



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Hinnoittelustrategiat sähköisillä lukulaitteilla - Case: Sanomalehti ja kirja.

Aarnio, Niko

2011 Laurea Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Hinnoittelustrategiat sähköisillä lukulaitteilla -
Case: Sanomalehti ja kirja.

Niko Aarnio
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Kesäkuu, 2011

Niko Aarnio

Hinnoittelustrategiat sähköisillä lukulaitteilla - Case: Sanomalehti ja kirja.

Vuosi 2011 Sivumäärä 97

Opinnäytetyön tarkoituksena ja tavoitteena on selvittää sähköisille lukulaitteille palveluita ja tuotteita tarjoavien sanomalehti- ja kirja-alanyritysten hinnoittelustrategioiden valintaa. Tämä toteutetaan vertaamalla neljän sanomalehden ja neljän kirjakaupan sähköisten ja paperisten tuotteiden hinnoittelueroja. Kumpaankin ryhmään kuuluu kolme ulkomaista ja yksi kotimainen toimija. Sanomalehtialan toimijat ovat Helsingin Sanomat, The New York Times, Financial Times sekä The Wall Street Journal. Kirja-alan toimijoita taas edustavat Amazon.com, Apple iBooks Store, Barnes & Noble sekä Suomalaisen kirjakaupan nettikauppa Suomalainen.com. Työ tehtiin Next Media -hankkeen alaiselle eReading Service -projektille, jonka pyrkimyksenä on muun muassa tuottaa sisältö- ja kuluttajalähtöinen tapa sanomalehti-, aikakauslehti- ja kirjasisältöjen jakeluun sähköisille lukulaitteille. Next Media -hanke on puolestaan yksi Tieto- ja viestintäteollisuuden tutkimus Oy:n (TIVIT) alaisista hankkeista, jonka pyrkimyksenä on kiihdyttää suomalaista tieto- ja viestintäteknikan osaamisen kehittämistä.

Työn teoreettinen viitekehys koostuu erilaisten hinnoittelustrategioiden esittelystä ja strategisten hinnoittelupäätösten taustalla olevien tekijöiden huomioimisesta. Työ on keskitetty koskemaan tiukasti hinnoittelustrategioita, eikä hinnoittelun muihin osa-alueisiin oteta kantaa.

Tutkimuksen pääasiallisena viitekehysnä toimivat Henri Tykän (2005) ja Åman ym. (2005) hinnoittelustrategioiden nelikenttä, jossa hinnoittelustrategiat on jaettu lohkoihin parhaiten strategioiden tavoitteita silmällä pitäen. Hintastrategioiden selvittämisen ohella työssä pyritään huomiomaan myös strategioiden soveltaminen ajallisesti tarkasteltuna, eli millaisia strategioita yritykset voisivat käyttää tuotteen tai markkinoiden elinkaaren eri vaiheissa.

Työn tuloksissa on selvästi havaittavissa alan nuoruus, sillä suurimmalla osalla toimijoista valitut hinnoittelustrategiat painottuivat kasvu- ja kehitysvaiheen markkinoille. Tällaisille strategioille on yhteistä asiakkaiden houkutteleminen alhaisilla hinnoilla, jotta yritykset saisivat nopeasti kasvatettua asiakaskantaansa ja markkina-asemaansa. Tällaisista strategioista erityisesti referenssihinnoittelu eli tutustumistarjousstrategia sekä loss leader -hinnoittelu, jossa yritys laskee aggressiivisesti hintoja tulevaisuuden hyötyjen saavuttamiseksi, olivat usein esiintyviä strategioita. Poikkeuksen muodostivat lähinnä kotimaiset yritykset, joilla ei kenties pienien markkinoiden takia ole tarvetta vastaavaan hintakilpailuun kuin suuremmilla markkinoilla toimivilla.

Ohjaaja: Seppo Leminen

Asiasanat: sähköinen lukulaite, hinnoittelustrategia, sanomalehti, kirjakauppa

Niko Aarnio

Pricing strategies for eReader services in the newspaper and bookselling sectors

Year	2011	Pages	97
------	------	-------	----

The objective of this thesis is to examine how companies that provide products and services for eReaders in the newspaper and bookselling sectors formulate their pricing strategies. This was achieved by comparing the prices of both e-products and paper products of four newspapers and four bookstores. The selected groups consisted of three international companies and one domestic company per group, a total of eight companies. The selected newspapers were the Helsingin Sanomat, The Financial Times, The New York Times and the Wall Street Journal. Representative booksellers included Amazon.com, Apple's iBooks Store, Barnes & Noble and Suomalainen.com, a web-based bookstore of the Finnish bookseller, Suomalainen kirjakauppa. The study was made for the eReading Services project, which aims to encourage people to generate content for eReading devices by sharing books, magazines and newspaper content in addition to professionally generated content. The eReading Services project is a part of the Next Media project, which is itself one of the research programs of Tivit, an organisation committed to ensuring the rapid development of Finnish ICT know-how.

The theoretical frame of reference of the study contains explanation about the pricing strategies and analysis of the factors that affect these strategies. The thesis is strictly focused on a discussion of pricing strategies and does not consider other areas related to price if not necessary.

The primary form of reference in the study of the theoretical section is a four-fold table, where each quadrant illustrates the objectives of certain price strategies. Additionally, the study also tries to explain which strategy is best suited for which desire at any given time during the life cycle of a product or market.

The conclusions and findings of the study reflect the fact that the industry is still relatively young. Most companies had chosen strategies that are well suited to the early days of the market. Such pricing strategies are, for example, reference pricing and loss leader pricing. Both of these strategies try to get the customers to use the company's services or products at low prices in the hope of attracting more users or securing some benefit for the future. However, the domestic companies were exceptions in this as they were not using such aggressive pricing strategies as their international counterparts. This could perhaps be explained by the relatively small domestic market and lack of competition.

Instructor: Seppo Leminen

Keywords: eReader, Pricing Strategy, Newspaper, Book Store

Executive Summary

Sähköisten lukulaitteiden ja niille tarkoitettujen sanomalehtien ja kirjojen nykytila

Sähköiset lukulaitteet ovat kokeneet uuden heräämisen 2000-luvun ensimmäisen vuosikymmenen lopulla. Viimeisen neljän vuoden aikana on julkaistu yli 50 erilaista sähköistä lukulaitetta, joista merkittävimminä Amazonin Kindle, Applen iPad sekä Barnes & Nobelin Nook. Samaan aikaan myös älypuhelimien käyttö on kasvanut räjähdysmäistä vauhtia ja erityisesti mobiilidatan eli mobiileilla laitteilla käytettävän internet-liikenteen määrä on kasvanut paikoitellen jopa niin suureksi, että operaattorit ovat joutuneet asettamaan rajoituksia sen käytölle. Erilaisten älypuhelimien, tablet-tietokoneiden sekä varsinaisten sähköisten lukulaitteiden määrällisen ja laadullisen kasvun myötä sähköisen lukulaitteen käsite on hämäräntynyt. Tällä hetkellä vallalla oleva jako jakaa laitteet kahteen kategoriaan: yhden tarkoituksen laitteisiin (single purpose devices) sekä monikäyttöisiin laitteisiin (multi-purpose devices). Esimerkkeinä tällaisista laitteista ovat esimerkiksi Amazonin Kindle, jossa on mustavalkonäyttö ja ainoastaan sähköisten materiaalien lukuominaisuus sekä Applen iPad, joka tablet-tietokoneena pitää sisällään paitsi mahdollisuuden sähköisten kirjojen ja lehtien lukemiselle myös esimerkiksi internet-selaimen sekä sähköpostin.

Verkkoyhteyksillä varustettujen laitteiden etuna on se, että niillä on mahdollista lukea kirjat ja lehdet käytännössä missä vain ja milloin vain sekä ostaa tarvittaessa uutta materiaalia suoraan laitteelta. Lisäksi etuna esimerkiksi älypuheliimiin verrattuna on suuri näyttö. Tällä hetkellä erityisesti Yhdysvalloissa sähköisten teosten ja laiteiden kysyntä on jatkuvassa kasvussa ja sähköisten kirjojen osuus myytyjen kirjojen osalta oli noin 10% vuonna 2010. Trendin odotetaan kasvavan kiihtyvällä vauhdilla lähitulevaisuudessa ja samalla eri medioiden välien odotetaan hämärtyvän, kun uudenlaiset teokset hyödyntävät laitteiden mahdollisuuksia interaktiiviseen sisältöön, jolloin esimerkiksi sähköisiin sanomalehtiin voidaan sisällyttää musiikkia ja videokuvaa perinteisen tekstin rinnalle. Myös Suomessa trendin odotetaan olevan nousujohteinen lähitulevaisuudessa kun lukulaitteiden saatavuus paranee, toimijoiden määrä ja kilpailu lisääntyy ja niiden myötä kokonaismarkkinat kasvavat.

Sähköisille lukulaitteille tarkoitettujen sanomalehtien ja kirjojen hinnoittelusta

Työn tarkoituksena oli selvittää sähköisille lukulaitteille palveluita ja tuotteita tarjoavien toimijoiden hinnoittelustrategioita osana eReading hanketta. Tutkimuksessa tarkasteltiin yhteensä kahdeksaa eri toimijaa. Tutkimuksessa saadut tulokset heijastelevat hyvin paljon markkinoiden tilannetta. Sähköisille lukulaitteille tarjotut palvelut ovat suhteellisen uusi markkina-ala huolimatta siitä, että sähköisiä kirjoja on ollut saatavilla jo 1970-luvulta lähtien. Hinnoittelustrategioita on useita erilaisia eivätkä ne kaikki koske pelkästään hintaa, vaan hinnoittelustrategiassa saattaa olla sovellettavana esimerkiksi ihmisten mielikuvat tai tuotteiden differointi, jolloin pääasiallisena kilpailukeinona ei siis ole hinta vaan tuotteen tai palvelun jokin muu ominaisuus.

Hinnoittelustrategioita voidaan ryhmitellä sisällön lisäksi ajallisesta näkökulmasta. Osa hinnoittelustrategioista kuten penetraatiohinnoittelu on tarkoitettu käytettäväksi lähinnä uuden tuotteen tai palvelun lanseerauksen yhteydessä uusille markkinoille. Sen sijaan neutraalit strategiat saattavat olla käytössä koko tuotteen tai palvelun elinkaaren ajan. Yhtä kaikki hinnoittelustrategiat voidaan jakaa neljään ryhmään niiden tavoitteiden mukaisesti. Tällöin ensimmäisen ryhmän muodostavat markkinaosuuden maksimoinnin strategiat, toisen tulevaisuuden kasvun strategiat, kolmannen neutraalit strategiat ja neljännen asiakasarvon maksimoinnin strategiat. Hintastrategioiden käyttö ei myöskään rajoitu yhteen valittuun strategiaan per tuote tai palvelu, vaan usein tuotteen tai palvelun hinnoittelussa hyödynnetään samanaikaisesti useita strategioita. Uuden tuotteen yhteydessä voidaan esimerkiksi yhdistää penetraatiohinnoittelu ja maantieteellinen hinnoittelu, jolloin tuotteen hinta on myyntialueillaan kauttaaltaan matala, mutta ei kuitenkaan joka paikassa sama.

Tutkimuksessa ilmenneiden tulosten mukaan yritysten hinnoitteluun vaikuttaa ensinnäkin kunkin toimijan kotimarkkinoiden tilanne ja kilpailijoiden määrä. Esimerkiksi Helsingin Sanomat ja Suomalainen.com erottautuivat muista toimijoista selkeästi rauhallisemman hinnoittelun myötä. Selityksenä tälle on kotimaisten markkinoiden pienuus, kilpailijoiden vähäisyys sekä lukulaitteiden heikohko saatavuus kotimaisilla markkinoilla ennen 2010 vuoden loppua. Suomessa myös muun muassa sanomalehtien kohdalla kulutusmalli eroaa verrattuna Englantiin ja Yhdysvaltoihin, sillä Suomessa suurin osa ihmisistä tilaa lehden kotiinsa irtopainosten oston sijaan. Edellisessä kappaleessa viitattuun nelikenttään suhteutettuna suomalaiset toimijat kuuluvat siis neutraalisti hinnoitteleviin tai tulevaisuuden kasvun strategioita hyödyntäviin toimijoihin. Muiden toimijoiden osalta painottuivat erityisesti nelikentän kaksi ensimmäistä lohkoa, eli edellä mainitun tulevaisuuden kasvun strategioiden lisäksi myös markkinaosuuden maksimoinnin strategiat. Yhteensä kahdeksasta toimijasta peräti viisi käytti kahteen ensimmäiseen lohkoon sijoittuvia hinnoittelustrategioita. Suosituimpia strategioita olivat niin kutsuttu loss leader -hinnoittelu, promootiohinnoittelu sekä referenssihinnoittelu, jotka kaikki viittaavat alhaisten hintojen tai tutustumistarjousten käyttöön, jotka ovat siis tyypillisiä erityisesti kehitys- ja kasvuvaiheen markkinoilla. Erityisesti tämä näkyi yhdysvaltalaisien toimijoiden keskuudessa, mikä onkin ymmärrettävää siellä olevan markkinatilanteen näkökulmasta. Isoja toimijoita on alalla useita ja kilpailu asiakkaista on huomattavasti kovempaa kun verrataan esimerkiksi Suomeen.

Tutkimuksessa yhdysvaltalaisia toimijoita olivat The New York Times, The Wall Street Journal, Amazon.com, Barnes & Noble sekä Applen iBooks Store. Selvästi muista toimijoista erosi englantilainen Financial Times. Se tarjosi tuotteensa valmiiksi paketteina, mutta kahdella eri tavalla hinnoiteltuna ja lisäksi sen hinnoittelussa painottui huomattavasti muita toimijoita selkeämmin maksutavan valinta. Parhaimmillaan asiakas sai paperilehden digitaalista sisältöä edullisemmin mikäli vain oli valmis maksamaan tuotteensa etukäteen ja hakemaan sen erillisestä myyntipisteestä. Muiden toimijoiden osalta digitaaliset tuotteet olivat lähes aina paperilehteä edullisempia, pois lukien tilanteet joissa kaikki mahdolliset digitaaliset oikeudet oli bundlattu yhdeksi kokonaisuudeksi. Tällaisia tuotteita olivat muun muassa paperilehden näköislehti, käyttöoikeus internetsivuston maksulliseen materiaaliin sekä älypuhelin- ja tablet-sovellukset.

Sähköisten tuotteiden ja palveluiden tulevaisuus

Kuten edellä on todettu, jatkunee sähköisten tuotteiden ja palveluiden kysyntä sähköisillä lukulaitteilla kasvuaan lähitulevaisuudessa. Ala on kuitenkin jatkuvassa muutoksessa ja erityisesti tuotteiden ja palveluiden rahoitusmuodot hakevat vielä uomiaan. Mainostajilla on tässä yhteydessä merkittävä asema palveluiden kehittämisessä mutta myös tuotteiden hinnoitteluun vaikuttavina tekijöinä. Ihmiset ovat karsaampia maksamaan sähköisistä tuotteista totuttuaan internetin ilmaisuuteen ja rajattomuuteen, joten maksullisen sisällön on tarjottava jotain sellaista erityistä lisäarvoa kuluttajille, josta he ovat valmiit maksamaan. Jo nyt on nähty, ettei sähköinen tuote ole millään tavalla automaattinen tie menestykseen, vaan toimijoiden on yhä jatkuvassa määrin kehitettävä tuotteitaan ja palveluitaan. Digitalisoituminen ja langattomuus ovat kuitenkin tulleet jäädäkseen, joten tulevaisuudessa hinnoittelustrategiat saattavatkin markkinoiden vakiinnuttua siirtyä kohti nelikentän kolmatta lohkoa eli neutraaleita hinnoittelustrategioita, jolloin palveluita ja tuotteita markkinoidaan nimenomaan niiden tuottaman lisähyödyn avulla, ei niinkään hinnan.

Sisällys

1	Johdanto	10
1.1	Painotuotteiden kolme historiallista vallankumousta	10
1.2	Sähköisten lukulaitteiden sekä niille tarjottavan sisällön tila tällä hetkellä ..	11
1.3	Tutkimuksen rakenne.....	11
2	Työn tavoitteet	12
2.1	Työn tavoite ja tutkimusongelma	12
2.2	Tutkittavan ilmiön rajaaminen	12
2.3	Tutkimukseen liittyvät käsitteet	14
2.4	Työn rakenne ja eteneminen	15
3	Toimeksiantaja ja toimeksiantajan toimintaympäristö.....	16
3.1	Tivit Oy.....	16
3.2	Next Media	17
3.3	Next Media -hankkeen tarkoitus.....	17
3.4	eReading	18
4	Hinnoittelustrategiat.....	18
4.1	Yleistä hinnoittelustrategioista.....	18
4.2	Hinnoittelustrategioiden jaottelusta	20
4.3	Hintastrategia uusille eli kasvuvaiheen tuotteille.....	22
4.4	Strategian valintaan vaikuttavista tekijöistä.....	28
4.5	Julkaisuhinnan asettaminen.....	33
4.6	Markkinoille meno.....	35
4.6.1	Tuotteen lähtöasetelma	36
4.6.2	Tuote-mix hinnoittelustrategiat	36
4.7	Strategiat hinnoittelun mukauttamiseksi	39
4.7.1	Hintamuutosstrategiat.....	41
4.7.2	Hintamuutokset.....	47
5	Tutkimuksen toteutus.....	51
5.1	Tutkimusmenetelmän valinta perusteluineen.....	51
5.2	Tutkimusaineiston valinta ja kerääminen.....	53
6	Tutkittavat case-tapaukset	54
6.1	Sanomalehdet.....	54
6.1.1	Helsingin Sanomat.....	54
6.1.2	The Wall Street Journal	57
6.1.3	The New York Times	61
6.1.4	Financial Times	65
6.2	Kirjakaupat	68
6.2.1	Suomalainen kirjakauppa - Suomalainen.com.....	68

6.2.2	Amazon.com	70
6.2.3	Barnes & Nobel	71
6.2.4	Apple iBooks Store	72
7	Tutkimuksen luotettavuus	74
7.1	Tutkimuksen reliaabelius	74
7.2	Tutkimuksen validius	75
8	Tulokset	75
8.1	Tulokset sanomalehtien suhteen	75
8.2	Tulokset kirjakauppojen suhteen	80
8.3	Yhteenveto	85
8.4	Johtopäätökset	86
8.5	Lyhyt katsaus tulevaisuuteen	88
	Lähteet	89
	Kuvat	94
	Kuviot	95
	Taulukot	96
	Liitteet	97

1 Johdanto

1.1 Painotuotteiden kolme historiallista vallankumousta

Ensimmäinen painotuotteiden vallankumous alkoi 1440-luvulla saksalaisen Johannes Gutenbergin myötä. Kirjoihin tallennettu tieto rikkoi instituutioiden välillä vallinneet rajat, vakautti tieteellisen keskustelun sekä mahdollisti kirjoihin viittaamisen. Toinen painotuotteiden vallankumous syntyi Internetin ja henkilökohtaisen tulostusmahdollisuuden myötä. Niiden myötä syntyi uusi tapa kommunikoida. Se sai kirjat ja lehdet näyttämään vanhanaikaisilta sekä hitailta. Samalla se edelleen jatkuvasti muokkaa käsitystämme yhteiskunnasta ja tieteestä. Kolmannen vallankumouksen aikakausi on vasta käsillä, noin viisi sataa vuotta ensimmäisen vallankumouksen jälkeen. Tämä kolmas vallankumous yhdistää painoalan ja maailman sähköistymisen sekä digitalisoitumisen saavutukset. (Kantola ym. 2009, 66.)

Lähihistorian suurimmat muutokset mediaympäristöissä ovat olleet median käytön räjähtävä kasvu, erilaisten media-alojen yhdentyminen sekä uusien mediaformaattien ja alustojen syntyminen. Lisäksi merkittävässä roolissa ovat olleet kuluttajien luoma sisältö, internetin leviäminen sekä tuotteiden ja palveluiden digitalisoituminen. Nämä kaikki ovat ilmiöitä, jotka ovat muuttaneet media-alaa viimeisen vuosikymmenen aikana. (Kuikkaniemi ym. 2009, 142.)

Perinteinen tapa jakaa mediaa lehtien ja postitoimistojen tai televisioin ja radion kautta määrittelivät ennen suurten mediaimperiumien toimintatavat. Digitalisoitumisen myötä uudenlainen sisällön jakelu, automaattinen sisällön tuotanto sekä sisällön lokalisointi ovat tulleet mahdollisiksi. Näiden lisäksi esimerkiksi graafiset internetselaimet, mobiililaitteet sekä uudenlaiset näyttötekniikat mahdollistavat uudenlaisen tavan saada kokemuksia sisällön kuluttamisesta sekä helpomman tavan hallita sisältöä missä tahansa. Viimeaikoina olemmekin todistaneet kuinka vanhanaikaisten imperiumien rajat ovat murtumassa. (Kuikkaniemi ym. 2009, 143.)

Tällä hetkellä erityisesti perinteiset sanomalehti- ja kirja-ala ovat suurten muutosten alla. Yhä digitalisoituva maailma mahdollistaa yhä suuremman tietomäärän pitämisen entistä pienemmissä laitteissa ja toisaalta lähestulkoon kaikki sisältö on kaikkien saatavilla kaiken aikaa. Pystyvätkö perinteiset toimijat mukautumaan tähän muutokseen, ja jos pystyvät, niin kuinka he ovat sen suunnitelleet tekevänsä?

1.2 Sähköisten lukulaitteiden sekä niille tarjottavan sisällön tila tällä hetkellä

Tämän päivän digitalisoitu sisältö sähköisille lukulaitteille ja tablet-tietokoneille, kuten Applen iPadille sekä Amazonin Kindlelle, tarjoavat lukemattomia mahdollisuuksia perinteisen paperimedian julkaisijoille. Vuonna 2010 Amazon odotti sähköisen lukulaitteensa myyvän vuoden aikana kahdeksan miljoonaa kappaletta. Applen iPadia myytiin yhteensä 7,6 miljoonaa kappaletta saman vuoden toukokuun ja syyskuun välillä yksinään. Kaiken kaikkiaan sähköisen lukemisen (eReading) voidaan katsoa pitävän sisällään kirjoja, sanoma- ja aikakauslehtiä sekä sosiaalisen median sivustoja, joita kulutetaan erilaisten laitealustojen, kuten erityisten sähköisten lukulaitteiden, tablet-tietokoneiden, pienikokoisten (niin kutsutut miniläppärit) sekä tavallisten kannettavien tietokoneiden sekä älypuhelimien välityksellä. Kaikki nämä erilaiset tavat ja alustat omaavat oman logiikkansa koskien sisältöä, teknologiaa, tuotantoa, mainontaa sekä liiketoimintamalleja. Viimeisen kolmen vuoden aikana maailmalla on julkaistu yli viisikymmentä erilaista sähköistä lukulaitetta ja niiden myötä digitaalisen median palveluiden käyttö on kasvanut eksponentiaalisesti. Digitaalisten julkaisujen markkinat sähköisille lukulaitteille ovat kasvaneet erityisesti Yhdysvalloissa, jossa sähköisten kirjojen myynti tammikuun ja lokakuun välillä 2010 kasvoi 171% vuoden takaiseen vastaavaan aikaväliin verrattuna ja saavuttaen yhteensä 345 300 000 dollarin myynnit, kun vastaava luku vuosi aiemmin oli 127 300 000 dollaria. Tällä hetkellä sähköisten kirjojen osuus kaikista myydyistä kirjoista Yhdysvalloissa on yhdeksän prosenttia. (Leminen ym. 2011, 12.)

1.3 Tutkimuksen rakenne

Tutkimuksen rakenne muodostuu tarkastelemalla kutakin yksittäistä toimijaa erillisenä case-tapauksena tutkimuksen kuudennessa luvussa ”Tutkittavat Case-tapaukset”. Tämä tarkoittaa sitä, että jokaista valittua toimijaa ja sen hinnoittelua käsitellään omina kappaleinaan ja pyritään selvittämään mahdollisimman laajasti kyseisen toimijan yksilölliset ratkaisut sekä tavoitteet. Varsinainen yhteenveto sekä johtopäätökset löydöksistä puolestaan esitellään kahdeksannessa luvussa ”Tutkimustulokset ja johtopäätökset”.

Selvitettävät ilmiöt rajoittuvat kysymyksiin koskien sähköisten tuotteiden ja palveluiden sekä fyysisten tuotteiden ja näiden yhdistelmien hintoja sekä hintaeroja. Tutkimuksessa ei kiinnitetä huomiota yrityksen henkilöstön määrään, liikevaihtoon tai siihen millä kaikilla maantieteellisillä alueilla sillä on toimintaa, vaan tutkittava ilmiö on rajattu tarkasti koskemaan vain ja ainoastaan tarjottavien tuotteiden ja palveluiden hintoja toimijan tai palvelun pääasiallisessa toimintamaassa. Jokaisesta case-yrityksestä annetaan kuitenkin lyhyt taustakuvaus ennen varsinaista tutkittavaa ilmiötä. Hintavertailu suoritetaan niin, että siinä lähtökohtaisesti huomioidaan vuoden pituinen kestotilaus sanomalehtien osalta ottaen

huomioon myös erilaiset tarjoukset ja niiden erot listahintoihin. Kirjojen osalta vertailu suoritetaan vertaamalla jokaisen kirjakaupan viiden sellaisen myydyimmän kirjan hintaeroa, joille löytyy kyseisestä kirjakaupasta sekä sähköinen että fyysinen kopio.

2 Työn tavoitteet

2.1 Työn tavoite ja tutkimusongelma

Työn tavoitteena ovat seuraavat asiat:

- Tutkia sähköisten lukulaitteiden sisällöntuottajien ja -tarjoajien hinnoittelustrategioita palveluissaan
- Tehdä näiden havaintojen perusteella johtopäätökset siitä, millaisia erilaisia hinnoittelustrategioita yritykset käyttävät tällä hetkellä palveluidensa hinnoittelussa, ja
- Selittää mikä tavoite kyseen omaisella toimintamallilla on markkinoilla toimimisen näkökulmasta

Tällaisia palveluita ovat sähköisten kirjojen sekä sähköisten sanomalehtien ja sivustojen maksullisen sisällön tarjoaminen saataville erilaisiin sähköisiin lukulaitteisiin sekä fyysisenä eli niin kutsuttuna paperimediana asiakkaille.

Opinnäytetyön nimen mukaisesti tutkimusongelmana on selvittää sähköisten lukulaitteiden sisällöntuottajien ja -tarjoajien hinnoittelustrategioita palveluissaan ja verrata niitä keskenään. Kysymysmuodossa tutkimusongelman voisi esittää seuraavassa muodossa: kuinka erilaiset alalla toimivat sähköisille lukulaitteille sisältöä tuottavat ja tarjoavat tahot hinnoittelevat palvelunsa strategisesti sekä miten ne eroavat toisistaan?

2.2 Tutkittavan ilmiön rajaaminen

Hintavertailu suoritetaan vertaamalla palveluissa olevien myyntiartikkelien digitaalisessa muodossa myytävänä olevaa hintaa sekä saman tuotteen hintaan jos se ostettaisiin perinteisenä paperimediana. Vertailukohteita ovat esimerkiksi sähköisen tuotteen tai palvelun hinta verrattuna paperimediaan sekä erilaiset tilaustavat. Näiden vertailukohteiden myötä on tarkoitus saada näkyville eri tuottajien hinnoittelustrategiat.

Koska ala on pitkälti yhä lapsen kengissä huolimatta siitä että ensimmäiset sähköiset kirjat tulivat markkinoille jo 1970-luvulla Project Gutenbergin myötä ja tablet-tietokoneet jo 1980-luvulla, keskityn opinnäytetyössäni soveltamaan tutkimustuloksia pääasiallisesti ulkomaisilta markkinoilta. Ilmiötä tutkittaessa pyritään huomioimaan sekä tämän hetkinen tilanne palveluiden osalta että katsaus mahdolliseen hintakehitykseen silloin kun sellaista tietoa on

saatavilla, eli kuinka kyseisen palvelun tai tuotteen hinnoittelu on muuttunut lähihistorian aikana.

Näkökulma työssä on puhtaasti ulkopuolisen havainnoijan. Tämä tarkoittaa, ettei työssä tarkasteltavaa ilmiötä pyritään selittämään erityisesti pelkästään kuluttajan tai yrityksen näkökulmasta, vaan suhtautuminen havaintoihin on tältä osin neutraali.

Työssä ei myöskään kiinnitetä huomioita muihin digitaalisen median muotoihin, kuten musiikkiin tai elokuvaan, vaikka osa tarkasteltavista palveluntarjoajista myykin näitä tuotteita rinnakkain sähköisten lukulaitteiden ja niille tarkoitettujen sähköisten kirjojen sekä elektronisten lehtien ja paperimedian kanssa. Työssä ei myöskään huomioida hinnoittelustrategian kanssa vaihtoehtoisia menetelmiä, kuten mainosrahoitteista toimintaa.

Tutkimuksessa käytettävä teoria rajoitetaan koskemaan pääosin hinnoittelustrategioiden teoriapohjaa. Teoriassa ei ole tarkoituksena käsitellä suurempia kokonaisuuksia kuten liiketoimintamalleja, joihin hintastrategia yrityksen näkökulmasta nivoutuu, tai varsinaista valitun hinnoittelustrategian käytännön soveltamista. Kuvio 1 selventää sanottua. Sen mukaisesti työssä keskitytään ainoastaan kolmannen laatikon sisältämiin seikkoihin, vaikka hinnoittelu itsessään pitääkin sisällään myös muita osia.



Kuva 1: "Neljä askelta kannattavaan hinnoitteluun" -malli. Åman ym. 2005, 18.

Empiirisessä osassa havainnointi on rajattu neljään toimijaan kirjojen suhteen ja vastaavaan määrään sanomalehtien suhteen, eli yhteensä vertailtavia toimijoita on kahdeksan kappaletta. Tarkasteltaviksi medioiksi olen valinnut kirjakaupan osalta kolme ulkomaalaista suurta toimijaa sekä yhden suomalaisen yrityksen. Sanomalehdet noudattelevat vastaavaa jakoa, kolme neljästä on ulkomaalaisia ja yksi suomalainen.

2.3 Tutkimukseen liittyvät käsitteet

Palvelu

Palvelu (service) on tyypillisesti jotain, joka tuotetaan palvelemaan maksavaa asiakasta. Palvelun resurssit voivat olla ihmisiä, koneita tai jopa sähköistä dataa ja ohjelmistoja. Palvelut vaikuttavat lähes jokaiseen elämän osa-alueeseen, sillä esimerkiksi ravintola, terveydenhuolto, pankki, kuljetus, hotelli ja viihde -alojen liiketoiminta rakentuu palveluista. (El-Haik & Roy 2005, 1.)

Sähköinen lukulaite

Sähköiselle lukulaitteelle ei ole tällä hetkellä olemassa yksiselitteistä määritelmää. Yhden määritelmän mukaan sähköisellä lukulaitteella tarkoitetaan kannettavaa sähköistä laitetta, jonka pääasiallinen käyttötarkoitus on sähköisten kirjojen sekä aikakauslehtien lukeminen (Wikipedia 2011). Periaatteessa siis mikä tahansa mustavalko- tai lcd-näytöllä varustettu laite joka pystyy esittämään tekstiä voidaan laskea sähköiseksi lukulaitteeksi. Suurin ero varsinaisen lukulaitteen ja tablet-tietokoneen välillä tulee näyttötekniikan eroista sekä tablet-tietokoneen monipuolisemmista käyttötavoista. Tämän hetken tunnetuimmat sähköiset lukulaitteet ovat Applen iPad, Amazonin Kindle ja Barnes & Nobelin Nook.

Sähköinen kirja

Myöskään sähköiselle kirjalle ei ole löydettävissä yhtä ainoaa määritelmää, vaan se vaihtelee hieman lähteestä riippuen. Yleisesti ottaen sähköisellä kirjalla tarkoitetaan fyysistä kirjaa vastaavaa teosta joka on sähköisessä muodossa, ja jota voidaan lukea tietokoneelta tai erityiseltä lukijalta, kuten sähköiseltä lukulaitteelta tai tablet-tietokoneelta.

Hinnoittelustrategia

Hinnoittelustrategialla tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, joilla yritys pyrkii löytämään tuotteilleen optimaalisen hintatason. Tyypillisesti tähän liittyvät yleiset

markkinointitavoitteet, asiakkaiden kysyntä, tuotteen ominaisuudet, kilpailijoiden hinnoittelun huomioiminen sekä markkina- ja taloustrendit. (BusinessDictionary.com 2011.)

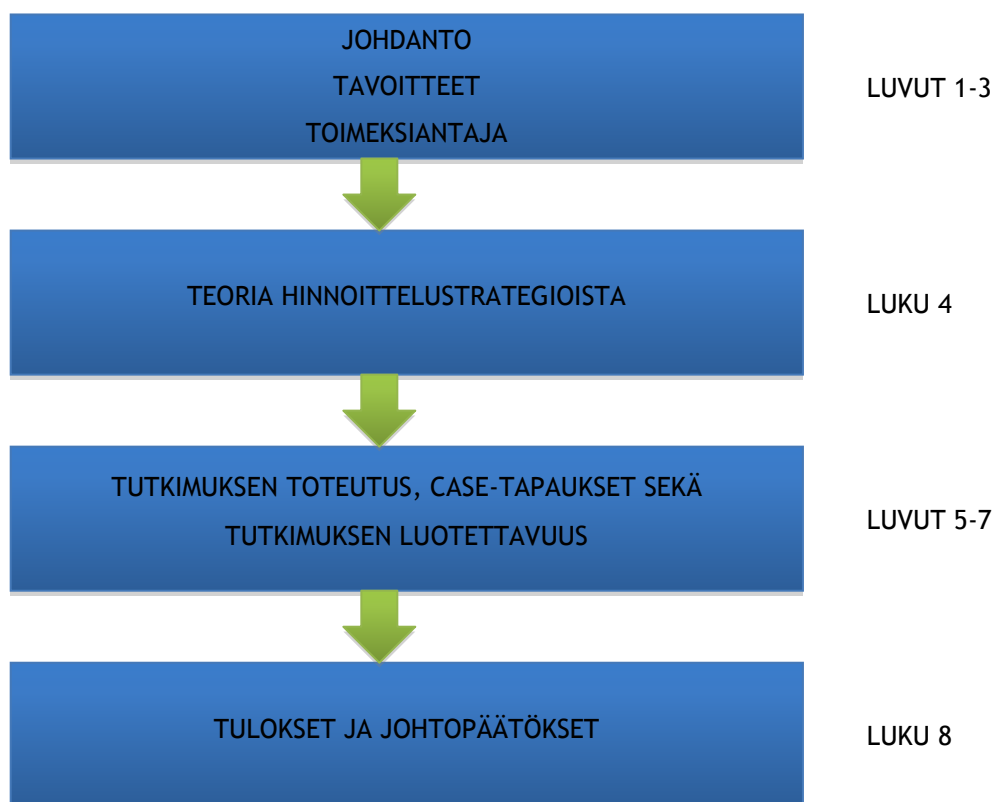
2.4 Työn rakenne ja eteneminen

Työn eteneminen on esitelty graafisesti kuviossa 2. Työn rakenne etenee siten, että johdantokappaleessa pyritään luomaan suurempi viitekehys tutkittavalle ilmiölle. Sen mukaisesti johdantokappale luo puitteet median digitalisoitumisen tarkastelulle luoden näin isomman kokonaisuuden, johon hinnoittelustrategiat medioiden murroksena ehdottoman tärkeästi ja peruuttamattomasti kuuluvat. Kappale kaksi puolestaan käsittelee työn tavoitteita, ilmiön rajaamista sekä tutkimusongelman määrittämistä.

