



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

LIIKETALOUS

OPINNÄYTETYÖRAPORTTI

**Lasten ja nuorten vaateliikkeen kannattavuuden
parantaminen hinnoittelun avulla**

Maria Kuusisto

Liiketalouden koulutusohjelma
Joulukuu 2006
Työn ohjaaja: Pasi Kuusijärvi

TAMPERE 2006



Tekijä(t):	Maria Kuusisto	
Koulutusohjelma(t):	Liiketalouden koulutusohjelma	
Tutkintotyön nimi:	Lasten ja nuorten vaateliikkeen kannattavuuden parantaminen hinnoittelun avulla	
Title in English:	Improving the profitability of a children's and teenagers' clothing store by price setting	
Työn valmistamis- kuukausi ja -vuosi:	Joulukuu 2006	
Työn ohjaaja:	Pasi Kuusijärvi	Sivumäärä: 56

TIIVISTELMÄ

Sain toimeksiannon lasten ja nuorten vaateliikkeeltä, joka on pohtinut tuotteiden hinnoittelun kannattavuutta. Tarkoituksena oli tarkastella erityisongelmana pakettina sisäänostettavia tuotteita, mutta katsoa hinnanasetantaa myös hieman laajemmin. Paketeista jää usein kappaleita myymättä sesongin jälkeen ja tämän pelätään syvän katteet koko paketista. Pakettituotteiden kannattavuuden mittaaminen sekä mahdollisten parannusehdotusten löytäminen olivat tärkeimmät tavoitteet.

Teoriapohjana oli hinnoittelun kirjallisuutta, sekä omakohtaista tietoa yrityksen toimintatavoista. Joidenkin prosenttimuotoisten lukujen pohjana käytettiin case-yrityksen tuloslaskelmaa.

Tulokseksi saatiin ongelmien selkeämmän hahmottamisen sekä ratkaisuehdotuksia yrityksen kannattavuuden parantamiseksi. Yksiselitteistä ratkaisua case-yrityksen hinnoitteluun ei löytynyt, vaan pikemminkin kehitysehdotuksia. Joillekin tuotteille on mahdollista nostaa hieman hintoja, mutta koko valikoimassa se ei ole mahdollista. Hinnannostolla ja siitä saatavalla lisäkatteella olisi mahdollista saada kannattavuutta nopeasti, mutta vaarana on menettää asiakkaita halvemmille kilpailijoille. Ostotoiminnan kehittäminen sekä markkinoinnin alueiden vahvistaminen olivat hinnannoston lisäksi kannattavuuden kannalta kehitettäviä alueita. Paketteja sisäänostettaessa tarvittaisiin lisää tarkkuutta ja varmuutta niiden myymiseen. Markkinointia kannattaa kehittää sesongin alussa, jotta saataisiin myytyä enemmän paremmalla katteella. Samalla uusien ja vanhojen asiakkaiden pitämiseksi yksilöllisen palvelun ja asiakaslähtöisen ajattelun tärkeyttä ei voi korostaa tarpeeksi.

Sisällysluettelo

1 Johdanto	5
2 Hinnanasetanta	6
2.1 Kustannusperustainen lähestymistapa	7
2.1.1 Omakustannusarvoon perustuva OKA-laskentamenetelmä	8
2.1.2 Toimintoperusteinen kustannuslaskenta	9
2.1.3 Katetuottolaskenta	10
2.1.4 Voittolisähinnoittelu	13
2.1.5 Kustannusperusteisen hinnoittelun ongelmakohtia	14
2.2 Markkinaperusteinen hinnanasetanta	15
2.2.1 Markkinahinta	16
2.2.2 Korkean hinnan politiikka	17
2.2.3 Penetraatiohinnoittelu	18
2.3 Yrityksen tavoitteisiin liittyvä hinnanasetanta	20
2.4 Hintajousto	21
2.5 Hinnanasetanta prosessina	23
3 Hinnoittelupolitiikat	24
3.1 Hintaporrastus	25
3.2 Psykologiset hinnat	26
3.3 Hinnan alennukset	27
3.3.1 Perushintatason alentaminen	27
3.3.2 Perushintatasosta annetut alennukset	28
3.4 Alennuspolitiikka osana hinnoittelua	29
3.5 Alennusten vaikutukset kannattavuuteen	30
3.6 Hinnan nostaminen	31
4 Case lasten ja nuorten vaateliike	33
4.1 Yrityksen esittely	33
4.2 Ostotoiminta	33

5 Pakettituotteet	35
5.1 Esimerkkejä ongelmallisista pakettituotteista	35
5.2 Alennusmyynnin tärkeyden huomiointi	37
5.3 Kannattavuuslaskelmat esimerkkituotteista	38
5.3.1 Farkkuhame	38
5.3.2 Tyttöjen housut	40
5.3.3 Mekko	41
5.3.4 Poikien housut	42
5.3.5 Tyttöjen caprit	43
5.3.6 Poikien T-paita sininen	44
5.3.7 Poikien T-paita punainen	45
5.3.8 Caprifarkut	46
5.3.9 Farkut	47
6 Ratkaisuja liiketoiminnan kannattavuuden parantamiseksi	48
6.1 Kannattavuutta hinnoittelulla	48
6.1.1 Pakettituotteiden hinnannosto	48
6.1.2 Herkkyysanalyysi	49
6.1.3 Muiden hinnanasetantamenetelmien soveltaminen	50
6.2 Lisämyyntiä markkinoinnin tehostamisella	51
6.2.1 Yhteistyö toisen liikkeen kanssa	51
6.2.2 Tehokkuutta asiakaslähtöisyydellä	51
6.2.3 Tehokas ja puoleensa vetävä markkinointi	53
7 Yhteenveto	54
Lähteet	56

1 Johdanto

Sain tehtävänannon opinnäytetyöhöni tutulta yksityisyrittäjältä. Tarkoituksena on tutkia ja kehittää hinnoittelua yrityksen kannattavuuden parantamiseksi. Teoriaperustana on hinnoittelun kirjallisuutta sekä omakohtaista kokemusta ja tietoa case-yrityksestä sekä yleisesti vaatteiden vähittäismyynnistä.

Jo jonkin aikaa yrittäjä on pohtinut paketeissa sisäänostettavien tuotteiden hinnoittelua ja näistä tuotteista jäljelle jäävän katteen määrää. Pelkona on ollut, että jäljelle ei jää juurikaan katetta, koska kaikkia paketin tuotteita ei saada myydyksi sesongin aikana. Case-yritys on pieni, noin kaksi henkilöä työllistävä lasten ja nuorten vaateliike.

Lähden liikkeelle hinnanasetannan perusteista, käyden läpi eri hinnoittelutyylejä, hintapolitiikkaa, hinnan korotuksia sekä alennuksia. Kaikkia tyylejä ei voi case-yritykseen soveltaa, mutta juuri yritykselle sopivia vaihtoehtoja käsittelen hieman laajemmin. On myös hinnoitteluvaihtoehtoja, jotka ovat liian suuritöisiä tätä työtä varten, esimerkiksi toimintolaskentaperusteinen hinnanasetanta.

Kävimme yrittäjän kanssa läpi ongelmallisia pakettituotteita ja loppukesästä näin konkreettisesti alennusmyyntisesongin jälkeekin myymättä jääneet tuotteet. Esimerkkituotteilla valotan muodostunutta ongelmaa: onko se oikeasti edes huolenaihe vai kenties pahempi huolenaihe kuin luulemmekaan. Esimerkkien avulla etsin kehitysehdotuksia erilaisista hinnoittelumenetelmistä.

Lopussa pohdin vielä hieman hinnoittelun rinnalle muita ratkaisuja, joilla parantaa yrityksen kannattavuutta. Jos ihmisiä ei houkuttele halpa hinta, mikä sitten saa heidät tulemaan ja viihtymään juuri tässä liikkeessä?

2 Hinnanasetanta

Hinnalla voi vaikuttaa nopeasti tulokseen. Se on myös yrityksen kannattavuuden merkittävin yksittäinen tekijä. Hinnalla voi vaikuttaa samanaikaisesti sekä myyntimääriin, että katteeseen: jos hinnat ovat liian korkealla, ei asiakkaita näy; jos taas hinnat ovat liian matalat, ei katetta kerry tarpeeksi. Hinta on kohdallaan pisteessä, jossa hinnan alentaminen aiheuttaisi katteen menetyksen, sillä hinta olisi liian alhainen asiakkaiden maksuhalukkuuteen suhteutettuna ja toisaalta nostaminen menettäisi asiakkaita ja samalla katteen. (Karjalainen 2002, s.85)

Pelkistetysti voi hinnanasetannan tiivistää neljään kysymykseen, johon yrityksen johdon tulisi vastata:

1. Mitkä ovat tuotteen tuottamiskustannukset?
2. Mikä on sopiva markkinahinta tuotteelle?
3. Mitä muita tavoitteita pyritään saavuttamaan kuin kannattavuustavoitteet?
4. Ryhdytäänkö tuotetta tuottamaan ja markkinoimaan?

Jakamalla hinnanasetanta tavan kahtia, kustannusperusteiseen sekä markkinaperusteiseen hinnanasetantaan, on eri vaihtoehtoja helpompi tarkastella. Yrityksen valitessa hinnanasetanta menetelmää, ei näitä vaihtoehtoja tarvitse tarkastella mustavalkoisesti: yritys voi hinnoittelussaan käyttää sekä kustannus- että markkinaperusteista hinnanasetantaa. (Neilimo 2001, s 166 – 167)

Keskeinen tekijä hinnoittelussa on, että tuotteen hinta vaikuttaa tuotteen menekkiin. Jos hintaa nostetaan, menekki laskee. Jos taas vastaavasti hintaa lasketaan, todennäköisesti myynti nousee. Tätä riippuvuussuhdetta ilmaistaan kysynnän hintajoustolla. Hintajoustoa käsitellen laajemmin myöhemmin. (Stenbacka 2004, s. 196)

$$\text{Kysynnän hintajousto} = \frac{\text{Kysynnän määrän muutos (\%)}}{\text{Hinnan määrän muutos (\%)}}$$

(Stenbacka 2004, s. 196)

2.1 Kustannusperustainen lähestymistapa

Kustannuslaskenta määrittelee tuotteen hinnalle kannattavuuden alarajan ja mahdollisen tavoitehinnan. Tavoitehinnalla tarkoitan hintaa, jolla yrityksen kannattavuustavoitteet täyttyvät. Kustannuslaskenta ei kuitenkaan päättää lopullista hintaa, sillä se on yritykselle markkinoinnillinen päätös. Joskus lopullinen hinta saattaa olla jopa alle asetetun tavoitehinnan. Tällaisia päätöksiä tehtäessä onkin tärkeää, että päätöksentekijä tietää päätöksen aiheuttamista kannattavuusvaikutuksista. (Sutinen 1998, s.246)

Kun lähdetään selvittämään tuotteiden kustannuksia, muuttuvat kustannukset ovat yleensä helpommin kohdistettavissa kuin kiinteät kustannukset. Kiinteiden kustannusten kohdistamiseen on olemassa kolme peruslaskentatapaa: omakustannusarvoon perustuva OKA-laskentamenetelmä, katetuottolaskenta sekä toimintoperusteinen kustannuslaskenta. Sekä OKA että toimintoperusteinen laskenta pyrkivät kohdistamaan kiinteät kulut yksittäisille tuotteille oikeudenmukaisen kohdistamisperusteen mukaisesti. Katetuottolaskenta laskee prosentuaalisen katetuoton yksittäisen tuotteen päälle. Käsitellen juuri katetuottolaskentaa laajemmin,

koska case-yrityksen käyttää sitä hinnoittelussaan tällä hetkellä. Lisäksi OKA-laskentamenetelmä ja toimintolaskenta ovat vaikeampia ja kenties liiankin pitkän aikajänteen menetelmiä ottaen huomioon case-yrityksen koon sekä tarpeet ja työni laajuuden. (Sutinen 1998, s.247 – 249)

2.1.1 Omakustannusarvoon perustuva OKA-laskentamenetelmä

OKA-laskenta on suosittu tuotannollisessa toiminnassa sekä yrityksissä, jossa tuotteita on lukumääräisesti vähän. Kiinteiden kulojen kohdistamiseen tuotteelle lasketaan ns. yleiskustannuslisä. (Sutinen 1998, s. 250)

Yleiskustannuslisät lasketaan peruskaavasta:

$$\text{Yleiskustannuslisä} = \frac{\text{laskentakauden välilliset kustannukset}}{\text{laskentakauden suoritemäärä}}$$

Yleiskustannuksia on erilaisia, riippuen miten suoritusmäärää mitataan. Yleensä yk-lisät ilmaistaan absoluuttisina yksikköinä, kuten tuntilisä. Joskus kuitenkin mittayksikkö on rahamääräinen. Tällöin yk-lisät ilmaistaan suhteellisena eli prosenttilukuna, kuten aineyleiskustannuslisä. (Neilimo 2001, s. 122)

OKA saadaan siis lisäämällä tuotteen välittömiin aine- ja työku-
tannuksiin tarvittavat yleiskustannuslisät. (Neilimo 2001, s.111)
Omakustannusarvoon voidaan sitten päälle laskea tavoitteellinen
voitto, ns. voittolisä.

