

PRISSTRATEGIER HOS NORSKE BEDRIFTER



RAGNHILD SILKOET førsteamanuensis dr.oecon, Institutt for markedsføring, Handelshøyskolen BI

PRIS OG BESLUTNINGER I BEDRIFTER

Pris har til dels blitt oversett av markedsførere og bedriftsledere i en rekke år. Det er flere grunner til det. For det første opplever mange bedrifter at pris er en variabel som det er lett å endre i markedsmiksen. Dette har ført til at man ikke helt har tatt pris på alvor. Mange tror, feilaktig, at man kan justere prisen opp og ned etter forgodtbefinnende. Slik kortsiktig tenkning kan ha katastrofale følger for den langsiktige lønnsomheten i en bedrift. I næringslivet har tendensene blitt til at man er opptatt av meget kortsiktige salgsmål og markedsandeler. Som en følge har man fått en vridning vekk fra profitt, og bedriftens muligheter for overlevelse på lang sikt kan svekkes. Man har lagt for stor vekt på kostnadsbasert prising og konkurransedrevet prising, og man har i mindre grad fokusert på verdi-basert prising.

Mange gjør den feilen å vurdere pris ut fra de kostnadene som inngår i produktet. En slik kostnadsbasert prising er basert på «rettferdig avkastning». Dette bygger feilaktig på prinsippet om at kostnader ved produksjon er stabile, og at de ikke endres med salgsvolum.

Dette fører til underprising i sterke markeder og overprising i svake markeder.

Det er en rekke ulemper med kostnadsbasert prising. Dette gjelder både fordelingen av faste og variable kostnader, samt at man ikke vil være i stand til å sette et prisnivå som reflekterer markedsforholdene. Det paradoksale er at jo mindre man selger, jo høyere blir enhetskostnadene, og jo mindre konkurransedyktig blir bedriften. Kostnadsbasert prising blir derved en mer reaktiv prisstrategi, hvor man ikke kan sitte i førersetet og lede an sin egen prispolitikk.

Verdibasert prising handler om hva som skaper verdi for kunden, og hvordan man kan fange opp denne verdien i prisen til produktene og tjenestene. For eksempel forsøker merkevarebygging å ta ut verdien av et merke gjennom «pris premium», uten at man vet hvor stor dette prispåslaget egentlig er. Samtidig vet vi at små ubetydelige prisendringer kan få enorme utslag på salget. I tillegg risikerer man å starte priskriger der hvor man aldri hadde dette som intensjon.

For å få et bedre bilde av prisstrategiene bedrifter velger, vil jeg i denne artikkelen presentere tall fra pris-

strategiene til et utdrag av norske bedrifter. Datamaterialet baserer seg på en samling av i alt 467 norske bedrifter fra en rekke ulike bransjer.¹

VALGT PRISSTRATEGI

Blant de generiske prisstrategiene har bedrifter tre overordnede valg, dette er å velge en skummingsprisstrategi, en penetrasjonsprisstrategi eller en nøytral prisstrategi. Resultatene i figur 1 viser at 58 % av bedriftene velger en nøytral prisstrategi. For en nøytral prisstrategi har man en strategi hvor man har valgt å ikke bruke pris som et virkemiddel i kampen om markedsandeler. Dette er ofte en utgangsstrategi, da det kan være vanskelig for bedriften å kjenne til markedets reaksjoner på forhånd. 32 % av bedriftene velger en penetrasjonsprisstrategi. Målet med en penetrasjonsprisstrategi er å fange opp så mange kunder som mulig. Her får kundene med andre ord høy økonomisk verdi for den prisen man betaler. Dette gir direkte utslag på markedsandelene. Denne strategien tiltrekker derfor kunder som er følsomme på pris. Man bør imidlertid være oppmerksom på at det kan være meget vanskelig å skru opp prisen ved en senere anledning, nettopp fordi referanseprisen nå har blitt satt til et visst nivå hos forbrukerne. 10 % av bedriftene velger en skummingsprisstrategi. Prisskumming betyr at man har en relativt høy pris på et produkt i forhold til den økonomiske verdien produktet står for. Eksempler her er LCD-TV-er som er priset meget høyt i introduksjonsfasen. Målet er her ikke å selge så mange LCD-TV-er som mulig, men først å selge ut til det segmentet som er villig til å betale en høy pris for nye produkter. Denne strategien er derved kun hensiktsmessig i de tilfellene hvor man får en så høy pris at det forsvarer å ikke dekke større deler av markedet.

