

**Simon-Kucher & Partners**

# Verzilver de waarde van smart homes

Arjen Brasz, Senior Director & Construction Practice Lead NL, Simon-Kucher & Partners



**Hoe verzilver je de waarde van smart home oplossingen?**

## Over Simon-Kucher & Partners

Smart homes als digitale trend in de bouwsector

Kernelementen van een toekomstbestendige smart homes propositie

# Simon-Kucher & Partners: Marktleider in sales en pricing

## Beste consultancy in marketing, pricing en sales

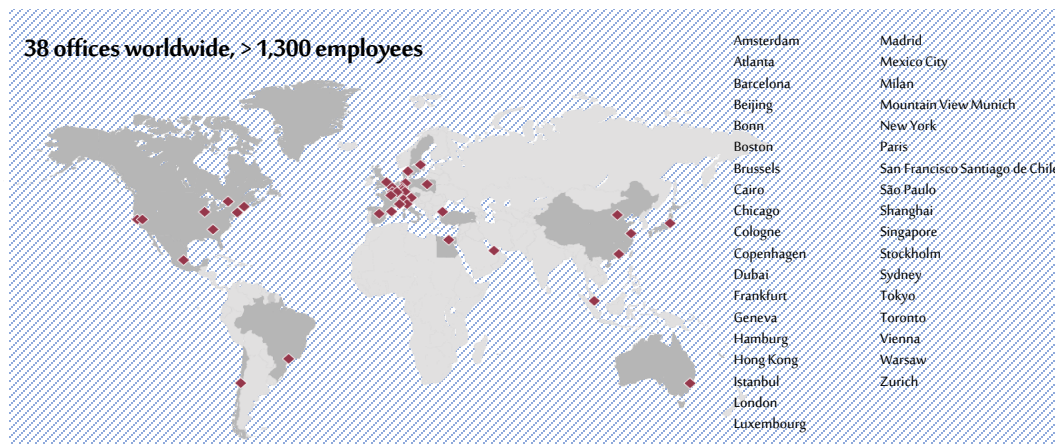


Bron: Financial Times, list of the UK's Leading Management Consultants, January 2018  
Bron: brand eins / Statista, online survey, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018  
Bron: <https://www.mt.nl/ditago/business-stories/simon-kucher-partners/marktleider-in-pricing-consultancy-56403f>  
Bron: Forbes, Survey of best management consulting firms in the US, October 2016

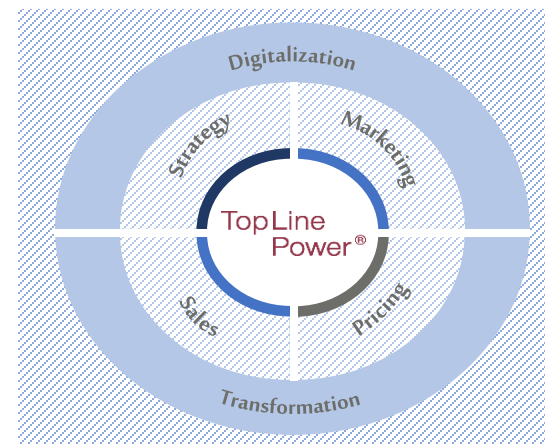
## Wereldleider in pricing



## Globale aanwezigheid



## > 3,000 projecten in de afgelopen 3 jaar



- Growth and competitive strategies
- Product portfolio (re-)design
- Pricing excellence
- Sales strategies and sales channel optimization
- Customer-centric digital approaches
- End-to-end transformation towards commercial excellence
- ...

# Over Arjen Brasz



**Arjen Brasz**

Senior Director

Construction Practice Lead

Tel: +31 20 75312 53

Mob: +31 61 587 5001

[Arjen.Brasz@simon-kucher.com](mailto:Arjen.Brasz@simon-kucher.com)

- Arjen Brasz is Senior Director en practice lead Construction bij het Nederlandse kantoor van Simon-Kucher & Partners.
- De afgelopen 10 jaar heeft hij meer dan 30 klanten in de bouwsector gehopen met het optimaliseren van commerciële vraagstukken zoals groeistrategie, pricing optimalisatie en verkopen van waarde.
- Arjen studeerde Business Administration aan de Erasmus University Rotterdam (cum laude).
- Hij is auteur van verschillende publicaties en frequent spreker op seminars.

# Agenda

Over Simon-Kucher & Partners

**Smart homes als digitale trend in de bouwsector**

Kernelementen van een toekomstbestendige smart homes propositie

# Wij zien vier digitale commerciële trends in de bouwsector in 2019



## PLATFORM SPELERS

Het competitieve landschap verandert door toetreding van grote internationale platform spelers zoals Amazon



## DE KLANT CENTRAAL

Door digitalisering zal een competitief voordeel worden behaald door de klant centraal te stellen



## DIGITALE WAARDE KETEN

Technologische ontwikkelingen op de bouwplaats resulteren in de groei van digital planning en prefabrication en creëren zo een digitale waardeketen

