

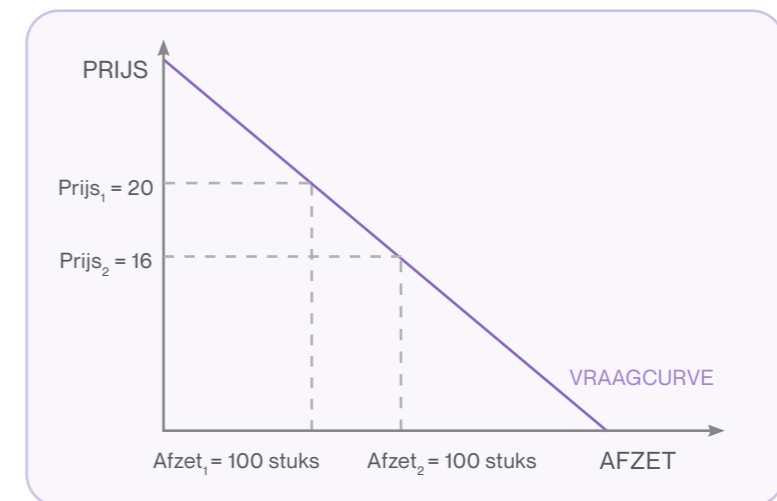
2

DE ECONOMISCHE KANT VAN PRIJZEN

Economie is de tak van de wetenschap die zich bezighoudt met de keuzes die mensen en bedrijven maken bij de productie en consumptie van goederen en diensten. Het hoeft dan ook niet te verwonderen dat economen veel belang hechten aan prijzen. In dit hoofdstuk bekijken we prijsbeleid door een economische bril. Je leert wat consumentensurplus is, waarom prijsdiscriminatie goed is voor producent én consument, waarom prijselasticiteit belangrijk is en hoe je als bedrijf de prijselasticiteit kunt beïnvloeden.

2.1 OMZETMAXIMALISATIE VERSUS WINSTMAXIMALISATIE

Als je ooit al een les economie gekregen hebt, is de vraagcurve zonder twijfel aan bod gekomen. De vraagcurve toont het negatieve verband tussen prijs en afzet (afzet is hoeveel je verkoopt, uitgedrukt in stuks). Zo kun je op de vraagcurve in afbeelding 2.1 aflezen dat er bij een prijs van € 20 per stuk 10 000 stuks verkocht zullen worden. Wanneer de prijs daalt naar € 16 per stuk zal de afzet stijgen naar 14 000 stuks.



Afbeelding 2.1 - De vraagcurve.

Als econometist ben ik eigenlijk geen liefhebber van de vraagcurve. Ze geeft het valse gevoel dat alleen de prijs bepaalt hoeveel je verkoopt. Ook is er in de vraagcurve geen plaats voor concurrenten.

Het terugverdienen van de kosten houdt in dat bij *cost-plus pricing* alle kosten van een bedrijf verdeeld zullen moeten worden over de productie. Dat gebeurt aan de hand van een **verdeelsleutel**. We bekijken in dit hoofdstuk de twee meest gebruikte verdeelsleutels.

Nadat bepaald is hoeveel kosten een product moet terugverdienen, wordt een deel winst toegevoegd om tot de verkoopprijs te komen. Die winst kan toegevoegd worden **als marge of als markup**.

We bekijken eerst het verschil tussen marge en *markup* en waarmee je rekening moet houden bij het bepalen van beide. Daarna bekijken we hoe kosten verdeeld worden over productie om tot een verkoopprijs te komen.

3.2.1 Marge en 'markup'

Zowel marge als *markup* drukken de winst die gemaakt wordt op de verkoop van een product of dienst uit als een percentage. Het verschil tussen beide zit in de basis van berekening. Bij marge wordt de winst uitgedrukt als een percentage van de verkoopprijs terwijl bij *markup* de kostprijs genomen wordt als basis.

$$\text{Marge} = \frac{\text{verkoopprijs} - \text{kostprijs}}{\text{verkoopprijs}}$$

$$\text{Markup} = \frac{\text{verkoopprijs} - \text{kostprijs}}{\text{kostprijs}}$$

Neem als voorbeeld een knipbeurt bij de kapper. De knipbeurt kost € 25, maar voor de kapper is dat natuurlijk geen zuivere winst. Na aftrek van de kosten voor huur, materiaal, lonen, elektriciteit enzovoort (€ 18 in totaal) blijft er € 7 winst over. Voor de kapper komt die € 7 winst neer op een marge van 28% en een *markup* van 38,9%.

$$\text{Marge} = \frac{25 - 18}{25} = \frac{7}{25} = 0,28 = 28\%$$

$$\text{Markup} = \frac{25 - 18}{18} = \frac{7}{18} = 0,389 = 38,9\%$$

Merk op dat de *markup* een veel hoger percentage is dan de marge, hoewel beide dezelfde winst uitdrukken. Dat is een algemene regel bij marge en *markup*: **bij eenzelfde winst ligt de markup altijd hoger dan de marge**. De reden daarvoor is dat in de vergelijking van beide de teller (de winst) hetzelfde is, maar de noemer bij marge steeds groter is dan bij *markup*. Daardoor is de marge steeds een lager percentage

dan de *markup*. Op zich is dat geen probleem. Beide percentages zijn een verschillende manier om naar eenzelfde winst te kijken. Het is natuurlijk wel belangrijk om het verschil tussen beide te kennen en ze niet door elkaar te halen. Zeker aangezien in het bedrijfsleven de vervelende gewoonte bestaat om de term 'marge' te gebruiken voor zowel marge als *markup*!

Een trucje dat vaak gebruikt wordt door vertegenwoordigers is het voorstellen van een *markup* als een marge. Een belangrijk argument om een winkelier te overtuigen een product in het assortiment van een winkel op te nemen is natuurlijk de winst die behaald kan worden door het product te verkopen. Door de *markup* als marge voor te stellen, wordt de indruk gewekt dat het product winstgevender is dan het in werkelijkheid is. Het lijkt misschien een doorzichtige verkooptruc van een vertegenwoordiger, maar ze wordt heel vaak – en met succes – toegepast.

