


Hoe kunnen we het succes van innovaties vergoten?



In de dynamische FMCG-wereld is innovatie gericht op het creëren van groei en waarde voor de categorie, echter we weten uit ervaring dat maar 20 tot 30 procent echt succesvol is. Soms ligt dit aan het idee zelf, maar vaak zijn het combinaties van keuzes en beslissingen die tijdens het innovatietraject (moeten) worden gemaakt. Door het eindconcept te valideren kun je teleurstellingen voorkomen. We zullen vanuit TSVC elke editie van FPWork een element van een goede validatie uitlichten. Deze keer: prijselasticiteit in relatie tot innovatie validatie.

Door: Marieke Copini, strategy partner TSVC

Foto's: Emiel Lops, Shutterstock

Om te kijken hoe we meer innovaties succesvol kunnen krijgen, moeten we op zoek naar de oorzaak van het probleem. Dat kan van alles zijn zoals: het product valt niet op tussen concurrenten, de productnaam is niet duidelijk, de prijzen zijn te hoog, of de noodzakelijke marketinginvesteringen zijn te beperkt. Soms is het zelfs slimmer om de innovatie in een ander schap te positioneren. In het innovatietraject moeten talloze beslissingen worden genomen, vaak op basis van buikgevoel en kennis van de markt. Echter, wanneer de eindfase wordt bereikt, is het essentieel om het geheel, inclusief alle concessies, te valideren en nog enkele kleine aanpassingen te maken. Dit is naar mijn mening cruciaal om te garanderen dat er nog steeds waarde wordt toegevoegd aan consumenten, de categorie en de eigen business. Met twintig jaar ervaring in onder andere het lanceren van producten bij grote A-merken in de FMCG-wereld ben ik sinds februari als strategy partner bij TSVC begonnen. Ik heb zowel succesvolle en minder succesvolle introducties meegemaakt, en met die lessen hoop ik het percentage innovaties dat slaagt te kunnen laten stijgen.

Validatiepunten

Voor je een product introduceert, is het belangrijk dat je het initiële concept inclusief het design (of meerdere designs) test, om te kijken hoe krachtig het concept is in een concurrentie-omgeving. Wat zijn de belangrijke redenen voor een consument om het concept te omarmen of waarom haken ze af? Valkuilen zijn bijvoorbeeld situaties waarbij het concept op het hoofdkantoor in een ander land en vaak voor een andere markt bedacht wordt. Lokale doorvertaling is dan vaak zeer uitdagend. Ik heb dit gezien bij plantaardige producten, waar regelgeving verschillend kan zijn. Concessies zoals een andere naam maken het concept minder duidelijk, wat dan weer extra marketinginvesteringen vereist om het uit te leggen.

Een van de meest cruciale beslissingen in het innovatieproces is de prijs, maar ook waar het product fysiek wordt geplaatst. Het ene schap kan weliswaar meer traffic genereren, maar een ander

schap kan relevanter zijn en een hogere prijs rechtvaardigen. De schapprijs is, kortom, cruciaal voor succes, maar kostprijzen blijken vaak hoger dan geschat, waardoor producten duurder moeten worden verkocht zonder volledig inzicht in het effect op het volume. Creativiteit in het testen van meerdere scenario's kan helpen bij het bepalen van de optimale schappositie en prijs. Zo heb ik bij een zuivelproduct ervaren wat er gebeurt, als je dit niet goed doet. Het product waar in de conceptfase een adviesprijs voor was afgesproken werd uiteindelijk gelijk geprijsd aan een andere range, omdat het dan makkelijk mee kon lopen in een promotie met een goedlopende range. Maar de prijs was daardoor (te) hoog en extra marketing of promotie investeringen helpen dan vaak niet. Het product faalde en werd na een paar maanden al van de schappen gehaald.

Door je product nog net voor de introductie te valideren en wat extra input van consumenten te ontvangen en die nog te verwerken, kun je teleurstelling voorkomen, en we zullen vanuit TSVC elke editie van FPWork een element van een goede validatie uitlichten. Deze keer: prijselasticiteit in relatie tot innovatie validatie.

Prijselasticiteit

Prijselasticiteit verwijst naar de mate waarin de vraag verandert bij prijsveranderingen. Een hoge prijselasticiteit betekent dat consumenten zeer gevoelig zijn voor prijsveranderingen, terwijl een lage prijselasticiteit aangeeft dat consumenten minder gevoelig zijn. Kennis hebben van deze elasticiteit helpt strategieën te ontwikkelen die de vraag (lees: penetratie) stimuleren en tegelijkertijd een aanvaardbare winst genereren.

Bij een innovatie hoort een introductieprijs. Voor welke prijs ga je de innovatie op de markt zetten en hoeveel consumenten gaan deze innovatie voor deze prijs regelmatig kopen? De praktijk leert dat veel innovaties vaak te hoog worden geprijsd, doordat de kostprijs vaak hoger ligt omdat er nog geen 'economies of scale' zijn. Deze hoge prijs wordt dan vaak gemaskeerd door een overmatige promodruk. Het is essentieel

Marieke Copini
van TSVC