## Focus van vandaag



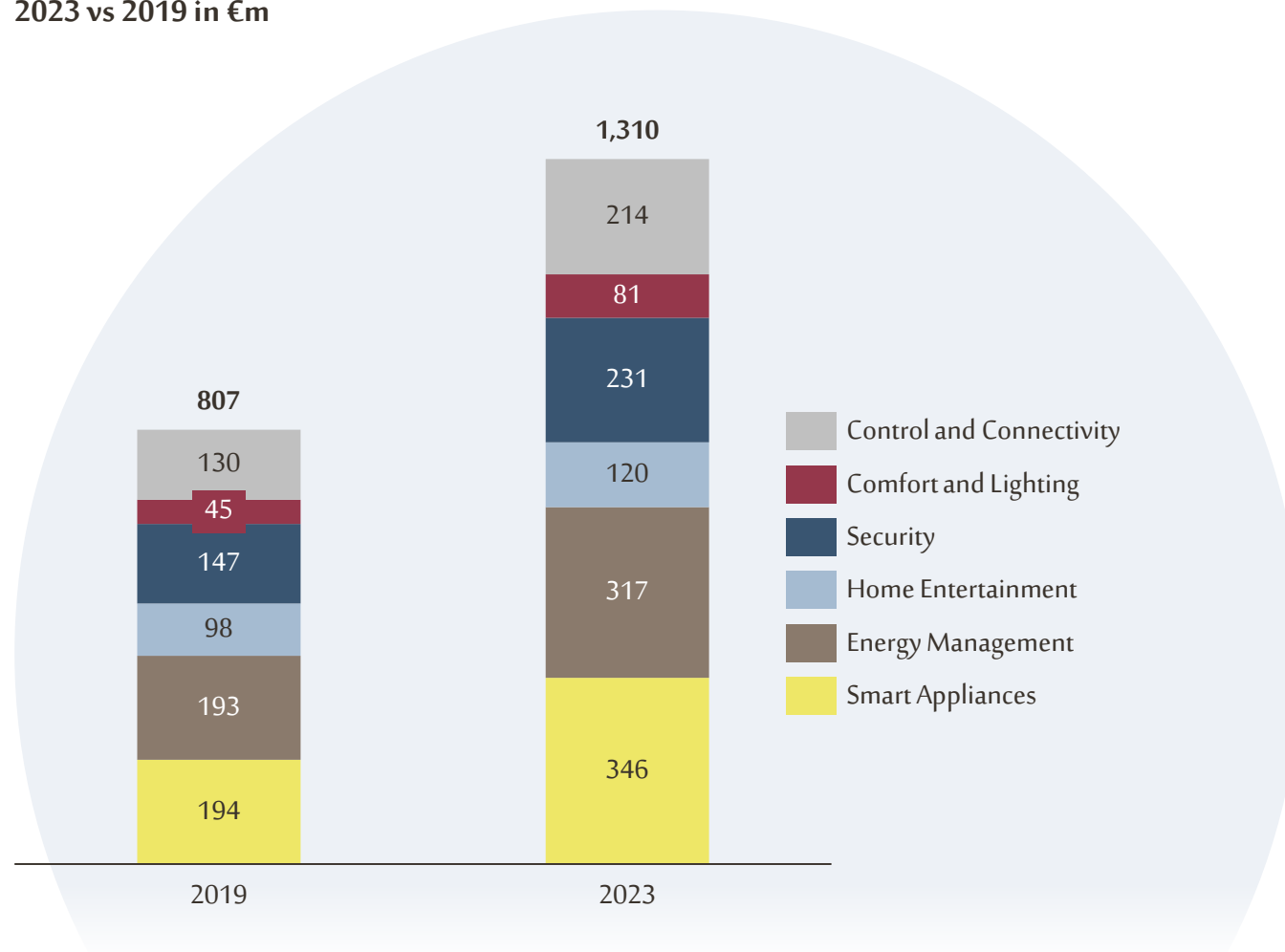
## SMART HOMES

Smart home toepassingen vereisen herziening van bedrijfsstrategieën en met name het optimaliseren van het winstmodel blijkt uitdagend

# De smart home markt groeit sterk, over 4 jaar zijn deze in de helft van de huizen te vinden

## Verwachte potentiële 'smart home markt' in Nederland

2023 vs 2019 in €m



## Grote potentie:

- Marktgrootte wordt verwacht te groeien met 62% tot 2023 (Ø jaarlijkse groei van 17%)
- Voor huishoudens wordt een penetratiegraad van 49% verwacht in 2023 (t.o.v. 27% in 2019)
- Smart appliances en energy management zijn voornaamste groeidrijvers



**Voor een sterke marktpositie in de toekomst moet nu actie worden ondernomen, maar welke digitale onderwerpen zijn relevant?**

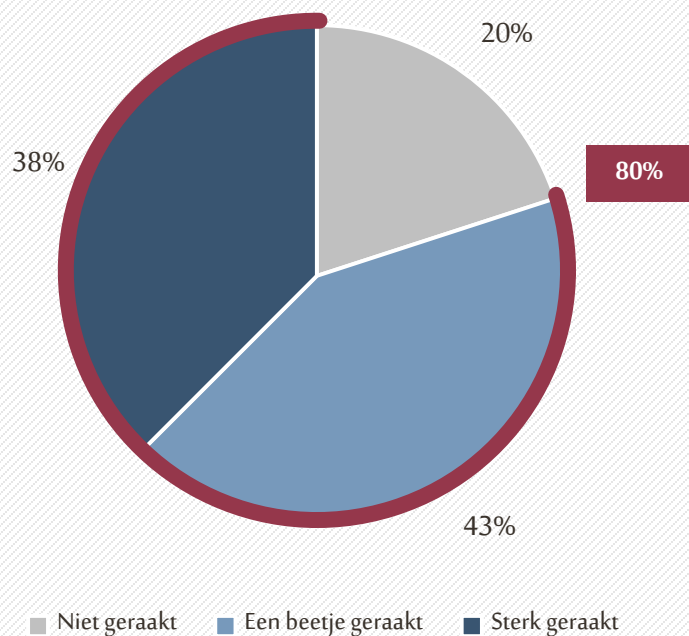


# Bij 80% van de bedrijven heeft digitalisering invloed op hun omzet- en pricingmodel



80% van bedrijven ondervindt effecten van digitalisering...

