

Hinnalla millä hyvänsä?

Juuso Markkanen

19.9.2023

- Kannattava yritystoiminta
- Asiakkuuksien ja kysynnän tunnistaminen
- Palveluiden hinnoittelu kannattavuuden perustana
- Hinnoitteluperusteet asiakkaalle

Hinnoitteluun vaikuttaa...

- Markkina
- Tuote/palvelu
- Asiakasvalinta
- Asiakkaiden ostohistoria
- Asiakkaiden erot
- Kysyntä
- Kilpailutilanne
- Hinnoittelija oma näkemys
- Tunne
- Mielikuvat
- Hinta asemointi
- Tunnettuus
- Hyödyt
- Myyntitaidot
- Asiakkaan tarpeen syvyys
- Ostokohteen rahankäyttö historia
- Myynti ja osto tapa
- Kustannukset
- Katevaade
- Osto hetken tunnetila
- Tunne omasta tarpeesta
- Laatu tai laatumielikuva
- Ostamisen helppous
- Ostosteet tai niiden poistuminen
- Turvallisuus
- Käsitys omasta rahatilanteesta
- Brändi
- Suositukset
- Ostokohteen aikaansaamat tunne tai hyöty kokemukset
- Saatavuus esim niukkuus
- Ajoitus
- Sijainti
- Maksutapa
- Rahankäytön arvomaailma
- Muiden hinnoittelu
- Kilpailuedut
- Vaihtoehdot
- Rohkeus

Hinta

Määrä

Kulut

Hyödyt:

Ominaisuus:

kuvaus faktasta tai piirteestä

Etu:

kertoo miten se toimii

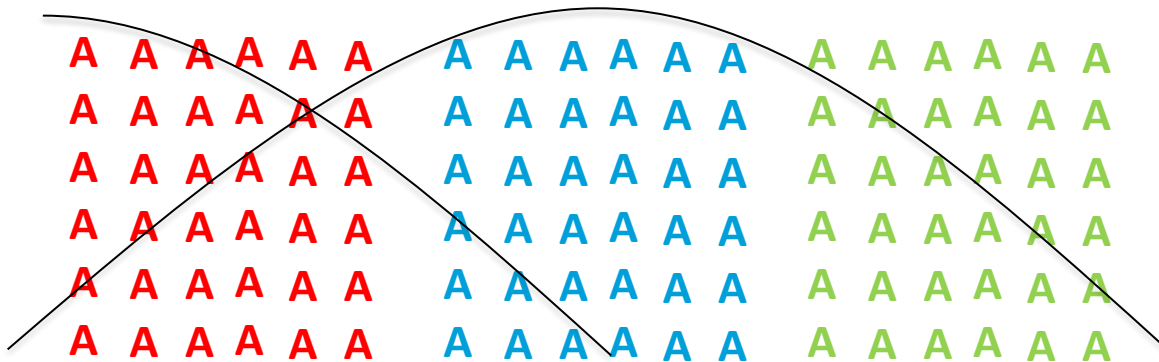
Hyöty:

kertoo mitä etu tarkoittaa asiakkaalle

Asiakasjakautuma

Väärä asiakas kaataa kaiken – ihan kaiken

Yritys on asiakkaittensa näköinen – samoin usein hinnoittelu



Hinnoittelu

- Hinnanmuodostusmallit
- Hinnalla aseointi
- Hinta-hyötysuhde
- Alennusten vaikutus tulokseen
- Asiakasvalinta
- Ostamisen ja myymisen psykologiaa

Hinnoittelusta?

- Hinta käsitellään puhtaasti tunteelta
- Suhteuttaa hinnan aikaisempiin ostoksiin samalta hinta- tai hyödykesektorilta
- Vertaa hintaa siihen mitä viimeksi maksoi
- Suhteuttaa hinnan siihen minkälainen odotusarvo hinnasta on ennen ostosta ollut
- Vertaa hintaa siihen minkälaisia ostoksia yleensä tekee ja mistä hinta ryhmistä
- Hinta tipahtaa tunnetilaan jossa on hyödykkeeltä saatava hyöty
- Tunne hinnasta muodostuu myös siitä kuinka vahva tunne kuluttajalla on omasta tarpeestaan
- Minkälainen tunne kuluttajalla on omasta taloudesta ja rahatilanteestaan
- Miten vahva hyödykkeen tuottama tunne on sitä kovemman hinnan se kestää
- Tarvitaanko hyödyke juuri nyt – osto hetken oikeellisuus
- Oma arvomaailma siitä mistä hyödykkeistä ollaan valmiita maksamaan ja mistä ei

Hinnoittelun psykologiaa

- Asetutaan ostajan näkökulmaan
- Miten hintaherkkä asiakkaasi oikeasti on?
- Jos kilpailutilanne on kova kustannusperusteinen hinnoittelu johtaa helposti ylihinnoitteluun ja jos kilpailua ei juuri ole kustannusperusteinen johtaa usein alihinnoitteluun
- Hintaherkkyyden syntyä kun ostajat ovat epäileväisiä uusien ominaisuuksien hyödyllisyydestä, ostot ovat rutiininomaisia, ostajan odotukset matalia, ostopäätös nopea ja automaattinen
- Muuta hintarakennetta niin että se vahvemmin kuvaa tuotteesi ylivoimaisia laatuominaisuuksia
- Selvitä ostopäätöstä prosessina: tarpeen herääminen – tiedon etsintä – vaihtoehtojen vertailu – ostopäätös.
- Yksittäisten hintojen sijaan asiakas muistaa, hinnan suunnan tai: kohtuullinen, halpa tai kallis.
- Hintaa on useammin indikaattori laadusta
- Usein ostaja ei huomaa pieniä hinnan muutoksia eikä välitä niistä
- Epäreiluuden tunnetta hinnassa pitää taklata – johtaa ostamatta jättämiseen

Hinnoittelun psykologiaa

- Toisin kuin usein luullaan päätöksenteko prosessi on useimmin nopea ja automaattinen eikä sen pohjaksi ole hankittu vertailutietoja
- Nopea ja automaattinen prosessointi on ihmisillä oleva kyky, jotta pysytään ylipäättään elämään nykyisen kaltaisessa yhteiskunnassa (vertaa ajankäyttö) ihminen saattaa tehdä päivittäin useita satoja päätöksiä
- Vaikka toteuttaisimme harkitsevan ja vertailevan ostoprosessin emme onnistuisi aina hankkimaan meille soveltuvinta ratkaisua
- Ihmisen aivot on luontaisesti laiskat ja ihminen helposti yrittää välttää vaikeita päätöksiä
- Mieluimmin jätetään ostamatta kun nähdään paljon vaivaa ostamisen eteen
- Aivojen kapasiteetti käsitellä tietoja on rajallinen, joten korosta 1-3 hyötyä jota rahalla tuotteessasi saa
- Muista että ostaja inhoaa ostoon liittyviä riskejä
- Kuinka harkitusti tuotteitasi ostetaan
- Kuuntele miltä ostopäätöksen tekeminen asiakkailtasi tuntuu

Hinnoittelun psykologiaa

- Hintamuisti on muistinvarainen näkemys hinnasta, 5 - 50% ostajista muistaa hinnan.
- Huonoon hintamuistiin ei juuri vaikuta kuinka pitkään ostosta on
- Vaikka hintaa kysytään suoraan oston jälkeen, suurin osa ei muista **tarkkaa** hintaa
- Edellä oleva johtuu muistimme rakenteesta, joka on huono muistamaan tarkkoja yksityiskohtia
- Kuluttajakaupan tutkimuksissa 7,6% muistaa edellisellä kerralla ostamiensa tuotteiden tarkan hinnan, ennen kauppiaan tuloa
- Myyjän pitää pystyä osoittamaan ostokohteen 2-3 päähyötyä

Hinnanmuodostusmallit

Markkinaperusteinen hinnan muodostuminen

Hinta perustuu kysynnän ja tarjonnan väliseen tasapainoon ottaen huomioon korvaavat tuotteet.

