

Saimaan ammattikorkeakoulu  
Liiketoiminta ja kulttuuri Imatra  
Majoitus- ja ravitsemisala  
Matkailun koulutusohjelma

Noora Vertanen

## **Hotellien huonehintojen ja hinnoittelun vertailu, case: Imatran Kylpylä, Holiday Club Saimaa & Kylpylähotelli Rauhalampi**

## Tiivistelmä

Noora Vertanen

Hotellien huonehintojen ja hinnoittelun vertailu, case: Imatran Kylpylä, Holiday Club Saimaa ja Kylpylähotelli Rauhalahden, 59 sivua, 1 liite

Saimaan ammattikorkeakoulu

Liiketoiminta ja kulttuuri Imatra

Majoitus- ja ravitsemisala

Matkailun koulutusohjelma

Opinnäytetyö 2014

Ohjaajat: koulutuspäällikkö Heli Korpinen, Saimaan ammattikorkeakoulu, myynti- ja markkinointijohtaja Harri Hirvelä, Imatran Kylpylä

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli seurata Imatran Kylpylän, Holiday Club Saimaan ja Kylpylähotelli Rauhalahden huonehintoja lokakuun 2013 ajan. Tutkimuksessa haluttiin selvittää, miten huonehinta vaihtelee kussakin hotellissa kuukauden ajan, käytetäänkö hotellien hinnoittelussa revenue managementia ja vaihtelevatko hotellien hinnat samalla tavalla. Jos hintojen vaihtelevuudessa oli eroja, niin pohdittiin myös, mistä ne johtuivat. Lisäksi haluttiin selvittää näiden hotellien marraskuun 2013 huonehintojen muutos prosenteissa.

Teoria-osuus käsitteli hotellibisneksen erityispiirteitä, tähän tutkimusaiheeseen liittyviä hinnoittelutapoja sekä kelluvaa hinnoittelua, eli revenue managementia. Tietoa kerättiin alan kirjallisuudesta, opinnäytetöistä, yhdestä pro gradusta sekä internet-lähteistä. Itse tutkimus toteutettiin siten, että hotellien huonehintoja seurattiin päivittäin koko lokakuun 2013 ajan. Hinnat tarkastettiin kerran päivässä kunkin hotellin omien Internet-sivujen varausjärjestelmästä ja Booking-varauskanavasta. Saaduista hinnoista tehtiin taulukoita, joista tulokset voitiin analysoida viikko kerrallaan. Lisäksi tutkimuksen hotellien marraskuun 2013 huonehinnat tarkastettiin kaksi kertaa ennen marraskuun alkua. Näitä saatuja hintoja vertailtiin keskenään, jotta nähtiin, muuttuvatko huonehinnat ensimmäisen ja toisen hintojen tarkastuksen välisenä aikana. Muuten marraskuun huonehintoja ei seurattu.

Saaduista tuloksista huomattiin, että Imatran Kylpylä ei käytä hinnoittelussaan revenue managementia, vaan tällä hotellilla on tietty hinta arkipäiville ja viikonlopuille, muuten hinta ei vaihtele lainkaan. Holiday Club Saimaa näyttäisi olevan tämän tutkimuksen hotelleista ainoa, joka käyttää revenue managementia omassa hinnoittelussaan. Sen hinnat vaihtelivat eniten verrattuna muihin tämän tutkimuksen hotelleihin. Kylpylähotelli Rauhalahden saattaa tulosten perusteella käyttää hinnoittelussaan osittaista revenue managementia, tai sitten tällä hotellilla on vain useampi hinta valmiina niin Standard-huoneelle kuin Superior-huoneistollekin. Marraskuun huonehintojen muutosprosentin laskeminen paljasti, että Holiday Club Saimaan huonehinnat olivat osana marraskuun päivistä nousseet, kun ne tarkastettiin toisen kerran. Majoittuminen saattaa siis tässä hotellissa tulla edullisemmaksi, jos varauksen tekee hyvissä ajoin. Imatran Kylpylän marraskuun hinnoissa ei ollut minkäänlaista muutosta ja Kylpylähotelli Rauhalahdenkin tapauksessa hinta muuttui vain kahtena marraskuun päivänä ja muuten pysyi ennallaan.