## Omzet en business geraakt door digitalisering



... maar slechts 5% van bedrijven hebben hun omzet/pricing modellen geherstructureerd

## Omzet- en prijsmodel

Recentelijk ons omzet & prijsmodel opnieuw ingericht

5%

We werken aan het opnieuw structureren van ons omzet & prijsmodel

38%

We zijn van plan ons omzet & prijsmodel opnieuw te structureren

30%

We structureren ons omzet & prijsmodel niet

28%

0% 20% 40% 60% 80% 100%

# Er zijn veel vragen die opkomen bij het ontwikkelen van een toekomstvast model

*"Op welke **klantsegmenten** moeten we ons richten, hoe zien 'archetypes' eruit en hoe gaan we hen benaderen?"*

*"Wat is het juiste prijs **model en -metriek** om de verwaarding van klantwaarde maximaal te laten zijn??"*

*"Hoe maken we de juiste keuzes om de transitie naar eenmalige transacties naar een **abonnementsmodel** te maken en wat zijn hierbij best practices?"*

*"Welke **vaardigheden** moeten we ontwikkelen binnen onze organisatie?"*

*"Als software een steeds groter deel van de toegevoegde waarde is, hoe maken we de juiste **pakkettering met cross- & upsell mogelijkheden**?"*



**Belangrijkste sales & pricing onderwerpen**

I

Ontwikkeling van een toekomstvaste propositie

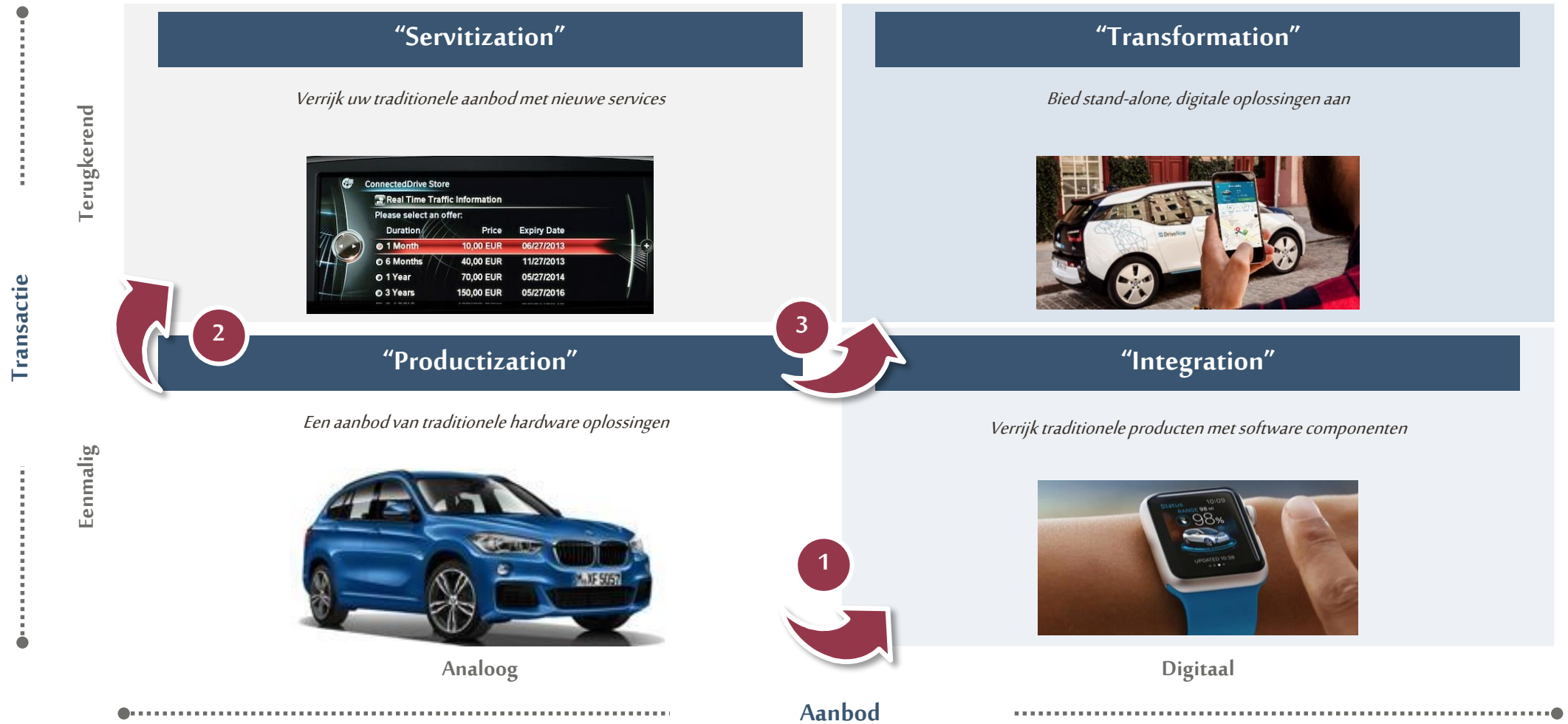
II

Beprijzen van toegevoegde waarde

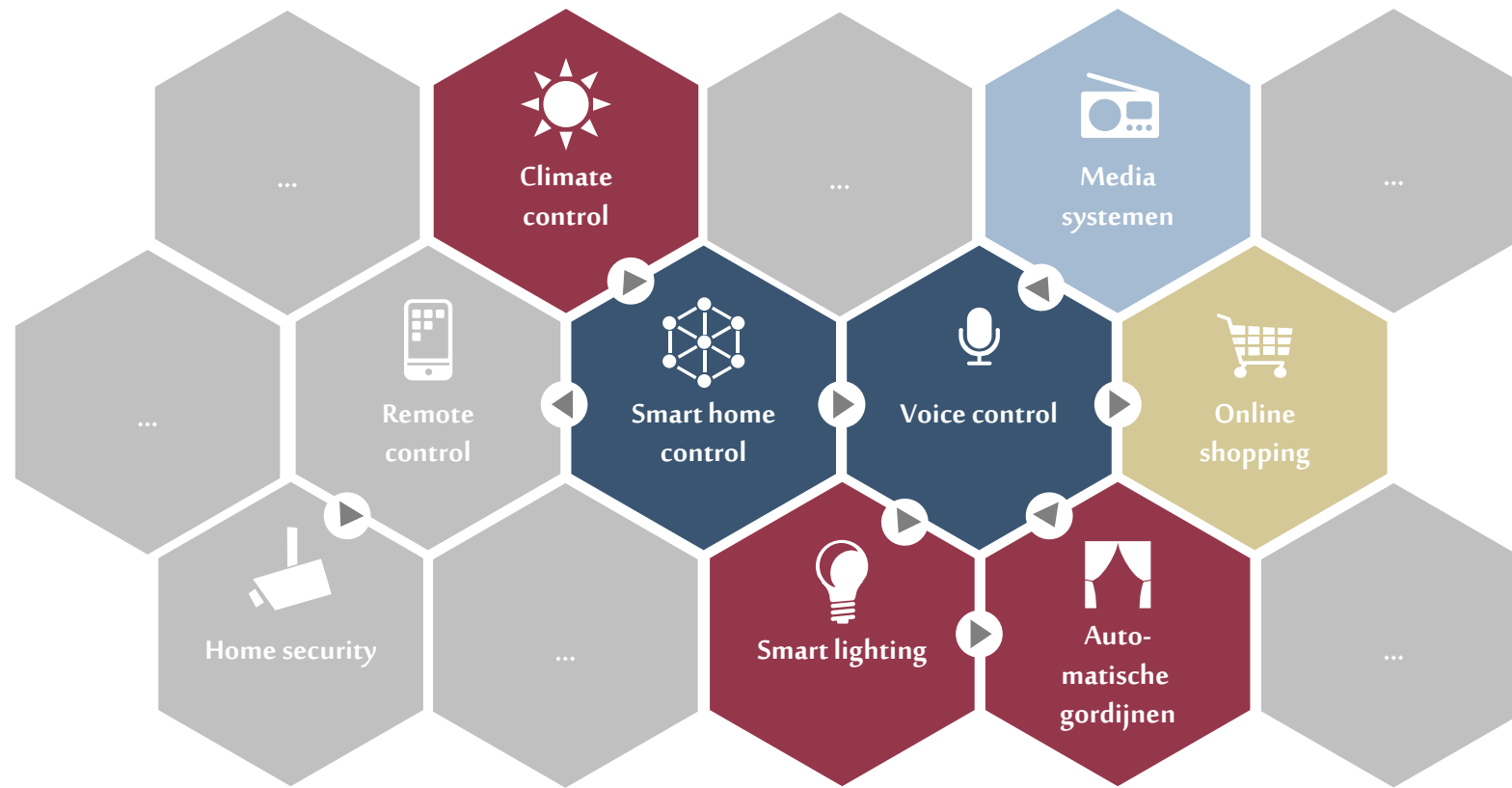
III

Optimaliseren van het go to market model

# 1 Digitalisering van aanbod: Bedrijven herstructureren hun bedrijfsmodel, van product tot service



**Pakkettering:** Bundelen van smart home toepassingen creëert natuurlijke cross- en upsell mogelijkheden

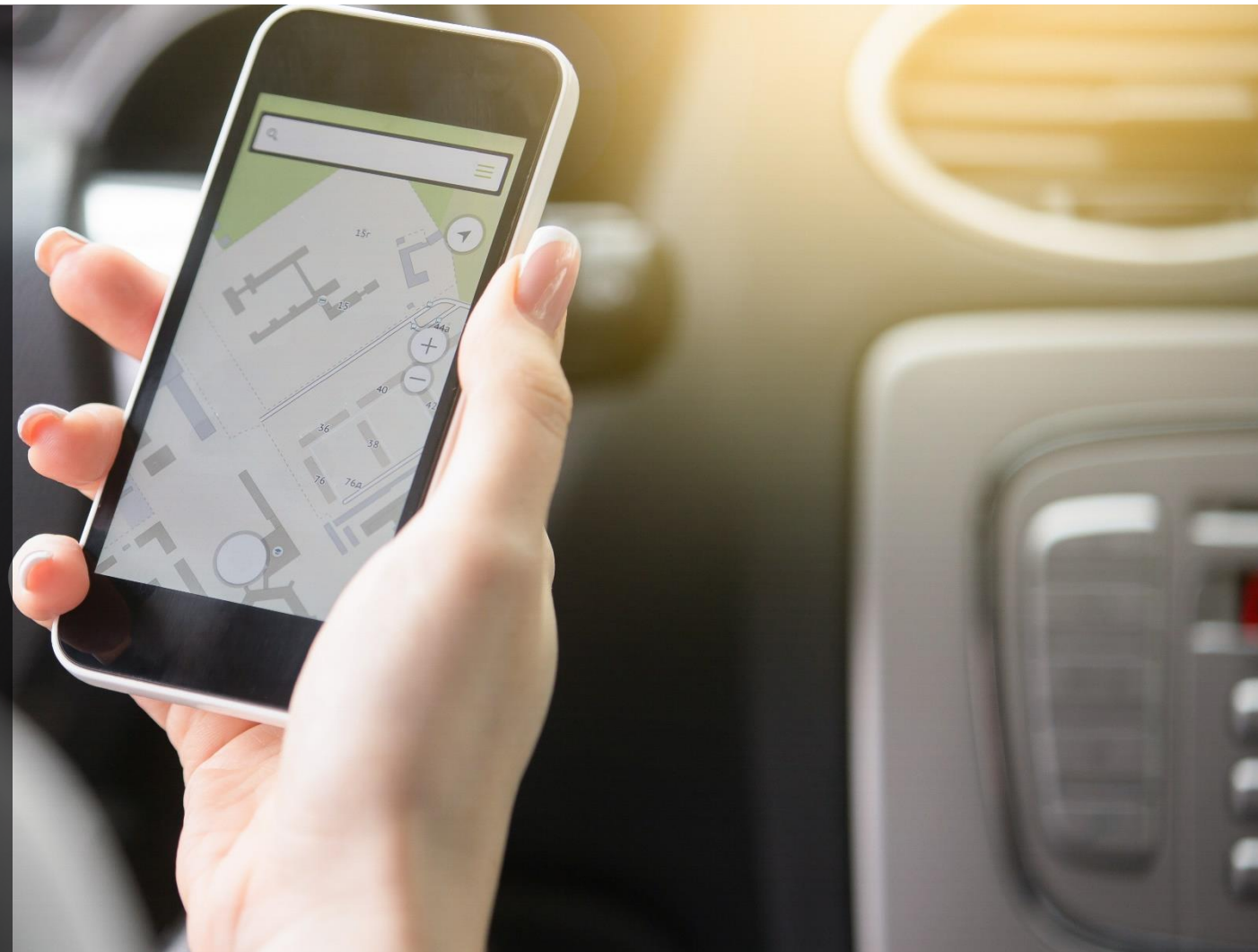


**Cross-sell voorbeeld:** Verbinden van huisverlichting met smart home systemen

**Upsell voorbeeld:** Voeg extra kleurcapaciteiten toe aan verlichtingssystemen (veranderende kleuren op basis van stemming)

II **Verdienmodel:** Smart home toepassingen openen nieuwe verdienmodellen zoals abonnementen

- Toevoegen van digitale functionaliteiten aan bestaande producten
- Deze voordelen kunnen en moeten verzilverd worden
- Er wordt optimaal geprofiteerd van digitale applicaties in een abonnement-gebaseerd verdienmodel

