

# [ 'Segmentatie en prijsperceptie sleutelwoorden'

Prijdeskundige Esther Baaijens van The Pricing Company verbaast zich erover dat de x-factor 'prijs' in de winstformule ( $\text{winst} = \text{prijs} \times \text{volume} - \text{kosten}$ ) veelal ongemoeid wordt gelaten. De branche focust zich op volumegroei en kostendaling zodra de winst onder druk komt te staan. Terwijl een betere prijs leidt tot een veel mooiere rekensom. "Pricing is het moment van de waarheid."

Prijs is erg belangrijk. Toch krijgen Nederlandse fabrikanten en retailers er, volgens Baaijens, wel eens hoofdpijn van. "In 88% van de gevallen is de prijs het resultaat van kortetermijndenken. En dat terwijl pricing heel complex is. Er zijn veel mensen en afdelingen bij betrokken en er is veel marktkennis voor nodig, die vaak verdeeld is binnen de organisatie. Bedrijven hebben veelal geen pricing-, maar een waardeprobleem. Pricing is vaak een strategische uitdaging!"



Esther Baaijens

"Bedenk hoe je de prijsoorlog kunt voorkomen."

De winstformule moet de rode draad worden in het denken. De formule lijkt kinderlijk eenvoudig, maar laat een keiharde waarheid zien: de prijs is een vermenigvuldigende factor. Onderzoek toont aan dat 1% toename in de prijs een véél grotere impact heeft op het totale resultaat dan 1% afname van de kosten of 1% toename in volume. "De branche focust zich op volumegroei en kostendaling. Om die volumegroei te realiseren, wordt de prijs vaak als kortingsinstrument ingezet." Met een simpel rekenvoorbeeld toont Baaijens aan dat echter de impact van kortingen op volume vaak worden overschat. Ze heeft wel wat tips voor de dhz-branche: "Het hanteren van één prijs leidt niet tot maximale winst. Segmentatie is het eerste sleutelwoord: differentieer het productaanbod naar groepen klanten die bereid zijn een bepaald prijsniveau te betalen. Het tweede is het managen van de prijsperceptie van de klant."

## Rol van de klant

Er zijn verschillende factoren die de prijs beïnvloeden. Zoals het bedrijf zelf (inclusief het kostenniveau), de verkoopkanalen, internationale markten, regelgeving & ethiek, concurrenten en klanten. De meest dominante factoren zijn volgens de prijdeskundige meestal het bedrijf (en de kosten) en de concurrentie. "Maar wat we vaak vergeten, is de rol van de klant in het traject. Er zijn verschillende klantniveaus, met een verschillende bereidheid tot betalen (*willingness to pay*). Diverse onderzoeken tonen aan dat de Nederlandse consument weinig prijsbewust is. In doe-het-zelf is er een gemiddelde prijsafwijking van 6% tussen werkelijke prijs en prijsperceptie. De werkelijke prijzen liggen namelijk lager dan gedacht wordt." Van belang is dat de prijsperceptie van de klant beïnvloed wordt. Klanten kopen eerder op basis van het prijsniveau dat ze verwachten aan te treffen dan op basis van de werkelijke prijzen. "Denk hierbij maar aan het voorbeeld van MediaMarkt. Zij hebben een sterk goedkoop prijsimago gecreëerd, terwijl een groot gedeelte van de winkelvoorraad helemaal niet goedkoper is dan bij de concurrent."

## Slim positioneren

Vervolgens toont Baaijens enkele voorbeelden van uitgekende prijsstrategieën en methodieken. Zoals de welbekende flesjes Yakult. Tien keer zo duur per liter als gewone melk, een nieuwe productcategorie vanuit een bestaande *commodity*. Heel slim gepositioneerd door een duidelijk segment te kiezen waarin de prijs geen *issue* meer is. "Gebrek aan differentiatie leidt tot prijserosie." Denk aan: de iPod van Apple en de vliegtickets van KLM. "Wist u dat 40% van de sales van 3M komt van producten die de afgelopen 3 jaar geïntroduceerd zijn?"

## Tips

Tot slot geeft Baaijens nog wat tips aan de aanwezige retailers en leveranciers. Check je interne pricingprocessen, luid het devies. En manage je prijsimago (werk samen in de keten). Investeer in het kennisniveau over de factoren die de prijs beïnvloeden. "Laat nu eindelijk eens de angst los om prijzen te testen. En vergeet in business-to-business niet de gehele prijsketen te managen. Bedenk niet hoe je de prijsoorlog kunt winnen, maar hoe je hem kunt voorkomen."