Asiasanat: hinnoittelu, revenue management, hotelli

## **Abstract**

Noora Vertanen

Room Prices and Pricing Comparison in Hotels, Case: Imatran Kylpylä Spa, Holiday Club Saimaa and Spa Hotel Rauhalhti, 59 pages, 1 appendix

Saimaa University of Applied Sciences

Business and Culture, Imatra

Faculty of Tourism and Hospitality

Degree Programme in Tourism

Bachelor's Thesis 2014

Instructors: Ms Heli Korpinen, Degree Programme Manager, Saimaa UAS and Mr Harri Hirvelä, Sales- and Marketing Manager, Imatran Kylpylä Spa

The purpose of the study was to examine room prices of Imatran Kylpylä Spa, Holiday Club Saimaa and Spa Hotel Rauhalhti in October 2013. The aim of the study was to find out how the room prices of these hotels varied within a month and if these hotels use revenue management in their pricing. The aim was also to think were possible differentiations between the prices and pricing in these hotels came from. These hotels' room prices in November 2013 were also checked up twice beforehand to see how many percentages the room prices will change.

The theoretical part of the study consisted of characteristics of hotel business, pricing methods related to this study and revenue management. Data for this study were collected from literature of travel industry, from theses and master's theses and also from internet. The empirical part was done by examining the room prices of the hotels daily in October 2013. The prices were reviewed from hotels' own web-sites and Booking-reservation system. These results were tabulated and analyzed week by week. Also November 2013's room prices were overviewed beforehand twice. First time they were checked up in the end of September, and then second time in the end of October. The prices gathered in these two days were compared to each other to see if the price will change during the time between these two check-ups. Otherwise November's room prices were not overviewed.

The results of the study show that Imatran Kylpylä Spa does not use revenue management in its pricing. This hotel has a specific price for weekends and another specific price for the rest of the week. These prices do not vary at all. Holiday Club Saimaa seems to be the only hotel in this study that uses revenue management in its pricing. The room prices of this hotel changed a lot during this research. Spa Hotel Rauhalhti may partly use revenue management; there were some variations between the prices, or this hotel could have many prices what it uses without using revenue management. The change percentage of the room prices in November revealed that Holiday Club Saimaa's prices were more expensive in some days when they were checked second time. In this hotel's case it may come cheaper to make the reservation well in advance. Imatran Kylpylä Spa's room prices did not change at all between the two times they were overviewed. Spa hotel Rauhalhti's room prices changed only for two days and otherwise they did not change at all.

Keywords: pricing, revenue management, hotel

# Sisältö

1 Johdanto .....	5
1.1 Tutkimusmenetelmän kuvaus ja toteutustapa .....	7
1.2 Hotellien esittely .....	11
1.2.1 Imatran Kylpylä .....	11
1.2.2 Holiday Club Saimaa .....	12
1.2.3 Rauhalhti .....	12
2 Hotellibisneksen erityispiirteet .....	13
3 Hinnoittelu .....	17
3.1 Majoituspalvelujen hinnoittelu .....	18
3.2 Palvelujen hinnoittelu .....	18
3.3 Palvelujen hinnoittelun ongelmia .....	20
3.4 Hinnoittelustrategia .....	21
3.5 Hinnoittelu kilpailukeinona .....	23
3.6 Revenue management .....	27
3.7 Revenue managementin historiaa .....	28
4 Tutkimustulokset .....	30
4.1 Imatran Kylpylä .....	30
4.2 Holiday Club Saimaa .....	32
4.3 Kylpylähotelli Rauhalhti .....	37
4.4 Viikon ja viikonlopun huonehinnat .....	43
4.5 Marraskuun huonehinnat .....	44
4.5.1 Imatran Kylpylä .....	45
4.5.2 Holiday Club Saimaa .....	46
4.5.3 Kylpylähotelli Rauhalhti .....	47
5 Johtopäätökset .....	48
5.1 Imatran Kylpylä .....	49
5.2 Holiday Club Saimaa .....	49
5.3 Kylpylähotelli Rauhalhti .....	52
6 Tutkimuksen arviointi .....	55
Taulukot .....	58
Lähteet .....	59

# 1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tutkia Imatran Kylpylän, Holiday Club Saimaan ja Kylpylähotelli Rauhalahden huonehintoja yhden kuukauden ajan. Tutkimus tehdään Imatran Kylpylälle. Idea tähän aiheeseen lähti liikkeelle siitä, kun keskustelin Imatran Kylpylän myynti- ja markkinointijohtajan kanssa eri opinnäytetyön aiheista. Hän ehdotti minulle tätä aihetta ja kiinnostuin siitä siksi, koska Imatran Kylpylä on mahdollisesti siirtymässä kelluvaan hinnoitteluun, eli käyttämään revenue managementia. Aihe on myös ajankohtainen matkailualalla. Hotellit tähän opinnäytetyöhön valittiin yhdessä Imatran Kylpylän markkinointijohtajan kanssa. Tutkimuksen teoriaosuus koostuu matkailuun liittyvistä erityispiirteistä, eri hinnoittelumenetelmistä ja revenue managementista.

