

Voor prijs bestaat zelden strategisch beleid

Coca-Cola was de grote uitverkoop van zijn producten zat. Ondanks alle aandacht voor de prijzenoorlog is de prijs van een 1,5-literfles Coca-Cola bij Albert Heijn gewoon verhoogd van €0,92 naar €1,28, een prijsstijging van 40%. Daarvoor krijgen consumenten een nieuwe, lichtere fles waarover veel geklaagd wordt omdat deze makkelijk indeukt en om de haverklap omvalt.

'Fanta Pomelo Light is nog schandaliger', schrijft een boze gebruiker op internet. 'Vorige week bij onze supermarkt 1,5-literfles voor €1,01. Deze week een 1-literfles voor €1,15. Een verhoging van de prijs met bijna 70%.' 'Ik maakte het vanavond nog gekker mee', gaat een ander er overheen. 'Bij Jan Linders: een verhoging van 78,6%!!!! Dus ik ga definitief over op een ander merk.'

Ook Nutricia heeft zich de woe-de op de hals gehaald van klanten. De marktleider in babyvoeding heeft de flesvoeding Nutrilon en potjes van Olvarit vernieuwd en handiger verpakt. Kopers moeten in de supermarkt zo'n 25% meer afrekenen. 'Belachelijk', 'asociaal', 'diefstal', 'crimineel' en 'oplichters' zijn wat reacties op de site van de Consumentenbond.

Coca-Cola zegt dat — mede dankzij prijspromoties — per saldo geen klanten zijn afgehaakt. Voor onderzoeksbureau GfK en concurrent Pepsi, dat nog €0,89 vraagt voor anderhalve liter, zijn de effecten nog niet zichtbaar. Nutricia had achteraf de prijsverhoging misschien in stapjes willen doorvoeren, maar staat achter de stap om een hogere prijs te vragen voor zijn producten.

'Honderd jaar klassieke economische theorie van vraag en aanbod', zei Paul Ingenbleek van de Universiteit Wageningen gisteren op het European Pricing Platform in Driebergen, 'helpt bedrijven niet meer met de problemen die ze nu hebben. Uit India en China is er altijd een goedkoper alternatief.' Hij onderzocht dat 70% van de bedrijven een lagere prijs vraagt dan noodzakelijk is.

'Bedrijven hebben bij een prijsstelling te maken met wat de klant bereid is te betalen en een ondergrens van de kosten. Veel bedrijven staren zich blind op die ondergrens. De truc is om voor een uniek

Prijs is het meest verwaarloosde instrument van de marketeer. Draaien aan de prijknop levert meer op dan kostenreductie of volumestijging, maar het ontbreekt aan de kennis en de durf om de prijs op een fatsoenlijk peil te krijgen.

» Richard Smit



Easyjet maakt reclame met extreem lage prijzen, maar veel klanten betalen net zoveel als bij andere vliegmaatschappijen

FOTO: JIRI BÜLLER/HH

product de prijs te bepalen zoals een makelaar dat doet voor een huis: je maakt een inschatting van het bestaande aanbod en bepaalt een prijstoeslag op de extra waarde die je levert.'

Het eerste wat bedrijven doen als de winst onder druk staat, weet Esther Baaijens van The Pricing Company in Amsterdam, is de kosten verlagen en de verkoop stimuleren. 'Dat zijn allebei instrumen-

ten die veel tijd en geld vergen. Terwijl al lang bekend is dat 1% prijsverhoging een vier keer zo groot effect heeft op de winstmarge als 1% kostenreductie en ook meer dan 1% volumestijging.'

De factor prijs is een vast bestanddeel van de marketingmix, maar vergeleken met product, plaats en promotie de meeste verwaarloosde. Baaijens merkt uit de adviespraktijk dat prijsbeslissingen

meestal voortkomen uit angst. Angst om te duur te zijn, angst voor concurrenten en angst voor de reactie in het eigen bedrijf. Innovatieve prijstechnieken en prijsexperimenten zijn zeldzaam.

Het is een grove misvatting te denken dat bedrijven een gedegen prijsbeleid voeren op basis van marktonderzoek. Maar liefst 88%, zo peilde McKinsey ooit, doet maar wat. De prijsstelling is een product

van tactisch kortetermijndenken. Veel bedrijven volgen simpelweg de marktleider. Of proberen de kostprijs te berekenen en doen daar een schepje bovenop.

Slimme bedrijven vinden nieuwe manieren om prijzen te verhogen, de meeste doen het verkeerd. In de opleiding van marketeers is er weinig aandacht voor prijs, zegt Baaijens. Boeken over het onderwerp zijn er nauwelijks. Daar komt bij

dat de gemiddelde marketeer weinig op heeft met cijfers. Die is liever bezig met promotie en nieuwe producten: veel makkelijker en leuker dan een prijsexercitie.

Een ander probleem, zegt Baaijens, is dat te veel mensen prijsbeslissingen nemen. Ze merkte dat in een prijstraject bij autoverhuurder KAV. 'We hadden een drastische daling in de huurdagen, maar wisten de omzet gelijk te houden. Iedereen kon maar kortingen geven, maar soms moet je zeggen: voor die prijs leveren we niet meer.' Sommige klanten ben je liever kwijt dan rijk.

Een betere prijs krijgen kan op verschillende methoden. Easyjet, zegt Baaijens, is groot geworden door lage prijzen, maar de meeste klanten betalen een reguliere prijs en hebben toch het idee dat ze goedkoop uit zijn. Easycar adverteerde met f35 per dag en toch werd er tot f160 afgerekend.' Ook de hotelbranche heeft mooie yield-managementsystemen om klanten op te delen naar hun bereidheid om te betalen.

Ketens als Oil & Vinager en Rituals hebben goed begrepen dat de consument meer betaalt voor een cadeau dan voor een gebruiksvoorwerp. Andere aanbieders rommelen met de inhoud en de kwaliteit van hun product of smeren extra garanties en verzekeringen aan. Autobedrijven houden zaken als antiblokkeerremmen uit de standaardprijs. Als de klant wegloopt, is die alsnog veel kwijt.

Wanneer marketeers met prijs bezig zijn gaat het om prijspromoties, zegt Harald van Heerde, marketinghoogleraar aan de Universiteit van Tilburg. 'Zo halen ze de omzetdoelstelling en krijgen hun promotie.' Hij pleit tegen dat kortingenbeleid, want de afgelopen veertig jaar is de consument elk jaar prijsgevoeliger geworden. 'Fabrikanten creëren hun eigen prijskopers, en blijven zitten met een geïrodeerd merk.'

Wie eenmaal een te lage prijs heeft kan niet zomaar meer vragen. 'Consumenten reageren sterker op een prijsverhoging dan op een prijsverlaging', weet Van Heerde uit de psychologie. 'Prijsverhoging is alleen weggelegd voor heel sterke merken als Coca-Cola en Nutricia. Klanten zullen er wel over klagen, maar ik verwacht dat ze er meer geld aan zullen overhouden.'