

**TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL  
TALLINNA KOLLEDŽ**

Majandusarvestus

Kati Kuustik

**TARKVARATEENUSTE HINNASTAMINE  
MAGI METRICS LTD NÄITEL**

Lõputöö

Juhendaja: Ester Vahtre, *EMBA*

Tallinn 2016

# SISUKORD

SISSEJUHATUS .....	3
1. ÜLEVAADE TARKVARATEENUSE ETTEVÕTETEST .....	5
1.1 Tarkvara kui teenus .....	5
1.2 Magi Metrics Ltd tutvustus .....	9
1.3 Magi Metrics Ltd konkurendid .....	15
2. HINNAKUJUNDUS TARKVARATEENUSE ETTEVÕTETES .....	20
2.1 Strateegilise hinnakujunduse olemus .....	20
2.2 Kliendibaasi analüüs .....	23
2.3 Teenuspakettide struktureerimine klientide tarbimisharjumuste põhjal .....	27
2.4 Teenuspakettide hindade määramine .....	34
2.5 Tarkvarateenuste allahindlused ja tasuta pakkumised .....	39
2.6 Uute teenuspakettide mõju ettevõttele Magi Metrics Ltd .....	41
KOKKUVÕTE .....	44
VIIDATUD KIRJANDUS .....	47
LISAD .....	51
Lisa 1. Magi Metrics Ltd igakuised näitajad .....	51
Lisa 2. Suhtarvude arvutamiseks kasutatud finantsnäitajad .....	52
Lisa 3. Magi Metrics Ltd kasumiaruanne (7.-10.2016) .....	53
Lisa 4. Teenuspaketid, kasutajad ja müügitulu .....	54
Lisa 5. Klientide tarbimisharjumused .....	57
Lisa 6. Standardpaketi keskmine ekspordide arv makseperioodis .....	58
Lisa 7. Tasuvusanalüüs .....	59
SUMMARY .....	63

## SISSEJUHATUS

Hinnakujundus on iga ettevõtte jaoks oluline vahend eesmärkide saavutamiseks. Hinnakujundusest sõltuvad nii ettevõtte kasumlikus kui ka klientuur. Tarkvarateenuse (*Software as a Service* ehk *SaaS*) ettevõtete turg on viimaste aastatega kiiresti kasvanud, kuid vastava valdkonna teenuste hinnastamist käsitlevaid materjale on vähe. Olemas on tarkvarateenuste hinnastamise konsultatsioonifirmad, kuid nende teenused jäävad tihtipeale väikestele või alustavatele ettevõtetele kättesaamatuks. Sagedasti kopeerivad alustavad ettevõtted hindu konkurentidelt või lähtuvad katse-eksituse meetodist. Läbi mõtlemata hinnastamine võib ettevõttele tähendada olulist müügitulu või klientide kadu.

Magi Metrics Ltd (edaspidi Magi Metrics) on tarkvarateenuse ettevõtte, mis müüb sotsiaalmeedia analüütika andmeid. Sarnaselt paljude tarkvarateenuse ettevõtetega, puudub Magi Metricsil läbimõeldud hinnastamise strateegia.

Käesoleva töö eesmärk on luua tarkvarateenuse ettevõttele Magi Metrics läbimõeldud ja tulemuslikud teenuspaketid optimaalsete hindadega. Eesmärgi saavutamiseks on püstitatud järgmised ülesanded:

- selgitada olemasoleva kirjanduse põhjal tarkvarateenuste olemust ja eripära ning tuvastada tarkvarateenust müüvate ettevõtete jaoks olulised näitajad;
- analüüsida Magi Metricsi senist hinnastamist;
- tuvastada uuritava ettevõtte olulisemad konkurendid ning analüüsida nende teenuspakettide ja hindade ülesehitust;
- tutvustada hinnakujunduse meetodeid ning valida Magi Metricsile sobivaim meetod;
- analüüsida Magi Metricsi klientide seniseid tarbimisharjumusi;
- tuvastada olemasolevate allikate põhjal soodustuste ja prooviperioodide roll hinnastamises;
- koostada Magi Metricsile tulemuslikud teenuspaketid optimaalsete hindadega;
- hinnata ettevõttele soovitatud teenuspakettide mõju äritegevusele.

Käesolevas töös analüüsitakse Magi Metricsi teenuseid, kliente ja tulemusi viimase aasta ehk perioodi 1. november 2015 kuni 31. oktoober 2016 põhjal. Töö koosneb kahest osast. Esimeses osas on antud ülevaade tarkvarateenuse ettevõtete olemusest ning seda tüüpi ettevõtete jaoks

olulistest tulemusnäitajatest. Lisaks eelmainitule tutvustatakse esimeses osas ka Magi Metricsi teenuseid ning senist hinnastamist. Täiendavalt on antud ülevaade uuritava ettevõtte konkurentidest ning analüüsitud konkurentide hinnastamist. Töö teine osa keskendub hinnakujunduse jaoks oluliste aspektide analüüsile. Lähtuvalt kliendibaasi, klientide seniste käitumisharjumuste ja konkurentide analüüsist on koostatud ettevõttele Magi Metrics soovituslikud teenuspaketid, hinnad ning prooviperioodi ja soodustuste rakendamise ettepanekud. Viimaks, on antud hinnang, kuidas soovitude elluviimine võiks mõjutada ettevõtte äritegevust, ning juhised tulevikuks.

Lõputöö koostamisel rakendatavad meetodikad on erialakirjanduse analüüs, juhtumuring Magi Metricsiga konkureerivate ettevõtete pakutavate teenuste, hinnastruktuuri ja –taseme põhjal ning empiiriline osa ehk Magi Metricsi seniste klientide ja nende teenusekasutuse ning ettevõtte teenuspakettide analüüs. Erialakirjanduse analüüsi suurimaks väljakutseks osutus väheste raamatute olemasolu, mis käsitleks tarkvarateenuste hinnastamist ning eelkõige just tellimuspõhist hinnastamist, mistõttu on allikatena kasutatud ka mitmeid valdkonna arvamuslimidrite artikleid ning koolitusmaterjale.

Töös analüüsitud klientide ning nende käitumisharjumuste andmed pärinevad Magi Metricsi, Google Analyticsi, uuritava ettevõtte makseteenuste vahendaja Stripe'i ning finantsandmete kogumise ja analüüsi keskkonna Baremetrics andmebaasidest, millele pääsevad ligi vaid ettevõtte töötajad. Sealjuures, ettevõtte müügitulu finantsaruannetes erineb tegelikust igakuisest müügitulust, millele on viidatud ettevõtte ja klientuuri analüüsi osas, sest müügitulu kantakse Stripe'ist ettevõtte kontole iga kuu 12. kuupäeval, samas kui Baremetrics arvestab müügitulu kalendrikuu lõikes. Töö lisasse ei olnud võimalik panna andmete analüüsiks kasutatud ülevaatlikku tabelit kõikidest analüüsitud eksportidest, sest suure andmemahu tõttu oleks eelmainitu lisanud lõputööle umbes 1 000 lehekülge.

Andmete analüüsi suurimaks väljakutseks osutus Magi Metricsi lühiajaline tegutsemisperiood ning väikene klientuur. Lisaks eelmainitule raskendasid andmete analüüsi ka tehnilised väljakutsed, mida ettevõtte on viimase aasta jooksul kohanud ning mis on mõjutanud oluliselt klientide tarbimisharjumusi. Ühtlasi, kuna kasutajamugavuse tõstmiseks küsitakse klientide kohta võimalikult vähe andmeid, ei olnud võimalik eristada klientuuri analüüsil ärikliente eraklientidest. Tehnilistel põhjustel ei olnud võimalik tasuvusanalüüsi koostada 31. oktoobri 2016 klientide seisuga, mistõttu põhineb see klientide tarbimisharjumustel 18. novembri 2016 seisuga.

# 1. ÜLEVAADE TARKVARATEENUSE ETTEVÕTETEST

Käesolevas peatükis on kirjeldatud tarkvarateenuse ettevõtete olemust, nende eripärasid ning rolli tänapäeva ühiskonnas. Teises alapeatükis on tutvustatud töös näitena kasutatavat ettevõtet Magi Metrics ning antud ülevaade erinevatest teenuspakettidest, mida ettevõtte on viimase aasta jooksul rakendanud. Peatüki viimane osa kirjeldab, milliste ettevõtetega Magi Metrics konkureerib ning kuidas on olulisemad konkurendid oma teenuseid kombineerinud ja hinnastanud.

## 1.1 Tarkvara kui teenus

Tarkvara kui teenus ehk tarkvarateenus viitab veebilehekülje vahendusel pakutavale nõudluspõhisele teenusele [6, lk 89]. Tarkvarateenuse kasutamine eeldab kliendilt internetiühenduse olemasolu, mille abiga saab klient kaugjuurdepääsu soovitud tarkvarale. Interneti hea kättesaadavus on toonud endaga kaasa tarkvarateenuste laia leviku. Tarkvarateenuseid kasutatakse näiteks raamatupidamises, müügis, projektijuhtimises, analüütikas, kliendihalduses ja mitmetes teistes valdkondades. Tuntumad näited tarkvara kui teenust pakkuvatest ettevõtetest on Salesforce, Gmail, Basecamp ja Eesti ettevõtetest ka Äripäeva infopank.

Oma olemuselt on tarkvarateenused sarnased, kuid pakutava teenuse tüübi järgi on võimalik tarkvara kui teenust pakkuvaid ettevõtteid veelgi täpsemalt kategoriseerida. Näiteks on üks küllaltki vähelevinud tarkvarateenuse liik andmed kui teenus ehk andmeteenus (*Data as a Service* ehk *DaaS*) [7]. Andmeteenuse alamliik kirjeldab ettevõtet, mis pakub veebilehekülje vahendusel ligipääsu tarbija jaoks olulistele andmetele [13]. Andmeteenust kasutatakse nii ettevõtte siseste andmete turvaliseks hoiustamiseks kui ka kolmandatelt osapooltelt info hankimiseks [13]. Töös näitena kasutatav ettevõtte Magi Metrics on tarkvarateenus, mida saab täpsemalt kvalifitseerida andmeteenuse ettevõtteks.

Eduka tarkvarateenuse eelduseks on kiirus, taskukohasus ja kvaliteet [7]. Tarkvarateenuste ja sealhulgas ka andmeteenuste eripära võrreldes klassikaliste teenusepakujatega on, et uue kliendi

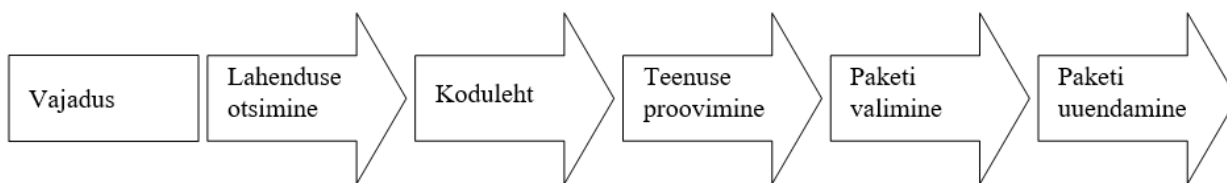
lisamisega ei kaasne ettevõttele olulisi kulusid [6, lk 89]. Suurimad tarkvarateenuse ettevõtete kulud esinevad tavaliselt platvormi arendusfaasis ning on eelkõige keskkonna ehitus- ja arenduskulud. Võttes eesmärgiks eskaleeruda, on järjepidevad investeeringud klientide tagasiside ning vajaduste põhjal süsteemi parendamiseks möödapääsmatud.

Teine oluline tarkvarateenuse eripära on, et see annab tarbijale ligipääsu andmetele vastavalt kliendi vajadustele [13]. Teenusepakkuja võtab enda peale andmete kaevandamise, kogumise, vahendamise ja turvamise [13]. Kliendile ei jää muud üle kui esitada vastavalt vajadusele päring, et enda tarbeks oluline informatsioon kätte saada. Seega, saab klient keskenduda enda põhilisele äritegevusele ning ei pea andmete saamiseks omama tehnilisi teadmisi, hankima võimalusi andmete salvestamiseks või muretsema andmete turvalisuse pärast [13].

Tarkvarateenuse ettevõtted teenivad enamasti tulu tellimuste, tarbimise või mahu arvelt [6, lk 89]. Kõige levinum tarkvarateenuse hinnastamise meetod on teenuspakettide põhine, kus klient saab valida mitme erineva kuu- või aastatellimuse vahel lähtuvalt enda vajadustest ja ette seatud limiitidest [6, lk 89]. Teenuspakettide limiidid seotakse teatud kliendi jaoks oluliste näitajatega, nagu näiteks kasutajate või päringute arv, klienditoe kiirus või pakutavad funktsionaalsused. Üheks suurimaks tarkvarateenuse ettevõtte väljakutseks on tuvastada õiged näitajad ja limiidid, mis motiveeriksid külastajaid kasutajaks registreerima ning tellimust soodsamalt paketiilt kallima peale ümber vahetama [6, lk 89]. Pakettide moodustamine ja nende hinnatase määrab suuresti ettevõtte klientuuri. Liiga madalate hindadega jätab teenusepakkuja kasutamata võimaluse rohkem teenida. Lisaks sellele võib ka liiga madal hind tekitada kahtlusi teenuse kvaliteedis. Vastukaaluks küsides liiga kõrget hinda võib ettevõtte kogeda raskusi klientide leidmisel. Mitme erineva paketi kasutamine annab võimaluse püüda üheaegselt nii hinna- kui ka kvaliteeditundlike kliente [26].

Tasuliste klientide saamiseks on tarkvarateenustel oluline esmalt tõestada enda pakutava teenuse kvaliteeti ja väärtust. Selleks kasutatakse mitmeid erinevaid meetodeid nagu näiteks sümbolse hinnaga eriti soodsad näidispaketid, tasuta testversioon (*free trial*) või testperiood (*freemium*). Kõigi eelmainitute eesmärk on lasta kliendil tutvuda tootega ja selle võimalustega, veendumaks et teenuspakettide eest küsitav hind on õigustatud ning teenus pakub tarbijale piisavat lisaväärtust.

Lähtuvalt eespool kirjeldatust on tarkvarateenuse edukuse analüüsimisel ja teenuspakettide koostamisel olulisemad näitajad seotud tihedalt külastajate, konversiooni määra ning erinevate pakettide kasutatavusega. Alljärgneval joonisel on esitatud tarbija teekond maksvaks kliendiks.



### **Joonis 1.** Tarbija teekond maksvaks kliendiks

*Allikas:* 6, lk 90; autori koostatud

Nagu jooniselt näha, on tarbija teekonna esimene samm vajaduse tekkimine teatud andmete või funktsionaalsuse järgi, mille tulemusel hakkab tarbija kas otsingumootorite või muude kanalite kaudu oma probleemile lahendust otsima. Jõudes teenusepakkuja kodulehele, hindab tarbija esmalt, kas koduleht tekitab külastajas usaldust ja kas pakutavad funktsionaalsused lahendavad külastaja probleemi. Seejärel järgneb registreerimine ja teenuse proovimine. Alles olles veendunud, et pakutav teenus vastab vajadusele ning küsitav hind väärtusele, mis antud teenusest saab, registreerib teenuse proovija maksvaks kliendiks. Kui klient on teenusega rahul ning teenusepakettid hästi koostatud, jätkab ta oma tellimust või paremal juhul vahetab oma tellimuspaketi kallima ja rohkemate funktsionaalsustega paketi vastu.

Ohte joonisel 1 kujutatud tarbija teekonna katkemises peitub igas etapis. Esmalt, kui teenusepakkuja koduleht ei ole piisavalt lihtsasti leitav või kui see ei tundu usaldusväärne. Mida keerukam on registreerumisvorm või mida rohkem nõutakse külastajalt infot, mida ta ei ole veel vastavas etapis valmis jagama (näiteks krediitkaardi info küsimine tasuta testversioonile registreerumiseks), seda suurem on tõenäosus, et kodulehe külastaja ei vaevu teenust proovima. Lisaks, kui testversioon ei tööta sujuvalt või selgub et pakutav teenus ei vasta külastaja vajadustele, puudub motivatsioon maksvaks kliendiks hakata. Ühtlasi on oluline, et teenuse eest küsitav hind oleks kooskõlas väärtusega, mida klient lähtuvalt teenuse sisust selle väärtuseks tajub. Maksvaks kliendiks registreerunud külastaja edasisel käitumisel mängivad suur rolli hinnastamine ja teenuspakettide struktuur. Kui soodsaim pakett katab kõik kliendi vajadused, puudub motivatsioon oma paketti järgmise taseme paketi vastu vahetada. Kui teenuspakettide hinnad on kõrged, võib esineda raskusi pikaajaliste klientide leidmisel.

Lähtuvalt kirjeldatud kliendi teekonnast erinevad tarkvarateenuse tulemuslikkuse indikaatorid ka klassikaliste teenuspakkujate omadest. Alljärgnev loetelu annab ülevaate levinumatest

tarkvarateenuste jaoks olulistest näitajatest ning sellest, kuidas ettevõtte neid näitajaid mõjutada saab.

- Küllastajate arv tarkvarateenuse kodulehel näitab, kui efektiivne on ettevõtte turundustegevus [6, lk 90-91]. Tarkvarateenuste puhul on küllastajate saamiseks oluline otsingumootori optimeerimine (*Search Engine Optimization* ehk *SEO*), millega tagatakse et koduleht oleks leitav läbi populaarsete otsingumootorite.
- Registreerimise määr kajastab, kui suur osakaal kodulehele jõudnud küllastajatest registreerib ennast tasuta kasutajaks, et teenust proovida [6, lk 90-91]. Selle eelduseks on usaldusväärne ja töökorras koduleht ning sujuv registreerumisprotsess.
- Testijate aktiivsuse määr näitab, kui suur hulk registreerunud kasutajaid päriselt teenust proovib [6, lk 90-91]. Madal testijate aktiivsuse määr võib olla põhjustatud keskkonna liigsest keerukusest, tehnilistest probleemidest või ebakõlast tegeliku ning avalehel lubatud funktsionaalsuste vahel.
- Konversiooni määr kajastab, kui suur osakaal teenuse testijatest soetab tellimuse [6, lk 90-91]. Tellimuse soetamise eelduseks on teenuse testimise sujumine ning tarbija otsus, et teenuse eest küsitav hind on kooskõlas väärtusega mida teenus tarbija jaoks loob.
- Müügitulu kliendi kohta ehk keskmine kliendi müügitulu teatud perioodi, näiteks ühe kuu, jooksul näitab palju keskmine klient teenuse eest maksab ning milliste pakettide poole kliendid kalduvad [6, lk 90-91].
- Paketi edendamine (*upgrade*) ehk osakaal klientidest, kes edendab olemasoleva tellimuse kallima vastu [6, lk 90-91]. Soodsamad paketid peaksid tarbijaid meelitama teenust soetama, kuid teenusepakkuja eesmärk on saada klient kasutama kallimaid pakette. Teenusepakkuja jaoks on oluline mõista, mis motiveerib kasutajaid seda tegema.
- Oluliseks näitajaks on ka reklamatsioonide arv ehk kui tihti saadakse klientidelt kaebusi, milline on eskaleeruvate probleemide osakaal ning kui palju on probleeme teenuse või veebilehe mittetöötamisega [6, lk 90-91].
- Lahkuvate klientide osakaal näitab kui palju kliente tühistab oma tellimuse teatud perioodi, näiteks ühe kuu, jooksul. Jätkusuutlikuse jaoks on oluline, et lahkuvate klientide osakaal oleks ühes perioodis väiksem kui konversiooni määr [6, lk 90-91].
- Kliendi eluea väärtus näitab kui suurt müügitulu teenib teenusepakkuja ühelt kliendilt alates tema registreerimisest kuni lahkumiseni. Kliendi elueaväärtus aitab ettevõttel planeerida rahavoogusid ning investeeringuid [6, lk 90-91].

Sõltuvalt teenuse olemusest võivad eelmainitud näitajad oluliselt erineda, kuid igatüüpi neist omab tähtsat rolli tarkvarateenuse ettevõtte edukuse hindamisel. Teenuspakettide planeerimisel mängivad suurimat rolli eelkõige müügitulu kliendi kohta, paketi edendamine, lahkuvate klientide osakaal ja kliendi eluea väärtus. Kõigile eelmainitud näitajatele on viidatud ka töö järgnevates peatükkides. Teenuspakettide väljakutseks on saada ettevõttele palju väärtuslike kliente, kelle eluiga ettevõtte kliendina oleks võimalikult pikk.



## 1.2 Magi Metrics Ltd tutvustus

Magi Metrics on 2014. aastal asutatud tarkvarateenust, täpsemalt andmeid teenusena müüv ettevõtte. Magi Metricsi ärimudel seisneb klientidele sotsiaalmeedia platvormi Instagram andmete müümises vastavalt kliendi vajadusele. Instagram on üle 500 miljoni aktiivse kasutajaga platvorm, kus inimesed ja ettevõtted jagavad pilte ja lühivideosid. Teised kasutajad saavad Instagrami postitatud meediat kommenteerida ning südame kujukesega meeldivust väljendada (*like*). Postituste pealkirjadele lisatakse tihtipeale erinevaid märksõnu (*hashtag*), mis kajastavad postitustega seotud teemasid. Täiendavalt on võimalik postitusi siduda teatud asukohaga, näiteks riigi, linna või kindla kohvikuga.