Halusin tehdä opinnäytetyön Imatran Kylpylälle, koska olen tehnyt vuokratyöfirmasta kautta siellä töitä noin kahden vuoden ajan, niin salipuoella tarjoilemassa, tiskissä, allaskahvilassa kuin siivoamassa lomahuoneistoja. Aiemmin, ollessani kesätöissä eräässä siivousfirmassa, siivosin Imatran Kylpylän hotellihuoneita. Tästä syystä niiden ulkonäkö ja varustelu ovat minulle jo entuudestaan tuttuja.

Opinnäytetyö tehdään hinnoittelun näkökulmasta. Hinnoitteluun liittyvää teoria-aineistoa kerätään muun muassa alan kirjallisuudesta, muista aiheeseen liittyvistä opinnäytetöistä, yhdestä pro gradu-tutkimuksesta sekä Internetistä. Tähän opinnäytetyöhön tulee lisäksi taulukoita, joista voidaan tarkastella ja vertailla hotellien huonehintoja. Näistä taulukoista voi nähdä, käyttävätkö kyseiset hotellit kelluvaa hinnoittelua, eli revenue managementia ja kuinka paljon näillä hotelleilla on keskenään eroa vuorokausihintojen välillä. Tämä tutkimus hyödyttää Imatran Kylpylää erityisesti siten, että sen henkilöstö saa tietoa näiden muiden hotellien hinnoittelusta ja hinnoista yhden kuukauden ajalta, jolloin Imatran Kylpylässä voidaan käyttää tätä saatua tietoa oman hinnoittelun suunnitteluun. Lisäksi tästä saadusta tutkimustiedosta hyötyvät asiakkaat, jotka harkitsevat majoittumista johonkin näistä kyseisistä hotelleista.

Tutkimuskysymykset ovat seuraavat: 1. Miten huonehinta vaihtelee kussakin hotellissa kuukauden ajan? 2. Käytetäänkö hotellien hinnoittelussa revenue

managementia? 3. Vaihtelevatko hotellien hinnat samalla tavalla? Mitä poikkeavuuksia on? Mistä poikkeavuudet johtuvat?

Tutkimuksessa seurataan joka päivä yhden kuukauden ajan (lokakuu 2013) päivän hinnan lisäksi kahta eri hintaa, jotka ovat viikonlopun (pe-su) ja seitsemän päivän ajan huonehinnat. Tarkastelussa on kaksi eri huonetyyppiä: kahden hengen Standard-huone ja kahden hengen Superior-huone. Majoittujina on aina kaksi aikuista. Huonehinnat tarkastetaan päivittäin niin kunkin hotellin omilta Internet-sivuilta kuin yhdestä varauskanavasta, joka on tässä tutkimuksessa Booking. Varauskanavia on todella monta, mutta kaikista varauskanavista opinnäytetyöhön valikoitui juuri Booking, koska se on opinnäytetyön kirjoittajalle tutuin. Tuntui luontevalta valita tämän tutkimuksen varauskanavaksi juuri se, koska Rantasipi Imatran Valtionhotellissa ammattiharjoittelua tehdessään tämän tutkimuksen tekijä teki eniten sitä kautta tulleita varauksia ja samalla tutustui Bookingin Internet-sivuihin ylipäänsä ja siellä oleviin arvioihin hotelleista. Booking on selkeä ja kaikista opinnäytetyön tekijän käyttämistä varauskanavista helppokäyttöisimpien joukossa.

Ennen varsinaista huonehintojen seurannan alkua, eli syyskuun viimeisenä päivänä, katsotaan myös marraskuun 2013 huonehinnat. Samoin ne tarkastetaan lokakuun viimeisenä päivänäkin, jolloin nähdään, kuinka marraskuun huonehinnat muuttuvat näiden tarkastusten välissä olevan kuukauden kuluessa. Tämä saatu tieto kertoo, onko edullisempaa, kalliimpaa vai samanhintaista tehdä varaus hyvissä ajoin etukäteen verrattuna siihen, jos varauksen tekeekin vasta vähän ennen saapumisajankohtaa.