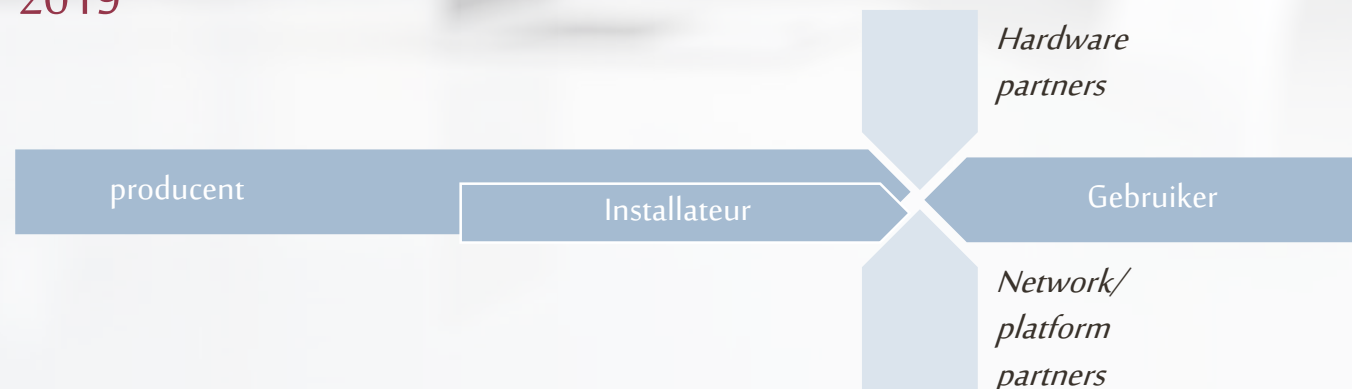


# III Waardeketen: Smart home toepassingen veranderen de waardeketen en samenwerkingsverbanden

## Traditioneel



## 2019



# Agenda

Over Simon-Kucher & Partners

Smart homes als digitale trend in de bouwsector

**Kernelementen van een toekomstbestendige smart homes propositie**

# Aanpak: Ontwikkel een toekomstvaste smart homes propositie

## I Propositie en aanbod



Klantsegmentatie



Bundeling & pakkettering

## II Beprijzen van waarde



Metrieken en prijsmodel afgestemd op waarde



Waardegebaseerde prijsbepaling

## III Go to market



Value selling richtlijnen en vaardigheden



Integratie waardeketen

## Enablers



Klantsucces



Bestuur en KPI monitoring




# 1 Klantsegmentatie: Identificeer de behoeften, prioriteiten en betalingsbereidheid van klanten

**Kwaliteitsbewust**



*Kwaliteit speelt een belangrijke rol naast prijs*

**Brand lovers**



*Merk & kwaliteitsbewust*

€ 1.065

**Me-parents**



*Gaan uit eten zonder kinderen*

€ 870

**Avonturiers**



*Experimenteren, avontuur, unieke ervaringen*

€ 860

**Trad Fams**



*Veiligheid en comfort zijn cruciaal*

€ 630




**Kostenbewust**



*Prijs is de belangrijkste drijver voor beslissingen*

**Brand lovers**



*Merk & kwaliteitsbewust*

€ 670

**Me-parents**



*Gaan uit eten zonder kinderen*

€ 480

**Avonturiers**



*Experimenteren, avontuur, unieke ervaringen*

€ 620

**Trad Fams**



*Veiligheid en comfort zijn cruciaal*

€ 330

# Differentieer proposities & aanbodstructuur: vind het model dat optimaal aansluit

*Minst flexibel, maar simpel*

*Meest flexibel, maar complex*



De simpelste structuur

Gemakkelijk te begrijpen

Geen verzilvering additionele waarde

Niet gepast op behoeften klant

Heldere gebruikswaarde

Spreekt specifieke segmenten aan

Vereist een doordacht begrip van use cases

Vereist onderhoud verschillende pakketten

Simpelheid

Dwingt prijs vs waarde keuze bij uw klant

Kritisch om kenmerken juist op waarde te segmenteren

Vereist een logisch up-sell pad

Flexibel met een solide basis

Komt overeen met behoeften van gebruikers

Kenmerken moeten geclusterd kunnen worden