Katteet vaihtelevat markkinahinnan mukaan, koska markkinahinta ei määräydy tuotettujen tavaroiden ja palveluiden kustannusten mukaan.

Kustannusjohtajuuden saavuttaminen parantaa katteita.

Kustannusperusteinen hinnan muodostuminen

Hinta perustuu tuotettujen tavaroiden ja palveluiden kustannuksiin, joihin sisältyvät raaka-aine, työ ja pääomakustannukset.

Hinnat lasketaan lisäämällä kustannuksiin voittomarginaali.

Arvoperusteinen hinnan muodostuminen

Hinta perustuu arvoon, jonka toimittajan ratkaisu asiakkaalle luo.

Asiakkaalle luodun arvon osoittaminen ja toimittajan ainutlaatuinen asema ovat edellytyksiä arvoon perustuvien hintojen määrittämiselle.

Antaa mahdollisuuksia katteiden huomattavaan parantamiseen.

Tuotteiden ja ratkaisujen myynnistä arvon myymiseen

	Itsenäinen	Asiantuntemusta tarvitseva	Lisäarvoa tarvitseva
Tieto	Asiakkaalla on riittävästi tietoa tuotteesta	Toimittajalla on parempi tietämys tuotteen alalta	Toimittajalla on parempi tietämys tuotteen tuottamasta hyödystä
Hinnan merkitys	Kiinnostunut tuotekustannuksista	Kiinnostunut kokonaiskustannuksista	Kiinnostunut taloudellisesta lisäarvosta pitkällä aikavälillä
Suhtautuminen yhteistyöhön	Haluaa pysyä etäällä	Yhteistyöhaluinen rajatulla alueella	Avoin suhtautuminen, kumppanuus
Luottamus toimittajaan	Luottaa tuotteeseen	Luottaa toimittajaan	Luottaa toimittajaan useiden eri toimintojen tuottajana
Halukkuus jakaa liiketoimintaa koskevaa tietoa	Ei halua jakaa tietoa	Jakaa tietoa tiettyyn toimintoon liittyen	Valmis jakamaan tietoa paremman tuoton toivossa
	Tuoteostaja	Ratkaisujen hankkija	Arvon hankkija

Tuotteiden ja tarpeiden myynnistä tunteen myymiseen

	Itsenäinen	Myyjää tarvitseva	Tunnetta hakeva
Tieto	Asiakkaalla on riittävästi tietoa tuotteesta	Myyjällä on parempi tietämys tuotteen alalta	Toimittajalla on parempi tuotteen tuottamasta tunteesta
Hinnan merkitys	Kiinnostunut edullisesta hinnasta	Kiinnostunut oikeasta tuotteesta hänelle	Ei hae säästöjä vaan investointeja
Laadun merkitys	Mahdollisimman korkeaa laatua edulliseen hintaan	Hakee hyvää hinta laatusuhdetta	Hakee mahdollisimman korkeaa tunnetta
Ostopäätös	Hakee edullista hintaa	Luottaa toimittajaan	Luottaa brändiin tai tuottajaan
Asiakassuhteen lujuus	Heikko	Antaa suhteen syntyä	Haluaa suhteen ja korkean palvelukokemuksen
	Tuoteostaja	Tarpeiden hakija	Laatua ostava

Tuotemyynti tukee asiakkaan ostoprosessia.

Ratkaisumyynti tukee asiakkaan käyttöprosessia.

Arvomyynti tukee asiakkaan liiketoimintaprosesseja.

Tuotteita asiakkaan tarpeisiin

- Tuotemyynti on perinteinen tapa myydä.
- Perustuu tuotteen ominaisuuksiin.
- Myyjä on tuoteasiantuntija.
- Vastapuolena on osto-osasto.
- Menestyminen perustuu tuotteen ylivoimaan suhteessa kilpailijoihin.
- Hinnan on oltava kilpailukykyinen.
- Tuotemyynti on oikea silloin, kun asiakas osaa käyttää tuotetta itsenäisesti.
- Asiakkaalla on riittävästi tietoa tuotteesta ja sen käytöstä.
- Asiakas on siis tottunut ostamaan ja käyttämään tuotetta.
- Tarvitaanko myyntiä edes vai ainoastaan tilausprosessi?
- Koska asiakkaan tietämys tuotteesta on hyvä ja vaihtoehtoja useita, kääntyy keskustelu heti hintaan.
- Muut ostotekijät kuin hinta ovat sivuseikkoja.
- Yhteistyöhön ei lähdetä vaan halutaan ostaa tuotetta.
- Asiakas valitsee useimmin halvimman hinnan.

Ratkaisuja asiakkaan haasteisiin

- Ratkaisut muodostuvat tuotteista, palveluista sekä tiedosta, jonka avulla ratkaistaan joku tietty ongelma.
- Ratkaisut ovat paketteja, jotka asiakas voi jakaa osiin.
- Ratkaisujen myymisen lähtökohta liiketoimintatarpeiden ymmärtäminen.
- Ratkaisut on suunnattu vastaamaan tiettyä tarvetta.
- Myyntiargumentit perustuvat siihen, kuinka hyvin ratkaisu vastaa asiakkaan tarpeeseen.
- Ratkaisujen myynnissä vastapuolena on osto-osasto ja asianomainen liiketoimintayksikkö.
- Myyjän on ymmärrettävä asiakkaan ongelmat.
- Hintaa ei ole enää ensimmäinen neuvoteltava tekijä.
- Asiakas tarvitsee toimittajan asiantuntijuutta.
- Toimittaja tuntee asiakasta paremmin tuotteen ja ratkaisun käytön.
- Neuvotteluita ei käydä ostohinnasta vaan kokonaiskustannuksista, esim. tuote + ylläpito.
- Keskiössä on luottamus ja lupaus.
- Asiakas on valmis antamaan ongelmaan liittyviä tietoja.

Arvoa asiakkaan liiketoiminnalle

- Arvomyyynnissä yksittäisen tuotteen merkitys kapenee, ja arvon luomisen merkitys asiakkaalle korostuu.
- Myyntiargumentit eivät perustu tuotteisiin eivätkä asiakkaan tarpeiden ymmärtämiseen.
- Myyjän on kyettävä tuottamaan positiivisia vaikutuksia asiakkaan liiketoimintaan.
- Tarvitaan syvällisiä tietoja asiakkaan liiketoiminnasta.
- Ostaja on yrityksen ylin johto.
- Arvoa ovat mm. asiakkaan kilpailukyvyyn lisääminen nostamalla liikevaihtoa, leikkaamalla kustannuksia, vähentämällä sijoitettua pääomaa.
- Neuvottelun kohteena ei ole ostohinta vaan niissä keskitytään syntyvän arvon ymmärtämiseen.
- Toimittaja on yhteistyökumppani.
- Perustuu korkeaan asiantuntijuuteen.
- Pyrkimys asiakkaan prosessien parantamiseen.

Ostomotiivit ja hinta

Mitkä asiat ovat tärkeitä? Mitä hyötyä minulle ostosta on?

Minkälainen tunne minulle ostokohteesta muodostuu?

Tunne päätöksentekoprosessi

Epävarmuustekijät

Ostoesteet

Hintamielikuvan muodostus

Vahvista käsitystä oikeasta päätöksestä, asiakas haluaa onnistua ostopäätöksessä eli valita hänelle oikein vaihtoehto – oikea ei ole usein halvin

Hinnoittelu

1. Kerro asiakkaalle tuotteen arvo/hyöty ”mitä”
2. Kerro tuotteen hinta
3. Perustellaan hankintapäätös ”miksi”

Hinnalla asemoituminen:

Kilpailutekijänä voidaan hintaa pitää vain yhtenä osana. Hinta pitää sisällään myös laadun.

Voit valita kilpailukeinoksesi

- laadun tai
- hinnan.