OKA-menetelmän suurin ongelma on kiinteiden kustannusten kohdistaminen. Yleensä kiinteitä kustannuksia kohdistetaan muuttuvien palkkojen perusteella, mutta se ei välttämättä ole aina totuudenmukaista. Tällaista tapahtuu tuotteen kohdalla, joka ei aiheuta paljoa muuttuvia kustannuksia, mutta sitookin runsaasti kiinteitä kustannuksia. (Sutinen 1998, s. 251)

2.1.2 Toimintoperusteinen kustannuslaskenta

Toimintolaskennalla on pyritty löytämään ratkaisuja OKA-menetelmän ongelmiin. Kuten OKA-laskennassa, tässäkin menetelmässä kohdistetaan kuluja tuotteille. Toimintalaskennassa kohdentaminen on kuitenkin tarkempaa ja yksityiskohtaisempaa. Menetelmä pyrkii löytämään kiinteille kustannuksille totuudenmukaiset kohdistamisperusteet, joita kutsutaan kustannusajureiksi. (Sutinen 1998, s. 251)

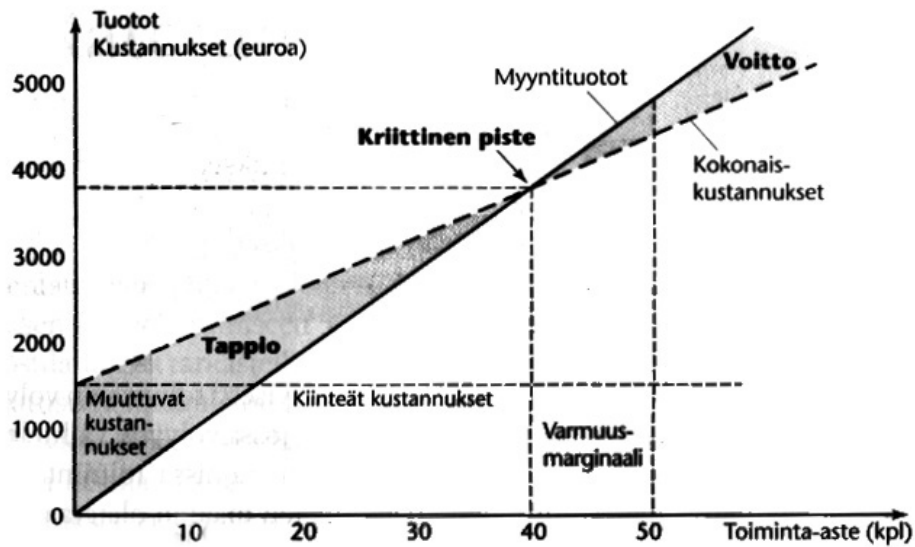
Kustannukset kohdistetaan aluksi resursseille ja niiltä edelleen toiminnoille sen mukaan miten ne käyttävät resursseja. Toimintoperusteisella laskennalla pyritään löytämään tarpeettomia ja epätaloudellisia toimintoja ja kustannuksia, sekä huonosti kannattavia tuotteita ja asiakkaita. (Neilimo 2001, s134) Toimintolaskennalla saadaan tarkkojakin laskelmia, mutta sen miinuksena on monimutkaisuus ja työläys. Jo tämä nostaa myös laskentatyön kustannuksia. (Sutinen 1998, s. 252)

2.1.3 Katetuottolaskenta

Katetuottolaskenta on näistä kolmesta kustannuslaskennan tavoista yksinkertaisin. Tuotteen tavoitehintaa saadaan yksinkertaisesti laskemalla muuttuvien kustannusten päälle haluttu katetuottoprosentti. Tämä prosentti pitää sisällään kiinteitä kustannuksia ja tavoitellun voiton. Katetuottolaskentaa käytetään yleensä juurtukku- ja vähittäiskaupassa sen yksinkertaisuuden ja ylimalkaisuuden takia. Laskentatyö ei sovellu tuotannollisille ja palvelu-alanyrityksille. (Sutinen 1998, s.252 – 253)

Katetuottolaskennassa tarkastellaan erityisesti toiminnan volyymin ja kannattavuuden välistä riippuvuutta. Muuttuvien kustannusten sekä myyntivoittojen oletetaan muuttuvan tasasuhteisesti volyymin kanssa. Kiinteät kustannukset ovat taas vakio koko tarkastelu kauden ajan. Edellytyksenä on kuitenkin lyhyen välin suunnittelujänne, enintään vuosi. Mainittujen oletamusten paikkaansa pitävyyttä tulee tarkastella kriittisesti ja tarvittaessa korjattava tilanne vastaamaan todellista. (Neilimo 2001, s 63)

Katetuottolaskennan pohjalta voidaan piirtää kannattavuuskuvio (kuvio 1). Kuviossa ovat kokonaiskustannukset ja origosta lähtevä myyntituottosuora. Kannattavuuskuviossa keskeisiä käsitteitä ovat katetuottoprosentti, kriittinen piste sekä varmuusmarginaali. Katetuottoprosentti kertoo, kuinka monta prosenttia katetuotto on myyntihinnasta tai myyntivoitosta. Kriittinen piste tarkoittaa tilannetta, jossa tulos on nolla, eli tällöin tuotot riittävät juuri kustannusten kattamiseen. Kriittisen pisteen vasemmalla puolella syntyy tappiota, kun taas oikealla puolella voittoa. Varmuusmarginaali on nykyisen tai suunnitellun myynnin ja kriittisen pisteen erotus. (Neilimo 2001, s 64)



Kuvio1: Kannattavuuskuvio (Neilimo 2001, s. 64)

Vaikka kuviot ovatkin hyödyllisiä, tehdään varsinaiset analyysit laskelmien avulla. Jo esiintyneitä käsitteitä kaavoineen:

$$\text{Katetuotto} = \text{myyntituotot} - \text{muuttuvat kustannukset}$$

$$\text{Katetuottoprosentti} = 100 \times \text{kate/myynti}$$

$$\text{Voittoprosentti} = \frac{100 \times \text{voitto}}{\text{myyntituotot}}$$

$$\text{Kriittinen piste} = \frac{100 \times \text{kiinteät kustannukset}}{\text{katetuottoprosentti}}$$

tai

$$\text{Kriittinen piste} = \frac{\text{kiinteät kustannukset}}{\text{katetuotto yksiköltä}}$$

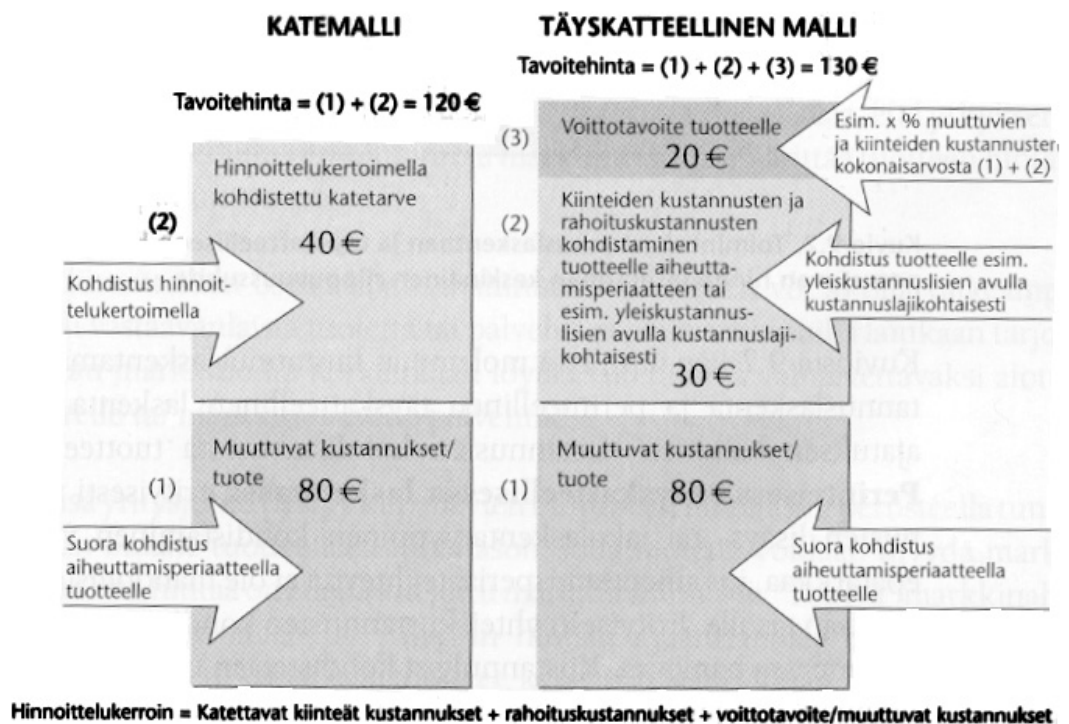
$$\text{Varmuusmarginaali} = \text{nykyinen myynti} - \text{kriittisen pisteen myynti}$$

tai

$$\text{Varmuusmarginaali \%} = \frac{100 \times (\text{nykyinen toiminta-aste} - \text{kriittisen pisteen toiminta-aste})}{\text{nykyinen toiminta-aste}}$$

(Neilimo 2001, s. 65 - 66)

Kun kustannukset tiedetään riittävän tarkasti, voidaan laskea katekalkyyli (marginal cost) tai täyskatteellinen kustannuskalkyyli (full cost). Täyskatteellisessa kustannuskalkyyllisessä tuotteelle asetettavan hinnan on yleensä ylitettävä tuotteen omakustannusarvo ainakin pitkällä aika välillä. Tuotteen hinnan on katettava siis tuotteelle kohdistettavien muuttuvien sekä kiinteiden kustannusten summa. Katekalkyyllisessä tuotteen muuttuvat kustannukset ylittävän katteen on oltava niin suuri, että sen avulla voidaan kattaa yrityksen kiinteät kustannukset sekä pääomakustannukset. Näiden kalkyylien eroa kuvastaa kuvio 2, jossa nähdään kuinka esimerkki tuotteen hinta muodostuu ja miksi hinta on korkeampi täyskatteellista mallia käytettäessä. (Neilimo 2001, s. 167)



Kuvio 2: Katemallien eroavaisuudet. (Neilimo 2001, s. 167)