3.2.1.1 Brutomarge, nettomarge en gerealiseerde marge

De marge (of *markup*) van een product vertelt maar een deel van het verhaal. In het bedrijfsleven krijg je al snel te maken met de termen 'brutomarge', 'nettomarge' en 'gerealiseerde marge'. Alle drie kijken ze op een andere manier naar de winst die een bedrijf maakt.

Wanneer we bij het berekenen van de marge rekening houden met alle kosten van het bedrijf, spreken we over de **nettomarge**. Ook kosten die niets te maken hebben met het product dat verkocht wordt (bv. het loon van de CEO of de kosten voor een relatiegeschenk) worden daarbij in rekening gebracht. De nettomarge geeft dus aan hoeveel geld je overhoudt aan de verkoop van een product, geld dat je kunt investeren in het bedrijf of uitkeren aan de aandeelhouders. Een positieve nettomarge is nodig om een bedrijf op lange termijn te laten overleven.

De **brutomarge** houdt enkel rekening met kosten die gemaakt worden voor het maken van het product of de dienst die verkocht wordt. Bij productiebedrijven gaat het dan meestal om de kosten voor grondstoffen, arbeiders en machines die nodig zijn om het product te maken. Bij bedrijven in de retailsector (winkels en webshops) die geen eigen producten maken, wordt bij de brutomarge enkel rekening gehouden met de aankooprijs van een product. De brutomarge toont dus hoeveel procent van de verkoopprijs je overhoudt om de algemene kosten van het bedrijf te betalen. De brutomarge is heel belangrijk bij het nemen van de beslissing om een product te blijven verkopen. Het komt regelmatig voor dat een product een negatieve

nettomarge heeft, maar een positieve brutomarge. Dat wil zeggen dat het product niet genoeg opbrengt om het bedrijf winst te laten maken, maar dat het wel genoeg opbrengt om een deel van de algemene kosten te dekken. Door het product niet langer te verkopen zal in dit geval de winst van het bedrijf verder dalen (of het verlies groter worden). Een negatieve nettomarge betekent dus niet altijd dat het een goed idee is om een product niet langer te verkopen.

De **gerealiseerde marge** houdt rekening met producten die niet verkocht raken, en met onverwachte kosten. Waar bruto- en nettomarges gebaseerd zijn op verwachtingen, is de gerealiseerde marge een uitdrukking van hoeveel winst een product echt heeft opgebracht. Vooral niet-verkochte producten kunnen een groot verschil tussen bruto- en nettomarge enerzijds en gerealiseerde marge anderzijds teweegbrengen.

TopTV maakt en verkoopt televisietoestellen. De productie voor komend jaar bedraagt 10 000 toestellen. De productiekosten bedragen € 1 000 000 (€ 100 per stuk) en de algemene kosten € 200 000 (€ 20 per stuk). De televisies worden verkocht tegen € 200 per stuk. Op basis van deze gegevens kunnen we de bruto- en nettomarge berekenen.

$$\text{Brutomarge} = \frac{\text{verkoopprijs} - \text{productiekosten}}{\text{verkoopprijs}} = \frac{\text{€ 200} - \text{€ 100}}{\text{€ 200}} = 0,5 = 50\%$$

$$\text{Nettomarge} = \frac{\text{verkoopprijs} - \text{totale kosten}}{\text{verkoopprijs}} = \frac{\text{€ 200} - \text{€ 120}}{\text{€ 200}} = 0,4 = 40\%$$

Aan het einde van het jaar blijkt dat van de 10 000 geproduceerde toestellen er maar 8 000 verkocht zijn. Dat heeft als gevolg dat de kosten over een kleinere productie verdeeld moeten worden. Bovendien blijken de algemene kosten € 100 000 hoger uit te vallen dan gepland. De productiekosten voor een televisietoestel stijgen dus naar € 125 per stuk terwijl de algemene kosten toenemen tot € 37,5 per stuk. De gerealiseerde marges liggen daardoor lager dan de oorspronkelijke bruto- en nettomarge.

$$\text{Gerealiseerde brutomarge} = \frac{\text{€ 200} - \text{€ 125}}{\text{€ 200}} = 0,375 = 37,5\%$$

$$\text{Gerealiseerde nettomarge} = \frac{\text{€ 200} - \text{€ 162,5}}{\text{€ 200}} = 0,1875 = 18,75\%$$

Gerealiseerde marges zijn voor bedrijven het belangrijkste, aangezien ze de werkelijke winst weergeven die een product oplevert. Ze hebben als grote nadeel dat je ze maar kunt berekenen nadat producten verkocht zijn. Daarom worden gewone marges (en *markups*) gebruikt om beslissingen te nemen en worden gerealiseerde marges (en *markups*) achteraf gebruikt om te beoordelen in hoeverre de juiste beslissingen genomen zijn en indien nodig bij te sturen.

3.2.1.2 'Markup' en marge bepalen

Het staat elk bedrijf uiteraard vrij om zelf de marges en *markups* van zijn producten en diensten te bepalen, maar toch kunnen het best enkele richtlijnen gevolgd worden. Je wilt namelijk een marge hanteren die je toelaat om winst te maken, zonder dat je te veel klanten wilt afschrikken met te hoge prijzen. Wat een 'goede' marge is voor een product of dienst hangt af van verschillende factoren.

Een eerste element waar je het best rekening mee houdt zijn de **marges en markups van concurrenten**. Zeker in markten waar de klanten prijsgevoelig zijn (b.v. bij commodity's) is het belangrijk om de marges (en prijzen) van concurrenten goed in het oog te houden. Op dit soort markten kun je het best enkel hogere marges dan de concurrenten hanteren als je lagere kosten hebt. De hogere marges resulteren in dit geval namelijk niet in hogere prijzen die klanten zouden afschrikken.