Työn varsinaisen teoriaosuuden muodostavat kappaleet kolme ja neljä. Kappale kolme käsittelee tutkittavan ilmiön taustalla olevaa ja toimeenpanijana toimivaa Next Media -hanketta, jonka eReading-osaprojektille työ tehdään. Kappaleessa kartoitetaan kyseisen hankkeen osalta vastaukset seuraaviin kysymyksiin: Kuka tai mikä Next Media on, mikä on hankkeen tarkoitus, keitä ovat sen kohde- ja sidosryhmät sekä lopuksi kuinka eReading suhtautuu kyseiseen hankkeeseen. Neljäs kappale sisältää opinnäytetyön aiheen kannalta merkittävimmän teoriaosuuden, sillä se käsittelee hinnoittelustrategioita teoriatasolla, luoden näin valmiudet empiirisessä osiossa tarkasteltavien ilmiöiden havainnoille sekä johtopäätösten tekemiselle. Kyseinen kappale keskittyy siis pääosin hinnoittelustrategioiden teoriapohjan valottamiseen. Kyseinen kappale voitaisiin rakenteensa puolesta jaotella joko eri hinnoittelustrategioiden lohkoihin perustuvaksi tai tuotteen elinkaarta seuraavaksi kronologiseksi janaksi. Olen päättänyt tutkimuksessani esittämään kyseisen kappaleen viimeksi mainittua rakennetta käyttäen, seuraten näin päälinjoittain Philip Kotlerin ja Gary Armstrongin Principles of Marketing -teoksen hinnoittelustrategioita koskevan luvun rakennetta.

Luvut viisi, kuusi ja seitsemän puolestaan määrittävät työn empiirisen osion. Viides luku pitää sisällään tiedot siitä, kuinka opinnäytetyössä tarkoitettua ilmiötä tutkitaan, perustellaan valittu tutkimusmetodi, määritetään tiedonkeruutapa sekä määritetään kuinka kerättyä aineistoa analysoidaan. Kuudes luku pitää sisällään varsinaisen tutkittavan ilmiön tarkastelun reaali maailmassa. Kappaleessa nostetaan esiin case-muodossa, siis yksittäisiä tekijöitä havainnoimalla, käytettyjä hinnoittelustrategioita, joita sitten verrataan kappaleessa kahdeksan. Kahdeksas kappale pitää sisällään myös kuudennessa luvussa tutkittujen käytänteiden vertailusta saadut tulokset sekä näistä tehtävät johtopäätökset. Se siis vastaa kysymyksiin ”Miksi toimija on toiminut tuotteen tai palvelunsa hinnoittelunsa niin kuin se on toiminut? Mihin toimija on toiminnallaan pyrkinyt? Miten valittu toimintatapa eroaa

kilpailijoista?” Lisäksi luodaan yhteenveto tehdyistä havainnoista. Seitsemäs kappale käsittelee tutkimuksen luotettavuutta.



Kuvio 1: Työn rakenne ja eteneminen

3 Toimeksiantaja ja toimeksiantajan toimintaympäristö

3.1 Tivit Oy

Next Media on yksi Tieto- ja viestintäteollisuuden tutkimus Oy:n (TIVIT) alaisista hankkeista. Tivit Oy:n tarkoituksena on kiihdyttää suomalaista tieto- ja viestintätekniikan osaamisen kehittämistä. Suomen innovaatiopolitiikkaa toteuttavan strategisen huippuosaamisen keskittymän (SHOK) tehtävänä on yhdistää ja systematisoida kehitystyötä ja saada tutkimuksen tulokset virtaamaan liiketoiminnan käyttöön entistä nopeammin. (TIVIT Oy 2011.)

Tivit Oy on vuonna 2008 perustettu suomalainen osakeyhtiö. Tivit on strategisen huippuosaamisen keskittymä eli SHOK, jonka tarkoituksena on toteuttaa laajoja tutkimushankkeita, joihin harvan rahkeet yksin riittäisivät. Tivit työskentelee vuosittain ICT-alueen vision ja strategian sekä muokkaa dynaamisesti tutkimussalkkuaan vastaamaan teollisuuden

tarpeita. Se myös yhdistää erillisiä hankkeita suuremmiksi tutkimuskokonaisuuksiksi ja hakee kokonaisuuksille keskitetysti vuosittaisen rahoituksen. (TIVIT Oy (2) 2011.)

Tivit tasoittaa tietä tutkimuksesta liiketoimintaan ennakoimalla tulevaisuuden tuotteita ja palveluja ja auttamalla uusia aaltoja pääsemään liikkeelle. Toiminnan perustana ovat Tivitin omistavien 47 erikokoisen yrityksen, yliopiston ja julkisyhteisön määrittelemät strategiset tutkimusalueet. (TIVIT Oy 2011.)

3.2 Next Media

Median tuottaminen ja kuluttaminen ovat murroksessa. Mediatuotannon, jakelun ja kuluttamisen digitalisoituminen sekä laajakaistaverkkojen ja mobiilin Internetin yleistyminen mahdollistavat yhä vaativampien mediasisältöjen jakelun erilaisiin päätelaitteisiin. Kuluttaminen muuttuu yhteisöllisemmäksi, osallistuvammaksi, monikanavaiseksi sekä ajasta ja paikasta riippumattomaksi. Erilaisten päätelaitteiden määrä kuluttajan arjessa kasvaa samalla kun mobiilisuuden merkitys korostuu. (TIVIT Oy (3) 2011.)

Next Median tukena on koko toimiala. Yritykset ovat yhdessä kehittäneet toimialastrategian, jonka puitteissa yritykset ovat sitoutuneet Next Media -hankkeen tavoitteiden mukaiseen tutkimus- ja kehitystoimintaan. Kuvio 3 selventää hankehierarkiaa.



Kuvio 2: Hankehierarkia

3.3 Next Media -hankkeen tarkoitus

”Next Median visiona on nostaa Suomen media-ala merkittäväksi kansainväliseksi toimijaksi. Next Media luo laajan yhteistyörakenteen, media-alueen T&K&I-ekosysteemin, joka aikaansaa läpimurtoihin johtavia innovaatioita integroidussa sisältötuotannossa, käyttäjä-

kohdentamisessa, mediakokemuksessa, mediakonsepteissa sekä liiketoimintamalleissa ja organisaatioiden rakenteissa. Nämä innovaatiot johtavat ohjelman keskeiseen läpimurto-tavoitteeseen: uudistaa median liiketoimintaympäristö murtamalla mediasisältöjen käsitteen rajat ja muuttamalla sisältöjen luomisen, muokkaamisen, jakamisen ja kuluttamisen tavat.” (Next Media 2011.)

”Vuonna 2010 toteutettu strateginen tutkimussuunnitelma tehtiin yritysten ja tutkimusorganisaatioiden yhteistyönä ohjelman suunnittelun ja tutkimushankkeiden yhteiseksi pohjaksi. Se sisältää Next Median tutkimus-, kehitys-, ja innovaatio-ohjelman tutkimukselliset lähtökohdat ja antaa suuntaviivat ohjelman läpivientiin.” (Next Media 2011.)

Hanke koostuu neljästä eri työpaketista (work packet, WP)

- 1) Liiketoimintamallit, konseptit ja organisaatioiden kehittäminen
- 2) Mediakokemus, yhteisöllinen vuorovaikutus ja yhteisluominen
- 3) Profilointi, kontekstietoisuus ja sisällön mukauttaminen sekä
- 4) Sisältömassojen haltuunotto, tuotannon prosessit sekä välineet

(Next Media 2011)

3.4 eReading

eReading osaprojekti sijoittuu edellä 3.3. kappaleessa mainitussa jaottelussa ensimmäiseen työpakettiin. Sen tavoitteena on tuottaa sisältö- ja kuluttajälähtöinen tapa sanomalehti-, aikakauslehti- ja kirjasisältöjen jakeluun sähköisille lukulaitteille. Perusvaatimuksia tälle ovat käyttäjälähtöisyys, mukaansatempaava mediakokemus, helppokäyttöisyys ja runsas sisältövalikoima. Hanke pyrkii luomaan markkinat ja pohjan uusille ekosysteemeille, jotka tarjoavat uudentyyppisiä kaupallisia tuotteita ja palveluita, sekä kansainvälisesti skaalattaville liiketoimintamalleille. Tavoitteena on vaikuttaa alan standardointiin ja varmistaa yhteensopivuus kansainvälisten käytäntöjen kanssa. Hankkeen ajoitus on optimaalinen ja sen osallistujajoukko, joka edustaa kaikkia medialajeja, ainutlaatuinen kansainvälisestä näkökulmasta katsottuna. (Next Media (2) 2011.)

4 Hinnoittelustrategiat

4.1 Yleistä hinnoittelustrategioista

Hinnoittelustrategioita ajateltaessa usein mielletään niiden tarkoittavan vain alhaista hintaa. Hyvä hinnoittelu saattaa kuitenkin tarkoittaa myös tuotteen tai palvelun differointia niin, että ne tarjoavat suuremman lisähyödyn asiakkaalle, joka puolestaan oikeuttaa pyytämään niistä korkeampaa hintaa. (Kotler & Armstrong 2005, 369.) Yrityksen hintastrateginen suunnittelu on

osa koko yrityksen pitkän aikavälin suunnittelua. Kun valitaan yrityksen tuotteille hintastrategiaa eli hintapäätöksen teon pitkän aikavälin suuntaviivoja, etsitään ensin vaihtoehtoisia keinoja tiettyyn tavoitteeseen, kuten markkinaosuuteen, pääsemiseksi tietyssä tilanteessa. Niistä valitaan sopivin hintaan liittyvä strategia, joka yleensä liittyy myös yrityksen tuotteilleen liittämiin laatutavoitteisiin (Anttila & Fogelholm 1999, 30.)

Hintastrategian tarkoituksena on siis etsiä sopivat strategiat haluttuihin tavoitteisiin pääsemiseksi. Erityisesti kilpailun alkuvaiheessa on välttämätöntä arvioida kysyntä, ennakoita eri hintayhdistelmien vaikutukset ja valita sopivin myyntityyppi. Toimittajalla tulee olla selkeä käsitys siitä, mihin tuotteen tai palvelun hinnoittelu perustuu. Hinnoitteluperusteena toimittajalla voi olla muun muassa kilpailukykyinen hinta, eli tuotteen tai palvelun hintaa verrataan kilpailijoiden vastaavien tuotteiden tai palveluiden hintoihin. (Tykkä 2005, 24.)

Hinta ei kuitenkaan ole ainoa tapa saavuttaa kasvutavoitteet. Sama tavoite voidaan saavuttaa myös palvelumallia tai asiakasviestintää kehittämällä hinnasta tinkimättä. Keskeistä on hinnan ja muiden markkinointi-mixin välineiden tarkoituksenmukainen käyttö kasvustrategian toteuttamisessa. (Åman ym. 2005, 28-29.) Lisäksi on todettu, että on väärin kuvitella tehokkaan ja oikeaan osuvan hinnan käytön yrityksen kilpailukeinona olevan pelkkää hintojen alentamista. Hinta vaikuttaa voimakkaasti koko yrityksen kannattavuuteen, ensinnäkin katetuoton kautta ja toisaalta hinnan erotus tulee esille siinä, miten herkästi asiakkaat reagoivat hinnanmuutoksiin eli hintajouston kautta. Tuotteelle ei myöskään voida määrittää yhtä ja ainoaa oikeaa hintatasoa. Hintoihin ei koskaan saisi sisällyttää sellaista kustannustekijää, jota tuotteen hinnassa ei saada takaisin (ns. arvoanalyysiperiaate). Tämä ei kuitenkaan estä alhaisten hintojen käyttöä. Niiden yhteydessä on vain huomioitava, että tällöin joudutaan usein tinkimään tuotteen laadusta tai tuotteeseen liittyvästä palvelusta. Oikean hinnan asettamiseen vaikuttaa siis itse hinnan lisäksi myös tuotteen tai palvelun ominaisuudet. (Anttila 1993, 1-5.) Tässä tutkimuksessa ei kuitenkaan huomioida hinnoittelustrategian ulkopuolisia kasvustrategioita, vaan tutkimus keskittyy vain ja ainoastaan eri hinnoittelustrategioiden tarkasteluun ja vertaamiseen.

Hinnalla tarkoitetaan asiakkaan tuotteesta maksamaa valuuttamäärää, joka sisältää mm. alennuksen ja maksuajan. Sitä voidaan pitää samalla helpoimpana että vaikeimpana markkinoinnin kilpailukeinoista. Helpon siitä tekee hintojen laskemisen yksinkertaisuus, vaikean taas sen määrittäminen, millä hinnalla yrityksen katetuotto ja kannettavuus saadaan pidettyä tavoitellulla tasolla. (Anttila 1993, 15.)

4.2 Hinnoittelustrategioiden jaottelusta

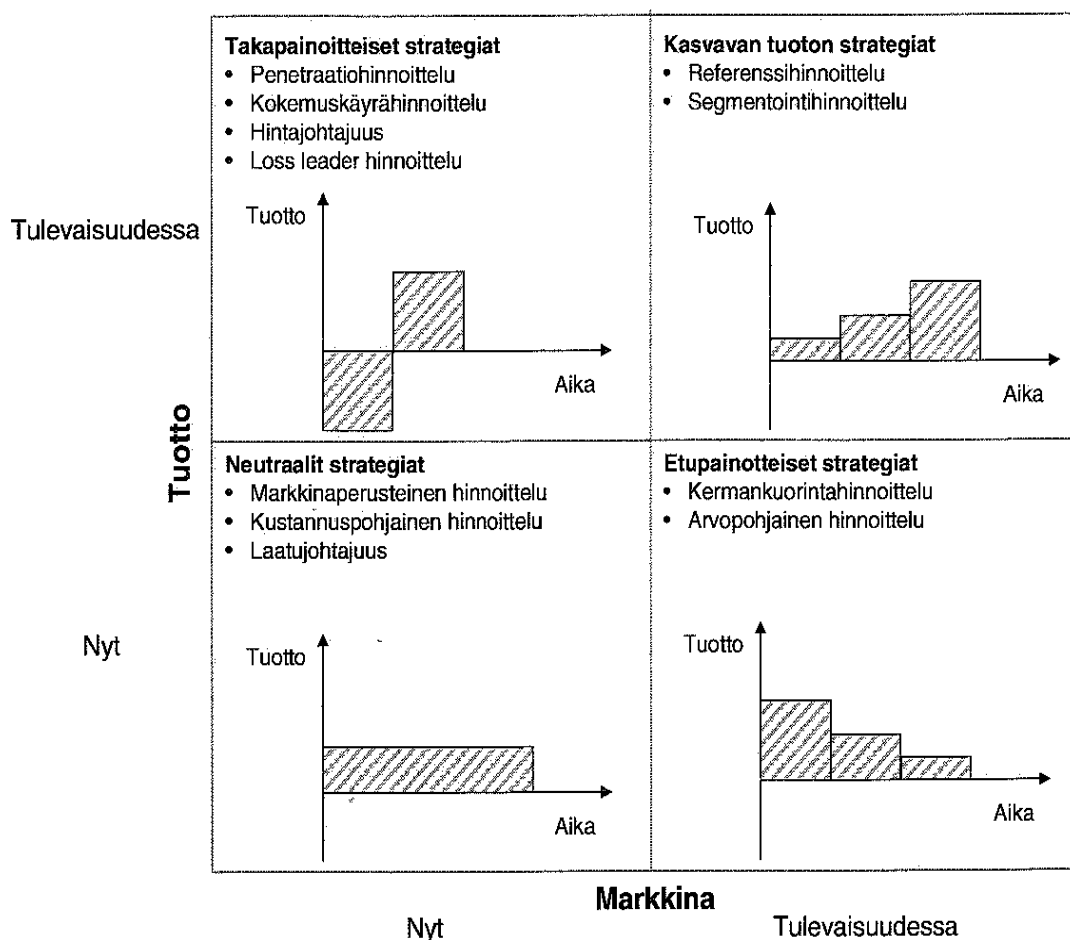
Sekä Åman ym. (2005) että Tykkä (2005) jaottelevat eri hinnoittelustrategiat neljään ryhmään. Ryhmät ovat tavoitteiltaan täysin identtiset, mutta eri tavoin nimetyt. Ryhmät ovat:

1. Markkinaosuuden maksimoinnin strategiat / Takapainotteiset strategiat
2. Tulevaisuuden kasvun strategiat / Kasvavan tuoton strategiat
3. Neutraalit strategiat
4. Asiakasarvon maksimoinnin strategiat / Etupainotteiset strategiat

Alla olevissa nelikentissä (taulukko 1 ja kuvio 4) on selvennetty lyhyesti strategioiden tavoitteita sanallisesti sekä graafisesti. Sanallisen version tarkoituksena on selventää yleisellä tasolla mitä kunkin strategian alle kuuluu, kun taas graafisessa nelikentässä on huomioitu jo alustavasti eri lohkoon kuuluvia strategioita, joita avataan tarkemmin tutkimuksessa myöhemmin.

<p>1. Markkinaosuuden maksimoinnin strategiat</p> <p>- Tavoitteena markkinaosuuden kasvu mahdollisimman nopeasti, tuotto-odotukset myöhemmin tulevaisuudessa</p>	<p>2. Tulevaisuuden kasvun strategiat</p> <p>- Tuotto- ja markkinaodotukset tulevaisuudessa, pyritään luomaan markkinaa ja kasvattamaan tuottoja samanaikaisesti</p>
<p>3. Neutraalit strategiat:</p> <p>- Tuotto- ja markkinakasvuodotukset ovat tässä hetkessä, hinnan rooli markkinoinnin työkaluna minimoitu</p>	<p>4. Asiakasarvon maksimoinnin strategiat</p> <p>- Tuotto-odotukset tässä hetkessä, pyritään voiton maksimointiin</p>

Taulukko 1: Hinnoittelustrategioiden nelikenttä Åmanian ym. (2005, 29.) mukailten



Kuva 2: Hinnoittelustrategioiden jaottelu. (Tykkä 2005, 27.)

Takapainotteiset eli markkinaosuuden maksimoinnin strategiat ovat siis hinnoittelustrategioita, joilla pyritään kasvattamaan markkinaosuutta lyhyellä tähtäimellä. Tuottojen odotetaan realisoituvan tulevaisuudessa, pidemmällä tähtäimellä ja nimenomaan laajemman asiakaskunnan kautta. Nämä strategiat soveltuvat parhaiten massatuotteille, joissa suuri asiakaskunta tuo kannattavuuden matalalla hinnalla. Keskeinen kilpatekijä on siis hinta. Mikäli yrityksen kustannukset ovat etupainotteisia, voi takapainotteinen tuottojen kertyminen aiheuttaa merkittävän liiketoimintariskin. Strategioita käytetään usein markkinoiden valtaamiseen tai oman markkina-aseman puolustamiseen. Luonteeltaan strategiat ovat aggressiivisia ja voivat johtaa kaikille osapuolille haitalliseen hintasotaan. (Tykkä 2005, 27-28.)

Kasvavan tuoton hinnoittelustrategioilla tai tulevaisuuden kasvun strategioilla hinnoittelustrategioiden tuotto-odotukset ovat nimensä mukaisesti tulevaisuudessa. Tyypillisesti näillä strategioilla pyritään luomaan uutta markkinaa eli saamaan asiakkaat

kokeilemaan tuotetta tai palvelua. Hinta toimii mekanismina markkinoiden luonnissa: hinta on matalampi kuin mitä markkinat olisivat valmiita maksamaan. Kasvavan tuoton hinnoittelustrategioissa etupainotteiset kustannukset on tärkeä pystyä pitämään alhaisina. (Tykkä 2005, 30.)

Neutraalit hinnoittelustrategiat ovat nimensä mukaisesti maltillisia strategioita, joissa hinnan rooli ei korostu kasvustrategiassa ja joita voidaan soveltaa läpi tuotteen tai palvelun elinkaaren. (Tykkä 2005, 32.)

Etupainotteiset eli asiakasarvon maksimoinnin strategiat ovat hinnoittelustrategioita, joilla pyritään realisoimaan tuottoja lyhyellä ajanjaksolla. Pyrkimys on siis nopeasti suureen etupainotteiseen kassavirtaan ja katteen maksimointiin. Tyypillisesti näissä strategioissa hinta on korkea ja asiakkaita suhteellisen vähän. (Tykkä 2005, 34.)

Jaottelu ei kuitenkaan ole aina näin yksinkertainen, vaan yritykset käytännössä toteuttavat ja yhdistelevät erilaisia strategiakombinaatioita. Sama tuote voi esimerkiksi kilpailla eri markkinoilla tai saman tuotteen eri versiot saattavat kilpailla samoilla markkinoilla eri strategioilla. (Tykkä 2005, 27.) Esimerkiksi ohjelmistoalan yrityksille tehdystä kyselyssä yritykset käyttivät keskimäärin 3,2 hinnoittelustrategiaa päätuotteensa hinnoitteluun. (Åman ym. 2005, 30.) Tutkimuksessa pyritään kuitenkin keskittymään lähinnä yksittäisten strategioiden avaamiseen, eikä huomiota siis pääosin kiinnitetä erilaisten kombinaatioiden mahdollisuuksiin.

Kuten tutkimuksen toisessa luvussa kerrotaan, kappaleen rakenne perustuu tuotteen elinkaaren eri vaiheiden hinnoittelustrategioihin, eli siis käytännössä kronologiaan eikä suoraan nelikenttäjaotteluun. Tykkä (2005) jakaa tuotteen elinkaaren neljään eri osaan pitäen silmällä tuotteen volyyymia. (Tykkä 2005, 37-38.) Samoin tekevät myös Nagle, Hogan ja Zale (2010). Nämä osiot ovat kehitys, kasvu, kypsyys sekä taantuma. Elinkaaren eri vaiheissa on Tykkän (2005) mukaan usein tuottoisinta hyödyntää eri strategioita. Toisaalta liian monen hinnoittelustrategian käyttö lisää hinnoittelun monimutkaisuutta ja vaatii paljon resursseja. Valittaessa yksi hinnoittelustrategia yhdelle tuote/palveluperheelle on helpompi verrata hinnoittelustrategian tuloksia asetettuihin tavoitteisiin. (Tykkä 2005, 39.)

4.3 Hintastrategia uusille eli kasvuvaiheen tuotteille

Hinnoittelustrategiaa on tarkoituksen mukaista muuttaa tuotteen elinkaaren aikana. Erityisen vaikea vaihe hinnoittelun kannalta on uuden tuotteen julkistaminen. Tuotteen markkinoille tuovan yrityksen haasteena on määrittää tuotteelle hinta ensikertaa. Vaihtoehtoina ovat tällöin kaksi erilaista strategiaa: niin kutsuttu kermankuorinta hinnoittelu sekä markkinat

läpäisevä hinnoittelu. (Kotler & Armstrong 2003. 370.) Näiden kahden lisäksi Tykkä (2005) laskee uusien tuotteiden, eli toisin sanoen kehitysvaiheessa olevien tuotteiden kohdalla käytettäviksi strategioiksi myös loss leader -hinnoittelun, referenssihinnoittelun sekä arvopohjaisen hinnoittelun.

Kehitysvaihe

Kehitysvaihe aloittaa tuotteen elinkaaren. Kehitysvaihe on se vaihe, jolloin tuote lanseerataan markkinoille. Usein kasvu on tällöin vielä hidasta, markkinat epäileviä ja asiakkaat tyypillisesti kokeilijoita. Tässä vaiheessa tuote saattaa olla vielä hieman keskeneräinen ja tuotteen kehityskustannukset ovat korkeat. Vastaavasti yritykset yrittävät yleensä saada nopeasti kassavirtaa tuotteen kehittämiskulujen kattamiseksi ja tuotteen jatkokehittämiseksi. Uusien tuotteiden hinnat ovatkin elinkaaren alkuvaiheessa tyypillisesti korkeimmillaan. Koska tuote on uusi, mahdollisesti patentein suojattu ja kilpailu on vielä vähäistä tai jopa olematonta, voidaan tuote yleensä hinnoitella korkealle. Jos kuitenkin tuote on asiakkaiden näkökulmasta liian uusi ja tietyllä tavalla outo, voidaan aivan elinkaaren alussa joutua turvautumaan alhaiseen hinnoitteluun asiakaskokeilujen luomiseksi. (Tykkä 2005, 38.)

Kermankuorintahinnoittelu (Market-skimming pricing)

Kermankuorintahinnoittelu sopii hyvin tuotteen elinkaaren alkuvaiheen eli kehitysvaiheen strategiaksi, esimerkiksi jos yrityksen toimitusresurssit rajaavat mahdollisuutta myydä tai kilpailijoiden uhka on pieni ja markkinaosuuden kasvattamiseen ei ole tarvetta. (Tykkä 2005, 34.)

Markkinoiden kermankuorintahinnoittelulla tarkoitetaan uudelle tuotteelle asetettavaa korkeaa hintaa, jotta saadaan maksimoitua liikevoitot niiltä segmenteiltä, jotka ovat valmiit maksamaan korkean hinnan. (Kotler & Armstrong 2003, 371.) Ideana on siis saavuttaa korkea kate volyymin kustannuksella ja saada nopeasti katettua usein korkeat, etupainotteiset kehityskustannukset. Näin yritys tekee vähemmän kauppvoja, mutta ne ovat katteeltaan parempia eli tuottoisampia. (Tykkä 2005, 34.) Kermankuorintahinnoittelun käyttö perustuu siihen, ettei asiakas voi uuden tuotteen kohdalla tietää tai ennustaa myytävän tuotteen lopullista hintaa ja toisaalta asiakkaan haluan saada tämä tuote mahdollisimman aikaisin. (Greenenwald & Vernon 1988, 66.)

Monet yritykset jotka innovoivat uusia tuotteita asettavat tuotteen hinnan alkuun korkeaksi ”kuoriakseen” kerros kerrokselta maksimaaliset voitot markkinoilta. Alkuperäistä täyttää hintaa maksavat vain sellaiset asiakkaat, joilla on siihen varaa. Sen jälkeen tuotteen hintaa

tiputetaan nopeahkoon tahtiin uusien asiakkaiden saamiseksi elinkaaren kehittyessä, kun kilpailijoita ja jäljitteleviä tuotteita ilmestyy markkinoille. Näin toimimalla tuotteesta saadaan aikanaan maksimaalinen tuotto jokaisesta eri segmentistä markkinoilla. (Kotler & Armstrong 2003, 371; Tykkä 2005, 34.)

Konsepti ei kuitenkaan toimi kaikissa olosuhteissa, vaan se edellyttää tiettyjen tekijöiden olemassaoloa. Ensinnäkin tuotteen imagon ja laadun täytyy tukea sille asetettua korkeaa hintaa ja tarpeeksi monen asiakkaan on oltava halukkaita ostamaan tuote kyseiseen hintaan. Lisäksi edellytetään, että tilanne on sellainen jossa kannattavuus on parempi myytäessä pienille markkinoille korkealla hinnalla kuin suurille markkinoille alhaisella hinnalla. Toiseksi edellytetään, etteivät pienemmän erän aiheuttamat tuotantokustannukset syö korkeammasta hinnasta saatavan katteen hyötyä. Kolmanneksi ja viimeiseksi, kilpailijoilla ei saa olla helppoa mahdollisuutta päästä markkinoille ja horjuttaa tuotteen korkeaa hintaa. (Kotler & Armstrong 2003, 371; Tykkä 2005, 34.)

On kuitenkin selvää, että etenkin uusilla markkinoilla toimittaessa kilpailijat ovat valmiita toimimaan nopeasti päästäkseen mukaan suuriin tuottoihin. Innovoivan yrityksen tuleekin harkita, onko kannattavampaa käyttää hinnoittelustrategiana kermankuorintahinnoittelua joka helposti houkuttelee alalle uusia kilpailijoita, vai tulisiko sen käyttää jotain toista hinnoittelustrategiaa välttääkseen kilpailun lisääntymistä. Yrityksen on siis hyvä pyrkiä ennakoimaan kilpailijoiden reaktiot jo ennalta. (Greenwald & Vernon 1988, 66.)

Mikäli edellä kuvattua kermankuorintahinnoittelua peilataan Åman ym. (2005) nelikenttään erilaisista hinnoittelustrategioista sekä niiden tavoitteista, voidaan melko helposti huomata sen kuuluvan neljänteen lohkokoon, eli asiakasarvon maksimoinnin strategioihin. Todetun mukaisesti sen tärkeimpinä päämäärinä ovat tuoton kasvu sekä voiton maksimointi tässä hetkessä.

Markkinoilletunkeutumishinnoittelu (Market-penetration Pricing)

Toisena päähinnoitteluperiaatteena kermankuorinnan ohella tuotteen elinkaaren alkuvaiheessa on markkinoilletunkeutumishinnoittelu. Strategiaa hyödynnetään tyypillisesti myös silloin, jos verkoston ulkoisvaikutuksilla on suuri merkitys tulevaisuuden liiketoimintaa ajatellen. (Tykkä 2005, 28.)

Markkinoilletunkeutumishinnoittelulla eli penetraatiohinnoittelulla tarkoitetaan jossain määrin edellä mainitun kermankuorintahinnoittelun vastakohtaa. Määritelmän mukaisesti korkean alkuperäishinnan sijasta uudelle tuotteelle asetetaan halpa lähtöhinta, jolla pyritään houkuttelemaan suuri määrä asiakkaita sekä suuri markkinaosuus. (Kotler & Armstrong 2005,

371.) Sen tarkoituksena on siis helpottaa yrityksen markkinoille pääsyä, eli saavuttaa suuri markkinaosuus alhaisella hinnalla. Penetraatiohinnoittelussa tuotteen hinta on asetettu sen tuottaman lisäarvon (Economic value) alle, jotta saataisiin yhä useammat asiakkaat ostamaan tuote. (Tykkä 2005, 28.)

Asettamalla uuden tuotteen hinta matalaksi, yritykset pyrkivät tunkeutumaan markkinoille nopeasti ja syväälle, saavuttaen näin edellä kuvatun mukaisesti suuren määrän asiakkaita nopeasti sekä suuren markkinaosuuden. Suuret myyntimäärät johtavat pienempiin kuluihin, jotka mahdollistavat hintojen leikkaamisen entistä pienemmiksi. (Kotler & Armstrong 2003, 371.) Penetraatiohinnoittelu strategiana eroaa hintajohtajuudesta siinä, että sen tavoitteena ei ole pyrkiä saamaan kilpailijan asiakkaita itselleen vaan kasvattaa omaa markkinaosuuttaan samalla kun kasvattaa koko markkinoita. Äärimmäisenä esimerkkinä penetraatiohinnoittelun osalta voidaan mainita tuotteiden ilmaiseksi antamisen. (Tykkä 2005, 28.)

Markkinoille tunkeutumishinnoittelu ei ole kuitenkaan aukoton keino, vaan kermankuorintahinnoittelun tavoin sekin vaatii tiettyjen edellytysten olemassa oloa onnistuakseen. Ensinnäkin markkinoiden on oltava erityisen herkkiä hinnoittelulle, jotta matalammat hinnat aiheuttavat markkinakasvua. Toiseksi, tuotanto- ja jakelukustannusten on pienennyttävä samalla kun myyntimäärät kasvavat. Kolmanneksi ja viimeiseksi alhaisten hintojen tulee auttaa kilpailijoiden poissa pitämisessä markkinoilta sekä lisäksi markkinoille tunkeutujan tulee pitää asemansa alhaisten hintojen tarjoajana. Muutoin on vaarana, että alhaisesta hinnoittelusta syntyvät hyödyt jäävät ainoastaan lyhytaikaisiksi. (Kotler & Armstrong 2003, 371-372.) Penetraatiohinnoittelun haittapuolena ovat tyypillisesti myös pienentyneet katteet markkinaosuuden kasvun kustannuksella. (Tykkä 2005, 28.)

Åman ym. (2005) nelikenttään verrattuna kyseessä on siis ensimmäisen kentän strategia, eli markkinaosuuden maksimoinnin strategia. Tuotto-odotukset jätetään tulevaisuuteen ja niiden sijasta pyritään mahdollisimman nopeaan markkinaosuuden kasvattamiseen.

Loss leader -hinnoittelu

Loss leader -hinnoittelulla tarkoitetaan sitä, että tuote tai palvelu hinnoitellaan erittäin alhaiseksi tai jopa myydään tappiolla, jos tuotteesta tai palvelusta tai niihin liittyvistä lisätöistä uskotaan tulevaisuudessa saatavan suurta hyötyä. Loss leader -hinnoittelua käytetään yleisesti kahdessa eri tilanteessa. Ensinnäkin silloin, kun pyritään uusille markkinoille ja halutaan kasvattaa asiakaspohjaa, toisaalta silloin, kun myyntiä halutaan kasvattaa katteen kustannuksella tuotteen elinkaaren loppuvaiheessa. Yrityksen tulee kuitenkin varmistua, ettei strategian käyttö aiheuta rahoitus- tai kassaongelmia, mikäli strategia ei toimi odotetulla tavalla. Onnistuessaan loss leader -strategia parantaa yrityksen

brändin näkyvyyttä, kilpailuetua ja oheistuotteiden ja palveluiden myyntiä. Mikäli verkoston ulkoisvaikutukset ovat edellytyksenä kannattavaan liiketoimintaan, yrityksen tulee harkita hintojen merkittävää laskua kriittisen massan saavuttamiseksi ja odottaa tuloja vasta myöhemmin. (Tykkä 2005, 30.)

Arvopohjainen hinnoittelu

Arvopohjaisen hinnoittelustrategian tarkoituksena on maksimoida voitto asettamalla hinta huomattavasti korkeammaksi, kuin mitä sen valmistuskustannukset edellyttäisivät.

Arvopohjainen hinnoittelu on tavallaan vastakohta loss leader -hinnoittelustrategialle.

Arvopohjainen hinnoittelustrategia sopii erityisesti korkean teknologian tuotteille, jotka tuottavat asiakkaalle huomattavaa lisäarvoa. Hinnoittelustrategiaa voidaan käyttää tilanteessa, jossa ei ole juurikaan kilpailua ja tuote on merkittävästi differoitu sekä uusi.

Tavallisesti tällainen tilanne on markkinoiden kehityksen alkuvaiheessa. (Tykkä 2005, 35.)

Arvopohjaista hinnoittelustrategiaa käytetään erityisesti uusien tuotteiden korvatesa vanhemmat tuotteet ja mietittäessä kuinka tämä siirtymä toteutetaan kustannustehokkaalla tavalla. Asiakkaille uudet laitteet ja palvelut tarjoavat sellaista lisäarvoa, joka vastaa niiden käytöstä johtuvasta säästöstä. Asiakkaat siis ostavat tuotteita mikäli he kokevat saavansa niistä suuremman hyödyn. Hyöty taas on vain ja ainoastaan kiinni jokaisen asiakkaan yksilöllisestä tilanteesta, eikä valmistaja tai myyjä voi suoraan vaikuttaa asiaan. Asiakas saattaa mieltää saavansa tuotteesta tai palvelusta lisäarvoa myös toisella tapaa ja mieltää näin tuotteen tai palvelun kokonaishinnan muutoin kuin pelkän hinnan perusteella. Tällaisia tekijöitä ovat esimerkiksi tuotteen kannalta toimivat huoltokäynnit, pitkät takuuajat ja jakelukanavat eli saatavuus, jotka ohittavat tuote- tai palvelukonseptin itsensä. Tällaistenkin lisäarvojen määrittäminen on asiakkaan osalta täysin subjektiivista ja vaihtelu eri markkinoiden välillä on usein suurta, mikä suoraan vaikuttaa asiakkaan ostohalukkuuteen. (Grunenwald & Vernon 1988, 69.)