Lisaks tavakasutajatele, kes Instagrami vahendusel sõpradele ja tuttavatele oma tegemistest pilte jagavad on Instagramist saanud ka oluline turunduskanal, kus ettevõtted tegelevad brändi kujundamisega, toodete ja teenuste turundamisega, kliendisuhtlusega jpm. Lisaks on Instagramis levinud ka mõjutajate turundamine (*influencer marketing*), kus ettevõtted maksavad suure jälgijaskonnaga Instagrami kasutajatele oma toodete või teenuste kasutamise ja jäädvustamise eest.

Eelmainitu tulemusel on tekkinud turundajatel, mõjutajatel ja ettevõtetel vajadus ka andmete järgi, mis võimaldaksid analüüsida kui efektiivsed on nende turundustegevused ning milliste inimesteni nad jõuavad. Sellele, ja mitmetele teistele sarnastele küsimustele aitab vastuseid pakkuda Magi Metrics. Magi Metrics on kasutajaliides, kust saab mugavalt ja lihtsalt eksportida vastavalt vajadusele Instagrami andmeid, tehes otsinguid kas Instagrami konto, märksõna või asukoha järgi. Eksporditavad failid sisaldavad andmeid konto jälgijate ja jälgitavate, postituste, meeldimiste ja kommentaaride kohta. Magi Metrics pakub puhtalt algandmeid, jättes sellega klientidele vabaduse töödelda neid vastavalt oma soovile ja vajadusele.

Magi Metricsi hinnastamine on tellimuspõhine, millele lisaks pakutakse tähtajatut tasuta testversiooni. Testversioonil on lubatud teha piiramatut arv eksporte, kuid iga eksport on limiteeritud 100 andmeriviga. Saja andmeriviga saavad kliendid veenduda andmete kvaliteedis ilma, et see vähendaks nende motivatsiooni teenuspaketi soetamiseks. Teenuspaketid kestavad ühe kuu ja uuenevad automaatselt, v.a. juhul kui tellimus tühistatakse enne makseperioodi lõppu.

Viimase aasta jooksul on Magi Metricsil toimunud üks suurem ja paar väiksemat muudatust teenuspakettide hinnastamises, sealjuures on ettevõttel olnud pidevalt 3-4 tasulist paketti. Magi Metricsi teenuspaketid on senini olnud jaotatud vastavalt eksportide arvule, mida pakett lubab

ühes kuus ning ridade arvule, mis üks eksport teha võimaldab. Eelmainitud limiidid aeguvad iga makseperioodi lõpus ning kasutamata jääki ei ole võimalik üle kanda järgmisesse kuusse. Lisaks muutuvatele limiitidele, on kallimates pakettides ka täiendavad funktsionaalsused. Alljärgnevas tabelis on esitatud viimase aasta jooksul rakendatud teenuspaketid.

**Tabel 1.** Magi Metricsi teenuspaketid

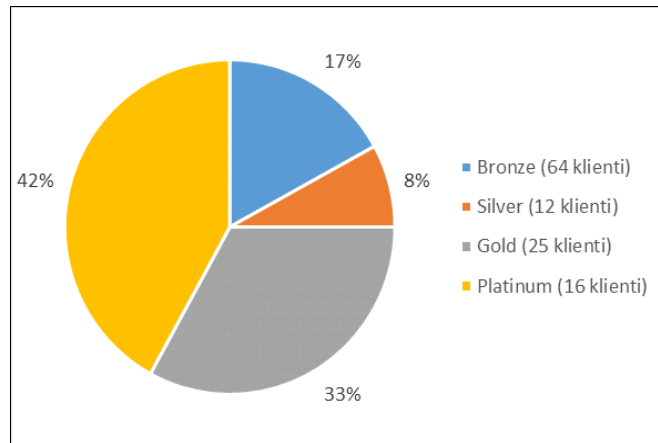
Pakett	Bronze	Silver	Gold	Platinum	Basic	Standard	Premium	Enterprise
Hind, \$	20	50	100	200	20	100	300	1 000
Ridade arvu piirang ekspordi kohta	10 000	100 000	–	–	10 000	1 miljon	10 miljonit	–
Eksportide arv kuus	–	–	–	–	3	50	500	40 000
Muud erisused	–	–	–	Otsingu filtreerimine	–	–	Otsingu filtreerimine	Otsingu filtreerimine API ligipääs

Allikas: 29; autori koostatud

Märkused:

- 1) Esialgu oli Magi Metricsil kolm plaani (Bronze, Silver, Gold), millele lisandus 26. novembril 2015 Platinum plaan seoses klientide palvetega lisata otsingu filtreerimise võimalus.
- 2) Alates 7. maist 2016 hakkasid kehtima neli uut paketti, sealjuures nendest kõige odavam Basic pakett kaotati 4. juunil 2016 ära.

Magi Metricsil ei ole pööratud senini suurt tähelepanu hinnakujundusele ja pakettide struktureerimisele. Senised paketid on tekkinud pigem katse-eksituse meetodil ning põhinenud pealiskaudsele infole. Ettevõtte esimesed paketid, mis hakkasid kehtima 2015. aasta sügisel määrati vaadates erinevaid tuntud tarkvarateenuse ettevõtteid ning nende hinnatasemeid [29]. 2016. aasta mai kuus avastas ettevõtte omanik, et suur osa müügitulust tuli Platinum paketist (Joonis 2) [29].



**Joonis 2.** Müügitulu jaotus pakettide lõikes 7. mail 2016

*Allikas:* 40; autori koostatud

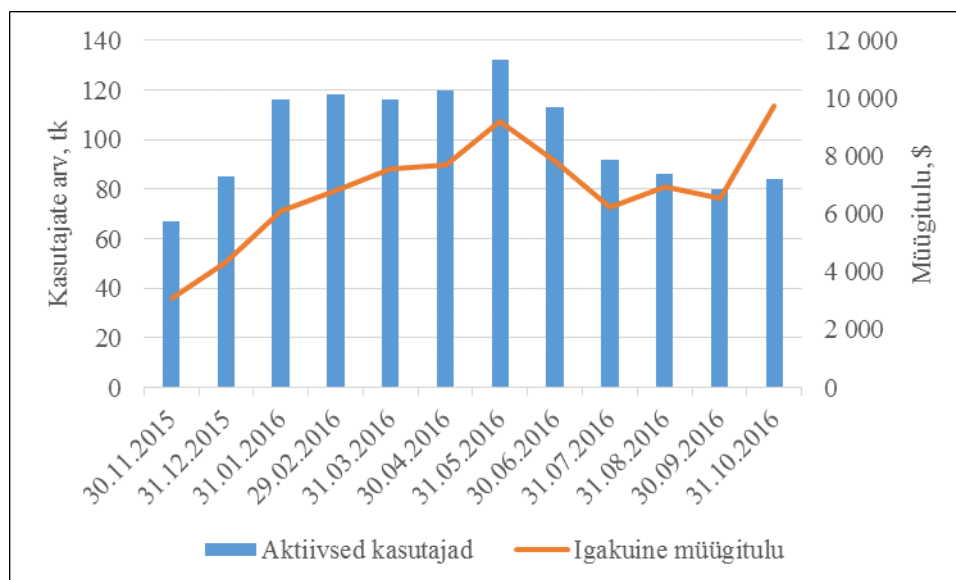
Nagu jooniselt näha, tuli 7. mai seisuga 42% müügitulust Platinum paketi, kuid Platinum paketi klientide osakaal oli kõikidest klientidest vaid 14%. Sealjuures, koguni 75% müügitulust tuli Gold ja Platinum paketi klientidelt, kelle osakaal oli vaid 35% (joonis 2). Sarnane klientide ja müügitulude jaotus on tegelikkuses tavapärane. Pareto printsiibi kohaselt toob tavaliselt suurema osa ettevõtte tulust (80%) sisse vaid väike osakaal klientidest (20%) ja kuigi Magi Metricsi näitajad ei ühti täielikult Pareto printsiibiga, on sarnane trend tajutav [8, lk 121].

Nähes püsivat müügitulu tõusu alates novembrist kuni maini ja kallimate pakettide pealt teenitavat suurt müügitulu järeldas ettevõtte omanik, et Magi Metricsi teenuspaketid võiksid olla kallimad [29]. Analüüsid olemasolevate klientide ekspordimahtu loodi neli uut tellimuspaketti (Tabel 1) [29]. Peale esimese kuu möödumist võttis ettevõtte omanik vastu otsuse soodsaim pakett valikust eemaldada [29]. Põhjuseks oli suur klientide arv, kuid väike müügitulu, mida Basic sisse tõi, ettevõtte juhi ootus, et Basic paketi puudumisel valiks rohkem inimesi Standard paketi ning arvamus, et soodsam pakett vähendab kallimate pakettide väärtust [29].

Kõigi hinnamuutuste ajal jäid olemasolevatele klientidele kehtima hinnad, millega nad omal ajal liitusid. Viimase hinnamuutusega samal ajal jäi Magi Metrics ootamatult tehnilistel põhjustel kaheks kuuks ilma oma kõige populaarsemast ja väärtuslikumast ekspordi tüübist. Jälgijate ekspordi kaotus põhjustas mitmete klientide lahkumise, klientidele raha tagastamist ning vähendas oluliselt uute klientide arvu. Toimunud muudatuste tõttu ei ole ka ettevõttel võimalik mõõta hinnapakettide muudatuse mõju oma äritegevusele, sest tehnilised probleemid, mis antud perioodil esinesid olid oluliselt suurema kaaluga.

Augustis õnnestus kaotatud teenus taastada ning 31. oktoobri seisuga oli Magi Metricsil 84 aktiivset klienti, kellest 35 oli Standard (müügitulu oktoobris 3 500 dollarit), 3 Premium

(müügitulu oktoobris 900 dollarit), 3 Enterprise paketi (müügitulu oktoobris 3 000 dollarit) ning ülejäänud vanade pakettidega [40]. Alljärgnevalt jooniselt on näha Magi Metricsi maksvate klientide ja müügitulu muutust viimase aasta jooksul.

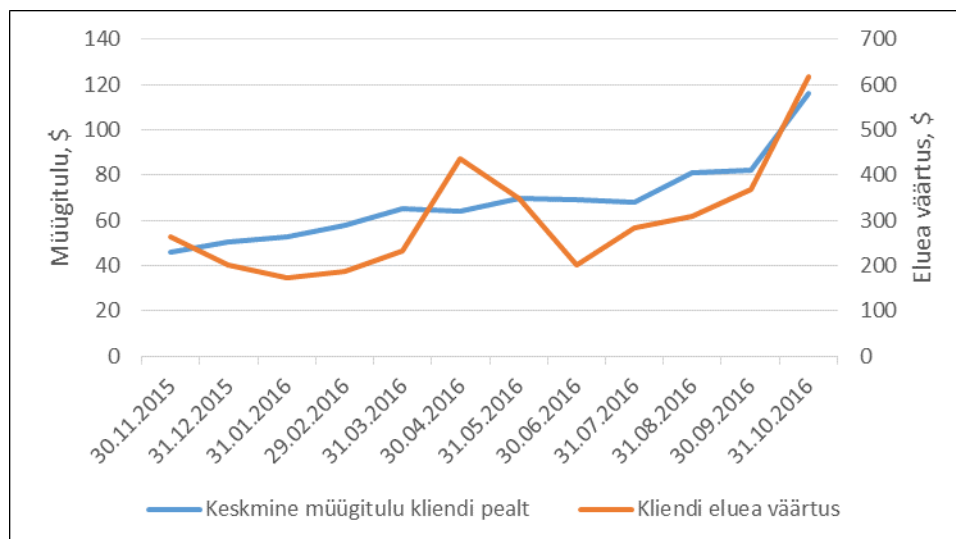


### Joonis 3. Müügitulu ja maksvad kliendid

Allikas: 35, 40; autori koostatud

Jooniselt 3 on näha, et peale hinnapakettide muutumist ning jälgijate ekspordi ajutist kaotamist on ettevõtte aktiivsete klientide arv oluliselt vähenenud. Samuti polenud Magi Metrics suutnud septembri lõpu seisuga müügitulu endisele tasemele taastada. Oktoobris kasvas küll müügitulu hüppeliselt, kuid eelkõige oli see seotud ühe kliendiga, kes soetas korraga kaks Enterprise paketti. Ilma kahe Enterprise paketi müügita oleks Magi Metricsi müügitulu oktoobri lõpu seisuga endiselt väiksem kui enne mai kuus tehtud muudatusi. Lisas 1 on näha, kuidas täiendavalt eelmainitule on alates mai kuust vähenenud ka uute maksvate klientide arv ühes kuus ning pakettide edendamise. Kui 2015. aasta novembrist kuni 2016. aasta aprillini tuli iga kuu keskmiselt 36 uut klienti ning keskmiselt 3 klienti vahetas oma paketi kallima vastu, siis alates mai-kuust on iga kuu uusi kliente keskmiselt 20. Pakette edendas mai kuus kaks ja juunis üks inimene. Juulist kuni septembrini edendamisi ei toimunud ning oktoobris oli neid neli, kelles pooled olid seotud ühe kliendiga, kes soetas kaks Enterprise paketti.

Hoolimata klientide vähenemisest on positiivseks muutuseks olnud keskmine müügitulu kliendi pealt ühes kuus, mis on kogu vaadeldava perioodi jooksul kasvanud (Joonis 4). Lähtuvalt uute teenuspakettide kõrgemast hinnatasemest on alates juunikuust hakanud uuesti tõusma ka kliendi keskmine eluea väärtus.



**Joonis 4.** Keskmine müügitulu kliendi kohta ühes kuus ja kliendi eluea väärtus

Allikas: 36, 39; autori koostatud

Kliendi eluea väärtus ja keskmine müügitulu kliendi pealt on Magi Metricsil liikumas positiivses trendis ning ühtlasi tähendab väiksem aktiivsete klientide arv vähem kliendihalduse tööd. Samas, kuna kodulehe külastajate ja prooviversioonile registreerujate arv on olnud vaadeldaval perioodil pigem tõusvas trendis, on langev konversiooni määr ettevõtte jaoks probleem, sest hoolimata kallimatest pakettides on müügitulu vähenenud.

Oktoobris tõusis kliendi eluea väärtus oluliselt tänu ühele kliendile, kuid tegelikult saab antud näitajat tõsta ka hinnastamise optimeerimise kaudu [4]. Tarkvarateenuste hinnastamise valdkonnas tuntud konsultant Lincoln Murphy on selgitanud mitmes artiklis, kuidas tarkvarateenuste teenuspaketid peaksid olema omavahel kooskõlas, et katta erinevate kliendisegmentide vajadusi [19]. Soodsaim pakett peaks funktsioneerima peibutuspaketina ning meelitama kliente oma paketti edendama [19]. Vaadeldes Magi Metricsi soodsaima paketi valinud klientide osakaalu võib arvata, et pakettide struktuurid ei soodustanud klientide jaoks paketi edendamist. Magi Metricsi kehtivate pakettidega tasub kasutajal edendada Standardpaketti vaid juhul kui paketi andmerivide arv jääb ebapiisavaks. Kui kliendil on tarvis teha üle saja ekspordi, mis on oma mahult väiksemad kui ette seatud andmerivide limiit, on soodsam osta juurde teine Standard, mitte Premium pakett.

Kui sättida tarkvarateenuse hinnad nii kõrgeks, et vaid soodsaim pakett osutub klientide seas valituks, kaotab ettevõtte võimaliku müügitulu hinnatundlikumate klientide pealt. Magi Metricsilt on alates juuni-kuust mitmed kliendid uurinud võimaluse kohta teha ainult üks eksport soodsama hinnaga. Kuna praegusel hetkel on kõige väiksem pakett limiidiga 50 ekspordi kuus, on reaalne,

et klient, kes vajab vaid ühte või kahte ekspordi ei taha maksta 49 dollarit ekspordi eest, mida ta ei kasuta. Lisaks, on kehtivate pakettide hinnad küllaltki kõrged kui neid vajatakse vaid paari ekspordi tegemiseks. Seega, on oluline analüüsida, ehk tasuks ettevõttel tuua tagasi soodsaim pakett, mis võimaldaks teenindada rohkemaid kliente. Teenuspakettide kujundamiseks on oluline roll ka kasutuses olevate pakettide näitajate ja limiitide analüüs, sest eesmärgiks on luua teenuspaketid, mis on piiratud kliendi jaoks asjakohaste näitajate järgi ning kus limiidid ja hinnatasemed on optimaalsed ning kliente motiveerivad.

Töö lisas 2 on esitatud Magi Metricsi suhtarvude arvutamiseks kasutatud finantsnäitajad. Magi Metricsi raha ja panga protsent müügitulust on 7% ehk päevadesse ümberarvutatult on ettevõtte võimeline oma jooksvaid kulusid katma 27 päeva. Üldreegel on, et mida pikem on ettevõtte tootmis- ja müügitulust, seda olulisem on omada ka suuremat raha ja panga osakaalu müügitulust. Üheks olulisemaks likviidussuhtarvuks on hapestest, mille tulemus peaks rusikareegli kohaselt olema vähemalt üks. Magi Metricsi hapestesti suhtarv on 31. oktoobri 2016 seisuga 1,9 korda, mis tähendab, et ettevõtte likviidse käibevara kogumaksumus ületab lühiajaliste kohustuste summat. Lähtudes Magi Metricsi väga lühikesest müügitulust ja heast hapestesti tasemest on ettevõtte eelkirjeldatud likviidussuhtarvud heal tasemel.

Magi Metricsi müügi käibe puhasrentaablus on 16%, mis tähendab et ettevõtte võiks maksimaalselt 16% müügi käibest taas investeerida. Areneva tarkvarateenuse ettevõtteks on Magi Metricsi jaoks investeeringud möödapääsmatud. Perioodil 1. november 2015 kuni 31 oktoober 2016 teenis Magi Metrics iga ettevõttesse paigaldatud eurolt 122% puhaskasumit. Suuresti oli ettevõtte positiivsete tulemuste taga ka toetus, mille osaliseks Magi Metrics 2016. aasta alguses sai. Samas kaasnesid toetusega ka suuremad lähetusekulud, sest toetus saadi ettevõtlusprogrammis osalemise eest Tšiilis.

Lisas 3 on esitatud Magi Metricsi viimase nelja kuu kasumiaruanne. Kuigi üldiselt on tarkvarateenuste ettevõtetel väikesed kulud, oli vaadeldaval perioodil Magi Metrics veel alles välja arendamisel, mistõttu on IT arenduskulud (allhankijad) olnud küllaltki suured, eelkõige viimastel kuudel. Vastupidiselt ei tee aga ettevõtte praeguse seisuga rohkem turundust kui ainult otsingumootori optimeerimist, mistõttu puuduvad uue kliendi hankimise kulud. Viimase aasta jooksul on küll proovitud ka otseturundust ning Google otsingureklaame, kuid väheste tulemuste tõttu on praegusel hetkel ettevõtte otsustanud jätkata vaid otsingumootori optimeerimisega. Kuude lõikes on Magi Metrics olnud viimasel neljal kuul suurte IT arenduskulude ning vähenenud müügitulu tõttu kahjumis.

Müüdnud teenuse kuluks on Magi Metricsil vaid allhankijad, kelleks on arendaja ja kliendihaldur. Kliendihalduse töökoormus käesolevate klientidega on keskmiselt 10 tundi kuus, mis teeb umbes 200 dollarit. Arendaja, kes viimastel kuudel on töötanud ettevõttele täiskohaga, keskmine kulu on umbes 4 300 dollarit kuus. Alates novembrist on Magi Metrics planeerinud arenduskulude vähendamise 0,25 koormusele seoses oluliste arenduste valmimisega. Suurimateks üldkuludeks on ettevõtte juhi töötasu 1 650 dollarit ning serverite tasu (IT tarkvara). Muud kulud, sealhulgas telefon, internet, kindlustus ja panga teenustasud on kokku umbes 90 dollarit kuus, mis teeb Magi Metricsi igakuisteks kulutusteks ligikaudu 3 500 dollarit.

### **1.3 Magi Metrics Ltd konkurendid**

Ettevõtte teenuspakettide loomisel ja hinnastamisel on oluline roll turuolukorraga tutvumisel. Ühest küljest on tähtis, et ettevõtte teaks, kellega ta konkureerib, kuidas ettevõtte konkurentidest erineb ning kuidas on konkurendid oma teenuse hinnastamise organiseerinud. Teisest küljest, on väga tõenäoline, et ka potentsiaalsed kliendid teevad samasugust taustauuringut ning võrdlevad erinevaid teenusepakkujaid enne ostuotsuse langetamist.

Magi Metricsi konkurendid jagunevad kaheks: turundusagentuurid ja teised Instagrami analüütikat pakuvad ettevõtted. Turundusagentuurid on korraga nii Magi Metricsi klientideks kui ka konkurentideks. Mitmed Instagrami mõjutajate kampaaniaid korraldavad turundusettevõtted kasutavad kampaaniate analüüsimiseks Magi Metricsit. Samas kasutavad ka mitmed ettevõtted ilma täiendava vahelülita Magi Metricsi teenused, et organiseerida omaenda kampaaniaid ise. Teiseks, ja oluliselt otsesemaks konkurentide grupiks on Instagrami analüütikat pakuvad ettevõtted. Mõned sellistest ettevõtetest on väiksemad ning pakuvad ainult Instagrami analüütikat, nagu ka Magi Metrics. Osad pakuvad täiendavalt kampaaniate ja kontode haldamisvõimalust või on laiendanud oma teenuseid ka teiste platvormide (näiteks YouTube, LinkedIn ja Twitter) analüütika pakkumisele.