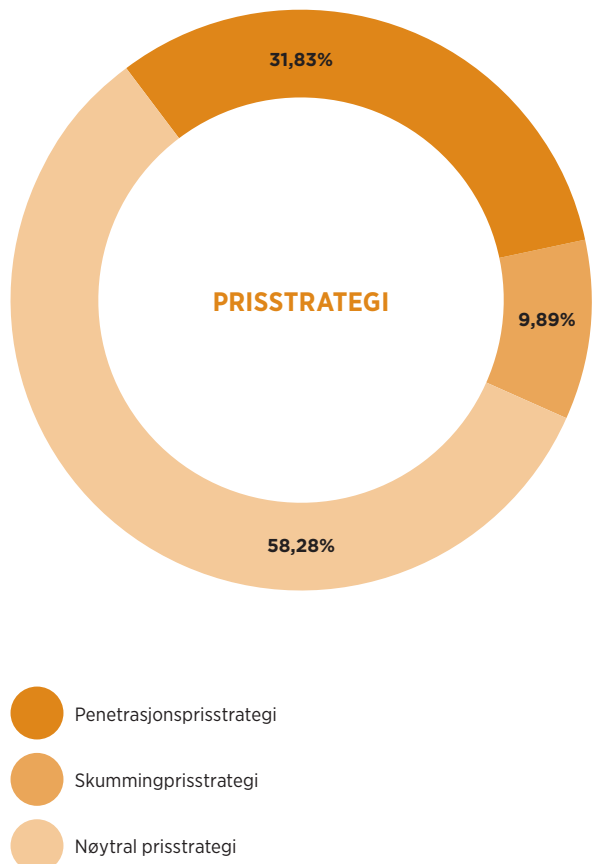
Dersom vi skiller på hvilken kontraktstype bedriften opererer under, ser vi et interessant skille i figur 2. Vi ser en overvekt av nøytral prisstrategi for selvstendige bedrifter (59 %), noe som betyr at de velger en mer risikonøytral strategi. Selskapseide bedrifter velger i større grad en penetrasjonsstrategi (57 %), mens franchisebedrifter har størst andel av skummingsprisstrategi (10 %).

1 Oversikt over datainnsamlingsprosedyrene finnes i de tre Master of Science-oppgavene til Aagard og Sandvik, Solvang og Christensen, samt Karlsen og Nistad, ved Handelshøyskolen BI, 2007.

