MAGDALENA
ČEVELOVÁ

KOUZLO

Magdalena Čevelová

Kouzlo ceny

Průvodce cenotvorbou pro podnikatele ve službách

Text © Magdalena Čevelová, 2018
https://www.cevelova.cz
Návrh obálky © Johana Kobzová, 2018
Grafická úprava a sazba © Lukáš Vik, 2018
1. vydání © Lukáš Vik, 2018
ISBN ePub formátu: 978-80-7536-219-3 (ePub)
ISBN mobi formátu: 978-80-87749-220-9 (mobi)
ISBN PDF formátu: 978-80-87749-221-6 (PDF)
Konverze do elektronických formátů:
Webdesignér a webový konzultant Lukáš Vik:
http://www.lukasvik.cz

OBSAH

1. Úvod: Proč je cenotvorba složitá

2. V čem vám pomůže cena

2.1. Přitáhnout správné zákazníky
2.2. Odradit ty ostatní
2.3. Srovnat energetické účetnictví
2.4. Nastavit si byznys podle sebe

3. Cena versus hodnota

3.1. Marketingový mix
3.2. Signální funkce ceny
3.3. Cenová Sněžka
3.4. Cena podle živlů

4. Různé cesty k ceně

4.1. Jaké máte náklady
4.2. Kolik si účtuje konkurence
4.3. Jaké jsou náklady na alternativu
4.4. Kolik chcete vydělat
4.5. Jakou hodnotu vnímá zákazník
4.6. Co říká vaše intuice

5. Hodinová sazba

5.1. Vyčíslete náklady
5.2. Představte si ideální den
5.3. Dopočítejte hodinovou sazbu

6. Jak sestavit ceník

6.1. Veřejný, nebo tajný?
6.2. Jednotková cena
6.3. Balíčky a paušály
6.4. Kalkulace zakázky

6.5. Variantní nabídky (tarify)
6.6. Pyramida produktů

7. Všechno o zdražování

7.1. Jak poznat, že je potřeba zdražit
7.2. Proč zdražovat pravidelně
7.3. Jak zdražovat skokově
7.4. Jak komunikovat navýšení ceny

8. Slevy a příplatky

8.1. Nadužívání slev
8.2. Sleva jako odměna
8.3. Jak pracovat se slevami
8.4. Příplatky

9. Co nám brání říct si o peníze

9.1. Společenské mýty o penězích
9.2. Strachy
9.3. Introjekty a sabotáže
9.4. Jak s introjekty zatočit

10. Jak zlepšit svůj vztah k penězům

10.1. Vědomé odpuštění
10.2. Každodenní vděčnost
10.3. Afirmace
10.4. Sledování peněžních toků
10.5. Finanční cíle

11. Finanční rituály

11.1. Ukliďte si v peněžence
11.2. Zvykněte si pracovat s penězi
11.3. Noste u sebe větší částky peněz
11.4. Obklopte se polodrahokamy
11.5. Vytvořte si oltář hojnosti

12. Cenové triky
12.1. Baťovské ceny
12.2. Mužská a ženská čísla
12.3. Různé další fígle
13. Otázky při nacenění zakázky
14. Slovníček cenových pojmů
15. Literatura a odkazy
O autorce

Cenotvorba není primárně ani věda nebo umění, je to hlavně pravidelný rituál – opakování jednoduchých kroků ve správném pořadí, které dnes zná jen skupina „vyvolených“. Správně nastavená cena může mít dopad do zisku v desítkách procent! Nemyslíte, že to zní jako kouzlo?

Práce s cenou u malých nebo začínajících podnikatelů je na úrovni středověku, a proto by si měli přečíst pár rad od čarodějky Madly. Její kouzla jsou jednoduchá a fungují. Nenajdete další knížku, kde je tak komplexní téma jako cenotvorba vysvětleno tak dobře na 150 stránkách.

Václav Lorenc
CEO Byzkids a Pricing expert

1. Úvod: Proč je cenotvorba složitá

Naše největší dary a nejhlubší rány sídlí na tom samém místě.

MICHAEL MEADE

Dělá vám potíže říct si o peníze? Nastavit si takovou cenu, se kterou by zákazník souhlasil, a vy jste přitom neprodělali kalhoty? Cítíte se nepříjemně, pokud máte říct svou cenu klientovi do očí? Nebo pochybujete o tom, že vaše služby vůbec mají takovou hodnotu?

Nejste sami. Kvůli cenotvorbě nespí celá řada volnonožců a drobných podnikatelů. Nebo ji vůbec neřeší a každý den přicházejí o peníze. Není divu – cena je jednou z **nejvíce emocionálních součástí podnikání**. Otevírá staré strachy a konfrontuje nás s celou řadou pověr a mýtů.