Kõige suuremaks erisuseks Magi Metricsi ja tema konkurentide vahel on, et Magi Metrics pakub klientidele algandmeid, neid ise eelnevalt töötlemata, samas kui mitmed konkurendid vormistavad kliendi eest tabelleid ja jooniseid, mida on võimalik raportitena alla laadida. Magi Metricsi kliendid hindavad võimalust kasutada algandmeid vastavalt oma soovidele ning luua ise süsteeme andmete analüüsiks. Lähtuvalt sellest, et Magi Metrics pakub vaid algandmete raportite alla laadimise võimalust, on teenusepakkuja koduleht ja kasutajaliides üheti mõistetav ja

lihtsakoeline. Konkurentidel, kes pakuvad korraga mitme erineva platvormi analüütikat, on keskkonnad keerukamad. Samas on sellistel ettevõtetel tugev eelis klientide ees, kes kasutavad mitmeid sotsiaalmeedia kanaleid ning kelle jaoks on mugav kogu analüütika ühest platvormist omandada.

Lisaks eelmainitud konkurentidele pakub alates 2016. aasta suvest Instagram teenusekasutajatele äriprofili lahendust, kus kasutajad näevad tasuta infot oma jälgijate ja postituste menükuse kohta ning saavad ettepanekuid, millal on parim aeg postitusi teha [5]. Hoolimata usaldusväärsest teenusepakujast ja sellest, et äriprofiilid on tasuta kättesaadavad kõigile huvilistele, ei rahulda need paljude klientide vajadusi, sest Instagrami pakutavatest andmetest on puudu võimalus teostada konkurentide analüüsi.

Peale põhjalikku turuanalüüsi ning üle 25 konkurenti teenuste uurimise, on alljärgnevas tabelis esitatud ülevaade viiest Instagrami analüütika ettevõttest, kelle pakutavad teenused sarnanevad enim Magi Metricsiga.

**Tabel 2.** Magi Metricsi konkurentide teenuspaketid

Nimi	Tutvumis-versioon	Tasulised paketid	Muutuvad näitajad
<b>BirdSong Analytics</b> Instagram, Facebook, Twitter, YouTube	Kuvatakse tasuta piiratud versiooni näidisraportist.	4 paketti hindadega: 1) 31,02\$; 2) 124,05\$; 3) 372,32\$; 4) 744,65\$.	Iga pakett annab 1/ 5/ 20/ 50 ekspordi krediit. Üks krediit annab võimaluse analüüsida ühte miljonit Instagrami jälgijat.
<b>Crowdbabble</b> Instagram, Facebook, Twitter, LinkedIn	14 päeva ligipääs viimase 30 päeva andmetele. 30 päeva raha tagasi garantii.	3 paketti hindadega: 1) 49\$; 2) 199\$; 3) 399\$. Juurde ostetavad funktsionaalsused.	1) Analüüsitavate kontode arv: 5/ 20/ 40+; 2) Analüüsitavate jälgijate arv: 400 000/ 2,5 miljonit/ 7,5 miljonit ja rohkem; 3) Kasutajate arv: 2/ 10/ 30 ja rohkem. Täiendav jälgijate nimekirja alla laadimise võimalus keskmisel (200 000 jälgijat) ja kalleimal (1 miljon jälgijat) paketil. Kalleima paketiga saab isikliku kontohalduri ning juurdepääsu täiendavatele raportitele ja funktsionaalsustele.



Tabel 2 järg

Nimi	Tutvumis-versioon	Tasulised paketid	Muutuvad näitajad
<b>Iconosquare</b> Instagram	14 päeva teisest paketest	4 paketti hindadega (ühe Instagrami konto analüüsimise kohta): 1) 4,90\$; 2) 14,90\$; 3) 49,90\$; 4) kokkuleppeline.  Aasta kaupa tasudes soodustus -16%.	1) Analüüsitavate märksõnade arv: -/ 3/ 5 2) Analüüsitavate konkurentide arv: -/ 5/ 7; 3) Ekspordite formaadid: -/ XLS/ XLS/ XLS, PPT, PDF; 4) Emaili raportite sagedus: igapäevane/ igapäevane või -nädalane või -kuine/ igapäevane või -nädalane või -kuine.
<b>Minter.io</b> Instagram	7 päeva	7 paketti hindadega: 1) 20\$; 2) 50\$; 3) 100\$; 4) 250\$; 5) 500\$; 6) 1 000\$; 7) kokkuleppeline.	Kõik paketid sisaldavad kõiki funktsionaalsuseid, piiramatul arvul ekspordite ja tiimiliikmeid.  Paketi hind sõltub analüüsitavate jälgijate ja märksõnade postituste summast kõigi ekspordite peale kokku: 5 000/ 20 000/ 100 000/ 500 000/ 2 miljonit/ 5 miljonit /üle 5 miljoni.
<b>People Map</b> Instagram	14 päeva	Üks pakett hinnaga 20\$/ kuus ning lisaks 10\$/ kuus iga täiendava Instagrami konto eest.  Soovitades teenust sõbrale saab ühekordse 10\$ soodustuse.	Ühendatud Instagrami kontode arv.

Allikas: 28; 30; 31; 32; 34; autori koostatud

Tabelist 2 on näha, et ka konkurentide seas on levinud pakettide määratlemine ekspordite mahtu ja arvu järgi. Täiendavalt kasutatakse pakette eristatavate näitajatena ka kasutajate arvu, eksporditavate failide võimalust, formaati ja sagedust. Tegelikult kõlab aina enam valdkonna arvamusiidritelt, et kasutajapõhine hinnastamine ei ole tarkvarateenustele parim lahendus, sest see piirab teenuse laiemat levikut kliendi ettevõtte siseselt [19]. Pakettide näitajad peaksid innustama klienti teenust rohkem kasutama. Mida rohkem inimesi kliendi ettevõttes teenust kasutab, seda rohkem on isikuid, kes tunnevad teenuse vajalikust ning suurem tõenäosus, et tõuseb hoopis näiteks mahupõhine vajadus.

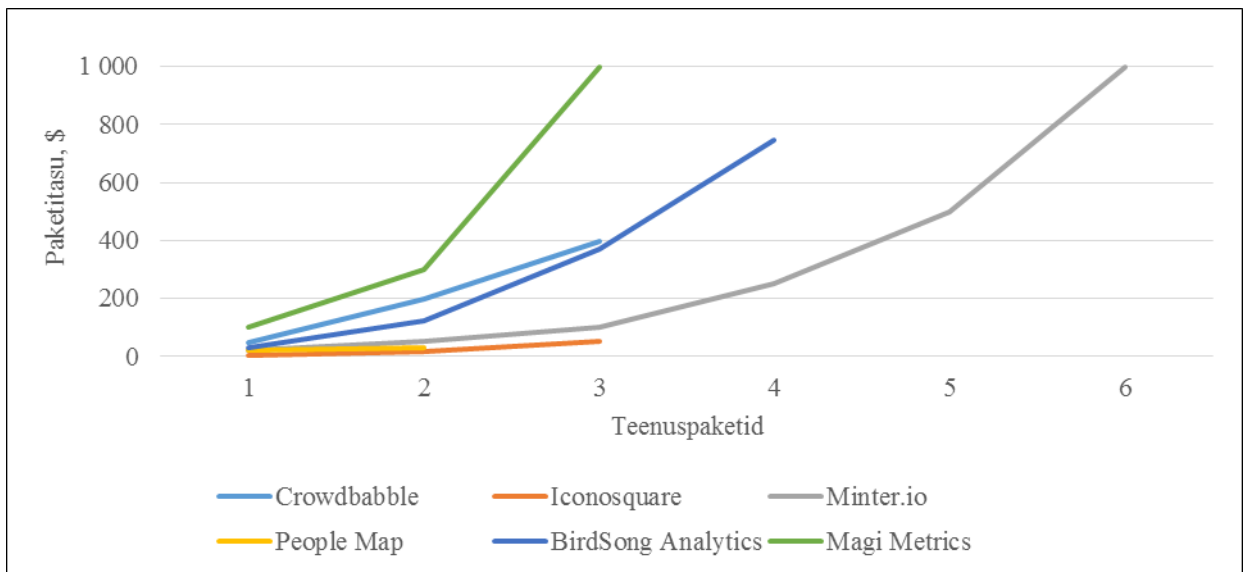
Teenuspakettide loomisel peab lähtuma põhimõttest, et need oleksid lihtsasti arusaadavad ja teeksid kliendi valiku lihtsaks. Minter.io teenuspakettide muutuv näitaja (Tabel 2) on võrreldes tavapärase ekspordipõhiste näitajatega oluliselt keerukam, sest see eeldab et klient oskaks ette arvestada kõikide vajaminevate ekspordite andmemahtude summat. Samas, paketi edendamise

võimalus mistahes hetkel teeb arvestuse lihtsamaks, julgustades ühinema soodsaima paketi ning vahetama paketi hiljem vajadusel kallima vastu, nagu teenuspaketid peaksidki toimima.

Võrdluseks Magi Metricsiga võib tuua välja, et konkurentide mahu ja eksportide arvu limiidid algavad tunduvalt madalamalt kui Magi Metricsil. Kõige silmatorkavam erinevus on Minter.io ja Magi Metricsi vahel – kui Magi Metricsi väikseim pakett lubab 50 eksporti ja kuni 1 miljon rida ekspordi kohta, ehk kokku maksimum 50 miljonit ekspordi rivi koos, siis Minter.io puhul oleks tegemist juba kõige kallima, kokkuleppelise paketi. Kui Magi Metricsil maksab üks ühe miljoni riviga eksport soodsaima paketi (paketi täielikus kasutuses) 2 dollarit, siis Minter.io küsiks sarnase mahuga ühe ekspordi eest 500 dollarit. Crowdbabblega peaks ühe miljoni rivi analüüsiks soetama 199 dollarilise plaani, mis võimaldaks analüüsida 20 kontot, misjuures ühe konto analüüsi hinnaks tuleks 9,95 dollarit. Iconosquare soodsaim pakett annab võimaluse analüüsida vaid enda kontot, mida saab teha tasuta ka Instagrami ärikontoga. Teise paketi puhul tuleb ühe märksõna või konkurendi analüüsi hinnaks 1,8 dollarit. BirdSong Analytcsil maksab üks 1 miljoni reaga eksport 31,02 dollarit.

Nagu näha, erinevad hinnad oluliselt. Võib öelda, et Magi Metricsil on võrreldes suurema osa konkurentidega ekspordi hind soodsam, kuid paketi piirangud algavad tunduvalt suurematest limiitidest. Magi Metricsi eeliseks on ka see, et ta ei piira mitut kontot analüüsida, nagu seda teevad mitmed konkurendid. Selle asemel võimaldab Magi Metrics saada mistahes arvu kontode kohta täpselt seda infot, mis klient vajab, olles seega oluliselt paindlikum teenus.

Hoolimata soodsamast tükihinnast, on Magi Metricsi teenuspakettide hinnatase tunduvalt kõrgem. Järgnevalt jooniselt on näha, et Magi Metricsi pakettide hinnad algavad oluliselt kõrgemalt konkurentide hindadest ja seda isegi võrreldes ettevõtetega, kes pakuvad mitme erineva platvormi analüütikat või täiendavaid haldusvõimalusi.



### Joonis 5. Paketitasu Magi Metricsil ja konkurentidel

Allikas: 28; 29; 30; 31; 32; 34; autori koostatud

Arvestades, et eeldatavasti ei hakka keskmine klient ühe ekspordi hinda välja arvutama, on Magi Metricsi hinnad visuaalselt oluliselt kallimad. Lähtudes konkurentide hindadest tasub analüüsida, kas Magi Metricsi suured piirangud on õigustatud ning ehk tasuks analüüsitava ettevõttel hinnastamist muuta, et teenindada ka hinnatundlikemaid kliente.

Lisaks tasulistele pakettidele on hinnastamise jaoks olulised ka prooviversioonide ülesehitused. Neljal konkurendil viiest on prooviperiood piiratud ühe kuni kahe nädalaga, mille jooksul saab klient osa piiratud funktsionaalsustest. Sarnaselt Magi Metricsi süsteemile on BirdSong Analyticsis võimalik piiramatul ajal kuvada tasuta piiratud andmetega raporteid. Piiramatul ajaga prooviperioodi poolt räägib kliendi võimalus igal ajahetkel tulla uuesti tagasi toodet proovima. Samas, võib sellisel juhul esineda ka kliente, kes saavad tasuta versioonist kätte piisavalt palju vajalikku infot, et neil puudub motivatsioon tasulisele pakstile üle minna.

Kokkuvõtvalt võib öelda, et erinevaid näitajaid ja hinnastamise meetodeid on mitmeid. Olles tutvunud võimalustega ja turuolukorraga, tuleb jätkata Magi Metricsi klientide käitumise analüüsimisega, et tuvastada, mis pakub klientidele enim väärtust ning mille eest ollakse nõus maksma.

## **2. HINNAKUJUNDUS TARKVARATEENUSE ETTEVÕTETES**

Järgnevatel alapeatükkides on antud ülevaade erinevatest hinnakujunduse aspektidest tarkvarateenuse ettevõtetes ning analüüsitud Magi Metricsi klientide käitumisharjumusi. Analüüsi tulemusel on esitatud ettepanek, milliseks võiksid kujuneda optimaalsed Magi Metricsi teenuspaketid ning kuidas võiksid need olla hinnastatud. Viiendas alapeatükis on analüüsitud Magi Metricsi suhtumist soodustuste tegemisse ning prooviperioodi ülesehitust, mis mõlemad mängivad olulist rolli ettevõtte hinnapoliitikas. Peatükk lõppeb tasuvusanalüüsiga, kus on hinnatud, kuidas võiksid pakutud teenuspakettide muudatused ettevõtte äritegevust ja müügitulu mõjutada.

### **2.1 Strateegilise hinnakujunduse olemus**

Hinnakujundus on ettevõtte jaoks oluline vahend eesmärkide saavutamiseks. Rääkides hindadest, keskendutakse liiga tihti vaid rahasummale, mida klient teenuse eest välja käib [10]. Lisaks mängivad olulist rolli teenuse hinnataseme aktsepteeritavuse juures ka lisaväärtus, mis klient soetatud teenusest saab, kliendi omadused, kasutatavad tehnoloogiad, varasemad tellimused, näitajad mille alusel hind muutub, teenuse kättesaadavus, kvaliteet ja palju muud [10].

Valitud hinnatase, hinnastamise struktuur ja strateegia omab olulist rolli ettevõtte klientuuri, müügitulu ja turupositsiooni kujunemisel. Näiteks, on tootmisettevõtetel, mis soovib kasvatada kasumit võimalik valida kolme strateegia vahel – kas müüa rohkem tooteid, müüa rohkematele inimestele või müüa olemasolevaid tooteid kallimalt [16]. Võrreldes kulude vähendamise ja müügitulu tõstmisega on hinnal suurim mõju ettevõtte kasumile, sealjuures enamikes valdkondades on hinnaelastsus kaheksa korda suurem kui müügituotuse elastsus [12, lk 9]. Müügihindadel on ka suur mõju ettevõtte müügitulule ja turuosale [12, lk 9].

Teenuse puhul on tarbija otsustusprotsess keerukam kui toote soetamisel. Mida vähem materiaalne on teenuse tulemus, seda rohkem laseb tarbija ennast mõjutada muudest faktoritest, sealhulgas teenusepakkuja turunduskanalite kuvandist ja ettevõtte mainest [22, lk 124]. Näiteks kasutab immateriaalse teenuse puhul klient kvaliteedi hindamiseks teenuse eest küsitavat tasu,

hinnates odava teenuse kvaliteeti madalaks ning kalli teenuse kvaliteeti heaks [22, lk 124]. Hinnastamise mudel määrab ettevõtte sihtgrupi, kes on võimeline ja soovib teenust osta ning teenuse taseme, mida teenuse osutaja on võimeline pakkuma [18].

Hinnakujundus on keerukas protsess, mis nõuab ettevõtte siseselt erinevate osakondade koostööd, sealjuures igal osapoolel on protsessile erinev vaatenurk [21, lk 18; 2, lk 293]. Müügiosakond muretseb eelkõige selle pärast, kuidas hinda kliendile selgitada [21, lk 18]. Raamatupidaja muretseb ettevõtte sisemiste näitajate pärast - et tulud ületaksid kulusid ja ettevõtte teeniks kasumit [2, lk 293]. Turundaja näeb hinda ühe osana 4P turundusmeetmestikust ning mõtleb kuidas hinda turundusmeetmestikku sulandada [15]. Majandusteadlane või juht vaatab eelkõige välist keskkonda, muretsedes majanduskeskkonna ja konkurentsi pärast [2, lk 293]. Vastavalt oma positsioonile on erinevate osakondade jaoks tähtsad enamasti kas ettevõtte sisesed (kulud) või välised (konkurendid, kliendid) komponendid [18; 11, lk 539]. Kliendi pilgu läbi on oluline mõista mis väärtust klient teenusest saab, kui palju ta teenust vajab ja mis funktsionaalsuseid ta kasutab [11, lk 539]. Konkurentide aspektist tasub uurida ja hinnata nende teenuspakette ja kulusid, sest eelkõige kuludest sõltub konkurendi võime reageerida teiste sama valdkonna ettevõtete tegevusele turul [11, lk 539]. Samamoodi tasub hoida silma peal ka ettevõtte enda kuludel, sest mida madalamad on ettevõtte kulud, seda rohkem ollakse valmis teenust pakkuma [11, lk 539]. Kuigi hinnakujundusel on eranditult olulised kõik kolm komponenti, siis keskendumine välimistele teguritele annab suurema tõenäosuse eduks [18].

Strateegiline hinnakujundus on ennetav, väärtuspõhine ja kasumile orienteeritud [21, lk 26]. Rääkides strateegilisest hinnakujundusest mõeldakse selle all tavaliselt kulu-, väärtus- või konkurentsipõhist ehk turupõhist hinnakujundust [14].

Kõige klassikalisem meetod on kulupõhine hinnakujundus, mis lähtub eelkõige raamatupidaja vaatenurgast. Selle raames tuvastatakse hind lisades muutuv- või kogukuludele soovitatav juurdehindlus [2, lk 294-295]. Kulupõhise hinnakujunduse arvestamise meetodeid on mitmeid, sealhulgas näiteks tegevuspõhine (*activity based costing* ehk *ABC*) või elutsükli põhine (*lyfe-cycle costing*) kuluarvestus [2, lk 294-295]. Kulupõhine hinnakujundus on enim levinud tootmisettevõtetes, kuid leiab ka laiemat rakendust [2, lk 294-295]. Eelkõige kasutatakse kulupõhist hinnakujundust konkurentsitihedas, kuid vähest eristumist võimaldatavates valdkondades [14]. Hoolimata suhteliselt lihtsast rakendamisest on kulupõhisel hinnakujundusel ka mitmeid puuduseid. Suurimaks väljakutseks on antud meetodi rakendamisel kulude korrektne arvestamine. Kõige täpsemini saab kulusid määrata tagantjärele, sest teenindus- või tootmismahu

muutuste põhjustatud püsikulude mahtu on keerukas ennustada [14]. Kulupõhist hinnastamist kaitstakse argumendiga, et kulusid on lihtsam ennustada kui nõudlust. Kõige suuremaks miinuseks kulupõhise arvestuse puhul on, et see lähtub vaid ettevõtte sisesest infost, jättes arvesse võtmata selle, kuidas kliendid toodet või teenust hindavad ning mis konkurendid turul teevad [2, lk 304]. Kulude valesti jagamisel võib tulemuseks olla toodete või teenuste ülehindamine, mille tulemuseks on konkurentsivõimetud hinnad [2, lk 298]. Tarkvarateenuste hinnastamisel ei ole kulupõhine meetod parim valik, sest sarnaste teenuste puhul mängib konkurentide hinnatase teenuste lihtsa võrreldavuse tõttu väga olulist rolli. Lisaks eelmainitule esinevad tarkvarateenuste suurimad kulud arendamise faasis ja igakuised kulutused on suhteliselt väikesed.

Teine levinud hinnastamise meetod on väärtuspõhine hinnastamine. Väärtuspõhine hinnastamine lähtub hinna määramisel sellest, millist väärtust omistab tarbija teenusele. Meetodi rakendamiseks on oluline tunda turgu ja klienti – mida rohkem erineb teenus konkurentide pakutavast ning mida suuremat väärtust tarbija sellest eripärast tajub, seda kõrgemat hinda saab teenuse eest küsida. Väärtuspõhisel hinnastamisel on oluline roll ka psühholoogilistel mõjutusmeetoditel, millest räägitakse lähemalt peatükis 2.4. [14]. Lähtudes sellest, et Magi Metricsi kliendid on pärit väga erineva elatusastemega riikidest ning on nii eraisikud kui ka suured turundusettevõtted, on ühtset tarbija poolt teenusele omistatud väärtust küllaltki keerukas tuvastada. Tarbijasegmentide lõikes on see siiski tehtav ning olemasolevate klientide tarbimisharjumuste põhjal saab analüüsida, milliseid funktsionaalsusi ja kui palju kliendid vajavad.

Konkurentsipõhine hinnakujundus algab põhjalikust turuanalüüsist, kus kaardistatakse otsesed konkurendid ning nende hinnastamispoliitika [14]. Konkurentsipõhisel hinnakujundusel võib vastavalt lähtuda kas turu keskmisest hinnast, turuliidri või hinnaliidri hindadest [22, lk 128]. Lähtudes hinnastamisel puhtalt konkurentidest, valitseb oht oma teenust või toodet alahinnata või kahjumlikult müüa, arvestamata enda kulusid ning minnes kaasa konkurentide hinnamuutustega [26]. Lisaks eelmainitule võib konkurentide järgi alahinnastamine mõjuda halvasti ettevõtte kuvandile. Kui ettevõtte teenus eristub konkurentide omast, kuid teenuse eest küsitakse konkurentidega sama hinda, eeldab klient, et ka teenus on sarnane, mistõttu jäävad ettevõtte tugevused ja eripärad märkamata [26].