Arvopohjainen hinnoittelu eroaa kermankuorintahinnoittelusta siten, että kun kermankuorintahinnoittelu aloitetaan pienestä asiakasjoukosta, jota laajennetaan vain sen verran kerrallaan, että voitto maksimoituu kussakin ajankohdassa, ei arvoperusteisessa hinnoittelussa suoranaisesti pyritä pitämään asiakaskuntaa tietyn kokoisena. Korkeampaa hintaa perustellaan tuotteen asiakaskohtaisella lisäarvolla. Käytännössä lisäarvon arvioiminen on mahdollista vain suhteellisen pienelle joukolle asiakkaita ja tuloksena on suppea markkinaosuus. (Tykkä 2005, 35.)

Referenssinhoittele

Referenssinhoittelea eli tutustumistarjousstrategiaa käytetään edellisten strategioiden tavoin tuotteen elinkaaren alkuvaiheessa eli kehitysvaiheessa. Yleensä se tulee käytettäväksi silloin, kun kermankuorintahinnoittelea ei voida käyttää johtuen esimerkiksi sellaisista seikoista kuten että asiakkaat pitävät tuotetta outona, siitä saatuja hyötyjä ei ole vielä pystytty todistamaan, tuotteella ei ole vielä olemassa olevia markkinoita tai tuote kohtaa vastustavia asenteita markkinoilla. Referenssinhoittelussa ensimmäiselle tai ensimmäisille asiakkaille tuote myydään erittäin halvalla, jotta tuotteen tunnettuus ja luotettavuus markkinoilla kasvaisi. Seuraaville asiakkaille tuotteen hinta on jo huomattavasti kalliimpi. Referenssinhoittelun riskinä on se, että asiakkaat kuulevat toisiltaan hintoja, jolloin seuraavalle asiakkaalle voi olla vaikea perustella huomattavasti korkeampaa hintaa. (Tykkä 2005, 29-30.)

Kilpailuperusteinen hinnoittele (Competitive Pricing)

Kuudentena hinnoittelustrategiana voidaan nostaa esille kilpailuperusteinen hinnoittele. Vaikka markkinat olisivat uudet, syntyy harvoin tilannetta jossa toimija olisi kokonaan yksin markkinoilla ilman kilpailua. Riippumatta tuotteiden tai palveluiden laadusta tai ominaisuuksista ja niiden keskinäisistä eroista, joutuu toimija usein huomioimaan hinnoittelussaan kilpailijoiden luoman paineen. Eräs kilpailuperusteisen hinnoittelun alalaji on niin kutsuttu kilpailupariteetti (competitive parity), jossa yritykset seuraavat toistensa hinnoittelua ja muuttavat tarvittaessa omia hintojaan vastaamaan kilpailijoiden hintoja niin että ne ovat yhtenevät. Strategiaa voidaan muuttaa koskemaan vain tiettyä maantieteellistä aluetta tai olemaan voimassa vain tietyn ajanjakson ajan tai jopa koskemaan vain tiettyyn tuotteeseen tai palveluun liittyvää tarjousta. Strategian tarkoituksena on poistaa hinnan rooli osana asiakkaan päätöksentekoa, jolloin ostopäätös tehdään vain tuotteen tai palvelun ominaisuuksien perusteella. Sen haittapuolena puolestaan on, että siinä lähdetään oletuksesta jonka mukaan markkinoilla olevien tuottajien tuotantokustannukset tai tavoitteet olisivat samankaltaisia. Strategian käyttö johtaa usein staattisiin markkinoihin joissa markkinaosuusvaihtelu on pientä, ja se tuleekin kyseeseen lähinnä markkinoilla jotka ovat elinkaariajattelun mukaisesti niin sanotussa kypsässä vaiheessa. (Grunenwald & Vernon 1988, 67.)

Edellä mainittujen hintaseurailijoiden lisäksi kilpailuperusteista hinnoittelua voidaan tarkastella myös hinnoittelujohtajien näkökulmasta. Tällaiset toimijat joutuvat huomioimaan hinnoittelussaan paitsi kilpailijoiden reaktiot, myös markkinoiden kokonaistilanteen muutokset ja siihen liittyvät tavoitteet uusien päätösten myötä. Mikäli se esimerkiksi tavoittelee kasvua, sen on suunniteltava hinnoittelunsa niin, että kokonaismarkkinoilla on

mahdollisuus kasvaa vastaavassa suhteessa, olettaen että kilpailijat ovat riippuvaisia johtavan yrityksen liikkeistä. Kilpailuperusteinen hinnoittelu ei kuitenkaan ole aina täysin mustavalkoista, vaan yritys saattaa hinnoitella tuotteensa myös hinnoittelujohtajista poiketen. Tämä onnistuu esimerkiksi erilaisia hinnoittelurakenteita käyttämällä, joilla yritykset pyrkivät erottamaan tuotteensa kilpailijoiden vastaavista. Eräs tällainen rakenne on esimerkiksi hinta-laatu-suhte. (Grunenwald & Vernon 1988, 67-68.)

4.4 Strategian valintaan vaikuttavista tekijöistä

Aina edes nämä olosuhteet eivät riitä. Uuden tuotteen hinnoittelua mietittäessä joudutaan ottamaan useita asioita huomioon. Ensinnäkään ei ole olemassa yksiselitteistä ohjetta mitä strategiaa yrityksen kannattaa käyttää. On huomattavasti vaarallisempaa ali- kuin ylihinnoitella tuote kun se tuodaan uutena markkinoille. Alihinnoittelun vaarana on, että yritys luopuu merkittävistä liikevaihdosta sekä tuotoista, mutta erityisesti se asettaa uuden tuotteen hintatason matalalle. Liian kalliin hinnan alentaminen on helpohkoa, mutta halvan tuotteen hinnan nosto on erittäin vaikeaa, osin jopa lähes mahdotonta. (Marn, Roegner ja Zawada 2003)

Paineita liian matalan hinnan asettamiselle aiheuttavat erityisesti yksityis- ja yritysasiakkaiden vaatimukset ”enemmästä vähemmällä rahalla”, mutta myös maailmanlaajuinen kilpailu, hintojen läpinäkyvyyden lisääntyminen sekä esteiden vähentyminen pääsemiselle monille mielenkiintoisimmista aloista. Ne ovat kaikki tuoneet omat panoksensa ilmiöön. Näiden ongelmien lisäksi yritykset itse ovat usein halukkaita nopeasti saavuttamaan merkittävän markkina-aseman alalla tai saamaan voittoja tuotteesta. Ne ovat tavoitteita, jotka molemmat ovat vaikeammin saavutettavissa korkeilla hinnoilla. (Marn ym. 2003)

Hintaa kuitenkin usein myös varotaan käyttämästä avoimena kilpailukeinona, jolloin muut yrityksen kilpailukeinot kuten tavaramerkki ja jakelu saavat lisämerkitystä. Hinta kytketään tiiviisti osaksi muita kilpailukeinoja. Yritysten tuote- ja jakelupäätösten tehtäviin kuuluu luoda mahdollisuus hinnan vapaampaan käyttöön yrityksen kilpailukeinona. Mitä erilaisemmaksi ja omaleimaisemmaksi tuote saadaan kehitettyä, sen helpompaa se on hinnoitella. (Anttila 1993, 2.) Hyvänä esimerkkinä tästä on tutkimuksessa Financial Timesin toteutus palveluidensa hinnoittelun suhteen, jota avataan tarkemmin tutkimuksen kuudennessa luvussa.

Kustannuspohjainen strategia

Edellä mainitut ongelmat helposti rohkaisevat yrityksiä maltillisiin hinnankorotuksiin nojautuen vanhoihin tuotteisiin tai kilpailijoiden markkinoilla oleviin tuotteisiin. Esimerkiksi mikäli uuden tuotteen kustannukset ovat kymmenen prosenttia korkeammat kuin vanhan, on tuotteen listahinta usein samoin noin kymmenyksen vanhaa tuotetta kalliimpi. Ilmiö tunnetaan nimellä kustannuspohjainen hinnoittelustrategia. Kustannuspohjaisessa hinnoittelustrategiassa tuotteen myyntihinta perustuu tuotteen kustannuksiin sekä siihen lisättyyn katetuottoon. (Tykkä 2005, 33.) Kustannuspohjaisen strategian taustalla on viisaus siitä, että jokaisen yrityksen, jonka tarkoituksena on selvitä markkinoilla pitkässä juoksussa, pitää asettaa hinta niin että se täyttää kolme peruselementtiä. Nämä elementit ovat 1) tuotantokustannusten kattaminen, 2) madaltuneiden kustannusten takaisin maksaminen kohtuullisessa ajassa sekä 3) synnyttää hyväksyttävä määrä voittoa. Kustannuspohjaisen strategian tarkoituksena on siis asettaa hinta tarkalleen sellaiselle tasolle, jolla se kattaa nämä kolme edellä mainittua elementtiä. Sen suurimpana hyötynä pidetään yrityksen operatiivisten päätösten vaikutusten laskennallista ennustettavuutta, kuten esimerkiksi investointien kannattavuutta sekä kassavirran määrää. (Grunenwald & Vernon 1988, 68.)

Tällaisen hinnoittelustrategian huonona puolena on se, että se usein sivuuttaa asiakkaille koituvan kasvaneen hyödyn. Mikäli asiakkaat kokevat tuotteen alihinnoitelluksi suhteessa siitä saatavaan hyötyyn, on uhkana, että yritys sortuu tulojen menetykseen sekä liian alhaisen hintatason asettamiseen tuleville tuotteille, kuten aiemmissa kappaleissa on todettu. Ongelmaksi muodostuu myös näennäisestä helppoudesta huolimatta strategian vaikea tosiasiallinen ennustettavuus, koska tuotteen myyntivolyymilla on suoraan korreloiva vaikutus tuotteen yksikkökustannuksiin, mutta toisaalta volyymia ei voida tietää ennen kuin tuote on markkinoilla. (Grunenwald & Vernon 1988, 68.)

Ongelman ”ratkaisemiseksi” kustannuspohjaista hinnoittelua käyttävät ovat pakotettuja tekemään oletuksia siitä, että he pystyvät asettamaan tuotteilleen tai palveluilleen hinnan, joka ei vaikuta niiden volyymiin. Virhearviot hinnan suhteesta volyymiin tai volyymiin suhteesta hintaan johtavat strategioihin jotka eivät toteuta kaikkia saatavissa olevia tuottoja. Koska myyntimääriä ja sitä myöden yksikkökustannuksia on mahdoton arvioida etukäteen, yritysten tulisikin unohtaa tällainen hinnoittelustrategia, ja sen sijaan ymmärtää, että hinta vaikuttaa myyntimääriin, joka taas vaikuttaa kuluihin ja että hinnoittelustrategia on osa kokonaisuutta kuinka kiinteitä kuluja tulisi hyödyntää. (Nagle ym. 2010, 19.)

Toisaalta kustannusperusteinen strategia ei myöskään huomioi asiakkaiden saamaa lisäarvoa, vaan ainoastaan tuotteen tai palvelun ominaisuudet. Hinnoittelu muuttuu vääristyneeksi, mikäli tuotteeseen tai palveluun lisätään ominaisuuksia jotka nostavat sen hintaa, mutta

joista asiakkaat eivät ole valmiita maksamaan. (Tykkä 2005, 33.) Kustannuspohjainen hinnoittelustrategia ei myöskään sovellu kuin tietynlaisille markkinoille. Käytännössä sen soveltaminen erityisesti korkeateknologiayritysten alalla edellyttää joko maltillista kilpailua tai sitä että kilpailijat käyttävät hinnoittelussaan vastaavaa hinnoittelustrategiaa. Tällainen tilanne on tyypillisimmillään tuotteen ja markkinoiden elinkaaren alkuvaiheessa, kun markkinoilla on vasta kourallinen kilpailijoita (Grunenwald & Vernon 1988, 69.)

Kustannuspohjaisesta hinnoittelusta onkin siirrytty nykyään kohti neutraaleita hinnoittelustrategioita sekä toisaalta arvopohjaista hinnoittelua. Erityisesti arvopohjaisella hinnoittelulla päästään täydellisessä tapauksessa optimaaliseen hintaan, kun tuotteen hinta vastaa asiakkaan siitä saamaa lisäarvoa. Ongelmana usein kuitenkin on, että asiakkaan saaman lisäarvon tarkka määrittäminen on vaikeaa ja edellyttää asiakkaan liiketoiminnan hyvää tuntemusta sekä ymmärrystä asiakastarpeista. Toisaalta asiakkaan kokema hyöty voi ilmetä yritykselle muutoinkin kuin pelkästään suoranaisesti rahana. Epäsuorasti asiakkaan kokema hyöty saattaa ilmetä kasvaneena asiakastyytyväisyytenä, julkisuutena sekä näkyvyytenä, parantuneena kilpailukykyinä tai prosessien tehostumisena. (Tykkä 2005, 24-25, 35.)

Erityisesti digitaalisen median kohdalla tällaisten optimaalisten lisäarvojen selvittäminen on erityisen hankalaa. Kokemus muodostuu aina kahdesta tekijästä, laitteesta, jolla materiaalia toistetaan sekä itse materiaalista. Tällöin asiakkaan saama lisähyöty esimerkiksi mobiilista alustasta tärkeiden artikkeleiden tai uutisten lukemiseksi niin sanotusti tien päällä voi kadota joko näköispainoksen huonon toteutuksen tai esimerkiksi vaikkapa laitteen huonon akkukeston takia. Näin olleen asiakkaan kokema lisähyöty palvelusta tai tuotteesta saattaa pahimmillaan vaihdella jopa päivittäisessä käytössä.

Jotta yritys pystyisi asettamaan optimaalisen hinnan tuotteelleen, tulee sen tehdä ennen sen julkaisua markkinatutkimusta, jossa sen tulee selvittää sekä tuotteen minimi- että maksimihinnat. Hinta-hyöty-analyysit tulisi aloittaa jo hyvissä ajoin tuotteen kehittämisen aikana, koska ne eivät pelkästään paljasta mitkä hintaesteet tekisivät tuotteen toteuttamiskelvottomaksi, mutta koska ne saattavat myös ohjata yritystä tuotteen kehittämisessä kertomalla mitä ominaisuuksia asiakkaat eniten arvostavat ja mistä niistä he ovat valmiita maksamaan. (Marn ym. 2003)

Tuotteilla, jotka matkivat muita markkinoilla olevia tai parantavat vain hieman olemassa olevia tuotteita, on suhteellisen kapea liikkumatila hintojen suhteen. Kuitenkin jos hinta asetetaan vain prosenttiyksikön alle optimaalisen hinnan, saattavat kokonaistappiot olla peräti kahdeksan prosenttiyksikköä alle optimaalisen tuloksen. Koska vaihteittaiset lähestymistavat (incremental approaches) tapaavat usein keskittymään hintahaitarin halpaan

päähän, tulisi yritysten aloittaa määrittelemällä tuotteen maksimihinta. Tällainen korkein mahdollinen hinta ei välttämättä ole realistinen, sillä se saattaa osoittautua epärealistiseksi, markkinoilla ei ehkä ole kysyntää tuotteelle tai palvelulle niin korkealla hinnalla, se saattaa jättää liikaa tilaa kilpailijoille tai asiakkaat saattavat olla tarpeeksi sinnikkäitä ja määrätietoisia vaatimaan parempaa hinta-laatu-suhdetta. Positiivisena puolena kuitenkin on, että tämä altistaa yrityksen keskustelulle kaikista erilaisista hintavaihtoehdoista. Jotta tuotteen hintakatto voidaan määritellä, on ensiarvoisen tärkeää, että yritys ymmärtää tuotteen asiakkaille tarjoaman arvon. Erilaisten materiaalikustannusten ja muiden sellaisten kulujen selvittäminen osaksi hintaa on helppo selvittää, mutta sen sijaan toisenkaltaiset tekijät, kuten tuotteen tai yrityksen brändin vaikutus hintaan on selvitettävä markkinointitutkimuksen avulla. (Marn ym. 2003)

Sähköisten lukulaitteiden kohdalla erilaisia hyötyjä suhteessa perinteiseen paperimediaan on helppo keksiä useita. Tällaisia ovat esimerkiksi helppo kuljetettavuus, reaaliaikaisesti päivittyvän materiaalin ajankohtaisuus, erilaiset arkistointipalvelut sekä erilaiset helpotukset vammoista kärsiville ihmisille, kuten esimerkiksi tekstin suurentaminen yksinkertaisella nipistysotteella heikkonäköisen kannalta. Sähköisten lukulaitteiden etuja verrattuna paperimediaan on tutkittu esimerkiksi opinnäytetyössä Sähköisten lukulaitteiden palvelut (Miettunen 2010) sivulla 14. Edellä mainittu tekstin suurentaminen saattaa olla lähes korvaamaton apu näkövammaiselle henkilölle, mutta yrityksen ei pidä ahneuksissaan nostaa hintaa liian korkealle vain tätä näkökulmaa vasten, sillä on uhkana, että se toiminnallaan suututtaa muut asiakkaat.

Hintakatto

Kehittyneillä markkinointityökaluilla - kuten esimerkiksi yhdistelmä analyysilla (conjoint analysis), jossa testaaajia pyydetään valitsemaan eri ominaisuuksien välillä, sekä hahmotuskartoituksella, jossa testaaajat graafisesti esittelevät näkemyksensä esimerkiksi tuotteen suhteesta kilpailijaan - voidaan selvittää kuinka paljon asiakkaat arvostavat mitään ominaisuutta tuotteessa ja kuinka ne hyödyttävät heitä. Yritysten on kuitenkin oltava huolellisia, että tutkimus ei pelkästään keskity vertaamaan jo tunnettuja seikkoja. Jotta tutkimusdata tuotteen hyödyistä ja sitä kautta hintakaton määrittämisestä olisi mahdollisimman tarkkaa, tulee yrityksen käyttää markkinatutkimuksessaan muitakin keinoja kuin pelkkään monivalintaan perustuvaa lomaketta. Yrityksen tulisi käyttää tutkimuksissaan menetelmiä, jotka antavat testaaajille tilaa avoimesti kertoa tuntemuksistaan ja toisaalta mahdollistavat tuotteen tuomien hyötyjen arvottamisen avoimesti sen sijaan että sitä verrattaisiin pelkästään vastaavankaltaiseen vanhaan malliin. (Marn ym. 2003)

Pohjahinta

Pohjahinta tuotteelle saadaan määrittelemällä sen tuotantokustannukset sekä sellainen vähimmäismäärä katetta, jolla tuotetta on järkevää tuottaa. Kuluja laskettaessa yritykset usein kuitenkin erehtyvät kahden seikan suhteen. Ensinnäkin valmiiseen tuotteeseen ei useinkaan lasketa tuotekehityksestä aiheutuneita kuluja tai löydöksiä, jotka johtavat suoraan uusiin tuotteisiin. Nämä ovat seikkoja, jotka tulisi ehdottomasti sisällyttää tuotteen kuluihin. Toiseksi liian optimistiset markkina-arviot voivat johtaa virheellisiin kuluarvioihin. Erityisesti tuotteilla, jotka ovat lähellä kilpailijoiden vastaavia tuotteita, on usein pienin liikkumavara hinnoitteluvaihtoehtojen suhteen. Yritysten, jotka käyttävät tällaisia tuotteita kilpailussa muita saman alan yrittäjiä vastaan, on oltava erityisen huolellisia kuluarvioissaan ja ymmärrettävä mikä vaara tällaisissa laskelmissa piilee. Pienikin virhe saattaa aiheuttaa sen, ettei tuotteesta tule ikinä kannattavaa. Mikäli tuotteen elinkelpoisuus nojaa esimerkiksi massakysynnän mukanaan tuomiin tuotantokustannusten alentumisiin, saattaa virheellinen arvio markkinoiden tai asiakassegmentin koosta olla tuhoisa. Pohjahintaa asetettaessa on hyvä tutustua esimerkiksi kustannuspohjaisen hinnoittelustrategian määritelmään. (Marn ym. 2003)

Tammikuussa 2011 amerikkalaisella tietotekniikkaan ja talouteen keskittyvällä sivustolla julkaistun raportin mukaan Apple oli myynyt yli 14 miljoonaa iPad-laitetta (Alpeyev & Miller 2011). Kuitenkin 30.12.2010 julkaistun kotimaisen tietokonelehden artikkelin mukaan iPadille suunnattujen lehtien kysyntämäärät ovat romahtaneet. (Storås 2010). Tämä osoittaa, että erityisesti iPadin kaltaisten monipuolisten tablet-tietokoneiden myyntimäärät eivät suoraan osoita sitä, että markkinat alustalle julkaistavalle sisällölle olisivat välttämättä kovin suuret. Tämän tiedon havaitseminen aiheuttaa entisestään hankaluuksia uudella alalla toimiville sähköisten lukulaitteiden sisällöntuottajille, jotka joutuvat entistä tarkemmin miettimään hinnoittelustrategioitaan sekä tekemään markkinatutkimuksia.

Markkinoiden koko

Edellä mainitun kaltaista markkinatutkimusta tarvitaan myös arvioitaessa markkinoiden tai asiakassegmenttien kokoa sekä määritettäessä niille sopivia hintoja hintakaton mukaisesti ja sen alle. Usein luullaan, että halpa hinta ja suuri kysyntä kulkisivat aina käsi kädessä, mutta näin ei kuitenkaan aina ole asian laita. Esimerkiksi keskivertohinnoittelu (midrange price) saattaa olla tuotteen kannalta turmiollista. Tuote on liian halpa jotta se edustaisi asiakkaiden mielissä laatua ja toisaalta liian kallis ollakseen halpojen hintojen perässä olevien ihmisten mieleen. Markkinoiden kokojen arviointi eri hintaluokissa auttaa selvittämään tosiasiallisten hinnoitteluvaihtoehtojen skaalaa, antaa ehdotuksia millaisia hinnoittelumalleja tulisi käyttää missäkin hinta- ja tarjontaluokissa sekä auttaa täsmentämään kannattavuusarvioita ja

yksikkökohtaisia kuluja, jotka tarvitaan määrittäessä tuotteen pohjahintaa. (Marn ym. 2003)

4.5 Julkaisuhinnan asettaminen

Yrityksen selvitettyä kaikki mahdolliset hintavaihtoehdot sekä markkinoiden koon hintavaihtoehtojen sisällä, eli millaiset markkinat tuotteelle on milläkin hinnalla pohjahinnan ja hintakaton välissä, sen on aika muodostaa tuotteelleen julkaisuhinta. Suurimman markkinasegmentin ottaminen tavoitteeksi saattaa olla houkuttelevaa, mutta suurin myyntimäärä ei välttämättä aina tarkoita suurimpia voittoja. (Marn ym. 2003)

Kuten aiemmissa luvuissa on todettu, tällaisen markkinoiden läpäisyhinnoittelun tarkoituksena usein onkin nimenomaan suuren markkina-aseman saaminen nopeasti suurien myyntimäärien myötä. Sen sijaan varsinaiset tuotto-odotukset voidaan nähdä saavutettavan vasta tulevaisuudessa.

Suurimmille markkinoille menoa vastaan voidaan asettaa neljä aspektia, etenkin jos suurimmille markkinoille meno edellyttäisi hinnan laskemista matalaksi. Nämä aspektit ovat:

- Mielikuvahinta (Reference price)
- Kilpailijoiden reaktiot
- Elinkaaristrategia
- Kannibalisaatio

(Marn ym. 2003)

Mielikuvahinnoittelu

Mielikuvahinta voidaan määritellä ihmisten mielissä olevaksi hinnaksi, johon ihmiset vertaavat tuotteita tai kysymyksessä olevia tuoteryhmiä. Mielikuvahinta on hinta jota ihmiset odottavat tai pitävät kohtuullisena tietyn tyyppisestä tuotteesta. (Marn ym. 2003)

Korkeateknologiatuotteiden tai palveluiden yhteydessä mielikuvahinnoittelulla muodostetaan hinnoittelurakenne, joka tukee tuotteen tai palvelun tietynlaisen kuvan luomista. Asiakkaiden mielikuva tuotteen tai palvelun hinnasta on tärkeä, sillä asiakkaat herkästi linkittävät tuotteen tai palvelun hinnan toisten tuotteiden ja palveluiden ominaisuuksiin, kuten laatuun ja suorituskykyyn. Erityisesti tämä korostuu tilanteissa joissa asiakkaalla on rajallinen mahdollisuus arvioida tuotetta tai palvelua koskevaa tarjousta. Asiakkaat myös tekevät jatkuvasti ostopäätöksiä sellaisissa kategorioissa, joita he eivät tunne kunnolla. Tällöin asiakkaat helposti mieltävät tuotteen tai palvelun korkean hinnan korreloivan laadun kanssa, jolloin asiakas on herkempi maksamaan tuotteesta suuremman hinnan. Toinen skenaario

mielikuvahinnoittelun suhteen ovat asiakkaat, jotka ovat ennalta päättäneet hintaryhmän, joka määrittää paljonko tuote saa maksaa. Tällainen hintaryhmä voi olla esimerkiksi 60-80 euroa. Yli tämän arvion meneviä tuotteita saatetaan pitää liian hienoina ja sisältävän liikaa ominaisuuksia joita asiakas ei tarvitse, kun taas hintaryhmän alarajan alle jääviä tuotteita pidetään halpoina ja heikkolaatuisina. (Grunenwald & Vernon 1988, 68.)

Erityisenä hankaluutena hinnan asettamisessa asiakkaiden mielestä sopivalle tasolle mielikuvahinnoittelun mukaisesti on, etteivät tällaiset hinnat useinkaan korreloi tuotteiden tai palveluiden tosiasiallisten tuotantokustannusten kanssa. Yrityksen kannalta on tietysti hyvä asia jos asiakas mieltää tuotteen hinnan korkeammaksi kuin mitä sen tosiasiaassa tarvitsisi olla, mutta sama sääntö toimii myös toiseen suuntaan, eli huonossa tapauksessa asiakas saattaa mieltää tuotteen hinnan liian korkeaksi, vaikka se ei sitä yrityksen näkökulmasta olisikaan. (Grunenwald & Vernon 1988, 68.) Tämän lisäksi mielikuvahinnoittelussa voidaan nähdä kaksi muuta ongelmaa jotka liittyvät asiakkaiden mieltymykseen maksaa tietynsuuruinen hinta. Ensinnäkin kokeneet ostajat ovat harvoin rehellisiä siitä, kuinka paljon he ovat valmiit maksamaan tuotteesta. Toiseksi yrityksen ei tulisi pyrkiä myymään tuotteitaan ja palveluitaan asiakkaiden mieltymysten mukaisilla hinnoilla, vaan saada asiakkaiden mielikuvahinta korotettua sille tasolle, joka paremmin vastaa tuotteen todellista arvoa. (Nagle ym. 2010, 20.)

Tuotteen julkaisuhinta vähennettynä alennuksilla tai muilla kannustimilla muodostaa markkinoiden ensimmäisen mielikuvahinnan tuotteen todellisesta arvosta yrityksen itsensä arvioimana. Mielikuvahinta on yliverlainen keino markkinoiden näkökulmasta hahmottaa yrityksen oma mielipide tuotteen todellisesta arvosta verrattuna esimerkiksi lehdistötiedotteista, myyntipuheista tai tuotekuvauksista saatuun informaatioon. Erityisen alhainen suositushinta saattaa vahingoittaa tuotteen tuottoja pitkällä aikavälillä - alhainen hinta saattaa nopeuttaa markkinoille tunkeutumisesta, mutta sen myötä syntyvät pienemmät voittomarginaalit pakottavat yrityksen luopumaan tulevaisuuden korkeammista tuotoista, jotka se olisi saavuttanut korkeammilla hinnoilla sen jälkeen kun asiakaskanta olisi saatu rakennettua. Matala suositushinta on erityisen vahingollinen silloin, kun se on ristiriidassa arvoaseman kanssa johon yritys pyrkii tai mikäli markkinoiden kysyntä on aliarvioitu. (Marn ym. 2003)

Kilpailijoiden reaktiot

Erityisesti sellaisten tuotteiden kohdalla, jotka vain hieman parantavat jo olemassa olevia tuotteita, huomattavasti alhaisemman hinnan käyttö markkinaosuuksien saamiseksi johtaa todennäköisesti tuhoisaan hintakilpailuun. Koska kilpailijat eivät useinkaan voi välittömästi muuttaa tai parantaa omia markkinoilla olevia tuotteitaan, ne useimmiten leikkaavat niiden

hintoja. Korkeampi suositushinta useimmiten sitä vastoin viestittää yrityksen pyrkivän korkeampiin tuottoihin kuin markkinaosuuden kasvattamiseen, jolloin harvempi kilpailija on halukas reagoimaan yrityksen hinnoitteluun. (Marn ym. 2003)

Elinkaaristrategia

Mikäli ensiostajat (early-adopters) ovat valmiita maksamaan tuotteesta Premium-hinnan, tulisi tuotetta valmistavan yrityksen harkita korkeaa julkaisuhintaa ja suunniteltua hinnan alennusta houkutelakseen myöhempää asiakkaita. Tällainen strategia auttaa yritystä paitsi saamaan enemmän tuottoja tuotteesta sen elinkaaren aikana myös paremmin tasapainottamaan kysynnän ja sen tarjontamahdollisuuksien välistä suhdetta uuden tuotteen osalta. Vertaa tässä aiemmin esitetyt kermankuorintahinnoittelu sekä arvopohjainen hinnoittelu. (Marn ym. 2003)

Kannibalisaatio

Yritysten on myös tarkkaan harkittava kuinka uusi myyntitavara vaikuttaa niiden nykyiseen myyntiin. Mikäli vanha tuote pysyy edelleen elinkelpoisena, kannattaa yrityksen harkita ratkaisuna päällekkäisten myyntien ongelmaan korkeamman julkaisuhinnan asettamista uudelle tuotteelle pitäen silmällä pienempää asiakassegmenttiä. Toisaalta, mikäli vanhan tuotteen valmistus lopetetaan, saattaa alhaisen hinnan käyttö olla perusteltua jotta asiakkaat saadaan mahdollisimman nopeasti vaihtamaan uuteen tuotteeseen. (Marn ym. 2003)

4.6 Markkinoille meno

Hinnan esitleminen markkinoille vaatii sekä taitavaa kommunikointia että kärsivällisyyttä. Uusien ja mullistavien tuotteiden hyötyjen ja arvon esitleminen skeptisille ostajille saattaa olla hankalaa, mutta huolimatta tuotteen kohtaamista vaikeuksista tai olosuhteista väärin asetettu hinnoittelustrategia ei saisi vaikuttaa vahingollisesti siihen arvokuvaan, jota tuote pyrkii itsestään antamaan. Tuotteen menestyksellä ensimmäisten kuuden - kahdentoista kuukauden välillä siitä kun se on tullut markkinoille, on kriittinen merkitys tuotteen arvoaseman kannalta. Erityisesti tämän ajanjakson aikana yritysten tulee pitää hinnoittelutoimensa tiukasti hallussa aina yksittäisiin transaktioihin saakka. Esimerkiksi linjaston jatkamisen kannalta tyypillinen toimenpide, hinnanalennus, saattaisi olla tuhoisa uuden tuotteen mielikuvahinnalle. (Marn ym. 2003)

Mikäli yritysjohton on kuitenkin saatava tuote nopeasti markkinoille, he voivat tehdä sen ilman että tuotteen mielikuvahinta tai markkinoiden mielikuva tuotteesta kärsii. Yksi tapa on antaa tuotteesta ilmaisia näytteitä (vrt. esimerkiksi iBooks Storen ilmaiskappaleet ja lehtien

ilmaiset näytteet artikkeleista ennen täyden hinnan maksamista) tai antamalla tuotteita vain pienelle, korkean profiilin omaavalle asiakasryhmälle tai asiakkaille joilla on suuri vaikutus markkinoihin. Ilmaisia näytteitä hyödynnetään ääritapauksessa myös penetraatiohinnoittelussa, kuten strategiaa käsittelevästä kappaleesta käy ilmi. Toinen tapa on tarjota asiakkaille ilmainen kokeilujakso. Molemmat tavat nopeuttavat markkinoille tunkeutumista ilman että tuotteen mielikuvahintaa olisi tarve laskea. Perinteiset alennukset tai hyvitykset ovat usein kuitenkin huono ratkaisu, koska ne sekä alentavat tuotteen mielikuvahintaa että aiheuttavat epäilyksiä tuotteen tarjoamasta hyödystä. (Marn ym. 2003)

4.6.1 Tuotteen lähtöasetelma

Ensimmäinen kriittinen askel ja samalla usein kompastuskivi uuden tuotteen julkaisemisessa on sen todellisen luonteen ymmärtäminen. Huolimatta tuotteen hintakategoriasta se voidaan aina ryhmitellä johonkin seuraavista kolmesta luokasta:

1. Vallankumouksellinen tuote: tuote on niin uusi, että se luo itse omat markkinansa. Tällaisten tuotteiden etujen ja hyötyjen määrittäminen sekä selittäminen markkinoille joilla sitä ei ole testattu on vaikeaa ja ammattitaitoa vaativaa
2. Evolutiivinen tuote: Päivitykset sekä parannukset olemassa oleviin tuotteisiin ovat luonteeltaan evolutiivisia. Mikäli uusi tuote tarjoaa liian useita uusia ominaisuuksia liian halvalla hinnalla, on riskinä hintasodan syttyminen
3. ”Minä myös” -tuote: Huolellinen kulutusarvio sekä tarkkaan määritelty asiakasryhmä ovat ehdottomia edellytyksiä katastrofin välttämiseksi ”minä myös” -tuotteiden kohdalla, jotka asettavat yrityksen samalle linjalle muiden markkinoilla olevien yritysten ja niiden tuotteiden kanssa tuomatta mitään uutta tai hyödyllistä.

(Marn ym. 2003)

Usein yritykset liioittelevat tuotteidensa antamat hyödyt kuvaten tuotteitaan vallankumouksellisiksi vaikka ne ovat parhaimmillaankin vain evolutiivisia, eivätkä ymmärrä olevansa tosiasiasa vain niin sanottuja perässä juoksijoita. On kuitenkin tärkeää tehdä rehellinen sisäinen arvio tuotteen lähtöasetelmasta, sillä kullekin edellä mainituista luokista soveltuvat erilaiset hinnoittelustrategiat. (Marn ym. 2003)

4.6.2 Tuote-mix hinnoittelustrategiat

Strategiaa tuotteelle asetetusta hinnasta joudutaan usein muuttamaan silloin, kun tuote on osa tuote-mixiä. Tuote-mixillä tai tuotevalikoimalla tarkoitetaan tuotelinjosten sekä tuotteiden muodostamaa kokonaisuutta, jota tietty yksittäinen myyjä tarjoaa myytäväksi. Erilaisia tuote-mix hinnoittelustrategioita on Kotlerin ja Armstrongin mukaan yhteensä viisi erilaista. Ne ovat:

- Tuotelinjahinnoittelu (Product Line Pricing)
- Lisätuotehinnoittelu (Optional-Product Pricing)
- Liitännäistuotehinnoittelu (Captive-Product Pricing)
- Sivutuotehinnoittelu (By-Product Pricing)
- Tuoteyhdistelmähinnoittelu (Product Bundle Pricing)

(Kotler & Armstrong 2010, 372, G-8.)

Tuotelinjahinnoittelu

Useimmiten yritykset kehittävät yksittäisten tuotteiden sijasta tuotelinjoja, jotka koostuvat useista eri ominaisuuksilla varustetuista malleista ja sitä myöten erihintaisista tuotteista. Tuotelinjahinnoittelussa yrityksen johdon on tehtävä päätös siitä, kuinka eri tuotteet hinnoitellaan ja kuinka suuri ero eri tuotteiden hinnoittelussa on kun siirrytään halvemmasta pykälää kalliimpien tuotteiden kategoriaan. Hintatasojen suunnittelussa täytyy huomioida kustannuserot linjalla olevien tuotteiden välillä, kuinka asiakkaat arvostavat tuotetta sekä kilpailijoiden hinnat. Useilla aloilla myyjät käyttävät tuotelinjahinnoittelussaan erityisiä hintapaaluja (price point) tuotteilleen. Esimerkiksi miesten pukuliike saattaa myydä pukuja kolmessa eri hintakategoriassa, kuten 200, 400 ja 700e eurolla, jolloin asiakas usein mieltään hinnoittelujen perusteella tuotteet matala-, keskiverto- sekä hyvälaatuisiksi kategorioiden mukaisesti. Edes pieni hintojen korottaminen ei usein vaikuta ostajan käyttäytymiseen, vaan hän ostaa edelleen tuotteen itselleen sopivaksi mieltämästään kategoriasta. Myyjän tehtäväksi jää perustaa mielletyt laatuerot jotka tukevat tuotteiden hintaeroja. (Kotler & Armstrong 2010, 372.)