Minder effectief in upsell

Maximale keuzevrijheid

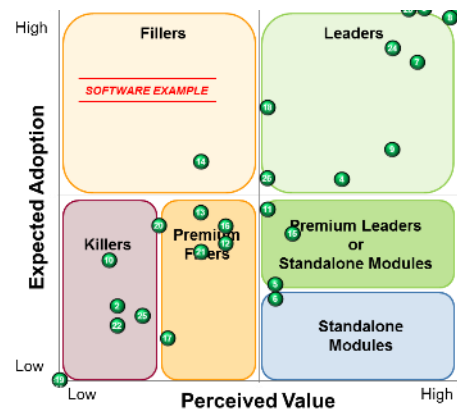
Zelfstandige selectie op behoeften en betalingsbereidheid

Vereist dat klanten zelf de kenmerken goed kennen

Lastig om verschillende configuraties te accomoderen

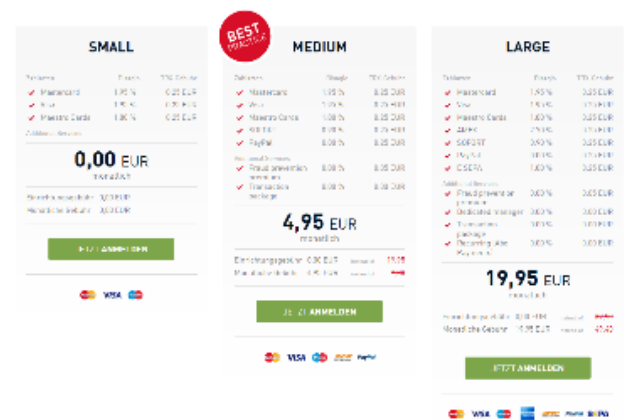
# Ontwikkel de juiste bundels gebaseerd op behoeften en betalingsbereidheid

Identificeer leaders, fillers en killers



Cluster producten en services o.b.v. de bereidheid te betalen van de klant: identificeer **leaders** producten (drijfveer voor klanten om producten te kopen), **fillers** (gematigd belang, nice-to-have) en **killers** (onderdelen die de deal kunnen verpesten)

Optimaliseer de bundelsamenstelling



Combineer *leader*, *filler*, en *killer* services, rekening houdend met de fundamenteën van **gedragseconomie** en klantbehoeften

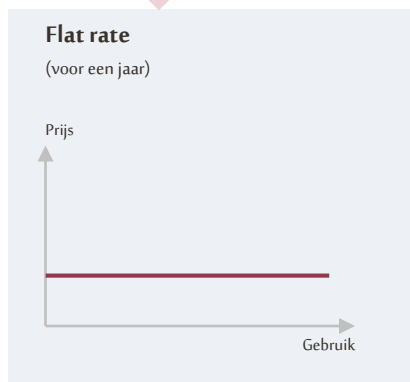
Simuleer keuzes met concrete bundelsamenstellingen



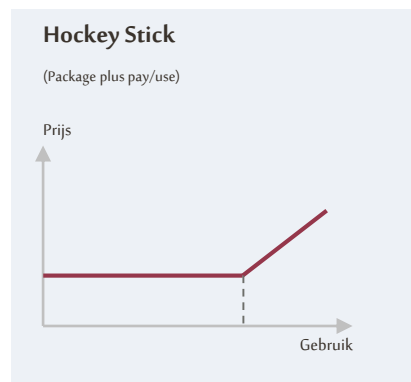
Houd rekening met de fundamenteën van **gedragseconomie** en klantbehoeften om keuzes in een real-life situaties te simuleren

# Definieer het prijsmodel waarbij waarde en prijs zich gelijk ontwikkelen

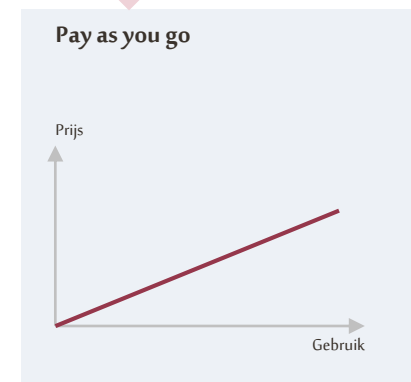
Meest gebruikt in ELA settings



Gebruikelijk als on-boarding nodig is



Gebruikelijk in B2C



Fixed

Variable

**Adaptive flat rate**  
(Opeenvolgende jaren)

Prijs

Tijd

The graph shows a red line that stays flat for a period, then jumps to a higher level, stays flat again, and then jumps to an even higher level. The horizontal axis is labeled 'Tijd'.

**Package plus capped pay/use**

Prijs

Gebruik

The graph shows a horizontal red line that then rises linearly until it reaches a peak and then remains constant. A vertical dashed line marks the start of the linear increase.

**Capped PAYG**

Prijs

Gebruik

The graph shows a red line that increases linearly from the origin until it reaches a peak and then remains constant.

**Regressive**

Prijs

Gebruik

The graph shows a red curve that starts at the origin and increases at a decreasing rate, eventually leveling off.