Kõik kolm eelmainitud meetodit on traditsioonilised hinnakujundusmeetodid. Nagu kirjeldatud, on igaühel omad miinused, mistõttu tuleb parimate tulemuste saavutamiseks eri meetodeid

kombineerida [14]. Arvestades, et tarkvarateenuse ettevõtetes ei kaasne uute klientidega olulisi kulusid, on kulupõhise meetodi rakendamine antud valdkonnas harv [6, lk 89]. Lisaks, kaasneks kuludele juurdehindluse lisamisega teatud kliendigrupi ala ja osade üle hinnastamine [17]. Seetõttu kasutavad tarkvara teenusena müüvad ettevõtted väärtuspõhist hinnastamist, sealjuures kulude ja konkurentidega arvestamine on oluline hoolimata sellest, et ettevõtte määrab hindu väärtusest lähtuvalt [20; 8, lk 105].

Populaarsed andmed teenusena ettevõtted nagu näiteks Salesforce ja Basecamp, teenivad klientide igakuiste või aastaste tellimuste pealt [6, lk 89]. Hästi koostatud teenuspaketid suurendavad klientuuri, pakkudes erinevatele segmentidele erinevaid teenuseid, ning julgustavad olemasolevaid kliente, kes on juba toote väärtuses veendunud, oma paketti edendama. Hinnatundlikele klientidele pakutakse piiratud kasutusvõimalust teenusele, samas kui väärtustundlikele klientidele antakse võimalus soetada eksklusiivsemat ning kallimat teenust [17]. Iga valikus olev pakett peab olema vastavuses kliendisegmendiga ning arvestama kliendi hinna- ja väärtustundlikkusega ning tema soovitud tulemusega [19]. Seetõttu on sobivaima hinnataseme ja pakettide määramisel esimeseks oluliseks sammuks klientide analüüsimine ning teenuse väärtuse selgitamine, mida käsitletakse lähemalt peatükis 2.2.

## **2.2 Kliendibaasi analüüs**

Iga ettevõtte oluliseimaks varaks, mida ei kajastata bilansi aktivas, on tema kliendibaas ja eelkõige lojaalsed kliendid [24, lk 102]. Soovitades head teenust tuttavatele ning tehes ise korduvoste, tagavad usaldusväärsed kliendid ettevõtte kasvu [24, lk 102]. Turu segmenteerimine, mis kuulub eelkõige turundustegevuse valdkonda, mängib hinnastamisel olulist rolli. Maksimaalselt kasumlike hinnapakettide eelduseks on tuvastada erinevad kliendid, kuidas nad teenust kasutavad, mis funktsioone nad väärtustavad ning milline on nende hinnatundlikus. Teenuse hind tuleb määrata vastavalt kliendisegmendile, mitte teenusele [21, lk 162]. Näiteks erineb oluliselt tarbija hinnatundlikus sõltuvalt sellest, kas teenus on sihitud eraisikutele või ettevõtetele. Erinevaks hinnastamiseks ettevõtte ja eraisiku jaoks on oluline analüüsida, kas nad kasutavad ka teenust piisavalt erinevalt [26]. Samuti sõltub sellest ka väärtus, mis tarbija teenusest saab.

2016. aasta algusest kuni juunini oli Magi Metricsil keskmiselt 119 aktiivset klienti kuus, juulist oktoobrini on vastav näitaja langenud 86 kliendi peale [35]. Magi Metricsi kliendid jagunevad neljaks:

- Instagrami tavakasutajad, kes tunnevad huvi enda konto analüüsimise vastu, soovivad igaks juhuks enda jälgitavaid või jälgijaid varundada või kasutavad andmeid enda jälgijaskonna kasvatamiseks;
- mõjutajad, kes kasutavad andmeid enda jälgijaskonna tõestamiseks, kasvatamiseks või kampaaniate edukuse analüüsimiseks;
- ettevõtted, kes otsivad kliente, analüüsivad enda konto edukust, otsivad mõjutajaid või analüüsivad konkurente;
- turundusettevõtted, kes pakuvad Instagrami turundusteenuseid teistele ettevõtetele.

Nagu eelolevast näha, on Magi Metricsi kliendid nii eraisikud kui ka ettevõtted. Kuna kasutajamugavuse tõstmiseks küsitakse klientide kohta võimalikult vähe andmeid, ei ole võimalik eristada klientide tarbimisharjumuste analüüsil ärikliente eraklientidest. Samas, toetudes kliendisuhtluse kaudu omistatud infole, vajavad eraisikud Magi Metricsi teenuseid pigem harva ja väiksema mahuga eksportide tarbeks. Ettevõtetel on Magi Metricsi teenuste vajadus seotud käimasolevate konkursside või kampaaniatega. Tihtipeale on selle tarbeks vaja teha mitmeid eri tüüpi ekspordite.

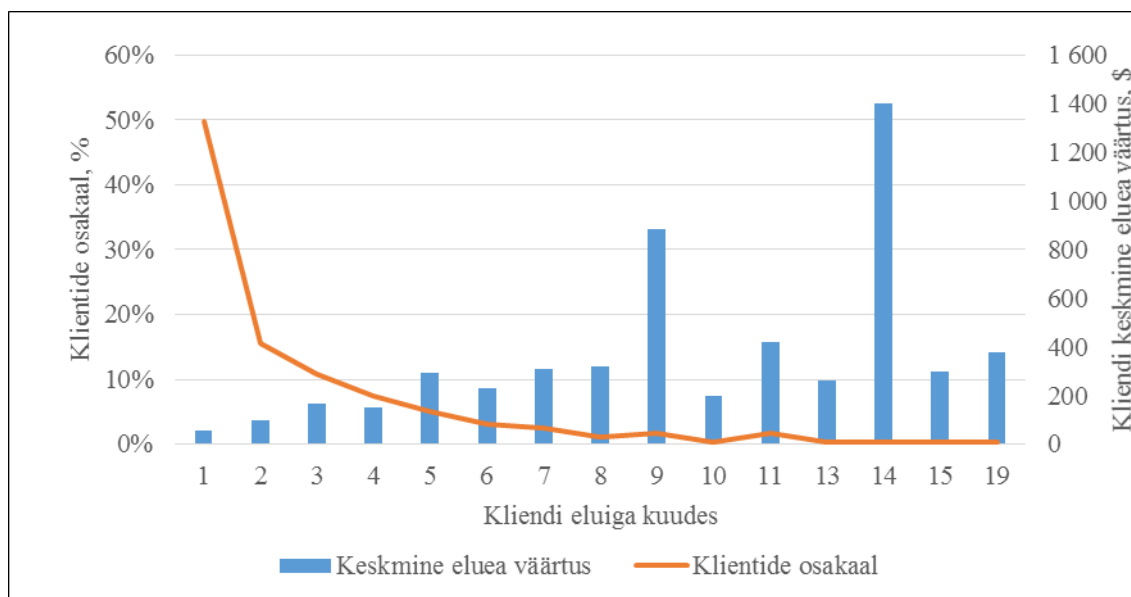
Oluline roll segmenteerimise juures on klientide tasuvuse hindamisel. Klientide tasuvust saab hinnata Pareto analüüsi meetodil [8, lk 121]. Tuginedes Pareto printsiibile, saab ettevõtte tuvastada kasumlikumad kliendid, keskenduda nende hoidmisele ning sarnaste omadustega uute klientide leidmisele [8, lk 121]. Kuigi Magi Metricsi klientide analüüsil Pareto printsiibiga ranget kokkulangevust näha ei ole, on kallimad pakettid kui 100 dollarit toonud pidevalt sisse 40%-50% müügitulu, kuigi nende soetajad moodustavad üldjuhul vaid 10%-15% kõigist klientidest (Lisa 4). Oktoobris 2016, tänu uutele soetatud Enterprise pakettidele, toob 4% kõikidest klientidest sisse 30% müügitulu (Lisa 4). Ühest küljest on tegemist positiivse näitajaga ja Magi Metrics peaks püüdma leida teisi sarnaste omadustega kliente, kes oleksid valmis soetama kalleimaid pakette. Teisest küljest, arvestades kui vähe on Enterprise paketti ostetud tähendab see, et juba ühe kliendi kadumine vähendab oluliselt ettevõtte müügitulu.

Lisaks suurtele ja hästi tasuvatele klientidele ei tohiks siiski ära unustada ka väiksemaid ja hinnatundlikumaid tarbijaid. Soodsamate pakettide tarbijaid on turul rohkem, mistõttu aitavad väiksemad pakettid riske vähendada ning kliente meelitada. Lisaks eelmainitule, oleks vaid 1 000 dollarilist paketti pakkudes suhteliselt raske veenda klienti koheselt nõnda suurt summat välja



käima. Ühtlasi jätkaks ettevõtte sellega üksjagu raha lauale, sest rakendamata jääksid kliendid, kes oleksid nõus teenust soodsama hinnaga ja sealjuures rangemate piirangutega kasutama. Väikesed kliendid ei ole küll kõige kasumlikumad, kuid esindavad kokkuvõttes siiski ühte turusegmenti, kes tarkvarateenuse puhul ei võta küll oluliselt ressursse, kuid osutuvad ettevõttele täiendavaks sissetuleku allikaks. Mingil määral tähendab suurem hulk soodsama paketi kliente küll suuremat koormust kliendihaldusele, kuid sellisel juhul on õigustatud ka soodsamate pakettide kallim pakette eristava näitaja tükihind, mis täiendavad kulutused kompenseerib [21, lk 86].

Tarkvarateenuse klientuuri tundmaõppimiseks on oluline eristada väärtuslikud kliendid lühiajalistest külastajatest [6, lk 66]. Magi Metricsi näitel tähendab see eelkõige vahet tegemist kliendil, kes kasutab rakendust järjepidevalt mitu makseperioodi, klientidest, kes kasutavat Magi Metricsi teenust vaid paar korda ning tühistavad oma tellimuse esimese kuu jooksul. Mida rohkem on ettevõttel ühekordseid kliente, seda suurem ressurss kulub nende klientide haldamisele. Olles orienteeritud ettevõtte kasvule, tasub eelkõige keskenduda järjepidevate kasutajate vajadustele [6, lk 94]. Joonisel 6 on kujutatud Magi Metricsi klientide osakaal nende eluea lõikes (kuudes) ning keskmine eluea väärtus viimase aasta jooksul.



**Joonis 6.** Magi Metrics klientide eluea (kuudes) osakaal ja keskmine eluea väärtus

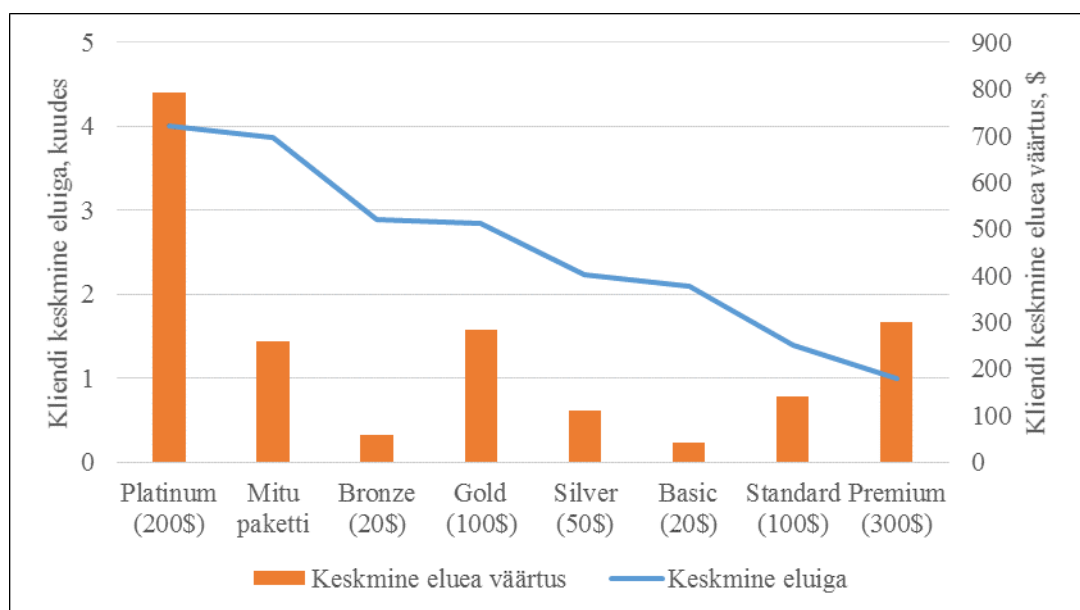
Allikas: 35, 39; autori koostatud

Märkus:

- 1) Jooniselt ja alljärgnevast analüüsist on eemaldatud kolm Enterprise klienti, kellest kaks on olnud kliendid ühe kuu (eluea väärtus 1 000 dollarit) ja üks on olnud klient seitse kuud, nendest 6 Enterprise kliendina ja ühe Gold kliendina (eluea väärtus 6 100 dollarit). Oktoobri lõpu seisuga on eelmainitud kliendid pigem erandid, kes oleksid Magi Metricsi klientide eluea väärtuse näitajaid oluliselt muutnud.
- 2) Joonisel on kujutatud vaid kliendid, kes on 31. oktoobri seisuga oma paketi tühistanud.

Nagu jooniselt näha, on 50% Magi Metricsi klientidest kasutajad vaid ühe kuu. Tulenevalt suurest hulgast varasematest soodsamatest pakettidest on selliste klientide keskmine eluea väärtus 56 dollarit, kuid antud näitaja on tõusvas trendis, arvestades, et praegusel hetkel on soodsaim võimalik pakett 100 dollarit [39]. Arvestades, et ettevõtte eesmärgiks on võita pikaajaseid ja lojaalseid kliente, saaks Magi Metrics kindlasti oma tulemusi parandada. Analüüsidest nii tellimuse lõpetanud kui ka aktiivseid kliente 31. oktoobri seisuga, on vaid 6% Magi Metricsi klientidest olnud kasutajad ühe aasta või rohkem [35]. See tähendab, et ettevõtte võiks mõelda meetoditele, millega meelitada kliente pikemaajaliselt ennast ettevõttega siduma.

Analüüsidest vaid alates mai kuust müüdavaid pakette, on trend veelgi lühiajalisem. Umbes 80% klientidest, kes on 31. oktoobri seisuga oma paketi tühistanud on olnud Magi Metricsi klient vaid ühe kuu ning 13% kaks kuud [35]. Alljärgneval joonisel on kujutatud Magi Metricsi klientide eluiga ja keskmine eluea väärtust pakettide lõikes.



**Joonis 7.** Magi Metrics klientide keskmine eluiga ja keskmine eluea väärtus pakettide lõikes

Allikas: 35, 38, 39; autori koostatud

Märkused:

- 1) Joonisel on kujutatud vaid kliendid, kes on 31. oktoobri seisuga oma paketi tühistanud.
- 2) Mitu paketti tähendab, et klient on teenuse kasutamise jooksul paketti vahetanud, kas kõrgema või madalama paketi vastu.

Vaadates klientide eluiga ning eluea väärtust pakettide lõikes, on oluline märkida, et kõige kõrgem eluiga ja eluea väärtus on olnud Platinum klientidel, millest võib oletada, et pakutud mahud ning teenuse hind olid kliendi jaoks optimaalsed. Peaaegu sama pikk eluiga ning küllaltki kõrge eluea väärtus on olnud ka klientidel, kes on vahetanud oma pakette. See tähendab, et

kliendid, kellel on olnud initsiatiivi olemasolev pakett kallima, või vastupidi soodsama vastu vahetada, on olnud ettevõttele ka lojaalsemad kliendid.

Jooniselt 7 on näha, et kuigi Bronze ja Basic pakettide eluead on keskmiselt 2-3 kuud, jääb nende eluea väärtus väga madalaks. Näiteks võib tuua, et klient, kes kasutab Magi Metricsit Bronze paketiga 12 kuud, toob ettevõttele sama ajaga vaid veidi vähem müügitulu kui Standard paketiga klient 2,5 kuuga.

Huvitaval kombel on Gold pakett kaks korda parema eluea ja eluea väärtusega kui samas hinnaklassis asuv Standard pakett. Olulisemad erisused Gold ja Standard pakettide vahel on, et Gold paketil puudusid limiidid ning ta oli, võrreldes teiste pakutavate pakettidega üks kallimaid. Premium paketil on küll kõrge keskmine eluea väärtus, kuid eranditult on keskmine eluiga vaid üks kuu.

Hoolimata sellest, et kehtivate pakettide keskmine eluea väärtus on kõrgem kui vanadel pakettidel, on märgata trendi, et uute pakettidega on kliendid tunduvat lühiajalisemad. Täiendavalt on vähenenud ka uute klientide arv, kes iga kuu Magi Metricsi teenusele registreeruvad (Lisa 1). See tähendab, et ettevõtte peab rohkem vaeva nägema uute klientide hankimisega ning stabiilse rahavoo garanteerimine on keerukam. Arvestades igakuist uute klientide arvu ja keskmist kliendi eluiga töid varasemad paketid Magi Metricsile oluliselt rohkem tulu (Lisa 1).

Lähtudes eelkirjeldatust tasub uurida, kas hinnastamise struktuuris on võimalik parandusi teha, arvestades, et varasemad Gold ja Platinum pakett, mis on sarnases hinnaklassis Standard ja Premium pakettidega on oluliselt paremini kliente hoidnud. Praeguste teenuspakettidega jääb katmata ka hinnatundlik turuosa, kes on varem soetanud 20 või 50 dollarit maksvaid pakette.

### **2.3 Teenuspakettide struktureerimine klientide tarbimisharjumuste põhjal**

Teenuspakettide loomisel kliendi pilgu läbi on kõige olulisem ülesanne vaadata, milliseid atribuute klient kasutab ja kui tihti [11, lk 539]. Selle põhjal saab järeldada, mis on eri segmentide jaoks oluline ja kuidas teenuspakette koostada. Tüüpilised atribuudid, mille järgi pakette koostatakse on funktsionaalsused, klienditoe kiirus, mahu tarbimine ja kasutajate arv [26].

Oluline on jälgida, et näitajad, mille alusel hinnapakette jaotatakse julgustaks inimesi rohkem teenust kasutama. Andmeid teenusena müüvate ettevõtete hinnastamine jaguneb tavaliselt andmetüübi- ja mahupõhiseks hinnastamiseks, kus mahtu võidakse arvestada nii koguse kui ka tükipõhiselt [25]. Tüüpiliselt kasutatakse tänapäeval 3xn mudelit, kus kliendil on võimalik valida kolme erineva teenuspaketi vahel, mis igaüks sisaldab n arvu funktsionaalsust [26]. Teoreetiliselt, mida rohkem on ettevõtte arenenud ja tema klientuur laienenud, seda keerukamaks on tal võimalus oma hinnastamist ajada [26]. Samas, võrreldes mitmete tuntud andmeid teenusena müüvate ettevõtete hinnastamist 2013. ja 2016. aastal, on trendiks pigem hinnastamise lihtsustamine, lihtsustamaks ka kliendi otsustusprotsessi [1; 9; 23]. Seega, liiga väike pakettide arv jätab suure osa klientidest turule, sõltuvalt kliendi hinna- ja kvaliteeditundlikkusest, ning liiga suur pakettide arv muudab otsustusprotsessi kliendi jaoks ülemäära keerukaks.

Jim Geisman tutvustas oma videokoolitusel meetodit, kuidas tuvastada, milliseid funktsionaalsuseid põimida omavahel pakettidesse lähtudes kaheosalisest protsessist. Esmalt tuvastas ta kõik erinevad funktsionaalsused, mida teenus võimaldab ja jagas need neljaks. Jaotuse aluseks oli, kui palju kliente ja kui tihti erinevaid funktsionaalsuseid kasutab ning mis väärtust funktsionaalsus kliendi jaoks omab. Selle põhjal määras ta, millised funktsionaalsused peaksid olema põhipaketis ning mille eest oleksid kliendid nõus rohkem maksma ehk mida rakendada juurde ostetavate lisavalikutena. Teise etapina on oluline tuvastada näitajad, mis tõstavad teenuse väärtust ning mille ligipääsu tasub soodsamatel pakettidele piirata. [10]

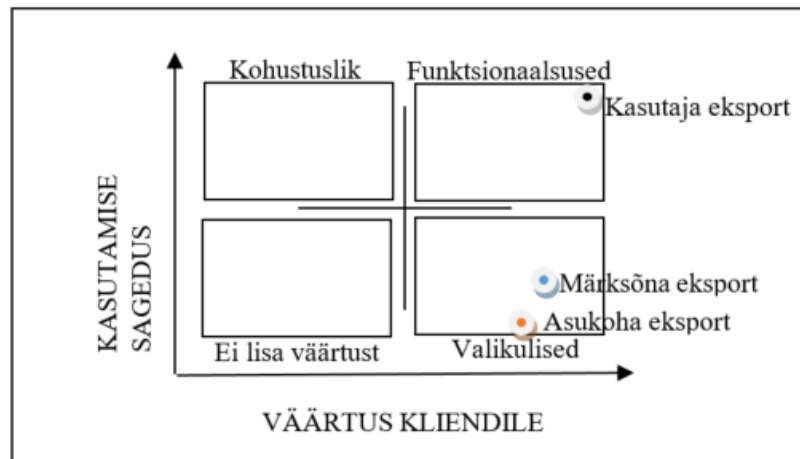
Lähtudes hinnastamise valdkonna konsultandi Lincoln Murphy juhendist, peaks see 20% funktsionaalsusest, mida kasutab 80% kliente moodustama baaspaketi ehk kõige soodsama paketi, mida igaüks saab osta [19]. Ülejäänud 80% funktsionaalsusest jaguneb omakorda keskmise ja kõige kallima paketi vahel [19]. Vältida tuleks olukorda, kus kuhjatakse kogu funktsionaalsus kõige odavamasse paketti, piirates seda vaid näiteks mahu põhiselt [9]. Kui tarbija vajab vaid ühte teenust (20%, mida kasutab 80% klientidest), võib tekkida tal tõrge maksta teenuste eest, mida ta tegelikult ei vaja [9]. Eeldades, et sama võib kehtida ka mahupiirangute kohta, võib Magi Metricsi praegune soodsaim pakett tunduda kalliks kliendile, kes vajab vaid paari ekspordi, kuid on sunnitud maksma viiekümne eest. Samuti sisaldab Magi Metricsi soodsaim pakett kõiki ekspordi tüüpe piiratud koguses ning kallimad paketid annavad juurde vaid vabamaid piiranguid ja kasutajamugavust.