Åman ym. (2005) nelikenttään verrattuna kyseessä on neutraali strategia, koska hintaa enemmän pelataan ihmisten mielikuvilla sekä tuotteiden laadulla ja ominaisuuksilla, joihin hinta sovitetaan.

Lisätuotehinnoittelu

Useimmat yritykset käyttävät hinnoittelussaan lisätuotehinnoittelua. Sillä tarkoitetaan sitä, että niin kutsutun päätuotteen, kuten auton, lisäksi pyritään myymään vaihtoehto- tai lisävarustetuotteita, kuten sähköikkunoita, tiettyyn hintaan. Ongelman tällaisten lisätuotteiden hinnoitteluun aiheuttaa se, että yrityksen on tehtävä päätös siitä mitä tuotteita se myy lisätuotteina ja mitkä se puolestaan sisällyttää valmiiksi päätuotteeseen. Liian karsittu päätuote on asiakkaan kannalta halvempi, mutta toisaalta se ei välttämättä herätä asiakkaassa ostohalukkuutta. Yritysten on pyrittävä löytämään tasapaino päätuotteen valmiiden ominaisuuksien sekä lisätuotteiden hinnoittelun välillä. (Kotler & Armstrong 2010, 372.)

Åman ym. (2005) nelikentässä lisätuotehinnoittelu ei suoraan edustaa mitään esitettyä strategiaa. Kenties lähimmäksi se osuu kuitenkin neutraalia hinnoittelustrategiaa.

Liitännäistuotehinnoittelu

Liitännäistuotehinnoittelussa myytävä vara- tai vaihto-osa on sidottu kiinteästi kiinni päätuotteeseen. Tällaisia ovat esimerkiksi partahöyliä terät tai mustetulostimien mustekasetit. Päätuotteen tekijät yleensä hinnoittelevat varsinaisen tuotteen halvaksi, mutta liitännäistuotteet kalliiksi. Tällaisen käytännön ja hinnoittelumallin uhkana on valmistajan kärsimä imagotappio sellaisten kuluttajien silmissä, jotka tuntevat itsensä petetyiksi kalliiden liitännäistuotteiden hinnoittelun myötä. (Kotler & Armstrong 2010, 338.)

Palveluiden kohdalla liitännäistuotehinnoittelu tunnetaan myös nimellä kaksiosainen hinnoittelu (two-part pricing). Nimen mukaisesti palvelun hinta on jaettu kahteen osaan: kiinteään hintaan sekä erilliseen käyttöaktiivisuuteen liitettyyn maksuun. Esimerkiksi teleoperaattorit kauppaavat kiinteähintaisia liittymiä jotka sisältävät tietyn määrän puheaikaa tiettyyn hintaan ja rajat ylittävältä osalta veloitetaan eri perusteella. Palveluntarjoajan on päätettävä miten se hinnoittelee palvelun kiinteät maksut ja kuinka puolestaan muuttuvat kulut määräytyvät perusosan ulkopuolisesta käytöstä. Perusosan hinnan on oltava niin matala että se houkuttelee asiakkaita käyttämään palvelua. Varsinaiset voitot puolestaan voidaan saada muuttuvien kustannusten kautta. (Kotler & Armstrong 2010, 339.)

Åman ym. (2005) malliin suhteutettuna lähimmäksi vastaavaksi strategiaksi osuneet tulevaisuuden kasvun strategiat. Tuotteen tai palvelun perusosa on usein halpa, jotta asiakkaat innostuisivat ainakin kokeilemaan tuotetta tai palvelua. Kyseessä ei kuitenkaan useinkaan ole uusi tuote, jolloin markkinaosuuden maksimoinnin strategian ei voida suoraan katsoa kuvaavan tarkoitettua pyrkimystä. Tuotto-odotukset eivät ole pelkästään tulevaisuudessa, vaan tarkoituksena on myydä tuotteen perusosaa ja liitännäistuotetta samanaikaisesti ja rinnakkain, jolloin tuloja syntyy jo nopeahkosti tuotteen markkinoille tulon yhteydessä.

Sivutuotehinnoittelu

Tuotteen valmistuksessa syntyy usein lisätuotteita. Mikäli ne ovat arvottomia, on niiden hävittäminen kallista ja lisäksi hävittämisestä syntyvät kulut vaikuttavat tuotteen hintaan. Sivutuotehinnoittelussa tuottaja etsii markkinoita tuotteen valmistuksessa syntyville sivutuotteille niiden hävittämiskustannusten pienentämiseksi sekä päätuotteen hinnan alentamiseksi tehden siitä näin kilpailun kannalta houkuttelevamman. Joissakin tapauksissa

sivutuotteista on jopa saatu kannattavia tuotteita eri toiminta-alan alueella. Esimerkkinä voidaan esittää paperinvalmistaja MeadWeastoco, joka perusti emoyhtiöstä erillisen yrityksen joka käytti paperinvalmistuksessa sivutuotteina syntyviä kemikaaleja jalostuksen jälkeen myyntituotteinaan. (Kotler & Armstrong 2010, 339.)

Tuoteyhdistelmähinnoittelu

Tuoteyhdistelmä hinnoittelussa useista tuotteista kerätään yhteen kokonaisuus, jota sitten myydään alennettuun hintaan. Esimerkiksi on halvempaa ostaa hampurilaisateria kuin jokainen tuote erikseen. Tällainen tuoteyhdistelmä hinnoittelu on erityisen hyvä ratkaisu sellaisten tuotteiden markkinoinnissa ja tunnetuksi tekemisessä, joita asiakkaat eivät useinkaan muutoin ostaisi. Edellytyksenä luonnollisesti on, että tuoteyhdistelmän hinta on tarpeeksi alhainen jotta asiakkaat ovat suostuvaisia sen hankkimiseen. (Kotler & Armstrong 2010, 339.)

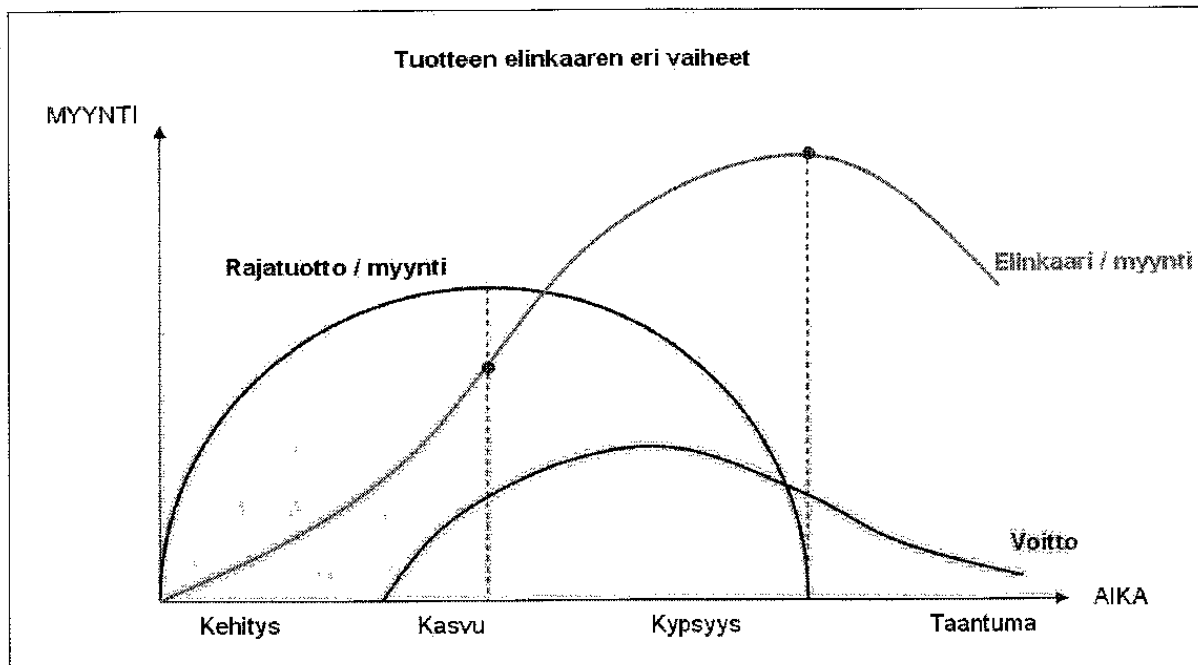
Åmanin ym. (2005) mallin mukaisesti kyseessä on edellisen strategian kaltaisesti tulevaisuuden kasvun strategiat. Yhdistämällä tuotteita halvempaan kokonaisuuteen saada toivottua näkyvyyttä myös tuotteille jotka eivät ole välttämättä kaikkein suosituimpia, mutta jotka kuitenkin saattavat sellaisiksi muodostua jatkossa. Toisaalta yritys saa saman tien suuremmat tuotot myymällä tuotteet yhdistelmä alennettuun hintaan, kuin että asiakas ostaisi vain yksittäisen tuotteen listahintaan ja jättäisi muut ostamatta.

4.7 Strategiat hinnoittelun mukauttamiseksi

Kahdessa aiemmassa luvussa on tarkasteltu pääasiassa tuotteen hinnoittelua sen tullessa markkinoille tai jo oltua siellä lyhyen aikaa ja erilaisia vaihtoehtoja niille asetettavan listahinnan antamiseksi. Tykän (2005) sekä Naglen (2010) jaottelussa tätä vaihetta kutsutaan siis kehitysvaiheeksi. Listahinnalla tarkoitetaan tässä yhteydessä hintaa, joka muodostaa tuotteen tai palvelun hinnan perustason, johon mahdollisia alennuksia tai korotuksia verrataan. Seuraava kappale käsittelee juuri listahintaan tehtäviä muutoksia, joita yritykset joutuvat tai haluavat tehdä johtuen esimerkiksi erilaisista asiakastyypeistä sekä tilanteista.

Tuotteen elinkaari vaikuttaa huomattavasti tuotteen tai palvelun hinnoitteluun ja hinnoittelustrategian valintaan, sillä elinkaaren eri vaiheissa (kuvio 5) markkinoiden kilpailutekijät muuttuvat ja tätä kautta hinnan tulee muuttua. Tyypillisesti tuotteiden hinnat laskevat markkinoiden evoluution aikana, sillä markkinat saturoituvat, niiden hintaherkkyys tuotteesta kasvaa tuotteen tunnettavuuden myötä ja tuote menettää uutuusarvoaan.

Elinkaaren avulla voidaan suunnitella tuotteen hinnoittelua ja sen muutoksia pitkällä aikavälillä sen sijaan, että määrätään ainoastaan markkinoilletulohinta. (Tykkä 2005, 36.)



Kuva 3: Tuotteen elinkaaren eri vaiheet (Tykkä 2005, 37)

Rajatuotto kuvaa yhden myydyin lisäyksikön aiheuttamaa tuottoa. Kehitys- ja kasvuvaiheessa rajatuotto on kasvava, eli jokainen myyty lisäyksikkö kasvattaa tuottoa. Kun rajatuoton lakipiste saavutetaan, alkaa myytyjen lisäyksiköiden vaikutus tuottoon olla negatiivinen. Näin rajatuotolla on yhteys elinkaaren kulmakertoimeen eli liikevaihtoon. Vastaavasti, kun elinkaari saavuttaa lakipisteensä, alkaa myytyjen lisäyksiköiden määrä vaikuttamaan liikevaihtoon negatiivisesti. Katteesta riippuen saattaa voittoa vielä syntyä. Elinkaaren alkuvaiheessa voittoa ei vielä synny johtuen esimerkiksi tuotteen lanseerauskustannuksista. (Tykkä 2005, 36)

Kasvuvaihe

Kasvuvaiheessa tuote on jo saavuttanut hyväksynnän markkinoilla ja sen myynti kiihtyy. Tuote on usein tällöin jo kehittyneempi ja laadukkaampi kuin mitä se oli kehitysvaiheessa. Kasvuvaiheessa myös kilpailijoita alkaa ilmestyä markkinoille, jolloin asiakkaiden valinnanvara kasvaa ja kilpailu kovenee. Tuotteen tunnettuus parantaa eri vaihtoehtojen eri vaihtoehtojen vertailua ja tuotteen omaleimaisuuden pieneneminen kaventaa hinnoittelualuetta. Kilpailutilanteen kiristytessä myös yritysten toiminta muuttuu yhä asiakaslähtöisemmäksi, ja yritykset yrittävät parantaa asemiaan tärkeimmissä jakelukanavissa. Nämä seikat asettavat

paineita etsiä uusia asiakaskuntia ja differoida tuotetta eri asiakaskunnille, myös hinnan suhteen. Kokonaisuudessaan kasvuvaiheessa alkaa muodostua paineita laskea hintaa. Yleensä tuotteen hinnoittelustrategia vaihtuukin sellaiseksi, joka painottaa aiempaa enemmän edullista hintaa. Tuotteen hintaa kannattaa laskea kasvuvaiheessa suuremman markkinaosuuden sekä myynnin saavuttamiseksi. Hinnan lasku kannattavuuden pysyessä hyvänä on tässä vaiheessa usein mahdollista, sillä myyntivolyymi kasvaa vastaavasti tai jopa enemmän. (Tykkä 2005, 38.)

4.7.1 Hintamuutosstrategiat

Kotler ja Armstrong sisällyttävät hintamuutosstrategioihin seitsemän erilaista mallia. Lisäksi Tykkä nostaa esille niin kutsutun kokemuskäyrähinnoittelun. Näin ollen malleja on yhteensä kahdeksan:

- Alennus- ja hyvityshinnoittelu (Discount and allowance pricing)
- Segmentoitu hinnoittelu (Segmented pricing)
- Psykologinen hinnoittelu (Psychological pricing)
- Promootiohinnoittelu (Promotional pricing)
- Maantieteellinen hinnoittelu (Geographical pricing)
- Dynaaminen hinnoittelu (Dynamic pricing)
- Kansainvälinen hinnoittelu (International pricing)
- Kokemuskäyrähinnoittelu (Experience-Curve Pricing)

(Kotler & Armstrong 2010, 339; Tykkä 2005, 28.)

Alennus- ja hyvityshinnoittelu

Yritykset usein palkitsevat asiakkaitaan mukauttamalla listahintojaan, mikäli asiakkaat esimerkiksi maksavat laskunsa ennen eräpäivää tai muuta sovittua ajankohtaa, ostavat suuria määriä kerralla tai sesongin ulkopuolisia tuotteita. Tällaiset hintamukautukset - alennukset ja hyvitykset - voivat esiintyä monessa eri muodossa. (Kotler & Armstrong 2010, 339.)

Alennukset

Erilaisia alennustyyppejä ovat ensinnäkin raha-alennukset (cash discount). Niillä tarkoitetaan tapauksia, joissa yritys tarjoaa asiakkaalleen mahdollisuutta saada alennusta tuotteen listahinnasta maksamalla tuote sovitun ajankohdan sisällä ennen varsinaista eräpäivää. Esimerkiksi maksamalla hinnan kymmenen päivän sisällä eikä kuukauden päästä olevana eräpäivänä, asiakas saa ennalta sovitun prosenttimääräisen alennuksen hinnasta. Toisena tyyppinä voidaan esitellä paljousalennukset. Tällöin asiakas palkitaan alentamalla tuotteiden yhteishintaa, mikäli hän ostaa suuren määrän tuotteita kerralla. Mallin tarkoituksena on saada

asiakas keskittämään ostoksensa yhdelle myyjätaholle useiden eri tahojen sijaan. Kolmas alennustyyppi on nimeltään funktionaalinen alennus tai kauppa-alennus. Siinä myyjä tarjoaa alennusta liiketoimintaketjun jäsenille, jotka suorittavat tiettyjä toimia, kuten myyvät, varastoivat tai pitävät kirjaa. Neljännessä alennustyyppissä myyjä tarjoaa tuotteitaan tai palveluitaan listahintaa halvemmalla tahoilla jotka ostavat häneltä sesongin ulkopuolella sesonkituotteita. Esimerkiksi puutarha-alan yritys, joka valmistaa koneita ja laitteita, saattaa tarjota tuotteitaan ostajille halvemmalla syys- ja talvikuukausina pitääkseen tuotannon tasaisena vuoden ympäri. (Kotler & Armstrong 2010, 340.)

Hyvitykset

Hyvitykset ovat alennusten ohella toisenlainen vaihtoehto listahinnasta poikkeamiseen alaspäin. Esimerkiksi välimaksut kuuluvat niiden piiriin. Välimaksua voidaan maksaa esimerkiksi silloin kun asiakas uutta tuotetta ostaessaan palauttaa samalla vanhan laitteensa. Promootio hyvitykset ovat maksuja tai hinnan alennuksia, joilla palkitaan jakelijoita heidän osallistuessaan tuotteen markkinointi- ja myyntiohjelmiin. (Kotler & Armstrong 2010, 340.)

Segmentoitu hinnoittelu

Segmentoidulla hinnoittelulla tarkoitetaan tuotteen tai palvelun myymistä kahdella tai useammalla hinnalla, kun hintaero ei perustu kustannusten eroavaisuuksiin. Erilaisia segmenttejä voivat muodostaa esimerkiksi asiakkaat, tuotteet sekä paikat. (Kotler & Armstrong 2010, 341.) Yleisenä tavoitteena segmentointihinnoittelussa on kasvattaa tuloja ja tuottoja vähentämällä kuluttajan ylijäämää (customer surplus). Kuluttajan ylijäämällä tarkoitetaan sitä, että sama tuote hinnoitellaan eri brändillä eri tavoin. Vastaavasti myös sijainnin osalta hintaa voidaan muuttaa vaikka kustannukset olisivatkin samat. Tyypillisesti sijaintiin perustuva hintadifferointi onnistuu parhaiten eri maiden osalta, ei kotimarkkinoilla. Strategiaa voidaan soveltaa koko tuotteen tai palvelun elinkaaren ajan. (Tykkä 2005, 32.)

Asiakassegmenttihinnoittelussa eri asiakkaat maksavat eri hinnan samasta tuotteesta tai palvelusta. Esimerkiksi opiskelija-alennus on tällainen. Tuotesegmentointi hinnoittelussa on puolestaan kyse saman tuotteen eri versioiden erilaisesta hinnasta riippumatta niiden kustannuksista. Esimerkiksi erikokoiset juomapullot eroavat hinnaltaan toisistaan, vaikka niiden kustannukset yritykselle ovat lähes identtiset. Paikkasegmentointi hinnoittelussa samaa tuotetta myydään eri paikoissa eri hintaan identtististä kustannuksista huolimatta. Esimerkkinä tästä ovat esimerkiksi erihintaiset paikkaliput teatteriin tai maakohtainen hinnoittelu maan elintason mukaan. Neljänneksi ja viimeiseksi segmentointihinnoittelu voi perustua aikaan. Yritys saattaa hinnoitella tuotteensa tai palvelunsa erilailla riippuen vuodenajasta, kuukaudesta, päivästä tai jopa tunnista. Esimerkiksi julkisten tilojen vuokraaminen

kaupalliseen käyttöön on erihintaista riippuen ajankohdasta jolloin tilan vuokraaja tarvitsee tilan käyttöönsä, kuten vuokrataanko tila arkipäivänä vai viikonloppuna ja keskellä päivää vai illalla. Segmentoitu hinnoittelu on erityisen suosittua matkustus- ja majoitusaloilla, joissa pyritään tarjoamaan ”oikea tuote oikealle asiakkaalle oikeaan aikaan ja hintaan”. (Kotler & Armstrong 2010, 341.)

Kuten monet muutkin strategiat, myös segmentoitu hinnoittelu vaatii toimiakseen tietyt puitteet. Ensinnäkin markkinoiden on oltava segmentoitavissa sekä segmenttien on osoitettava eriasteista kysyntää. Segmentoinnin sekä markkinoiden seuraamisen aiheuttamat kulut eivät saa ylittää erilaisesta hinnoittelusta koituvaa tuottoa. Luonnollisesti segmentoidun hinnoittelun on myös oltava lain mukaista. Erityisen tärkeää on, että segmentoitujen hintojen tulisi heijastaa asiakkaiden subjektiivista tunnetta saadusta hyödystä. Asiakkaille on jäätävä tunne, että he saavat rahoilleen vastinetta korkeasta hinnasta huolimatta. Samalla yritysten on kuitenkin varottava, etteivät ne epähuomiossa kohtele halvempien hintojen maksajia toisen luokan kansalaisina. Muutoin käytäntö johtaa pitkässä juoksussa asiakkaiden tyytymättömyyteen sekä pahaan tahtoon (ill will). Lisäksi kannattavuuden osalta edellytetään, että strategian avulla saadaan uusia asiakkaita vanhojen asiakkaiden kysynnän kuitenkaan laskematta ja että myyjä pitää huolen että se pystyy vastaamaan kasvavaan kysyntään. (Kotler & Armstrong 2010, 341; Tykkä 2005, 31)

Psykologinen hinnoittelu

Hinnalla on aina paitsi matemaattinen myös subjektiivinen merkitys asiakkaalle. Monet esimerkiksi pitävät korkeaa hintaa laadun takeena. Psykologista hinnoittelua käytettäessä myyjä ei huomioi pelkästään taloudellisia seikkoja vaan myös sanomaa jonka hinta välittää asiakkaalle. Hinnan rooli on usein keskeisempi niissä tilanteissa, joissa asiakas ei voi ennalta tutustua tuotteeseen tai häneltä puuttuu siihen liittyviä tärkeitä tietoja. Tällöin korkeampi hinta usein asiakkaan mielestä suoraan indikoi tuotteen laadukkuutta.

Toinen psykologisen hinnoittelun aspekti ovat hinnat, joihin asiakkaat samaistavat tuotteen ja vertaavat muita hintoja. Tällaiset vertailuhinnat saattavat muodostua ajankohtaisten markkinahintojen seuraamisella, muistelemalla vanhoja hintoja tai arvioimalla ostotilannetta. Myyjät voivat käyttää näitä asiakkaiden mieltämiä hintoja hinnoittelussaan tai ottaa niistä vaikutteita. Asettamalla esimerkiksi tuote saman tyyppisten mutta kalliimpien tuotteiden viereen myyjät voivat pyrkiä indikoimaan toisen tuotteen kuuluvan samaan laatu-kategoriaan. Toisaalta erottamalla kalliimmat vaatteet omiksi ryhmikseen myymälässä myyjät voivat vaikuttaa asiakkaiden mielikuvaan tuotteiden paremmasta laadusta. Useinkaan asiakkaat eivät kaupassa käydessään tiedä onko jonkin tuotteen hinta oikeasti edullinen vai ei. Heillä ei yksinkertaisesti ole aikaa hintojen ja myyjien vertailuun sekä tutkimiseen saadakseen parhaat

tarjoukset. Sen sijaan he usein luottavat useimmiten myyjän esille asettamiin mainoslauseisiin, joiden perusteella he sitten päättävät onko tuotteen hinta halpa vai kallis. Tällaisia iskulauseita tai indikaattoreita ovat esimerkiksi alennukset, tarjoukset (esimerkiksi kaksi yhden hinnalla), alle kokonaisluvun oleva hinta sekä yksittäisen tunnetun tuotteen matala hinta, joka osoittaa myymälän olevan edullinen todennäköisesti muidenkin tuotteiden osalta. Lisäksi voidaan esittää erilaisia lupauksia hintojen mataluudesta. Tutkimusten mukaan sana ”alennus” on, huolimatta todellisesta hintamuutoksesta, lisännyt tuotteen kysyntää yli 50 prosentilla. (Kotler & Armstrong 2010, 343-344.)

Promootiohinnoittelu

Promootiohinnoittelussa yritys laskee hetkellisesti tuotteen tai palvelunsa hintaa alle listahintojen tai jopa alle omakustannetason kasvattaakseen myyntiään hetkellisesti. Tavoitteena on siis erityisen halpojen hintojen kautta luoda lyhytaikaista ostoinnokkuutta sekä tarvetta asiakkaille. Promootiohinnoittelua voidaan toteuttaa usealla eri tavalla. Yksinkertaisin esimerkki on hintojen laskeminen erilaisten alennusten kautta. Toinen tapa on järjestää erityisiä kampanjahintoja sesonkeina asiakkaiden houkuttelemiseksi. Suomessa tunnetuin tällaisista lienee Stockmannin Hullut Päivät ja Amerikassa esimerkiksi Black Friday. Kolmantena keinona ovat käteishyvitykset maksetuista tuotteista, mikäli ne on ostettu tietyn ajanjakson sisällä. Muina keinoina ovat esimerkiksi pidemmän takuuajan tarjoaminen kaupan päälle, alhaiset korot osamaksuissa tai ilmaiset huollot.

Promootiohinnoittelulla voi kuitenkin olla myös epäsuotuisia vaikutuksia. Jos niitä käytetään liian usein tai kilpailijat kopioivat ne, saattaa seurauksena olla että asiakkaat eivät osta tuotteita täyteen hintaan vaan odottavat aina niiden tulemistakin alennukseen. Toisaalta jatkuvat alennukset saattavat vaikuttaa haitallisesti myös tuotteen brändiin asiakkaiden silmissä. Lisäksi liian aggressiivinen hinnoittelu saattaa johtaa alalla hintasotaan, joka puolestaan saattaa johtaa katteiden pienentymisiin. Promootiohinnoittelua on siis tehokas tapa myyntien kasvattamiseen, mutta se edellyttää tietynlaisia olosuhteita tietynlaiselta yritykseltä. Muille yrityksille se saattaa olla vahingollista eikä sitä pidä käyttää jatkuvasti. (Kotler & Armstrong 2010, 344.)

Maantieteellinen hinnoittelu

Sähköisten lukulaitteiden tuotteiden ja palveluiden osalta erilaiset maantieteelliset hinnoittelustrategiat eivät ole kovin merkittävässä roolissa, koska digitaalisen materiaalin jakamisen osalta erilaiset siirtokustannukset ovat yksittäisen tuotteen osalta häviävän pieniä. Sen sijaan maantieteellisillä hinnoittelustrategioilla voi olla merkittävä asema vertailtaessa

fyysisiä ja digitaalisia tuotteita sekä arvioitaessa ja selitettäessä niiden hintaeroja. Tämän takia kappale on sisällytetty työhön, joskin se käsitellään selvästi tyypistettynä.

Maantieteellisellä hinnoittelulla tarkoitetaan nimensä mukaisesti hintojen asettamista kansallisesti tai kansainvälisesti eri alueilla asuville asiakkaille. Tällöin yrityksen mietittäväksi tulee, pitäisikö sen esimerkiksi laskuttaa enemmän ulkomaiselta asiakkaalta suurempien kulujen takia, vai riskeeraako se korkeammilla hinnoilla asiakkaan menettämisen kokonaan? (Kotler & Armstrong 2010, 345.)

Dynaaminen hinnoittelu eli elinkaarihinnoittelu

Dynaamisella hinnoittelulla tarkoitetaan hintojen jatkuvaa sovittamista vastaamaan yksittäisten asiakkaiden luonnetta ja tarpeita sekä erilaisia tilanteita. Viime vuosina vallassa olleesta yksi hinta kaikille -politiikasta ollaan palaamassa takaisin yksilöllisten hintojen maailmaan. Erityisesti Internetillä on ollut tässä asiassa suuri vaikutus. Sen joustavuus mahdollistaa myyjille välittömät ja jatkuvat hintojen mukauttamiset hyödykkeiden osalta, eli niin kutsutun dynaamisen hinnoittelun. Tämä puolestaan johtaa usein säännöllisiin hintamuutoksiin myyjien hyödykkeiden osalta. Toisena aspektina dynaamisessa hinnoittelussa voidaan nähdä nettihuutokaupat. (Kotler & Armstrong 2010, 346.)

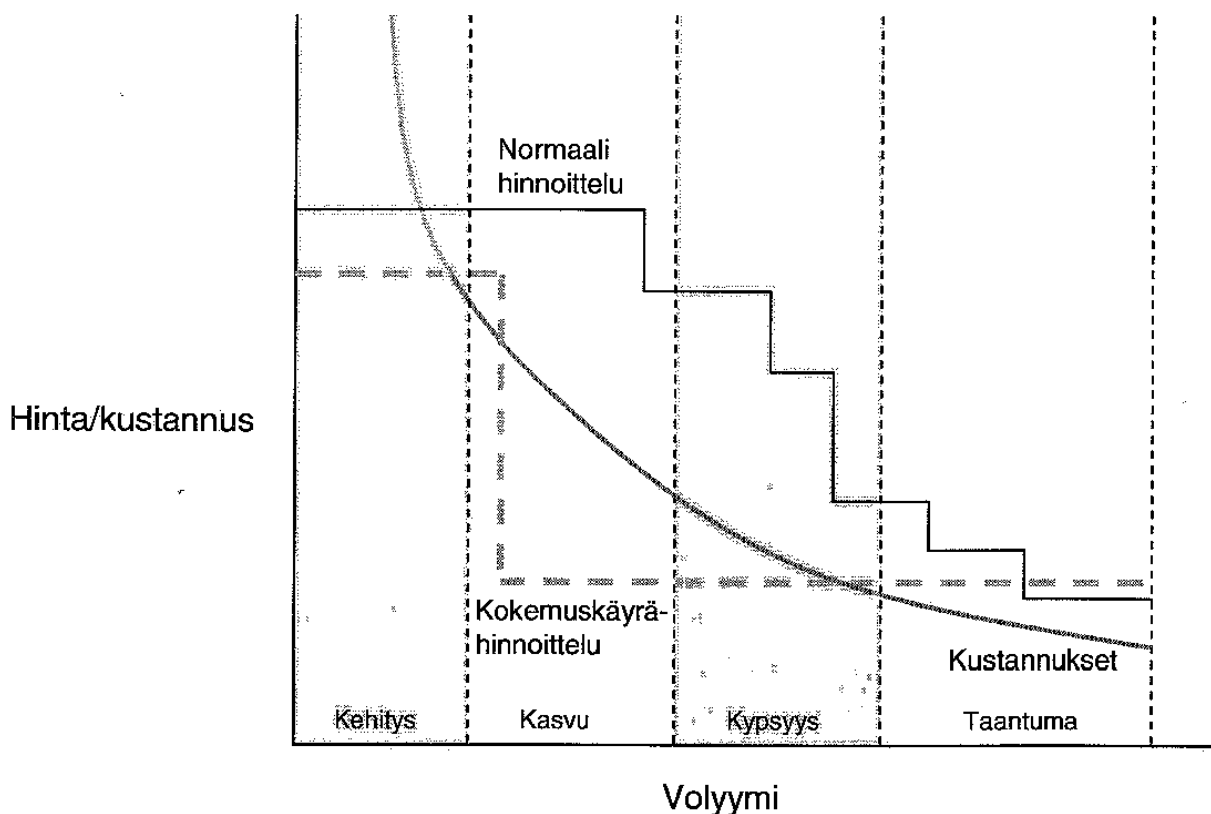
Dynaamisen hinnoittelun avulla voidaan myös hintapäätöksentekoa kehittää pitkällä aikavälillä. Tuotteen hintakehitystä voidaan ennakkoon arvioida tuotteen ajassa etenevän myynnin eli elinkaaren vaiheiden (esittely, kasvu, kypsyminen ja lasku) perusteella. Samalla voidaan tarkastella hintakehityksen vaikutusta tulevaan myynnin kehitykseen ennen lopullista hintapäätöksentekoa. (Anttila & Fogelholm 1999, 35.)

Dynaaminen hinnoittelu tarjoaa markkinoijille monia etuja. Esimerkiksi Amazon.comin kaltaiset nettimyyjät voivat louhia tietoa tietokannoistaan mitatakseen tietyn asiakkaan haluja ja tarkoituksia, sen jälkeen räätälöidä välittömästi tuote joka sopii asiakkaan käytökseen sekä hinnoitella tuote sen mukaisesti. (Kotler & Armstrong 2010, 346-347.)

Yhteenvetona voidaan siis todeta, että dynaamisella hinnoittelulla on toimiva ratkaisu monessa yhteydessä - sen avulla tuotteiden hintoja voidaan säädellä nopeasti markkinavoimien mukaisesti, ja usein se toimii myös ostajien eduksi. Samalla se on työkalu pitkäjänteiselle hinnoittelusuunnittelulle.

Kokemuskäyrähinnoittelu

Kokemuskäyrähinnoittelua voidaan käyttää tuotteen tai palvelun elinkaaren kasvuvaiheessa. Sen vaikutus suhteessa tuotteen tai palvelun normaaliin elinkaareen on se, että sen myötä tuotteen tai palvelun hinnanalennus toteutetaan usein eri vaiheessa tuotteen elinkaarta kuin normaalisti. Kokemuskäyrähinnoittelu on erittäin aggressiivinen hinnoittelustrategia, joka perustuu siihen, että tuote hinnoitellaan sen valmistuskustannusten alapuolelle. Tavoitteena on saada jo markkinoilla olevat kilpailijat poistumaan markkinoilta ja samalla pitää uudet markkinoille pyrkijät poissa. Onnistumisen edellytyksenä on, että kustannuksia pystytään leikkaamaan nopeammin kuin mitä tuotteen hinta laskee. Mitä useampia tuotteita tuotetaan, sitä pienemmät ovat seuraavan tuotteen valmistuskustannukset johtuen kokemuksen kertymisestä. Jotta kokemuskäyrähinnoittelu olisi kannattava, on sitä jatkettava tarpeeksi pitkä aika, jolloin katetta alkaa vasta kertyä. (Tykkä 2005, 28-29) Kokemuskäyrähinnoittelun ja normaalin hinnoittelun eroa havainnollistetaan kuviossa 6.



Kuva 4: Kokemuskäyrähinnoittelun ja normaalin hinnoittelun ero. (Tykkä 2005, s. 29)

4.7.2 Hintamuutokset

Kypsyysvaihe

”Kypsyysvaiheessa markkinoiden kasvu on hidastunut, tarjonta saattaa olla kysyntää suurempaa ja tarjottavat tuotteet ja palvelut ovat tyypillisesti differoituja. Kypsyysvaihe on tyypillisesti pisin tuotteiden elinkaaren eri vaiheista. Tällöin tehokas hinnoittelu on ensiarvoisen tärkeää yrityksen hengissä pysymiseksi. Kypsyysvaiheessa hintakilpailu tyypillisesti kiihtyy ja useat yritykset epäonnistuvat pitämään kannattavuutensa hyvänä, sillä ne eivät ole onnistuneet kasvuvaiheessa saavuttamaan tarpeeksi vahvaa kilpailuasemaa joko hinnoittelun avulla tai differoimalla tuotteitaan. Myynnin kasvua voi tapahtua vain valtaamalla markkinaosuuksia kilpailijoilta. Tämä toteutetaan tyypillisesti hintojen laskun kautta.” (Tykkä 2005, 39.)