Je kunt er natuurlijk altijd voor kiezen om toch sterk af te wijken van de marges die concurrenten hanteren. Als aan de juiste voorwaarden voldaan is, kan het zelfs een heel succesvolle strategie zijn. Als jouw marges veel lager liggen dan die van concurrenten, kun je veel klanten en afzet winnen op voorwaarde dat jouw prijzen daardoor ook beduidend lager uitvallen dan die van concurrenten. Dat zal alleen lukken als jouw kostenstructuur ook duidelijk lager is.

Colruyt is een voorbeeld van een bedrijf dat bewust kiest voor lagere marges. Ze letten er heel goed op dat hun kostenstructuur ook lager ligt dan die van de grote concurrenten, zodat hun lagere marges ook resulteren in lagere prijzen. Kijk maar eens rond in een winkel van Colruyt en je zult het verschil met de grote concurrenten Delhaize en Carrefour merken. Aan zowat alle elementen van hun winkels kun je zien dat Colruyt sterk inzet op een lage-kostenstructuur. Samen met hun lagere marges stelt dat Colruyt in staat om dezelfde producten te verkopen tegen een lagere prijs. Daardoor is Colruyt de onbetwiste marktleider onder de supermarktketens in België. De lagere winst die ze maken per verkocht product maken ze zo goed door meer producten te verkopen.

Er zijn ook bedrijven die ervoor kiezen beduidend hogere marges aan te rekenen dan de concurrenten. Ook dat kan een goede strategie zijn als aan enkele voorwaarden voldaan is. Zo moeten klanten bereid zijn de hogere prijzen te betalen die gepaard gaan met hogere marges. Een hogere kwaliteit aanbieden – of nog belangrijker: een hogere gepercipieerde kwaliteit – is noodzakelijk om hogere marges te kunnen hanteren. Vooral bij producten waar klanten de kwaliteit moeilijk kunnen inschatten is het mogelijk een heel hoge kwaliteitsperceptie te creëren en kunnen hoge marges

verkopen. Heb je ooit al gehoord van LiveRamp, CoreLogic of Epsilon? Wellicht niet, maar deze bedrijven hebben wel al van jou gehoord. Alle drie (en nog een heleboel andere *data brokers*) volgen jou online en bezitten een databestand waar al jouw informatie in staat. Jij krijgt deze informatie niet te zien, maar wie ervoor wil betalen wel. Geef toe, dat geeft je toch een ongemakkelijk gevoel. Een doorgedreven vorm van *dynamic pricing* is dan ook een prijsstrategie waar ik niet achter kan staan.

4.4 ONLINE PRIJSSTRATEGIEËN

Met *dynamic pricing* kwam al een prijsstrategie ter sprake die vooral online veel toepassingen kent. Er bestaan echter ook twee prijsstrategieën die alleen online toegepast kunnen worden. Meer nog, ze hebben een indrukwekkende online revolutie teweeggebracht.

Het is je zonder twijfel al opgevallen dat je online héél veel gratis kunt doen. Wil je muziek beluisteren, dat kan gratis. Heb je een e-mailadres nodig? Daar moet je niet voor betalen. Wil je jouw vakantiefoto's bewerken zodat niemand jouw cellulitis kan zien? Geen probleem, dat kun je kosteloos online doen.

Achter al die gratis online diensten zitten bedrijven die kosten maken en dus ook inkomsten nodig hebben. Twee online prijsstrategieën worden toegepast om van een gratis dienst een winstgevend verhaal te maken.

4.4.1 'Freemium'

Een **freemium**-strategie is eigenlijk geen volledig gratis prijsstrategie. De naam komt van de samentrekking van *free* en *premium*. Bij een *freemium*-strategie krijgen klanten de mogelijkheid om gratis gebruik te maken van een basisversie van een online dienst. Daarnaast bestaat er ook een premiumversie van deze dienst, waarvoor wel betaald moet worden. Een belangrijk kenmerk van *freemium* is dat er geen termijn staat op het gebruik van de gratis versie (anders spreken we van *free trials*, die trouwens aan bod komen in hoofdstuk 6). Je kunt als klant dus gerust voor altijd de gratis versie blijven gebruiken, zonder ooit iets te moeten betalen.

Spotify is een online muziekstreamingplatform dat gebruikmaakt van de *freemium*-strategie. Als klant kun je onbeperkt en gratis muziek beluisteren via Spotify. Je hebt dan wel geen toegang tot sommige functies (zoals onbeperkt nummers overslaan) én je wordt elke vijftien minuten gestoord door een irritante reclame die je aanzet om premiumklant te worden.

De *freemium*-strategie is online heel populair. OneDrive, Google Drive, MailChimp, Evernote, Skype en SurveyMonkey zijn maar enkele van de vele voorbeelden van online diensten die een *freemium*-strategie toepassen. Het succes van *freemium* kan vooral verklaard worden doordat het vaak betalende diensten uit de markt duwt. Zo was het lange tijd heel normaal om te betalen voor je e-mailaccount. Toen in 1996 Hotmail een gratis e-mailaccount lanceerde verdrong deze dienst heel snel de betalende diensten. Een *freemium*-strategie kan je als bedrijf dus op heel korte termijn een heel groot marktaandeel opleveren. Je kunt een *freemium*-strategie dus ook beschouwen als een bijzondere vorm van de penetratiestrategie. De lanceerprijs is bij *freemium* namelijk voor de meeste klanten nul euro. Na verloop van tijd (in het geval van *freemium* alleen indien de klant het zelf wil) wordt de prijs dan verhoogd naar het premiumtarief.

