

Kestävää tuloksenteekokykyä hinnoittelulla

3.2.2025 klo 17-19



Sisältö

- Katelaskenta ja myyntikate %
- Miten alennukset ja hinnan korotukset vaikuttavat yrityksen kannattavuuteen?
- Maksuaikojen vaikutus yrityksen kannattavuuteen
- Määräaikaisten tuotteiden ja palveluiden (esim. leasing, SAAS, vuosihuoltosopimus ym. palveluiden) hinnoittelu
- Myynti- ja hinnoittelupäätökset asiakasneuvotteluissa
- Hinnoitteluvoimaa ja tuloksenteekokykyä tuotteistuksen avulla.
Tuotteiden ja palveluiden kerroksellisuus.



Katelaskenta ja myyntikate %



Tuloslaskelma (KPA)

Liikevaihto

+/- Lopputuote ja keskeneräisen varaston arvon muutos

+ Liiketoiminnan muut tuotot

Materiaalit ja palvelut

Aineet ja tarvikkeet

- Ostot tilikauden aikana

+/- Aine- ja tarvikevarastojen arvon muutos

- Ulkopuoliset palvelut

-Henkilöstökulut

-Poisto ja arvonalentumiset

-Liiketoiminnan muut kulut

= **Liikevoitto**

+ / - rahoituserät

= **Voitto ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja**

- Tuloverot

= **Tilikauden voitto**



Tuloslaskelma

Liikevaihto

- muuttuvat kulut

= **Myyntikate**

- kiinteät kulut

= **Käyttökate**

- poistot

= **Liikevoitto**

+ / - rahoituserät

= **Tulos ennen veroja**

- verot

= **Tilikauden voitto**



Katelaskenta

- Yleensä muuttuvia kuluja ovat:
 - Aine- ja tarvikekulut
 - Suorittavan työvoiman henkilöstökulut
 - Logistiikka, rahdit jne.
 - Ulkopuoliset palvelut (etenkin alihankinta)
 - Usein myös myynnin ja markkinoinnin kulut (ns. myyntikate 2)
 - Muut suoraan tuotteen tai palvelun tuottamiseen kohdistuvat kulut (myyntimäärästä riippuvia kuluja)
- Kiinteitä kuluja ovat:
 - Hallinnon kulut (henkilöstö, kirjanpito jne)
 - Vuokrat, tietoliikenne jne.
 - Ylipäättänsä infrastruktuurin ylläpitoon liittyvät kulut



Myyntikate %

- $\text{Myyntikate \%} = 100 * \text{Myyntikate} / \text{Liikevaihto}$
- Mitä yrityksen myyntikate % kertoo?

→ Yrityksen myyntikate % kertoo, kuinka monta % tuotteen tai palvelun myyntihinnasta jää kattamaan muita kuin muuttuvia kuluja!



Miten alennukset ja hinnan korotukset vaikuttavat yrityksen kannattavuuteen?

Maksuaikojen vaikutus yrityksen kannattavuuteen

Määräaikaisten tuotteiden ja palveluiden (esim. leasing, SAAS, vuosihuoltosopimus ym. palveluiden) hinnoittelu



Laskuesimerkkejä (1/2)

- Kuinka paljon tulee liikevaihdon kasvaa, jos yrityksen myyntikateprosentti on 5% ja yritykselle syntyy 1000 euron ”ylimääräinen” kiinteä kustannus, jota ei päästä laskuttamaan asiakkaalta?
- Jos tuotteen myyntikate % ennen alennuksia on 20% ja myyjä antaa 5% alennuksen asiakkaalle, kuinka paljon myyntimäärän tulee kasvaa, jotta alennus on saatu katettua?
- Jos yrityksen myyntikate % on 20%, ja muuttuvat kustannukset nousevat 5%, kuinka paljon a) myyntimäärän tai b) myyntihinnan tulee nousta, jotta em. kustannustaso on katettu.



