämligen tid att utveckla. Här är fem vägar som leder till bättre prissättning:

### **1. Se till att pris blir en ledningsfråga**

Prissättning är en företagsövergripande fråga. Utan stöd från högsta ledningen går det inte att fastställa hur organisationen ska jobba med prisfrågor. Eftersom olika beslutsfattare drivs av olika intressen är det svårt att få organisationen att "tala samma prisspråk" utan ledningens engagemang. Oförmåga att skapa samsyn om prisägare, prisprocesser och prispolicys är en förklaring till varför många prisprojekt misslyckas.

### **2. Utbilda och rekrytera prisexperter**

Företag som t ex Alfa Laval, Sandvik och General Electric jobbar med centrala pridfunktioner och har prisansvariga på högsta nivå i företaget. De sätter inte priserna, men har ett övergripande ansvar för att utveckla och övervaka prisprocessen. Den typen av företag har också prisspecialister knutna till affärsområden och säljfunktioner. Genom utbildning, uppföljning av prisutfall och spridning av "best practise" påverkar de beteendet ute i organisationen.

### **3. Följ upp faktiska utfall**

En av de första åtgärder man bör vidta är att löpande följa upp och analysera verkligt prisutfall och se till att ledningen får resultaten. Säljarna vill ju ofta sälja lite billigare än vad som är optimalt för företagets lönsamhet. Därför krävs det styrning och stöd. Om man kan minska "prisläcket" för ett stort antal transaktioner, kan det öka marginalerna dramatiskt utan en prishöjning.

### **4. Gör bättre priskalkyler**

Att sätta rätt pris är avgörande för lönsamhet och tillväxt. Vilket pris man sätter är helt upp till företaget. Många tror att marknadspriset sätter sig självt och alltså inte kan påverkas. Så är det inte. Möjligen bestämmer marknaden genomsnittspriset, men det är alltid företaget som bestämmer transaktionspriset.

Det räcker inte heller med den vanliga kostnadsbaserade prissättningen, där man gör procentpåslag på vad det kostar att tillverka en vara. Den missar både kund- och kategorilönsamhet. För att hitta rätt bör man analysera och simulera effekterna av olika prisnivåer och prognostisera framtida försäljning utifrån antaganden om konkurrens och faktiska priser. Rätt prissättning förutsätter också att man kommunicerar kundvärdet och förstår betalningsviljan och konkurrenssituationen.

### **5. Effektivisera prisprocesserna**

Många företag saknar kvalificerat IT-stöd för hantering av prissättning. De har istället frikopplade, ofta manuella, system. Det gör det svårt att jobba systematiskt och ökar risken för fel. Alltför många förlitar sig på excel-ark, gammal erfarenhet och magkänsla – alldeles för få på hårda fakta.

## Det lönar sig starta ett prisprojekt

Ett prisprojekt är troligen det mest lönsamma effektiviseringsprojekt man kan ägna sig åt. De kortsiktiga vinsterna överstiger vida kostnaderna för att skapa en prisorganisation som tar kontroll över prisprocessen.

För att utveckla prissättning och prishantering behöver man förändra beteende, processer, metodik och verktyg. Till detta behövs dedikerade interna resurser och oftast hjälp av extern expertis. Kostnader och risker hanteras genom att utvecklingen sker stegvis.

1. Se till att pris blir en ledningsfråga
2. Utbilda och rekrytera prisexperter
3. Följ upp faktiska prisutfall
4. Priskalkylera bättre
5. Effektivisera prisprocesserna

*Fem tips för rätt prissättning.*

### Har du frågor eller kommentarer?

Kontakta Richard Jansson på [richard.jansson@kwpartners.se](mailto:richard.jansson@kwpartners.se) eller Bengt Walerud på [bengt.walerud@kwpartners.se](mailto:bengt.walerud@kwpartners.se)