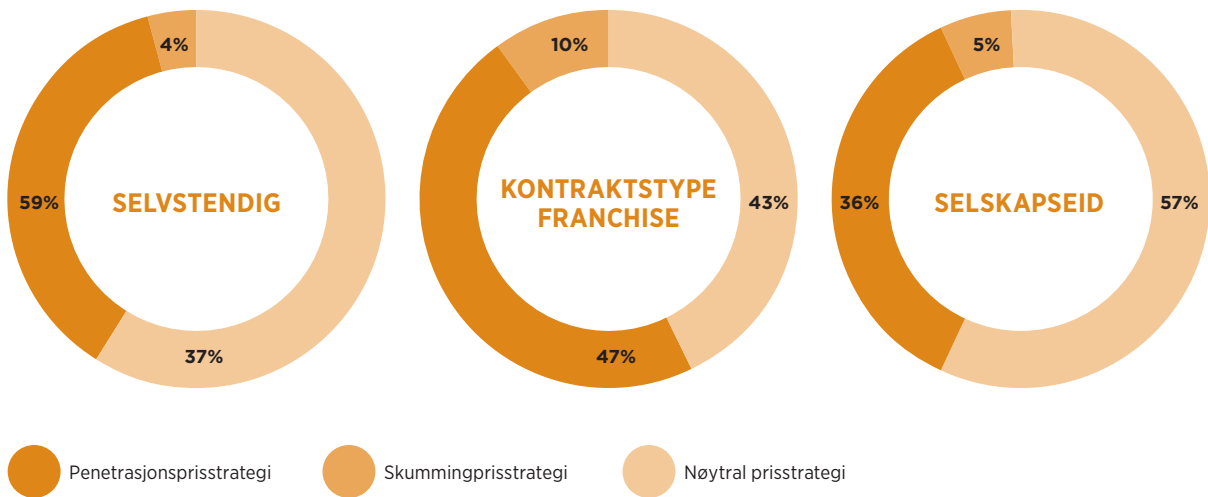
SAMMENDRAG

Denne artikkelen viser en kartlegging og en empirisk analyse av i alt 467 norske bedrifters prisstrategier. Artikkelen tar for seg fire områder vedrørende bedrifters håndtering av priser, herunder valg av prisstrategi, prissensitivitet, pris og markedskommunikasjon og sårbarheten for priskriger. Artikkelen viser betydningen av at bedrifter er bevisst de markedsmessige forholdene prispolitikken deres medfører.

FIGUR 1 Prisstrategi



FIGUR 2 Prisstrategi og kontraktstype



PRISSENSITIVITET

Betalingsvilligheten til kundene er i stor grad påvirket av deres prissensitivitet. Dessverre gjør man ofte den feilen å tro at prissensitiviteten er en statisk verdi som man ikke kan påvirke. Dersom en kunde i utgangspunktet har høy prissensitivitet, betyr dette at vedkommende er villig til å søke andre produkter for å finne produktet til en lavere pris. Dersom vi ønsker å beholde våre kunder, er det en god idé å gjøre kundene mindre følsomme for pris. Likeledes vil kunder som er mindre prisfølsomme, være villige til å betale en høyere pris for produktene, selvfølgelig.