2.1.4 Voittolisähinnoittelu

Lähtökohtana tässä hinnoittelussa on, että tuotteelle kohdistetaan yrityksen kaikki kustannukset, sekä muuttuvat että kiinteät. Kustannukset voidaan laskea keskimääräiskalkyyliä käyttäen, jolloin kiinteiden kustannusten osuus lasketaan toteutuneen suoritemäärän mukaan. Tähän laskettuun arvoon lisätään voitto sekä arvonalisävero, saadaan tuotteen lopullinen myyntihinta. Katetuotto- ja voittolisähinnoittelun ero näkyy selkeästi kuviossa 3. Katetuoton odotetaan siis kattavan sekä kiinteät kustannukset sekä halutun voiton, kun voittolisähinnoittelussa haluttu voitto lisätään sekä kiinteiden että muuttuvien kustannusten päälle. (Stenbacka 2004, s. 197)

Katetuotto	Voittolisä
	Kiinteät kustannukset
Muuttuvat kustannukset	Muuttuvat kustannukset

Kuvio 3: Hinnanmuodostus voittolisää käyttäen (Stenbacka 2004, s. 144)

Voittolisä saadaan yrityksen asettamasta voittotavoitteesta. Voittotavoite voidaan asettaa euromääräisenä laskentakautta kohti tai laskemalla toimintaan sidotulle pääomalle tietty korko. (Stenbacka 2004, s. 197)

Voittolisän peruskaava:

$$\text{Voittolisä} = \frac{\text{Yrityksen voittotavoite}}{\text{Kokonaiskustannukset}} \times 100$$

Tämä on turvallinen pitkäntähtäimen hinnoittelumenetelmä, jonka perusajatuksena on, että myyntihinta kattaa aina yrityksen kustannukset. Voittolisähinnoittelu soveltuu hinnoittelumenetelmäksi silloin, kun yritys toimii tasaisilla ja vakiintuneilla markkinoilla. Menetelmä on hyvin varovainen, eikä ota huomioon nopeita kysynnän vaihteluja. (Stenbacka 2004, s. 198–199)

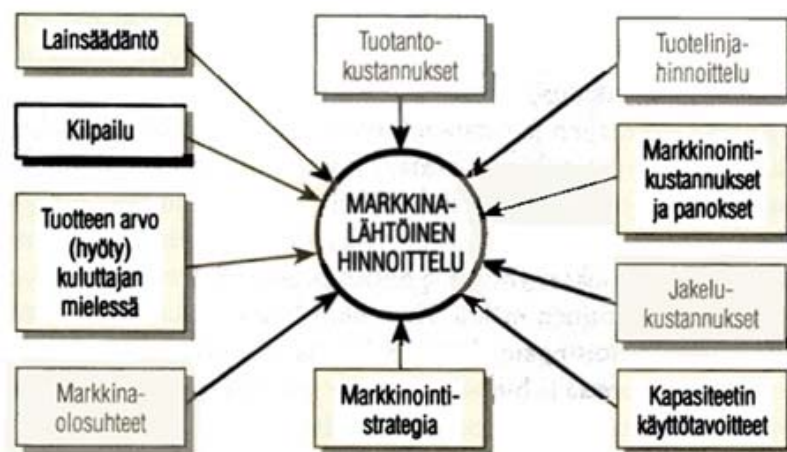
2.1.5 Kustannusperusteisen hinnoittelun ongelmakohtia

1. Laskennan budjettiperusteisuus. On hyvä muistaa, että kaikki esitetyt laskelmat perustuvat yrityksen tekemään budjettiin. Jos yrityksen budjetoitu liikevaihto ei toteudu, sortuu yrityksen hinnoittelun kustannusperusteinen pohja pois.
2. Kiinteiden yhteiskustannusten kohdistaminen eri tuotteille on vaikeaa.
3. Kustannusperusteinen hinnoittelu jättää kysynnän jouston huomioimatta
4. Kustannusperusteinen hinnoittelu jättää kilpailun vähälle arvolle
5. Kustannusperusteisen hinnoittelun tilanne herkkyys on heikko. Menetelmät eivät tee eroa jatkuvan maksuvirran ja uponneiden kustannusten välillä.
6. Laskentamenetelmät rakentuvat kustannusten lineaarisuuden periaatteelle, vaikka todellisuudessa kustannukset riippuvat määrästä, jotka puolestaan riippuvat hinnasta.
(Sutinen 1998, s. 253 - 254)

2.2 Markkinaperusteinen hinnanasetanta

Omaa hintaa määrättäessä markkinointiperusteisen hinnanasetannan avulla vertailukohtana tulee pitää vain tärkeitä kilpailijoita. Tätä asetaontaa käytettäessä tuote voidaan hinnoitella joko kilpailijoiden tason yläpuolelle, alapuolelle tai samalle tasolle aina kilpailuun vastaamalla. Jos yritys haluaa käyttää hintaa aktiivisena kilpailukeinona, se valitsee joko korkean tai alhaisen hintapolitiikan. (Sutinen 1998, s. 254)

Markkinalähtöiseen hinnanasetantaan vaikuttaa olennaisesti kymmenen tekijää. Nämä kymmenen tekijää on esitetty kuviossa 4. Kustannusperusteiseen ajattelutapaan verrattuna, markkinaperusteinen tapa tarvitsee paljon laaja-alaisemman tarkastelunäkökulman omaksumista hintapäätöksenteossa. (Anttia 1999, s. 52)



Kuvio 4: Markkinalähtöinen hinnoittelu (Anttia 1999, s. 52)

2.2.1 Markkinahinta

Markkinahintainen hinnanasetanta sopii hyvin tuotteille, joilla on markkinoilla selvät viitehinnat eli samankaltaisia kilpailevia tuotteita on jo markkinoilla. Usein tällaisilla tuotteilla on suuret valmistus ja myyntimäärät ja niihin liittyy tietynlainen standardimaisuus. Esimerkkejä tällaista tuotteista ovat monet päivittäistavarakaupan peruselintarvikkeet. Markkinahintainen hinnanasetanta ei kuitenkaan sovi kovin yksilölliselle tuotteelle tai palvelulle, tai tuotteelle, jolla ei ole selviä kilpailijoita tai substituuotteja markkinoilla. (Neilimo 2001, s. 171)

Markkinahinta määrää tason, jota ei juuri voi ylittää ilman, että hinnoittelee itsensä ulos markkinoilta. Toisaalta taas asettamalla hinnan paljon alle markkinahintatason ei myöskään kannata, sillä asiakkaat maksaisivat tuotteesta markkinahinnan. Hinnan alentaja ottaa myös riskin hintakilpailun ja hintasodan alkamisesta. (Lahtinen 1998, s. 176)

On olemassa tuotteita joille on tyypillistä, että hinta on ensin korkeammalla kuin markkinataso, mutta vakiintuu tietyn ajan jakson jälkeen markkinahintatasolle. Tällaisia tuotteita ovat esimerkiksi CD-levyt. Monet asiakkaat ovat valmiita maksamaan uutuuksista hieman enemmän, kuin vanhemmista levyistä. (Lahtinen 1998, s. 176)

Markkinahintainen hinnanasetanta voi olla joko menekkikeskeistä tai kilpailutilannekeskeistä. Menekkikeskeisessä hinnoittelussa korostuu yrityksen halu kasvattaa menekkiä hinnan avulla. Kilpailukeskeinen hinnoittelu taas keskittyy estämään kilpailevien tuotteiden tuloa markkinoille. (Neilimo 2001, s. 171)

2.2.2 Korkean hinnan politiikka

Tässä ns. kermankuorintahinnoittelussa käytetään hyväksi sitä, että pieni joukko asiakkaita ovat valmiita maksamaan tuotteista hyvin korkean hinnan. Tuotteen hinta asetetaan siis tietoisesti korkeaksi, välittämättä alan yleisistä kateprosentteista tai kilpailijoiden hinnoittelukertoimista. (Sutinen 1998, s. 254)

Tämä hintapolitiikka sopii varsinkin markkinoille tuotaville uusille tuotteille, sillä kuluttajien hintasokeus on tavallista erityisesti uusille tuotteille. Myös tapauksissa, joissa kilpailijoiden tulo markkinoille on pystytty estämään erikoisen teknologian, patentti- tai mallisuojojen tms. avulla. Syitä korkealle hinnoittelulle voi löytyä myös yrityksen rajallisesta kapasiteetista, jolloin tuotetta ei haluta masamarkkinoille. Ja ainahan hintaa voidaan laskea, sillä hinnan laskeminen on huomattavasti helpompaa kuin hinnannostaminen. Joskus yritys haluaakin tutkia asiakkaiden käyttäytymistä hinnan suhteen ja asettaa hinnan aluksi korkealle. (Sutinen 1998, s. 255)

Kermankuorintahinnoittelu voidaan jakaa kahteen alahaaraan, jotka eroavat toisistaan täysin. Ensimmäisenä ”ota rahat ja juokse” – hinnoittelu, jolloin tuotteella oletetaan olevan lyhyt elinkaari. Tyypillisiä tuotteita tälle hinnoittelustrategialle ovat nuorten idoleihin perustuvat tuotteet. Yritys luultavasti markkinoi tuotteita normaalia enemmän, jotta saataisiin aikaan markkinapyrähdys johon koko jakeluporras saadaan mukaan. Riskit ovat tässä hinnoittelustrategiassa suuret, koska yritys joutuu sitomaan paljon rahaa tuotteen markkinoille tuloon. (Sutinen 1998, s. 255 – 256)

Toisena haarana on eksklusiivistuotteiden hinnoittelu. Tämä on pitkäjänteinen hinnoittelustrategia, joka edellyttää että tuotteen tai palvelun muut elementit ovat hinnan arvoisia. Aina löytyy ihmisiä, jotka ovat valmiita maksamaan paljon siitä, että omistavat jotain sellaista johon naapurilla ei ole varaa. Tämä hinnoittelustrategia on erittäin herkkä julkisille kolhuille. (Sutinen 1998, s. 256)

Yleiset ongelmat korkean hinnan politiikassa

1. Houkuttelee usein paljon kilpailijoita
2. Huonosti hoidettuna johtaa tehottomaan toimintaan organisaatiossa, koska rahaa tulee helposti
3. Jos sama tuote tulee markkinoille lyhyen ajan kuluttua edullisemmin, saattavat asiakkaiden asenteet muuttua yritystä kohtaan kielteisiksi. (Sutinen 1998, s. 256 – 257)

2.2.3 Penetraatiohinnoittelu

Penetraatiohinnoittelun, eli halvan hinnan politiikan tavoitteena voi olla volyyymihyödyn saaminen, kilpailijoiden markkinoille tulon ehkäiseminen (ns. estohinnoittelu) tai markkinoiden valtaaminen. Estohinnoittelulla yritetään estää kilpailijan tulo markkinoille väliaikaisesti alhaisella hinnalla. Tämä hintapolitiikka vaatii kuitenkin yritykseltä paljon. Tuotteelle on varmistettava kilpailijoita pienemmät tuotantokustannukset joko kustannustehokkuuden tai – johtajuuden avulla. Yrityksellä on myös oltava suuri tuotantokapasiteetti ja tuotteella odotettavissa pitkä elinikä, jotta yritys pääsee hyödyntämään markkinaosuuden kasvua. Halvan hinnan myötä on myös varauduttava sen vaikutukseen yrityksen imagoon. (Sutinen 1998, s 257)

Penetraatiohinnoittelu voidaan jakaa kahteen hienojakoisempaan hinnoittelustrategiaan.