Hintojen muuttaminen yrityksen toimesta

Hinta- eli kustannusjohtajuusstrategia

Hintojen mukauttamisen lisäksi hinnat voivat myyjän toimesta muuttua myös kahdella muulla tavalla, hintoja leikkaamalla sekä korottamalla. Hintojen leikkaaminen voi tulla yrityksen pohdittavaksi useissa tilanteissa. Ensinnäkin yrityksellä saattaa olla liikaa kapasiteettia eli liian suuret varastot tuotteita. Toinen vaihtoehto on ankaran hintakilpailun aiheuttama alentunut kysyntä. Näissä tapauksissa yritys voi aggressiivisesti leikata hintojaan vauhdittaakseen myyntejään sekä markkinaosuuttaan. Hintojen leikkaamista on kuitenkin huolella harkittava erityisesti markkinoilla joilla on ylitarjontaa, tai muutoin se johtaa helposti hintasotaan kilpailijoiden pyrkiessä pitämään kiinni markkinaosuuksistaan. Yritys saattaa alentaa hintojaan myös siinä toivossa että se hallitsisi markkinoita kilpailijoita edullisempien tuotteiden myötä. Sillä voi esimerkiksi olla kilpailijoita halvemmat hinnat markkinoille tullessa tai se voi laskea niitä suuremman markkinaosuuden ja sitä myöden suuremman volyymin toivossa ja näin ollen pienempien yksikkökustannusten myötä. (Kotler & Armstrong 2010, 348.)

Viimeksi kuvattu ilmiö tunnetaan nimellä hinta- eli kustannusjohtajuus strategia.

Kustannusjohtajuusstrategiassa päähuomio fokusoidaan hinnalla kilpailemiseen. Vaikka se antaa kilpailuedun mahdollisuuden varsinkin markkinajohtajille, jotka voivat hyödyntää suuruuden tuomia etuja, se ei strategiana tavallisesti sovi markkinoille, joilla on tasavertaisia tuotteita kilpailemassa, markkinajohtaja on vahvasti sitoutunut laajaan tuotevalikoimaan ja palvelu ja jakelutie ovat kriittisiä tekijöitä kilpailuedun kannalta. Vaikka kustannusten

hallintaa ja alentamista tulee pitää aina pyrkimyksinä, niiden ei välttämättä tarvitse olla markkinajohtajien strategisina kohteina taantuvilla markkinoilla. (Anttila & Fogelholm 1999, 33.) Kustannusjohtajuusstrategian tarkoituksena on onnistuessaan poistaa kilpailijoilta differoinnin avulla saavutettu kilpailuetu. Hintajohtajuusstrategiaa kutsutaan joskus myös polkuhinnoitteluksi. Strategia sopii parhaiten elinkaaren kypsyysvaiheessa olevan tuotteen hinnoittelustrategiaksi. (Tykkä 2005, 29.)

Hintojen korotukset voivat puolestaan merkittävästi parantaa yrityksen tuottoja. Kustannusten nousulla on erityisen merkittävä rooli hintojen korotuksen yhteydessä. Kohonneet kustannukset pienentävät yrityksen tuottoja, minkä johdosta yritykset siirtävät kustannusten nousun suoraan kuluttajahintoihin. Toinen hintojen nousuja aiheuttava tekijä on ylikysyntä. Mikäli yritys ei pysty vastaamaan markkinoilla olevaan kysyntään, se voi joko nostaa tuotteiden hintoja, lisätä tuotantomääriä tai tehdä molemmat edellä mainitut toimenpiteet. Hintojen korotuksen yhteydessä yrityksen on kuitenkin pyrittävä välttämään antamasta kuvaa kiskurihinnoittelusta. Kiskurihinnoittelun leima saattaa johtaa asiakaskattoon ja pahimmillaan jopa valtiolliseen sääntelyyn. (Kotler & Armstrong, 2010, 349-350.)

Seuraukset voidaan kuitenkin välttää muutamalla erilaisella tekniikalla. Ensimmäinen on, että yritys pyrkii säilyttämään reiluuden tunteen (sense of fairness) jokaisen hinnankorotuksen yhteydessä. Tämä voidaan toteuttaa esimerkiksi niin, että yrityksen viestintäosasto kertoo asiakkaille syyt hintojen korotukseen. Toinen vaihtoehto on tehdä huomaamattomia hinnoittelumuutoksia, esimerkiksi vähentämällä tarjouksia tai kasvattamalla tilausten vähimmäismäärää. (Kotler & Armstrong, 2010, 349-350.)

Yrityksen tulisi aina pyrkiä löytämään jokin vaihtoehtoinen keino hintojen korotuksen sijaan vastaamaan kasvanutta kysyntää tai kuluja. Sen tulisi esimerkiksi pyrkiä löytämään keinoja kustannustehokkaampien tuotanto- ja jakelukanavien löytämiseen, se voi pienentää tuotteensa kokoa tai käyttää edullisempia rakenneosia hintojen korotuksen sijaan. Muita vaihtoehtoja ovat yhdistelmätuotteen purkaminen poistamalla ominaisuuksia, pakkausmateriaaleja tai palveluita ja hinnoittelemalla entisen yhdistelmätuotteen osat omina yksikköinä. (Kotler & Armstrong 2010, 350.)

Asiakkaiden reaktiot ja tulkinnat hintojen muutoksiin eivät ole aina täysin suoraviivaisia. Esimerkiksi hintojen korotuksen, jonka voisi usein ajatella laskevat myyntejä, saattaakin näyttäytyä asiakkaalle positiivisena seikkana. Esimerkiksi luksustuotteiden hintojen korotus saatetaan nähdä entistä parempana laatuina tai sen maine erityisesineenä kasvaa. Toisaalta asiakkaat saattavat nähdä hintojen korotuksen myös ahneuden osoituksena myyjän puolelta. Kuten hintojen korotukset, myös niiden laskut voidaan nähdä useasta näkökulmasta. Edellä viitatun luksustuote-esimerkin mukaisesti hintojen laskeminen saatetaan nähdä

heikentyneenä laatuna sen sijaan että asiakas kokisi saavansa entistä paremman tarjouksen tuotteesta. Tämän takia yrityksen tulisi harkita tarkkaan mahdolliset hintamuutokset suuntaan tai toiseen, ettei se vahingossakaan heikennä tuotteen brändiä asiakkaiden silmissä. (Kotler & Armstrong 2010, 350.)

Hintamuutoksia tekevän yrityksen on oltava varuillaan paitsi asiakkaiden myös kilpailijoiden takia. Todennäköisimmin kilpailijat reagoivat hintamuutoksiin mikäli markkinoilla olevien yritysten lukumäärä on pieni, kun tuote on yhtenäinen ja kun ostajat ovat hyvin perillä tuotteista sekä niiden hinnoista. Kuinka yritys voi sitten ennakoida kilpailijoiden reaktioita? Kysymys on vaikea, sillä aivan kuten kuluttajatkin, myös kilpailijat voivat tulkita hinnan alennukset useilla eri tavoilla. Ne voivat esimerkiksi arvella yrityksen pyrkivän kasvattamaan markkinaosuuttaan tai että yrityksellä menee heikosti ja että se pyrkii hinnan alennuksin kasvattamaan myyntiään. Toisaalta yrityksen voidaan myös nähdä tahtovan, että koko alan alentaisi hintojaan kokonaiskysynnän kasvattamiseksi. (Kotler & Armstrong 2010, 350-351.)

Yrityksellä ei käytännössä jää muuta mahdollisuutta kuin yrittää arvata kilpailijoiden todennäköiset reaktiot. Mikäli kaikki kilpailijat reagoivat samoin, riittää että analysoidaan ainoastaan tyypillisen kilpailijan reaktioita. Mikäli kilpailijat taas eivät käyttäydy samoin, esimerkiksi kokoerojen, markkinaosuuksien tai politiikkojen takia, tällöin erilliset analyysit ovat tarpeen. Kuitenkin, mikäli osa kilpailijoista vastaa hintamuutokseen, on hyvä syy olettaa että loputkin seuraavat perässä. (Kotler & Armstrong 2010, 351.)

4.4.2. Vastaaminen kilpailijan hintamuutoksiin

Harkitessaan oikeaa tapaa vastata kilpailijoiden tekemiin hintamuutoksiin, yrityksen on otettava huomioon useita seikkoja. Tällaisia ovat muun muassa kysymykset: miksi kilpailija muutti hintaansa, onko hinnan muutos hetkellinen vai pysyvä ratkaisu, mitä yrityksen tuotoille ja markkinaosuudelle tapahtuu mikäli se ei reagoi tilanteeseen ja vastaavatko muut kilpailijat? Näiden lisäksi yrityksen on lisäksi mietittävä omaan asemaansa ja strategiaansa sekä asiakkaiden mahdollisia reaktioita hintojen muutoksille. (Kotler & Armstrong 2010, 351.)

Taantumavaihe

Taantumavaiheessa markkinatilanne muuttuu epäselväksi ja myynti laskee entisestään asiakkaiden preferenssien muuttuessa. Osa kilpailijoista poistuu markkinoilta, korvaavia tuotteita tulee markkinoille ja tuotteita on vaikea differoida kilpailijoista.

Hinnoittelustrategiana saattaa olla polkuhinnoittelu, jolloin tyypillisesti myös katteet laskevat. Tässä tilanteessa ei yleensä ole edellytyksiä nostaa hintoja. (Tykkä 2005, 39.)

Neutraali hinnoittelu

Neutraali hinnoittelu ei ole pelkästään tuotteen tai palvelun tietyn elinkaarivaiheen strategia, vaan sitä voidaan soveltaa koko elinkaaren ajan tai missä vaiheessa tahansa. Neutraalilla hinnoittelulla tarkoitetaan hinnoittelua, jossa tuotteen tai palvelun hinta on tasapainossa markkinoiden maksuvalmiuden kanssa. Se ei pyri aggressiivisesti yli- tai alihinnoittelemaan tuotetta tai palvelua. Siinä ei myöskään pyritä katteen tai markkinaosuuden kasvattamiseen hinnan avulla, vaan kasvuun pyritään muilla keinoilla. Tavoite on enemmänkin minimoida hinnan rooli markkinoinnin työkaluna. Neutraali hinnoittelu ei kuitenkaan ole synonyymi halvalle hinnalle, vaan hinta on neutraali silloin kun tuotteen tai palvelun lisäarvo asiakkaalle on oikea suurimmalle osalle potentiaalisista asiakkaista. (Tykkä 2005, 32.)

Laatujohtajuus

Toinen neutraali, koko tuotteen elinkaaren ajan käytettävissä oleva hinnoittelustrategia on niin kutsuttu laatujohtajuusstrategia. Siinä yritys pyrkii markkinoiden korkeimpaan laatuun olemalla paras ja ainutlaatuinen niissä tuote- ja palveluominaisuuksissa, joita valitut asiakkaat eniten arvostavat. Parempi tuotteen tai palvelun laatu perustelee korkeamman hinnan. Ongelmana laatujohtajuudessa voi olla tarpeeksi suuri asiakkaiden määrä, sillä erikoinen tuote ja sillä perustelu korkeampi hinta pienentää koko markkinoita. (Tykkä 2005, 34.) Kuva 5 pyrkii hahmottamaan erilaisten strategioiden käyttöä tuotteen tai palvelun elinkaaren eri vaiheissa.

HINNOITTELUSTRATEGIA

Takapainotteiset strategiat

- Penetraatiohinnoittelu
- Kokemuskäyrähinnoittelu
- Hintajohtajuus
- Loss leader hinnoittelu

Kasvavan tuoton strategiat

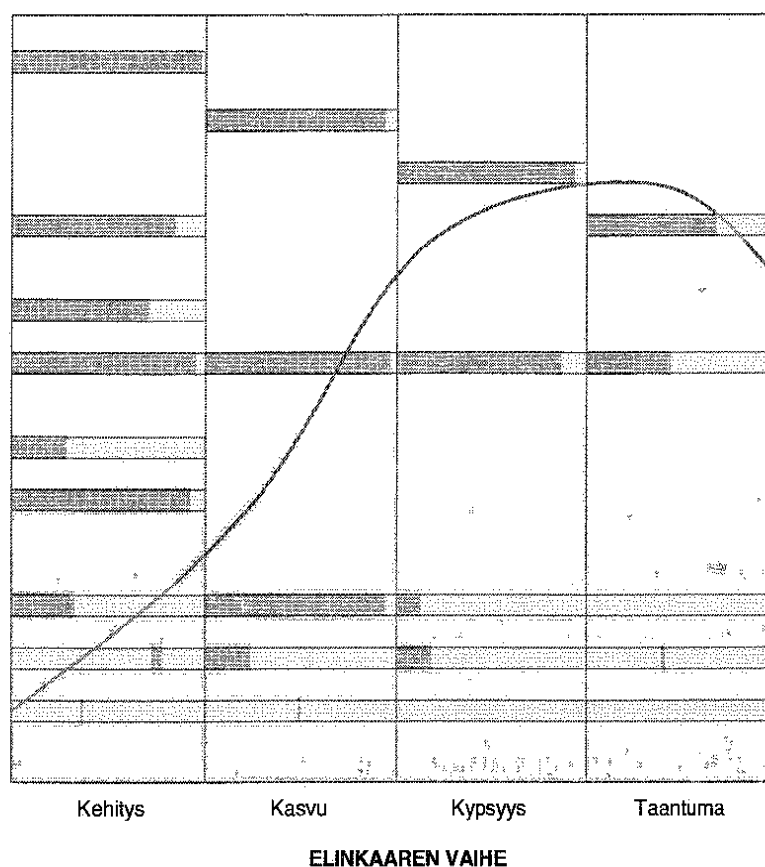
- Referenssihinnoittelu
- Segmentointihinnoittelu

Etupainotteiset strategiat

- Kermankuorintahinnoittelu
- Arvopohjainen hinnoittelu

Neutraalit strategiat

- Neutraali hinnoittelu
- Kustannuspohjainen hinnoittelu
- Laatujohtajuus



Kuva 5: Hinnoittelustrategiat tuotteen elinkaaren eri vaiheissa. (Tykkä 2005, 40.)

5 Tutkimuksen toteutus

5.1 Tutkimusmenetelmän valinta perusteluineen

Tutkimuksen tarkoitusta luonnehditaan yleensä neljän piirteen perusteella. Tutkimus voi olla kartoittava, selittävä, kuvaileva tai ennustava. On kuitenkin huomattava, että tiettyyn tutkimukseen voi sisältyä useampia kuin yksi tarkoitus ja että tarkoitus voi myös muuttua tutkimuksen edetessä.

1. Kartoittavan tutkimuksen tarkoituksena on katsoa mitä tapahtuu, etsiä uusia näkökulmia, löytää uusia ilmiöitä, selvittää vähän tunnettuja ilmiöitä sekä kehittää hypoteeseja. Tutkimusstrategioina käytetään tavallisimmin kvantitatiivista tutkimusta, kenttätutkimusta tai tapaustutkimusta.
2. Selittävän tutkimuksen tarkoituksena on etsiä selitystä tilanteelle tai ongelmaan, tavallisimmin kausaalisten suhteiden muodossa (=syy-seuraus-suhteita etsivä) ja tunnistaa todennäköisiä syy-seurausketjuja. Tutkimusstrategia voi olla kvantitatiivinen tai kvalitatiivinen, kenttätutkimus tai historialliset menetelmät.

3. Kuvailevan tutkimuksen tarkoituksena on esittää tarkkoja kuvauksia henkilöistä, tapahtumista tai tilanteista. Siinä käytettävät strategiat voivat olla kvantitatiivisia, kvalitatiivisia, kenttätutkimuksia tai survey-tutkimuksia
4. Ennustava tutkimus ennustaa tapahtumia tai ihmisten toimintoja, jotka ovat seurauksena ilmiöstä. Strategiana on käytettävissä eksperimentaalinen strategia.

(Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 138-139.)

Koska tutkimuksen tarkoituksena on pitkälti kartoittaa erilaisia toimijoiden hinnoittelustrategioita, toimii pääasiallisena tutkimusmenetelmänä olemassa olevien tietojen kerääminen ja vertailu. Tietoja on tarkoitus kerätä pääasiassa eri case-tapausten kotisivujen kautta. Tämä on valittu tavaksi sen takia, että ne ovat usein helpoin ja nopein sekä ajankohtaisin tapa selvittää kulloinkin voimassa olevat hinnat ja tarjoukset. Mikäli hinnoissa on eroavaisuuksia suhteessa normaalihintoihin, kuten esimerkiksi tarjouksia uusille käyttäjille, pyritään se huomioimaan tekstissä sekä selvittämään palvelun perushinta. Näin ollen tutkimuksessa huomioidaan erot esimerkiksi tutustumistarjousten sekä niin kutsutun perushinnan välillä.

Hintojen tarkastelussa huomioidaan mikäli mahdollista paitsi sähköisille lukulaitteille suunnattujen palveluiden hinta, myös fyysisten medioiden hinta ja näitä verrataan keskenään. Kyseisten toimijoiden omien kotisivujen lisäksi tutkimuksessa käytetään muita lähteitä, kuten esimerkiksi Next Media -hankkeen loppuraporttia, jotta saataisiin tutkimustietoa myös mahdollisista hintamuutoksista. Kerättyä informaatiota verrataan sen jälkeen teoriaosuudessa oleviin selvityksiin ja pyritään selvittämään mitä toimijat tavoittelevat hinnoittelumalleillaan. Kyseessä on siis kartoittavan, selittävän sekä kuvailevan tutkimustarkoituksen kombinaatiosta, johon sovelletaan kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta, joka nojautuu ennalta olemassa olevaan materiaaliin.

”Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus auttaa ymmärtämään tutkimuskohdetta ja selittämään sen käyttäytymisen ja päätösten syitä. Siinä rajoitutaan yleensä pieneen määrään tapauksia, mutta ne pyritään analysoimaan mahdollisimman tarkasti. Tutkittavat valitaan usein harkinnanvaraisesti eikä pyritäkään tilastollisiin yleistyksiin. Selvittämällä kohderyhmän arvot ja asenteet tai tarpeet ja odotukset saadaan tarpeellista tietoa esimerkiksi markkinoinnin tai tuotekehittelyn pohjaksi.” (Heikkilä 2003, 16.)

Perinteisesti tutkimusstrategiat on jaoteltu kolmeen ryhmään. Vakiintuneiden nimikkeiden eli kokeellisen (eksperimentaalisen) tutkimuksen ja kvantitaavien survey-tutkimuksen rinnalle on kolmantena tutkimusstrategiana tullut, jo varhain tosin mutta nimeään vaihdellen, kvalitatiivinen tutkimus. Tapaustutkimus (case study) on yksityiskohtaista, intensiivistä tietoa yksittäisestä tapauksesta tai pienestä joukosta toisiinsa suhteessa olevia tapauksia.

Tyypillisten piirteiden mukaan valitaan yksittäinen tapaus, tilanne tai joukko tapauksia joiden kohteena on yksilö, ryhmä tai yhteisö. Kiinnostuksen kohteena ovat useinkin prosessit, yksittäistapausta tutkitaan yhteydessä ympäristöönsä (luonnollisissa tilanteissa), josta yksittäistapaus on osa. Aineistoa kerätään useita metodeja käyttämällä, muun muassa havainnoin, haastatteluin ja dokumentteja tutkien. Tavoitteena tyypillisimmin ilmiöiden kuvailu. (Hirsjärvi ym. 2009, 135.)

Koska tutkimus tehdään alasta, joka on jatkuvien muutosten keskellä, on käsillä olevan tutkimuksen ensisijaisena tarkoituksena selvittää tällä hetkellä vallitsevaa tilannetta valittujen toimijoiden keskuudessa. Tutkimusta voidaan käyttää jatkossa erityisesti vertailumateriaalina tutkittaessa, kuinka tilanteet ovat alalla muuttuneet vai ovatko ollenkaan. Sen perusteella ei kuitenkaan voida tehdä yksiselitteisiä yleistyksiä muiden alalla toimivien toimijoiden strategioista ja tavoitteista.

5.2 Tutkimusaineiston valinta ja kerääminen

Tutkimuksen otannaksi valitsin kolme sekä sähköisiä että fyysisiä kirjoja myyvää tarjoajaa sekä yhden pelkästään digitaalista materiaalia myyvän kirjakaupan. Lisäksi valitsin neljä sekä fyysistä että digitaalista sanomalehteä julkaisevaa yritystä. Tutkimuskohteet ovat osittain valikoitu Next Media -hankkeen loppuraporttia mukailen, osittain taas täysin mielivaltaisesti. Koska sähköisille lukulaitteille palveluja tarjoavien tuottajien määrä on vielä verrattain pieni, katsoin kannattavaksi valita tutkimuskohteiksi suuret ja tunnetut toimijat. Tätä voidaan perustella erityisesti sillä, että ne ovat tunnettuja ja luotettuja brändeja sekä lisäksi sillä, että ne ovat olleet alalla mukana ja jonkin aikaa, ja näin helpottavat hintavertailun tekemistä jossakin määrin. Kuten työn toisessa kappaleessa todetaan, ovat tarkasteltavat tahot Amazon.com, Barnes & Nobel, Suomalainen kirjakauppa sekä Applen iBooks Store kirjojen osalta. Sanomalehdiksi taas valikoituivat Wall Street Journal, New York Times, Financial Times sekä Helsingin Sanomat. Kirjakauppojen osalta vertailu on suoritettu vertaamalla jokaisen kauppapaikan viittä parhaiten myynyttä e-kirjaa samaisen yrityksen myymiin kovakantisiin kirjoihin. Mikäli teosta ei ole löytynyt kovakantisena tai edes pehmeäkantisena pokkarina, on se jätetty välistä ja otettu asteikolla seuraavaksi eniten myyty teos josta löytyy myös kovakantinen versio.

6 Tutkittavat case-tapaukset

6.1 Sanomalehdet

6.1.1 Helsingin Sanomat

Tausta:

Helsingin Sanomat on osa Sanoma Companyn tuoteperhettä. Sanoma Company on eurooppalainen mediakonserni, joka toimii yli 20 maassa. Sen liiketoimintakokonaisuus koostuu kuluttajille ja yritysasiakkaille suunnatuista tuotteista ja palveluista. Sanoman liiketoimintaryhmät ovat jaettu seuraaviin kokonaisuuksiin: Sanoma Media, Sanoma News, Sanoma Learning & Literature ja Sanoma Trade. Näistä Helsingin Sanomat kuuluu Sanoma News -ryhmään. Sanoma työllistää noin 20 000 henkeä. (Sanoma 2011b)

Sanoma perusti vuonna 1889 Päivälehdet, joka oli Helsingin Sanomien edeltäjä. Päivälehti kuitenkin lakkautettiin vuonna 1904, mutta saman vuoden heinäkuussa ilmestyi ensimmäinen näytenumero ja säännöllisesti lehti alkoi ilmestyä lokakuun alusta lähtien ja on jatkanut ilmestymistään siitä lähtien tähän päivään saakka. (Sanoma 2011a)

Sanoman vuonna 2011 helmikuussa asettamat strategiset tavoitteet ovat:

- markkinajohtajuus valituilla liiketoiminta-alueilla ja markkinoilla
- orgaaniseen kasvuun keskittyminen
- liiketoimintojen rakennejärjestelyt asiakkaiden muuttuvien tarpeiden mukaisesti
- organisaation jatkuva kehittäminen ja synergioiden hyödyntäminen konsernitasolla.

(Sanoma 2011c.)

Median kohdalla Sanoma keskittyy kasvun jatkamiseen painetussa ja digitaalisessa mediassa huolehtimalla ydinliiketoimintaan kuuluvista aikakauslehdistä ja uutistoiminnasta sekä tulemalla vahvemmaksi digitaalisesti toimijaksi. (Sanoma 2011c.)

Sanoman 2011 vuonna asettamien strategioiden perusteella voidaan päätellä, että yritys pyrkii jatkossakin panostamaan erityisesti digitaalisen median tuottamiseen. Samalla se pyrkii johtavaan markkina-asemaan. Ennakkoon näyttäisi siis siltä, että kun peilataan Sanoman strategioita suhteessa Åmanin ym. (2005) nelikenttään, voidaan havaita strategian valinnan osuvan joko 1) markkinaosuuden maksimoinnin strategioihin, joissa tavoitteena on markkinaosuuden kasvu mahdollisimman nopeasti ja tuotto-odotukset myöhemmin tulevaisuudessa tai 2) tulevaisuuden kasvun strategioihin, joissa tuotto- ja markkinaodotukset

ovat tulevaisuudessa, pyrkimyksenä on luoda markkinaa ja kasvattaa tuottoja samanaikaisesti.

Hinnoittelu

Helsingin Sanomat tarjoaa asiakkaille useita erilaisia maksuvaihtoehtoja. Asiakas voi tilata joko pelkästään fyysisen lehden, pelkästään digilehden tai näiden molempien yhdistelmän. Fyysinen lehti on keskimäärin seitsemän kertaa viikossa ilmestyvä sanomalehti, joka toimitetaan asiakkaalle tämän tilaustiedoissa antamaan osoitteeseen. Digilehti sen sijaan on kaksiulotteinen. Tilaamalla digilehden asiakkaalla on oikeus lukea verkon yli tietokoneensa tai älypuhelimensa selaimella fyysisen lehden näköiskappaletta, ja tämän lisäksi hänellä on oikeus ladata iPad-laitteeseensa ilmainen Helsingin Sanomien sovellus Applen App Store sovelluskaupasta. Asennettuaan sovelluksen ja kirjaututtuaan käyttäjäksi omilla tunnuksillaan asiakas saa erityisen iPadille suunnitellun lehden käyttöönsä. Tämän myötä hän voi lukea fyysisen näköislehden myös suoraan iPad-laitteeltaan.

Helsingin Sanomat

Jatkuva tilaus _ 1				
	Tilauksen laskutusväli			
	3 kk	4 kk	6 kk	12 kk
Joka päivä	79,00	101,00	145,00	269,00
Pe-su	69,00	88,00	126,00	234,00
La-su	59,00	76,00	109,00	202,00
Su	39,00	51,00	72,00	137,00

Kuva 6: HS paperilehden tilaajahinnat 25.4.2011. Helsingin Sanomat 2011.

Kuvasta 1 näkee, että 12kk kestotilaus joka päivä toimitettavalle lehdelle on yhteensä 269 euroa. Kuukausihinnaksi muodostuu näin 22,42 euroa. Hinta pitää sisällään Helsingin Sanomat sanomalehden, viikoittain ilmestyvän NYT-liitteen sekä kuukausittain ilmestyvän Kuukausiliitteen. (Helsingin Sanomat 2011b)

HS Digilehden tilaus	
HS Digilehden lisäksi saat lukuoikeuden Nyt-liitteen ja Kuukausiliitteen näköislehtiin sekä täyden lukuoikeuden HS Digilehden arkistoon. Lue lisää	
30 vrk	18 €
90 vrk	54 €
180 vrk	108 €
365 vrk	216 €

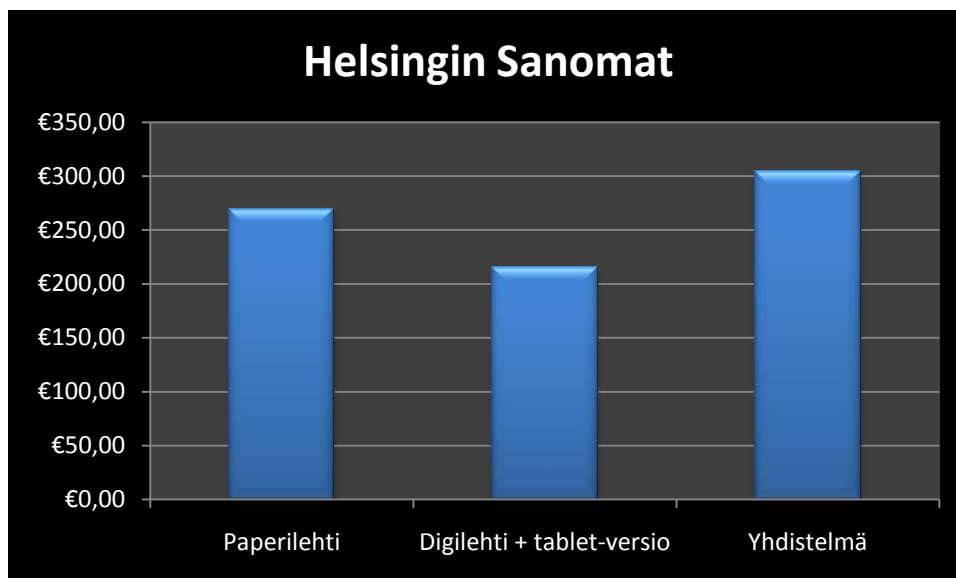
Kuva 7: HS Digilehden hinnoittelu 25.4.2011. (Helsingin Sanomat 2011)

Helsingin Sanomien digilehteä voi ostaa fyysisestä vastinettaan joustavammin. Eri vaihtoehdot ovat 30, 90, 180 ja 365 päivän tilaukset, kuten yllä olevasta kuvasta voidaan havaita. Lisäksi asiakas voi ostaa artikkeleita digilehden arkistosta niin, että yksittäinen artikkeli maksaa euron, viisi artikkelia kolme euroa, 10 artikkelia viisi euroa ja 25 artikkelia 10 euroa. Mikäli asiakas tilaa vain digilehden, kuuluu tilaukseen kaikkien edellä mainittujen fyysisten kappaleiden näköislehdet, eli Helsingin Sanomat, NYT-liite sekä Kuukausiliite. Vuoden tilaus pelkästään digilehteä maksaa 216 euroa, eli yhteensä 53 euroa vähemmän kuin fyysisen lehden tilaus. Mikäli asiakas haluaa tilata sekä fyysisen lehden että digilehden, voi hän joko vanhana asiakkaana liittää digilehden tilaukseensa hintaan 3e/kk + lehden normaali kuukausittainen tilausmaksu (22,42e), jolloin kokonaishinnaksi tulee 305 euroa, tai ostaa molemmat mediat samaan aikaan tilauskautensa alussa, jolloin hinta on täsmälleen sama 305 euroa vuodessa. Huomionarvoista Helsingin Sanomien kohdalla on, ettei Sanomat tarjoa erityisiä tutustumis- tai muitakaan alennuksia uusille asiakkaille.

Hintaerot prosentteina:

- Fyysinen lehti (269e) vs. Digilehti (216e) -> Digilehti lehti noin 20 % halvempi (19.7%)
- Fyysinen lehti + Digilehti (305e) vs. Fyysinen lehti (269e) -> Pelkkä fyysinen lehti noin 12% edullisempi (11.8 %)
- Fyysinen lehti + Digilehti (305e) vs. Digilehti (216e) -> Pelkän Digilehden tilaaminen noin 30% halvempaa (29.2%)

Vertailuluvut on saatu kaavalla $[(A-B)/A]*100$, jolla määritetään kuinka paljon pienempi luku B on lukua A prosentuaalisesti.



Kuvio 3: Helsingin Sanomien hinnoittelumallit.

6.1.2 The Wall Street Journal

Tausta

The Wall Street Journal on amerikkalainen, kansainvälisesti ilmestyvä sanomalehti. Sen julkaisija on amerikkalainen Dow Jones & Company. Dow Jones & Company on Internetsivujensa mukaan johtava uutisten ja business-informaation tuottaja. Sen toimialaan kuuluvat uutissähkeet, internetsivustot, sanomalehdet, uutiskirjeet, tietokannat, aikakauslehdet, radio- sekä televisiolähetyskset. The Wall Street Journalilla työskentelee yli 2000 toimittajaa 58 maassa. (Dow Jones 2011a.) Wall Street Journalin edeltäjänä toimivat vuonna 1882 suoraan pörssimeklareille käteen jaetut tiedotteet, joita myöhemmin koottiin yhteen nimellä Customer's Afternoon Letter. Ensimmäinen varsinainen The Wall Street Journal nimellä varustettu lehti julkaistiin vuonna 1889. Vuonna 1995 julkaistiin nettisivusto wsj.com, joka oli maksullisia uutisartikkeleita myyvä sivusto. (Dow Jones 2011b)

Hinnoittelu

Printti

Wall Street Journalia myydään sekä paperiversiona, että digitaalisena versiona ja luonnollisesti näiden yhdistelmänä. Paperiversio The Wall Street Journalista maksaa uudelle asiakkaalle ensimmäisen vuoden osalta 2,29 dollaria viikossa, eli yhteensä 119,08 dollaria (52 viikon tilaus), jonka jälkeen asiakas maksaa täyttä 6,99 dollarin viikkohintaa. Tällöin lehden

hinnaksi toisen vuoden osalta ja siitä eteenpäin muodostuu yhteensä 363,48 dollaria. (Wall Street Journal 2011a)

Käyttöoikeus wsj.com-sivustoon

Käyttöoikeus wsj.com-sivustoon puolestaan maksaa ensimmäisen vuoden osalta uudelle asiakkaalle 1,99 dollaria viikossa, eli yhteensä 103,48 dollaria. Tämän jälkeen asiakas maksaa sivuston käyttöoikeudesta 2,99 dollaria viikossa, eli 155,48 dollaria vuodessa. Hinta oikeuttaa lukemaan sivuilla olevan ilmaisen sisällön lisäksi maksulliset materiaalit. Ilmainen materiaali on kaikkien saatavilla eikä edellytä rekisteröitymistä sivustolle. (Wall Street Journal 2011a)

Printin ja sivuston yhdistelmä

Kahden edellä mainitun, eli fyysisen lehden sekä sivuston käyttöoikeuden yhdistelmätilaus maksaa uudelle asiakkaalle 2,69 dollaria viikossa, sisältäen kaksi ensimmäistä viikkoa ilmaiseksi. Tällöin hinnaksi muodostuu ensimmäisen vuoden osalta $2,69 \cdot 50 = 134,50$ dollaria. Tarjouksen päätyttyä ensimmäisen vuoden jälkeen asiakas maksaa yhdistelmästä täydet 8,49 dollaria viikossa, eli 441,48 dollaria vuodessa. Hinta pitää sisällään myös erilliset tablet- ja älypuhelinversiot. Tablet-versiot ovat saatavissa Applen iPadille sekä Android käyttöjärjestelmällä varustetuille tableteille. Entuudestaan paperilehden tilaajalla on myös mahdollisuus liittää pelkästään sivuston lukuoikeus lehtitilaukseensa maksamalla vuodessa 49 dollaria lisää. Tarjous koskee vain asiakkaita, joilla ei entuudestaan ole voimassa olevaa tilausta sivustoon. Vuoden jälkeen sivuston lukuoikeuden hinta nousee paperilehden ohessa 149 dollariin. Yhteenvetona siis molempien tilaaminen ensi kertaa yhdessä maksaa ensimmäisen vuoden osalta 134,50 dollaria ja tämän jälkeen 441,48 dollaria. Mikäli lehteä jo tilaava henkilö ottaa sivustotilauksen lehden oheen, maksaa hän tästä ensimmäisen vuoden osalta joko $119,08 + 49 = 168,08$ dollaria (jos uudehko asiakas molempien tilausten osalta) tai $363,48 + 49 = 412,48$ dollaria (jos tilannut lehteä yli vuoden). Mikäli asiakas on siis tilannut jo yli vuoden lehteä, tulee yhdistelmän tilaaminen 29 dollaria halvemmaksi ensimmäisen vuoden jälkeen verrattuna henkilöön joka on tilannut lehteä alle vuoden. (Wall Street Journal 2011a & Wall Street Journal 2011b)

Tablet-versio

Tablet-version hankkiminen maksaa uudelle asiakkaalle 1,99 dollaria viikossa, eli 103,48 dollaria vuodessa. Normaalisti tablet-version hinta on 3,99 dollaria viikossa, eli 207,48 dollaria vuodessa. Tablet-versio pitää sisällään saman päivän paperiversion sisältämät artikkelit sekä jatkuvasti päivittyvän listan wsj.com-sivuston uusimmista huippu jutuista. Erityistä printin ja tablet-version yhdistelmää ei tutkimuksen kirjoitushetkellä ollut saatavilla.

Mikäli palvelut haluaisi yhdistää erillisinä, maksaisivat ne ensimmäisen vuoden osalta 222,56 dollaria ja toisen vuoden osalta 570,48 dollaria. (Wall Street Journal 2011c.)

Hinnat ovat verottomia. Paperiversion hintaan lisätään lisäksi 35 dollaria toimituskuluja, mikäli lehti tilataan postin välityksellä. Paperiversio ilmestyy kuusi kertaa viikossa maanantaina - lauantaina, ei kuitenkaan tiettyinä juhla- tai pyhäpäivinä. (Wall Street Journal 2011d.)

