



<input checked="" type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

Oppiaine	Laskentatoimi	Päivämäärä	15.3.2010
Tekijä(t)	Lasse Ruokokoski	Matrikkelinumero	
		Sivumäärä	93 (96)
Otsikko	Tarjoushinnoitteluprosessi asiantuntijapalveluille: Teoreettinen malli ja käytäntö		
Ohjaaja(t)	KTT Erkki Vuorenmaa, KTM Hanna Karlsson		

Tiivistelmä

Tutkimus käsittelee asiantuntijapalveluiden tarjoushinnoittelua, johon monen yrityksen liiketoiminta perustuu. Tarjoushinnoittelussa joudutaan työ etukäteen hinnoittelemaan arvioitujen kustannuksien pohjalta. Tavoitteena on analysoida eroja teorian pohjalta muodostetun tarjoushinnoittelumallin ja tutkimuksen kohdeyrityksien tarjoushinnoittelukäytäntöjen välillä asiantuntijapalveluiden erityispiirteet huomioiden. Lisäksi tutkitaan, voisiko tarjoushinnoittelun teoreettista mallia hyödyntää käytännön tarjoushinnoitteluprosessien kehittämisessä. Lopuksi analysoidaan johdon laskentatoimen roolia osana tarjoushinnoittelua erityisesti päätöksenteon tukemisen, liiketoiminnan seurannan ja suorituskyvyn kehittämisen näkökulmasta.

Kohdeyritysten tarjoushinnoitteluprosesseja tutkittiin kvalitatiivisesti puolistrukturoiduin teema-haastatteluin. Tutkimustuloksena havaittiin tarjoushinnoittelu hyvin systemaattiseksi prosessiksi. Aineistosta ei kuitenkaan löydetty tukea väitteelle, jonka mukaan tarjoushinnoittelun teoriasta johdettu malli ja käytännön tarjoushinnoitteluprosessit eroaisivat perustavanlaatuisella tavalla toisistaan. Merkittävin ero oli teorioissa esiintyvän voiton maksimoivan strategian puuttuminen kohdeyrityksien tarjoushinnoitteluprosessista, vaikka yksi yrityksistä oli päätenyt hyvin lähelle kyseisen strategian käyttöönottoa. Muut merkittävät erot teoreettisen mallin ja kohdeyritysten tarjoushinnoitteluprosessin välillä liittyivät ei-taloudellisten asioiden huomioimiseen lopullisessa tarjoushinnoituksessa. Hieman yllättäen tutkimusaineistosta saatiin jonkin verran tukea myös kritiikille, että tarjouksien kilpailuttaminen ei välttämättä ole tehokkain tapa toimia. Yhdellä tutkituista toimialoista epäkohta oli ratkaistu varsinaista projektia huomattavasti pienemmillä tarjouskilpailuilla, joilla ratkaistiin suora neuvotteluyhteys suurempiin kokonaisuuksiin.

Johtopäätöksenä todettiin, että tarjoushinnoittelusta aiheutuu aina merkittäviä kustannuksia, mutta sen ammattimainen toteuttaminen on asiantuntijapalveluyrityksien toiminnan edellytys. Vaikka tarjoushinnoittelu tapahtuu epävarmuuden vallitessa, niin eksakteja menetelmiä voidaan kuitenkin hyödyntää pitkän aikavälin suorituskyvyn kehittämisessä. Erityisesti aikaisemmista tarjoushinnoittelusta kerätyn tilastotiedon rooli on merkittävä niin liiketoiminnan seurannassa kuin suorituskyvyn kehittämisessä. Prosessiin liittyvät päätöspisteet havaittiin päätöksenteon tukemisen tärkeimmiksi työvälineiksi. Lisäksi todettiin, että tarjoushinnoittelun teoriaa voidaan ja sitä on jopa suotavaa hyödyntää käytännön tarjoushinnoittelun kehittämisessä.

Asiasanat	Asiantuntijapalvelut, hinnoittelu, kustannusperusteisuus, tarjouskilpailu
Muita tietoja	