a. Kilpailuun markkinahinnoin

Tämän strategian tavoite on ensisijaisesti vastata markkinoilla olevaan kysyntään. Strategian menettely alkaa lopullisesta hinnasta, jonka jälkeen etsitään vastaavat kustannukset. Markkinoille tullaan alhaisella hinnalla, jota sitten hiljalleen nostetaan markkinahinnaksi. Markkinoiden tutkiminen on välttämätöntä hinnan löytämiseksi. Strategian etuja ovat ostajan mielikuvat oikeasta hinnasta sekä selvillä pysyminen markkinatilanteesta. Haittoja taas ovat rajoitettu joustavuus sekä pieni sallittu virhealue. Investointi ei maksa itseään nopeasti takaisin. On myös otettava tarkasti huomioon tuotteiden väliset erot. (Sutinen 1998, s 258)

b. Tunkeutuminen laskeville markkinoille

Strategian tavoitteena on kasvun kiihdyttäminen markkinoilla sekä tyydyttävän markkinaosuuden valtaaminen ja pitäminen tyydyttävällä katteella. Tuotteet ovat pitkäaikaisia massamarkkina tuotteita. Kysyntä on voimakkaasti hinnasta riippuvaa ja markkinoille on helppo päästä. Yksikkökustannukset tuotannossa sekä jakelussa alenevat voimakkaasti tuotannon määrän mukana. Asiakkaat pitävät laatua itsestään selvänä, eikä uusimmasta ja parhaimmasta makseta lisähintaa. Strategialla on tarkoitus karkottaa nykyiset ja mahdolliset tulevat kilpailijat ilmeisen alhaisen myyntikatteen takia. Strategia saattaa maksimoida pitkän aikavälin tuotot edellyttäen kilpailun pysyvän pienenä. Tunkeutuminen laskeville markkinoille edellyttää suurta hintajoustoa, täytyy luottaa hinnan edullisuuteen kysynnän elvyttäjänä, mikä ei kuitenkaan aina onnistu. Toteuttamiseen tarvitaan usein myös suurehkot investoinnit, ja kysyntää saattaa tulla enemmän kuin mihin kapasiteetti riittää. (Sutinen 1998, s 258 -259)

Muita hinnanasetanta tyylejä, joita ei ole vielä mainittu ovat elinkaarihinnoittelu sekä erilaistaminen. Elinkaarihinnoittelussa tuotteen hinta on markkinoille tullessa sekä elinkaaren lopussa alhaisempi kuin elinkaaren ydinalueella. Erilaistamisessa eli differoinnissa hintaa voidaan käyttää erilaistamisen välineenä. Erilaisia ominaisuuksia sisältäviä tuotteita erilaistetaan hinnan avulla, vaikka tuotteet ovat perusominaisuuksiltaan samanlaisia. (Neilimo 2001, s 170)

2.3 Yrityksen tavoitteisiin liittyvä hinnanasetanta

Yrityksen ylimmässä johdossa hinnoittelu kytketään vahvasti yrityksen tavoitteiden saavuttamiseen. Tällöin voidaan puhua tavoitehinnoittelusta. Hinnanasetannalla halutaan saavuttaa tietyt markkinaosuus- tai kannattavuustavoitteet. (Neilimo 2001, s. 170)

Jos tuotetta tuottavalle osastolle on asetettu kannattavuustavoite, on mahdollista lisätä tuo tavoite omakustannusarvoon. Kun lisätään esimerkiksi prosenttimääräinen luku omakustannusarvoon, saadaan tavoitehintaa. (Neilimo 2001, s. 175)

1990-luvulla alettiin käyttää termiä tavoitekustannuslaskenta. Tavoitekustannuslaskentaan perustuva hinnoittelu on saanut alkunsa kilpailun vapautumisesta ja kiristymisestä lähes kaikilla markkinoilla. Hinnoittelumalli on muuttanut hinnanasetantaprosessin järjestystä pois vanhasta tyylistä, jossa tavoitehintaa muodostuu tuotantokustannuksista ja voittotavoitteesta. Tämän sijaan tavoitekustannuslaskenta lähtee liikkeelle siitä, että sallitut tuotantokustannukset syntyvät markkinoilta saatavan myyntihinnan ja voittotavoitteen erotuksesta. Tarkoituksena on siis sopeuttaa tuotantokustannukset markkinahintaan huomioiden samalla voittotavoitteen. (Neilimo 2001, s. 175)

2.4 Hintajousto

Yritys voi hinnoittelussaan ottaa huomioon kustannus- ja kilpailutekijöiden ohella huomioon asiakkaiden erilaisen suhtautumisen hintoihin ja niiden muutokseen. Jos hinta nousee, mutta kuluttajan tulot pysyvät ennallaan, hän useimmiten reagoi hinnan nousuun vähentämällä tämän palvelun tai tuotteen kysyntää tai sitten säilyttää kulutustasonsa ennallaan. Tuotteen hintajoustolla tarkoitetaan kysynnän suhteellista muutosta hinnan suhteelliseen muutokseen nähden. (Anttila 1999, s. 65)

Hintajousto on yleensä negatiivinen, mikä tarkoittaa, että hinnan alennus yleensä johtaa tuotteen kysynnän lisäämiseen ja nostaminen kysynnän vähenemiseen. Toki poikkeavia joustotilanteita esiintyy, eikä talousteoria aina sovi parhaiten selittämään ihmisten käyttäytymistä tuotteen hinnan muuttuessa. (Anttila 1999, s. 65)

Yleensä hintajousto on pieni monilla välttämättömyystavaroilla, kuten päivittäistavaroilla. Ei-välttämättömillä hyödykkeillä ja kestopulutusavaroilla jousto voi olla suuruusluokaltaan huomattavasti suurempi. Tuotteen hintajoustop tunteminen on yritykselle arvokasta tietotaitoa, jonka avulla pystytään arvioimaan hintamuutoksen vaikutusta kysyntään. Asiakkaan reagoimista hintamuutoksiin voidaan estää tuotteen erilaistamisella tuotekehittelyyn, merkkisuuskollisuuden tai muiden markkinointikeinojen avulla. (Anttila 1999, s. 66)

Kysyntää sanotaan alijoustavaksi, jos hinnan noustessa kysyntä ei laske suhteessa yhtä paljoa. Tällöin hinnan nostaminen voi parantaa yrityksen kannattavuutta. Asiakas reagoi hinnan muutokseen sitä herkemmin, mitä tarpeettomammaksi hän tuntee tuotteen.

Tällaisten tuotteiden hinnoitteluvapaus on pienempi kuin alijoustavilla tuotteilla. (Anttila 1999, s. 66)

Ennakointi on hyvin epävarmaa, sillä kuluttajien reaktiot saattavat olla arvaamattomat hinnan korkeuden liittyessä kuluttajien laatu-arviointeihin. Jos kysynnän suhteellinen muutos on yhtä suuri kuin hinnan suhteellinen muutos, on kysyntä normaalijoustavaa. Kysyntä on ylijoustavaa, jos kysyntä kasvaa suhteellisesti nopeammin kuin hinta laskee. Tällöin hinnanalennus voi parantaa yrityksen kannattavuutta. (Anttila 1999, s. 67)

Joustolukujen tarkka mittaaminen on useimmiten mahdotonta. Käytännössä tuotealan kokemusvaraston karttuessa voidaan arvioida jouston suuruus suurpiirteisesti. Hintajoustotutkimusten tuottamat objektiiviset informaatiot eivät voi korvata päätöksentekijän omaan intuitioon ja sitä täydentävään tutkimukseen perustuvaa arviointia. Kohdemarkkinoiden ja asiakkaiden ostokäyttäytymisen tunteminen ovat hinnanasetannan tärkeimpiä pilareita. (Anttila 1999, s. 68)

2.5 Hinnanasetanta prosessina

Tavallisesti hinnanasetanta on yrityksessä monivaiheinen prosessi, johon osallistuu henkilöitä yrityksen eri osa-alueilta. Pienyrityksissä voi kuitenkin olla, että hinnanasetannasta huolehtii yrittäjä yksin. (Neilimo 2001, s. 177)

Ensimmäiseksi yrityksen on tutkittava hinnoiteltavan tuotteen markkinatilanne ja analysoitava kilpailevat tuotteet, niiden ominaisuudet ja hinnat. Tehdään kysyntä- ja menekkiennusteet sekä tutkitaan markkinointikanavat ja kilpailijayritykset. Seuraavaksi onkin analysoitava kilpailutilanne ja sen kehittyminen. (Neilimo 2001, s 177)

Kolmas vaihe hinnanasetannassa on oman suoritteiden kustannuskalkylointi. Tämän jälkeen asetetaan tavoitehinta-arvio sekä menekkiarvio. Mahdollisesti tuotteen valmistamiseen liittyvät investoinnit ja rahoitusratkaisut on huomioitava. Prosessiin kuuluu myös kannattavuuslaskelma, jossa arvioidaan kannattavuus tuotteen kokonaistuottojen ja – kustannusten perusteella. Ennen lopullista hintapäätöstä laaditaan usein koulutus- ja markkinointisuunnitelmia. Seuraavaksi toteutetaan suunnitelmat, minkä jälkeen kuitenkin täytyy muistaa hinnanasetannan onnistumisen seuraaminen. (Neilimo 2001, s. 177)

3 Hinnoittelupolitiikat

Hinnoittelupolitiikka on hinnoittelun hienosäätöä. Hinnoittelustrategia on oikeanhintatason ja hinnan hakemista, hinnoittelupolitiikka taas miettii miten valittu hinta esitetään asiakkaalle. Hinnoittelupolitiikkaan kuuluvat päätökset alennus- ja maksuehtopolitiikasta, mahdollisesta hintaporrastuksesta sekä hinnan esittämisen vaihtoehdoista. (Sutinen 1998, s. 261)

Yritys voi esittää hinnan asiakkaalle kolmella eri tavalla: pakettihintana, perushintana erikoisosilla lisättynä tai täysin pilkottuna hintana. Pakettihinta tarkoittaa, että tuotteen osat ovat paketoitu yhdeksi kokonaisuudeksi. Tätä hinnoittelua käytetään erityisesti silloin, kun tuotteelle pyritään saamaan laatumielikuva ja hinta imagoa tukien. Asiakkaalle muodostuu mielikuva hyvästä laadusta, kun hän ei joudu maksamaan erikseen jokaisesta pienestä asiasta. (Sutinen 1998, s. 262)

Perushinta erikoisosilla lisättynä on suosittu hinnoittelupolitiikka kun yritys on kehittänyt tuotteelleen lisäetuja saavuttaakseen edun kilpailijoihinsa nähden. Asiakas saa edullisemmän kuvan yrityksestä, kun tuotteelle kehitetyt laadukkaat erikoisosat hinnoitellaan erikseen. (Sutinen 1998, s. 262)

Täysin pilkottua hintaa käytetään yleensä silloin, kun halutaan tuoda asiakkaalle mielikuva edullisesta tuotteesta tai palvelusta. Hinnassa eritellään jokainen työvaihe ja osa erikseen. Voi myös olla, että tätä hinnoittelupolitiikkaa käytetään, koska tuote on sen kaltainen, että asiakas ei tiedä mitä työvaiheita ja osia kokonaistuote sisältää. Pilkkomalla hinnan osiin asiakkaalle selkenee mistä kokonaishinta muodostuu. (Sutinen 1998, s. 262)

3.1 Hintaporrastus

Kun yritys myy samaa tuotetta eri hinnoilla eri asiakkaille, ilman että hinta-erilaisuus perustuisi tuote-eroihin, on kysymys hintaporrastuksesta eli hintadifferoinnista. Porrastus voidaan toteuttaa esimerkiksi ostajien maantieteellisen sijainnin, ostomäärän tai ajankohdan mukaan. Tavoitteena on hyödyntää kunkin asiakasryhmän halukkuutta maksaa tuotteesta tietty hinta. Asiakkaat on kuitenkin pystyttävä ryhmittelemään selvin, hyväksyttävien kriteerien ja segmenttien avulla pitämään selvästi erillään toisistaan. Porrastukset voidaan jakaa kolmeen ryhmään: aikaperusteinen hintaporrastus, paikkaperusteinen hintaporrastus sekä asiakasperusteinen hintaporrastus. (Sutinen 1998, s. 263)