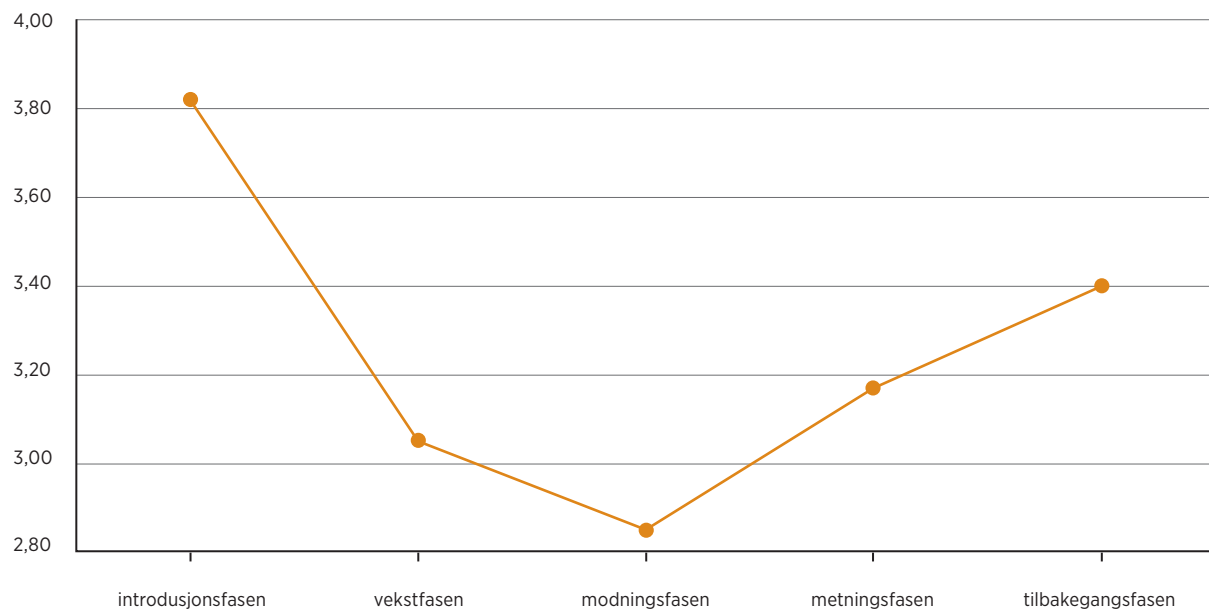
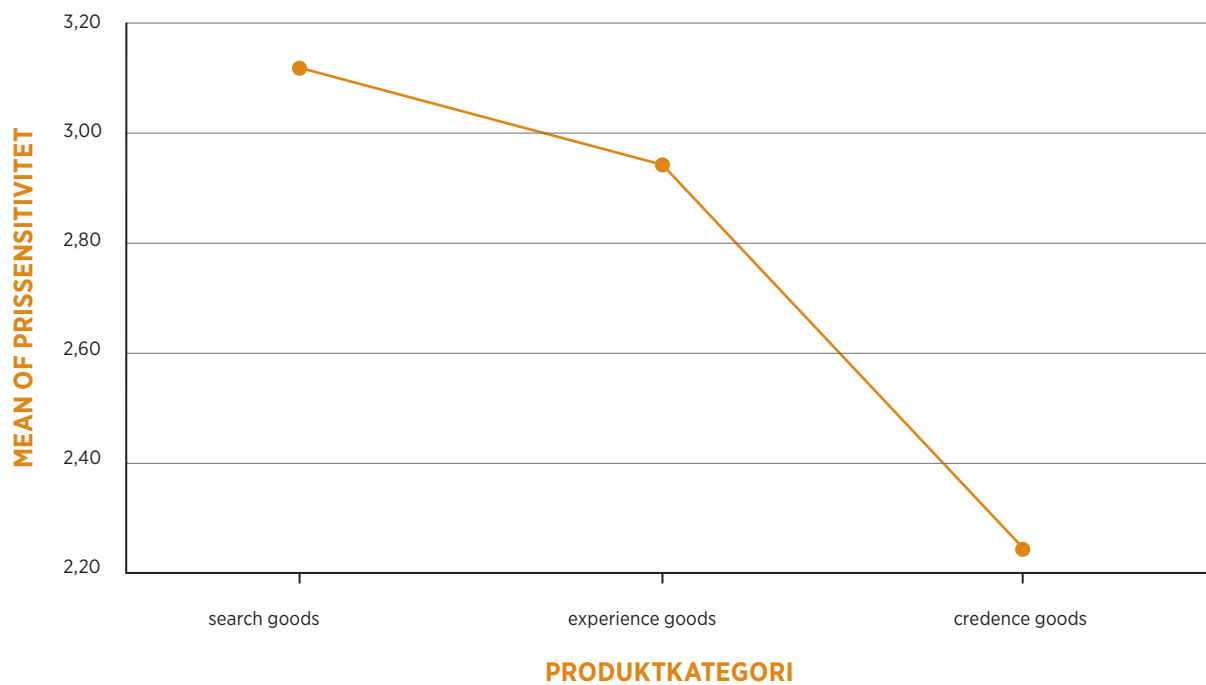
Ved livssyklusprising antar man at produktkategorier går igjennom forskjellige stadier eller faser. Disse stadiene er introduksjon, vekst, modning, metning og tilbakegang. Dette konseptet om produktets livssyklus kan brukes på individuelle produkter og service, men er mer hensiktsmessig for undersøkelse av produktkategorier. La oss tenke oss at det kommer et stort snøfall og man bestemmer seg for endelig å kjøpe snøfreser. Selv om snøfresere har eksistert i markedet i mange år og kunden derfor er godt informert og lett kan sammenligne alternativer, vil teorien predikere at disse kundene er svært bevisste på prisen. Når kundene imidlertid først kjøper en snøfreser, vil en stor andel av kundene velge den maskinforretningen de er kjent

med, og det er denne forretningens vareutvalg som vil påvirke hvilken snøfreser den enkelte kunde ender opp med, og hvor mye han betaler for den. Det er derfor interessant å se om det finnes noen sammenheng mellom livssyklusen til bedriften og kundenes betalingsvillighet. Denne sammenhengen er vist i grafen i figur 3.