Tässä ensimmäisessä luvussa käsitellään, miten tähän tutkimusaiheeseen päädyttiin, opinnäytetyön tutkimuskysymykset, aineiston keruu, minkälainen tutkimus on kyseessä ja miten tämä tutkimus toteutetaan. Lopuksi esitellään lyhyesti tutkimuksessa olevat kolme hotellia. Toisessa luvussa käsitellään hotellibisneksen erityispiirteitä. Näihin erityispiirteisiin kuuluu muun muassa sesonkivaihtelu, palvelujen aineettomuus ja katoavuus, tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus sekä tuotannossa syntyneet korkeat kiinteät kustannukset. Kolmas luku käsittelee hinnoittelua. Tässä osiossa käsitellään majoituspalvelujen hinnoittelua, palvelujen hinnoittelua ja siihen liittyviä ongelmia, hinnoittelustrate-

giaa ja hinnoittelua kilpailukeinona. Kolmannessa luvussa käsitellään myös revenue managementia ja sen historiaa, eli sitä, kuinka revenue management tuli matkailualalle. Neljännessä luvussa kerrotaan saadut tutkimustulokset. Viidennessä luvussa tehdään tutkimustulosten pohjalta johtopäätökset. Viimeisessä, eli kuudennessa luvussa arvioidaan tutkimuksen onnistuminen ja luotettavuus.

### **1.1 Tutkimusmenetelmän kuvaus ja toteutustapa**

Tämä tutkimus on tapaustutkimus (Case Study). Laineen, Bambergin & Jokisen (2007) mukaan tapaustutkimukseen sisältyy jo lähtökohtaisesti monia eri tutkimusmenetelmiä. Se on siis tutkimustapa tai – strategia, jonka sisällä on mahdollista käyttää niin erilaisia aineistoja kuin menetelmiäkin. Tapaustutkimuksen erottaa muista empiirisistä tutkimuksista siten, että tapaustutkimuksessa tapaus ymmärretään toisin kuin vaikkapa määrällisessä tutkimuksessa. Määrällisessä tutkimuksessa tapaus on tilastollinen yksikkö, kun taas tapaustutkimuksessa tutkittava kohde on joko pieni joukko tapauksia tai vain yksi tietty tapaus. Tapaustutkimus on yksityiskohtainen kuvaus tutkimuskohteesta, joka voi olla esimerkiksi yksilö, yhteisö, organisaatio, kaupunki, valtio tai sivilisaatio. Tapaustutkimuksessa tutkittava kohde on siis useimmiten jokin ilmiö tai tapahtumakulku. Lähtökohta tälle tutkimustavalle on mahdollisimman monipuolisen aineiston kerääminen ja tutkimuskohteen kuvaaminen perusteellisesti. Useita tapaustutkimuksia seuraavat piirteet kuvaavatkin hyvin: 1. kokonaisvaltainen analyysi luonnollisesti ilmenevästä tapauksesta, eli holistisuus, 2. kiinnostus sosiaalisiin prosesseihin, 3. monenlaisten menetelmien ja aineistojen käyttö, 4. aikaisempien tutkimusten hyödyntäminen ja 5. tapauksen ja kontekstin rajan hämäryys. (Laine ym. 2007, 9 - 10.)

Erikssonin ja Koistisen (2005) mukaan lähestymistavaksi kannattaa valita tapaustutkimus silloin, kun jotkin tai useat seuraavista ehdoista toteutuvat. Ensinnäkin siinä tapauksessa, että tutkimuskysymykset ovat mitä, miten ja miksi – tyyppisiä. Toinen olennainen seikka on se, että tutkijalla on vain vähän kontrollia tutkimuksen tapahtumiin. Kolmas seikka on se, että aiheesta on tehty vain vähän empiiristä tutkimusta ja lisäksi neljäntenä asiana mainitaan, että tutkimuk-

sen kohde on jokin tämän ajan elävässä elämässä oleva ilmiö. (Eriksson & Koistinen 2005, 4 - 5.)