Aikaperusteinen hintaporrastuksessa hintaa muutetaan kysynnän huippujen ja hiljaisten kausien tasaamiseksi. Tyypillisiä paikkaperusteisia hintaporrastuksia taas ovat esimerkiksi teatterin tai urheilustadionin paikkaliput. Myös markkina-alueen myyntipaikat voidaan differoiden erilaistaa. Yrityssektorilla asiakasperusteinen hintadifferointi on tavallisimmin kytketty esimerkiksi vuositulojen määrään, riskittömyyteen tms. Kuluttajasektorilla tavallisimpia porrastusperusteita ovat sukupuoli, sosiaalinen asema, varusmies- ja opiskelija-alennukset. Pohjimmainen ajatus on, että eri asiakkaat maksavat samasta tuotteesta tai palvelusta eri hinnan. (Sutinen 1998, s. 263 – 264)

3.2 Psykologiset hinnat

Psykologialla hinnoittelussa tarkoitetaan sitä, että hinnat asetetaan siten, että ne näyttävät edullisemmilta, kuin todellisuudessa ovat. Ihmisessä on sisäisiä mekanismeja, jotka alkavat toimia hänen tarkkaillessaan hintoja. Hinta ja tavat ilmaista hinta synnyttävät ihmisissä erilaisia mielikuvia. Psykologisen hinnoittelun tarkastelu voidaan jakaa psykologisten hintatasojen tarkasteluun sekä yksittäisten hintojen tarkasteluun. (Lahtinen 1998, s. 178)

Psykologisissa hintatutkimuksissa jokaisella tuotteella on havaittu olevan psykologinen hintataso. Kun tämä taso ylitetään, asiakkaasta tuntuu, että hinta olisi noussut huomattavasti. Yksittäisiä hintoja ja lukuja tarkastellessa, on tultu siihen johtopäätökseen, että hinnan on hyvä päättyä parittomaan lukuun. Parittomat luvut herättävät joissakin ihmisissä mielikuvan edullisesta hinnasta. Parittomista luvuista luvut 5 ja 9 ovat psykologisessa mielessä parhaimmat. (Lahtinen 1998, s. 178 -179)

Psykologisesti on järkevintä ilmoittaa hinta mahdollisimman alhaisena. Hinta kannattaakin aina ilmoittaa kokonaishinnan lisäksi hinta jotakin pientä yksikköä kohti, kuten litrahinta. Yksikköhinnan ilmoittaminen on myös lain mukaan pakollista. (Lahtinen 1998, s. 179)

Ostorajoitukset saavat usein hinnan tuntumaan tavallista edullisemmalta. Lisäksi usein käytetty ”alkaen” – ilmaisu on myös psykologinen hinnoittelutaktiikka. Jos tuote on alennuksessa, on alennuksen suuruus ilmoitettuna joko prosentteina tai euroissa osa psykologista hinnoittelua. Tilanteen mukaan kannattaa päättää, kumpi on tehokkaampi, eurot vai prosentit. (Lahtinen 1998, s. 179)

3.3 Hinnan alennukset

3.3.1 Perushintatason alentaminen

Hintojen alennuksista puhuttaessa on erotettava perushintatason laskeminen ja perushintatasosta annetut alennukset. Jos vakioalennukset ovat normaalia kaikille asiakasryhmille ja kauppaa käydään listahinnoilla vain nimeksi, voidaan alennushintoja pitää perushintatasona. Kuluttajansuojalaki kieltää kuitenkin tekaistut normaalihinnat, joista annetaan alennuksia. Hinta, josta alennus annetaan, täytyy olla sellainen, jolla myös todellisuudessa käydään kauppaa. (Sipilä 2003, s. 353)

Perushintatason laskeminen on normaalia markkinoiden kypsyessä, kilpailun kiristyessä, tuotantovolyymien kasvaessa ja toiminnan oppimisen myötä. Liian aggressiivisen hinnanalennuksen vaarana on hintasodan käynnistäminen. Kun yritykset lähtevät vastaamaan kilpailijoiden hinnanalennuksiin voi se johtaa alan pysyvään hinta- ja kannattavuustason laskuun. Samaan aikaan kilpailuasemat voivat pysyä samoina mitä olivat ennen koko alennuskilvan alkua. (Sipilä 2003, s. 353 - 354)

Ennen kuin käydään hintahyökkäykseen, on hyvä muistaa, että hintojen nostaminen on aina vaikeampaa kuin niiden alentaminen. Voi löytyä muitakin vaihtoehtoja kuin alentaa hintoja kauttaaltaan. Alennuksia voidaan kohdistaa johonkin asiakasryhmään tai paikkakuntaan. Alennusten vaikutusta pitäisi aina testata rajatuissa olosuhteissa. Hintatason alentamisella voidaan saada lisää markkinaosuutta, mutta näissä uusissa asiakkaissa on myös ongelmansa. Usein nämä asiakkaat ovat hintaherkkiä, eivätkä niinkään lojaaleja tietylle yritykselle. Tällaiset asiakkaat siirtyvät muualle heti uusien ja houkuttelevien tarjousten tullessa markkinoille. (Sipilä 2003, s. 354)

3.3.2 Perushintatasosta annetut alennukset

Kun aiotaan käyttää alennuksia, on varmistuttava että alennuksilla saavutetaan enemmän kokonaisyötyä, kuin mitä on alennuksen vaikutus. (Sutinen 1998, s. 264)

Suoriteperusteiset alennukset

Suoriteperusteisia alennuksia on paljon. Yleisin käytetty maksutapa-alennus kotimaankaupassa on kassa- eli käteisalennus 14 pv - 2 %, 30 pv netto. Eri toimialoille on kehittynyt erilaisia variaatioita. Tarkoituksena on saada asiakas maksamaan lasku lyhyen ajan kuluessa, jotta laskuun ei sitoutuisi pääomaa pitkäksi aikaa. (Sutinen 1998, s. 265)

Uskollisuusalennukset perustuvat asiakkaan vuosiosioihin tai -maksuihin. Alennus voi olla esimerkiksi 5 % 170 000€ ostoista. Tarkoituksena on saada asiakas keskittämään tilauksensa tai ostonsa yhdelle yritykselle. (Sutinen 1998, s. 265)

Määräalennuksella houkutellaan asiakas ostamaan suuria määriä kerralla. Myyjä voi saada säättöjä suurentuneiden kertaostojen kautta esimerkiksi pienentyneillä tavarankäsittely-, palvelu- tai laskutuskustannuksilla. (Sutinen 1998, s. 265)

Ennakkotalennuksia annetaan asiakkaalle ennen myyntikautta tehdyistä tilauksista. Yrityksen etuna on suunniteltavuus, sillä yritys voi suunnitella tuotantonsa tai oman tilauksensa turvallisemmin. Ennakkotilausalennukset ovat yleensä jopa 10–15 %:n suuruisia. (Sutinen 1998, s. 265)

Tehtäväperusteiset alennukset

Nouto- eli rahtialennuksessa alennus annetaan asiakkaalle, kun asiakas noutaa tavaran omalla kalustollaan. Markkinointialennus taas myönnetään jakelukanavan välijäsenille palkkiona myyjän puolesta hoidetusta markkinoinnista. Tämä alennus on tavallinen kulutustavarakaupan alalla ja siitä käytetään kotimaankaupassa usein nimeä mainosraha. Huoltoalennuksen saa vähittäis- tai tukkukauppias, joka ottaa hoitaakseen tavaran valmistajan huoltovastuun. (Sutinen 1998, s. 266)

3.4 Alennuspolitiikka osana hinnoittelua

Annettavat alennukset ovat osa hintaa eli alennuspolitiikan suunnittelu on osa hinnoittelun suunnittelua. Alennusten teho vaihtelee – hintakilpailun toisessa päässä ovat ylikapasiteettialojen ja ostajan markkinoiden aggressiivisesti ja erilaisin alennuksin ja tarjouksin kilpailevat, kun toisesta ääripäästä löytyy erikoistuneet ja asiantuntijapalveluja myyvät yritykset. Tässä päässä alennuksilla ei ole suurta merkitystä kysyntään. (Sipilä 2003, s. 355)

Alennushinnoittelu voi olla yritykselle toimintatapa, johon kuuluu korkeiden hintojen asettaminen aluksi ja niiden alentaminen sen jälkeen. Esimerkiksi käytettyjen autojen hinnoissa on aina neuvotteluvaraa, ja kaikki tietävät sen. Myyjä tulee hinnasta vastaan vain sen verran, mitä kuluttaja osaa tinkiä. Myyjällä on olemassa raja, minkä alle hänen ei kannata hinnan suhteen suostua. Myyjän onneksi, on myös monta ostajaa, jotka eivät uskalla pyytää alennusta. (Sutinen 1998, s. 268)

3.5 Alennusten vaikutukset kannattavuuteen

Alennusten tarkoituksena on yleensä lisätä myyntiä ja parantaa kannattavuutta. Usein alennusten vaikutus kannattavuuteen jää kuitenkin taka-alalle. Alennuksia saatetaan antaa harkitsematta, kuinka paljon myyntikate heikkenee. Tämän vuoksi jokaiselle työntekijälle täytyykin olla selvää, minkälaista alennuspolitiikkaa yritys harjoittaa. Alennus on usein myynnin kompastuskivi: viattomalta tuntuva 10 prosentin alennus saattaa viedä jopa kolmanneksen katteesta. (Lahtinen 1998, s. 181)

Vaikka alennukset syövät katetta, on niistä tullut monilla toimialoilla vakiintunut kauppatapana. Joskus uutuuksien tullessa markkinoille asiakkaat jäävätkin odottamaan hintojen halpenemista, jolloin ensimmäiset tuote-erät jäävät maahantuojien tai kauppojen varastoihin. Tästä saatetaan vetää johtopäätös, että tuote epäonnistui markkinoilla. Johtopäätös voi kuitenkin olla virheellinen. Esimerkiksi videokameroiden tai matkapuhelimen markkinoilla tämä ilmiö on tuttu. Kaupan tapa markkinoiden tuotetta suurilla alennuksilla on vääristänyt kilpailutilannetta, ja kun ilmiö on kerran syntynyt, sille ei ole paljoa tehtävissä. Näin on saatu monen tuotteen markkinointi erittäin vaikeaksi. (Lahtinen 1998, s. 181)

3.6 Hinnan nostaminen

Miten hintaa voi ja kannattaa nostaa? Hintojen nostaminen on luonnollisinta muidenkin nostaessa hintoja. Jos alalla nostetaan hintoja, ei yleensä kannata pidättäytyä, ellei tarkoituksena ole markkinoiden valtaaminen alhaisen hinnan avulla. (Sutinen 1998, s. 270)

Kun hintoja nostetaan, ei kannatta nostaa liikaa kerralla. Kuluttajilla on usein jokin mitta hintojen vertaamiseksi. Kun mitta ylitetään, alkaa kuulua purinaa liian korkeista hinnoista. Hyväksyttävien hinnannousun mitta on inflaatio. On helppoa hyväksyä korotukset, jotka ovat vallitsevan hintojen nousun tasoisia. Tuontitavaran osalta hyväksyttäviä korotuksia aiheuttavat devalvaatio tai muu valuuttakurssien raju muutos. Yleensä pienet hinnankorotukset tiuhaan tahtiin on parempi vaihtoehto kuin suuret korotukset harvakseltaan. Hintojen korotusvauhti ei kuitenkaan saa olla liian kiihkas. (Sutinen 1998, s. 270)

Hintaa nostaessa voi alentaa jotain toista hintaa samanaikaisesti. Tällä keinoilla etsitään asiakkaalle jotain särkylääkettä korotettuihin hintoihin. Jos mahdollista, voi alentaa jonkin vähemmän merkittävän tuotteen hintaa samalla kuin korottaa toisen. Kannattaa myös esittää asiakkaalle toimenpiteitä, joihin olet ryhtynyt hinnankorotusten yhteydessä: tämä antaa kuvan, että korotuksista huolimatta asiakkaista pyritään pitämään huolta. (Sutinen 1998, s. 271)