Bij een *freemium*-strategie zijn het de betalende klanten die zorgen voor de inkomsten van het bedrijf. Het succes van de strategie wordt dan ook voor een groot deel bepaald door de **conversiegraad** die behaald wordt. Dat is het aandeel van niet-betalende klanten die ooit betalende klanten worden. Dit belang van de conversiegraad brengt echter een zwakte in de *freemium*-strategie tot stand, omdat ze het bedrijf voor een dilemma plaatst. Het aantal betalende klanten wordt bepaald door enerzijds het aantal niet-betalende klanten en anderzijds de conversiegraad.

$$\text{Aantal betalende klanten} = \text{aantal niet betalende klanten} \times \text{conversiegraad}$$

Om veel betalende klanten te kunnen werven moet een bedrijf er dus in slagen om veel niet-betalende klanten te verkrijgen én een hoge conversiegraad te bereiken. Niet-betalende klanten kun je het gemakkelijkst aantrekken door je gratis versie zo goed mogelijk te maken. Een hoge conversiegraad behaal je echter door je betalende versie veel beter te maken dan je gratis versie. Daarin zit een groot dilemma voor bedrijven die een *freemium*-strategie toepassen. Enerzijds willen ze een goede gratis versie aanbieden, zodat ze veel niet-betalende klanten kunnen aantrekken, maar anderzijds willen ze geen goede gratis versie aanbieden, zodat klanten aangezet worden om betalende klant te worden. Het succes van een *freemium*-strategie bestaat er dus voor een groot deel uit om een goed evenwicht te vinden tussen wat je in de gratis versie aanbiedt en waarvoor je de klanten laat betalen.

Maar wacht eens even. Ik schreef daarnet toch dat er talloze voorbeelden zijn van bedrijven met een succesvolle *freemium*-strategie? Dan is dat toch geen moeilijke strategie om toe te passen? Het klopt inderdaad dat *freemium* heel veel toegepast wordt met veel succes. Maar al die bedrijven die we kennen, kennen we enkel maar omdat ze erin geslaagd zijn hun *freemium*-strategie succesvol te maken. Voor elk bedrijf dat geslaagd is in een *freemium*-strategie zijn er vele bedrijven die gefaald hebben, maar die kennen we uiteraard niet. De realiteit is dat een *freemium*-strategie heel moeilijk toe te passen is omdat het evenwicht tussen de gratis en betalende versie moeilijk te vinden is.

4.4.2 'The customer is the product'

Nog extremer dan de *freemium*-strategie is de **customer is the product** (CITP)-strategie. Hierbij bied je als bedrijf enkel een gratis versie van je product aan. Zelfs al wil je als klant betalen voor het product, die mogelijkheid krijg je simpelweg niet. Klinkt fantastisch natuurlijk, maar er zit wel een groot addertje onder het gras. De gratis dienst die het bedrijf levert wordt bij deze strategie namelijk gebruikt om gegevens over de gebruikers (je kunt eigenlijk niet meer over klanten spreken in deze context) te verzamelen én te verkopen.

Facebook is zonder twijfel het succesvolste (en beruchtste) voorbeeld van een CITP-strategie. Jouw Facebook-account is volledig gratis, maar in ruil geef je aan Facebook wel de toestemming om alles wat je post en liket te verzamelen in jouw persoonlijk profiel en te verkopen aan allerlei bedrijven die veel geld over hebben om jou beter te leren kennen. Maar Facebook is natuurlijk niet het enige bedrijf dat de CITP-strategie toepast. Alle mails die je stuurt via jouw Gmail-account worden gescand om jouw klantenprofiel scherper te stellen en de foto's die je opslaat op jouw gratis cloudopslag-service worden doorgenomen om te zien welke producten jij graag koopt.

Je merkt misschien wel een link op tussen de *customer is the product*-strategie en de *dynamic pricing*-strategie. Beide strategieën zijn dan ook intensief met elkaar verbonden. De bedrijven die CITP toepassen opereren steeds meer als *data brokers* en verkopen data aan bedrijven die *dynamic pricing* toepassen om hen toe te laten jou hogere prijzen aan te rekenen. Ook in een *freemium*-strategie worden trouwens heel wat data van de klanten verkocht. Daarin zit dan ook de verborgen kostprijs van al die gratis diensten die je online gebruikt.

Op het eerste gezicht lijken ze gratis te zijn, maar je betaalt ze indirect door hogere prijzen te betalen bij bedrijven die *dynamic pricing* toepassen.

De sterke morele bezwaren die je kunt hebben bij *dynamic pricing* spelen uiteraard ook bij *customer is the product*. Het eindeloos verzamelen en verkopen van de gegevens van gebruikers kan niet anders dan tot problemen en misbruik leiden. Vooral bij Facebook zijn de afgelopen jaren veel schandalen aan het licht gekomen, maar ook de andere bedrijven die CITP toepassen zullen allemaal wellicht nog met schandalen te maken krijgen.

4.5 VAN STRATEGIE NAAR TACTIEK

Het bepalen van de prijsstrategie is een belangrijke stap in het uitwerken van een succesvol prijsbeleid, maar is niet het eindpunt. De strategie bepaalt de grote lijnen en principes, maar zegt niets over de praktische uitwerking van het prijsbeleid. De langetermijnstrategie moet met andere woorden nog omgezet worden in praktische kortetermijnacties. Deze praktische uitwerking van het prijsbeleid gebeurt door het toepassen van prijstactieken. Deze tactieken worden besproken in hoofdstuk 6. Eerst duiken we nog diep in het hoofd van de consument om te zien wat prijzen doen met ons brein.