Třeba, že cenu musíte „trefit“. Je to rébus, hádanka, kterou musíte uhodnout, jinak neprodáte. Že nastavit správnou cenu znamená křečovitou snahu

dostat ze zákazníka maximum, kolik je ochoten za daný produkt či službu dát. Nebo že existuje nějaký vzorec, který vyjadřuje vztah ceny a poptávky a podle něhož se dá cena spočítat.

Nic z toho naštěstí není úplně pravda. Cenu můžete hádat, ale máte k dispozici celou řadu faktorů, o které se můžete opřít. Cenotvorba není ani bankovní loupež, takže z klienta nemusíte vytáhnout všechny peníze, které má momentálně v kapse. Cílem je spíš přitáhnout ty pravé klienty. A i když existují situace, kdy se cena skutečně dá spočítat, reálně je v ní **daleko víc psychologie než matematiky**.

Podle mě je dobře nastavená cena především taková, za kterou **zákazník bude rád nakupovat** a za kterou vy zároveň **budete rádi prodávat**. Obě strany v tom hrají stejně důležitou roli. Za cenu, o které sami nejste vnitřně přesvědčeni, nic neprodáte.

Proto tahle e-kniha není jen o tom, jak si určit cenu, jak sestavit ceník, nebo jak pracovat se slevami. I když i to se v ní dočtete. Zabývám se v ní i vnitřními faktory, introjekty, strachy a různými

typy sabotáží, které možná i vám brání zdražit. A praktickými postupy a rituály, které i vám pomohou zlepšit váš vztah k penězům.

Tahle e-kniha je psaná na míru zejména volnonožcům a drobným podnikatelům ve službách. Ale něco si z ní odnesete, i když dovážíte zboží z ciziny nebo prodáváte vlastní výrobky.

Moje kvalifikace pro cenotvorbu je jednoduchá: říct si o peníze mi odjakživa dělalo potíže. A většinu chyb, které se v oblasti pricingu dají udělat, jsem zkusila na vlastní kůži. Stále ještě občas narazím na nějaké utkvělé přesvědčení o penězích nebo finanční sabotáž, které je potřeba zpracovat. Nejspíš je to nikdy nekončící proces. Ale může být i docela zábavný.

Pojďte se na průzkumnou výpravu cenotvorbou vydat se mnou.

2. V čem vám pomůže cena

Úspěch v byznysu je z 10 % strategie a z 90 % nastavení mysli.

DENISE DUFFIELD-THOMAS

Cenotvorba vám může připadat jako televizní kvíz. Když neuhodnete správnou odpověď, nepostupujete do dalšího kola. Ale dá se na ni dívat i jinak: jako na **marketingový nástroj**, který můžete používat k dosahování toho, co v podnikání chcete.

Stačí obrátit fokus. Místo abyste se snažili cenou trefit do vkusu svých stávajících zákazníků, můžete cenu **cíleně nasadit tam, kde je potřeba něco změnit nebo dělat jinak**. Konkrétní cenová strategie vám může pomoci dosáhnout například následujících cílů.

2.1. Přitáhnout správné zákazníky

Váš zákazník není každý. Obecně nejlépe se spolupracuje s lidmi, kteří chápou hodnotu vaší služby či produktu a pokud možno jsou s vámi ještě naladěni na stejnou vlnu.

Klienty si můžete vybírat. A nastavení ceny je jedním z nejefektivnějších nástrojů, jaké se k tomu dají použít. Pokud vás neustále oslovují zákazníci, se kterými nesouzníte, znamená to, že **vaše ceny jsou buď příliš nízké, nebo příliš vysoké**. Řešením je definovat si, pro jaké lidi chcete pracovat. A ceny pak přizpůsobit jejich očekáváním a požadavkům.

Začněte tím, že si **popíšete svého ideálního zákazníka**. Kdo to je?

Předně člověk, který **má problém**. Kdyby byl 100% spokojený, neměl by důvod si cokoli kupovat. Jeho problém je navíc takové povahy, kterou vaše služba nebo produkt dokáže vyřešit. Kromě toho má **podobný pohled na svět** a podobné hodnoty jako vy sami. Ostatně vy také nejspíš nejraději utrácíte své peníze u lidí, kteří jsou vám sympatičtí a se kterými máte něco společného.

Sepište si všechno, co vás o vašich ideálních zákaznících napadá. Vzpomeňte si na lidi, pro které jste pracovali rádi, ale i na ty, kde spolupráce nefungovala. Soustřeďte se na rozdíly. Snažte se pochopit, co váš ideální zákazník poptává, jaký je jeho životní styl, podle čeho se rozhoduje o nákupu, čeho se bojí i o čem sní. Pomůže i trocha demografie – je to častěji žena nebo muž? Kolik je mu nebo jí let? Jaké má vzdělání? V jakém regionu žije? A kam chodí do práce?