Kokku on Magi Metricsis võimalik teha üheksa erinevat ekspordi, mis jagunevad kolmeks: Instagrami kasutaja, märksõna ja asukohaga seotud ekspordid. Kõige rohkem tunnevad kliendid

huvi just kasutajaga seotud eksportide vastu, eelkõige kasutaja jälgijate ekspordi vastu. Viimase aasta jooksul on igakuiselt proovinud Magi Metricsi teenuse tasuta versiooni umbes 400-650 inimest [37]. Töö lisasse ei ole võimalik panna andmete analüüsiks kasutatud ülevaatliku tabelit kõikidest analüüsitud eksportidest ja klientidest, sest suure andmemahu tõttu tähendaks eelmainitu lõputööle umbes 1 000 lehekülje lisamist. Lisas 5 on esitatud ülevaade kasutajate tarbimisharjumustest viimase aasta jooksul. 91% kõikidest eksportidest, mida prooviversiooni kasutajad on teinud, on olnud kasutajaga seotud ekspordid, sealjuures kasutaja jälgijatega seotud ekspordi on proovinud 72% kasutajatest. Populaarne on ka kasutaja poolt jälgitavate kontode eksport, mida proovis 26% kõikidest prooviversiooni kasutajatest. Kolmandal ja neljandal kohal on 9%-ga märksõna postituste ja 8%-ga kasutaja piltide meeldimiste eksport. Koguni 78% kõigist tasuta prooviversiooni kasutajatest testivadki vaid ühte ekspordi, mis on 92% juhtudest kasutajaga seotud eksport ning 68% juhtudest just kasutaja jälgijate eksport [38]. 18% prooviversiooni kasutajatest testib kahte ning 3% kasutajatest kolme ekspordi [38].

Vaadates eksporte, mida maksvad kliendid on sooritanud alates 1. novembrist 2015 kuni 31. oktoober 2016, on pilt sarnane (Lisa 5). Eksport, mida kasutab kõige rohkem kliente, ehk 76% kõikidest tasulistest klientidest, on endiselt kasutaja jälgijate eksport, sealjuures keskmiselt teeb üks klient oma eluea jooksul kaalutud keskmiselt 32 jälgijate ekspordi. Populaarsuselt järgmised on märksõna postituste ja kasutaja poolt jälgitavate isikute ekspordid, mida teevad vastavalt 34% ja 38% kõikidest kasutajatest. Ekspordide arvu järgi eluea jooksul teostatakse kaalutud keskmiselt märksõna postituste ekspordi 15 ja kasutaja poolt jälgitavate kontode ekspordi samuti 15 korda kliendi eluea jooksul.

Vaadates maksvate kasutajate tehtud eksporte kollektiivselt ekspordi tüübi järgi, on näha, et 95% kõikidest klientidest kasutab Instagrami kasutajaga seotud eksporte, 26% kasutab märksõnaga seotud eksporte ning vaid 4% kasutab asukohaga seotud eksporte (Lisa 5). Keskmiselt teeb üks vastavaid eksporte rakendav kasutaja 7 asukoha, 12 märksõna ja 28 kasutajaga seotud ekspordi (Lisa 5). Järgnev joonis kujutab Jim Greismani videokoolitusest pärit pakettide jaotamise tabelit funktsionaalsuste põhisel, võttes arvesse, et kõik kolm eksporditüüpi on arendatud alles peale mitmete klientide poolt esitatud palveid ning tagasisidet, mis klientidelt eksportide väärtuse osas saadud on. Joonis on koostatud vaid eksportide üldiste tüüpide järgi, sest teenuse kasutamise mõttes ei oleks loogiline ühendada paketti vaid osa kasutaja eksportidest ning märksõna eksportidest. Ühtlasi, teeks üheksa erinevat näitajat teenuspaketid liigselt keerukaks.



**Joonis 8.** Magi Metricsi ekspordi funktsionaalsuste jaotamine pakettidesse

*Allikas:* 10; autori koostatud

Jooniselt on näha, et kuna Magi Metricsil on vaid väike arv erinevaid funktsionaalsuseid, jäävad pooled tabeli lahtrid tühjaks. Olemasolevate funktsionaalsuste analüüsi põhjal võiks kasutajaga seotud eksport olla kättesaadav kõikidele klientidele alates baaspaketist kuni kalleima paketini. See kattub ka eespool kirjeldatud Lincoln Murphy õpetusega, sest just kasutaja eksport on funktsionaalsus, mida tarbib isegi üle 80% kasutajatest.. Nii Lincoln Murphy õpetuse kui ka joonis 8 järgi võiks kasutada märksõna ekspordi ning asukoha ekspordi motivaatorina soetada kallimat paketti. See tähendab, et baaspakett neid funktsionaalsuseid ei sisaldaks.

Magi Metricsi kehtivates pakettides on ekspordi tüübi asemel kasutatud motivaatoritena filtrite kasutamist (Premium) ning ligipääsu APIle (Enterprise). Filtrite kasutamine on abiks eelkõige suuremahuliste eksportide puhul, sest see võimaldab välistada kliendile ebaolulised andmed juba enne ekspordi tulemi alla laadimist. Igal tarkvarateenuse ettevõttel peaks olema ka üks pakett, mis võimaldab arendajal teenust kliendi tarbeks mugandada ja sellega teenuse väärtust veelgi tõsta [26]. Magi Metricsil on selleks Enterprise pakett, mis võimaldab piisavate tehniliste teadmistega klientidel seadistada programm näiteks ekspordite ise käivitama, mis teeb lihtsamaks suurema hulga eksportide tegemine. Kuigi tehniliste teadmistega kliendile on API kasutamine hea, ei ole Magi Metricsi huvides praeguse võimsuse juures liigselt API ligipääsu jagada, sest üks kasutaja, kes tahab korraga teha mitutkümnet ekspordi, mõjutab sellega Magi Metricsi süsteemi kiirust.

Lisaks eelmainitud funktsioonidele on praegusel hetkel kõikidele kasutajatele kõikides pakettides kättesaadav ka privaatsete kontode välistamise funktsioon, mille abil on võimalik eksporditavate failide mahtu vähendada. Selle funktsiooni kasutamine tähendab, et kliendi huvides ei ole koguda vaid Instagrami kasutajanimed, vaid analüüsida erinevaid kasutajaid. Eelkõige tuleb

see kasuks juhul, kui eksporditav fail sisaldab tuhandeid rivisid. Privaatsete kontode välistamine teeb eksporditava faili töötlemine oluliselt kiiremaks ja mugavamaks, vähendades manuaalset tööd, mida klient andmete töötamiseks tegema peab. Magi Metricsi jaoks ei ole tehniliselt oluline, kas klient antud funktsionaalsust kasutab või mitte, sest andmete hulk, mida ettevõtte peab läbi töötlemas jääb samaks.

Privaatsete kontode välistamise funktsionaalsus on kasutajate seas väga populaarne, arvestades et kõikide maksvate klientide ekspordidest 97% on kasutanud seda funktsionaalsust [38]. Kuna tegemist ei ole Magi Metricsi põhilise funktsionaalsusega (eksport), vaid täiendava kasutajamugavuse võimalusega, tasuks antud funktsiooni kasutada pakette eristava näitajana.

Võttes arvesse eelmainitud, võiks Magi Metricsi soodsaim plaan sisaldada ainult kasutaja eksporte, teine plaan kõiki ekspordi tüüpe ning kolmas filtrite kasutamist ja privaatsete kontode välistamise funktsionaalsust. Nii oleks võimalik tagada, et pakettide üleminek oleks ka kliendile asjakohane. Kui klient soovib teha vaid väikseid Instagrami kasutajaga seotud eksporte, piisab talle baaspaketist. Teine tase annaks ligipääsu täiendavatele ekspordi tüüpidele ning kolmas tase, mis võimaldab kõige mahukamaid eksporte, lisaks täiendavaid mugavusi suurte mahtudega ekspordide töötlemiseks. Lähtuvalt Magi Metricsi tehnilistest piirangutest võiks API ligipääs olla eraldi kokkuleppelises pakendis, mida pakutakse klientidele vaid eelnevalt kasutamistingimustes kokkuleppele jõudes.

Magi Metricsi praeguste teenuspakettide hind sõltub ekspordide arvust ning eksporditud rivide hulgast iga ekspordi kohta. Hoolimata sellest, et antud näitajad on ennast tõestanud asjakohaste ning samas kasutaja tarbeks arusaadavatena, tasub analüüsida, kas rakendatavad limiidid on kliendi jaoks piisavalt motiveerivad paketi edendamiseks. Nagu peatükis 2.2 mainitud, on kehtivate pakettidega klientide keskmine eluiga lühike. Tavaline on nähtus, kus klient loob konto, teeb esimesel kuul eksporte ning seejärel tühistab juba sama perioodi jooksul tellimuse. Harvematel juhtudel kasutatakse pakette ka mitmel järjestikul perioodil. Optimaalsed hinnad ja pakettide limiidid julgustaksid kliente Magi Metricsiga liituma ning soovitatavalt esialgset paketti kallima vastu vahetama. Lisaks eelmainitule võiksid optimaalsed hinnad parandada ka kliendi eluiga, sest väljaminek teenuse eest ei tunduks kliendile liiga kallis, et üle ühe makseperioodi seda endale lubada.

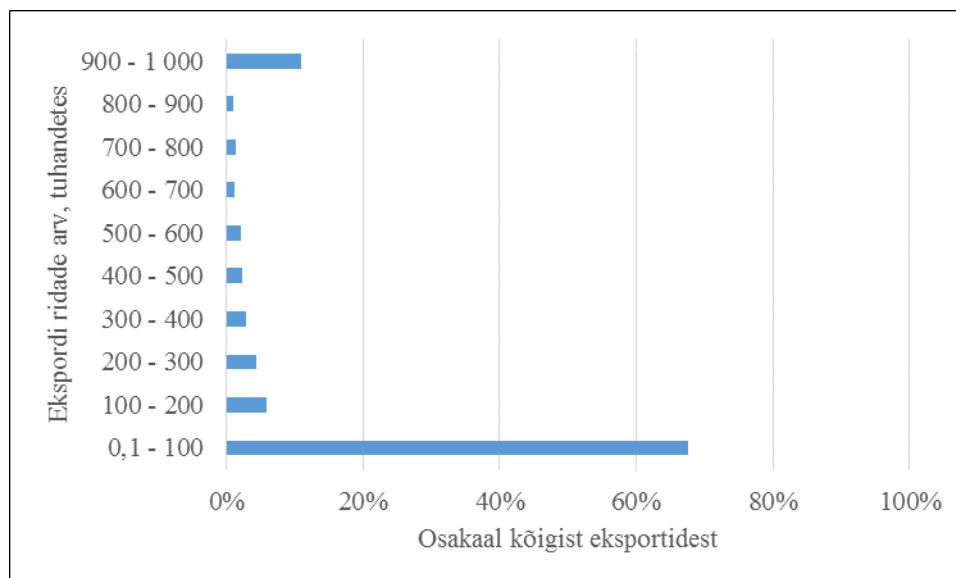
Seoses mitmete pakettide muudatustega, Magi Metricsi platvormi arendamisega ning tiheda konkurentsiga turul, on käesolevas töös analüüsitud ekspordide arvu ja mahtu vaid mai kuust

alates aktiveeritud pakettidega. Analüüsi tarbeks on arvestatud vaid ekspordite, mis sisaldavad üle 100 andmerivi, sest väiksemad ekspordid on tehtavad ka tasuta testversiooniga. Enterprise paketi ekspordid on käesoleva analüüsi lõikes jäetud välja, sest antud paketil on pikemat aega olnud vaid üks kasutaja, mis jääb liiga väikeseks valimiks laiemate järelduste tegemiseks. Ka Premium paketi kasutajaid on vaadeldaval perioodil olnud vaid kuus, sealjuures vaid kolmel on ekspordite tehtud piisavalt palju, et Standard paketist oleks väheseks jäänud [38]. Kuuest Premium kliendist vaid ühe tellimus on olnud aktiivne kuus makseperioodi järjest, sealjuures vaid kahel esimesel perioodil tehti üle viiekümne ekspordi [38]. Maksimaalne ekspordite arv ühe makseperioodi jooksul, mida Premium kasutaja on teinud on olnud 94 ekspordit [38]. Üks põhjustest, miks hoolimata 500-st lubatud ekspordist vaid ühte viiendikku kasutatakse võib olla, et kõik ekspordid tuleb käsitsi tööle panna ning suurte andmefailide töötlemine on aeglasem. Seega on lubatud 500 ekspordite tegemine kasutaja jaoks küllaltki ebamugav.

Lisas 6 on esitatud Standardpaketi kasutajate keskmine ekspordite arv ühes makseperioodis. Vaadates Standardpaketi kasutust, on 12% kõigist paketi klientidest teinud vaid ühe, 16% kaks ja 10% kolm ekspordit. See tähendab, et rohkem kui kolmandik Standardpaketi omanikest on teinud vaid kuni kolm ekspordit, ehk olnud valmis maksta ühe ekspordite eest 33-100 dollarit. Samas, on ka kliente, kes leiavad et selline hind on liiga kallis. Nimelt on alates mai algusest saanud ettevõtte mitmeid päringuid vaid ühe ekspordite tegemise võimalikkuse kohta soodsama hinnaga. Küllaltki suur osakaal kuni kolme ekspordite tegijaid näitab aga, et soodsama paketi rakendamise võib ettevõtte kaotada müügitulu, sest sõltuvalt võimaldatavatest ekspordite arvust võib praeguse Standardpaketi kasutaja tulevikus hoopis soodsama paketi kasuks otsustada. Samas, võib optimaalsete hindade ja piirangutega soodsam pakett tuua juurde ka uusi kliente, kelle vajadused on väiksemad. Positiivse kogemuse korral on see jälle uus võimalus pöörata ühekordne klient korduvaks. Vaadates teistpidi, siis 61% kõigist Standardpaketi kasutajatest on teinud ühes makseperioodis keskmiselt neli või enam ekspordit. Samas, arvestades et vaid 19% Standardklientidest on teinud üle 25 ekspordite kuus ning vaid 8% küllastajatest on teinud üle 45 ekspordite, võib järeldada, et 50 ekspordite piirang jääb suuremale osale klientidest väga kaugeks ning ei motiveeri klienti järgmise taseme paketti hankima.

Järgnevalt on vaadeldud Magi Metricsi maksvate klientide ekspordite mahtusid ehk mitmest rivist klientide ekspordid koosnevad. Selleks on analüüsitud, kui suuri ekspordite sooritavad eelkõige praeguste Standardpakettide omanikud. Alljärgneval joonisel on kujutatud Standardpaketi ekspordite mahud osakaaluna kõikidest Standardpaketi ekspordidest.





### Joonis 9. Standardpaketi kasutajate eksportide mahud

Allikas: 38; autori koostatud

Märkused:

- 1) Ekspordi ridade vahemikud joonisel algavad väärtustest 101, 100 001, 200 001 jne, kuid on joonise parema loetavuse tarbeks ümmardatud tuhandeteni.

Kehtiv Standardpakett võimaldab kasutajal teha kuni ühe miljoni realisi eksporte. Nagu jooniselt 9 on näha, jääb suuremale osale Standardpakettide kasutajaskonnast seatud piir väga kaugeks, mis võib olla ka üheks põhjuseks, miks vähesed kliendid Premium pakette valivad. Tegelikuses rakendavad koguni 68% Standardpaketi eksportidest vaid 10% ulatuses lubatud ekspordi mahtu ning vaid 11% kõigist eksportidest ulatub 0,9-1 miljoni rivini. Vaadates eksporte veelgi üksikasjalikumalt, on koguni 44% kõigist eksportidest vaid 10 000 rivi suurused ning vaid 17% klientidest teeb üle 500 000 rivilisi eksporte. Sealjuures sarnane pilt on ka Premium paketi tehtud eksportidel, kus 91% eksportidest on kuni ühe miljoni reaga, ehk tegelikuses tehtavad ka Standardpaketi [38]. Vaid 2% kõigist Premium paketi eksportidest on 9-10 miljoni riviga, millest võib järeldada, et motivaator Premium paketi valimiseks on olnud tõenäoliselt just filtrite kasutamise võimalus [38].

Arvestades, et Magi Mericsi praegused piirangud tunduvad klientidele kaugeks jäävat, samas kui mitmed kliendid sooviksid vaid ühte ekspordi teha, võiksid Magi Metricsi eksportide arvu ja mahu piirangud pakettide lõikes olla järgnevad:

- 1 ekspord, 100 000 rivi ekspordi kohta;
- 25 ekspordi, 500 000 rivi ekspordi kohta;
- 250 ekspordi, 5 miljonit rivi ekspordi kohta.

Jätkuvalt kehtiksid kõik paketid ühe kuu ning limiitide täitumise korral oleksid kliendid julgustatud oma paketti edendama. Väikseima paketi limiidid võiksid olla keskmisest, ehk põhilisest paketist tunduvalt madalamad, et mitte kaotada liigselt väärtuslikemaid kliente. Pakett ühele ekspordile oleks lahendus mitmetele palvetele, mida ettevõtte on saanud, kuid oleks ühteageu piisavalt piirav, et olla kasulik vaid väikeklientidele. Teise paketi 25 ekspordi piirang sobiks 31. oktoobri seisuga 93%-le klientidest ja oleks vastupidiselt kehtivatele limiitidele rohkematele klientidele asjakohasem (Joonis 9). Kõige kallima paketi ostja tunneks seeläbi ka rohkem väärtust selles, mida ta soetab, sest lisaks täiendavale kasutajamugavusele saaks suurkliendid juurde ka vajaminevat ekspordimahtu.

Nagu eespool mainitud, võiks neljas pakett olla kokkuleppeline, millega klient saaks API ligipääsu ning mille mahupiirangud räägitaks läbi vastavalt kliendi vajadustele ja Magi Metricsi võimalustele. Selline lahendus aitaks ettevõttel vähendada tehnilisi probleeme, sest Magi Metricsil tekiks suurem kontroll suuremahuliste klientide üle, kes koormavad serverit rohkem. Teistpidi annaks kokkuleppeline pakett Magi Metricsile võimaluse kliendi soovidele rohkem vastu tulla ning seeläbi erineva hinnatundlikusega kliente teenindada.

## 2.4 Teenuspakettide hindade määramine

Hinnatase, mida ettevõtte saab oma teenuste eest küsida sõltub nii ettevõtte sisestest kui ka välistest näitajatest. Ettevõtte siseselt on oluline, et tulud kataks ettevõtte kulud. Välistest faktoritest on oluline konkurentide hinnatase ning see, kuidas tajub tarbija pakutava teenuse väärtust. Selleks, et olla võimeline oma teenuse eest konkurentidest kõrgemat hinda küsida, peab ka tarbija mõistma, miks pakutav teenus temale parem on. Vastasel juhul eelistab tarbija üldjuhul soodsamat varianti.

Kliendilt ei saa otse küsida, millist hinda ta sooviks teenuse eest tasuda. Olemasoleva kliendi huvides on öelda võimalikult madal hind ning inimene, kes päriselt teenuse eest ei maksa, ei hinda oma valmidust teenuse eest raha välja käia adekvaatselt seni, kuni tema enda raha ei ole päriselt kaalul [21, lk 22]. Ometi on välja töötatud erinevaid küsitluse meetodeid, nagu näiteks van Westendorpi hinna tundlikuse analüüs meetod, mille abil optimaalseid hindu tuvastada [3]. Van Westendorpi hinna tundlikuse küsimustik koosneb neljast küsimusest, millele lastakse klientidel vastata:

- Mis hinna juures oleks teenus nii odav, et klient kahtleks selle kvaliteedis?

- Mis hinna juures oleks teenus selle raha eest hea ost?
- Mis hinna juures muutub teenus pigem kalliks – teenuse soetamine ei ole välistatud aga vajab kaalumist?
- Mis hinna juures oleks teenus liiga kallis, et seda osta? [3]

Eelmainitud meetodi eeliseks on, et kliendilt ei küsita mitte konkreetset teenuse hinda, vaid erinevaid hinnatundlikuse piire, mille tulemusel saab tuvastada optimaalsed hinnatasemed ning konstrueerida hindu eri pakettide jaoks [3]. Tulenevalt Magi Metricsi suhteliselt väikesest kasutajaskonnast, ei ole aga antud meetodi rakendamine käesoleval hetkel võimalik.