5

DE PSYCHOLOGIE VAN PRIJZEN

Prijnsbeleid draait voor een groot deel rond het beïnvloeden van de aankoopbeslissing van klanten. Natuurlijk draaien prijzen ook om het genereren van omzet en winst, maar een hogere prijs kan maar resulteren in meer winst indien een klant overtuigd kan worden om het product tegen die hogere prijs te kopen. Als het aankomt op de aankoopbeslissing van een klant, speelt veel meer dan enkel de absolute prijs een rol. Veel verschillende elementen van de prijs kunnen een invloed hebben op de aankoopbeslissing van een klant. Hoe nauwkeurig de prijs is, hoe kortingen op de prijs gegeven worden en welke andere prijzen er zijn om mee te vergelijken zijn maar enkele voorbeelden van de manieren waarop prijzen de aankoopbeslissing kunnen beïnvloeden. In hoofdstuk 6 gaan we dieper in op al deze elementen die de aankoopbeslissing kunnen sturen. Eerst moeten we echter beter begrijpen hoe aankoopbeslissingen tot stand komen, anders zul je veel van de tactieken die in hoofdstuk 6 besproken worden niet kunnen begrijpen.

Dit hoofdstuk bestaat uit twee delen. In het eerste deel bekijken we hoe wij als klant aankoopbeslissingen maken. In het tweede deel gaan we dieper in op de rol die prijzen spelen in het maken van een aankoopbeslissing.

5.1 HET VERHAAL ACHTER AANKOOPBESLISSINGEN

Denk even terug aan de laatste aankoop die je gedaan hebt. Misschien heb je een blikje frisdrank uit een automaat gehaald, online een paar schoenen gekocht of in een broodjeszaak een broodje besteld. Wat je laatste aankoop ook was, de kans is bijzonder groot dat je je aankoopbeslissing niet rationeel hebt genomen. Hoe zou je deze aankopen ook rationeel hebben kunnen maken? Hoe kun je bijvoorbeeld rationeel in een broodjeszaak beslissen welk broodje je gaat bestellen? Om rationeel een keuze tussen broodjes te maken, zou je een overzicht moeten maken van alle broodjes, hun prijzen, de beoordeling van hun smaak, hoe gezond of ongezond ze zijn enzovoort om zo te komen tot het broodje dat het beste aansluit bij wat jij belangrijk vindt. Wellicht is de broodjeszaak al lang gesloten tegen dat je deze oefening gemaakt hebt.

Maar als we aankoopbeslissingen niet rationeel maken, hoe beslissen we dan wel welke pot mayonaise we kopen in de supermarkt, naar welke school we onze kinderen sturen en welke microgolfoven we in onze keuken willen? Om deze vraag te beantwoorden bekijken we het meest invloedrijke psychologische model dat beschrijft hoe we beslissingen maken.

| | BASIC INTERNET | INTERNET FIBER 100 | INTERNET FIBER 200 |
|-------------------|------------------------|--|---|
| | € 27,80 / per maand | tijdelijk € 10 KORTING /maand + gratis installatie t.w.v. € 85 € 51,00 → € 41,00 / per maand | tijdelijk € 20 KORTING /maand + gratis installatie en activering t.w.v. € 135 € 73,00 → € 53,00 / per maand |
| Surfen | Basic surfen | Zorgeloos surfen | Onbeperkt surfen |
| Downloadsnelheid | 50 Mbps | 100 Mbps | 200 Mbps |
| Uploadsnelheid | 5 Mbps | 10 Mbps | 20 Mbps |
| Inbegrepen volume | 150 GB | 200 GB | Onbeperkt surfen |
| Wi-Free | ✓ | ✓ | ✓ |
| | Bestellen | Bestellen | Bestellen |

Afbeelding 6.1 – Telenet gebruikt 'tiers' op zijn prijspagina.

Telenet gebruikt *tiers* om het verschil tussen zijn drie internetabbonementen duidelijk te maken op de prijspagina van zijn website (zie afbeelding 6.1). Ze kiezen ervoor om naast de prijs ook de downloadsnelheid, de uploadsnelheid en het inbegrepen volume van elk abonnement te tonen. Merk op dat de manier waarop de drie abonnementen gepresenteerd worden weinig met het aanbrengen van een verhaal te maken heeft. De *tiers* worden net voorgesteld op een overzichtelijke en gestructureerde manier, die het trage denken toelaat zijn werk te doen.

Tiers moeten dus **eenvoudig en overzichtelijk** gepresenteerd worden om hun doel te bereiken. Dat betekent voor de meeste producten en diensten dat het niet mogelijk is een overzicht te geven van alle verschillen die er tussen de verschillende versies bestaan. Een goede vuistregel is om het overzicht te beperken tot de prijs en drie kwaliteitskenmerken. Hoe meer kenmerken je opneemt in een overzicht, hoe moeilijker het immers wordt voor systeem 2 om alle kenmerken met elkaar te vergelijken.

In het voorbeeld van Telenet zijn de downloadsnelheid, de uploadsnelheid en het inbegrepen volume opgenomen in het overzicht van de *tiers*. Telenet heeft wellicht voor deze kenmerken gekozen omdat die volgens hen de belangrijkste criteria zijn voor hun klanten bij de keuze van een internetabonnement. Om het overzicht eenvoudig te houden worden de andere kwaliteitskenmerken niet getoond. Zo kun je bijvoorbeeld niet zien wat het verschil is in vertraging (*latency*), helpdeskondersteuning en antivirusbescherming tussen de verschillende abonnementen. Voor klanten die net deze kenmerken belangrijk vinden is het overzicht van de *tiers* van Telenet niet nuttig. Telenet loopt het risico dat deze klanten een 'foute' keuze maken (en daardoor minder tevreden zullen zijn) of zelfs kiezen voor een andere internetprovider. De keuze van de kwaliteitskenmerken die in het overzicht opgenomen worden is daarom cruciaal. Daarbij geldt de regel dat je die kenmerken toont die voor de klanten de belangrijkste kwaliteitskenmerken zijn. Het toepassen van *tiers* vereist daarom een goed inzicht in wat de klanten belangrijk vinden. Als je die inzichten als bedrijf niet voldoende hebt, kan een marktonderzoek helpen om de belangrijkste kwaliteitskenmerken te identificeren.