Hinnan valitseminen on helppo tapa, ***mutta kannattavan liiketoiminnan rakentaminen halpojen hintojen varaan on äärimmäisen vaikeaa.***

Hintakilpailu

Hintakilpailuun kilpailijat pystyvät nopeasti vastaamaan.

Aina löytyy markkinasta joku, joka pystyy myymään halvemmalla, siksi edullinen hinta on **huonoin** kilpailuetu mitä sinulla voi olla.

Laadun käyttäminen kilpailukeinona vaatiikin jo paljon enemmän, mutta tuo myös pitkällä tähtäimellä parhaan tuloksen.

Rakenna oma kilpailukenttä, kerro asiakkaillesi, millä siellä kilpaillaan, opeta asiakkaasi ostamaan oikeaa laatua.

Muuta hintakilpailu laadulla kilpailuksi

Ryhdy kilpailemaan laadulla, silloin on tunnettava ainakin:

- **asiakkaan odotukset**
- **kilpailijoiden toiminta.**

Asiakkaiden odotuksia on tutkittu paljon, ja voidaan todeta, että **laatuun** liittyvät odotukset nousevat selvästi päällimmäisiksi.

Hintaa ei voida unohtaa, sillä kukaan ei ole valmis maksamaan hyvästäkään laadusta mitä tahansa.

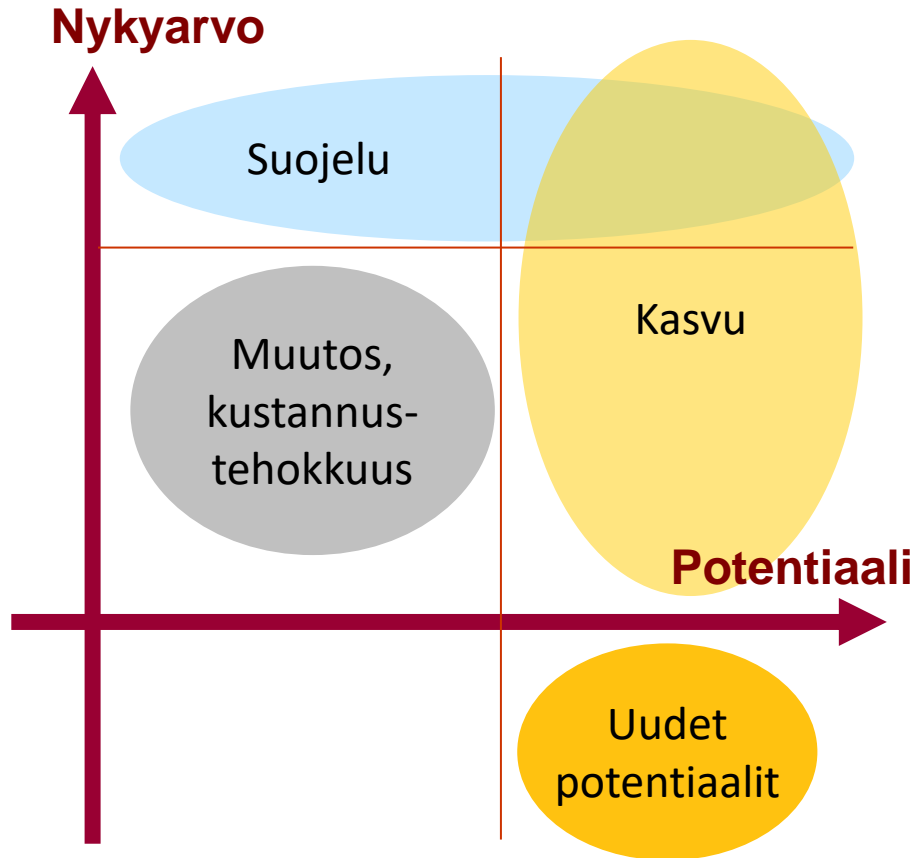
Hinnoittelusta

- Hinta ei ole asiakkaalle tärkein asia vaan hintamielikuva. Hintamielikuvaan pääsääntöisesti vaikuttaa kokonaisuus = hankintahetki sekä käyttöhetket.
- Helppous, vaivattomuus ja asiakkaan muut odotukset täyttävä kokonaisuus lisäävät asiakasuskollisuutta.
- Palvelun suorittamiseen tarvitaan henkilökunnalta aito halu ylittää asiakkaan odotukset positiivisesti.
- Yrityksessä, jossa on palveluprosessiketjut kunnossa => asiakastyytyväisyys ja kannattavuus on taattu, ja virhekustannukset minimaaliset.

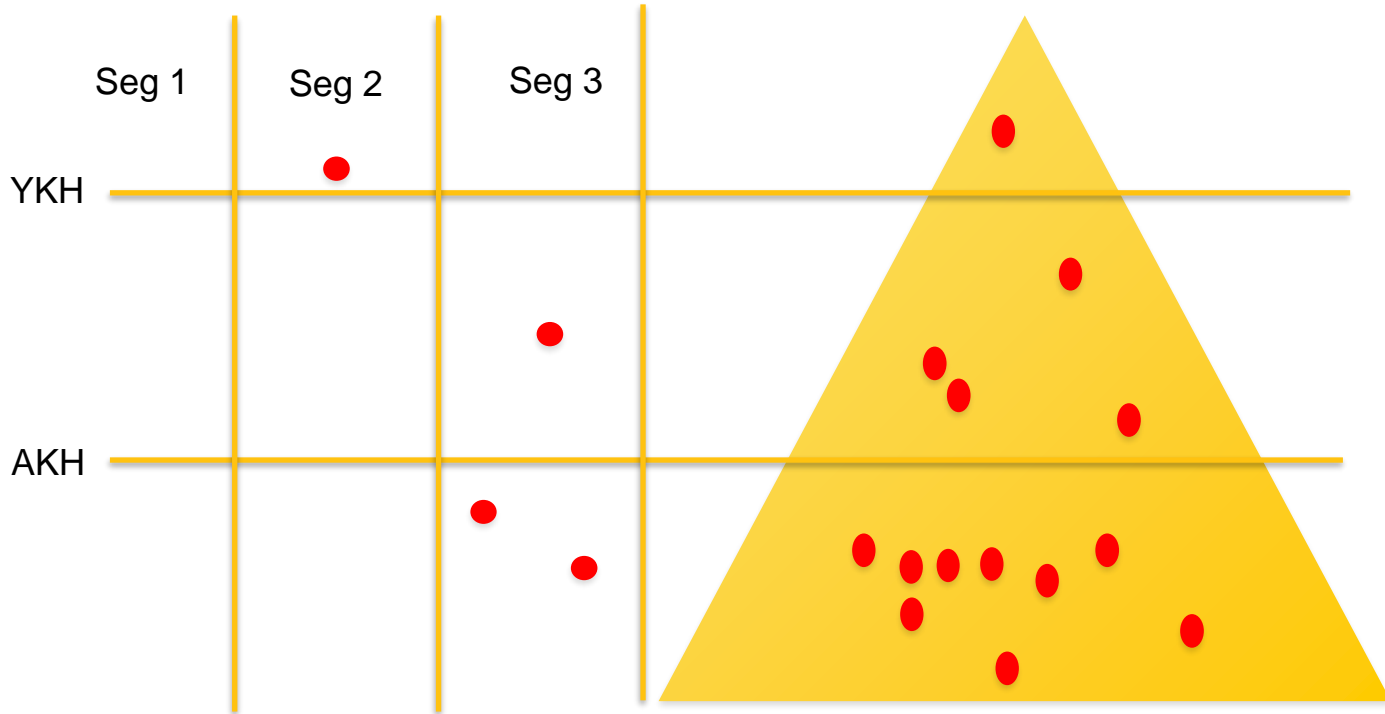
Hinnoittelusta

- Asiakkaat haluavat, että asioiminen on vaivatonta ja miellyttävää.
- Hinta voi vaihdella välillä, jonka alarajan muodostavat **kustannukset** ja ylärajan **asiakkaan näkemys palvelun arvosta**.
- Katetta syntyy, kun hinta voidaan asettaa kustannusrajan yläpuolelle.