Laskuesimerkkejä (2/2)

- Palvelun myyntihinta on 1500 euroa ja myyntikate % on 10%. Kuinka paljon myyntimäärä voi laskea, jos palvelun hinta nostetaan 1800 euroon, jotta saadaan sama kate kuin lähtötilanteessa?
- Onko yrityksen järkevää antaa asiakkaalle 2% alennus, jos saa lyhennettyä asiakkaan maksuaikaa 2 viikolla (esimerkiksi 21pv → 7pv)
- Yrityksen tuotteen lähtöhinta on 40.000 euroa. Asiakas haluaa kuitenkin maksaa tuotteen vuosihintana 6.000 euroa neljän vuoden ajan sekä 20.000 loppuhinnan vuonna neljä (eli neljännen vuoden maksu yhteensä 26.000). Suostutko asiakkaan ehdotukseen?



Lisäesimerkki 1

- Yrityksen liikevaihto on 13 miljoonaa euroa ja tulos ennen veroja n. 100 tuhatta euroa.
- Kuinka paljon tuloksetekokyky paranee, jos yritys tekee yhden prosentin hinnan korotuksen, kuitenkaan menettämättä sen takia asiakkaita?



Lisäesimerkki 2

- Sama esimerkki yritys kuin edellä (liikevaihto 13 miljoonaa euroa). Yritys päätti nostaa hintoja 1,5%. Yrityksen myyntimäärä kuitenkin laski hintojen korotuksen seurauksena 5%.
- Mikä on yrityksen toteutunut tulos verrattuna aikaisempaan tilanteeseen (ts. kannattiko hinnan korotus)? Yrityksen myyntikate % on 20% ennen hintojen nostoa.



Hinnoitteluvoimaa tuotteistuksen avulla.
Tuotteiden ja palveluiden kerroksellisuus.



Tuotteen hinta tuotteen arvon mittarina

- Tuotteen hinta kuvastaa tuotteen arvoa. Alennuksen antaminen voi kertoa asiakkaalle, että myyjä ei itsekään pidä tuotetta niin arvokkaana kuin mihin hinta on asetettu
 - Alennus pitää pystyä perustelemaan muuta kautta kuin hintakilpailulla (yleensä huutokauppaan ei kannata lähteä mukaan)
- Miten asiakasneuvottelutilanteessa tulisi käydä hintaneuvottelut?
 - Yritys myy aina lisäarvoa, ei koskaan kustannuksia
 - Joskus lisäarvo pitää perustella esimerkiksi laskelmilla
 - Yleensä asiakkaat ovat järkeviä liikkeenjohtajia ja ymmärtävät, että myös toimittajan on kyettävä kannattavaan liiketoimintaan. → voidaan vedota myös asiakkaan järkeen.
 - Asiakas ei ole aina oikeassa
- Jos yritys joutuu jatkuvasti hintaneuvotteluihin, kannattaa miettiä, onko yrityksen tuotteen lisäarvo todella tunnistettu, vai onko lisäarvon esille tuomisessa kommunikaatio-ongelmia.
- Väite: Fiksu asiakas ei jää miettimään tuotteen hintaa, jos hän tietää saavansa parhaan mahdollisen ratkaisun omaan ongelmaan ja myyjä haluaa aidosti ratkaista asiakkaan ongelman. (miettikää itseänne vaatekaupassa)



Tuotteiden ja palveluiden kerroksellisuus

Esimerkki:

YDIN:

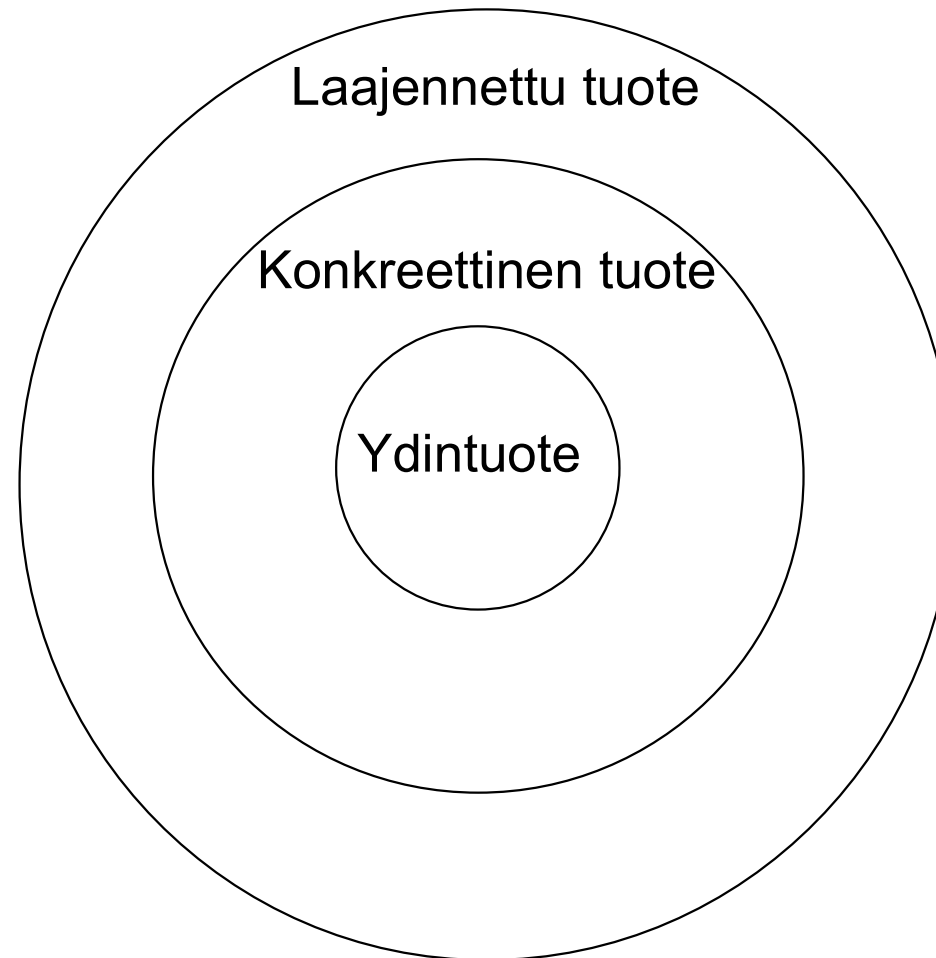
Koulutussisältö

KONKREETTINEN:

Tilat, järjestelyt,
luennoitsija

LAAJENNETTU:

Lisäpalvelut, laatu,
toimiva-
asiakaspalvelu,
imago jne.



Miksi ”tinkaajille” kannattaa joskus jättää tuote myymättä

- Erään yrittäjän sanat:” Persaukisten kanssa ei kannata seurustella”
→ Ennen pitkää ”persaukisten” kanssa tehdyt projektit vievät yrityksen vaikeuksiin.
- Myös asiakaskunnan muodostumisessa ilmenee ns. adverse selection -ongelma. Toisin sanoen, jos annamme liian helposti alennuksia tai kilpailemme hinnalla, ennen pitkää asiakkaaksemme hakeutuu tahoja, jotka eivät ole halukkaita maksamaan lisäarvosta, vaan tuijottavat ainoastaan hintaa. → johtaa tuhoon ellei yritys ole tietoisesti valinnut kustannustehokkuutta kilpailustrategiakseen.
- Tinkaajat myös helposti levittävät sanaa onnistuneista neuvottelutuloksista, jolloin yrityksen hintamielikuva rapautuu → pahentaa adverse selection -ongelmaa



Lopuksi

- Myyntityö on asiakkaan ongelmien ratkaisemista → hyvä myyjä tykkää ongelmien ratkaisusta
- Jos kykenette ratkaisemaan asiakkaan ongelman ja asiakas huomaa teidän sitoutumisen aidosti hänen ongelmansa ratkaisuun. Pyydetty hinta on sivuseikka (miettikää asiakkaan menetetyn yön arvoa)
- Usein pyydetyin hinnan saaminen on enemmän kiinni myyjän egosta (rohkeudesta) kuin asiakkaan neuvotteluvoimasta
- Kaikki asiakasrajapinnassa toimivat henkilöt ovat myyjiä → tätä myyntiresurssia ei kannata jättää käyttämättä
- Aina kun olet tekemisissä asiakasrajapinnassa (vaikkapa asentajana) → mieti, miten voit auttaa asiakasta edelleen eteenpäin → lisäkauppaa