Hintaerot prosentteina:

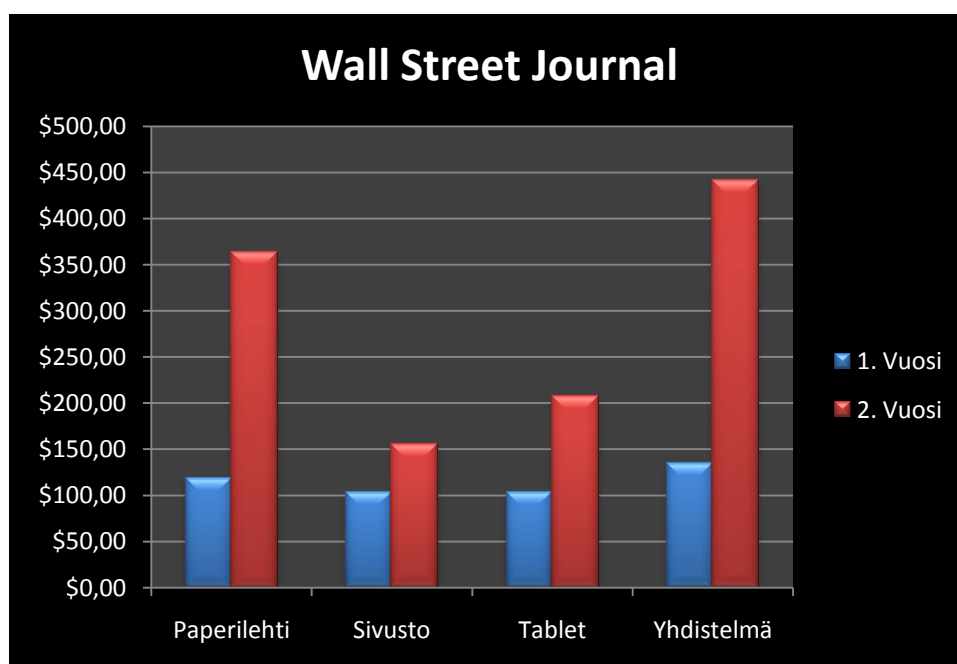
Ensimmäisen vuoden osalta uusille asiakkaille:

- Printti (119,08usd) vs. Sivusto (103,48usd) -> Sivusto noin 13 % halvempi
- Printti (119,08usd) vs. Tablet (103,48usd) -> Tablet-versio noin 13 % halvempi (12,7)
- Printti+sivusto+tablet-yhdistelmä (134,50 USD) vs. printti (119,08usd)-> Printti noin 11 % halvempi (11,5)

Toisen vuoden osalta uusille asiakkaille:

- Printti (363.00usd) vs. Sivusto (155.00usd) -> Sivusto noin 57 % halvempi (57,3)
- Printti (363.00usd) vs. Tablet (207.48usd)-> Tablet-versio noin 43 % halvempi (42,8)
- Printti+sivusto+tablet-yhdistelmä (441.00usd) vs. printti (363.00usd) -> Printti noin 18 % halvempi (17,7)

Vertailuluvut on saatu kaavalla $[(A-B)/A]*100$, joka siis laskee kuinka paljon pienempi luku B on lukua A prosentuaalisesti.



Kuvio 4: WSJ Hinnottelumallit

iPad 4.11 72%

THE WALL STREET JOURNAL.

EUROPE

AS PRINTED ON TORSTAINA, HUHTIKUUTA 21, 2011

FOR THE LATEST NEWS & MARKETS DATA, VIEW THE "NOW" EDITION FROM THE START SCREEN >

My Watchlist Get Quote

What's News- >

WORLD WATCH

OECD Reports
■ Figures released by the Organization for Economic Cooperation and Development showed the 381 companies that were fined for bribery officials Anti-Bribe Convention penalties

■ The tank all that unlevels a crisis is included

■ Unre produced with the exports are added

volatility triggered by unrest in the Mideast, despite efforts to improve transparency. »

Europe
■ The European Commission is seeking a 4.9% rise to €132.7 billion (\$190.16 billion) in the European Union's budget for 2012, a move that immediately ran

Gold moves above \$1,500 as dollar falls

By Tatyana Shumsky
NEW YORK Gold rallied further Wednesday, sending prices above

Russia's soldiers marching into uncertain future



Welcome to The Wall Street Journal Tablet Edition

Special Promotion! **Subscribe for \$1.99/wk & get:**

- The Wall Street Journal as published every morning
- Updated news throughout the day with the "Now Edition"
- Exclusive subscriber content - including access online and on your mobile phone
- Save & Share across Web and mobile
- **50% savings** vs. regular subscription rate of \$3.99/wk

Subscribe for \$1.99/wk

Limited to the first 52 weeks

when American journalists compare themselves with their professional brethren in other spheres, the result is rarely flattering. Not for us the thrill of filing breathlessly in flak jackets while desperate battles for Middle Eastern cities rage in the background. No dinner guests of ours will gasp at scurrilous tales of what we can't actually write about footballers and film stars for fear of the libel lawyers. The pride one has in knowing most of the articles governing the European Stability Mechanism is, in my »

Trichet defends rate increase

By Brian Blackstone
European Central Bank President Jean-Claude Trichet has been spending some time at the typewriter, writing a pair of letters to European parliamentarians from Greece and Portugal defending his recent decision to raise interest rates.
Many analysts think ECB rate hikes will disproportionately weigh »

Subscribe Now Buy for €159 Save | Edition | Sections | Next >

Kuva 8: WSJ tablet-version hinnoittelu 25.4.2011. Ruutukaappaus

THE WALL STREET JOURNAL.

Save over 80%! Start by Choosing a Subscription...
Introductory pricing is only valid for new customers

BEST OFFER

Print and Online Journal
SAVE OVER 80%

\$2.69 per week
Plus 2 Free Weeks
(54 weeks in total) with your payment

Price Details >

PLUS: FREE WSJ Mobile Reader application for your BlackBerry® or iPhone®

PRINT & ONLINE

Print Journal

\$2.29 per week

Price Details >

PRINT Only

Online Journal

\$1.99 per week

Price Details >

ONLINE Only*

* Selecting the "ONLINE Only" option will take you to an Online Journal registration form. Once completed you will have immediate access to the Online Journal.

Kuva 9: WSJ:n lehti- ja sivustotilausten hinnoittelu 25.4.2011 (Wall Street Journal 2011)

6.1.3 The New York Times

Tausta

The New York Times lehden omistaa The New York Times Company, joka on kansainvälisesti toimiva media-alan yritys. Yritys omistaa 18 päivittäin ilmestyvää sanomalehteä, joista siis yhtenä The New York Timesin, ja yli 50 Internet-sivustoa, muun muassa nytimes.com-osoitteeseen. Lehti perustettiin vuonna 1851 New Yorkissa. Vuonna 1996 yleisölle avattiin internetsivut osoitteessa www.nytimes.com, joka tarjosi kävijöille artikkeleita ja kuvia samana päivänä niiden julkaisusta. 2008 vuoden kesäkuussa New York Times julkaisi lehdestään iPhone-sovelluksen. New York Times Companyn tavoitteena on jatkaa muutosta entisestä pääosin paperimediassa toimineesta yrityksestä kohti yritystä, joka on entistä enemmän usealla eri alustalla toimiva ja globaalisti tavoitettavissa oleva yritys. Yritys pyrkii toteuttamaan nämä tavoitteensa seuraavilla strategisilla toimilla:

- Liikevaihdon määrää hajautetaan ja keskitetään erityisesti digitaalisuuteen
- Hyödyntää vahvan brändin mainetta levikistä saadun voiton kasvattamiseksi
- Kulujen pitäminen maltillisena sekä
- Edut sisältävästä portfolioista huolehtiminen ydin operaatioiden vahvistamiseksi sekä digitaalisen näkyvyyden parantaminen.

(The New York Times 2011a; The New York Times 2011d; The New York Times 2011f.)

New York Times lehden kuvauksesta sekä strategisista tavoitteista voidaan helposti tehdä havainto, että lehden ja yrityksen pyrkimyksenä on erityisesti panostaa digitaalisuuteen lähitulevaisuudessa. Tämä on huomattavissa jo esimerkiksi siitä, että yritys julkaisi oman iPhone-sovelluksensa jo vuonna 2008, melko tarkkaan siis vuosi ensimmäisen iPhone mallin julkaisun jälkeen, joka julkaistiin kesäkuun 22. päivä 2007.

Hinnoittelu

Printti

Joka päivä ilmestyvän paperilehden tilaamiseen liittyy erilaisia hinnoittelumalleja. Mikäli asiakas, joka ei ole viimeisen 90 päivän aikana ollut fyysisen lehden tilaaja, päättää tilata lehden kotiinsa laskulla, saa hän ensimmäiset kahdeksan viikkoa puoleen hintaan, eli 5,85 dollarilla per viikko, jolloin yhteissummaksi ensimmäisen vuoden osalta muodostuu 561,60 dollaria. Mikäli hän puolestaan maksaa tilauksensa luottokortilla, saa hän kaksitoista viikkoa puoleen hintaan, jolloin hinnaksi muodostuu 538,20 dollaria vuodessa. Ilman tarjouksia tai niiden päätyttyä asiakas maksaa siis tilauksesta 11,70 dollaria viikossa, eli 608,40 dollaria vuodessa. Hintaan sisältyy kuitenkin täydet vapaudet käyttää mitä tahansa digitaalista palvelua New York Timesin taholta, eli älypuhelinsovellusta, tablet-sovellusta sekä www.nytimes.com -sivustoa. (The New York Times 2011f)

Sivuston käyttöoikeus ja iPad ja/tai älypuhelin sovellusten yhdistelmä

New York Times tarjoaa digitaalista sisältöä haluavalle kolme erilaista hinnoitteluyhdistelmää. Ensimmäinen pitää sisällään oikeuden lukea www.nytimes.com -sivustoa rajoituksetta ja lisäksi tilaaja saa ladata älypuhelimensa ilmaisen sovelluksen, jonka kautta hän voi lukea näköislehteä älypuhelimestaan. Tämä malli maksaa uudelle asiakkaalle 0,99 dollaria ensimmäisten neljän viikon osalta. Tutustumisjakson jälkeen hinta nousee 15 dollariin kuukaudessa. Näin ollen uusi asiakas maksaa yhdistelmästä yhteensä 166 dollaria, kun taas ilman tarjousta tai tarjousjakson jälkeen hinta on yhteensä 180 dollaria vuodessa. (The New York Times 2011g.)


Toinen malli pitää sisällään jälleen www.nytimes.com -sivuston rajoittamattoman lukuoikeuden sekä ohjelman tablet-laitteelle. Tämän yhdistelmän hinta on 20 dollaria kuukaudessa, eli 240 dollaria vuodessa. Uudet asiakkaat saavat tutustumistarjouksena ensimmäiset neljä viikkoa 0,99 dollarilla, jolloin vuosihinnaksi muodostuu 221 dollaria. Yhdistelmä on tarkoitettu Applen iPad -laitteelle, Chromen web storeen sekä Times Reader 2.0 alustoille. (The New York Times 2011g.)

Kolmas vaihtoehto on www.nytimes.com -sivuston ja sekä älypuhelin- että tablet-sovelluksien kautta luettavat näköispainokset. Tämänkin yhdistelmän osalta on voimassa tarjous neljästä ensimmäisestä viikosta yhdellä dollarilla. Sen jälkeen tilaus maksaa 35 dollaria kuukaudessa, eli 385,99 dollaria vuodessa. Tarjouksen jälkeen tai ilman sitä tilaus maksaisi siis 420 dollaria vuodessa. Yhtäkään edellä mainituista yhdistelmistä ei voi rikkoa, eli mikäli asiakas haluaisi ostaa pelkästään tablet-sovelluksen kautta käytettävän näköislehden, ei se onnistu, vaan hän saa aina samalla myös täyden lukuoikeiden www.nytimes.com -sivustoon. (The New York Times 2011g.)

Kindle-lukulaitteelle

Neljäntenä vaihtoehtona on sisällön tilaaminen Amazon.com -sivuston kautta Kindle-lukulaitteelle. Tällöin hinnaksi muodostuu 27,99 dollaria kuukaudessa, eli 335.88 dollaria vuodessa. Yksittäisten lehtien ostaminen Amazon.com sivuston kautta maksaa 1,99 dollaria / kappale. (Amazon.com 2011c)

Unrivalled coverage. Unlimited access.
Introducing Times Digital Subscriptions, **just 99¢ for your first 4 weeks.**



Choose the subscription that's best for you.

	FIRST 4 WEEKS
<input checked="" type="radio"/> NYTIMES.COM + SMARTPHONE APP Unlimited access to NYTimes.com and the NYTimes smartphone app. See details	99¢ (SAVE \$14)
<input type="radio"/> NYTIMES.COM + TABLET APP Unlimited access to NYTimes.com and the NYTimes tablet app. See details	99¢ (SAVE \$19)
<input type="radio"/> ALL DIGITAL ACCESS Unlimited access to NYTimes.com and the NYTimes tablet and smartphone app. See details	99¢ (SAVE \$34) BEST VALUE

[GET UNLIMITED ACCESS ►](#)

Smartphone and tablet apps are not supported on all devices. Does not include e-reader editions, Premium Crosswords or The New York Times Crosswords apps. Prices shown are in U.S. Dollars. Other restrictions apply.

Kuva 10: NYT:n digitaalisten tuotteiden hinnat 26.4.2011. (The New York Times (7))

Hintaerot prosentteina:

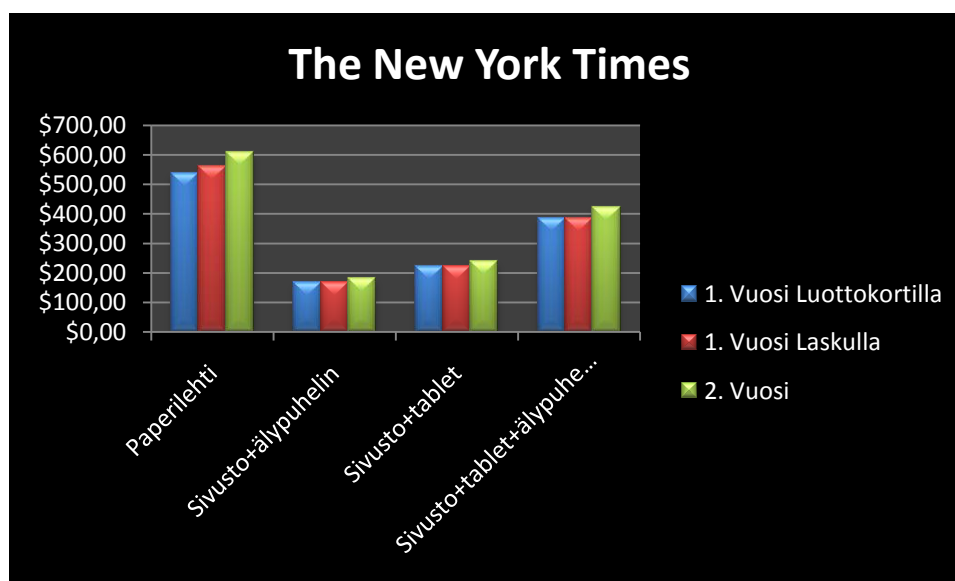
Ensimmäisen vuoden osalta uusille asiakkaille:

- Printti (luottokortilla) (538.20usd) vs. Sivusto + älypuhelin (166,00usd) -> Sivusto + älypuhelin noin 69 % halvempi (69,2%)
- Printti (laskulla) (561.60usd) vs. Sivusto + älypuhelin (166,00usd) -> Sivusto + älypuhelin -yhdistelmä noin 70 % halvempi (70,4)
- Printti (luottokortilla) (538.20usd) vs. Sivusto + tablet (221.00usd) -> Sivusto + tablet -yhdistelmä noin 59 % halvempi (58.93%)
- Printti (laskulla) (561.60usd) vs. Sivusto + tablet (221.00usd) -> Sivusto + tablet -yhdistelmä noin 61 % halvempi (60.6%)
- Printti (luottokortilla) (538.20usd) vs. Sivusto + älypuhelin + tablet (386,00usd) -> Sivusto + älypuhelin + tablet -yhdistelmä noin 28 % halvempi (28,3)
- Printti (laskulla) (561.60usd) vs. Sivusto + älypuhelin + tablet (386usd) -> Sivusto + älypuhelin + tablet -yhdistelmä noin 31 % halvempi (31,3)
- Printti vs. Printti+sivusto+tablet-yhdistelmä -> Ei hintaeroa, sillä printtitilaus pitää sisällään myös oikeuden digitaaliseen aineistoon

Toisen vuoden osalta uusille asiakkaille:

- Printti (608,40usd) vs. Sivusto + älypuhelin (180.00 USD) -> Sivusto + älypuhelin -yhdistelmä noin 70 % halvempi (70,4)
- Printti (608,40usd) vs. Sivusto + tablet (240.00 USD) -> Sivusto + tablet -yhdistelmä noin 61 % halvempi (60,6)
- Printti (608,40usd) vs. Sivusto + älypuhelin + tablet (420.00 USD)-> Sivusto + älypuhelin + tablet -yhdistelmä noin 31 % halvempi (31,0)
- Printti (608,40usd) vs. Printti+sivusto+tablet -yhdistelmä -> Ei hintaeroa

Vertailuluvut on saatu kaavalla $[(A-B)/A]*100$, joka siis laskee kuinka paljon pienempi luku B on lukua A prosentuaalisesti.



Kuvio 5: NYT:n hinnoittelumallit

6.1.4 Financial Times

Tausta

Financial Times (FT) on Englannissa vuonna 1884 perustettu, nykyisin FT Groupille kuuluva sanomalehti. FT Group puolestaan on osa Pearsonia, joka on maailman johtava koulutukseen keskittyvä yritys. Kotisivujensa mukaan Financial Times on yksi maailman johtavista talousuutisten sekä informaation toimittajista. Sen tuoteperheeseen kuuluvat Financial Times -sanomalehti ja ft.com-internet-sivusto, FT Chinese, Medley Global Advisors (MGA), FT Business sekä Financial Publishing. Financial Timesia painetaan yhteensä 24 maassa ja yhdessä ft.com-sivuston kanssa se tavoittaa päivittäin keskimäärin noin 2,1 miljoonaa ihmistä. Ft.com-sivustolla on 3,4 miljoonaa rekisteröitynyttä asiakasta ja yli 600 000 henkilöä maksaa sivuston sisällöstä päivittäin. FT julkaisi internet-sivustonsa www.ft.com vuonna 2005, ensimmäiset iPhone ja iPod touch sovelluksensa Applen app storessa vuonna 2009 ja vuotta myöhemmin sovelluksen Applen iPadille. (Pearson 2011; Financial Times 2011a; Financial Times 2011b)

Hinnoittelu

Printti

Perinteisen painetun lehden voi hankkia itselleen kahdella tavalla. Ensimmäinen tapa on tilata lehti suoraan kotiovelle toimitettuna. Tällainen ”Premium delivery” maksaa vuosittain 416 puntaa. Mikäli asiakas haluaa pelkän lehden lisäksi myös Premium tason oikeudet www.ft.com-sivustolle, iPad- sekä älypuhelinsovellukset, maksaa se hänelle 468 puntaa vuodessa, eli 52 puntaa enemmän kuin pelkän lehden tilaaminen. Toinen vaihtoehto on ostaa etukäteen kuponkeja, joita vastaan asiakas voi ilmaiseksi käydä hakemassa lehtipisteestä lehden itselleen esimerkiksi työmatkan varrelta. Tällainen vaihtoehto maksaa 312 puntaa vuodessa. Mikäli asiakas haluaa liittää Premium-oikeudet digitaalisen median osalta etukuponkiensa tilaamisen yhteydessä, maksaa se hänelle 52 puntaa lisää eli yhteensä 364 puntaa vuodessa. Pankkikortilla maksaessaan asiakas saa lisäksi alennusta hintaan punnan viikossa, eli yhteensä 52 puntaa vuodessa. Luottokortilla maksettaessa hinnat ovat siis täysin samat kuin yllä mainitut, mutta 52 puntaa kalliimmat per tilaus. Hinnoittelussa on käytetty Lontoon hintoja. (Financial Times 2011c)

Sivusto

FT.com-sivusto tarjoaa ilmaisen materiaalin lisäksi myös maksullista sisältöä. Maksullisen sisällön tilaamiseksi tarjotaan kahta erilaista vaihtoehtoa, Standard sekä Premium. Standard maksaa viikossa 4,49 puntaa, ja pitää sisällään rajoittamattoman oikeuden maksulliseen materiaaliin niin sivuston, iPadin kuin älypuhelistenkin puolesta. Lisäksi asiakas saa arkiston käyttöönsä viimeisen viiden vuoden ajalta yritystalouden osalta. Näin vuoden tilaus maksaa asiakkaalle asiakastyypistä riippumatta yhteensä 233,48 puntaa vuodessa. Premium-vaihtoehto on nimensä mukaisesti kattavampi paketti. Standardin sisältämien palveluiden lisäksi se tarjoaa luku-oikeuden ”The LEX” - kolumniin, luku-oikeuden fyysisen lehden täydelliseen näköispainokseen verkossa (ePaper) sekä erityisen kirjeen päätoimittajalta. Premium vaihtoehto maksaa 6,49 puntaa viikossa, eli 337,48 puntaa vuodessa. Kolmantena vaihtoehtona Premium-tilaajalla on mahdollisuus liittää hieman asuinpaikasta riippuen fyysinen lehtitilaus aiempaan täysin digitaaliseen tilaukseensa. Tällöin tilauksen hinnaksi muodostuu 9,99 puntaa viikossa, eli 519,48 puntaa vuodessa. Mahdollisuutta ostaa luku-oikeutta pelkkään sivustoon, tablet-versioon tai älypuhelinsovellukseen ei ole tarjolla. (Financial Times 2011d)

FINANCIAL TIMES

Any questions? Email help@ft.com or call
 US and Canada +1 800 628 8088
 Asia +852 2905 5555
 UK, Europe & Rest of the world +44 (0)20 7775 6248

Your region Existing users log in

To continue reading, **upgrade** your access now

Premium subscription	Standard subscription
£6.49 per week	£4.49 per week
FULL ACCESS:	INCLUDES:
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Unlimited FT.com access ✓ Unlimited mobile and iPad access ✓ 5 year company financials archive ✓ The 6am Cut 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Unlimited FT.com access ✓ Unlimited mobile and iPad access ✓ 5 year company financials archive ✓ The 6am Cut
<ul style="list-style-type: none"> ✓ The LEX column ✓ ePaper access ✓ Exclusive 'letter from the editor' 	
<input type="button" value="Choose Premium"/>	<input type="button" value="Choose Standard"/>

Kuva 11: FT:n Premium- ja Standard-tilausten ominaisuudet ja hinnat 26.4.2011. (Financial Times 2011d)

Hintaerot prosentteina:

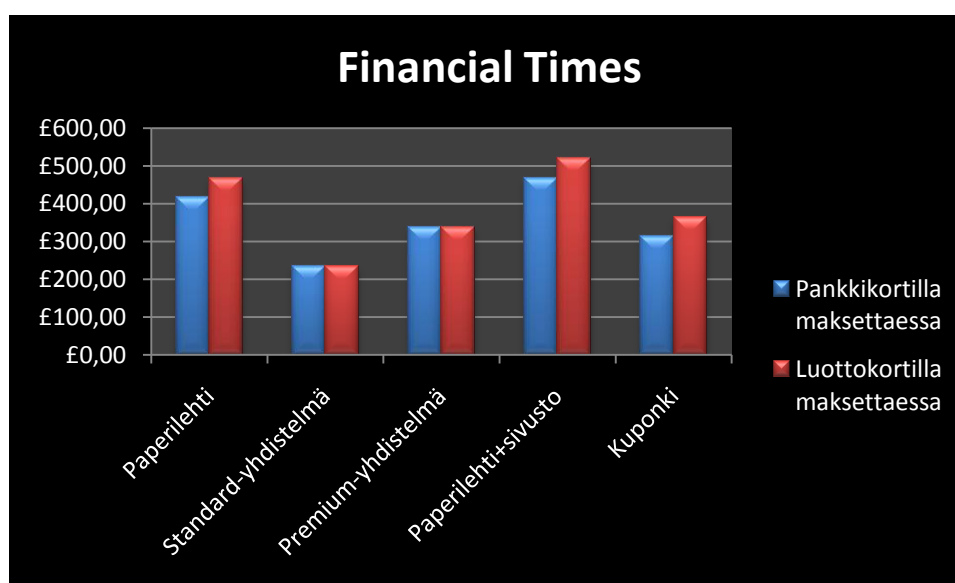
Pankkikortilla maksettaessa:

- Printti (416.00 gbp) vs. Sivusto + älypuhelin+ tablet (Standard) (233.48 gbp)-> Sivusto + älypuhelin + tablet -yhdistelmä noin 44 % halvempi
- Printti (416.00 gbp) vs. Sivusto + älypuhelin+ tablet (Premium) (337,48 gbp)-> Älypuhelin + tablet -yhdistelmä noin 18,9 % halvempi
- Printti + sivusto (468,00 gbp) vs. Sivusto + älypuhelin+ tablet (Standard) (233.48 gbp) -> Sivusto + älypuhelin+ tablet -yhdistelmä noin 50 % halvempi
- Printti + sivusto (468,00 gbp) vs. Sivusto + älypuhelin+ tablet (Premium) (337,48 gbp) -> Sivusto + älypuhelin+ tablet (Premium) -yhdistelmä noin 28 % halvempi
- Kuponki (312 gbp) vs. Sivusto + älypuhelin+ tablet (Standard) (233.48 gbp) -> Sivusto + älypuhelin+ tablet (Standard) -yhdistelmä noin 25 % halvempi
- Kuponki (312 gbp) vs. Sivusto + älypuhelin+ tablet (Premium) (337.48 gbp) -> Kuponkitilaus noin 8 % halvempi

Luottokortilla maksettaessa:

- Printti (468 gbp) vs. Sivusto + älypuhelin+ tablet (Standard) (233.48 gbp) -> Sivusto + älypuhelin+ tablet (Standard) -yhdistelmä noin 50 % halvempi
- Printti (468 gbp) vs. Sivusto + älypuhelin+ tablet (Premium) (337,48 gbp) -> Sivusto + älypuhelin+ tablet (Premium) -yhdistelmä noin 28 % halvempi
- Printti + sivusto (520 gbp) vs. Sivusto + älypuhelin+ tablet (Standard) (233.48 gbp) -> Sivusto + älypuhelin+ tablet (Standard) -yhdistelmä noin 55 % halvempi
- Printti + sivusto (520 gbp) vs. Sivusto + älypuhelin+ tablet (Premium) (337.48 gbp) -> Sivusto + älypuhelin+ tablet (Premium) -yhdistelmä noin 35 % halvempi
- Kuponki (364 gbp) vs. Sivusto + älypuhelin+ tablet (Standard) (233.48 gbp) -> Sivusto + älypuhelin+ tablet (Standard) -yhdistelmä noin 46 % halvempi
- Kuponki (364 gbp) vs. Sivusto + älypuhelin+ tablet (Premium) (337.48 gbp) -> Sivusto + älypuhelin+ tablet (Premium) -yhdistelmä noin 7.3 % halvempi

Vertailuluvut on saatu kaavalla $[(A-B)/A]*100$, joka siis laskee kuinka paljon pienempi luku B on lukua A prosentuaalisesti.



Kuvio 6: FT:n hinnoittelumallit

6.2 Kirjakaupat

6.2.1 Suomalainen kirjakauppa - Suomalainen.com

Tausta:

Suomalainen.com on verkossa vuodesta 1999 lähtien toiminut kirjojen verkkokauppa. Se on osa monikanavaista Suomalaista Kirjakauppaa. Suomalainen.com noudattaa monikanavaista toimintamalliaan valikoiman, hinnoittelun ja markkinointitoimenpiteiden osalta - kirjojen verkkokaupan markkinatilanne huomioiden. Verkkokanavan toiminta-ajatuksena on olla jokaisen suomalaisen verkkokauppa, alansa vahvin brändi ja Suomen johtava verkkokirjakauppa. Verkkokanavaa kehitetään vahvasti asiakasnäkökulmasta ja yhteistyötä tehdään kaikkien suomalaisten kustantajien kanssa. (2www.suomalainen.com 2011a)

Suomalaisessa kirjakaupassa myytävät e-kirjat ovat Adobe DRM -suojauksella suojattuja, mutta tunnusten luomisen jälkeen kirjoja voi lukea ja käyttää monella eri tavalla, kuten suoraan tietokoneelta, erityisen sähköisen lukulaitteen kautta tai android- ja iOS-käyttöjärjestelmillä toimivilla laitteilla, kuten Applen iPadilla. (Suomalainen.com 2011a)

Hinnoittelu

Suomalaisessa kirjakaupassa myydyin e-kirja on Cecilia Samartinin *Senor Peregrino*. Siitä ei ole kuitenkaan myynnissä kovakantista versiota tutkimuksen kirjoitushetkellä, joten tästä syystä sitä ei oteta mukaan vertailuun. Toiseksi myydyin e-kirja on Reijo Mäen *Kolmijalkainen mies*. Sen hinta e-kirjana ostettaessa on 21,90 euroa. Kovakantisena sama kirja maksaa puolestaan 24,80 euroa, eli 3,90 euroa enemmän kuin e-kirja. Prosenttiosuuksina tämä tarkoittaa, että kovakantinen kirja on reilun kymmenyksen e-kirjaa kalliimpi (11,6%). (Suomalainen.com 2011b; Suomalainen.com 2011c)

Kolmanneksi myydyin e-kirja on Matti Yrjänä Joensuun *Harjunpää ja rautahuone*. E-kirjana sen hinta on 21,90 euroa, kun taas kovakantisena se maksaa 26,20 euroa. Hintaeroa on siis yhteensä 4,30 euroa ja prosenttiosuuksina kovakantinen kirja on noin 16%. Neljänneksi myydyin e-kirja on John Simonin kirjoittama *Koneen ruhtinas*, joka maksaa e-kirjana 21,90 euroa. Kovakantisena sama tuote sen sijaan maksaa normaalista tasan 30 euroa, mutta tutkimuksen kirjoitushetkellä se oli alennuksessa 12 euroa. Näin ollen hintaeroksi alennetun kirjan sekä e-kirjan välille tulee 9,90 euroa. Prosenttiosuuksina e-kirja on näin ollen lähes puolet kalliimpi (45,2%). Sen sijaan mikäli tuotteiden hintaa verrataan normaalihintaisina,

muuttuu asetelma niin, että e-kirja on 8,10 euroa halvempi ja samalla kovakantinen kirja on 27% kalliimpi. (Suomalainen.com 2011b; Suomalainen.com 2011c)

Viidenneksi suosituin kirja on Riikka Pulkkisen Totta, joka maksaa e-kirjana 19,90 euroa ja kovakantisena tutkimuksen kirjoitushetkellä alennuksen myötä 15 euroa normaalihinnan ollessa 24 euroa. Näin ollen suhteessa kovakantisen kirjan alennettuun hintaan e-kirja on noin neljänneksen kalliimpi, eli 4,90 euroa ja samoin prosentuaalisesti laskettuna se on 24,6 % kalliimpi. Mikäli vertailussa käytetään kovakantisen teoksen normaalihintaa, muuttuvat luvut seuraavasti: kovakantisen kirjan hinta on 4,10 euroa kalliimpi, eli prosentuaalisesti vertailtuna noin viidenneksen (17 %) kalliimpi kuin e-kirja samaisesta teoksesta. Vertailun viides teos ja samalla Suomalaisen kirjakaupan kuudenneksi myydyin e-kirja on Reino Lehväslaihon Ei tuumaakaan. Sen hinta e-kirjana on 21,90 euroa, ja kovakantisena kirjana 27,10 euroa. Hintaeroa on siis 5,20 euroa. Prosenttein verrattuna e-kirja on siis noin viidenneksen halvempi (19,2%). (Suomalainen.com 2011b; Suomalainen.com 2011c)

Myydyimmät Näytä kaikki

Kirjan nimi	Kirjailija	E-kirjan hinta	Kovakantisen hinta	Alennusprosentti
Kolmijalkainen mies	Mäki, Reijo	21,90 €	24,80 €	11,60%
Harjunpää ja rautahuone	Joensuu, Matti Yrjänä	21,90 €	26,20 €	16,40%
Koneen ruhtinas	Simon, John	21,90 €	30 / 12 €	27% tai 45,20%**
Totta	Pulkinen, Riikka	19,90 €	24 / 15 €	17% tai 24,60%**
Ei tuumaakaan	Lehväslaiho, Reino	21,90 €	27,10 €	19,20%

Kuva 12: Suomalainen.com myydyimmät e-kirjat 18.5.2011. (www.suomalainen.com)

Suomalainen kirjakauppa

	e-kirja	Kovakantinen	Erotus prosentteina*
1. Reijo Mäki	21.90e	24.80e	11.60%
2. Matti Yrjänä Joensuu	21.90e	26.20e	16.40%
3. John Simon	21.90e	30 / 12e	27% tai 45,20%**
4. Riikka Pulkinen	19.90e	24 / 15e	17% tai 24,60%**
5. Reino Lehväslaiho	21.90e	27.10e	19.20%

*= Prosenttiero halvemman tuotteen hyväksi

**=Listahinnalla vertailtaessa e-kirja X% halvempi, alennukset huomioiden kovakantinen kirja Y% halvempi

Taulukko 2: Myydyimpien e-kirjojen ja vastaavien kovakantisten teosten hintaerot Suomalainen.comissa.

6.2.2 Amazon.com

Tausta

Amazon.com-verkkosivusto ja online-kauppa avattiin vuonna 1995 perustajan ja nykyisen toimitusjohtaja Jeff Bezosin toimesta. Yritys perustettiin vuosi ennen sivuston avaamista. Yrityksen visiona on olla maailman asiakaskeksisin yritys, paikka, jonne kuka tahansa voi tulla ostamaan mitä tahansa netin välityksellä.

(Amazon.com)

Amazon.com-sivuston e-kirjat ovat pääosin vain lukulaite Kindlelle suunnattuja, mutta erityisen sovelluksen kautta ne toimivat myös eräillä muilla lukulaitteilla, kuten iPhone-älypuhelimella.

Hinnoittelu

Sivuston myydyin e-kirja on Sara Gruenin Water for elephants, jonka hinta on 4,17 dollaria. Kovakantisena sama teos maksaa 16,29 dollaria. Näin ollen prosentuaalisena erona mitattaessa e-kirja on noin 74 % halvempi kuin kovakantinen. Toiseksi myydyimpänä e-kirjana on Mary Daughtridgen Sealed with a kiss, joka maksaa 6,29 dollaria. Kirjaa ei ole saatavissa kovakantisena, vaan ainoastaan niin sanottuna pokkarina, jonka hinta on 7,99 dollaria, eli 1,79 dollaria enemmän kuin e-kirja. Prosentuaaliseksi eroksi saadaan näin noin 21% hintaero e-kirjan hyväksi. (Amazon.com 2011b; Amazon.com 2011d)

Kolmantena eniten myytyjen e-kirjojen listalla on Ethan Crossin The Shepherd, jonka hinta on 2,39 dollaria. Myöskään tätä kirjaa ei löydy kovakantisena, vaan ainoastaan pokkarina hintaan 11,53 dollaria. Prosentteissa mitattuna e-kirja on lähes 80 % halvempi (79.3%). Neljänneksi myydyin e-kirja on Todd Burbon ja Vincent Lynnin kirjoittama Heaven is for Real: A Little Boy's Astounding Story of His Trip to Heaven and Back. Kirjan hinnaksi on määritelty 6,13 dollaria, kun taas vastaavan teoksen kovakantinen versio maksaa 10,19 dollaria, eli 4,06 dollaria enemmän. Kindle-versio on näin prosentteissa mitattuna lähes 40 % edullisempi (39.8 %). Viidenneksi myydyin e-kirja on Melissa Schroederin A Little Harmless Sex: Harmless, Book

1, jonka myyntihinta on 3,44 dollaria. Myöskään tästä kirjasta ei ole olemassa kovakantista versiota sivustolla myynnissä, mutta pokkariversion hinta on 9,20 dollaria. Prosentteissa mitattuna eroa on siis lähes 63 % e-kirjan hyväksi. (Amazon.com 2011b; Amazon.com 2011d)

Amazon.com

	e-kirja	Kovakantinen	Erotus prosentteina
1. Sara Gruen	4.17e	16.29e	74,40%
2. Mary Daughtridge	6.29e	7.99e	21,00%
3. Ethan Cross	2.39e	11.53e	79.30%
4. T. Burbon & V. Lynn	6.13e	10.19e	39.80%
5. Melissa Schroeder	3.44e	9.20e	62.60%

Taulukko 3: Myydyimpien e-kirjojen ja vastaavien kovakantisten teosten hintaerot Amazon.comissa.