Pareton lain mukaan 80 % tuotoista on muutaman asiakkaan käsissä. Näille asiakkaille kannattaa siis antaa huomioita. Tärkeimmät asiakkaat panevat todennäköisesti hanttiin hinnankorotuksille. Kiperissä tilanteissa on syytä tulla asiakasta vastaan. Sääntönä kuitenkin kannattaa pitää, että hinnankorotukset koskevat kaikkia. Jos tulee tarve, osoita hinnankorotukset asiakkaillesi faktoilla. Täytyy varautua selittämään raaka-aineiden hinnan nousua, valuuttakurssin muutokset tai esimerkiksi työvoimakustannusten kohoaminen. (Sutinen 1998, s. 272)

Hintaa nostettaessa kannattaa kiinnittää huomiota myös aiemmin käsitellyyn psykologiseen hintaan. Esimerkiksi jos paidan hinnaksi asetetaan 9,90 euroa eikä 10,10 euroa, on asiakkaalla alhaisempi kynnys ostaa paita. Näin saatetaankin myydä enemmän ja saada katetta samalla enemmän, vaikka paidan hinta jätettiin 20 senttiä alemmaksi. (Neilimo 2001, s. 166)

4 Case lasten ja nuorten vaateliike

4.1 Yrityksen esittely

Sain toimeksiannon lasten ja nuorten vaatteita myyvältä yritykseltä. Yritys on perustettu vuonna 1999 ja työllistää tällä hetkellä noin 2,5 henkilöä. Liikkeen tulos on koko ajan parempaan päin, mutta kehitettävää riittää vielä. Tarkoituksena on selvittää erityisesti ongelmana olevien pakettituotteiden hinnan kannattavuus sekä kehittää hintaa oikeaan suuntaan. Liike sijaitsee pienellä paikalla kunnalla, jossa kilpailijoita on vain muutama. Paikalliset kuluttajat ovat myös ns. markettikansaa, eli erikoisliikkeiden lisäksi suuret automarketit ovat myös case-yrityksen kilpailijoita. Automarketeista saattaa löytyä jopa samoja tuotteita, kun case-yrityksellä, ja tämä luo haastetta yrityksen hinnoittelulle.

4.2 Ostotoiminta

Yrityksen tämän hetkiset ostot muodostuvat tavaraostoista, joiden alv on 22 % sekä tavaraostoista 0 %. Molempiin ostoihin kuitenkin käytetään samaa katekerrointa 2,44. Tilikauden toteutunut myynti on kuitenkin vain noin 70 % luvusta, joka saadaan, kun ostot kerrotaan katekertoimella. Erotusta jää siis 30 %. Osa tästä erotuksesta selittyy sillä, että tämän tilikauden ostoista osa on vielä myymättä, lisäksi on kuitenkin myyty edellisen tilikauden ostoja. Vanhemman kauden tavara on luultavasti ollut alennushinnoilla myytyä tavaraa. Varaston arvo on kasvanut edelliseltä tilikaudelta.

Vaateliikkeen sisäänostolle haastavinta on tulevan kauden ennakointi: tilaukset tehdään jo edellisen sesongin aikana. Toisin sanoen keväällä tilataan jo syksyn ja talven vaatteita. Koska ei ole varmaa tietoa tulevasta säästä eikä ihmisten mieltymyksistä on tavaran sisäänostaminen aina riski. Tämän vuoksi myös varastohallinta on vaikeaa. Vaatteet pyritään myymään sesongin aikana pois niin, että varasto pysyisi mahdollisimman pienenä eikä näin ollen sitoisi turhaa pääomaa. Yrityksen on kuitenkin mahdollonta ostaa tavaraa Just In Time menetelmällä pitkien tilausaikojen vuoksi.

Valttina ostotoiminnan kehittämiseen on yrittäjän kokemus ja asiakaskunnan tunteminen. On tärkeää tietää, mistä asiakkaat ovat valmiita maksamaan ja millainen makumieltymys heillä on. Pienellä paikkakunnalla on luultavasti erilainen menekki trendituotteilla kuin suuremmilla paikkakunnilla. Tärkeintä lastenvaatteissa on kuitenkin käyttökelpoisuus arkikäytössä sekä samanaikaisesti hyvännäköiset, laadukkaat ja edulliset vaatteet. On kuitenkin vaikeaa löytää aina vaatteita, jotka vastaavat kaikkia näitä odotuksia.

5 Pakettituotteet

Kun case-yritys sisäänostaa vaatteita, on joillain maahantuojilla ns. pakettituotteita. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että tuotteita tulee tietty kappalemäärä ja tiettyjä kokoja. Usein yritys tietää minkälaista tuotetta menee mitään kokoa kokemuksen perusteella, mutta paketit eivät anna tuota valinnan mahdollisuutta. On myös olemassa paketteja, joissa tuotetta tulee kahden värisenä, esimerkkinä takki, jota tulee sekä tumman harmaana sekä vihreänä jokaista kokoa. Yrityksen täytyy sitten valita, ottaako kaikki tai ei mitään. Näistä paketeista jää sitten usein ”ne ylimääräiset” kappaleet roikkumaan yrityksen aletankoon tai varastoon.

Yleisin syy ostaa pakettituotteita on hinta. Yleensä paketeissa ostettavat ovat edullisempia kuin yksittäisostettavat. Joskus syynä tosin voi olla myös, että tuote on hyvä ja vastaavaa ei löydy kuin paketeista. Yrittäjän mielessä on ollut ajatus jääkö näistä halvemmista tuotteista kuitenkin mitään käteen, jos alennusrekkeihin roikkumaan jäävät kappaleet syövätkin koko paketin katteen.

5.1 Esimerkkejä ongelmallisista pakettituotteista

1. Tyttöjen farkkuhame:

Tuotetta tilataan 12 kappaleen pakkauksissa. Jos yritys saisi ostaa tuotetta yksitellen, tilattaisiin hameita vain kuusi kappaletta. Kesäsesongin lopussa, alennusmyyntien loppuvaiheilla kaupan tangolla roikkuu yhä neljä kappaletta kyseisiä hameita 50 % alennuksella.

2. Tyttöjen housut:

Tuotetta tilataan 12 kappaleen pakkauksissa. Myös tätä haluttaisiin tilata vain 6 kappaletta. Nyt hyllyssä -50 % jäljellä viisi kappaletta.

3. Tyttöjen mekko:

Tuotetta tilataan 12 kappaleen pakkauksissa. Mekko on ongelmallinen, koska on tyyliltään pienten tyttöjen, mutta pakkauksessa tulevat koot yltyvät 128 cm:n asti. Nyt myymättä on -50 % kaksi kappaletta.

4. Poikien housut:

Tuotetta tilataan 12 kappaleen pakkauksissa. Alennusmyyntien jälkeen tuotetta myydään -50 % ja jäljellä on viisi kappaletta.

5. Tyttöjen caprit:

Tuotetta tilataan kahdeksan kappaleen pakkauksissa. Hyllyssä tällä hetkellä -40 % kolme kappaletta.

6 & 7. Poikien T-paita:

Tuote tilataan 12 kappaleen pakkauksissa. Tässä tapauksessa on tilattu kahta eri väriä, eli yhteensä 24 kappaletta. Tuotteen ongelmana on, että isoimmat koot eivät myy, koska paita on sen verran lapsellinen. Tuotetta jäljellä yhteensä kolme kappaletta, joita myydään -50 %.

8. Farkku caprit

Tuotetta tilataan 12 kappaleen pakkauksissa. Jäljellä neljä kappaletta -50 % hinnalla.

9. Farkut:

Tuotetta tilataan 12 kappaleen pakkauksissa. Farkkuja on hyllyssä tällä hetkellä seitsemän kappaletta puoleen hintaan.

5.2 Alennusmyynnin tärkeyden huomiointi

Tarkastelimme alennuksessa olevia pakettituotteita elokuun lopulla, jolloin kesäsesonki on loppuillaan ja alennusmyynnitkin kuivumassa. Nämä tuotteet ovat olleet jo kesäkuusta alennusmyynnissä. Tätä ennen tuotteet ovat alennettu ensin 20 % tai 30 %, sitten 40 % ja vielä 50 %. Pian tuotteet siirtyvät joko varastoon tai ns. alennusnurkkaukseen. Toistaiseksi tuotteita myydään vieläkin -50 % hinnalla, ja toivotaan, että suurempaa alennusta ei tarvita.

Koska alennusmyynti houkuttelee asiakkaita, ja on jo osa Suomenkin sesonkeja, täytyy aina jotain tuotteita olla alennuksessa esimerkiksi juhannuksen jälkeen. Nämä kyseiset kappaleet ovat kuitenkin niitä alennuksen jälkeenkin käsiin jääneitä, jotka myydään juuri niin halvalla, että niistä päästään eroon.

Laskelmien helpottamiseksi, olemme päättäneet, että alennus-
sesongin aikana alennuksella myytyjen tuotteiden kate lasketaan normaalikatteenä. Jokaisesta myydystä tuotteesta ei ole valitettavasti pidetty tarkkaa kirjaa ja tärkeämpää on nuo alennusmyynnin jälkeen yhä myymättä olevat tuotteet.

5.3 Kannattavuuslaskelmat esimerkkituotteista

5.3.1 Farkkuhame

Sisäänostettu	10,20 € 12 kpl	yht.	122,4
Hinnoittelukerroin	2,44		
Ulosmyyntihinta	24,89	yht.	298,66
ALV 22 %	5,48		65,70
ALV hyvitetävä	2,24		26,93
ALV maksettava	3,23		38,78
Odotettava kate	11,46		137,48
4 kpl myymättä	33,33 %		
Myyntihinta yht.	99,55		
ALV	21,90		
ALV hyvitetävä	8,98		
ALV maksettava	12,93		
Odotettavaa katetta	45,83		
Jos myydään -50 %			
Myyntihinta yht.	49,78		
ALV	10,95		
ALV hyvitetävä	8,98		
ALV maksettava	1,97		
Saatava kate	7,00		

Kaikki hinnat ovat euroissa.

Jos jäljelle jääneet hameet saadaan myydyksi tuolla 50 % alennuksella, saadaan kaikista 12 hameesta yhteensä katetta noin 98,65 euroa. Kate on vähemmän kuin sisäänostettujen hameiden hinta yhteensä.

Kuinka paljon hintaa täytyisi nostaa, jotta myymällä kahdeksan hametta saataisiin katetta 137,48?

$$137,48/8=17,19$$

Laskin prosenttimäärän, jolla hintaa tarvitsee nostaa seuraavasta yhtälöstä:

$$24,89 \cdot X - 24,89 \cdot X \cdot 0,22 + 2,24 - 10,20 = 17,19$$

$$X(24,89 - 5,48) = 25,15$$

$$X = 1,30$$

Hintaa tarvitsisi nostaa noin 30 %, jotta myymällä vain 8 saataisiin koko 12 kappaleen odotettava kate kasaan. Hinnaksi tulisi silloin 32,35 euroa.

5.3.2 Tyttöjen housut

Sisäänostettu	10,20	12 kpl	yht.	122,40
Hinnoittelukerroin	2,44			
Ulosmyyntihinta	24,89		yht.	298,66
ALV 22 %	5,48			65,704
ALV hyvitetävä	2,24			26,928
ALV maksettava	3,23			38,776
Odotettava kate	11,46			137,48
5 kpl myymättä	41,67 %			
Myyntihinta yht.	124,44			
ALV	27,38			
ALV hyvitetävä	11,22			
ALV maksettava	16,16			
Odotettavaa katetta	57,28			
Jos myydään -50 %				
Myyntihinta yht.	62,22			
ALV	13,69			
ALV hyvitetävä	11,22			
ALV maksettava	2,47			
Saatava kate	8,75			

Housut ovat samanhintaiset kuin edellisen esimerkin farkkuhame, mutta näitä on myyty vain seitsemän kappaletta. Jotta seitsemällä kappaleella saadaan sama kate 137,48 euroa, tulee yhden kappaleen katteeksi 19,64 euroa.

$$24,89 \cdot X - 24,89 \cdot X \cdot 0,22 + 2,24 - 10,20 = 19,64$$

$$X (24,89 - 5,48) = 27,60$$

$$X = 1,42$$

Hintaa tarvitsisi siis korottaa 42 %. Uusi ulosmyyntihinta olisi tällöin 34,35 euroa.