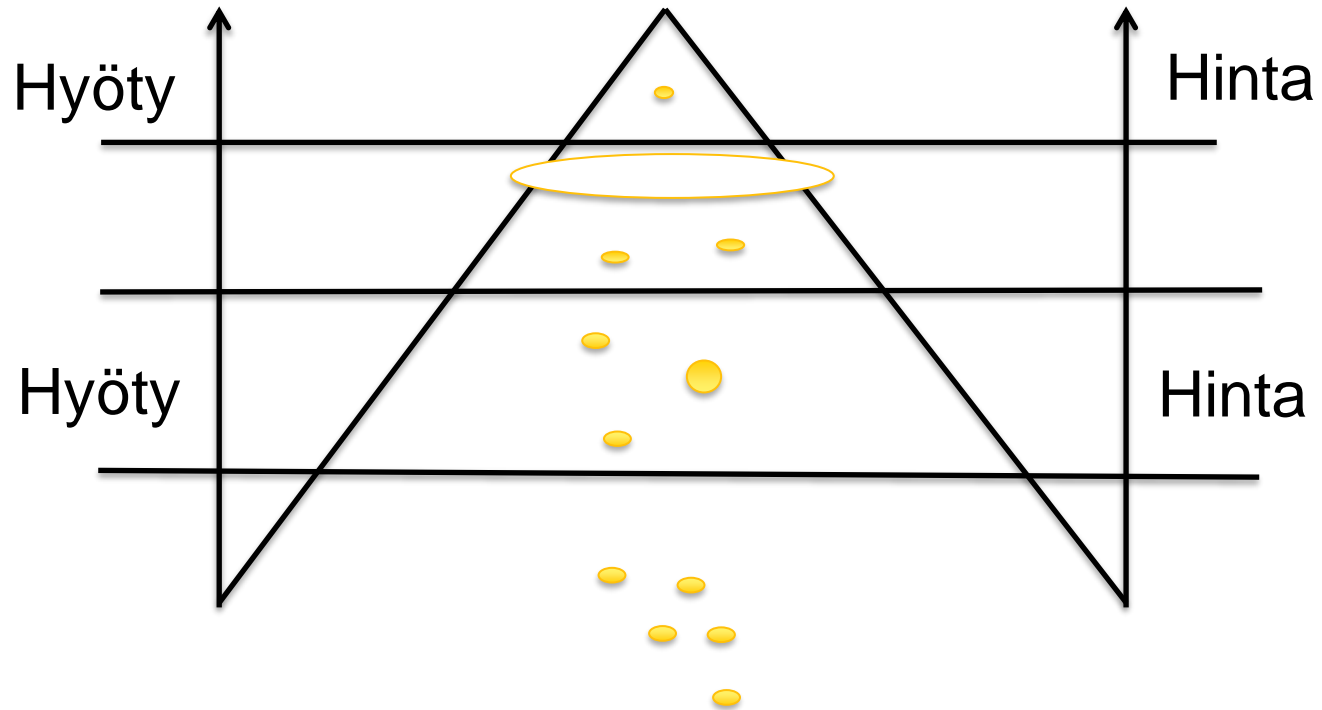
Segmentointi potentiaalin mukaan



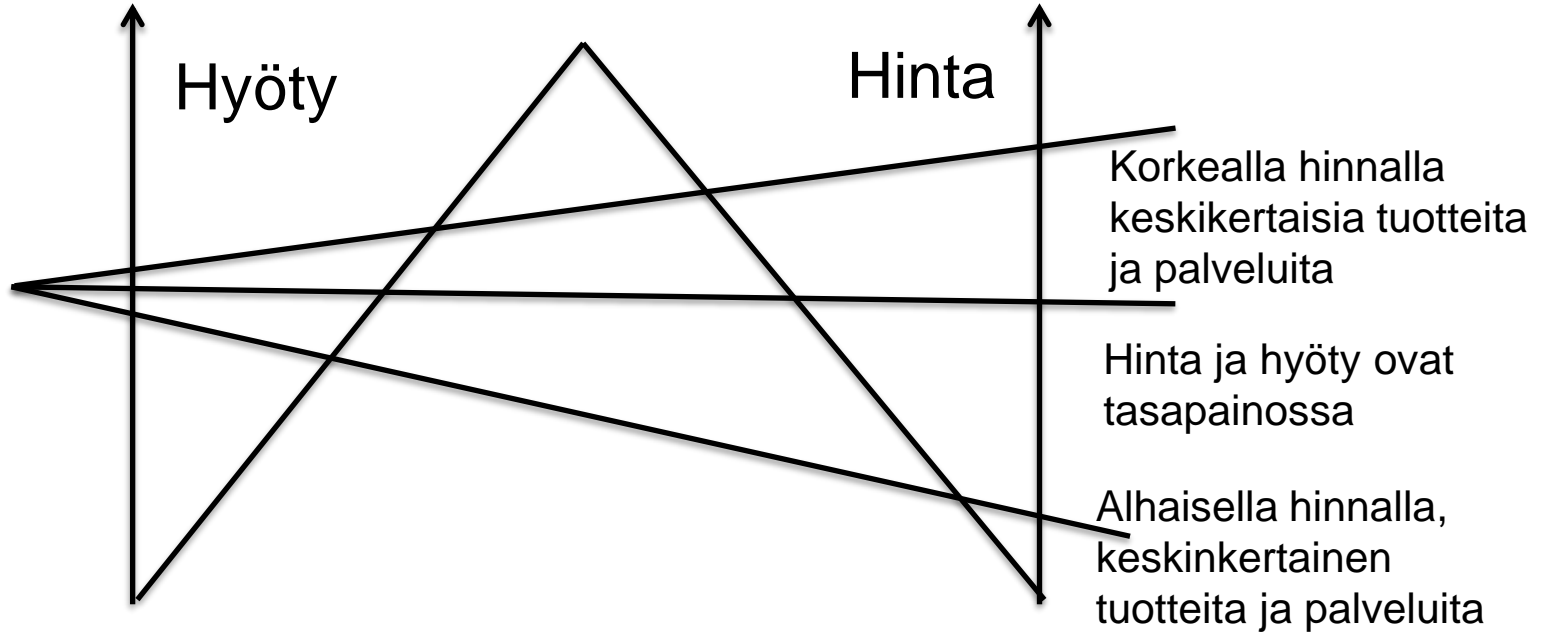
Asemoituminen



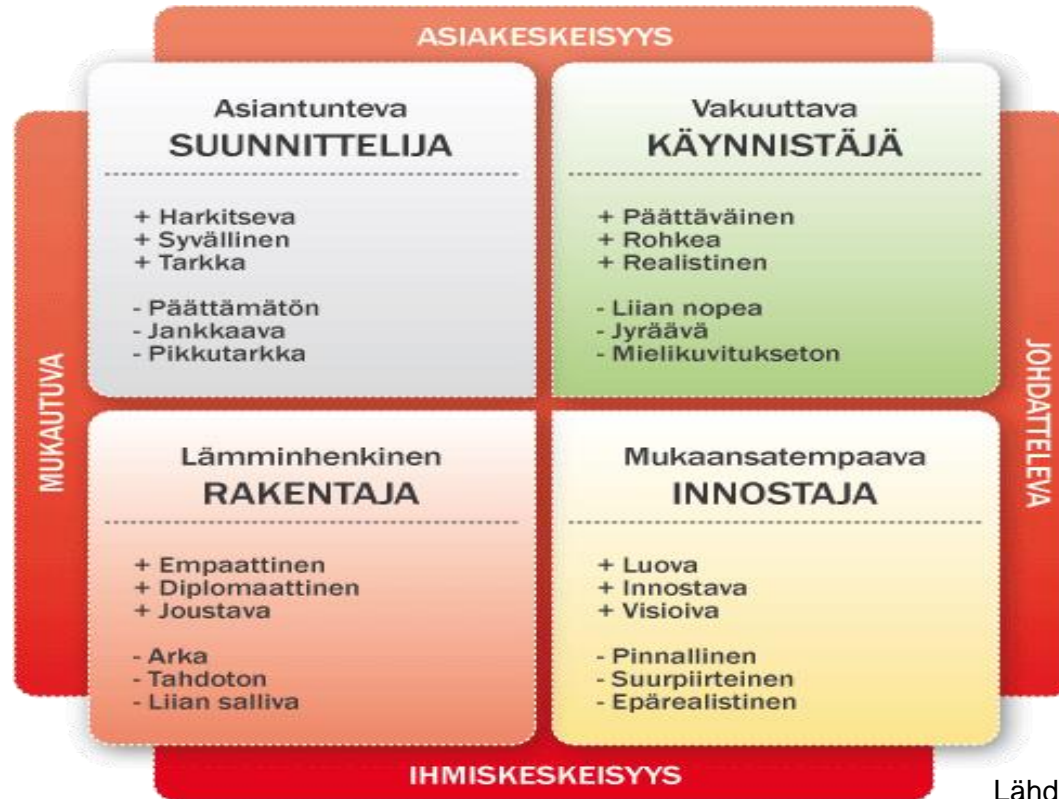
Hinnalla asemoituminen



Hinnalla asemoituminen



Minkälainen olet? Minkälainen asiakkaasi on?



Lähde: Manne Pyykkö

Hankintahetkellä

Asiakkaan odotukset

- tuotteen laatu
- palvelun laatu
- imago
- henkilöstö

Arvioidut kustannukset

- rahallinen hinta
- aika
- energia, fyysinen työ
- riski

Asiakkaan
odottama hyöty

Asiakkaan odottamat
kustannukset

Asiakkaan odotus
tuotteesta tai
palvelusta saatavalle
arvolle

Kulutusprosessin aikana tai sen jälkeen

Asiakkaan kokemus
asetettujen tavoitteiden
täyttymisestä

Asiakkaan näkemys
muodostuneista
kokonaiskustannuksista

Asiakkaan
kokema hyöty

Asiakkaan kokemat
kustannukset

Asiakkaan kokemukseen
pohjautuva arvio
tuotteesta tai palvelusta
saadulle arvolle

**ASIAKKAAN
KOKEMA
ARVO**

Palvelun hinnoittelu

Palvelun määrittelyn ja vakioinnin avulla voidaan tehostaa hinnoittelua ja parantaa palvelujen kannattavuutta.

Toisaalta selkeä hinnoittelu konkretisoi palvelutarjoomaa asiakkaan silmissä: asiakkaalle voidaan kertoa, mitä hän saa ja mitä se maksaa.

Palvelun hinnoittelu

Palvelun markkinatilanne toimii perustana hinnoittelupäätöksille. Hinnan tulee olla sellainen, että yritys voi saavuttaa taloudelliset ja muut tavoitteensa sekä menestyä kilpailussa muiden palveluiden kanssa. Keskeisiä arvioitavia asioita ovat palvelun kysyntä ja menekki, palvelun asiakkaalle tuoma lisäarvo sekä asiakkaiden odotukset palvelun hinnan suhteen.

Palvelun hinnoittelu

Palvelun tuottamisen kustannukset ovat hinnoittelun perusta, vaikka palveluja ei kustannusperusteisesti hinnoiteltaisikaan. Näin voidaan varmistaa palvelun kannattavuus ja taloudellisuus.

Palvelun hinnoittelu

Palvelun tuottamisen todelliset kustannukset muodostavat käytännössä hinnan alarajan, ja markkinat sekä kysyntä puolestaan hinnan ylärajan. Palvelun todelliset kustannukset on siis tunnettava, mutta niiden ei tarvitse sanella hinnoittelua.

Palvelun hinnoittelu

Mitä ainutlaatuisempia palveluja yritys tarjoaa, sitä vähemmän merkitystä kilpailijoiden hinnoilla on. Hinnat siis asetetaan vastaamaan sitä arvoa, mikä palvelulla on asiakkaalle.

Hinnoittelumallit

- **Aikaperusteinen veloitus** on asiantuntijapalveluiden perinteinen hinnoittelumalli, jossa tehdyt työpäivät tai -tunnit kerrotaan kiinteästi määrätyllä hinnalla. Aikaperusteinen hinta on usein sidoksissa kustannusten muodostumiseen, koska sekä asiantuntijaresurssien tuotot että kustannukset muodostuvat pääosin työajan perusteella.