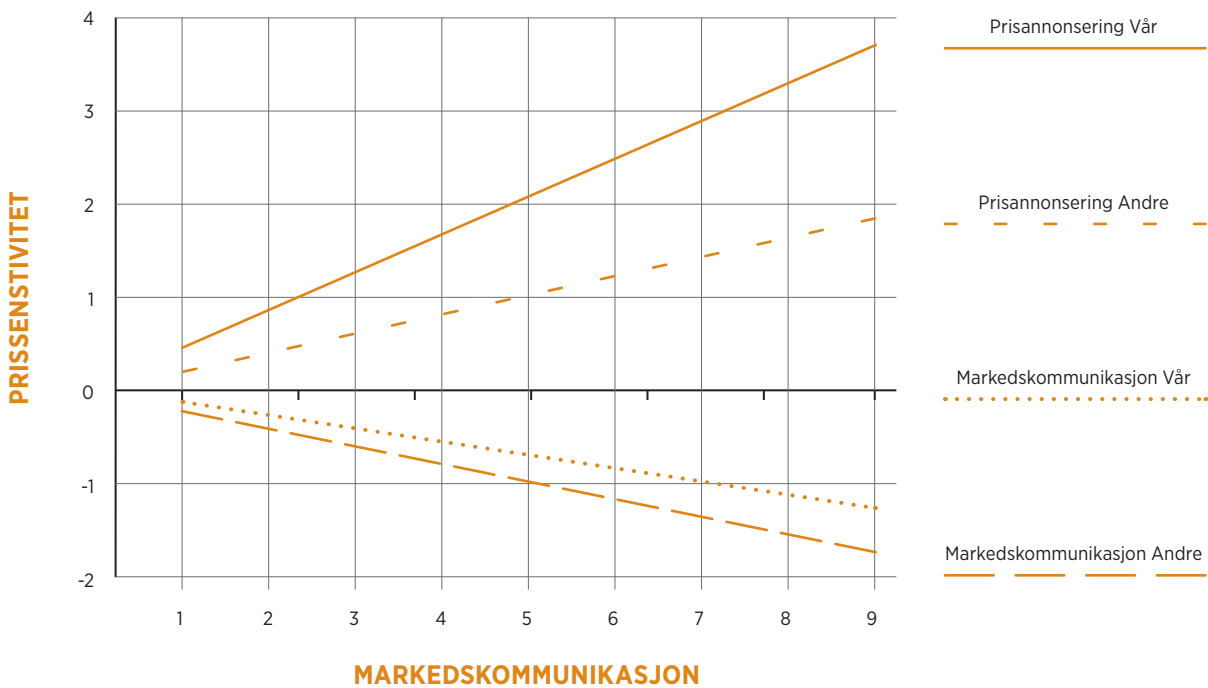
Her ser vi at bedrifter i oppbyggingsfasen har langt mer prissensitive kunder enn det etablerte bedrifter har. Denne grafen kan nok sies å reflektere graden av lojale kunder. Når bedriften har etablert seg, får den en gruppe av faste kunder som handler hos dem av erfaring og gjennom det renommeeet bedriften har bygd seg opp i markedet. Som forventet ser vi at når bedriftene har nådd metningsfasen, øker kundenes prissensitivitet igjen. Forklaringen på dette er at kundene nå krever fornying for å opprettholde sin betalingsvillighet. Funnet for denne fasen er meget viktig å bemerke seg for kjøpesentre, hvor fravær av fornying hos butikkene på senteret kan føre til at senteret tiltrekker seg kunder med lav betalingsvilje, noe som igjen kan skade alle butikkene som er samlokaliserte.

Et kjent rammeverk for å skille mellom produkter og tjenester er inndelingen i «search goods», «experience goods» og «credence goods», se figur 4.