5.3.3 Mekko

Sisäänostettu	11,23	12 kpl	yht.	134,76
Hinnoittelukerroin	2,44			
Ulosmyyntihinta	27,40		yht.	328,81
ALV 22 %	6,03			72,34
ALV hyvitetävä	2,47			29,65
ALV maksettava	3,56			42,69
Odotettava kate	12,61			151,36
2 kpl myymättä	16,67 %			
Myyntihinta yht.	54,80			
ALV	12,06			
ALV hyvitetävä	4,94			
ALV maksettava	7,12			
Odotettavaa katetta	25,23			
Jos myydään -50 %				
Myyntihinta yht.	27,40			
ALV	6,03			
ALV hyvitetävä	4,94			
ALV maksettava	1,09			
Saatava kate	3,85			

Jotta myymällä 10 mekkoa saataisiin katetta 151,36 euroa tarvitsee yhden mekon kate olla 15,14 euroa.

$$27,40 * X - 27,40 * X * 0,22 + 2,47 - 11,23 = 15,14$$

$$X (27,40 - 6,03) = 23,90$$

$$X = 1,28$$

Hintaa tarvitsisi siis nostaa noin 28 %, jotta myymättä jääneidenkin mekkojen kate saataisiin myydyistä mekoista. Hinnaksi tulisi tällöin noin 35,05 euroa.

5.3.4 Poikien housut

Sisäänostettu	11,84	12 kpl yht.	142,08
Hinnoittelukerroin	2,44		
Ulosmyyntihinta	28,89	yht.	346,68
ALV 22 %	6,36		76,27
ALV hyvitetävä	2,60		31,26
ALV maksettava	3,75		45,01
Odotettava kate	13,30		159,58
5kpl myymättä	41,67 %		
Myyntihinta yht.	144,45		
ALV	31,78		
ALV hyvitetävä	13,02		
ALV maksettava	18,75		
Odotettavaa katetta	66,49		
Jos myydään -50 %			
Myyntihinta yht.	72,22		
ALV	15,89		
ALV hyvitetävä	13,02		
ALV maksettava	2,87		
Saatava kate	10,16		

Jotta taas viiden myymättä olevien tuotteiden kate saataisiin seitsemällä myydyllä, joudutaan hintaa nostamaan noin 42 %. Housujen hinnaksi tulisi noin 41,00 euroa.

5.3.5 Tyttöjen caprit

Sisäänostettu	12,25	8 kpl	yht.	98,03
Hinnoittelukerros	2,44			
Ulosmyyntihinta	29,90		yht.	239,20
ALV 22 %	6,58			52,62
ALV hyvitetävä	2,70			21,57
ALV maksettava	3,88			31,06
Odotettava kate	13,76			110,11
3 kpl myymättä	37,50	%		
Myyntihinta yht.	89,70			
ALV	19,73			
ALV hyvitetävä	8,09			
ALV maksettava	11,65			
Odotettavaa katetta	41,29			
Jos myydään -50 %				
Myyntihinta yht.	44,85			
ALV	9,87			
ALV hyvitetävä	8,09			
ALV maksettava	1,78			
Saatava kate	6,31			

Capreja on myyty viisi kappaletta. Jotta viidellä kappaleella saisi katetta 110,11 euroa, tarvitsisi yhdestä parista capreja saada katetta 22,02.

$$29,90 * X - 29,90 * X * 0,22 + 2,70 - 12,25 = 22,02$$

$$X (29,90 - 6,58) = 31,57$$

$$X = 1,35$$

Hintaa tarvitsisi nostaa 35 %, jolloin ulosmyyntihinnaksi tulisi noin 40,35 euroa.

5.3.6 Poikien T-paita sininen

Sisäänostettu	5,66	12kpl	yht.	67,92
Hinnoittelukerroin	2,44			
Ulosmyyntihinta	13,81		yht.	165,72
ALV 22 %	3,04			36,46
ALV hyvitetävä	1,25			14,94
ALV maksettava	1,79			21,52
Odotettava kate	6,36			76,29

2 kpl myymättä	16,67 %			
Myyntihinta yht.	27,62			
ALV	6,08			
ALV hyvitetävä	2,49			
ALV maksettava	3,59			
Odotettavaa katetta	12,71			

Jos myydään -50 %				
Myyntihinta yht.	13,81			
ALV	3,04			
ALV hyvitetävä	2,49			
ALV maksettava	0,55			
Saatava kate	1,94			

$$76,29 / 10 = 7,63$$

$$13,81 * X - 13,81 * X * 0,22 + 1,25 - 5,66 = 7,63$$

$$X (13,81 - 3,04) = 12,04$$

$$X = 1,12$$

Jotta odotettu kate saataisiin myymällä vain 10 kappaletta, täytyisi hintaa nostaa 12 %. Tällöin ulosmyyntihinta olisi noin 15,45 euroa.

5.3.7 Poikien T-paita punainen

Sisäänostettu	5,66	12 kpl	yht.	67,92
Hinnoittelukerroin	2,44			
Ulosmyyntihinta	13,81		yht.	165,72
ALV 22 %	3,04			36,46
ALV hyvitetävä	1,25			14,94
ALV maksettava	1,79			21,52
Odotettava kate	6,36			76,29

1 kpl myymättä	8,33 %			
Myyntihinta yht.	13,81			
ALV	3,04			
ALV hyvitetävä	1,25			
ALV maksettava	1,79			
Odotettavaa katetta	6,36			

Jos myydään -50 %				
Myyntihinta yht.	6,91			
ALV	1,52			
ALV hyvitetävä	1,25			
ALV maksettava	0,27			
Saatava kate	0,97			

$$76,29 / 11 = 6,94$$

$$13,81 * X - 13,81 * X * 0,22 + 1,25 - 5,66 = 6,94$$

$$X (13,81 - 3,04) = 11,35$$

$$X = 1,05$$

Kun vain yksi tuote 12:sta on jäänyt myymättä, tarvitsisi hintaa nostaa vain 5 %. Tällöin ulosmyyntihinnaksi tulisi 14,50 euroa.

5.3.8 Caprifarkut

Sisäänostettu	12,70	12 kpl	yht.	152,46
Hinnoittelukerroin	2,44			
Ulosmyyntihinta	31,00			372,00
ALV 22 %	6,82			81,84
ALV hyvitetävä	2,80			33,54
ALV maksettava	4,02			48,30
Odotettava kate	14,27			171,24
4 kpl myymättä	33,33 %			
Myyntihinta yht.	124,00			
ALV	27,28			
ALV hyvitetävä	11,18			
ALV maksettava	16,10			
Odotettavaa katetta	57,08			
Jos myydään -50 %				
Myyntihinta yht.	62,00			
ALV	13,64			
ALV hyvitetävä	11,18			
ALV maksettava	2,46			
Saatava kate	8,72			

Jotta saadaan katetta 171,24 euroa myymällä vain kahdeksan paria capreja 12:sta sijaan, tarvitsee yhdestä parista saada katetta 21,41 euroa.

$$31,00 * X - 31,00 * X * 0,22 + 2,8 - 12,70 = 21,41$$

$$X (31,00 - 6,82) = 31,31$$

$$X = 1,29$$

Hintaa tarvitsisi siis nostaa 29 %. Tällöin uusi hinta olisi 39,99 euroa.

5.3.9 Farkut

Sisäänostettu	14,67	12 kpl	yht.	176,04
Hinnoittelukerroin	2,44			
Ulosmyyntihinta	35,79		yht.	429,54
ALV 22 %	7,87			94,50
ALV hyvitetävä	3,23			38,73
ALV maksettava	4,65			55,77
Odotettava kate	16,48		yht.	197,73
7 kpl myymättä	58,33 %			
Myyntihinta yht.	250,56			
ALV	55,12			
ALV hyvitetävä	22,59			
ALV maksettava	32,53			
Odotettavaa katetta	115,34			
Jos myydään -50 %				
Myyntihinta yht.	125,28			
ALV	27,56			
ALV hyvitetävä	16,14			
ALV maksettava	11,42			
Saatava kate	11,17			

Farkut ovat huonosti myynein pakettituote esimerkeistä. Sitä on myyty vain viisi kappaletta. Jotta odotettava kate 197,73 euroa saataisiin näillä viidellä kappaleella, tarvitsisi yhdestä kappaleesta saada katetta 39,55 euroa.

$$358,79 * X - 35,79 * X * 0,22 + 3,23 - 14,67 = 39,55$$

$$X (35,79 - 7,87) 50,99$$

$$X = 1,82$$

Hintaa täytyisi korottaa huimalla 82 %! Uusi ulosmyyntihinta olisi siis 68,41 euroa. Tuo hinta on tietysti aivan kohtuuton lasten farkuille, mutta esimerkkinä hyvä ääripääntuote.

6 Ratkaisuja liiketoiminnan kannattavuuden parantamiseksi

6.1 Kannattavuutta hinnoittelulla

6.1.1 Pakettituotteiden hinnannosto

Koska ei ole varmuutta, kuinka paljon pakettituotteita myydään, perustan laskelmani ja ratkaisuni keskiarvoille, jotka auttavat yritystä saamaan lisää katetta koko paketista, vaikka viimeiset jouduttaisiinkin myymään halvalla pois sesongin lopussa.

Paketeista on jäänyt keskimäärin 32 % myymättä. Ja jotta myydyillä kappaleilla saataisiin tavoiteltava kate, tarvitsisi hintoja nostaa keskimäärin 34 %. Tämä kuulostaa kuitenkin aika kovalta nostolta: t-paita joka ennen maksoi noin 13,80 euroa maksaisi korotuksen jälkeen 18,50 euroa. Pakettien hinnoittelukerroin olisi siis 3,29 vanhan 2,44 sijaan.

Hintaa kannattaa korottaa tuotteista johon siihen on varaa. Jos yrittäjä tietää, että tietyillä tuotteilla ei ole varaa nostaa hintaa, ei se tietenkään kannata. Koska pakettituotteet ovat yleensä hieman edullisempia kuin muut, voi kuitenkin löytyä tuotteita joissa on varaa hinnan nostoon. Esimerkkituotteiden laskelmien perusteella yrittäjä tietää nyt miten suuresta hinnan nostamisesta olisi kyse, jos koko kate haluttaisiin saada myydyillä tuotteilla.

Pakettituotteista jää sesongin jälkeen myymättä melkein yksi kolmasosa, joten välttämättä tulee mieleen kysymys, kannattavatko pakettituotteet ylipäätänsä. Yrittäjällä on kokemusarvoa, jota kannattaa käyttää tässäkin tilanteessa. Epävarmoja paketteja ei ehkä kannattakaan ostaa, vaan panostaa paketeissa varmoihin mekkituotteisiin tai tuotteisiin joissa on varaa nostaa hinta-tasoa ylöspäin.