- **Kk-laskutus** tai muuttuva kk-laskutus
- **Ryhmäkohtaisessa hinnoittelumallissa** hinta on sidottu johonkin organisaation ryhmään, jolla on oikeus käyttää tuotetta.
- **Työntekijämäärään perustuvassa mallissa** kustannukset riippuvat yrityksen työntekijöiden määrästä, esimerkiksi 100 €/työntekijä.
- **Käyttöasteeseen perustuvassa hinnoittelumallissa** taustalla on ajatus, että tuote pyritään hinnoittelemaan riippuen sen tuottamasta lisäarvosta asiakkaalle.

Hinnoittelumallit

- **Tuotepakettikohtaisessa mallissa** asiakas hankkii käyttöoikeuden tuotepakettiin, johon sisältyy tietty määrä tuotetta esim. minimissään viisi tuotetta tiettyyn hintaan. Tyypillisesti tuotepaketti mahdollistaa huokeamman hinnan, kuin jos tuotteet ostettaisiin erikseen.
- **Ensiosion suuruuteen perustuvassa mallissa** hinnoittelu perustuu ensiosion suuruuteen. Myöhemmin tehtävien ostojen hinnat perustuvat ensiosion tasoon, ellei myöhempi ostos ole arvoltaan ensiosion suurempi.
- **Komponenttikohtaisessa mallissa** tuotteen perusversio myydään tiettyyn hintaan ja lisäkomponentit hinnoitellaan erikseen.
- **Volyymiin perustuvassa tuotehinnoittelumallissa** tuotteiden yksikköhinnat laskevat volyymin mukaan, eli mitä useampia käyttöoikeuksia yritys hankkii, sitä edullisempaan hintatasoon yritys on oikeutettu.

Hinnoittelumallit

- **Taloudelliseen hyötyyn perustuvassa mallissa** tuotteen hinta voidaan määrätä siten, että se ottaa huomioon asiakkaan tuotteen käytöstä saamat taloudelliset hyödyt. Taloudelliseen hyötyyn perustuvan mallin avulla voidaan eri asiakkaita veloittaa saatujen hyötyjen perusteella. Malli perustuu ennusteeseen saaduista hyödyistä.
- **Tulonjakomallia** voidaan hyödyntää tilanteessa, jossa palveluntarjoaja myy osana omia palveluitaan toisen yrityksen toteuttamaa tuotetta. Tällöin tuotteen kehittäjän on perusteltua hinnoitella tuote tulonjakomallilla, jolloin se saa tietyn prosenttiosuuden jokaisesta eteenpäin myydystä sovelluksesta.
- **Kapasiteettipohjaisessa veloituksessa** asiakas maksaa resurssien varaamisesta omaan käyttöönsä, vaikkei niitä käyttäisikään. Asiakas voi ostaa resurssin kiinteällä summalla käyttöönsä määräajaksi tai maksaa tietyn perusmaksun, joka oikeuttaa esimerkiksi tiettyyn määrään tuntimaksimimäärään. Tämän määrän ylittävistä lisätunneista veloitetaan erikseen.