«Search goods» karakteriserer produkter som man

FIGUR 3 Bedriftens livssyklus og kundenes prissensitivitet**FIGUR 4** Produktkategori og prissensitivitet

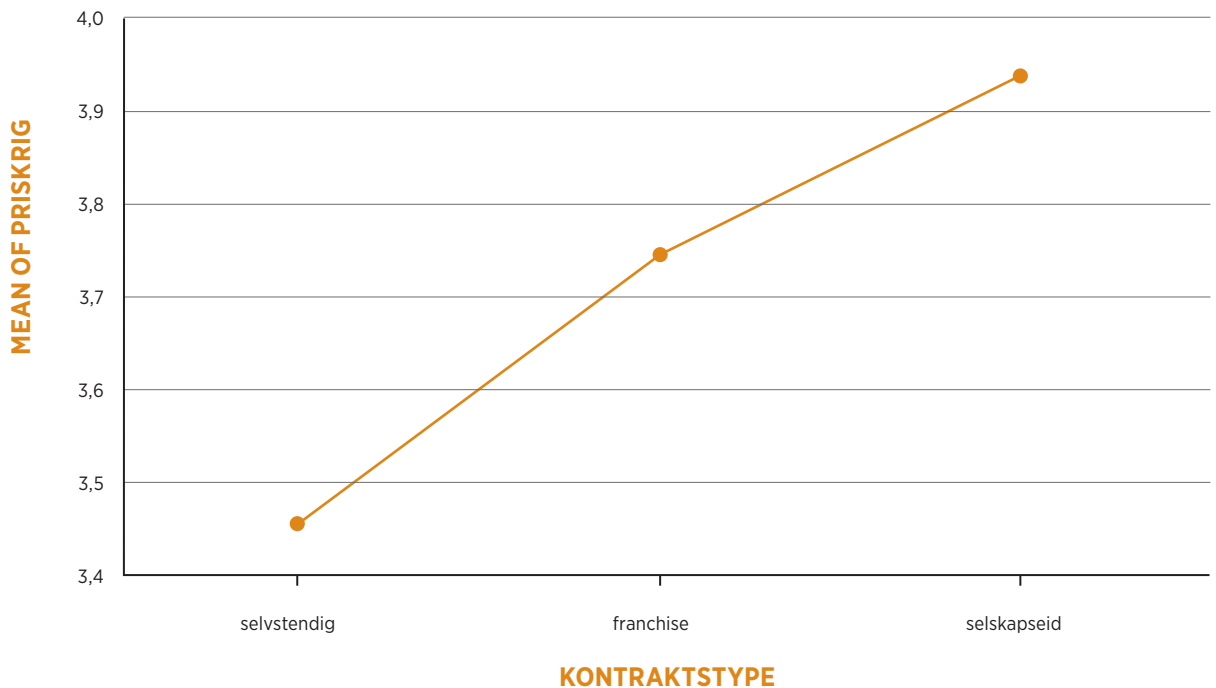
FIGUR 5 Markedskommunikasjon og prissensitivitet



kan evaluere før kjøp, for eksempel en genser, et bord osv. Du kan prøve genseren før du velger om du skal kjøpe den, og du kan se på materialet og kvaliteten på bordet før kjøp. De fleste produkter tilhører denne kategorien. Det er imidlertid en rekke produkter vi ikke kan kjenne verdien av før etter bruk. Dette kalles «experience goods». Eksempler på slike produkter er rørliggertjenester, vin, mat og bøker. Dessverre vet man ikke hvor dyktig frisøren er før etter at vedkommende er ferdig med å klippe. Den siste gruppen av produkter er «credence goods». Dette er produkter vi ikke kjenner verdien av selv etter bruk. Eksempler her er advokattjenester og eiendomsmeglertjenester. Selv om vi er fornøyd med prisen vi fikk for leiligheten vår, kan vi ikke vite om en annen eiendomsmegler ville ha oppnådd en enda høyere pris.