Een heel belangrijk onderdeel van *tiers* is de integratie van **persona alignment**. Dat is een heel korte omschrijving van het type klant voor wie een product of dienst bedoeld is. Het maakt het voor de klant gemakkelijker om snel te kunnen beslissen welke de beste keuze is.

Veel restaurants maken bij de benaming van hun menu's gebruik van *persona alignment*. Zo kun je op veel plaatsen kiezen voor een kindermenu, ontdekkingsmenu, genietersmenu, valentijnsmenu... Wat deze benamingen gemeen hebben met elkaar is dat ze duidelijk maken voor wie elk menu bedoeld is. Daardoor hoef je als klant de samenstelling van een menu niet per se in detail te bekijken om zeker te zijn dat het bij jou past. Ga je op restaurant om nieuwe dingen te proeven, dan kun je met een gerust hart kiezen voor het ontdekkingsmenu. Kom je daarentegen om te ontspannen, dan kies je misschien liever voor het genietersmenu. En als ik mijn vriendin mee uiteten neem om al die tijd die ik aan dit boek besteed heb goed te maken, kiezen we wellicht voor het valentijnsmenu.

Persona alignment werkt zo goed omdat het de klant toelaat zich te identificeren met een product, waardoor de klant zich zekerder voelt bij zijn/haar keuze. Een bijkomend voordeel is dat klanten die niet geholpen worden door het overzicht van kenmerken dankzij een goede *persona alignment* toch een goede keuze kunnen maken. Op de prijspagina van Telenet in afbeelding 6.1 wordt ook gebruikgemaakt van *persona alignment*. Telenet neemt die niet op in de benaming van zijn produc-

ten, maar voegt ze als een korte beschrijving toe op de prijspagina. Zo leren we dat de drie abonnementen bedoeld zijn voor ‘basic surfen’, ‘zorgeloos surfen’ en ‘onbeperkt surfen’. Wellicht heeft Telenet veel klanten die niet weten of 50 Mbps downloadsnelheid veel of weinig is en die ook geen idee hebben hoeveel data ze maandelijks nodig hebben. Het overzicht van de kenmerken zal deze klanten dan ook niet helpen in het maken van hun keuze. De *persona alignment* zal allicht een deel van die klanten kunnen helpen om een keuze te maken.

Daarmee besluiten we het deel rond segmentatie. Om succesvol te kunnen zijn moet elk bedrijf nadenken over wat hun klanten belangrijk vinden met betrekking tot hun producten en diensten. Dat stelt hen in staat om verschillende versies aan te bieden aan klanten met verschillende verwachtingen. Prijstactieken kunnen helpen om aan de klanten te communiceren welke versie het beste aansluit bij hun noden en om klanten naar een bepaalde versie te sturen. Nadat de segmentatie afgerond is en je besloten hebt welke versies je op de markt zult brengen, moet de verkoopprijs bepaald worden. In het volgende deel gaan we dieper in op prijstactieken die helpen bij het bepalen van een verkoopprijs.

6.2 DE GEPERCIPIEERDE PRIJS VERLAGEN

Price design behandelt alle prijstactieken die te maken hebben met het verlagen van de gepercipieerde prijs. Die is in hoofdstuk 4 ook al aan bod gekomen en verwijst naar hoe hoog of laag een klant een specifieke prijs inschat. Het bepalen van de verkoopprijs is natuurlijk al besproken in hoofdstuk 3, waar je geleerd hebt op basis van de kostprijs van een product de verkoopprijs te berekenen. *Cost-plus pricing* zal echter zelden gebruikt worden om de specifieke verkoopprijs van een product of dienst te bepalen. Zo kan die methode bijvoorbeeld aangeven dat de nieuwe gezinswagen van Volkswagen verkocht moet worden voor € 23 817,88. Je voelt ook wel aan dat dit voor een auto geen goede verkoopprijs is. Het lijkt logischer om de prijs van een auto op € 24 000 te zetten of op € 23 999. *Price design*-tactieken helpen om de specifieke verkoopprijs van een product of dienst te bepalen zodat de gepercipieerde prijs zo laag mogelijk ligt.

6.2.1 ‘Competitive pricing’

Bij *competitive pricing* wordt de gepercipieerde prijs laag gehouden door de prijs af te stemmen op de prijzen van concurrenten. De eigen prijzen worden gelijk aan die van concurrenten gezet, of lager, met de bedoeling zo veel mogelijk klanten te werven. Zo, dat heeft lang geduurd hé? We zitten bijna aan het einde van het boek en eindelijk komen de prijzen van concurrenten eens ter sprake. Het is waar dat de prijzen van concurrenten belangrijk zijn bij het uitwerken van een prijsbeleid, maar hopelijk is het ondertussen ook al duidelijk geworden dat prijsbeleid veel meer omvat dan proberen de laagste prijs te hebben.

Competitive pricing is een heel populaire prijstactiek. Je kunt zelfs stellen dat het een té populaire prijstactiek is. Veel bedrijven laten zich in hun prijsbeleid namelijk te veel leiden door de prijzen van concurrenten. Dat is jammer, want daardoor beperken ze zich in de keuzes die ze op het vlak van prijsbeleid kunnen maken.

Een bakkerij waar ik af en toe brood ga halen zit vast in *competitive pricing*. De bakker wil zich graag profileren als een ambachtelijke artisanale warme bakker, maar past tegelijkertijd *competitive pricing* toe. Omdat andere bakkers in de buurt € 2,20 vragen voor een groot brood doet deze bakker dat ook. Het gevolg van deze keuze is echter dat hij vooral prijsbewuste klanten over de vloer krijgt die niet erg veel waarde hechten aan de hoge kwaliteit die hij biedt. De speciale broden die hij wil maken vallen ook niet in de smaak bij zijn klanten omdat die te duur zijn.