Hinnoittelumallit

- **Asiantuntijatason huomioivassa veloituksessa** asiakas maksaa asiantuntijuudesta. Mitä korkeampi osaamistaso asiantuntijalla on, sitä paremmaksi voidaan olettaa lopputulos. Siten eritasoisten asiantuntijoiden palvelut on perusteltua hinnoitella eriarvoisesti.
- **Minimiveloituksella** varmistetaan pientenkin töiden kannattavuus. Toimittajan ongelmana voi olla vakioasiakkaiden vaatimat pienet työt, joita on erittäin vaikea hinnoitella kannattaviksi. Verrattuna töiden aiheuttamiin valmistelu-, hallinnointi- ja vaihtoehtoiskustannuksiin niiden tuotot ovat usein marginaalisia tai jopa negatiivisia. Miniveloitus voi olla esimerkiksi puoli päivää tai yksi päivä.
- **Nippuhinnoittelussa** yritys myy palveluita asiakkaalleen joko erikseen hinnoiteltuna tai siten, että kahden tai useamman palvelun nippu myydään erikoishintaan. Etuna nippuhinnoittelussa on se, että erikseen myytävistä tuotteista ja palveluista saadaan korkeampi hinta niiltä asiakkailta, jotka eivät käytä muita palveluja. Nippuhinnoittelua käytetäänkin usein kasvattamaan palveluiden kysyntää

Hinnoittelumallit

- **Räätälöity tarjous** on perinteinen monimutkaisten asiantuntijaprojektien hinnoittelumalli, jossa asiakkaalle ei laadita etukäteen palvelukokonaisuuksia vaan palvelutarjous laaditaan asiakkaan kanssa käytyjen keskusteluiden pohjalta. Tarjouksessa määritellään yleensä kiinteä hinta jollekin kokonaisuudelle ja samalla annetaan veloitusperusteet lisätöille ja –osille.
- **Kattohinnoittelussa** asiakkaalle annetaan työn maksimihinta. Jos työtä ei saada valmiiksi sovituksessa ajassa, kantaa toimittaja riskin ylimenevästä ajasta. Jos taas työ toteutetaan suunniteltua nopeammin, ei toimittaja veloita asiakkaalta kuin toteutuneen työn verran.
- **Menestysperusteinen hinnoittelu** perustuu asiakkaan palvelusta saamaan hyötyyn siten, että asiakas maksaa toimittajalle vasta omien tuottojensa perusteella. Usein tämä malli toteutetaan siten, että osa palvelun hinnasta on kiinteää ja osa perustuu asiakkaan saamaan lisäarvoon.

Asiakaslähtöinen kasvu

- On muistettava, että asiakkaan kokema hyöty ei synny ostohetkellä vaan käyttöhetkellä. Ostohetkellä siis pyritään kuvaamaan käyttöhetkellä syntyviä hyötyjä.
- Näin ollen esim. asiakaspalvelukohtaamiset tilanteessa, jossa asiakas käyttää jo tuotetta tai palveluasi, ovat kohtalokkaan tärkeitä.

Asiakaslähtöinen kasvu

- Millä on hyötyä toiselle asiakkaalle on toiselle asiakkaalle hyödytön. Ainoa tapa, jolla voidaan arvioida, millä on hyötyä ja kenelle, on arvioida vaihdantatilanteissa tapahtuvia asioita suhteessa asiakkaan tavoitteisiin.
- ***Asiakaslähtöinen yritys käyttää huomattavan ajan asiakkaan tavoitteiden selvittämiseen.***

Asiakkaan saama hyöty

Yritysasiakas:

Mitä hyötyä yritys saa?

Millä tavalla hyöty ilmenee asiakasyrityksessä?

Miten hyötyä voisi mitata?

Kuluttaja:

Mitä tunteita pystyt kuluttajassa saamaan aikaan?

Kuinka vahvoja nämä tunteet ovat?

Hyöty

- Millainen olisi tarjoamasi, joka tuottaisi asiakkaalle paitsi täyttymystä myös myönteistä huomiota?
- Se, millä tavalla tarjoamasi tuottaa lisäarvoa, merkitsee hyvin paljon. Jos lisäarvon voi muuttaa mitattavan muotoon, niin se myös kannattaa tehdä.

Mitä kysyntä on?

- Tarvetta ja halua ostaa jotain tuotteita ja palveluita, mikäli niissä ilmenee jotain ominaisuuksia ja hyötyä, joita asiakas arvostaa.
- Piilevä kysyntä on kysyntää, jota asiakas ei tiedä ennen kuin näkee tai saa kokeilla tuotetta tai palvelua.

Tarve

Toisessa ääripäässä on tilanne tai tila, jossa asiakas koee, että hänellä ei ole mitään tarvetta; toisessa ääripäässä taas asiakkaalla on huutava tarve.

Miten kysyntä ilmenee?

- Haluna ostaa
- Haluna ostaa, vaikka hinta olisi korkea
- Innokkuutena
- Kiinnostumisena
- Haluna saada lisää tietoa

Yrittäjän roolit

Yksinyrittäjänä joudut pitämään – tahdoit tai et – ainakin neljää lippalakkia päässäsi:
Olet sijoittaja, johtaja, myyjä ja tekijä.

Ostoprosessi

Ostoprosessi kuvaa, miten kauppa syntyy.
Ostoprosessi on tapahtumasarja, jossa tarve muuttuu tahtotilaksi, josta seuraa teko – ja siitä kokemus hyödystä.

Ostaminen

Mikä on tärkein idea siinä, mitä myyt? Miten asiakkaat jäsentävät maailmaa? Se on tapa, jolla yrittäjän pitää osata selittää asiaa.

Millä pärjään?

- Markkinoilla oleminen on paljon helpompaa kuin markkinoille tuleminen.
- Väärä asiakas kaataa kaiken. Sinun pitää löytää ”ne oikeat” ja voittaa heidän sydämensä.

Millä pärjään?

- Millaiset ihmiset muodostavat markkinan?
- Millaiset organisaatiot?
- Mikä heitä yhdistää – vai yhdistääkö mikään?
- Millaisissa tilanteissa ostetaan?
- Minkä ongelman ostaminen ratkaisee?
- Mikä on markkinan koko?
- Kasvaako se vai hiipuuko se?
- Onko markkinarakoa nähtävissä – ja jos on, onko raossa markkinaa?

Sininen meri

- *Pahin virhe, jonka yrittäjä voi tehdä, on väärään bisnekseen hakeutuminen*
- eli se on jo "täynnä" tai tyydytetty.
- Wayne Gretzky: "Älä mene sinne, missä kiekko on, vaan sinne, minne kiekko tulee".
- Markkinoiden rajat ovat vain ihmisten päässä.

Hyötyinnovaation osat ovat seuraavat:

- *Poista:* mitä ominaisuuksia voit poistaa turhina?
- *Vähennä:* mitä ominaisuuksia voidaan vähentää reippaasti toimialan keskiverron alapuolelle?
- *Lisää:* mitä ominaisuuksia voidaan lisätä reippaasti toimialan keskiverron yläpuolelle?
- *Luo uutta:* millaisia uusia ominaisuuksia voidaan rakentaa, mitä toimialan asiakkaat eivät ole vielä koskaan nähneet tai kokeneet?

- Asiakashyödyn nostaminen on paras keino saada asiakas maksamaan enemmän.
- Asiakas päättää, mihin asti korkeammasta hyödystä ollaan valmiita maksamaan korkeampi hinta.

ELÄMYS_TUNNE

Kokemustalous, jossa asiakkaat etsivät muuta kuin tavallisia tuotteita ja palveluita.

Kilpailu käydään: Wow-elämyksistä

Mitä on asiakaskokemus?

- Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa.

Asiakaskokemus?

- Koska asiakaskokemukseen vaikuttaa vahvasti tunne ja alitajunta, yritys ei pysty täysin vaikuttamaan siihen.
- Yritykset voivat kuitenkin valita millaisia kokemuksia ne pyrkivät luomaan.