Hinnataseme määramisel tasub arvestada kolme olulise küsimusega:

- Kas hinnastatakse uut või olemasolevat teenust?
- Kas sisenetakse uuele või olemasolevale turule?
- Kas ettevõtte juhindub mahust või hinnast? [2, lk 314]

Vastused kõigile eelmainitud küsimustele mõjutavad oluliselt teenusepakkuja hinnataset ja strateegiat. Uue teenusega turule tulemine võimaldab määrata hinna nullist, samas kui olemasolevale tootele hinna määramisel tasub arvestada ka juba eksisteerivate tarbijate käitumisharjumustega. Kui ettevõtte siseneb olemasolevale turule, on oluline arvestada ka konkurentide hinnatasemega ning pakutavate funktsionaalsustega, samas kui tulles välja uue teenusega on teenusepakkujal vabamad käed hinnataseme määramiseks. Kui ettevõtte üldkulud on madalad, lähtub äri hinnast, kui kõrged, on oluline saavutada teatud müügimaht. [2, lk 314] Magi Metricsi puhul on tegemist juba olemasoleva teenusega ning turuga, kus valitseb tihe konkurents. Seevastu, tänu madalatele üldkuludele saab ettevõtte juhinduda oma tegevusel hinnast.

Klassikalised kasumi maksimeerimisele orienteeritud hinnastrateegiad on turuammutus, hõlvamis või neutraalne hinnastrateegia [21, lk 169].

Turuammutusstrateegiat ei soovitata kasutada kui turul eksisteerivad alternatiivsed teenusepakkujad, sest tõenäoliselt on nõudlus tundlik [8, lk 119]. Tavaliselt kasutatakse turuammutusstrateegiat pigem uuel või alles kasvaval turul, kus seatakse esialgselt võimalikult kõrged hinnad ning loodetakse iga järgneva hinnaalandusega püüda uusi kliente, küsides samas kõigilt klientidelt nende kõrgeimat vastuvõetavat hinda [12, lk 70]. Määraes oma teenusele kõrgem hind on oluline analüüsida hinnataset ka kliendi vaatenurgast. Selleks, et küsida kõrgemat hinda tuleb tõsta ka teenuse tajutavat väärtust [16]. Võimalused teenuse tajutava

väärtuse tõstmiseks on näiteks kodulehe elegantsem disain, teenuse unikaalsus või kättesaadavuse piiramine [23; 16].

Hõlvamishinna strateegiat kasutatakse eelkõige uue toote puhul, kui tarbijatel pole ostuharjumusi veel tekkinud. [8, lk 119] Hõlvamishinna puhul tullakse turule võrdlemisi madala hinnaga, et kasvatada kiiresti klientuuri ning tõsta hindu siis kui tarbijad on juba lojaalseks muutunud [12, lk 70].

Kolmas neutraalne hinnastrateegia tähendab eelkõige hindade määramist lähtuvalt konkurentsist ja pakutava teenuse väärtusest, eesmärgiga hindu lähiajal turu samaks jäämise juhul mitte muuta. [12, lk 70].

Lähtudes sotsiaalmeedia analüütika teenuste tihedast konkurentsist ning andmeteenuste pakkumiste lihtsast võrreldavusest, ei ole turuammutusstrateegia Magi Metricsi jaoks sobiv. Ühtlasi, ei ole tegu ka uue teenusega turul mistõttu ei tasu hõlvamishinna strateegia ennast ära. Kuna Magi Metrics on oma klientide tarbimisharjumuste kohta üksjagu infot kogunud, saab ettevõtte oma hindade määramisel lähtuda eelkõige enda klientide ajaloost. Hoolimata sellest, on oluline arvestada ka konkurentide hindadega, mistõttu on Magi Metricsile sobivaim neutraalne hinnastrateegia, kombineerides seda ettevõtte seniste pakettide edukuse analüüsiga.

Tuvastades rakendatava hinnastamisstrateegia ja hinnataseme, tasub arvestada ka hinnastamise psühholoogiliste aspektidega. Laialt levinud psühholoogilised hinnastamise nipid on seotud hinna kuvamisega ja sellega, kuidas kliendi mõistus hinda registreerib. Esiteks, tasub teenuse hind kuvada kodulehel võimalikult lühikesena, jättes ära komakohad, sest lühem hind tundub tarbijale oluliselt väiksem [17]. See tähendab, et „\$99,99“ või „\$100,00“ asemel tasub tarbijale kuvada hinda „\$99“ või „\$100“ [17]. Teiseks, tuleks teenuse hinnaks määrata näiteks 40 dollari asemel 39 dollarit, sest hoolimata selle meetodi laialdasest levikust, tajub klient endiselt üheksaga lõppevat ja väiksema numbriga algavat hinda madalamana [17; 23]. Tegemist on klassikalise meetodiga, mida rakendavad nii tarkvarateenuse ettevõtted kui ka näiteks tootmisettevõtted, kuid mis laiast levikust hoolimata mõjub endiselt. Kolmas oluline strateegia on kliendile mitme hinnastamise variandi pakkumine, tekitades kliendile võrdlusmoment, kus keskmine ehk enim müüa soovitud pakett tundub põhilisele sihtgrupile aktsepteeritav [17]. Hea-parem-parim ehk ka odav-keskmine-kallis paketivalik annab ettevõttele võimaluse tõsta oma teenuse relatiivset väärtust [27]. Võrdlusmoment tekib ka juhul kui müüa kõige odavam paketti põhilisele sihtgrupile, kuid sellisel juhul jääb osa hinnatundlikumast klientuurist teenindamata

ning ühtlasi on kõige soodsama paketi tajutav väärtus madalam. Viimaseks, tasub vältida ka identseid hindu olulisemate konkurentidega [23]. Eesmärk on teha kliendile teenuse soetamise otsus võimalikult lihtsaks ja seega vältida olukorda, kus tekiks raskusi konkurendiga sarnaste hindade ja teenuspakettide tõttu teenusepakkujate vahel valimisega [23].

Kehtivate Magi Metricsi teenuspakettide seast on konkurentsilt populaarseim pakett Standard, mis on võimalikest variantidest soodsaim, kuid mille hind algab võrreldes konkurentide pakutavate pakettidega oluliselt kõrgemalt (Joonis 5). Täiendavalt puudub ettevõttel soodsam võrdluspakett, mis aitaks tõsta populaarseima paketi väärtust. Ühtlasi on kasutamata jäetud võimalus kuvada hindu kliendile psühholoogiliselt soodsamalt, küsides 100 dollari asemel 99 dollarit.

Võttes arvesse kõike, mis on eelnevates peatükkides Magi Metricsi klientide, nende tarbimisharjumuste ning Magi Metricsi konkurentide hinnataseme kohta tuvastatud, võiksid ettevõtte uued teenuspaketid olla alljärgnevad.

**Tabel 3.** Magi Metricsile pakutavad uued paketid

Teenuspaketid	I pakett	II pakett	III pakett	Küsi lisa!
Hind, \$	39	99	249	Kirjuta support@magimetrics.com
Ridade arvu piirang ekspordi kohta	100 000	500 000	5 miljonit	
Ekspordite arv	1	25	250	
Funktsioonid	Kasutaja ekspordid	Kasutaja, märksõna ja asukoha ekspordid.	Kõik, mis on II paketis ning lisaks: Privaatsete kontode välistamine. Otsingu filtreerimine	Kõik, mis on III paketis ning lisaks API ligipääs

Autori koostatud

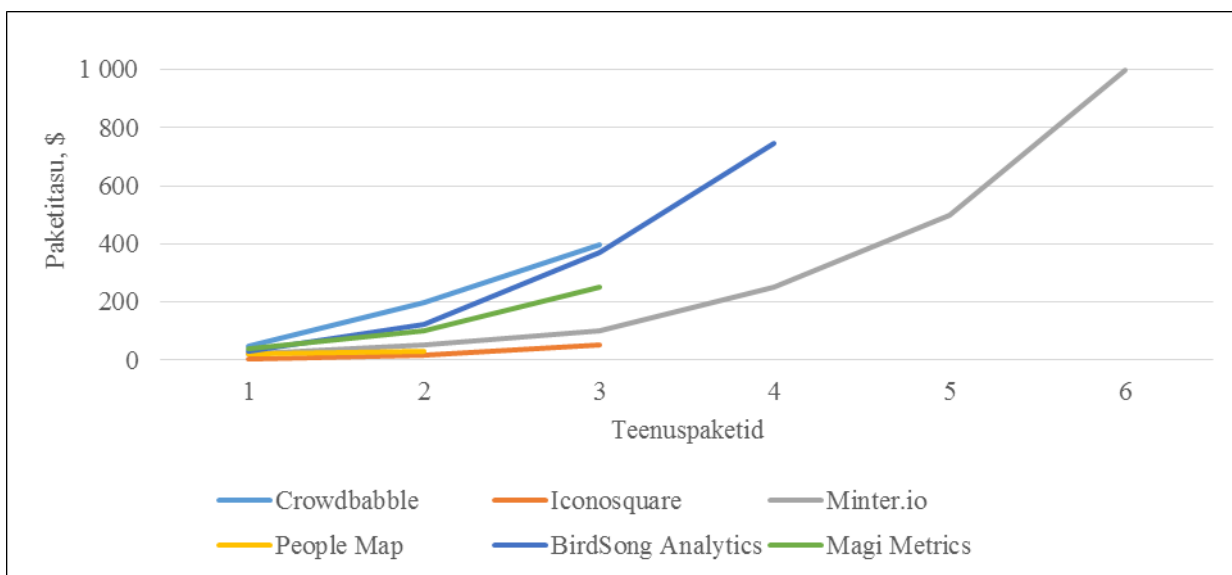
Arvestades kui palju on kliente, kes on Standard paketi senini soetanud ja kelle jaoks on kehtiv hind aktsepteeritav, võiks keskmise paketi hind jääda samasse suurusjärku, kuid olla 100 dollari asemel 99 dollarit. Sellisel juhul oleks ühe ekspordi hinnaks Standardpaketiga 3,95 dollarit senise 2 dollari asemel.

Kuna soodsama paketi eesmärk on tõsta keskmise paketi väärtust, ning eesmärk oleks endiselt klient kallima paketi poole suunata, peaks soodsamas pakettis ka ühe ekspordi hind oluliselt kallim olema. Arvestades, suurt hulka kliente, kes piirduvadki kolme ekspordiga, peaks soodsama paketi hind olema kujundatud nii, et vajades kolme ekspordi kalduks kasutaja pigem keskmise paketi poole. Seega, võiks soodsama paketi hind olla 39 dollarit.

Arvestades, et Premium pakett ei ole kujunenud nõndavõrd menukaks kui vaid 100 dollarit soodsam Platinum pakett oli, võib oletada, et paketi hind ja pakutav lisaväärtus ei ole kliendi jaoks kooskõlas. Nagu eelnevast analüüsist ka selgus, on vähesed kliendid kasutanud Premium paketti täisulatuses, mistõttu võib väiksema vajadusel puhul olla kliendil ka vastumeelsus tasuda millegi eest, mida ta ei vaja. Lähtuvalt kõigest eelnevast, võiks uute hindade loomisel leida kuldse kesktee Premium ja Platinum pakettide vahel, mille tulemusel võiks uue paketi hind olla 249 dollarit.

Kokkuleppelise paketi hind sõltuks kliendi täpsematest mahusoovidest, hinnatundlikusest ning Magi Metricsi tehnilistest võimalustest.

Alljärgneval joonisel on võrreldud Magi Metricsi uute pakettide hindu konkurentide hindadega.



**Joonis 10.** Paketitasu kasv Magi Metricsil ja konkurentidel

Allikas: 29; 30; 31; 32; 34; autori koostatud

Nagu jooniselt 10 näha, on Magi Metricsi hinnad võrreldes konkurentidega visuaalselt sarnasemaks muutunud. Samas, on Magi Metricsi hinnastamine endiselt konkurentidest piisavalt erinev, et kliendil ei tekiks valiku tegemisel raskusi. Edaspidi saavad kliendid, kes soovivad

analüüsida näiteks vaid ühe Instagrami konto jälgijaid, soetada selleks vastavamahulise paketi. Kliendid, kes soovivad aga teha rohkem või kasutada eri tüüpi ekspordite, saavad soetada II paketi, sealjuures paketi väärtus, kõrvutades ühekordse paketiga on oluliselt kõrgem.

Kokkuvõtvalt muutuvad Magi Metricsi hinnad eelkirjeldatud pakettidega visuaalselt kliendile soodsamaks ja vastuvõetavamaks. Uued paketid katavad jätkuvalt klientide vajadusi, kuid annavad võimaluse ka väiksematel huvilistel Magi Metricsi teenustest osa saada ning pakuvad samas rohkem motivatsiooni teenuspaketi edendamiseks.

## **2.5 Tarkvarateenuste allahindlused ja tasuta pakkumised**

Lisaks tasulistele pakettidele, nende defineerimisele ning hinnataseme määramisele mängivad ettevõtte hinnakujunduses olulist rolli ka soodustuste pakkumise poliitika ning see, kuidas kasutajad toodet proovida saavad.

Prooviversiooni puhul on oluline, et see ei vähendaks tasuliste pakettide väärtust ega ka kliendi motivatsiooni soetada tasuline pakett. Magi Metrics on senini kasutanud tasuta prooviversiooni, kus kasutajale on saadaval kõik funktsionaalsused, välja arvatud filtrite seadmine, kuid ekspordid sisaldavad vaid 100 andmerida. Eelkirjeldatud versioon on klientidele meelepärane, sest see näitab piisavalt infot, et klient saaks veenduda teenuse tasemes, kuid 100 andmereaga ei ole võimalik veel enamuste kontode puhul analüüsi teostada ega olulisel määral andmeid koguda. Magi Metricsil ei tasu rakendada piiramatut tasuta prooviperioodi, sest nagu ekspordite analüüsist näha, on küllaltki palju kliente, kes vajavadki vaid paari ekspordi. Kui tasuta prooviperiood annaks kliendile kätte kõik andmed, poleks kliendil motivatsiooni enam tasulist paketti soetada.

Kehtiva prooviversiooni kõikidest kasutajatest on vaid umbes 0,3% viimase aasta jooksul teinud üle 25 ekspordi ning on eeldatavasti seega leidnud viisi kuidas prooviversiooni abil enda tarbeks olulisi andmeid koguda [38]. Võttes eeskujuks BirdSong Analytcsi prooviversiooni, mida saab rakendada iga paketi kohta piiratud kujul, võiks ka Magi Metricsi prooviversioonil olla ühtne ekspordite arv keskmise paketiga. Ettevõtte müügitulu ja tegevust see küll ei mõjuta, kuid välistab samas kasutajad, kes teevad mitusada ekspordi ilma teenuse eest maksmata. Samas, on eelmainitud piirang piisav, et kliendid saaksid vabalt tutvuda kõigi ekspordite variantidega.

Muudatusena võiks prooviversioonist välja jätta privaatsete kontode eemaldamise funktsiooni, jättes kliendile võimaluse proovida vaid erinevaid ekspordi tüüpe. Selleks, et kolmanda taseme paketti paremini müüa, võiks filtrite kasutamist ja privaatsete kontode eemaldamist anda tasuta proovida hoopis keskmise paketi omanikele. Sellist varianti saaks teostada pakkudes näiteks keskmise paketi kasutajatele, kes on teinud üle kümne ekspordi, mis on koosnenud rohkemast kui 100 000 rivist peale kümnenda ekspordi käivitamist võimalust täiendavaid funktsionaalsuseid tasuta proovida. Nii saaks klient järgnevate ekspordide korral kumbagi funktsionaalsust näiteks ühe korra katsetades veenduda kallima paketi täiendavas kasutajamugavuses. Selline peibutamine annaks võimaluse kallima paketi funktsionaalsuseid turundada õigemale sihtgrupile.

Lisaks prooviversioonile on suur roll hinnastamise juures ka allahindlustel. Senini ei ole Magi Metrics suuri allahindluseid teinud, lähtudes põhimõttest, et allahindlus vähendab teenuse väärtust ning on täishinda maksvate klientide suhtes ebaõiglane. Võimalusel soovitatakse kliendile allahindluse asemel pakativäliselt müüa teenust leebemate piirangutega või vähemate koostisosadega, säilitades sellega psühholoogiliselt siiski toote väärtus [27]. Selline lahendus nõuaks olulist IT personali ressursi, et süsteem võimaldaks funktsionaalsuseid või eksporte ükshaaval müüa. Arvestades, et allahindluse palveid on viimase aasta jooksul tulnud vähe (v.a. päringud ühe ekspordi tegemise võimalikkuse kohta alates mai kuust), siis investeering ülal kirjeldatud arendusse ei kuulu Magi Metricsi hetke plaanidesse.

Teistsugune soodustus, mida kasutavad mitmed tarkvarateenuse ettevõtted, on hoopis allahindlus pikaajalistele klientidele. Tellimuspõhine teenuspakett peaks sisaldama ka pakkumist liituda pikemaks perioodiks soodushinnaga. Magi Metricsi konkurentidest pakub eelmainitud võimalust näiteks Iconosquare, kus terve aasta eest korraga tasudes saab -16% allahindlust [30]. Raha kiiresti kätte saamine tähendab, et klient ei lahku lühikese perioodi järel ja annab võimaluse raha investeerida. Nagu peatükis 2.2 näha, on ka Magi Metricsil kliendid pigem lühiaegsed, mistõttu võiks ettevõtte samuti soodustada aastaseid liitumisi. Uurides, kuidas erinevad pakkumised konversiooni mõjutavad, on ConversionXL Instituut soovitanud sooduspakkumist väljendada protsentuaalse soodustuse asemel päevades või kuudes [3]. Näiteks, võiks Magi Metrics pakkuda aastasel tellimusel ühte kuud tasuta. Ettevõtte jaoks tähendaks see 8,3% suurust allahindlust. Arvestades, et viimase aasta jooksul on suurim kliendi keskmine eluiga olnud 4 kuud, aitaksid pikaajagsed kliendid ettevõtte müügitulu oluliselt suurendada ning stabiilsemana hoida.



Pikemas perspektiivis peaks Magi Metrics liikuma paindlikuma hinnastamise suunas, et suuta rahuldada eri vajadustega kliente. Samas, ei tähenda see mitte teenuse hinna alla laskmist, vaid pigem rohkemate iseseisvate pakkumiste tegemist.

## **2.6 Uute teenuspakettide mõju ettevõttele Magi Metrics Ltd**

Enne uute teenuspakettide kasutusele võtmist on oluline hinnata teenuspakettide mõju ettevõtte äritegevusele. Selleks on tarvilik hinnata olemasolevate klientide andmete põhjal muudatuste mõju uutele klientidele ning nende valikutele ja ettevõtte müügitulule. Nagu eelnevates peatükkides mainitud, on oluline roll ka ettevõtte kulude analüüsimisel ning hindamisel, kas müügitulu uute teenuspakettidega katab ettevõtte kulud ning tagab soovitud kasumi.

Lähtuvalt oma senisest põhimõttest ja ka valdkonna spetsialistide õpetustest, tasub olemasolevad kliendid hinna muutustest kõrvale jätta [17]. See tähendab, et klientidele teavitatakse, et hinnamuutus toimub, kuid see ei puuduta olemasolevaid kliente. Juhul, kui klient otsustab oma paketi tühistada ning soovib paari kuu pärast uuesti tellimuse esitada, hakkavad talle kehtima uued hinnad. Ühtlasi on kliendil soovi korral võimalik ise oma pakett mõne uuema vastu välja vahetada.

Hoolimata sellest, et eksisteerivatele klientidele ei hakka uued hinnad kehtima, saab nende järgi analüüsida muutuste mõju ettevõtte äritegevusele. Töö lisa 7 on esitatud Magi Metricsi aktiivsed kliendid 18. novembri seisuga ning alljärgnevalt kirjeldatud tasuvusanalüüsi arvutused. 18. novembri seisuga oli Magi Metricsil 90 aktiivset klienti, kellest 42 olid Standard, 3 Premium ja 3 Enterprise paketi ning ülejäänud olid erinevate vanemate pakettide omanikud. Vaadates kasutajate tehtud ekspordide arvu ja eksporditud andmeridade mahtu viimase 30 päeva jooksul, on võimalik hinnata, milliseid pakette kasutajad vajaksid sarnaste ekspordimahtude juures. Pakutud paketid tähendaksid viimase kuu ekspordimahtude ja –arvu põhjal Magi Metricsile igakuise korduva müügitulu 60% tõusu 17 500 dollarile. Kokkuvõttes tähendaks see 56-le kliendile hinnatõusu, kolmele kliendile samu hindu ning 30-le kliendile soodsamaid hindu.

Tegelikkuses ei tasu aga vanadest pakettidest ümber vahetada Gold paketti, sest hoolimata samast hinnast kehtiva Standard või uue II paketi, pole Gold paketil ühtegi ekspordi ega rea limiiti. Sama kehtib ka Platinum paketi, mis on soodsam kui kehtiv Premium või uus III pakett, kuid ilma limiitideta ning sisaldab filtreerimise funktsiooni. Bronze ja Basic on mõlemad soodsamad kui uus I pakett, kuid sellega võrreldes ka tunduvalt rangemate ridade arvu

piirangutega. Silver paketil on küll ridade limiit, kuid puudub ekspordi limiit. Vaadates aktiivseid vanade pakettide kasutajaid, ei tasu ka Bronze, Basic ja Silver klientidel oma pakette uuendada, arvestades et nad on teinud viimasel kuul ühe (Bronze ja Basic) või kolm (Silver) ekspordi, mis on kõik ridade arvult limiidist väiksemad olnud. Sellest võib järeldada, et vanadest pakettidest tulev müügitulu muutus ei saa olema tõenäoliselt seotud Magi Metricsi teenuspakettide muutusega. Umbes kaks-kolmandikku vanade pakettide omanikest ei ole viimase kuu jooksul üldse ekspordet teinudki. Mõned kliendid tühistavad küll tõenäoliselt lähikuudel oma paketi ka vähese kasutatavuse tõttu, kuid seda juhtub iga kuu ja eelkõige just vanemate ning soodsamate pakettidega. Seetõttu, võiks müügitulu muutust arvestada eelkõige kehtivate pakettide omanike põhjal, sest need on suuremas osas inimesed, kes on viimaste kuude jooksul liitunud. Kuna Magi Metricsi uute klientide seas ei ole olnud selle aja jooksul erilisi muudatusi, annaks selline analüüs õiglasema ülevaate müügitulu muutusest.