Figur 4 viser at jo vanskeligere det er å skaffe informasjon om produktet, jo mer uvesentlig blir prisen for kundene. I Akerlof sin nobelpris-belønnede artikkel «Markets for Lemons», som for øvrig ikke handler om sitroner, men bruktbiler, viser Akerlof hvordan in-

formasjonsasymmetri i markeder spiller ut markedsmechanismene. Prisnedsettelse blir med andre ord et dårlig virkemiddel når det er vanskelig å evaluere produktkvaliteten. Vanlige strategier for å redusere kundenes risiko i situasjoner hvor det er vanskelig å avdekke kvalitet, er å tilby overlegen produktgaranti og merkevare som garantist for kvaliteten. Bedrifter kan utnytte dette strategisk ved å vanskeliggjøre sammenligningen av produkter. Både NetCom og Telenor har et utall av ulike mobilabonnementer. For eksempel opererer Telenor med «FriPrat», «FriFlyt», «SuperPluss», «Super», «Kort & Kontant» og «SuperKontroll» som alle har forskjellig månedspris, startpris, minuttpris og SMS-pris. Dagligvarehandelen utnyttet også informasjonstilgjengeligheten for å redusere kundenes prissensitivitet. For eksempel kan du kjøpe en pakke grillpølser for både kr 19,90 og kr 22,90. Riktignok inneholder den første pakken 400 gram pølser og den andre pakken 500 gram pølser. Fordi måten man presenterer informasjon på har stor effekt på kundenes betalingsvillighet, innførte Forbrukerombudet i

FIGUR 6 Sammenhengen mellom kontraktstype og priskrig

januar 2008 regelen om at varene skulle presenteres med enhetspris (for eksempel kilo). Så er det opp til forbrukerne å se etter denne informasjonen når de foretar sine varevalg.

PRISPROMOSJON

Det er lett å forstå at hver gang en bedrift bruker prisen i sin annonsering, øker dette kundenes prisfølsomhet. Litteraturen påstår videre at dette også er tilfellet i all annonsering, uavhengig av om prisen trekkes frem eller ikke. Tallene fra de norske bedriftene i figur 5 viser et mer sammensatt bilde.

For det første ser vi at dersom en bedrift spesifikt bruker pris som virkemiddel i sin markedskommunikasjon, øker dette deres kunders prisfølsomhet (standardisert betakoeffisient på 0,402, p-verdi < 0,001). Med andre ord: Hver gang SAS har brukt pris i sin annonsering over flyreiser, reduserer dette kundenes betalingsvilje. En interessant effekt i grafen er at når andre bedrifter bruker pris som virkemiddel i sin annonsering, vil dette redusere våre kunders prisfølsom-

het (standardisert betakoeffisient på -0,191, p-verdi < 0,01). Dette betyr at hver gang SAS bruker pris i sin annonsering, vil Norwegian oppleve at deres kunder får økt betalingsvillighet. Ut fra dette kan man si at det er hensiktsmessig å bruke pris som virkemiddel i annonseringen kun dersom man er i et marked med høy prissensitivitet, og om man har evne, kapasitet og troverdighet til å konkurrere på pris. Et eksempel på dette er Nille og Rema 1000. Dersom vi ser på attraktiviteten i den ordinære markedsføringen til bedriften, viser resultatet at dette reduserer vår kunders prisfølsomhet (-0,152, p-verdi < 0,05). Imidlertid gjør attraktiviteten på annonseringen fra andre bedrifter våre kunder mer bevisste på prisen (standardisert betakoeffisient på 0,199, p-verdi < 0,05). Sagt på en annen måte ønsker kundene våre å få matchet tilbudet de får av andre hos oss.

PRISKRIG

Datamaterialet viser at jo høyere prissensitivitet kundene har, jo mer priskrig opplever bedriftene. I tillegg

viser datamaterialet at produkter innenfor kategorien «search goods» er mer utsatt for priskriger, tett etterfulgt av «experience goods». «Creedence goods», derimot, er ikke utsatt for priskriger. Når man setter en pris, må man alltid vurdere de langsiktige innvirkningene denne beslutningen har (på bedriften, kunder og konkurrenter). Kortsiktige gevinster kan ha ekstremt alvorlige effekter på den langsiktige lønnsomheten. En bedrifts prisstrategi må inneholde beskrivelse av hvordan deres prisatferd eller reaksjoner på denne kan komme til å påvirke konkurransen i markedet. Her må man kartlegge hvordan konkurrentene vil reagere på prisendringer. Noen produkter og kundegrupper er mer attraktive enn andre.