Asiakaskokemuksen hyödyt

- Asiakkaan sitouttaminen
- Suosittelu
- Lisämyynti
- Asiakkuuden elinkaari
- Asiakaspoistuma
- Asiakashankinnan kustannukset

Kokemus ja palvelu

- Erottautuminen palveluilla on vaikeaa.
- Palvelussa asiakas on passiivinen vastaanottaja.
- Kokemus syntyy kun asiakas otetaan mukaan.
- Kokemus syntyy kosketuspisteistä yritykseen.

Mistä asiakaskokemus muodostuu?

1. Tue asiakkaan minäkuvaa
2. Yllätä ja luo elämyksiä (onni, ilo, oivallus)
3. Jää asiakkaan mieleen
4. Saa asiakas haluamaan lisää

Odotusten ylittäminen

Henkilökohtainen

Yksilöllinen

Aito

Olennainen

Oikea-aikainen

Jaettava

Kestävä

Selkeä

Arvokas

Tunteisiin vetoava

Yllättävä

Tuottava

Strategia-ajattelua

- Tee eri asioita kuin muut tai samoja asioita eri tavalla.
- Mahdollisuuksia on eniten siellä, missä kaikki tekevät samalla tavalla.

Ajattelua

- Mitä arvoa tuotetaan, kenelle ja miten pitää miettiä uudestaan.
- Mieti toimiala uudestaan.
- Vettä on, mutta tee juomisesta kokemus.
- Mieti jokin asia, joka voitaisiin tehdä puolet nopeammin.
- Miehillä suunnattu kukkakauppa, naisille suunnattu rautakauppa
- Onko ruoka se, mikä tekee ravintolakokemuksen?

Kysymys?

Mitä kaikkea sinun toimialallasi tapahtuu liian aikaisin ja liian myöhään?



Harjoitus: Asiakas

- Miten voisit ottaa asiakkaan suurimman huolen pois tai pienentää sitä?
- Voisitko auttaa asiakasta parantamaan tärkeintä tunnuslukuaan?

Strateginen innovaatio syntyy, kun myönnetään muuta toimialaa nopeammin se, mikä on jo tapahtunut tai tapahtumassa.

Tarjoa korkeampaa laatua
korkeammalla hinnalla tai selvästi
heikompaan laatuun selvästi halvemmalla
hinnalla.

Kilpailua ei käydä yritysten välillä vaan erilaisten tarjoamien kyvyllä saavuttaa asiakkaan päämäärä.



Asiakkaan päämäärien kautta
katsottuna toimialat ovat vain
haitaksi.

Samalla kun innovoimme kovasti, pitää muistaa, että meillä on paljon enemmän näyttöä siitä, että asiakas haluaa ostaa sitä samaa samalla tavalla kuin uutta uudella tavalla.

”Ihmiset eivät enää etsi ja osta perinteiseen tyyliin joko tavaroita tai palveluita vaan elämäänsä helpottavia ratkaisuja.”

Erotu kilpailijoista

- Asemoi palvelusi suhteessa kilpailijoihin, autat näin asiakastasi ostopäätöksen teossa.
- Kerro asiakkaalle kunkin kilpailijan vahvuudet.
- Tee selkeitä ymmärrettäviä kokonaisuuksia.
- Pienennä ostoriskin tunnetta.
- Poista epävarmuuden tunnetta.
- Perustelu tuotto laskelmin.
- Korosta luotettavuuttasi.
- Tee monimutkaisesta yksinkertaista.
- Pilko iso kokonaisuus helpommin nieltäviin paloihin.
- Anna maistiainen.
- Anna takuu.

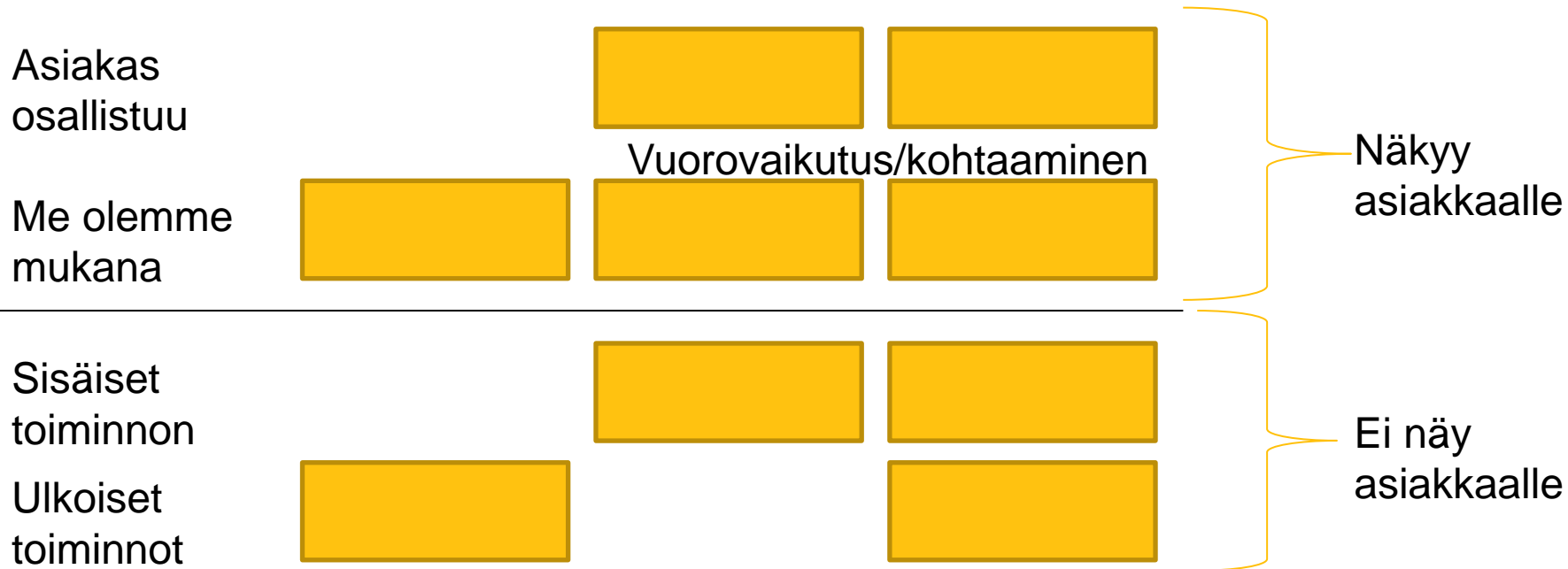
Myy niukkuutta

- Pyri ainutlaatuisiin konsepteihin, näin kysynnän ja tarjonnan laki toimii puolestasi.
- Ostajan on vaikeaa tinkiä, jos palveluasi ei saa muualta.
- Pistä asiakas haluamaan sinua, näin ei joudu keskustelemaan hinnoista.

Anna tärkeä asiakaslupaus

- Sellainen, joka saa asiakkaasi uteliaaksi palvelusi sisällöstä.
- Sellainen, josta asiakas pystyy toteamaan helposti, oletko pitänyt sen.
- Sellainen, joka erottaa sinut kilpailijoista.
- Lupaa asiakkaalle tärkeitä hyötyjä.

Kuvaa paremmin mitä asiakas saa



Palvelun hinnoittelu

Palvelun määrittelyn ja vakioinnin avulla voidaan tehostaa hinnoittelua ja parantaa palvelujen kannattavuutta. Toisaalta selkeä hinnoittelu konkretisoi palvelutarjoumaa asiakkaan silmissä: asiakkaalle voidaan kertoa, mitä hän saa ja mitä se maksaa.

Palvelun hinnoittelu

Palvelun markkinatilanne toimii perustana hinnoittelupäätöksille. Hinnan tulee olla sellainen, että yritys voi saavuttaa taloudelliset ja muut tavoitteensa sekä menestyä kilpailussa muiden palveluiden kanssa. Keskeisiä arvioitavia asioita ovat palvelun kysyntä ja menekki, palvelun asiakkaalle tuoma lisäarvo sekä asiakkaiden odotukset palvelun hinnan suhteen.