Vaadates vaid kehtivate pakettide kasutajaid, oleks müügitulu kasv vaid 2 560 dollarit ning uus igakuine müügitulu oleks umbes 13 400 dollarit. Eksisteerivate klientide põhjal saaks soodsaima paketi valida vaid viis inimest ning kokkuleppelisi pakette tuleks juurde kaks. Koguni 17 klienti võiksid oma praeguse ekspordimahu järgi soetada hoopis III paketi ja seda eelkõige ekspordi ridade tõttu. Selliste klientide puhul on risk, et teenuspakettide muutus võib lõppeda ühega kolmest:

- hinnatundlik klient lepib vähema ridade arvuga, mis II pakett talle võimaldab ning jääb sama paketi juurde;
- klient valib III paketi;
- klient otsustab teenust mitte osta ning pöördub mõne konkurenti poole.

Võttes arvesse, et aktiivsete Standardpaketi kasutajate osakaal, kelle ekspordi rivide arv ulatub pakatile seatud limiidini on 2,5 korda suurem kui peatükis 2.5. analüüsitud kasuajatel, tasuks Magi Metricsil riskide vähendamiseks jätta II paketi ridade arvu limiit esialgu 1 miljoni rivi peale. See vähendaks oluliselt riski kaotada liigselt kliente, ning lootuses et teenuspakettide muutmisega ei kaasne seekord muid tehnilisi probleeme, saaks ettevõtte poole aasta pärast analüüsida uuesti tehtud muudatuste mõju. Hinnastamine on jätkuv protsess, mitte ühekordne tegevus ning, eelkõige alustavate ettevõtete puhul, on poole aasta tagune analüüs väga oluline [12, lk 90]. Alljärgneval tabelil on kujutatud Magi Metricsi lõplikud uued teenuspaketid.

**Tabel 4.** Magi Metricsi uued teenuspaketid

Teenuspaketid	I pakett	II pakett	III pakett	Küsi lisa!
Hind, \$/kuus	39	99	249	Kirjuta support@magimetrics.com
Hind, \$/aasta (1 kuu tasuta!)	429	1 089	2 739	
Ridade arvu piirang ekspordi kohta	100 000	1 miljon	5 miljonit	
Eksportide arv	1	25	250	
Funktsioonid	Kasutaja ekspordid	Kasutaja, märksõna ja asukoha ekspordid.	Kõik, mis on II pakettis ning lisaks: privaatsete kontode välistamine; otsingu filtreerimine.	Kõik, mis on III pakettis ning lisaks API ligipääs.

Autori koostatud

Tabelis 4 kujutatud teenuspakettidega kasvaks Magi Metricsi müügitulu praeguste klientidega küll vaid 770 dollari võrra, kuid ettevõtte soodsamad paketid annavad täiendava võimaluse teenindada ka hinnatundlikemaid kliente ning kokkuleppeline pakett annab võimaluse teha klientidele vastutulelikemaid pakkumisi lähtuvalt nende soovidele, kas saada juurde ainult eksportide arvu, eksportide mahtu või piisab olemasolevatest limiitidest kuid soovitakse API ligipääsu. Lisaks eelmainitule, on uute pakettidega kallimate teenuspakettide lisaväärtus kliendile paremini tajutav, mis julgustab kliente pakette rohkem edendama. Tänu ettevõtte väikestele kuludele katavad ettevõtte müügitulud ettevõtte kulud ning ligikaudne ettevõtte kasum peaks jääma olemasolevate klientidega 8 100 dollari juurde. Selline puhaskasum võimaldaks ettevõttel lühiajaliselt finantse koguda, et siis investeerida keskkonna parendamisesse ning uute klientide hankimisse.

Selleks, et ettevõtte hinnastamist saaks lugeda edukaks, peab planeeritud hindade realiseerimisele järgnema müügi suurenemine ning kliendi rahulolu [12, lk 90]. Tarkvarateenuse ettevõtte puhul on oluliseks edutunnuseks lisaks rohkematele klientidele ka pikemaajalised kliendid. Tänu paremini tajutavatele teenuspakettide väärtustele ning rohkematele võimalustele ka soodsama paketi kasuks valida, või registreeruda lausa terveks aastaks korraga, on Magi Metricsil uute hindadega hea võimalus püüda rohkemaid ning pikema elueaga kliente.

## KOKKUVÕTE

Hinnakujundus on järjepidev protsess, millega ettevõtted määravad oma klientuuri, kasumlikkuse ning teenuse taseme, mida suudetakse klientidele pakkuda. Olulist rolli mängivad nii teenuspakettide ülesehitus, näitajad, mille abil erinevaid pakette eristatakse kui ka üldine hinnatase.

Magi Metrics on 2014. aastal asutatud tarkvarateenuse ettevõtte, mis tegeleb Instagrami analüütika algandmete pakkumisega. Täpsemalt saab Magi Metricsi keskkonnas teha kolme tüüpi, kasutaja, asukoha ja märksõna, eksporte. Magi Metricsi klientideks on Instagrami tavakasutajad, mõjutajad, turundus- ja muud ettevõtted, kes kasutavad Magi Metricsi teenuseid andmete varundamiseks või erinevate turundustegevuste või kampaaniate analüüsimiseks.

Sarnaselt teistele tarkvara teenusena müüvatele ettevõtetele, on Magi Metricsi jaoks oluline, et teenuspaketid tõmbaksid ligi palju väärtuslike kliente, kelle eluiga ettevõtte kliendina oleks võimalikult pikk. Tarkvara teenusena müüvate ettevõtete üheks suurimaks hinnastamisega seotud väljakutseks on kombineerida ja hinnastada teenuspaketid nii, et need julgustaksid kliente tasulisi pakette soetama, püsikliendiks jääma ning soodsamaid pakette kallimate vastu vahetama.

Magi Metrics on viimase aasta jooksul teinud ühe suurema ning paar väiksemat muudatust oma teenuste hinnastamises. Samaaegselt esinenud tehniliste probleemide tõttu ei ole olnud võimalik hinnata tehtud muudatuste mõju klientide tarbimisharjumustele ning ettevõtte müügitulule.

Käesolevas töös on analüüsitud Magi Metricsi klientide tarbimisharjumusi ja konkurentide hinnastamist. Sotsiaalmeedia analüütika andmeid pakkuvaid ettevõtteid on turul mitmeid ning tarkvaratenustele omaselt on kliendil konkurentide hinnastamist lihtne võrrelda. Analüüsi käigus tuvastati, et Magi Metricsi ekspordi tükihinnad on küll mitmetest konkurentidest soodsamad, kuid kuna ettevõtte teenuspakettide limiidid algavad konkurentidega võrreldes kõrgelt, võib väiksemate vajadustega või hinnatundlikule kliendile Magi Metricsi teenus jääda kättesaamatuks. See omakorda tähendab, et Magi Metrics kaotab võimalikku müügitulu ühe kliendisegmendi pealt.

Sarnaselt mitmetele tuntud tarkvarateenuse ettevõtetele, on ka Magi Metricsi jaoks sobivaim hinnakujundusmeetod väärtuspõhine hinnastamine, sealjuures on kulude ja konkurentidega arvestamine oluline hoolimata valitud meetodist. Arvestades pakutava teenuse levikuga ning turul tegutsevate konkurentidega, on ettevõtte jaoks sobivaim neutraalne hinnastamise strateegia. Tänu madalatele üldkuludele saab ettevõtte teenuste hinnastamisel juhinduda hinnast, mitte mahust.

Analüüsidest Magi Metricsi kliente ning nende seniseid tarbimisharjumusi selgus, et ettevõtte suurimateks väljakutseteks on väga suur lühiajaliste klientide osakaal, vähenenud uute registreerujate arv ning selle tulemusel ka vähenenud müügitulu. Ühtlasi, ei ole motiveeri eksisteerivad paketid kliente teenuspakette edendama, sest suuremale osale klientidest jäävad soodsaima paketi limiidid kaugeks. Täiendavalt, on ettevõtte soodsaim teenuspakett täis erinevaid funktsionaalsusi ning hinna poolest küllaltki kallis. Ka kahte kallimat paketti, mis ettevõtte pakub, on soetanud väga vähesed kliendid, mis viitab, et pakettide struktuuris ja hinnatasemes annab teha parandusi.

Lisaks funktsionaalsustele, hindadele ja limiitidele mängivad hinnastamise juures olulist rolli ka soodus- ja tasuta pakkumised. Näiteks on oluline pakutavate teenuspakettide vaheline võrdlusmoment, mille abil saavad soodsamad ja piiratumad paketid tõsta enim müüa soovitava paketi väärtust. Ka hästi koostatud prooviversiooni kasutamise võimalus teeb teenust atraktiivsemaks, vähendamata selle väärtust kliendile. Lisaks eelmainitule on tarbija jaoks oluline ka see, kuidas hinda ning allahindluseid kuvatakse, sest psühholoogiliselt mõjuvad teatud esitlusviisid kliendile paremini.

Lähtuvalt eelmainitust on käesolevas töös tehtud ettevõtte teenuspakettide ümberkujunduseks järgivad ettepanekud:

- lisada soodsam pakett, mis on tunduvalt madalamate limiitidega kuid sisaldab funktsionaalsust, mida kasutab üle 80% klientidest;
- vähendada Standard ja Permium pakettide limiite;
- muuta pakett, mis sisaldab API ligipääsu kokkuleppeliseks;
- jaotada ümber funktsionaalsused eri pakettide vahel nii, et soodsaim sisaldab vaid kasutajapõhiseid eksporte, keskmine kõiki erinevaid eksporte, kolmas pakett täiendavalt ka kasutajamugavust lisavaid funktsionaalsuseid ning kokkuleppeline pakett API ligipääsu;
- piirata prooviversioonis võimalike eksportide arvu ning pakkuda kasutajamugavusega seotud funktsionaalsuste proovimist vaid potentsiaalsetele klientidele;

- pakkuda võimalust liituda Magi Metricsiga korraka terveks aastaks, säästes sellega ühe kuu paketi tasu;
- alandada Premium (uus III pakett) paketi teenustasu;
- muuta teenuspakettide hinnad 9-ga lõppevateks (39 dollarit, 99 dollarit ja 249 dollarit).

Eelkirjeldatud muudatusettepanekud tekitaksid ettevõttele Magi Metrics novembri keskpaiga klientidega vaid täiendava 770 dollari müügitulu, kuid annaks ettevõttele võimaluse teenindada edaspidi uut kliendisegmenti. Lisaks, on uued paketid klientidele oluliselt motiveerivamad ning soodsaim pakett tõstab teise ning kolmanda paketi, mida ettevõtte tegelikult enim müüa soovib, väärtust. Tänu väikestele kuludele tähendaks eelmainitud muudatused ettevõttele igakuiselt 8 100 dollari suurust kasumit, millele lisanduks veel uute klientide pealt teenitav kasum. Hinnastamine on jätkuv protsess, mistõttu on eelkirjeldatud muudatused sobivad, et poole aasta pärast hinnata nende mõju ettevõtte äritegevusele ning vajadusel teha korrekture.

## VIIDATUD KIRJANDUS

1. **Aaron, J.** *12 Different “SaaS” Pricing Strategies.* [WWW] <https://blog.kissmetrics.com/saasy-pricing-strategies/> (12.10.2016).
2. **Bamber, M., Parry, S.** (2014). *Accounting and Finance for Managers: A Decision-Making Approach.* London: KoganPage. 478 p.
3. **Birkett, A.** (2015). *Constructing Pricing Strategy For Subscription Products.* [WWW] <http://conversionxl.com/constructing-pricing-strategy-for-subscription-products/> (15.10.2016).
4. **Campbell, P.** (2015). *How To Get Your SaaS to Profitability in 12 Months.* [WWW] <http://www.priceintelligently.com/blog/how-to-get-your-saas-to-profitability-in-12-months> (16.10.2016).
5. Coming Soon: New Instagram Business Tools. — *Instagram Inc.* [WWW] <http://blog.business.instagram.com/post/145212269021/new-business-tools> (12.10.2016).
6. **Croll, A., Yoskovitz, B.** (2013). *Lean Analytics: Use Data to Build a Better Startup Faster.* USA: O’Reilly Media. 409 p.
7. Data as a Service (DaaS). — *Techopedia Inc.* [WWW] <https://www.techopedia.com/definition/28560/data-as-a-service-daas> (12.10.2016).
8. **Drury, C.** (2009). *Management and Accounting for Business.* (4th Ed.). Hampshire: Cengage Learning EMEA. 488 p.
9. **Geisman, J.** (2014). *How To Screw Up Your Software Pricing And Packaging Completely.* [WWW] [http://labs.openviewpartners.com/software-pricing-and-packaging-mistakes/#.V\\_5Qhuh96Lt](http://labs.openviewpartners.com/software-pricing-and-packaging-mistakes/#.V_5Qhuh96Lt) (14.10.2016).

10. **Geisman, J.** (2014). *The Art of Pricing Software Features (webinar) by Jim Geisman from Logi Analytics.* [Webinar] <https://www.youtube.com/watch?v=1lcb7VMd69M> (15.10.2016).
11. **Horngren, C. T., Datar, S. M., Rajan, M. V.** (2015). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis.* (15th Ed.). Essex: Pearson Education. 960 p.
12. **Kaiser, J. J. B.** (2011). *Pricing as Success Factor for New Products and Services of Technology-Based Small and Medium-Sized Enterprises and New Ventures.* (Doctoral thesis). RWTH Aachen University. Aachen. 135+14 p.
13. **Kempe, S.** (2012). *The New Wave of Data as a Service.* [WWW] <http://www.dataversity.net/the-new-wave-of-data-as-a-service/> (14.10.2016).
14. **Kull, A.** (2013). *Strateegiline hinnakujundus.* [WWW] <http://hinnavoitlus.weebly.com/strateegiline-hinnakujundus.html> (14.10.2016).
15. **Kull, A.** (2011). *Turundusmeetmestik.* [WWW] <http://eope.eek.ee/oo/2011/turundusmeetmestik/sissejuhatus.html> (14.10.2016).
16. **Laja, P.** (2013). *4 Fundamental Product Pricing Strategies and Techniques.* [WWW] <http://conversionxl.com/product-pricing-strategies-and-techniques/> (16.10.2016).
17. **Lofgren, L.** (2013). *Ultimate Guide to SaaS Pricing.* [Presentation] [http://www.slideshare.net/kissmetrics/ultimate-guide-to-saas-pricing/6-1\\_Product\\_cost\\_X\\_Youll](http://www.slideshare.net/kissmetrics/ultimate-guide-to-saas-pricing/6-1_Product_cost_X_Youll) (12.10.2016).
18. **Murphy, L.** *How to Develop Your SaaS Pricing Model.* [WWW] <http://sixteenventures.com/develop-pricing-strategy> (12.10.2016).
19. **Murphy, L.** *Pricing Strategy Framework for SaaS Startups.* [WWW] <http://sixteenventures.com/pricing-strategy> (12.10.2016).
20. **Murphy, L.** *SaaS Pricing Strategy: The 10x Rule.* [WWW] <http://sixteenventures.com/saas-pricing-strategy> (12.10.2016).
21. **Nagle, T. T., Hogan, J. E.** (2016). *Hind: strateegia ja taktika.* (4. tr). Tallinn: Director ja Partnerid. 399 lk.



22. **Perens, A.** (1998). *Teenuse marketing*. Tallinn: Külim. 168 lk.
23. **Quarton, S.** (2015). *Six Effective Pricing Strategies for Online Businesses*. [WWW] <https://www.elegantthemes.com/blog/tips-tricks/six-effective-pricing-strategies-for-online-businesses> (14.10.2016).
24. **Rünkla, J.** (2003). *Ärianalüüs*. Tallinn: Külim. 182 lk.
25. **Sheldon, R.** (2014). *Data as a Service: The Next "As a Service" Wave?*. [WWW] <https://www.simple-talk.com/cloud/cloud-data/data-as-a-service-the-next-as-a-service-wave/> (15.10.2016).
26. **Sinofsky, S.** (2014). *The Price Is Right: For Early-Stage SaaS Companies, It Needs To Be*. [WWW] <https://techcrunch.com/2014/05/16/the-price-is-right-for-early-stage-saas-companies-it-needs-to-be/> (12.10.2016).
27. What really is a "pricing strategy"?. — *Atenga Inc.* [WWW] <http://www.atenga.com/what-is-pricing-strategy-per-sjofors-personal-reflections> (14.10.2016).

### **Analüüsitud ettevõtted**

28. Getting started with BirdSong Analytics Pay as you go. — *BirdSong Analytics*. [WWW] <https://insights.birdsonganalytics.com/> (2.11.2016).
29. **Spencer-Harper, M.** (8.11.2016). Pricing history. Skype vestlus. Tallinn.
30. Plans & Pricing. — *Iconosquare*. [WWW] <https://pro.iconosquare.com/pricing> (2.11.2016).
31. Plans & Pricing. — *Minter.io*. [WWW] <https://minter.io/pricing/> (2.11.2016).
32. Pricing. — *Crowdbabble*. [WWW] <https://www.crowdbabble.com/pricing/> (2.11.2016).
33. Pricing. — *Magi Metrics Ltd.* [WWW] <https://www.magimetrics.com/pricing.html> (2.11.2016).
34. Pricing. — *PeopleMap*. [WWW] <http://www.peoplemap.co/> (2.11.2016).

## Täiendavalt kasutatud allikad

35. Active Customers. *Baremetrics for Magi Metrics*. [WWW] <https://app.baremetrics.com> (4.11.2016).
36. Average Revenue per User. *Baremetrics for Magi Metrics*. [WWW] <https://app.baremetrics.com> (4.11.2016).
37. Conversions: Goals Overview. *Google Analytics*. [WWW] <https://analytics.google.com> (4.11.2016).
38. Ekspordid. *Magi Metrics Ltd*. [WWW] <http://myaccount.magimetrics.com/admin/> (31.10.2016).
39. Lifetime Value. *Baremetrics for Magi Metrics*. [WWW] <https://app.baremetrics.com> (4.11.2016).
40. Monthly Recurring Revenue. *Baremetrics for Magi Metrics*. [WWW] <https://app.baremetrics.com> (4.11.2016).
41. New Subscriptions. *Baremetrics for Magi Metrics*. [WWW] <https://app.baremetrics.com> (4.11.2016).
42. Upgrades. *Baremetrics for Magi Metrics*. [WWW] <https://app.baremetrics.com> (4.11.2016).
43. Xero Reports. *Xero*. [WWW] <https://www.xero.com/> (4.11.2016)

## LISAD

### Lisa 1. Magi Metrics Ltd igakuised näitajad

Kuupäev	Aktiivsed kasutajad	Igakuine korduv müügitulu, \$/ kuu	Keskmine müügitulu kliendi kohta, \$/kuu	Uued kliendid	Keskmine müügitulu uutelt klientidelt, \$/kuu	Paketi-edendused
30.11.2015	67	3 070	46	29	1 329	2
31.12.2015	85	4 310	51	28	1 420	5
31.01.2016	116	6 120	53	48	2 532	2
29.02.2016	118	6 820	58	34	1 965	5
31.03.2016	116	7 570	65	27	1 762	3
30.04.2016	120	7 680	64	20	1 280	3
31.05.2016	132	9 210	70	33	2 302	2
30.06.2016	113	7 820	69	22	1 522	1
31.07.2016	92	6 240	68	4	271	0
31.08.2016	86	6 950	81	16	1 293	0
30.09.2016	80	6 560	82	10	820	0
31.10.2016	84	9 740	116	18	2 087	4

Allikas: 35, 36, 40, 41, 42

## Lisa 2. Suhtarvude arvutamiseks kasutatud finantsnäitajad

Finantsnäitajad, €	31.10.2016	31.10.2015
<b>Bilanss</b>		
Raha	1 644	6 092
Varud ja ettemaksud	2 526	0
Käibevara kokku	4 170	6 092
Vara kokku	6 124	7 291
Lühiajalised kohustused	850	4 716
Omakapital	5 274	2 575
<b>Kasumiaruanne</b>		
Müügitulu	52 661	-
Aruandeaasta kasum	8 180	-