6.2.3 Barnes & Nobel

Tausta

Barnes & Nobel on perustettu 1960-luvulla Leonard Riggion toimesta Yhdysvalloissa. Amazonin.comin tavoin myös sen tärkeimpänä toimintaideana on asiakaskeisyys. Yritys aloitti kirjojen myynnin internetin välityksellä jo 1980-luvulla, nykyiset sivut se avasi 1997. 2009 vuoden alussa Barnes & Noble osti Fictionwise-nimisen yrityksen, jonka myötä siitä tuli e-kirjojen suhteen markkinajohtaja Yhdysvalloissa. Saman vuoden kesällä se julkaisi täysin e-kirjoille tarkoitetun kauppapaikan, eBookStoren, ja muutamaa kuukautta myöhemmin oman lukulaitteensa Nookin osana digitaalista strategiaansa. Sen missiona on olla paras Yhdysvalloissa toimiva erityisjälleenmyyjä, riippumatta myymästään tuotteesta. Barnes & Nobelin tuotevalikoimaan kuuluu kirjojen lisäksi myös muun muassa pelejä, dvd-elokuvia sekä leluja. (Barnes & Noble 2011a)

Hinnoittelu

Hieman vastaavalla tavalla kuin Amazon.comin e-kirjat on tarkoitettu Kindle-lukulaitteelle, ovat Barnes & Nobelin e-kirjat suunnattu Nook-lukulaitteelle. E-kirjojen myydyimpien kirjojen listalla ensimmäisenä on Sara Gruenin Water for Elephants, jonka hinta 6,39 dollaria. Teoksen kovakantinen versio löytyy kirjakaupan valikoimasta hintaan 16,09 dollaria, mutta tutkimuksen tekohetkellä siitä ei ollut saatavilla uusia kappaleita. Näin ollen valituksi tuli saatavilla oleva pehmeäkansinen versio, jonka hinnaksi on ilmoitettu 8,87 dollaria. Hintaero euroissa on näin e-kirjan ja niin kutsutun pokkari välillä 2,48 dollaria. Prosentuaalisesti

tarkasteltuna e-kirja on 28% halvempi kuin pokkari. Toiseksi myydyin e-kirja on James Pattersonin 10th Anniversary (Women's Murder Club Series #10), jonka hinta on 12.99 dollaria. Kovakantisena sama teos maksaa 14.88 dollaria, jolloin hintaeroksi muodostuu 1.89 dollaria. Prosenteissa verrattuna e-kirja on noin 13 % halvempi. (Barnes & Noble 2011b; Barnes & Noble 2011c.)

Kolmanneksi myydyimpänä e-kirjana on Emily Giffinin Something Borrowed, jonka hinnaksi on määritetty 7,99 dollaria e-kirjana ja 22,73 dollaria kovakantisena kirjana. Näin hintaeroksi muodostuu 14.74 dollaria. Prosenteilla määritettynä tämä tarkoittaa sitä, että e-kirja on peräti 65 % halvempi kuin kovakantinen versio. Neljänneksi myydyimpänä teoksena Nook-lukulaitteelle on Barbara Freethyn Don't say a word, jonka hinnaksi on asetettu 5,99 dollaria. Siitä ei kuitenkaan löydy kovakantista versiota Barnes & Nobelin sivustolta, joten se joudutaan sivuuttamaan tutkimuksessa. Sen tilalle on nostettu viidenneksi myydyin e-kirja, joka on Charlaine Harriksen Dead Reckoning (Sookie Stackhouse / Southern Vampire Series #11). Sen hinta e-kirjana on 12,99 dollaria ja kovakantisena 15.52 dollaria. Euromääräisesti eroksi muodostuu siis 2,53 dollaria. Prosenteissa mitattuna ero on noin 16 %. Vertailun viides teos ja samalla myydyimpien e-kirjojen listalla kuudentena on Todd Burbon ja Vincent Lynnin Heaven Is for Real: A Little Boy's Astounding Story of His Trip to Heaven and Back, joka maksaa nook-kirjana 8,99 dollaria ja pehmeäkantisena pokkarina 9.43 dollaria. Kovakantista laitosta ei siis ole saatavilla. Euromääräiseksi hintaeroksi muodostuu näin 0,44 dollaria, mikä prosentuaalisesti laskettuna merkitsee, että e-kirja on noin 4,6 prosenttia painotuotetta halvempi. (Barnes & Noble 2011b; Barnes & Noble 2011c.)

Barnes & Noble

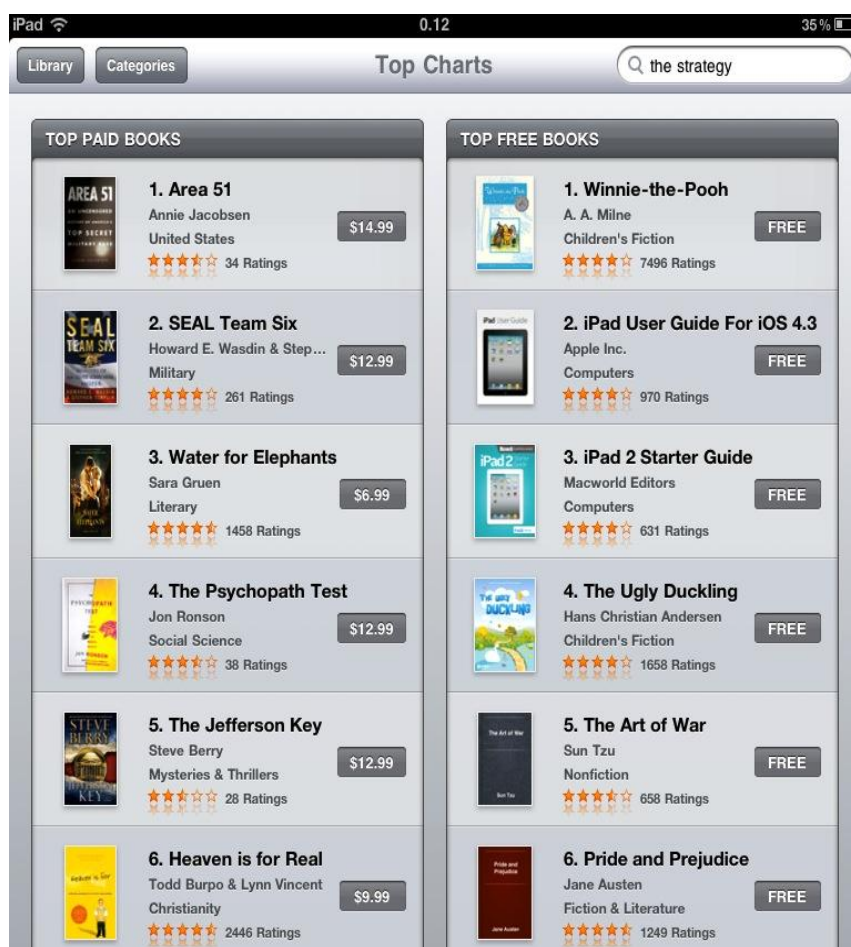
	e-kirja	Kovakantinen	Erotus prosentteina
1. Sara Gruen	6.39e	8.89e	28%
2. James Patterson	12.99e	14.88e	12.7%
3. Emily Giffin	7.99e	22.73e	64.8%
4. Charlaine Harris	12.99e	15.52e	16.3%
5. T. Burbo ja V. Lynn	8.99e	9.43e	4.6%

Taulukko 4: Myydyimpien e-kirjojen ja vastaavien kovakantisten teosten hintaerot Barnes & Nobelissa.

6.2.4 Apple iBooks Store

Applen eroaa toimijana edellä mainituista kirjakaupoista ja Sanomalehti-palveluita tarjoavista yrityksistä siinä, ettei se ole koskaan ollut mukana myymässä fyysisiä painotuotteita, vaan on alusta alkaen lähtenyt myymään pelkästään digitaalista materiaalia.

Näin ollen palvelun sisällä ei voida tehdä hintavertailua sähköisten ja fyysisten tuotteiden välillä, mutta iBooks Store tarjoaa hyvän vertailukohtan etenkin kolmelle muulle tutkimuksessa käsitellylle kirjakaupalle. Siinä missä Amazon.com myy kirjoja Kindle-lukulaitteelleen ja Barnes & Nobel Nook-lukulaitteelle, myös iBooks Store tarjoaa sisältöä lähtökohtaisesti Applen omalle iPad tablet-tietokoneelle. iBooks Storen tarjonta on kuitenkin jossain määrin sen kilpailijoita suppeampi, sillä esimerkiksi Suomeen ei ole mahdollista toistaiseksi hankkia maksullista sisältöä Applen kirjakaupasta, vaan suomalaisten on ainakin toistaiseksi tyydyttävä ilmaisiin, usein vanhakkoihin teoksiin. Vertailukohtaksi on kuitenkin otettu Amerikan Yhdysvaltojen iBooks Storen myydyimmät kirjat. Tällä listalla viisi myydyintä on tuotetta ovat olleet Annie Jacobsenin Area 51 (14,99 USD), Howard E. Wasdin ja Stephen Templin yhteisteos Seal team six (12,99 USD), Sara Gruen Water for Elephants (6,99 USD), Jon Ronsonin The Pyschopath (12,99 USD) sekä Steve Berryn The Jefferson Key (12,99 USD). Kuriositeettina mainittakoon, että listan kuudentena teoksena on Todd Burbon ja Vincent Lynnin Heawen is for Real (9,99 USD), joka löytyy Sara Gruen teoksen tavoin myös Amazonin sekä Barnes & Noblen listoilta. (iBooks Store US 2011)



Kuva 13: Applen iBooks Store (US) myydyimmät e-kirjat 19.5.2011. Ruutukaappaus.

7 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksessa pyritään välttämään virheiden syntymistä, mutta silti tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat. Tämän vuoksi kaikissa tutkimuksissa pyritään arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa voidaan käyttää useita erilaisia mittaus- ja tutkimustapoja. Tutkimuksen reliabelius tai reliabiliteetti tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta. Mittauksen tai tutkimuksen reliabelius tarkoittaa siis sen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Reliabelius voidaan todeta usealla tavalla. Mikäli esimerkiksi kaksi tutkijaa päätyy samanlaiseen lopputulokseen, voidaan tulosta pitää reliabelina, tai jos samaa henkilöä tutkitaan eri tutkimuskerroilla ja saadaan sama tulos, voidaan jälleen todeta tulokset reliabeleiksi. (Hirsjärvi ym. 2009, 231.)

Reliabiliteettia voidaan mitata myös arvioimalla metodin reliabeliutta (missä olosuhteissa jokin metodi on luotettava ja johdonmukainen), ajallista reliabeliutta (mittausten tai havaintojen pysyvyyttä eri aikoina) ja tulosten johdonmukaisuutta (samat tulokset saatu samaan aikaan eri välineillä). (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Validius tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Hirsjärvi ym. viittaavat teoksessaan V. J. Janesickin vuonna 2000 julkaistuun teokseen *The choreography of qualitative research design*, jonka mukaan ydinasioita laadullisessa tutkimuksessa ovat henkilöiden, paikkojen ja tapahtumien kuvaukset. Validius merkitsee kuvauksen ja siihen liitettyjen selitysten ja tulkintojen yhteensopivuutta. Kysymys on siitä, että sopiiko selitys kuvaukseen eli onko selitys luotettava. (Hirsjärvi ym. 2009, 231-232.)

7.1 Tutkimuksen reliabelius

Kuten aiemmin todettua, tutkimuksen menetelmänä käytetään tietojen poimimista yritysten kotisivuilta. Tutkimusmetodin reliabiliteettia pyritään parantamaan huomioimalla sekä erilaiset tarjoukset että niin kutsuttu perushinta, jotta tutkimuksen tulokset olisivat mahdollisimman läpinäkyviä. Lisäksi tutkimusta pyritään kuvittamaan mahdollisimman paljon kuvakaappauksilla eri toimijoiden kotisivuilla olevista hinnoista, millä jälleen pyritään parantamaan tietojen oikeellisuuden varmuutta.

Riskinä tutkimuksen kannalta on tietojen muuttuminen ilman mahdollisuutta saada tästä ennakkovaroitusta. Näin osa tiedoista saattaa olla vanhentuneita, koska niitä kaikkia ei kuitenkaan ole mahdollista kerätä samaan aikaan. Tutkimus kuitenkin toteutetaan suhteellisen lyhyen aikavälin aikana, noin kahden viikon sisällä keväällä, jolloin suuria heilahduksia tuskin tapahtuu eri yritysten hinnoitteluisissa. Aineistonkeruun aikana ei käsillä

ole myöskään mitään erityistä sesonkia kuten joulua tai keskikesää, mikä saattaisi vääristää hetkellisesti vertailtavien ilmiöiden hintoja. Tutkimusmenetelmän reliabiliteettia siis vahvistaa selkeä rajaus kerättävien tietojen suhteen, suhteellisen lyhyt keruu-aika sekä neutraalutilanne muutostekijöiden suhteen.

Koska kyse on hintojen arvioimisesta, joiden luonteeseen kuuluu muuttuminen lyhyelläkin aikavälillä, ei ajallista reliabiliteettiä voida vahvistaa. Sen sijaan selkeästi kuvatut ja todistetut dokumentaatiot ovat luotettavia esimerkiksi jatkotutkimuksia silmällä pitäen.

Tutkimus voitaisiin toteuttaa myös toisilla menetelmillä päätyen kuitenkin samoihin tuloksiin, mikäli lähdeaineistot pysyisivät samana. Näin ei esimerkiksi ole merkitystä saataisiinko tiedot tuotteiden ja palveluiden hinnoista havainnoimalla vai esimerkiksi henkilöhaastatteluilla. Koska samanaikaista rinnakkaistutkimusta ei ole mahdollista tehdä, ei tätä seikkaa voida pitää täysin varmana.

7.2 Tutkimuksen validius

Tutkimuksen validiteetin arviointiin vaikuttaa eniten tietojenkeruumenetelmän tulkinnallisuus. Koska yritykset usein ilmoittavat kaksi eri hintaa tuotteilleen, perus- ja tarjoushinnat, sekä eri ajanjaksoille, kuten esimerkiksi neljälle viikolle tai vuodelle, on tutkimuksessa oltava tarkkana miten vertailtavat hinnat saadaan standardoitua samalle viivalle niiden yhtäläisen ja tasa-arvoisen vertailun toteuttamiseksi. Riskinä on siis valmiin materiaalin suhteen erilaiset tulkintaerot ja -virheet. Tutkimuksessa standardointi on toteutettu niin, että hinnat on suhteutettu vuositasolle. Näin esimerkiksi hinta, joka on ilmoitettu neljäksi viikoksi, kerrotaan kahdellatoista vertailuluvun saamiseksi. Vastaavasti hinta per viikko hinnoittelu on kerrottu 52:lla, ellei tapauksessa ole muita huomioitavia erityisseikkoja, kuten kaksi ensimmäistä viikkoa ilmaiseksi, jolloin vertailuhinnan muodostavat vain niin sanotut maksulliset viikot. Sanomalehtien kohdalla tilaukseksi oletetaan aina täysi viikkotilaus, eikä erilaisia rajattuja vaihtoehtoja, kuten vain viikonlopun lehdet huomioida.

8 Tulokset

8.1 Tulokset sanomalehtien suhteen

Ensimmäisenä asiana tutkimuksen kannalta on hyvä huomata eri toimijoiden erilaiset ratkaisut uusien asiakkaiden suhteen. Helsingin Sanomat ei tarjoa mitään erityisiä alennuksia uusille asiakkaille, vaan tutkimusentekohetkellä hinnat olivat täysin kiinteät. Tablet-laitteella käytettävä HS-sovellus on noin viidennes halvempi verrattuna fyysiseen

painettuun lehteen riippumatta tilausjakson pituudesta. Myöskään Financial Times ei tarjoa erityisiä etuuksia uusille asiakkaille. Sen sijaan se pyrkii ohjaamaan ihmisiä tietynlaisten maksutapojen käyttäjiksi, tarjoamalla fyysisen lehden tilausta esimerkiksi pankkikortilla maksettaessa huomattavasti edullisemmin, kuin jos samaisen tilauksen tekisi luottokortilla. Vielä edullisemmin asiakas saa tilauksensa, jos asiakas on valmis kuponkeja vastaan noutamaan tilauksensa tietyistä jakelupisteistä.

Sen sijaan sekä Wall Street Journal (WSJ) että New York Times (NYT) tarjoavat uusille asiakkaille erityisiä tarjouksia. Kuten tutkimuksen kuudennessa luvussa on todettu, saa uusi tilaaja ensimmäisen vuoden osalta esimerkiksi tablet-laitteella luettavan fyysisen lehden näköispainoksen 13% edullisemmin kuin fyysisen lehden, mutta toisen vuoden osalta etu onkin jo lähes puolet halvempi tablet-laitteen eduksi, eli noin 43%. Asiakkaan kannattaakin ottaa rahallisesti ajateltuna pelkkä fyysinen tuote vain silloin, jos hän ei tarvitse sen rinnalle käytännössä mitään digitaalisia näköispainoksia, eli älypuhelimella ja tabletilla selattavia ohjelmia sekä käyttöoikeutta lehden internetsivujen maksulliseen sisältöön. Paketti, joka sisältää fyysisen lehden sekä kaikki edellä mainitut vaihtoehtoiset lukutavat, on vain reilun kymmenyksen kalliimpi (12.6 %) ensimmäisen vuoden osalta, ja tarjouksen päätyttyäkin, fyysinen printti yksinään on vajaan viidenneksen (17.7 %) halvempi. Financial Timesin tavoin NYT käyttää tilausten hinnoittelussa eri hintoja riippuen maksutavasta, mutta sen lisäksi se tarjoaa uusille asiakkaille ensimmäiset neljä viikkoa todella edullisesti, eli kaikki tilausvaihtoehdot paketista riippumatta maksavat ensimmäisen kuukauden osalta vain 0.99 dollaria.

Erilaisten tutustumistarjousten lisäksi eri paketti ja tuotevaihtoehtoja voidaan verrata myös suoraan suhteessa niiden niin sanottuihin listahintoihin ja tehdä samalla myös ristiinvertailua fyysisten ja digitaalisten tuotteiden välillä.

Helsingin Sanomat

Helsingin Sanomien kohdalla ei siis voida, kuten todettua, tehdä merkittäviä havaintoja uusien ja vanhojen asiakkaiden erojen välillä. Sen sijaan eri tilausvaihtoehdot eroavat hinnoiltaan jossain määrin merkittävästikin. Vuoden tilaus paperilehteä maksaa asiakkaalle 269 euroa, kun taas digilehden tilaaminen vastaavalla aikajaksolla maksaa 216 euroa. Digilehti on taittoa lukuun ottamatta lähes identtinen paperiversion kanssa, jota voidaan pitää etuna erityisesti vanhoille asiakkaille artikkeleiden ja reportaasien löytyessä samojen otsakkeiden alta molemmissa medioissa. Prosentuaalisesti katsottuna näille medioille tulee kuitenkin hintaeroa lähes viidennes, eli 20%.

Toisaalta verrattaessa sekä paperi- että digilehden tilaajaa ja pelkästään digilehden tilaajaa, muodostuu hintaeroksi jo hieman vajaa kolmannes, eli noin 30% pelkän Digilehden hyväksi. Mikäli hintoja tarkastellaan kuukausitasolla ja euromääräisinä, eivät erot vaikuta enää yhtä suurilta. Suhteutettuna fyysiseen lehtitilaukseen, maksaa pelkän digilehden tilaaminen reilun neljä euroa vähemmän (18e vs. 22.42e) ja toisaalta paperilehden ja digilehden yhdistelmä maksaa pelkkään paperilehteen verrattuna kolme euroa enemmän (25.42e). Yksin digilehden ja paperi- + digilehti -yhdistelmän - eli toisin sanoen halvimman ja kalleimman tilausmuodon - hintaeroksi kuukausitasolla muodostuu näin 7,42 euroa.

Peilattaessa näitä tuloksia Åmanin ym. (2005) ja Tykän (2005) esittämään nelikenttään, voidaan nähdä että Helsingin Sanomien hinnoittelumallia kuvaa parhaiten neutraalien strategioiden lohko. Helsingin Sanomat ei pyri aggressiivisella hinnoittelulla hankkimaan suuria määriä uusia asiakkaita tai kasvattamaan markkina-asemaansa voimakkaasti, vaan palvelut ovat selvästi toteutettu tukemaan Helsingin Sanomien yleisiä strategioita. Tutkimuksen kuudennessa luvussa esitetyn mukaisesti Sanoman strategisina tavoitteina ovat mm. markkinajohtajuus valituilla liiketoiminta-alueilla ja markkinoilla sekä liiketoimintojen rakennejärjestelyt asiakkaiden muuttuvien tarpeiden mukaisesti. Digilehden tarkoituksena voidaankin nähdä olevan uudenlaisen, joustavamman tuotteen tarjoaminen asiakkaille ja hinnoittelustrategiaksi voidaan katsoa valitun markkinaperusteisen hinnoittelun. Markkinajohtajana sen ei tarvitse tehdä tuotettaan nopeasti tunnetuksi tai kasvattaa markkina-asemaansa lyhyellä aikavälillä eksponentiaalisesti. Tällaisen neutraalin hinnoittelustrategian voidaan nähdä tukevan Sanoma konsernin yleistä strategiaa ja Sanoman keskittyvän sivujensa mukaisesti nimenomaan orgaanisen kasvun kehittämiseen ja paperilehden kannibalisaation välttämiseen.

Wall Street Journal

Wall Street Journalin kohdalla hinnoittelustrategiat tuntuvat eroavan erityisen merkittävästi Helsingin Sanomien vastaavista. Verrattaessa uusien asiakkaiden maksamia hintoja suhteessa vanhoihin asiakkaisiin, on ero todella merkittävä. Uudet asiakkaat saavat paperilehti tilauksensa yli kolme kertaa halvemmalla (119 dollaria vs. 363 dollaria) kuin normaalia listahintaa maksavat asiakkaat. Toisaalta eri tuotteiden tai palveluiden välillä ei ole suuria eroja alennuskauden aikana. Keskimäärin hintaerot ovat noin kymmenen prosentin luokkaa. Erot tulevatkin parhaiten esille kun verrataan listahintoja uusien asiakkaiden saamiin tarjouksiin. Tablet-laitteelle ladattava näköislehti on uudelle asiakkaalle yli puolet listahintaa halvempi (103 dollaria vs. 207 dollaria). Samoin käyttöoikeus sivuston maksulliseen materiaaliin on tarjouksen myötä noin kolmanneksen halvempi kuin listahinnan mukainen veloitus (103 dollaria vs. 155 dollaria). Toisaalta tarjouskauden päätyttyä kasvaa hintaero merkittävästi myös paperilehden ja tablet-version välillä. Tarjouskauden aikana ero hinnassa

on noin 13% tablet-version hyväksi, mutta listahintojen kohdalla ero kasvaa 30 prosenttiyksiköllä tablet-version ollen näin 43% paperilehteä edullisempi. WSJ:n voidaan siis katsoa pyrkivän merkittävästi listahintojaan halvemmilla hinnoilla houkuttelemaan erityisesti uusia asiakkaita tutustumaan palveluihinsa ja tuotteisiinsa.

Ämanin ym (2005) nelikenttään verrattaessa voidaan nähdä WSJ:n hinnoittelustrategian kuuluvan kahteen ensimmäiseen lohkoon, eli markkinaosuuden maksimoinnin strategioihin sekä tulevaisuuden kasvun strategioihin. Näihin sisältyvistä strategioista erityisesti referenssihinnoittelu, loss leader -hinnoittelu ja promotiohinnoittelu tulevat kyseeseen WSJ:n kohdalla. Erityisesti loss leader -hinnoittelun periaatteen mukaisesti WSJ pyrkii halvoilla hinnoilla houkuttelemaan uusia asiakkaita ja saamaan palveluilleen näkyvyyttä. Lisäksi kaikki digitaaliset tuotteet sekä paperilehden sisältävä paketti maksaa uudelle asiakkaalle vain noin 15 dollaria paperilehtitilausta enemmän vuodessa, kun se listahintojen mukaan maksaisi yli kolminkertaisesti. Näin asiakkaat pyritään saamaan tutustumaan myös lehden rinnalla oleviin digitaalisiin palveluihin. Asiakas, joka tottuu vuoden aikana lukemaan lehtensä esimerkiksi tabletistaan työmatkansa aikana, saattaa olla huomattavasti innokkaampi sijoittamaan tarjouskauden päätyttyä rahansa pakettiin, joka sisältää paperilehden lisäksi myös käyttöoikeuden sivuston maksulliseen materiaaliin sekä tablet-sovelluksen. Tällöin asiakas kokee saavansa digitaalisista palveluista niin suuren lisäarvon että on valmis maksamaan vuodessa noin 80 dollaria lisää pelkän paperilehden kattavan tilauksen päälle.

The New York Times

The New York Timesin kohdalla eri tilausvaihtoehdot on muodostettu hieman eri tavalla kuin muissa tarkastelluissa tapauksissa. NYT tarjoaa asiakkailleen ensimmäisen kuukauden tutustumistarjouksena alle dollarilla riippumatta tilatun median tyypistä, jolloin ensimmäinen kuukausi on esimerkiksi paperilehtitilauksen tapauksessa yli 50 kertaa normaalia listahintaa edullisempi. Toisena erikoisuutena NYT:n tapauksessa verrattuna muihin tutkittuihin ilmiöihin on, että se on niin sanotusti bundlannut eli liittänyt kaikki sähköiset mediansa paperilehden tilaukseen. Mikäli asiakas siis tilaa paperilehden, saa hän samalla hinnalla automaattisesti käyttää rajattomasti niin internet sivustoa kuin älypuhelin- ja tablet-sovelluksiakin. Sen sijaan jos asiakas haluaa vain esimerkiksi luku-oikeuden sivustoon ja älypuhelinsovelluksen, niin hintaero listahinnoissa näiden palveluiden välillä on yli kolminkertainen. Muutoinkin ero sähköisen median ja paperimedian tilausten välillä on suuri, vaihdellen reilusta 30 prosentista reiluun 70 prosenttiin. Kolmanneksi on hyvä huomata, että erittäin halvasta tutustumisjaksosta huolimatta tarjoustuotteiden ja listahintojen erot ovat suhteellisen pienet. Hieman maksutavasta riippuen esimerkiksi paperilehden tarjoushinta on vain noin kymmenisen prosenttia (7% tai 11%) pienempi kuin sen listahinta.

NYT:n hinnoittelustrategiassa voidaan nähdä samankaltaisuuksia edellä esitellyn WSJ:n kanssa. Molemmat esimerkiksi tarjoavat asiakkaille tuotteitaan halvalla tutustumistarjouksen myötä. NYT:n tarjoama tutustumistarjous on edullisuudestaan huolimatta suhteellisen lyhytkestoinen, ja sitä myöden asiakkaiden rahallinen arvo tarjouksesta jää kohtuullisen vähäiseksi. Näin ollen NYT:n soveltaman strategian voidaan nähdä soveltuvan Åmanin ym. (2005) nelikentässä osittain sekä markkinaosuuden maksimoinnin strategioihin että tulevaisuuden kasvun strategioihin. Näiden osalta soveltuviksi strategioiksi voidaan katsoa osuvan ainakin markkinoille tunkeutumishinnoittelu, referenssihinnoittelu sekä loss leader -hinnoittelu. Tarkasteltaessa erityisesti paperilehden ja tablet- tai älypuhelinversion hintaeroja, voidaan nähdä että NYT pyrkii selvästi houkuttelemaan asiakkaita alemmilla hinnoilla sähköisen median palveluiden pariin. Esimerkkinä kiireiset kaupunki-ihmiset arvostavat varmasti paperimediaa joustavampaa ratkaisua lukea uutiset esimerkiksi kännykästään, ja kun tämä on vielä parhaimmillaan lähes kolme kertaa halvempaa kuin fyysisen lehden tilaaminen, voidaan NYT:n katsoa pyrkivän hinnoittelullaan nimenomaan uusien asiakkaiden saamiseen ja markkinaosuuksien kasvattamiseen. Etenkin, kun todetulla tavalla vanhat paperilehden tilaajat saavat sähköiset palvelut automaattisesti käyttöönsä.

Financial Times

Financial Times on tutkittujen ilmiöiden suhteen eräänlainen hybridi. Helsingin Sanomien tavoin se ei tarjoa uusille tai nykyisille asiakkailleen mitään erityisiä tutustumistarjouksia palveluihinsa ja tuotteisiinsa, mutta toisaalta sen tuotteille ja palveluille asettamat hinnat vaihtelevat maksutavasta riippuen The New York Timesin tavoin. Lisäksi se tarjoaa ainoana tutkituista ilmiöistä samalle tuotteelle kaksi eri tilausvaihtoehtoa, Standard- ja Premium-tilaukset. Lisäksi se eroaa muista tilausvaihtoehtojen vähyyden puolesta. Maksutavasta riippumatta Standard-tilaus on noin puolet halvempi kuin pelkän paperilehden tilaus tai paperilehden ja sivuston käyttöoikeus -yhdistelmän tilaus. Poikkeuksen muodostaa ainoastaan pankkikortilla maksettu kuponki-tilaus, jolloin Standard-tilaus on vain noin neljänneksen halvempi. Premium-tilauksen yhteydessä ero ei ole aivan näin suuri, vaan digitaaliset mediat sisältävä tilaus on paperilehteä noin 20-30% edullisempaa. Jälleen poikkeuksen muodostaa pankki- tai luottokortilla ostettava kuponki, jolloin Premium-tilaus on paperilehtitilausta vajaan kymmenyksen halvempaa.

Financial Timesin differoi hyvin voimakkaasti tuotteensa todetulla tavalla paperimediaan sekä elektroniseen mediaan. Paperilehden täyden näköispainoksen sähköisenä saavat ainoastaan Premium-tilauksen hankkineet asiakkaat, mikä on noin 100 punttaa kalliimpaa kuin Standard-tilauksen ostaminen. Näin ollen käytännössä voitaneen katsoa, että asiakkaat ovat jakaantuneet Financial Timesin kohdalla melko selkeästi kahteen eri ryhmään. Hieman

erikoisesti digitaalista mediaa ei voi suoraan liittää paperilehtitilaukseen, mutta Premium-asiakkaat voivat liittää lehtitilauksen oman tilauksensa oheen. Åmanin ym. (2005) nelikenttään suhteutettuna kyseeseen tulevat lähinnä toisen ja kolmannen lohkon strategiat, eli tulevaisuuden kasvun strategiat sekä neutraalit strategiat. Näiden osalta erityisesti differenssihinnoittelun sekä tietyllä tavalla maantieteellisen hinnoittelun asemat Financial Timesin strategiassa ovat merkittäviä. Premium-tilaus mahdollistaa todetulla tavalla paperilehden täydellisen näköispainoksen lukemisen, mutta huomattavasti edullisempaan hintaan. Toisaalta parhaimmillaan kuponkia käyttäen asiakas saa paperilehden tilattua noin 20 punttaa halvemmalla kuin Premium-tilauksen, jolloin asetelma kääntyy pääläelle. Tilanne on siis tutkimuksen näkökulmasta jokseenkin epäselvä, mutta vaikuttaisi siltä, että Financial Times pyrkii hinnoittelullaan ohjaamaan asiakkaat joko sähköisten medioiden pariin Standard-tilauksen myötä tai vähentämään jakelukustannuksia tarjoamalla asiakkaille mahdollisuuden noutaa lehti tietysti pisteestä etukäteen maksettuna.

8.2 Tulokset kirjakauppojen suhteen

Kirjojen suhteen tilanne on huomattavalla tavalla erilainen verrattaessa erilaisiin lehtitilauksiin. Ensinnäkin siinä missä lehtien yhteydessä tilauskaudet voivat olla kuukausien, mahdollisesti jopa vuosien pituisia kuten kestotilausten yhteydessä, ovat kirjat lähes aina kertaostoksia. Toiseksi kirjojen erona lehtiin on niiden staattisuus. Niiden sisältöä ei tarvitse päivittää jatkuvasti eivätkä yritysten toimituskulutkaan liene kovin korkeat verrattuna esimerkiksi päivittäin ilmestyvää paperilehteä julkaisevaan yritykseen. Sähköiset lukulaitteet ovat kuitenkin tekemässä vahvasti toista tuloaan, jonka myötä myös sähköisten kirjojen kysyntä ja tarjonta on kasvanut. Next Media hankkeen suorittaman tutkimuksen mukaan Yhdysvalloissa sähköisten kirjojen myynti kasvoi 2010 tammi-elokuun välillä 171% kattaen kokonaisuudessaan jo yhdeksän prosenttia koko kirja-alan myynnistä.

Suomalainen kirjakauppa

Suomalaisen kirjakaupan tapauksessa myydyimpien e-kirjojen hinnat olivat pitkälti identtiset toistensa kanssa. Viidestä myydyimmästä kirjasta neljä maksoi 21.90 euroa ja yksi teos 19.90 euroa. Fyysisten kirjojen hinnat puolestaan vaihtelivat 12 eurosta 30 euroon, eli tällä seuralla vaihtelu oli selvästi suurempaa. Samoin tuotteiden hintaerot e-kirjojen ja vastaavien fyysisten teosten välillä vaihtelivat reilusta 11 prosentista yli 45 prosentin eroihin. Muutamaa tarjousta lukuun ottamatta fyysiset kirjat olivat aina hinnaltaan e-kirjoja korkeampia.

Suomalaisen kirjakaupan kohdalla hinnoittelustrategia on selvästi mietitty tulevaisuuden kasvun strategioiden kautta. Sähköiset tuotteet ovat listahinnoiltaan fyysisiä edullisempia, mutta eivät euromääräisesti arvioituina kovin merkittävästi. Se ei siis pyri nopeaan markkina-

aseman tai asiakaskannan kasvattamiseen, vaan uskoo sähköisistä kirjoista kiinnostuneiden lukijoiden löytävän tuotteet itsenäisesti ja tuottavan samalla yritykselle samanaikaisesti hieman katetta. Koska hinnat eri tuotteiden välillä ovat keskimäärin niin lähellä toisiaan, voitaneen Suomalaisen kirjakaupan katsoa soveltavan hinnoittelustrategiassaan kustannuspohjaista strategiaa, jossa se on asettanut tuotteille hinnan pohjautuen paitsi tosiasiallisiin kustannuksiin myös fyysisten tuotteiden hintatasoon nojautuen. Hinnoittelustrategia toisaalta toteuttaa myös segmentointihinnoittelua. Käytännössä tuote on usein yksi yhteen alkuperäisen teoksen kanssa, ja vaikka sähköisissä tuotteissa jakelukustannukset ovat lähes olemattomat, on niissä muita kuluja jotka kompensoivat tuotantokustannukset lähes samanhintaisiksi. Toisaalta pienet markkinat ja niiden mukainen alhainen kysyntä myös nostavat tuotteiden hintoja, jolloin aktiivisen kilpailun puutteessa hintojen voidaan katsoa heijastavan myös markkinaperusteista hinnoittelua.