Zkrátka ujasněte si, **na koho svou nabídku chcete cílit**. A cenu určujte podle vámi vybrané cílové skupiny.

2.2. Odradit ty ostatní

Používat cenotvorbu jako nástroj k oslovení ideálních zákazníků má samozřejmě i odvrácenou tvář. Zároveň odradíte lidi, kteří k vám úplně nepatří. Vaše definice ideálního zákazníka na ně vůbec nepasuje, přesto u vás doteď utráceli nějaké peníze. K vysvětlení, proč se to děje, se dobře hodí princip známý jako **Paretovo pravidlo** nebo také 20/80.

Jeho duchovním otcem je Vilfredo Pareto, italský ekonom, který žil na přelomu 19. a 20. století. Pareto si všiml, že většina majetku v tehdejší Itálii, konkrétně zhruba 80 %, je v držení pouhých 20 % lidí. A odtud se ten princip rozšířil na další oblasti.

Podle dopravních statistik 20 % řidičů způsobí 80 % nehod. Osmdesát procent jídel uvaříte z pouhých 20 % surovin. V podnikání zase **80 % pracovního času** strávíte obsluhou **20 % zákazníků**. A **20 % klientů** vám přináší **80 % příjmů**. Problém je v tom, že těch 20 % s největším obratem a 20 % s největší obslužností **nejsou titíž lidé**.

Vaši zákazníci se dělí na **tři skupiny**, které si můžeme označit A, B a C. „Áčka“ jsou ideální zákazníci, které jsme si definovali v předchozí kapitole. Utrácejí u vás pravidelně, většinou velké částky, platí ochotně a včas a vůbec nemají problém s vaší cenou. Zůstávají vám věrní, i když konkurence přijde s výhodnější nabídkou. Mohou být nároční a mít i nějaké nadstandardní požadavky, ale dokážou je ocenit.

Jenže kromě nich máme ještě další dvě skupiny.

„**Béčko**“ je **standardní dobrý zákazník**, jakých vám pravděpodobně přichází do prodejny nejvíce. Nakupuje, platí, ale když přijde zajímavá pobídka od konkurence, začne o ní minimálně uvažovat. Nadstandardní péčí a prozákaznickým chováním se zákazníci typu B dají motivovat k větším nákupům.

A pak tu máme „**Céčka**“. Je jich hodně, ale jejich **přínos** pro vaše podnikání je **poměrně malý**, někdy by se dokonce dalo říct až záporný. Protože céčkový zákazník vás v principu stojí spoustu času a námahy. Ve skutečnosti je to klient, který vůbec není váš, protože nechápe hodnotu vašich produktů a služeb. Tím, že nechápe hodnotu, mu zákonitě všechno musí připadat drahé. Diskutuje o ceně a mívá spoustu připomínek a námitek. Dokud nedojde na placení, protože tam komunikace zpravidla ustává.

A právě tady přichází ke slovu **cenová strategie**. Pro klienty typu A jsou vaše ceny zpravidla úplně v pohodě. Maximálně jim můžete nabídnout množstevní slevy nebo věrnostní programy. „Béčka“ můžete pomocí ceny motivovat k přestupu do áčkové kategorie. A „Céček“ se začít postupně zbavovat.

Nemusíte pro to dělat nic zvláštního, jen umístit své ceny veřejně na web nebo do výlohy, případně skokově navýšit ceny. Pokud dobře znáte své ideální zákazníky, většina těch, kteří v takovém případě odejdou, bude patřit právě do céčkové kategorie. Tím pádem vám zbyde více energie a času, který můžete nasměrovat tam, kde přinášejí větší užitek. Tedy zákazníkům typu A a B.

2.3. Srovnat energetické účetnictví

Peníze jsou v podstatě **forma energie**. Účetnictví si tím pádem můžeme vést jak finanční, tak energetické. Základní myšlenka je, že času a energie máme všichni **omezené množství.** Vydat můžeme jen tolik, kolik jsme přijali. Je to podobné jako s autem – ujedete jen takovou vzdálenost, na kolik vám stačí benzín v nádrži.

Energie nejde nijak „přifouknout“ – máte jí **jen 100 %**. Pokud máte například dvě práce nebo zaměstnání a podnikání, energii mezi ně **musíte rozdělit**. Zatímco některé aktivity energii **hlavně spotřebovávají**, jiné vám ji pomáhají dobíjet. Důležité je, aby celková energetická bilance byla vyrovnaná. Proto je občas užitečné se podívat, do