6.1.2 Herkkyysanalyysi

Tein herkkyysanalyysin esimerkituotteelle numero 1 farkkuhame (kuva 5). Analyysistä näkyy nykyinen hetki, jolloin tuotetta on myyty vain 2/3, eli kahdeksan kappaletta. Jos hintaa nostetaan 10 %, mutta myydään yhä vain kahdeksan kappaletta, saadaan hieman parempi katetuotto, kuin jos nykyisellä hinnalla myytäisiin yksi hame enemmän. Muuttuvana kustannuksena on koko paketin sisäänottohintaa. Siksi se on sama, myydäänkö sitten yksi tuote enemmän vai jääkö se varastoon. Kumpi on vaikeampaa, myydä kalliimmalla hinnalla vai yksi enemmän, sen tietää parhaiten yrittäjä ja myyjät.

herkkyysanalyysi	nykyhetki	hinta + 10 %	myyntimäärä +1kpl
myyntituotot	98,65	108,52	108,36
muuttuvat kustannukset	95,47	95,47	95,47
katetuotto	3,18	13,05	12,89

KUVA 5: herkkyysanalyysi esimerkituotteesta 1. farkkuhame

Jotta asia valottuisi vielä hieman enemmän, tein myös esimerkituotteesta 5 tyttöjen caprit herkkyysanalyysin. (kuva 6) Tässä paketissa on vain kahdeksan tuotetta, mutta niistä on myymättä jäänyt kolme. Nyt kuitenkin hinnankorotuksella saadaan selvästi pienempi kate kuin myymällä yksi tuote paketista enemmän.

herkkyysanalyysi	nykyhetki	hinta + 10 %	myyntimäärä + 1kpl
myyntituotot	149,50	164,45	179,40
muuttuvat kustannukset	98,03	98,03	98,03
katetuotto	51,47	66,42	81,37

KUVA 6: herkkyysanalyysi esimerkituotteesta 5 tyttöjen caprit

Herkkyysanalyysillä voidaan hakea ratkaisua myös yleisesti yrityksen kannattavuuden parantamiseksi, ei pelkästään pakettituotteisiin. Jotta asetettu voittotavoite saadaan hintaa korottamalla, täytyisi hintoja korottaa 3,5 % yleisesti. Jos sama tulos haluttaisiin saada myyntimäärää nostamalla, täytyisi myydä noin 18 % enemmän kuin aikaisemmin.

6.1.3 Muiden hinnanasetantamenetelmien soveltaminen

Voittolisähinnoittelua on vaikea soveltaa case-yrityksessä, koska hinnanmuodostamiseen tarvitaan tuotteen omakustannusarvo. Omakustannusarvo taas saadaan, kun tuotteelle kohdistetaan sen muuttuvat kustannukset sekä osa kiinteistä kustannuksista. Kiinteiden kustannusten kohdistaminen jokaiselle myytävälle tuotteelle on kuitenkin liian vaikeaa ja työlästä näin pienen ja monituotteisen yrityksen kohdalla.

Myöskään katetuottoprosentin avulla laskettu hinta ei toimi. Yrityksen muuttuvien kustannusten suuruudesta johtuen prosenttiluvusta tulee liian pieniä, jotka alentaisivat hintoja vielä entisestään.

Myös toimintolaskennan jouduin jättämään pois yrityksen resursien ja koon takia. Näin monen hinnoittelumenetelmän pois sulkemisen jälkeen helpointa on pitäytyä yrityksen jo nyt käyttämässä katetuottomallissa.

6.2 Lisämyyntiä markkinoinnin tehostamisella

Vaikka työni aiheena onkin hinnoittelu, ja erityisongelmana pakettituotteet, olen miettinyt myös muita tapoja edistää yrityksen menekkiä. Koska pakettituotteiden hinnannosto olisi niin suuri korotus, olen pohtinut myös rinnakkain toteutettavia vaihtoehtoja muulta kuin hinnanasetannasta. Jos hintoja uskalletaan nostaa, on hyvä tutkailla myös yrityksen markkinointia, asiakaslähtöisyyttä ja yleistä viihtyvyyttä.

6.2.1 Yhteistyö toisen liikkeen kanssa

Erilainen ratkaisuvaihtoehto pakettien tuomaan ongelmaan, olisi yhteistyö toisen lasten vaateliikkeen kanssa. Kenties toisella paikakunnalla olevalla liikkeellä voisi myös olla ongelmia pakettien suuruuden kanssa. Jos yritykset puolittaisivat paketit keskenään, pienenesi niiden tuomat ongelmat samalla. Paras mahdollinen yhteistyö olisi, jos olisi liike, joka huolisi juuri ne kappaleet, joita case-yritys ei haluisi. Tämä tuntuu kuitenkin jopa liian hyvältä onnistuakseen.

6.2.2 Tehokkuutta asiakaslähtöisyydellä

Tutkimusten mukaan asiakaspalvelun tehtävät ovat asiakkaiden näkökulmasta saada asiakastyytyväiseksi, kokemaan laatua sekä tuntemaan, että asiakas saa asiantuntevaa, nopeata ja juuri hänen henkilökohtaisiin ongelmiinsa tai tiedon tarpeisiinsa paneutuvaa palvelua. Asiakas odottaa, että asiakaspalvelija ja yritys pitävät annetun lupauksensa, tuntevat tuotteensa tai palvelunsa sekä ovat rehellisiä. Hyväksi asiakaspalvelijaksi taas kuvaillaan ystävällinen, iloinen, ulospäin suuntautunut toimelias sekä yhteistyöhön sopeutuva ihminen. (Pesonen 2002, s. 59 – 60)

Edellisessä listassa riittää haastetta. Yksilölliseen, asiantuntevaan ja hyvään palveluun onkin jo yritetty panostaa case-yrityksessä. Myyjien omat kokemukset äiteinä ovat usein myös hyödyllisiä. Asiakkaan näkökulman ymmärtäminen, eli empatia on asiakas-palvelun kulmakiviä, ja siihen kannattaa aina panostaa. (Pesonen 2002, s. 59)

Asiakkuuden parantamiseksi, kannattaa lähteä pohjalta ylöspäin. Ensin kannattaa varmistaa saavutettavuus valitulle asiakasryhmälle. Saavutettavuus tarkoittaa kaikkea kontaktia asiakkaiden kanssa, kuten puhelimeen vastaamista ja aukioloaikoja, mutta lisäksi myös esimerkiksi mainontaa. Saavutettavuus merkitsee, että yritys on aina asiakkaan tavoitettavissa, ja että yrityksen kanssa on helppo tehdä yhteistyötä. (Storbacka 2003, s. 23)

Seuraavaksi kannattaa tarkastella vuorovaikuttuneisuutta, eli yrityksen ja asiakkaan välisen vaihdannan muotoja. Asiakaskohtaamiseen kannattaa aina panostaa, koska se on yhä asiakkuuden ydinasia. Yrityksen kannattaa luoda uusia ja kehittää vanhoja kohtaamispaikkoja. Mitä useammin asiakas on suoraan tai epäsuorasti prosesseissa mukana, sitä paremmat mahdollisuudet on mukauttaa toimintaa. Vuorovaikutus on hyvien asiakkuuksien kehittämisen edellytys. (Storbacka 2003, s. 24)

Kolmas avaintekijä asiakasläheisyydelle on arvon tuotanto, eli differointi. Luotavaa arvoa on kahden kahdenlaista: välitöntä sekä välillistä arvoa. Välitön arvo määräytyy niiden tuotteiden tai lupauksen mukaan, joita asiakas saa vastineeksi omista korvauksistaan ja lupauksistaan. Välillinen arvo taas koostuu pääosin yhteisestä oppimisesta ja kehittymisestä sekä tunnearvoista. (Storbacka 2003, s. 25)

6.2.3 Tehokas ja puoleensa vetävä markkinointi

Case-yrityksen erityisongelmaa silmällä pitäen, kannattaisi keskittyä markkinointiin ja mainontaan erityisesti sesongin alussa, jotta tuotteita saataisiin myytyä enemmän ja paremmalla katteella. Tällöin olisi paremmat mahdollisuudet saada myös pakettituotteita myytyä enemmän normaalihinnalla. Markkinoinnin kustannukset tulevat kuitenkin pitää rajattuna, tai pian ne ovat suuremmat kuin siitä saatu voitto. Voidaan miettiä, keskitetäänkö markkinointi perheen äiteihin vai otetaanko koko perhe kohteeksi. Nuoret voidaan käsitellä markkinointi kohteena erikseen. Usein murrosikään tuleva lapsi ei halua pitää itseään enää leikki-ikäisten lasten kanssa samassa kohderyhmässä.

Yritys on jo mukana monissa tempauksissa ja teemapäivissä, joilla pyritään saamaan uusia asiakkaita. Hyvä kysymys onkin, mikä tekee lasten ja nuorten vaateliikkeestä puoleensa vetävän koko perheelle. Liikkeestä löytyy lastennurkkaus, mutta onko esimerkiksi perheen isien viihtyvyyttä ajateltu. Mahdollisesti järjestettäisiin jotain tekemistä tai oleskelutilaa miehille, jotka eivät niin usein osallistu perheen pienempien pukemiseen. Kaikella on tietysti rajansa, jokaista asiakasta ei voida aina viihdyttää ja tyydyttää, mutta mahdollisuuksien mukaan kannattaa yrittää. Tyytyväinen asiakas on asiakaspalvelun tavoite!

7 Yhteenveto

Lähdin liikkeelle hinnanasetannan perusteista, erilaisista hinnanasetannan tyyleistä ja hintapolitiikoista. Samalla tuli tutuksi hinnanalennukset sekä – nostaminen. Teoriaa läpikäydessä pidin silmällä mitkä hinnoittelutyylit sopisivat case-yritykselle, ja kävin niitä mahdollisimman laajasti läpi.

Pakettiongelmia lähdin hahmottamaan esimerkkituotteiden avulla. Tiesin kuinka paljon niitä oli myyty, kun sesonki alennusmyynteineen oli lopussa. Nämä jäljelle jääneet tuotteet olivat juurikin se ongelma, jota pelättiin: nyt ne jäisivät varastoon tai myytäisiin pilkkahinnalla pois. Halusin selvittää, jääkö paketista katetta yritykselle, kun kaikkia tuotteita ei saada myytyä. Ja selvisikin, että pakettien kannattavuus nykyisellä hinnoittelulla ei ole kovin hyvä.

Ensimmäisenä ja yksinkertaisimpana ratkaisuna oli hinnannostaminen. Laskin taas esimerkkituotteiden avulla, kuinka paljon hintaa täytyisi nostaa, ja ikäväkseni huomasin, että nosto olisi suuri.

Yritin myös miettiä muitakin kuin katetuottoa hinnanasetanta tyyliksi, mutta valitettavan monet näistä ovat aivan liian työläitä sekä vaikea soveltaa case-yritykselle. Herkkyysanalyysin avulla huomasin, että pieni hinnannosto tai muutaman kappaleen myyminen enemmän saattavatkin johtaa samaan tulokseen pakettituotteissa.

Hintoja kannattaa nostaa niissä tuotteissa, mihin siinä on varaa. Samalla keskittyä ostamaan paketeissa vain tuotteita, joiden menekkiin uskoo parhaiten. Koska hinnannostaminen tuli niin monta kertaa esille ratkaisuehdotuksissani, mietin vielä lopuksi, miten yritys saisi asiakkaat jäämään ja palaamaan mahdollisen hinnannoston jälkeen. Erityisliikkeenä on tärkeää keskittyä hyvään palveluun ja asiakaslähtöisyyteen. On tärkeää, että huomioidaan asiakas ja ollaan asiakkaan ulottuvilla. Myös tehokkaaseen markkinointiin varsinkin sesongin alussa kannattaa kiinnittää huomiota, jotta tuotteita saataisiin myytyä enemmän suuremmalla katteella.

Lähteet

Anttila, Mai & Fogelholm John 1999. Hinta kilpailuetuna teollisuusyrityksissä. Porvoo: WSOY.

Karjalainen, Lasse 2002. Pienyrityksen talousopas. Kuopio: Finvera Oyj.

Lahtinen, Jukka & Isoviita, Antti 1998. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Neilimo, Kari & Uusi-Rauva, Erkki 2001. Johdon laskentatoimi. Helsinki: Edita.

Pesonen, Hanna-Leena & Lehtonen, Jaakko & Toskala, Antero 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Sipilä, Jorma 2003. Palvelujen hinnoittelu. Porvoo: WSOY.

Stenbacka, Juha 2003. Kannattavuuden avaimet. Helsinki: WSOY.

Storbacka, Juha 2003. Asiakkuuden arvon lähteillä. Juva: WS Bookwell Oy.

Sutinen, Mika 1998. Kaikki mitä olet halunnut tietää yritystoiminnasta, mutta et ole tiennyt keneltä kysyä. Helsinki: Pohjois-Savon ammattikorkeakoulu.