Amazon.com

Amazon.com myy e-kirjojaan pääasiassa Kindle-lukulaitteelle, mutta erityisen Kindle-sovelluksen kautta e-kirjoja voi rekisteröitymisen jälkeen ostaa ja lukea myös muun muassa Applen iPad ja iPhone laitteilla.

Amazon.comissa sekä myydyimpien tuotteiden hinnat että e-kirjan ja fyysisen kirjan hinnat sisältävät huomattavasti enemmän vaihtelevuutta kuin Suomalaisen kirjakaupan tapauksessa. E-kirjat ovat halvimmillaan hieman yli kahden euron hintaisia ja kalleimmillaankin hieman reilu kuusi euroa. Sen sijaan fyysiset kirjat ovat noin kahdeksasta eurosta reiluun 16 euroon. Samoin myös tuotteiden väliset prosentuaaliset erot ovat suuret hintaeron vaihdellessa noin 20 prosentista lähes 80 prosenttiin. Amazon.com-sivustoa pidetään yhtenä johtavista kirjakaupoista internetissä, ja sillä onkin vankka kokemus nimenomaan Internetin välityksellä käytävästä kaupasta. Amazon.comin e-kirjojen pääasiallinen lukualusta Amazon Kindle tuli markkinoille 2007 vuoden loppupuolella, kun taas Barnes and Nobelin Nook-lukulaite tuli markkinoille syksyllä 2009 ja Applen iPad keuhällä 2010. Amazonilla voidaan siis katsoa olevan hienoinen kokemusetu sähköisten lukulaitteiden ja kirjojen kanssa toimimisesta. Mikäli Amazonin e-kirjojen hintoja verrataan muihin tutkittuihin yrityksiin, voidaan melko helposti huomata sen e-kirjojen olevan selkeästi kilpailijoitaan edullisempia. Sen sijaan jos verrataan fyysisten tuotteiden hintoja, ovat ne kaikilla tahoilla samassa noin 10-20 euron hintahaarukassa. Keskimääräinen hintaero e-kirjojen ja fyysisten kirjojen välillä on noin 55%, eli keskimäärin e-kirjat ovat noin puolet halvempia.

Amazon käyttää siis selvästi yhtenä elementtinä hinnoittelustrategiassaan kustannusjohtajuusstrategiaa, joka tunnetaan myös nimellä polkuhinnoittelu. Myös hintajohtajuusstrategian voidaan katsoa soveltuvan Amazonin tapaukseen. Näiden

strategioiden puolesta puhuu myös alalle tulleiden uusien toimijoiden myötä syntynyt entistä kovempi kilpailu. Amazonin kohdalla kyseeseen voisi tulla myös dynaaminen hinnoittelumalli, jossa tuotteiden hinta räätälöidään yksittäiselle asiakkaalle tämän aiemman ostokäyttäytymisen avulla, mutta koska tätä ei tutkimuksessa voida todentaa, ei siitä voida antaa varmaa näkemystä. Näiden strategioiden lisäksi Amazonin e-kirjojen hinnoittelussa voidaan nähdä viitteitä myös promootio- ja loss leader -hinnoitteluista. Molempien tarkoituksena on houkutella asiakkaita uusien tuotteiden pariin halvoilla hinnoilla sekä samalla kasvattaa yrityksen brändiä ja asiakaspohjaa. Näin ollen Amazonin hintastrategioiden voidaan katsoa osuvan samanaikaisesti useaan Åmanin ym. (2005) nelikentän lohkoon, joista dominoivina ovat kuitenkin ensimmäinen ja toinen lohko, eli markkinaosuuden maksimoinnin strategioihin ja tulevaisuuden kasvun strategioihin.

Barnes & Nobel

Barnes & Nobelin hinnat e-kirjojen suhteen vaihtelevat reilusta kuudesta eurosta noin 13 euroon. Sen sijaan fyysisten tuotteiden hinnoissa hajonta on suurempaa, hintojen asettuessa noin kymmenen ja 23 euron väliin. Samoin tuotteiden hintaerot prosentuaalisella tasolla vaihtelevat huomattavasti noin viidestä prosentista aina lähes 65 prosenttiin. Keskimääräinen hintaero tuotteilla on noin 25 prosenttia.

Barnes & Noble mainostaa sivuillaan olevansa suurin e-kirjojen myyjä Yhdysvalloissa, mutta ainakaan suoraan hintojen mataluudessa tämä ei näy. Teokset ovat yhtä poikkeusta lukuun ottamatta muutaman euron sisällä toisistaan, joten kyseeseen tulee lähinnä neutraalit hinnoittelustrategiat. Toisaalta on huomioitava, että Barnes & Noble mainostaa omaa Nook-lukulaitettaan kaikkein edistyneimpänä lukulaitteena, joten soveltuviksi strategioiksi voidaan katsoa osuvan esimerkiksi laatujohtajuus sekä psykologinen hinnoittelu, joilla asiakkaat pyritään vakuuttamaan tuotteiden hyvälaatuisuudesta suhteessa kilpailijoiden halvempiin tuotteisiin. Toisaalta on huomioitava, että viidestä tarkastellusta teoksesta kaksi maksoi noin 13 euroa muiden ollessa selvästi alle 10 euron hintaluokassa. Näin ollen e-kirjoja ei voida pitää erityisen kalliina, jolloin huomioitavaksi tulisivat myös kasvavan tuoton strategiat ja erityisesti promootiohinnoittelu, jolla uusien asiakkaiden . Barnes & Noble ei kuitenkaan kilpaile erityisillä alennuksilla, vaan suurin osa e-kirjojen hinnoista ovat listahintoja. Näin ollen kustannuspohjainen strategia vaikuttaisi soveltuvan parhaiten kuvaamaan tuotteiden hinnoittelua e-kirjojen osalta. Markkinajohtajana sillä on kuitenkin mahdollisuus pitää e-kirjojen listahinnat alhaisina ja näin edelleen kasvattaa jo valmiiksi laajaa asiakaspohjaansa.

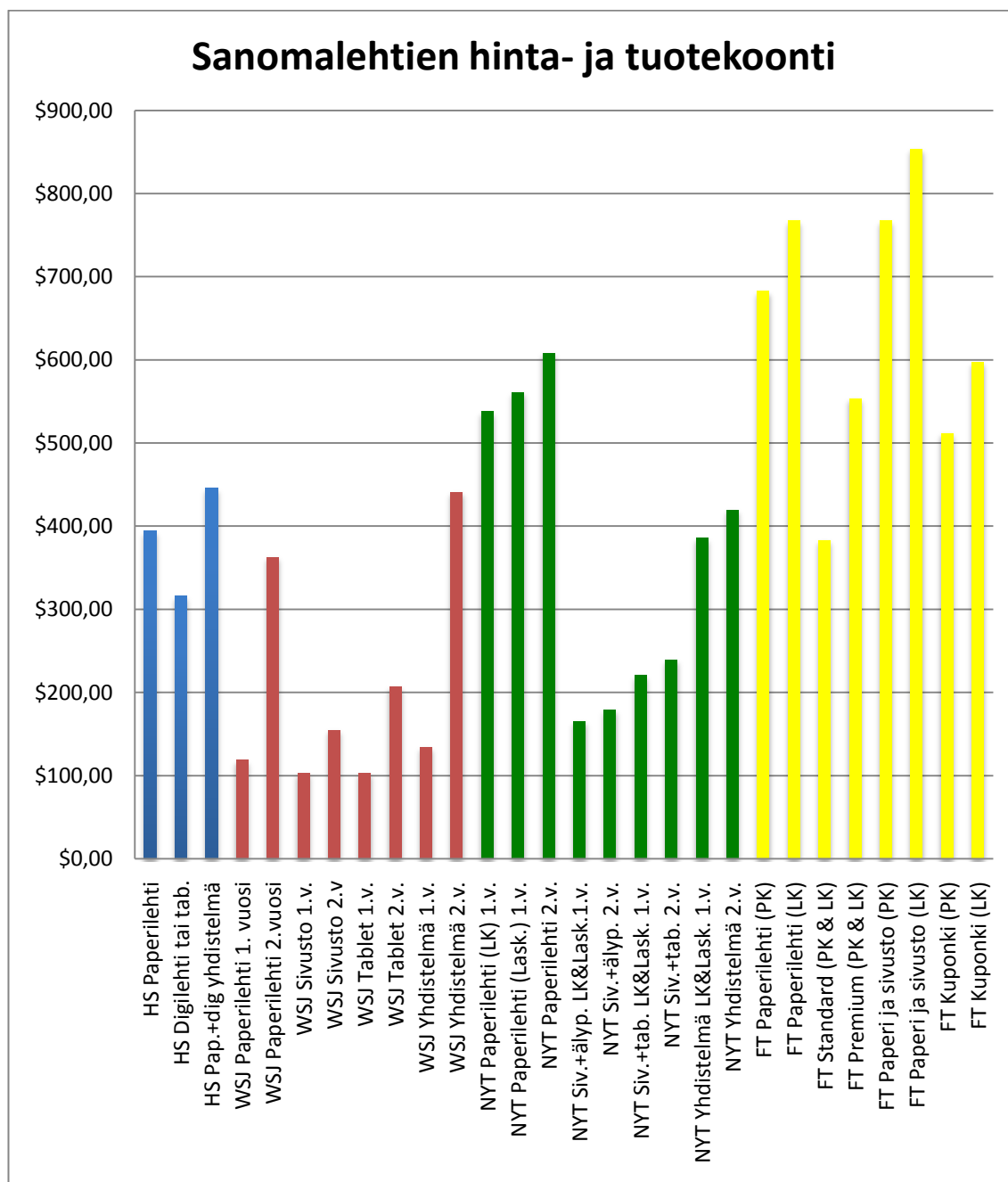
Apple iBooks Store

Applen iBooks Storen viidestä myydyimmästä kirjasta kolme maksaa 13-15 dollaria, yksi kymmenen dollaria ja yksi seitsemän dollaria. iBooks Storen e-kirjojen keskihinnaksi muodostuu näin 12.19 dollaria, kun vastaava luku Amazon.comin ja Barnes & Nobelin tapauksissa ovat 4,48 dollaria ja 9,78 dollaria. Ainoastaan Suomalainen.com-sivuston 21,50 euron keskihinta ylittää Applen kaupan e-kirjojen keskihinnan ollen samalla aivan omassa luokassaan muihin verrattuna. iBooksin kirjojen hinnat ovat siis melko lailla samoissa hinnoissa, kuin mitä muiden kirjakauppojen fyysisten kappaleiden hinnat ovat. iBooks Storen hinnoittelustrategia voidaan siis nähdä kuuluvan Åmanin ym. (2005) nelikentässä erityisesti toiseen ja kolmanteen lohkoon. Etenkin Amazon.comiin verrattaessa e-kirjojen hinnat ovat korkeahkot, mutta suhteutettuna fyysisiin kirjoihin kallein teos on kuitenkin selvästi halvemmassa hintaluokassa. Näin ollen tuotteiden hinnat ovat jossakin fyysisten ja e-kirjojen välimaastossa. Apple ei siis pyri uutena toimijana tunkeutumaan markkinoille aggressiivisella hinnoittelulla, vaan kyseeseen tulee lähinnä vakaan asiakaspohjan saavuttaminen iOS-laitteiden käyttäjistä. Koska Apple kontrolloi täysin mitä se palveluidensa kautta myy, tulee erityisesti arvopohjainen hinnoittelu kyseeseen iBooks Storen kohdalla. Toisaalta iBooks Store tarjoaa myös ilmaisia kirjoja, jolloin sen on mahdollista sovittaa tuotteisiin tutustuminen ilmaisten tuotteiden kautta, ja näin ollen soveltaa toiseen puoleen käyttäjistä esimerkiksi referenssihinnoittelua palvelun tunnettavuuden kasvattamiseksi ja arvopohjaista hinnoittelua palveluun tutustuneiden asiakkaiden keskuudessa.



Kuvio 7: Kirjakauppojen e-kirjojen ja kovakantisten kirjojen keskihintojen koonti

Suomalainen.com-kirjakaupan eurohinnat on muunnettu vertailukelpoisuuden parantamiseksi dollareiksi käyttäen Yahoo! Finances widgettiä 6.6.2011.



Kuvio 8: Sanomalehtien hinta- ja tuotekoonti.

Lyhenteiden selitykset: Pap.= Paperilehti, Dig= Digilehti, LK= Luottokortti, Lask.= Laskulla, Siv.= Sivusto, PK= Pankkikortti, HS= Helsingin Sanomat, WSJ= Wall Street Journal, NYT= The New York Times, FT= Financial Times. Helsingin Sanomien eurohinnat on muunnettu

vertailukelpoisuuden parantamiseksi dollareiksi käyttäen Yahoo! Finances widgeettiä 6.6.2011. Samoin on toimittu Financial Times -lehden puntahintojen kanssa.

8.3 Yhteenveto

Erilaiset sähköiset lukulaitteet tai palvelut eivät sinänsä ole uusia asia, mutta tällä hetkellä ne elävät uutta tulemistaan. Markkinat tuotteille on jo olemassa, mutta ne ovat vasta kehityksessä ja hakevat jatkuvasti muotoaan. Tarkastelluista ilmiöistä, niin sanomalehdistä kuin kirjakaupoistakin käy selvästi ilmi, että selkeä enemmistö toimijoista käyttää hinnoittelustrategiassaan tuotteen markkinoiden elinkaaren kannalta kehitys- ja kasvuvaiheen strategioita. Åmanin ym. (2005) nelikenttään suhteutettuna markkinaosuuden maksimoinnin strategiat - jossa erityisesti penetraatiohinnoittelu sekä loss leader -hinnoittelu - ja tulevaisuuden kasvun strategiat painottuivat erityisesti. Jonkin verran käytettiin myös neutraaleita strategioita muun muassa Helsingin Sanomien toimesta, mutta yksikään toimija ei luottanut hinnoittelustrategiassaan asiakasarvon maksimoinnin strategioita, mikä sekin on yksi merkki markkinoiden nuoruudesta.

Sanomalehtien puolella hinnoittelukäytäntö oli selvästi monipuolisempaa jo erilaisesta tilauskäytännöstä johtuen, mutta usein hinnoitteluun ei vaikuttanut pelkästään tuote tai kilpailijoiden toiminta, vaan esimerkiksi maksutavat vaikuttivat suuresti hintojen muodostumiseen. Sanomalehtien kohdalla myös erilaiset tutustumistarjoukset olivat huomattavasti yleisempiä kuin kirjakauppojen tuotteiden kohdalla, joskin tästä poikkeuksena Financial Times, joka luotti enemmän asiakasryhmien segmentointiin ja tuotteiden differointiin kuin pelkällä hinnalla pelaamiseen.

Monille yrityksille oli myös ominaista useamman kuin yhden hinnoittelustrategian soveltaminen samanaikaisesti. Tästä kenties parhaana esimerkkinä voidaan esittää Applen iBooks Store, jossa asiakkaat voivat tutustua palvelun toimintaan ja käyttämiseen ilmaisten mutta vanhojen tuotteiden myötä ja halutessaan ostaa uusia menestyskirjoja noin fyysisten pöytäkirjojen hinnalla suoraan mobiililaitteilleen. Hyvin yleistä tutkimuksessa tutkittujen ilmiöiden keskuudessa oli myös tuotteiden niin sanottu lisätuotehinnoittelu esimerkiksi niin, että tilatessaan paperilehden asiakas sai samalla oikeudet käyttää tilauksenantajan sähköisiä palveluita veloitusetta tai niin että useampi tilausmuoto oli liitetty yhteen, kuten tablet- ja älypuhelinsovellukset.

Tuotteiden itsensä kannalta niiden voidaan kaikkien katsoa olevan lähinnä evolutiivisia tuotteita, eli vanhoista tuotteista kehitettyjä ratkaisuja. Erityisesti tämä korostuu e-kirjojen osalta, jossa sähköiset lukulaitteet pyrkivät tuottamaan mahdollisimman paljon

samankaltaisen lukukokemuksen kuin fyysisen kirjan kanssa lisäten tähän kuitenkin teknologian mahdollistamat parannukset, kuten fontin suurentamisen ja käännösohjelmat.

8.4 Johtopäätökset

Suomalaisten toimijoiden korkeat hinnat selittyvät pienillä markkinoilla ja kapealla kilpailulla. Asiakkaat eivät ole vielä täysin löytäneet sähköisiä kirjoja ja sanoma- tai muita lehtiä omikseen ja laitteiden uutuus aiheuttaa sen, että toimivien palveluiden kehittäminen vaatii yhä aikaa vaikka se jatkuvasti onkin käynnissä. Yhdysvaltojen markkinoilla puolestaan koventunut kilpailu erityisesti e-kirjojen suhteen näkyy kohtuullisen pieninä eroina hinnoittelussa. Sähköiset sanomalehdet hakevat yhä paikkaansa sen suhteen kuinka asiakkaat saisivat niistä parhaan mahdollisen hyödyn. Ala on murroksessa ja jatkuvien muutosten kohteena, mikä näkyy toimijoiden hinnoittelustrategioissa. Tällä hetkellä vallitsevana trendinä on tutkimuksen perusteella palveluiden tunnettavuuden parantaminen sekä markkina-aseman ja asiakaspohjan kasvattaminen. Sähköiset palvelut ovat asiakkaille käytännössä aina edullisempia käyttää ja pystyvät tarjoamaan sellaista lisäarvoa joihin paperimedian kautta ei tällä hetkellä pystytä. Alla olevassa taulukossa (taulukko 5) on pyritty havainnollistamaan eri toimijoiden valitsemaa hinnoittelustrategioita ja -malleja. Kuva 16 taas pyrkii näyttämään toimijoiden sijoittumisen Åmanin ym. (2005) nelikentässä hinnoittelustrategioidensa käytön mukaisesti.

Lehden tai kirjakaupan nimi	Hinnoittelustrategia	Hinnoittelumallit
Helsingin Sanomat	Neutraali, markkinaperusteinen	Paperilehti, digilehti, tablet-versio tai kaikkien yhdistelmä
The Wall Street Journal	Referenssihinnoittelu, loss leader -hinnoittelu tai promootiohinnoittelu	Paperilehti, sivusto, tablet-versio tai näiden yhdistelmä
The New York Times	Penetraatio-, loss leader tai referenssihinnoittelu	Paperilehden ja digilehden yhdistelmä; älypuhelimien ja digilehden yhdistelmä; digilehden ja tablet-lehden yhdistelmä tai digilehden, älypuhelimien ja tablet-lehden yhdistelmä
Financial Times	Differointi, maantieteellinen hinnoittelu tai markkinaperusteinen hinnoittelu	Paperilehti; digilehden, älypuhelimien ja tablet-lehden yhdistelmä tai kaikkien neljän yhdistelmä.
Suomalainen.com	Kustannus- tai	e-kirja, kovakantinen kirja tai

	markkinapohjainen hinnoittelu, differointihinnoittelu	pokkari
Amazon.com	Polkuhinnoittelu, promootiohinnoittelu ja loss leader -hinnoittelu	e-kirja, kovakantinen kirja tai pokkari
Barnes & Nobel	Promootio, psykologinen hinnoittelu, laatujohtajuus, kustannuspohjainen hinnoittelu	e-kirja, kovakantinen kirja tai pokkari
iBooks Store	Arvopohjainen tai referenssihinnoittelu	Pelkästään e-kirjoja

Taulukko 5: Yhteenveto toimijoiden hinnoittelustrategioista ja hinnoittelumalleista



Kuvio 9: Toimijat sijoitettuna Åmanin ym. (2005) nelikenttään hinnoittelustrategioidensa mukaisesti

8.5 Lyhyt katsaus tulevaisuuteen

Osana Aalto-yliopiston toteuttamaa Bit Bang - Rays to the Future -tutkimusta tehty The Future of Media - Free of Fantastic? -tutkimus näkee printtimedian vähittäisen katoamisen elektronisen median tieltä ja erilaisten maksullisten ja räätälöityjen eli niin kutsuttujen on demand -materiaalien määrän rajun kasvun. Lisäksi käyttäjälähtöisen materiaalin määrä tulee kasvamaan mediassa tulevaisuudessa. (Kuikkaniemi ym. 2009, s.147). Tällä hetkellä monet sanomalehdet tarjoavat useita tilausvaihtoehtoja, kuten perinteistä sanomalehteä, älypuhelin- ja tablet-sovelluksia sekä internetsivuston kautta luettavaa maksullista sisältöä. Tulevaisuudessa tähän tulee muutos, kun eri mediat sulautuvat yhteen. Tulevaisuudessa asiakkaat maksavat entistä paremmin kohdistetusta materiaalista ja mainosten merkitys tulonlähteenä tulee vähenemään tulevaisuudessa. (Kuikkaniemi ym. s.149). Käytännössä tämä tarkoittaa, että eri toimijoiden hinnoittelustrategit tulevat elämään ja mahdollisesti kokemaan suuriakin muutoksia kohtuullisen lyhyellä aikavälillä. Kuten sanottua, staattinen kuluttaminen tulee väistymään dynaamisen käytön tieltä ja ihmiset tulevat vuorovaikuttamaan entistä enemmän kuluttamaansa materiaaliin. Jo nyt on olemassa palvelu nimeltä 24Symbols, joka tarjoaa kirjoja luettavaksi suoraan internetin yli pilvipalvelun kautta, jolloin mahdollisuus piratismiin vähenee kun kukaan ei enää omista omaa kappaletta teoksesta ja toisaalta ihmiset voivat kommentoida lukemaansa ja jättää toisille ihmisille suosituksia lukemansa perusteella. Ihmiset eivät myöskään ole enää paikkaan ja aikaan sidottuja lukemisen kannalta, vaan median lukemiseen riittää mikä tahansa internetominaisuudella varustettu laite.

Lähteet

Kirjalähteet ja vastaavat:

Anttila, M. 1999. Hinta kilpailuetuna teollisuusyrityksissä. Porvoo: WSOY

Anttila, M. 1993. Hinnat ja hinnoittelu kuluttajan, asiakkaan näkökulmasta. Alustusmoniste Helsingin yliopiston henkilöstökoulutusta varten. Helsinki

El-Haik, B., Roy, D. 2005. Service Design for Six Sigma. John Wiley & Sons: Kanada.

Heikkilä, T. 2004. Tilastollinen tutkimus. 5.-6. Painos. Helsinki: Edita Prima

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Hämeenlinna: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Kotler, P. & Armstrong, G. 2003. Principles of Marketing - Global Edition. Tenth Edition. Pearson Education International: USA

Kotler, P. & Armstrong, G. 2010. Principles of Marketing. 13th Edition. Pearson Education International: USA

Leminen, S., Helle, M., Huhtala, J-P., Kivikangas, M., Penttinen, E., Rajahoka, M., Siuriainen, R. & Töölö, M. 2011. eReading Services Business Models and Concepts in Media Industry. 2011.

Miettunen, M. 2010. Sähköisten lukulaitteiden palvelut. Opinnäytetyö: Laurea Leppävaara.

Nagle, T., Hogan, J. & Zale, J. 2010. The strategy and tactics of pricing - A guide to growing more profitability.- International Edition. 5th edition. New Jersey: USA

Tykkä, H. 2005. Ohjelmistotuotteiden ja osaamisintensiivisten tietopalveluiden hinnoitteluun vaikuttavat tekijät, hinnoittelustrategiat ja -mallit. Pro Gradu-tutkielma: Helsingin kauppakorkeakoulu.

Åman, S., Tykkä, H., Miikkulainen, K., Tinnilä, M. & Leminen, S. 2005. Hinnoittelun ABC - Opas tietotuotteiden ja -palveluiden hinnoitteluun. Viitattu 12.4.2011
http://www.tieke.fi/mp/db/file_library/x/IMG/14504/file/HinnoittelunABC-opas.pdf

Artikkelit:

Grunenwald, J. & Vernon, T. 1988. Pricing decision making for high-technology products and services. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 3 Iss: 1, pp.61 - 70

Kantola, V., Kulovesi, J., Lahti, L., Lin, R., Zavodchikova, M. & Coatenea, E. Printed Electronics, Now and Future. Teoksessa Neuvo, Y. & Ylönen, S. *The Bit Bang - Rays to the future*. 63 - 132. Helsinki: Helsinki University Print.

Kuikkaniemi, K., Lin, R., Ruotsalo, T., Siikavirta, S., Xiao, Y. & Vainio, T. 2009. The Future of Media - Free or Fantastic? Teoksessa Neuvo, Y. & Ylönen, S. *The Bit Bang - Rays to the future*. 142- 173. Helsinki: Helsinki University Print.

Marn, M. Roegner, E. & Zawada, C. 2003. Pricing New Products. *McKinsey Quarterly*. August.

Sähköiset lähteet:

Alpeyev, P. & Miller, H. 2011. Android tablets gain on Apple in Fourth quarter. Viitattu 5.5.2011. <http://www.bloomberg.com/news/2011-01-31/android-tablets-gain-on-ipad-in-fourth-quarter-researcher-says.html>

Amazon.com. 2011a. Investor Relations: FAQs. Viitattu 23.5.2011. <http://phx.corporate-ir.net/phenix.zhtml?c=97664&p=irol-faq#6986>

Amazon.com. 2011b. Amazon.com: Kindle eBooks: Kindle Store. Viitattu 19.5.2011 http://www.amazon.com/Kindle-eBooks/b/ref=sa_menu_kbo8?ie=UTF8&node=1286228011

Amazon.com. 2011c. The New York Times: Kindle Store. Viitattu 6.5.2011 http://www.amazon.com/The-New-York-Times/dp/B000GFK7L6/ref=sr_1_1?ie=UTF8&m=A3EQ858DHKP5EE&s=digital-text&qid=1303770855&sr=1-1

Amazon.com. 2011d. Books. Viitattu 19.5.2011. http://www.amazon.com/books-used-books-textbooks/b/ref=sa_menu_bo8?ie=UTF8&node=283155

Barnes & Noble. 2011a. Barnes & Noble History. Viitattu 20.5.2011. http://www.barnesandnobleinc.com/our_company/history/bn_history.html

Barnes & Noble. 2011b. Best selling books. Viitattu 20.5.2011.

<http://www.barnesandnoble.com/u/books-bestselling-books/379001098/>

Barnes & Noble. 2011c. eBook bestsellers - Barnes & Noble. Viitattu 20.5.2011.

<http://www.barnesandnoble.com/ebooks/bestsellers.asp>

BusinessDictionary.com. 2011. What is Pricing Strategy? Definition and meaning. Viitattu 24.5.2011. <http://www.businessdictionary.com/definition/pricing-strategy.html>

Daye, D. & VanAuken, B. 2008. Understanding reference prices: Branding Strategy insider.

Viitattu 29.4.2011 <http://www.brandingstrategyinsider.com/2008/04/understanding-r.html>

Dow Jones. 2011a. About Dow Jones. Viitattu 7.5.2011.

<http://www.dowjones.com/about.asp>

Dow Jones. 2011b. Dow Jones History. Viitattu 7.5.2011.

<http://www.dowjones.com/history.asp>

Financial Times. 2011a. FT Group | About us | FT.com. Viitattu 6.5.2011

<http://aboutus.ft.com/corporate-information/ft-group/>

Financial Times. 2011b. History | About us | FT.com. Viitattu 6.5.2011.

<http://aboutus.ft.com/corporate-information/history/>

Financial Times. 2011c. Subscribe. Viitattu 6.5.2011. <https://www.ftsub.com/WWAAA/>

Financial Times. 2011d. FT.com / Registration / Product selection page. Viitattu 6.5.2011

http://www.ft.com/cms/275bc334-3063-11dc-9a81-0000779fd2ac.html?segid=70152&countryCode=GBR&cpgid_sub=0302&cpgid_prem=0303&term=annually

Helsingin Sanomat. 2011a. Tilaushinnat. Viitattu 10.5.2011.

<http://asiakaspalvelu.hs.fi/tilaus/hinnasto/>

Helsingin Sanomat. 2011b. Tilaa Hesari. Viitattu 10.5.2011.

http://asiakaspalvelu.hs.fi/tilaus/hs/tilaa/?hinnasto=hs&productType=prod_hs&subscriptionType=type_jatkuva&subscriptionDay=days_7&subscriptionMonth=m_12

Next Media. 2011a. Mikä on Next Media? Viitattu 11.3.2011.

<http://virtual.vtt.fi/virtual/nextmedia/nextmedia.htm>

Next Media. 2011b. WP1 Liiketoimintamallit, konseptit ja organisaatioiden kehittäminen.

Viitattu 11.3.2011. <http://virtual.vtt.fi/virtual/nextmedia/wp1.htm>

Pearson. 2011. Pearson at a glance. Viitattu 6.5.2011 [http://www.pearson.com/about-](http://www.pearson.com/about-us/pearson-at-a-glance/)

[us/pearson-at-a-glance/](http://www.pearson.com/about-us/pearson-at-a-glance/)

Saaranen-Kauppinen & Puusniekka. 2006. KvaliMOTV 3.3.2 -reliabiliteetti. Viitattu 28.4.2011

http://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/kvali/L3_3_2.html

Sanoma. 2011a. Lähes 150 vuotta viestintää. Viitattu 10.5.2011

<http://www.sanoma.com/history/historia.html>

Sanoma. 2011b. Vahva eurooppalainen mediakonserni. Viitattu 10.5.2011.

<http://www.sanoma.com/content.aspx?f=2110>

Sanoma. 2011c. Strategia. Viitattu 10.5.2011. <http://www.sanoma.com/content.aspx?f=2537>

Storås, N. 2010. Huonoja uutisia, jos aiot lukea lehtiä iPadilla - Tivi.fi. Viitattu 5.5.2011.

<http://www.tietoviikko.fi/tablet/article554145.ece>

Suomalainen.com. 2011a. Miten toimin? - Suomalainen kirjakauppa | e-kirja. Viitattu

23.5.2011. <http://ekirja.suomalainen.com/miten-toimin/>

Suomalainen.com. 2011b. Etusivu | Suomalainen Kirjakauppa | e-kirja. Viitattu 18.5.2011.

<http://ekirja.suomalainen.com/>

Suomalainen.com. 2011c. Suomalainen.com | Kirjakauppasi netissä. Viitattu 18.5.2011.

<http://www.suomalainen.com/sk/>

Suomalainen.com. 2011d. Suomalainen.com | Kirjakauppasi netissä. Viitattu 23.5.2011

<http://www.suomalainen.com/sk/cms/pages/Kantis%2011/2007>

The New York Times. 2011a. About the company. Viitattu 6.5.2011.

<http://www.nytimes.com/company/>

The New York Times. 2011b. The New York Times - Home delivery. Viitattu 6.5.2011
<https://www.nytimesathome.com/hd/101/form/>

The New York Times. 2011c. Viitattu 6.5.2011
<http://www.nytimes.com/subscriptions/Multiproduct/lp5558.html?campaignid=37WXW>

The New York Times. 2011d. New York Times Timeline 2001-present. Viitattu 6.5.2011.
<http://www.nytimes.com/company/milestones/timeline.html>

The New York Times. 2011e. New York Times Timeline 1851-1880. Viitattu 6.5.2011.
http://www.nytimes.com/company/milestones/timeline_1851.html

The New York Times. 2011f. The New York Times - Home delivery. Viitattu 6.5.2011.
<https://www.nytimesathome.com/hd/101/form/>

The New York Times. 2011g. Digital Subscriptions. Viitattu 6.5.2011.
<http://www.nytimes.com/subscriptions/Multiproduct/lp5558.html?campaignid=37WXW>

TIVIT Oy. 2011a. Viitattu 10.3.2011. <http://www.tivit.fi/fi/>

TIVIT Oy. 2011b. Viitattu 10.3.2011.
<http://www.tivit.fi/fi/yrittajien>

TIVIT Oy. 2011c. Viitattu 10.3.2011. <http://www.tivit.fi/fi/nextmedia>

Wall Street Journal. 2011a. Viitattu 10.5.2011. <https://order.wsj.com/sub/f3>

Wall Street Journal. 2011b. Viitattu 10.5.2011. <https://order.wsj.com/sub/f2>

Wall Street Journal. 2011c. WSJ Tablet Edition - Wsj.com. Viitattu 10.5.2011.
http://online.wsj.com/public/page/tablet.html?mod=WSJ_footer

Wall Street Journal. 2011d. FAQ. Viitattu 10.5.2011.
https://services.wsj.com/Gryphon/staticPages.dj?redirect=faqs#sub_rates

Wikipedia, the free encyclopedia 2011. Comparison of e-book readers. Viitattu 23.3.2011.
http://en.wikipedia.org/wiki/E-book_reader

Kuvat

Kuva 1: "Neljä askelta kannattavaan hinnoitteluun" -malli. Åman ym. 2005, 18.	13
Kuva 2: Hinnoittelustrategioiden jaottelu. (Tykkä 2005, 27.)	21
Kuva 3: Tuotteen elinkaaren eri vaiheet (Tykkä 2005, 37)	40
Kuva 4: Kokemuskäyrähinnoittelun ja normaalin hinnoittelun ero. (Tykkä 2005, s. 29)	46
Kuva 5: Hinnoittelustrategiat tuotteen elinkaaren eri vaiheissa. (Tykkä 2005, 40.)	51
Kuva 6: HS paperilehden tilaajahinnat 25.4.2011. Helsingin Sanomat 2011.	55
Kuva 7: HS Digilehden hinnoittelu 25.4.2011. (Helsingin Sanomat 2011)	56
Kuva 8: WSJ tablet-version hinnoittelu 25.4.2011. Ruutukaappaus	60
Kuva 9: WSJ:n lehti- ja sivustotilausten hinnoittelu 25.4.2011 (Wall Street Journal 2011)	61
Kuva 10: NYT:n digitaalisten tuotteiden hinnat 26.4.2011. (The New York Times (7))	63
Kuva 11: FT:n Premium- ja Standard-tilausten ominaisuudet ja hinnat 26.4.2011. (Financial Times 2011d).....	66
Kuva 12: Suomalainen.com myydyimmät e-kirjat 18.5.2011. (www.suomalainen.com)....	69
Kuva 13: Applen iBooks Store (US) myydyimmät e-kirjat 19.5.2011. Ruutukaappaus.	73

Kuviot

Kuvio 1: Työn rakenne ja eteneminen	16
Kuvio 2: Hankehierarkia	17
Kuvio 3: Helsingin Sanomien hinnoittelumallit.	57
Kuvio 4: WSJ Hinnoittelumallit	59
Kuvio 5: NYT:n hinnoittelumallit	64
Kuvio 6: FT:n hinnoittelumallit	67
Kuvio 7: Kirjakauppojen e-kirjojen ja kovakantisten kirjojen keskihintojen koonti.....	83
Kuvio 8: Sanomalehtien hinta- ja tuotekoonti.	84
Kuvio 9: Toimijat sijoitettuna Åmanin ym. (2005) nelikenttään hinnoittelustrategioidensa mukaisesti	87

Taulukot

Taulukko 1: Hinnoittelustrategioiden nelikenttä Åmania ym. (2005, 29.) mukaillen.....	20
Taulukko 2: Myydyimpien e-kirjojen ja vastaavien kovakantisten teosten hintaerot Suomalainen.comissa.....	70
Taulukko 3: Myydyimpien e-kirjojen ja vastaavien kovakantisten teosten hintaerot Amazon.comissa.....	71
Taulukko 4: Myydyimpien e-kirjojen ja vastaavien kovakantisten teosten hintaerot Barnes & Nobelissa.	72
Taulukko 5: Yhteenveto toimijoiden hinnoittelustrategioista ja hinnoittelumalleista	87

Liitteet