Gebruikt in lange termijn contracten

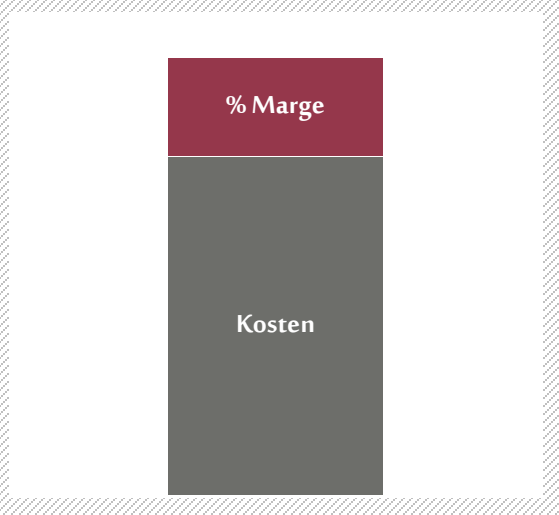
Risk-sharing modellen

Veel gebruikt in Big Data applicaties

# II Drie manieren om uw prijs te bepalen waardegebaseerd is het meest optimaal

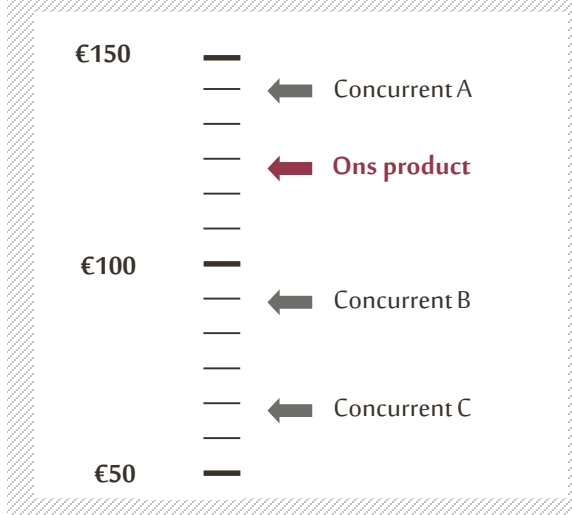
## Kost-plus

Productiekosten zijn het startpunt voor de prijs



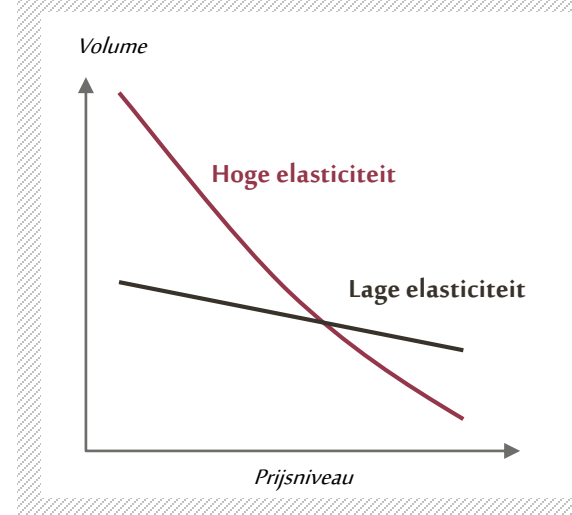
## Competitieggericht

Prijzen van vergelijkbare concurrenten zijn de referentie



## Waardegebaseerd

Prijzen bepaald aan de hand van (waargenomen) waarde voor klant

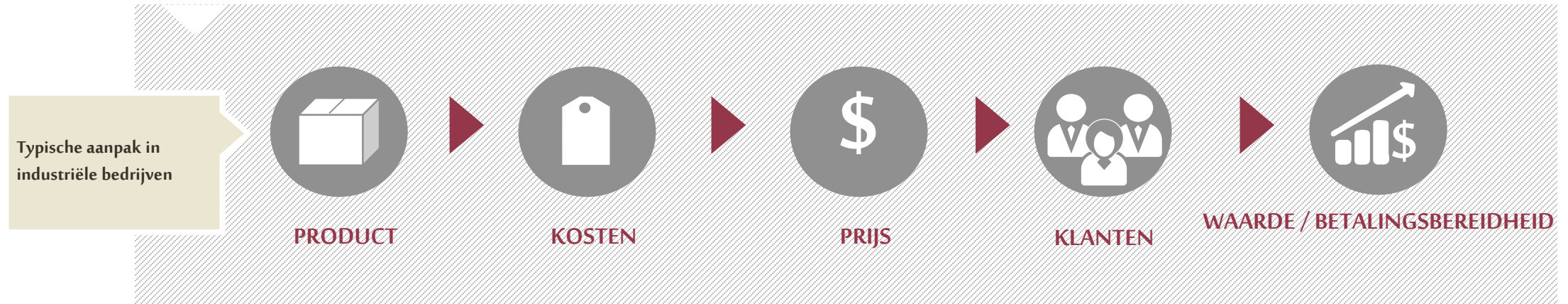


Meest gebruikte aanpak

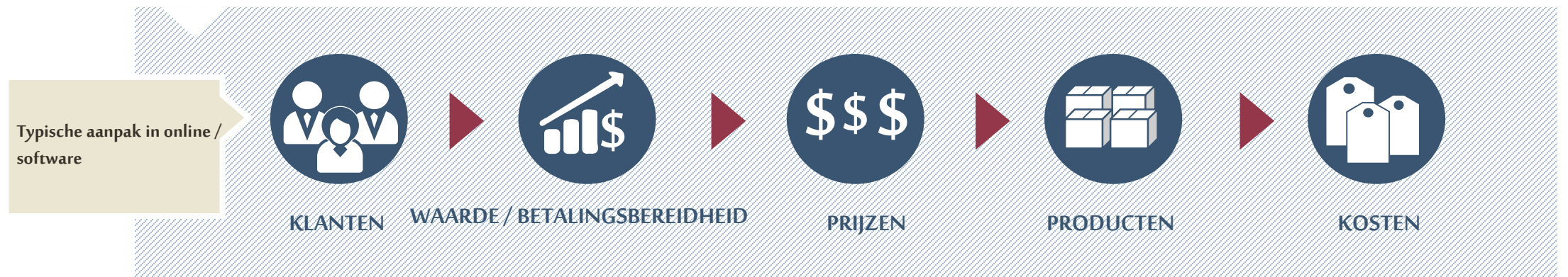
Meest aanbevolen aanpak

# II De sleutel voor prijsbepaling: Maak klantwaarde de focus

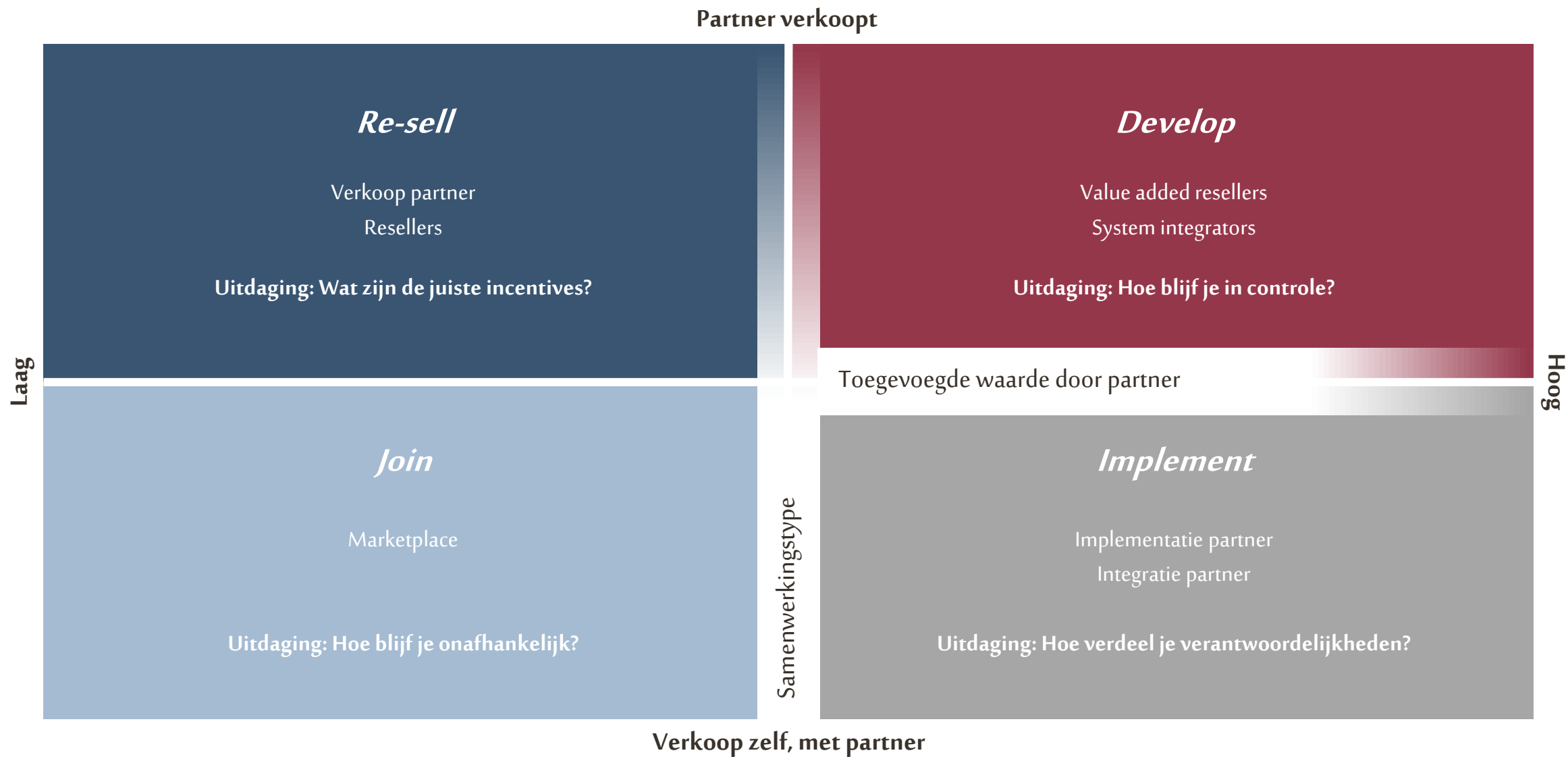
**Product focus:** We hadden een goed idee en hebben dit product ontworpen. Aan wie kunnen wij het verkopen?



**Klant focus:** Welke klanten hebben het meeste aan onze potentiële producten, en wat is hun betalingsbereidheid?



III Waardeketen integratie: Vind de juiste partners



# III Waarde verkopen: Ontwikkel de juiste mindset!

*"Als het moet, kun je dan ook morgen al leveren?"*



**Klant**

**Voor...**

*"Geen probleem, dit staat in ons servicecontract."*



**Kostenmindset:**

*"Dit kost ons niets extra, dus de klant hoeft niet meer te betalen!"*

**...na**

*"Geen probleem, dit kost slechts €30 voor onze additionele service."*



**Waardemindset:**

*"Service is belangrijk voor de klant, dus hij is bereid ervoor te betalen."*



# Succesvolle verzilvering in een digitale wereld



- Klant voor product
- Maak verdienmodel toekomstbestendig
- Gerichte aanpak, maar experimenteer en leer
- Details maken het verschil



Amstelveenseweg 500, 1081  
KL Amsterdam  
Netherlands

**SIMON • KUCHER & PARTNERS**

Strategy & Marketing Consultants

**Arjen Brasz**

Senior Director

Tel: +31 20 7531253

Mobile: +31 6 1587 5001

Arjen.Brasz@simon-kucher.com

www.simon-kucher.com