Allikas: 43

### Lisa 3. Magi Metrics Ltd kasumiaruanne (7.-10.2016)

Kasumiaruanne 2016, £	Oktoober	September	August	Juuli
Müügitulu	4 695	4 734	4 730	4 993
Allhankijad	3 481	3 793	3 130	2 047
<b>Brutokasum (-kahjum)</b>	<b>1 214</b>	<b>941</b>	<b>1 599</b>	<b>2 946</b>
Turustuskulud	50	0	0	0
Panga teenustasud	20	10	-18	7
Juhi tasu	1 340	1 340	1 340	1 340
Kindlustus	13	13	13	13
IT tarkvara	407	333	1 859	1 221
Hooldus- ja paranduskulud	6	6	6	3
Telefon ja internet	32	19	19	19
Rahvusvahelised reisikulud	14	0	184	2 563
Muud ärikulud	0	0	33	0
<b>Ärikasum (-kahjum)</b>	<b>-667</b>	<b>-781</b>	<b>-1 837</b>	<b>-2 220</b>
<b>Kasum (kahjum) enne tulumaksustamist</b>	<b>-667</b>	<b>-781</b>	<b>-1 837</b>	<b>-2 220</b>
<b>Aruandeaasta kasum (kahjum)</b>	<b>-667</b>	<b>-781</b>	<b>-1 837</b>	<b>-2 220</b>

Allikas: 43

#### Lisa 4. Teenuspaketid, kasutajad ja müügitulu

Kuupäev	Kasutajaid kokku	Bronze				Basic				Silver			
		Klientide arv	Klientide osakaal, %	Müügitulu, \$	Müügitulu osakaal, %	Klientide arv	Klientide osakaal, %	Müügitulu, \$	Müügitulu osakaal, %	Klientide arv	Klientide osakaal, %	Müügitulu, \$	Müügitulu osakaal, %
30.11.2015	67	41	61	820	33	-	-	-	-	11	16	550	22
31.12.2015	85	53	62	1 060	28	-	-	-	-	11	13	550	15
31.01.2016	116	72	62	1 440	26	-	-	-	-	14	12	700	13
29.02.2016	118	62	53	1 240	21	-	-	-	-	21	18	1 050	18
31.03.2016	116	62	53	1 240	18	-	-	-	-	15	13	750	11
30.04.2016	120	65	54	1 300	18	-	-	-	-	12	10	600	8
31.05.2016	132	60	45	1 200	13	13	10	260	3	11	8	550	6
30.06.2016	113	48	42	960	12	14	12	280	3	7	6	350	4
31.07.2016	92	41	45	820	13	12	13	240	4	6	7	300	5
31.08.2016	86	32	37	640	9	8	9	160	2	4	5	200	3
30.09.2016	80	26	33	520	8	7	9	140	2	3	4	150	2
31.10.2016	84	20	24	400	4	7	8	140	1	3	4	150	2

Kuupäev	Gold				Standard				Platinum			
	Klientide arv	Klientide osakaal, %	Müügitulu, \$	Müügitulu osakaal, %	Klientide arv	Klientide osakaal, %	Müügitulu, \$	Müügitulu osakaal, %	Klientide arv	Klientide osakaal, %	Müügitulu, \$	Müügitulu osakaal, %
30.11.2015	13	19	1 300	52	-	-	-	-	2	3	400	16
31.12.2015	15	18	1 500	40	-	-	-	-	6	7	1 200	32
31.01.2016	20	17	2 000	37	-	-	-	-	10	9	2 000	37
29.02.2016	24	20	2 400	41	-	-	-	-	11	9	2 200	38
31.03.2016	22	19	2 200	32	-	-	-	-	17	15	3 400	50
30.04.2016	27	23	2 700	38	-	-	-	-	16	13	3 200	44
31.05.2016	23	17	2 300	24	8	6	800	8	14	11	2 800	29
30.06.2016	13	12	1 300	16	19	17	1 900	23	8	7	1 600	19
31.07.2016	10	11	1 000	15	14	15	1 400	22	7	8	1 400	22
31.08.2016	9	10	900	13	24	28	2 400	34	6	7	1 200	17
30.09.2016	8	10	800	12	29	36	2 900	43	5	6	1 000	15
31.10.2016	8	10	800	8	35	42	3 500	35	5	6	1 000	10

Kuupäev	Premium				Enterprise			
	Klientide arv	Klientide osakaal, %	Müügitulu, \$	Müügitulu osakaal, %	Klientide arv	Klientide osakaal, %	Müügitulu, \$	Müügitulu osakaal, %
30.11.2015	-	-	-	-	-	-	-	-
31.12.2015	-	-	-	-	-	-	-	-
31.01.2016	-	-	-	-	-	-	-	-
29.02.2016	-	-	-	-	-	-	-	-
31.03.2016	-	-	-	-	-	-	-	-
30.04.2016	-	-	-	-	-	-	-	-
31.05.2016	2	2	600	6	1	1	1 000	11
30.06.2016	3	3	900	11	1	1	1 000	12
31.07.2016	1	1	300	5	1	1	1 000	15
31.08.2016	2	2	600	8	1	1	1 000	14
30.09.2016	1	1	300	4	1	1	1 000	15
31.10.2016	3	4	900	9	3	4	3 000	30

Allikas: 35; autori arvutused

Märkus:

- 1) Tabelis on arvestatud müügitulu klientide ja pakettide lõikes, lähtudes klientide arvust ning jättes arvesse võtmata raha tagastamised.



## Lisa 5. Klientide tarbimisharjumused

Näitaja	Märksõna kommentaarid	Märksõna meeldimised	Märksõna postitused	Asukoha postitused	Kasutaja kommentaarid	Kasutaja jälgijad	Kasutaja jälgitavad	Kasutaja meeldimised	Kasutaja postitused
<b>Prooviversiooni kasutajad</b>									
Eksporti kasutanud inimeste osakaal, %	0,7	1,0	8,7	0,9	3,6	71,6	26,4	8,4	7,8
Osakaal kõigist eksportidest, %	8,1			0,7	91,3				
<b>Maksvad kliendid</b>									
Eksporti kasutanud inimeste osakaal, %	5,9	10,3	33,5	6,5	18,9	75,7	38,4	25,4	26,5
Eksporti kasutanud inimeste osakaal, %	26,3			3,6	95,2				
Keskmiselt mitu eksporti üks kasutaja teeb (kaalutud keskmine)	4	3	15	7	6	32	15	7	14
Keskmiselt mitu eksporti üks kasutaja teeb (kaalutud keskmine)	12			7	28				

Allikas: 38; autori koostatud

Märkus:

- 1) Arvutustest, keskmiselt mitu eksporti üks kasutaja teeb, on välja jäetud kaks maksvat klienti, kes on teinud üle 2 000 märksõna ekspordi.

## Lisa 6. Standardpaketi keskmine eksportide arv makseperioodis

Keskmine eksportide arv makseperioodis	Standardpaketi kasutajate osakaal, %
1	11,9
2	16,4
3	10,4
4	5,9
5	1,5
6	4,5
8	4,5
9	1,5
10	5,9
12	4,5
13	1,5
15	1,5
17	4,5
19	1,5
22	1,5
24	1,5
25	1,5
27	1,5
29	1,5
31	1,5
36	1,5
40	1,5
42	3,0
45	1,5
47	1,5
49	4,5
50	1,5

Allikas: 38; autori koostatud

## Lisa 7. Tasuvusanalüüs

Kasutaja	Teenuspakett	Suurim eksport, ridades	Viimase perioodi jooksul tehtud eksportide arv	Uus teenuspakett eksportide suuruse järgi	Uus teenuspakett eksportide arvu järgi	Uus teenuspakett	Müügitulu enne, \$	Müügitulu pärast, \$	Müügitulu muutus, \$	Müügitulu muutus (ainult viimased paketid), \$	Müügitulu muutus (viimased paketid ja II paketi limiit on 1 miljon rivi), \$
Cs	Basic	4 531	0	I	I	I	20	39	19	0	0
Gulsah	Basic	0	0	I	I	I	20	39	19	0	0
Malcolm	Basic	690	0	I	I	I	20	39	19	0	0
Kelly	Basic	10 000	1	I	I	I	20	39	19	0	0
Matt	Basic	10 000	1	I	I	I	20	39	19	0	0
Barny	Bronze	10 000	0	I	I	I	20	39	19	0	0
Fotokamu	Bronze	0	0	I	I	I	20	39	19	0	0
J	Bronze	3 811	0	I	I	I	20	39	19	0	0
Jacques	Bronze	0	0	I	I	I	20	39	19	0	0
Josh	Bronze	582	0	I	I	I	20	39	19	0	0
Lorraine	Bronze	0	0	I	I	I	20	39	19	0	0
Louis	Bronze	77	0	I	I	I	20	39	19	0	0
Mary	Bronze	10 000	0	I	I	I	20	39	19	0	0
Mayra	Bronze	365	0	I	I	I	20	39	19	0	0
Thomas	Bronze	4 475	0	I	I	I	20	39	19	0	0
Jennifer	Bronze	562	1	I	I	I	20	39	19	0	0
SM	Bronze	1 317	1	I	I	I	20	39	19	0	0
Olga	Silver	100 000	0	I	I	I	50	500	450	0	0
Studio	Silver	100 000	0	I	I	I	50	500	450	0	0
Hardeep	Gold	7 504	0	I	I	I	100	39	-61	0	0
Ashvin	Platinum	4 316	0	I	I	I	200	39	-161	0	0
Thomas	Silver	100 000	0	I	I	I	50	39	-11	0	0
Becky	Standard	19 863	0	I	I	I	100	39	-61	-61	-61
Cfcomm	Standard	8 620	0	I	I	I	100	39	-61	-61	-61

Kasutaja	Teenuspakett	Suurim eksport, ridades	Viimase 30 päeva jooksul tehtud eksportide arv	Uus teenuspakett eksportide suuruse järgi	Uus teenuspakett eksportide arvu järgi	Uus teenuspakett	Müügitulu enne, \$	Müügitulu pärast, \$	Müügitulu muutus, \$	Müügitulu muutus (ainult viimased paketid), \$	Müügitulu muutus (viimased paketid ja II paketi limiit on 1 miljon rivi), \$
Jaselyn	Standard	6 954	1	I	I	I	100	39	-61	-61	-61
Rosy	Standard	1 032	0	I	I	I	100	39	-61	-61	-61
Carrot	Standard	0	0	I	I	I	100	39	-61	-61	-61
Andrew	Bronze	10 000	0	I	I	II	20	99	79	0	0
Felipe	Bronze	10 000	0	I	I	II	20	99	79	0	0
Lauren	Bronze	10 000	0	I	I	II	20	99	79	0	0
Ross	Silver	7 700	3	I	II	II	50	99	49	0	0
Eren	Gold	313 414	0	II	I	II	100	99	-1	0	0
Morgan	Gold	148 653	0	II	I	II	100	99	-1	0	0
Jamie	Premium	231 784	22	II	II	II	300	99	-201	-201	-201
Tim	Standard	380 771	0	II	I	II	100	99	-1	-1	-1
Kivanc	Standard	354 221	1	II	I	II	100	99	-1	-1	-1
Robert	Standard	161 784	0	II	I	II	100	99	-1	-1	-1
Bryan	Standard	496 396	23	II	II	II	100	99	-1	-1	-1
Jeremy	Standard	494 628	9	II	II	II	100	99	-1	-1	-1
Vincenzo	Standard	359 153	13	II	II	II	100	99	-1	-1	-1
Daren	Standard	159 976	5	II	II	II	100	99	-1	-1	-1
Nilton	Standard	156 863	6	II	II	II	100	99	-1	-1	-1
Dario	Standard	95 419	2	I	II	II	100	99	-1	-1	-1
Kahlee	Standard	89 760	6	I	II	II	100	99	-1	-1	-1
Adam	Standard	86 910	2	I	II	II	100	99	-1	-1	-1
Colter	Standard	31 660	4	I	II	II	100	99	-1	-1	-1
Alissa	Standard	20 568	3	I	II	II	100	99	-1	-1	-1
Noel	Standard	17 132	7	I	II	II	100	99	-1	-1	-1
John	Standard	4 631	4	I	II	II	100	99	-1	-1	-1

Kasutaja	Teenus-pakett	Suurim eksport, ridades	Viimase 30 päeva jooksul tehtud eksportide arv	Uus teenuspakett eksportide suuruse järgi	Uus teenuspakett eksportide arvu järgi	Uus teenuspakett	Müügitulu enne, \$	Müügitulu pärast, \$	Müügitulu muutus, \$	Müügitulu muutus (ainult viimased paketid), \$	Müügitulu muutus (viimased paketid ja II paketi limiit on 1 miljon rivi), \$
Marion	Standard	1 673	14	I	II	II	100	99	-1	-1	-1
Trish	Standard	728	6	I	II	II	100	99	-1	-1	-1
Patricia	Standard	605	2	I	II	II	100	99	-1	-1	-1
Kate	Standard	306	3	I	II	II	100	99	-1	-1	-1
Sparkdapp	Basic	10 000	0	I	I	III	20	249	229	0	0
Usman	Bronze	10 000	0	I	I	III	20	249	229	0	0
Hamish	Gold	1 000 000	0	III	I	III	100	249	149	0	0
Ugo	Gold	1 000 000	0	III	I	III	100	249	149	0	0
Linus	Gold	574 088	9	III	II	III	100	249	149	0	0
Tess	Gold	2 293 162	5	III	II	III	100	249	149	0	0
Katie	Gold	1 000 000	3	III	II	III	100	249	149	0	0
Brandon	Gold	1 000 000	81	III	III	III	100	249	149	0	0
Gretta	Standard	1 000 000	1	III	I	III	100	249	149	149	0
Rebecca	Standard	1 000 000	0	III	I	III	100	249	149	149	0
Emilie	Standard	1 000 000	0	III	I	III	100	249	149	149	0
Rashidi	Standard	1 000 000	0	III	I	III	100	249	149	149	0
Mark	Standard	1 000 000	0	III	I	III	100	249	149	149	0
Will	Standard	1 000 000	0	III	I	III	100	249	149	149	0
Jordan	Standard	956 622	0	III	I	III	100	249	149	149	0
Clive	Standard	1 000 000	9	III	II	III	100	249	149	149	0
Lachlan	Standard	1 000 000	10	III	II	III	100	249	149	149	0
Manuel	Standard	1 000 000	13	III	II	III	100	249	149	149	0
James	Standard	1 000 000	16	III	II	III	100	249	149	149	0
Louis	Standard	692 497	21	III	II	III	100	249	149	149	0

Kasutaja	Teenus-pakett	Suurim eksport, ridades	Viimase 30 päeva jooksul tehtud eksportide arv	Uus teenuspakett eksportide suuruse järgi	Uus teenuspakett eksportide arvu järgi	Uus teenuspakett	Müügitulu enne, \$	Müügitulu pärast, \$	Müügitulu muutus, \$	Müügitulu muutus (ainult viimased paketid), \$	Müügitulu muutus (viimased paketid ja II paketi limiit on 1 miljon rivi), \$
Mac	Standard	1 000 000	48	III	III	III	100	249	149	149	149
Stacy	Standard	1 000 000	31	III	III	III	100	249	149	149	149
Jon	Standard	1 000 000	41	III	III	III	100	249	149	149	149
Jonathan	Standard	1 000 000	42	III	III	III	100	249	149	149	149
Felipe	Standard	1 000 000	47	III	III	III	100	249	149	149	149
Tommy	Standard	1 000 000	56	III	III	III	100	249	149	149	149
Daniel	Platinum	53 247 616	0	Kokkuleppel	I	Kokkuleppel	200	500	300	0	0
Sharon	Platinum	158 592 213	18	Kokkuleppel	II	Kokkuleppel	200	500	300	0	0
Haggai	Platinum	998 316 750	2	Kokkuleppel	II	Kokkuleppel	200	500	300	0	0
Ricky	Platinum	94 974 605	113	Kokkuleppel	III	Kokkuleppel	200	500	300	0	0
Mike	Platinum	18 655 289	33	Kokkuleppel	III	Kokkuleppel	200	500	300	0	0
Akos	Premium	10 000 000	1	Kokkuleppel	I	Kokkuleppel	300	500	200	200	200
Jenna	Premium	5 757 434	5	Kokkuleppel	II	Kokkuleppel	300	500	200	200	200
Milinko	Enterprise	2 223 925	187	III	III	Kokkuleppel	1 000	1 000	0	0	0
Colton	Enterprise	99 885 181	1 312	Kokkuleppel	Kokkuleppel	Kokkuleppel	1 000	1 000	0	0	0
Jennifer	Enterprise	100 117 940	351	Kokkuleppel	Kokkuleppel	Kokkuleppel	1 000	1 000	0	0	0
<b>Kokku</b>							<b>10 840</b>	<b>17 523</b>	<b>6 683</b>	<b>2 557</b>	<b>769</b>

Allikas: 38, autori koostatud

## **SUMMARY**

### **PRICING OF SOFTWARE AS A SERVICE BASED ON MAGI METRICS LTD**

**Kati Kuustik**

Language:	Estonian	Figures:	10
Pages:	66	Tables:	4
References:	43	Appendixes:	7
Keywords:	Price, pricing methods, pricing strategy, software as a service (SaaS), subscription-based pricing.		

Pricing is one of the key components that a company can use to determine its customers, profit and the service quality that it can provide. The pricing of subscription-based software as a service is a relatively new field that has not gained much coverage so far. There are several management consulting companies that also provide assistance with pricing issues, but such services are generally too expensive for start-ups and small SaaS vendors.

Magi Metrics is a software as a service company that provides Instagram data. The data provided can be used for backing up relevant information on a certain Instagram account or analysing Instagram accounts and marketing campaigns. In general, users can make exports based on three different data types: users, hashtags and locations. As at October 31st 2016, the company had three pricing plans starting from USD 100 up to USD 1,000. The pricing plans differ based on the amount and size of exports a user wishes to conduct. In addition, the second and third plan include additional features, such as advanced filters and API access.

Similarly to many small SaaS enterprises, Magi Metrics is missing a pricing strategy. The thesis aims at creating subscriptions plans for Magi Metrics that are effective, well-planned and have optimum prices. In order to achieve the goal, the following assignments were set:

- Clarify the substance of SaaS, its unique qualities and important key performance indicators based on existing literature
- Provide an overview of Magi Metrics and its pricing plans from November 2015 to October 2016
- Determine the competitors of Magi Metrics and analyse their pricing plans
- Evaluate pricing strategies and pick the one most suitable for Magi Metrics
- Analyse the consumption habits of Magi Metrics' customers
- Determine the role of free trials and discounts in pricing
- Create new pricing plans and prices for Magi Metrics
- Conduct cost-benefit analysis and determine the effects of the suggested plans on Magi Metrics' business.

The thesis analyses the clients' consumption habits and the performance of existing pricing plans based on data dating back to November 1st 2015 until October 31st 2016. The methodology employed includes analysis of specialty literature, case study analysis of Magi Metrics' competitors and the empirical part that investigates the effective pricing plans, the consumption habits and lifetime figures of Magi Metrics' customers. Due to lack of available specialty literature, several articles and training materials of pricing consultants and experts have been used as a source. The data regarding Magi Metrics' figures, performance and usability derive from Google Analytics, Magi Metrics servers, payment processor software Stripe, business analysis provider Baremetrics and accounting software Xero.

Based on the analysis of Magi Metrics, its pricing plans, customers and competitors, several weaknesses in the pricing plan were discovered. Compared to its competitors, the prices of Magi Metrics are seemingly much more expensive due to higher feature limits. Several competitors provide smaller plans that enable the customer to execute just one export or analysis, whereas the minimum plan that Magi Metrics offers is for fifty exports. This may result in Magi Metrics losing price-sensitive and smaller customers, which means the company is leaving money on the table. Additionally, if done right, cheaper and smaller pricing plans add value to the main plans that a company wants its customers to buy.

Based on the pricing plans and customer consumption habit analysis, it was determined that the effective limits for number of exports and data rows per export are not motivating for current



customers. The aim of such limits should be to encourage customers to upgrade their subscription plans to more expensive ones, but very few customers actually reach the limits and thus feel the need to upgrade. Also, the cheapest plan contains almost all functionalities and as mentioned, quite loose limitations, which is generally regarded as a poor way to overwhelm customers.

Based on the analysis, the following suggestions were made regarding improving the effective subscription plans:

- Add a cheaper and more limited plan that contains only one feature, which is desirable to more than 80% of the customers
- Decrease the export number and size limitations of Standard and Premium plans
- Make the most expensive plan that contain API access available ad hoc
- Re-distribute the functionalities between different plans so that the cheapest one contains only user data and the middle one all exports. The most expensive plan would contain additional features that improve user-experience.
- Limit the number of exports available during free trial and provide the trialling option of each feature to relevant customers only
- Provide a discount (one month free) to anyone who subscribes for a year in advance
- Decrease Premium plan (new most expensive plan) fee
- Change the prices so that they would end with a nine, e.g., USD 39, USD 99 and USD 249.

As at mid-November, the aforementioned changes would result in additional USD 770 sales revenue for Magi Metrics. Thanks to small costs, which is custom to SaaS vendors, the monthly profit of Magi Metrics would be USD 8,100. In addition, the new pricing plans would give Magi Metrics a chance to serve and gain additional sales revenue from a new customer segment.

Pricing is not a one-time only issue, but a continuous process, which is why the company should reassess the changes made and the prices in force within six months. For the time being, the suggested pricing plans are enough to attract new customers, encourage them to upgrade to more expensive subscription plans and invest in further improvements.

Deklareerin, et käesolev lõputöö, mis on minu iseseisva töö tulemus, on esitatud Tallinna Tehnikaülikooli diplomi taotlemiseks ning selle alusel ei ole varem taotletud akadeemilist kraadi ega diplomit.

Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjanduslikest allikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

Autor: .....  
(Kati Kuustik, 5. detsember 2016)

Üliõpilaskood: .....

Töö vastab kehtivatele nõuetele.

Juhendaja: .....  
(Ester Vahtre, 5. detsember 2016)

Kaitsmisele lubatud: "....." ..... 2016

TTÜ TK kaitsmiskomisjoni esimees:

.....  
(nimi, allkiri)