Det er interessant å se om kontraktstype er assosiert med priskriger, se figur 6.

Grafen i figur 6 viser at bedrifter som driver selvstendig, har en lavere andel av priskriger sammenlignet med franchisedrevne og selskapseide bedrifter. Dette kan tyde på at de selvstendige bedriftene har en mer risikoavers holdning. Tidligere fant vi at de hadde en overvekt av nøytral prisstrategi og altså søker å unngå priskriger. Dette kan være fordi effekten av en priskrig får større konsekvenser for disse bedriftene enn for andre bedrifter som er støttet av et merkenavn. Samtidig viser tallmaterialet at selvstendige bedrifter opplever at de har større autoritet når det gjelder å ta prisbeslutninger, enn det franchisedrevne og selskapseide bedrifter har. Ergo: jo mer makt bedrifter har over prisen i egen bedrift, jo færre priskriger opplever de.

OPPSUMMERING

Denne artikkelen har vist tallresultater fra norske bedrifters prisstrategier. Innledningsvis viste tallene at en overvekt av bedriftene velger en nøytral prisstrategi, men også at prisstrategien varierer med hvilken kontraktstype bedriftene opererer under. Selskapseide bedrifter tenderer til å søke høye markedsandeler ved en overrepresentasjon av penetrasjonsprisstrategi. Selvstendige bedrifter har høyest andel av nøytral prisstrategi, mens franchisebedrifter har den høyeste andelen skummingsprisstrategi. Sistnevnte kan også forklares gjennom franchisekjedenes evne til å bygge merkevare, noe som en skummingsprisstrategi er betinget av.

Når det gjelder kundenes prissensitivitet, viser denne en tett sammenheng med bedriftens livssyklus.

Likeledes viste tallmaterialet at kundenes prissensitivitet avhenger av produkttype. Produkter som er lett å evaluere på forhånd, har en høyere andel av prissensitive kunder sammenlignet med «experience goods» på andre plass og «creedence goods» nederst. Årsaken til denne forskjellen kan også ligge i at pris som signalverdi for produktkvalitet har høyest betydning for «experience goods» og «creedence goods», mens prisen opererer som et mer konkurranseutsatt virkemiddel for «search goods».

Den tredje gruppen av analyser i denne artikkelen ser på effekten av pris i annonsering og markedskommunikasjon. Her viste tallmaterialet et mer komplekst bilde enn det som har kommet frem i litteraturen tidligere. For eksempel vil kundenes prissensitivitet øke når bedriften bruker pris i sin annonsering, samt når konkurrerende bedrifter har en attraktiv markedsføring av sine produkter. Bedriften vil imidlertid oppleve at deres kunders prissensitivitet reduseres når andre bedrifter bruker pris som virkemiddel i sin markeds-kommunikasjon.

For den siste gruppen av analyser undersøkte jeg sammenhengene til priskrig i markeder. Tallmaterialet viste som ventet at priskrig er mer fremtredende for prissensitive kunder, og at slike kriger utarter seg ulikt for de tre typene av produktkategorier. Analysene viste også at selvstendige bedrifter er mer risikoaverse og har en lavere andel av priskriger enn franchisebedrifter og selskapseide bedrifter. Samtidig ser vi at selvstendige bedrifter har større autoritet når det gjelder å ta prisbeslutninger, enn det franchisedrevne og selskapseide bedrifter har.

KONKLUSJON

Mange tror at man kan justere prisen opp og ned etter forgodtbefinnende. Dette stemmer ikke. En bedrifts prisstrategi bygger på en rekke faktorer som har langsiktige konsekvenser for bedriften. Denne artikkelen har tatt for seg fire faktorer, herunder valg av generisk prisstrategi, kundenes prissensitivitet, pris i markeds-kommunikasjon og priskriger. Det er en rekke forhold rundt prisbeslutninger som ikke er dekket i denne artikkelen, men som bedriften også må vurdere. Dette er blant annet deres taktiske håndtering av prisene. Innunder her hører prisdiskriminering, psykologiske effekter på priser samt faktorer som påvirker kundenes prisfølsomhet. **M**