Het grote voordeel van *competitive pricing* is dat het een heel effectieve prijstactiek is om meer klanten te werven. Dat komt grotendeels doordat het segment van prijsbewuste klanten voor de meeste producten en diensten het grootste klantensegment is. Door de laagste prijs te bieden kun je als bedrijf dus een grote groep potentiële klanten aanspreken. Dat brengt ons naadloos bij het grote nadeel van *competitive pricing*. Het zorgt ervoor dat je voornamelijk prijsbewuste klanten zult werven die weinig waarde hechten aan je product. Doordat de signaalfunctie van de prijs bovendien tegen je werkt – veel klanten zullen redeneren dat je de laagste prijs vraagt omdat je ook de laagste kwaliteit biedt – maakt *competitive pricing* het moeilijker om kwaliteitsbewuste klanten naar jouw producten te lokken.

Je let daarom het best op met *competitive pricing* wanneer je een prijsstrategie volgt die gericht is op kwaliteit (afroomstrategie, *high low pricing*...) omdat het de doelgroep waarop je je in de eerste plaats richt eerder afschrikt dan aanspreekt.

Dat betekent echter niet dat *competitive pricing* niet in beperkte mate toegepast kan worden. Ook kwaliteitsbewuste klanten zijn namelijk in zekere mate prijsbewust. Vooral wanneer twee producten op het vlak van kwaliteit gelijkwaardig worden ingeschat door een klant zal de prijs vaak de doorslag geven in de aankoopbeslissing. Ook voor bedrijven die zich richten op kwaliteitsbewuste klanten is het dus nuttig om de prijzen van concurrenten in het oog te houden en erover te waken dat de eigen prijzen niet veel hoger liggen dan de prijzen van concurrenten die gelijkwaardige producten aanbieden.

Wanneer je echter een prijsstrategie volgt die gericht is op lage prijzen (penetratiestrategie, EDLP...) is *competitive pricing* juist een bijzonder geschikte tactiek. Aangezien deze bedrijven zich toch in de eerste plaats op prijsbewuste klanten richten, is er weinig reden om *competitive pricing* niet toe te passen. Voor bedrijven die een *every day low prices*-strategie volgen, is *competitive pricing* daarom heel vaak de belangrijkste prijstactiek die ze toepassen. Zo heeft de supermarktketen Colruyt tientallen mensen in dienst die de prijzen van alle concurrenten in kaart brengen zodat Colruyt steeds de laagste prijs op de markt kan bieden. De kernboodschap die Colruyt naar haar klanten communiceert (de slagzin 'Laagste Prijzen') is dan ook volledig gebaseerd op *competitive pricing*.

Competitive pricing probeert klanten te overtuigen een product te kopen door de verkoopprijs lager dan (of gelijk aan) die van de concurrenten te zetten. Bij de andere *price design*-tactieken die we bespreken zal steeds geprobeerd worden klanten te werven door de gepercipieerde prijs zo laag mogelijk te maken.

6.2.2 'Charm pricing'

Charm pricing is waarschijnlijk de bekendste *price design*-tactiek. We spreken van een *charm price* wanneer een prijs op 99 of 95 eindigt. In hoofdstuk 4 kwam een mannenonderbroek van Sloggi ter sprake die € 9,99 kost. Dat is een voorbeeld van een *charm price*.

Charm pricing doet de gepercipieerde prijs dalen door het linkse cijfer van een getal te laten dalen. In werkelijkheid is € 3,99 maar één eurocent minder dan € 4,00, maar doordat de *charm price* start met 3 in plaats van een 4 wordt die door ons snelle denken lager ingeschat dan hij in werkelijkheid is.

De reden waarom *charm pricing* zo veel wordt toegepast is omdat het een erg effectieve tactiek is om de gepercipieerde prijs te doen dalen. Zo blijkt uit onderzoek dat een product dat verkocht wordt tegen een charm price tot twee keer meer verkoopt dan wanneer de *charm price* niet toegepast wordt! Daarbij kunnen we bovendien opmerken dat *charm pricing* een heel doorzichtige tactiek is. Zowat iedereen weet waarom die deodorant € 5,95 kost en niet € 6. Met andere woorden, zelfs al weten we dat *charm pricing* toegepast wordt, toch worden we erdoor verleid. Dat komt omdat ons trage denken *charm pricing* doorziet, maar ons snelle denken er toch voor valt. Het toont nog maar eens aan hoe belangrijk ons snelle denken is bij het nemen van aankoopbeslissingen.

Charm pricing heeft wel één groot nadeel. Het verlaagt de kwaliteitsperceptie van de klant. Klanten zullen een product dat geprijsd staat aan € 5 dus als betere kwaliteit beschouwen dan wanneer hetzelfde product verkocht wordt voor € 4,99. Wellicht wordt dat veroorzaakt doordat *charm pricing* vaak toegepast wordt bij de verkoop van producten van lage kwaliteit. Daardoor associëren veel mensen *charm prices* met lage kwaliteit. Opmerkelijk genoeg is deze lagere kwaliteitsperceptie minder uitgesproken bij prijzen die eindigen op 95 dan bij prijzen die eindigen op 99. Wat daarvan de oorzaak is weten we eigenlijk niet. Als je *charm pricing* wilt toepassen én je wilt de kwaliteitsperceptie van je product niet te veel schaden, is het dus beter een *charm price* te kiezen die eindigt op 95.

6.2.3 Ankers

Een laatste tactiek die helpt om de gepercipieerde prijs te doen dalen is het voorzien van een referentieprijs waarmee de werkelijke prijs vergeleken kan worden. Deze referentieprijs wordt het **anker** genoemd.