Palvelun hinnoittelu

Palvelun tuottamisen kustannukset ovat hinnoittelun perusta, vaikka palveluja ei kustannusperusteisesti hinnoiteltaisikaan. Näin voidaan varmistaa palvelun kannattavuus ja taloudellisuus.

Palvelun hinnoittelu

Palvelun tuottamisen todelliset kustannukset muodostavat käytännössä hinnan alarajan, ja markkinat sekä kysyntä puolestaan hinnan ylärajan. Palvelun todelliset kustannukset on siis tunnettava, mutta niiden ei tarvitse sanella hinnoittelua.

Palvelun hinnoittelu

Mitä ainutlaatuisempia palveluja yritys tarjoaa, sitä vähemmän merkitystä kilpailijoiden hinnoilla on. Hinnat siis asetetaan vastaamaan sitä arvoa, mikä palvelulla on asiakkaalle.

Hinnoitteluperusteita ja -tapoja valitessa kannattaa palvelun hintaa pohtia asiakkaan näkökulmasta.

Asiakas ei välitä siitä, paljonko palvelu tulee tuottajalle maksamaan. Sen sijaan asiakas vertaa hintaa palvelusta saamaansa hyötyyn ja markkinoilla oleviin kilpaileviin palveluihin.

Tuotteistamisella on vaikutuksia asiakkaiden kokemaan hinnoitteluun.

Tuotteistaminen laskee palvelun ostamiseen liittyvää riskiä, koska palvelun odotetut hyödyt ja hinta voidaan yleensä esittää tarkemmin.

Hinnoittelumallit

- **Aikaperusteinen veloitus** on asiantuntijapalveluiden perinteinen hinnoittelumalli, jossa tehdyt työpäivät tai -tunnit kerrotaan kiinteästi määrätyllä hinnalla. Aikaperusteinen hinta on usein sidoksissa kustannusten muodostumiseen, koska sekä asiantuntijaresurssien tuotot että kustannukset muodostuvat pääosin työajan perusteella.
- **Kk-laskutus** tai muuttuva kk-laskutus
- **Ryhmäkohtaisessa hinnoittelumallissa** hinta on sidottu johonkin organisaation ryhmään, jolla on oikeus käyttää tuotetta.
- **Työntekijämäärään perustuvassa mallissa** kustannukset riippuvat yrityksen työntekijöiden määrästä, esimerkiksi 100 €/työntekijä.
- **Käyttöasteeseen perustuvassa hinnoittelumallissa** taustalla on ajatus, että tuote pyritään hinnoittelemaan riippuen sen tuottamasta lisäarvosta asiakkaalle.

Hinnoittelumallit

- **Tuotepakettikohtaisessa mallissa** asiakas hankkii käyttöoikeuden tuotepakettiin, johon sisältyy tietty määrä tuotetta esim. minimissään viisi tuotetta tiettyyn hintaan. Tyypillisesti tuotepaketti mahdollistaa huokeamman hinnan, kuin jos tuotteet ostettaisiin erikseen.
- **Ensiosion suuruuteen perustuvassa mallissa** hinnoittelu perustuu ensiosion suuruuteen. Myöhemmin tehtävien ostojen hinnat perustuvat ensiosion tasoon, ellei myöhempi ostos ole arvoltaan ensiosion suurempi.
- **Komponenttikohtaisessa mallissa** tuotteen perusversio myydään tiettyyn hintaan ja lisäkomponentit hinnoitellaan erikseen.
- **Volyymiin perustuvassa tuotehinnoittelumallissa** tuotteiden yksikköhinnat laskevat volyymin mukaan, eli mitä useampia käyttöoikeuksia yritys hankkii, sitä edullisempaan hintatasoon yritys on oikeutettu.

Hinnoittelumallit

- **Taloudelliseen hyötyyn perustuvassa mallissa** tuotteen hinta voidaan määrätä siten, että se ottaa huomioon asiakkaan tuotteen käytöstä saamat taloudelliset hyödyt. Taloudelliseen hyötyyn perustuvan mallin avulla voidaan eri asiakkaita veloittaa saatujen hyötyjen perusteella. Malli perustuu ennusteeseen saaduista hyödyistä.
- **Tulonjakomallia** voidaan hyödyntää tilanteessa, jossa palveluntarjoaja myy osana omia palveluitaan toisen yrityksen toteuttamaa tuotetta. Tällöin tuotteen kehittäjän on perusteltua hinnoitella tuote tulonjakomallilla, jolloin se saa tietyn prosenttiosuuden jokaisesta eteenpäin myydystä sovelluksesta.
- **Kapasiteettipohjaisessa veloituksessa** asiakas maksaa resurssien varaamisesta omaan käyttöönsä, vaikkei niitä käyttäisikään. Asiakas voi ostaa resurssin kiinteällä summalla käyttöönsä määräajaksi tai maksaa tietyn perusmaksun, joka oikeuttaa esimerkiksi tiettyyn määrään tuntimaksimimäärään. Tämän määrän ylittävistä lisätunneista veloitetaan erikseen.

Hinnoittelumallit

- **Asiantuntijatason huomioivassa veloituksessa** asiakas maksaa asiantuntijuudesta. Mitä korkeampi osaamistaso asiantuntijalla on, sitä paremmaksi voidaan olettaa lopputulos. Siten eritasoisten asiantuntijoiden palvelut on perusteltua hinnoitella eriarvoisesti.
- **Minimiveloituksella** varmistetaan pientenkin töiden kannattavuus. Toimittajan ongelmana voi olla vakioasiakkaiden vaatimat pienet työt, joita on erittäin vaikea hinnoitella kannattaviksi. Verrattuna töiden aiheuttamiin valmistelu-, hallinnointi- ja vaihtoehtokustannuksiin niiden tuotot ovat usein marginaalisia tai jopa negatiivisia. Miniveloitus voi olla esimerkiksi puoli päivää tai yksi päivä.
- **Nippuhinnoittelussa** yritys myy palveluita asiakkaalleen joko erikseen hinnoiteltuna tai siten, että kahden tai useamman palvelun nippu myydään erikoishintaan. Etuna nippuhinnoittelussa on se, että erikseen myytävistä tuotteista ja palveluista saadaan korkeampi hinta niiltä asiakkailta, jotka eivät käytä muita palveluja. Nippuhinnoittelua käytetäänkin usein kasvattamaan palveluiden kysyntää

Hinnoittelumallit

- **Räätälöity tarjous** on perinteinen monimutkaisten asiantuntijaprojektien hinnoittelumalli, jossa asiakkaalle ei laadita etukäteen palvelukokonaisuuksia vaan palvelutarjous laaditaan asiakkaan kanssa käytyjen keskusteluiden pohjalta. Tarjouksessa määritellään yleensä kiinteä hinta jollekin kokonaisuudelle ja samalla annetaan veloitusperusteet lisätöille ja –osille.
- **Kattohinnoittelussa** asiakkaalle annetaan työn maksimihinta. Jos työtä ei saada valmiiksi sovituksessa ajassa, kantaa toimittaja riskin ylimenevästä ajasta. Jos taas työ toteutetaan suunniteltua nopeammin, ei toimittaja veloita asiakkaalta kuin toteutuneen työn verran.
- **Menestysperusteinen hinnoittelu** perustuu asiakkaan palvelusta saamaan hyötyyn siten, että asiakas maksaa toimittajalle vasta omien tuottojensa perusteella. Usein tämä malli toteutetaan siten, että osa palvelun hinnasta on kiinteää ja osa perustuu asiakkaan saamaan lisäarvoon.

www.kasvuyrityspalvelu.fi

Lähteenä käytetty:
Arvomyynnillä kasvuun WSOY 2004
Kaario, Pennanen, Storbacka
Mitä Maksaa?
Outi Somervuori Docendo