Ankers schakelen een heuristiek in die systeem 1 gebruikt om snel te kunnen inschatten of een prijs hoog of laag is. Ons snelle denken hanteert daarbij een ander getal waarmee de prijs vergeleken wordt. Zo wordt de moeilijke vraag 'Is deze prijs hoog of laag?' vervangen door de gemakkelijke vraag 'Is deze prijs groter of kleiner dan dit getal?' Onderzoek toont aan dat wanneer het anker groter is dan de prijs onze gepercipieerde prijs daalt. Omgekeerd zal een anker dat lager ligt dan de prijs ervoor zorgen dat we een prijs hoger inschatten. Maar welk getal gebruiken we dan als anker? Dat is meestal simpelweg het laatste getal dat we gezien hebben.

Als je bij een autohandelaar binnenstapt vind je in de toonzaal meestal enkele dure modellen. Zelfs het basismodel dat uitgestald staat zit zo propvol opties dat je achterovervalt van de prijs. Je moet trouwens eens opletten hoe de verkopers wanneer je binnenkomt niet onmiddellijk naar jou toekomen, maar je eerst enkele minuten aan je lot lijken over te laten. Dat doen ze zodat je tijd hebt om rond te kijken en al die hoge prijzen in je op te nemen. Wanneer ze jou dan iets later toch helpen en tonen hoeveel het basismodel zonder opties kost, lijkt die prijs best wel mee te vallen. Zo gebruiken autohandelaars de dure modellen in de showroom als anker om de gepercipieerde prijs te doen dalen.

Ankers worden heel veel toegepast als prijstactiek. Onderzoek toont dan ook aan dat een anker een grote impact heeft op de gepercipieerde prijs. Klanten zijn gemiddeld bereid 10% meer te betalen voor een product wanneer een anker gebruikt wordt. Net zoals bij decoys kun je je er dus maar beter van bewust zijn hoe ankers werken. Want of je het nu wilt of niet, klanten zullen altijd getallen die ze zien gebruiken als anker, ook wanneer dat niet de bedoeling is. Daarom kiest de platenwinkel er beter voor om een poster van '10 000 luchtballonnen' van K3 in de winkel te hangen dan een poster van U2. Zelfs al is de poster niet bedoeld om als anker te fungeren, hij zal die functie toch uitoefenen.

In het ideale geval toon je een anker net voor de aankoopbeslissing genomen wordt. Zo heb je de grootste kans dat het anker zijn werk zal doen. Maar meestal weten we natuurlijk niet wanneer een aankoopbeslissing genomen zal worden. Als je helemaal niet weet wanneer een aankoopbeslissing genomen zal worden, toon je het best het anker zo snel mogelijk. Zo vermijd je dat het anker pas opgemerkt wordt nadat de aankoopbeslissing genomen is. Als je meer zekerheid hebt wanneer de aankoopbeslissing genomen zal worden, is het beter om het anker zo laat mogelijk te tonen zodat de kans dat het als anker gekozen zal worden zo groot mogelijk is. Op een prijspagina van een website of op een menukaart van een restaurant staat het anker daarom het best rechts of rechtsonder (als er meer dan één rij producten staat). De meeste mensen bekijken een menukaart en een prijspagina namelijk van links naar rechts en van boven naar onder. Het anker staat zo op de plek die waarschijnlijk als laatste gezien zal worden. Daarom staat op veel websites het goedkoopste product links en het duurste rechts en staan op een menukaart meestal de duurste gerechten aan het einde van de lijst. Hoe opvallender een anker is, hoe beter het bovendien kan werken.

Enkele jaren geleden was ik met een groep in Londen. We besloten iets te gaan drinken in een wijnbar. Op de wijnkaart stond een fles wijn die meer

dan € 10 000 kostte. Door deze absurde prijs leek het glas huiswijn van € 8 best goedkoop. Wat mij vooral opviel was hoe iedereen in de groep spontaan begon te praten over de hoge prijs van die fles wijn. Iedereen was het erover eens dat je goed zot moet zijn om zoveel geld uit te geven voor een fles wijn. Dat had die wijnbar dus heel slim aangepakt. Ze hadden hun anker zo opvallend gemaakt dat het heel goed zijn werk kon doen.

Ankers worden ook veel gebruikt tijdens prijsonderhandelingen. Dé gulden regel bij onderhandelingen is niet voor niets dat je zelf het eerste bod moet uitbrengen. Daardoor creëer je het anker dat als referentie gebruikt zal worden tijdens de onderhandelingen. Je kent wellicht zelf wel mensen die trots vertellen hoe die verkoper eerst € 15 000 vroeg voor de nieuwe badkamer en hoe ze door hard te onderhandelen de badkamer hebben kunnen kopen voor € 8 000. De kans is groot dat die verkoper ook al blij geweest zou zijn met een prijs veel lager dan de € 8 000 waarmee de koper akkoord ging. De verkoper heeft waarschijnlijk de startprijs van € 15 000 gevraagd om die als anker te gebruiken om de badkamer zo voor € 8 000 te kunnen verkopen.

6.3 DE AANKOOPBEREIDHEID VERHOGEN

In het vorige deel bekeken we prijstactieken die de aankoopbereidheid verhogen door in te spelen op de gepercipieerde prijs.

In dit deel bekijken we tactieken die op een andere manier de aankoopbereidheid van klanten vergroten. De meest voor de hand liggende manier om dat te doen is door de absolute prijs van een product of dienst tijdelijk te verlagen. We starten dit deel dan ook met het bespreken van kortingen. Daarna komen nog samples, bundels en het gebruiken van inherente kosten aan bod.

6.3.1 Kortingen

Kortingen geven om de verkoop van een product of dienst te stimuleren is wellicht de oudste prijstactiek van allemaal. De marktkramers in het oude Rome gebruikten die al om hun producten aan de man te brengen. Zelfs de kortingsbon – die je moet uitknippen uit een krant of folder – bestaat al meer dan honderddertig jaar. Het was Coca-Cola dat in 1887 als eerste bedrijf op het idee kwam om mensen een bon uit een krant te laten knippen om korting te kunnen krijgen. Tot vandaag blijven kortingen een bijzonder populaire prijstactiek.