Tapaustutkimukselle tyypillisiä tutkimuskysymyksiä ovat juuri miten ja miksi. Tämä johtuu siitä, että tapaustutkimus useasti tarkastelee pitkään jatkuvia ja monimutkaisia ilmiöitä. Tapaustutkimuksen tärkeä päämäärä on lisätä tietoa tutkittavasta tapauksesta ja siihen vaikuttavista olosuhteista, joiden lopputuloksena tapauksesta tuli sellainen kuin tuli. Yhdysvaltalainen Robert E. Stake (1995) toteaa, että tapaustutkimusta tehdessä yhdeksi avainkysymykseksi nousee: *mitä voimme oppia tapauksesta?* Tässä kyseisessä tutkimustavassa on olennaista se, että pyritään selvittämään jotakin sellaista, mikä ei ole entuudestaan tiedossa, ja joka vaatii näin ollen lisävalaisua. Tapaustutkimuksen tekijää vie usein eteenpäin tieto siitä, että tapaus on jollain lailla tärkeä, tosin tapauksen lopullinen merkitys paljastuu vasta tutkimuksen edetessä. (Laine ym. 2007, 10.)

Tutkittava kohde määrittelee sen, mistä tapauksen puolista ollaan erityisen kiinnostuneita. Tapaustutkimus ei ole pelkkä kuvaus tapahtumakulusta tai ilmiöstä, sillä siihen liittyy oleellisesti myös kiinnostus jotakin erityistä jännitettä kohtaan. Jo sanana ”tapaus” kertoo sen, että kyseessä ei ole mikään tietty tapaus saati abstrakti asia, vaan tapaus jostakin. Tapaustutkimusta tekeväälle onkin tärkeää erottaa toisistaan tapaus ja tutkimuksen kohde. Tutkimuksen kohde nimittäin viittaa asiaan, jota tapaus ilmentää. (Laine ym. 2007, 10.)

Tapaustutkimuksen voi periaatteessa aloittaa kahdella tavalla. Joko tutkimus voidaan aloittaa kiinnostavasta tapauksesta ja sitten pohtia, mitkä käsitteet soveltuvat sen analysointiin ja mistä tapaus kertoo, eli mikä on kyseisen tutkimuksen kohde. Toisaalta taas tutkimuksen kohde voi olla jo selvillä ja siinä tapauksessa etsitään tapaus, jossa päästään hyödyntämään ja kehittämään tiettyjä käsitteitä. Käytännössä tapaustutkimus kuitenkin on useimmiten jotain näiden kahden edellä mainitun ääripään väliltä. Tapaus nimittäin vaikuttaa käsitteiden valintaan ja käsitteet puolestaan vaikuttavat tapaukseen. (Laine ym. 2007, 11.)

Tutkittavan tapauksen määrittäminen on tapaustutkimuksen kriittisiä vaiheita. Oleellista onkin muistaa, että tutkija itse määrittelee tapauksen. Tämän lisäksi



tutkijan on tietenkin perusteltava, miksi tietynlainen tapa määritellä tapaus on järkevä ja hyödyllinen. Tapauksen määrittämisen voi tehdä joko ennen aineiston keruuta tai vasta sen jälkeen. Siinä tapauksessa, että tapaus määritellään tarkemmin vasta, kun tutkimusaineisto on jo kerätty, on yleensä kyse aineistolähtöisestä tutkimuksesta. (Eriksson & Koistinen 2005, 6.)

Stake (1995) jakaa tapaustutkimukset kolmeen tyyppiin. Jaotteluun vaikuttaa tapauksen luonne, lukumäärä, tavoitteet sekä tutkimukseen liittyvät perusoletukset. Ensimmäinen näistä kolmesta tyypistä on itsessään arvokas tapaustudkimus (Intrinsic Case Study). Se tulee kyseeseen silloin, kun tutkijalla on erityinen mielenkiinto tiettyä, ainutlaatuista tapausta kohtaan ja hän haluaa ymmärtää sitä mahdollisimman hyvin ottaen kaikki yksityiskohdat huomioon. Toinen tapaustutkimus-tyyppi on välineellinen tapaustutkimus (Instrumental Case Study), jolle on luonteenomaista se, että sillä on välineellinen merkitys. Välineellisen tapaustutkimuksen avulla pyritään ymmärtämään jotain muutakin kuin vain ja ainoastaan kyseistä tapausta. Näin ollen tapaus on kiinnostava yleisten teemojen tai teoreettisten kehittelyjen takia, mutta ei itsessään. Kolmas tapaustutkimus-tyyppi on kollektiivinen tapaustutkimus (Collective Case Study). Tällainen tutkimus koostuu monista tapauksista, ja olennaista siinä on yksittäisten tapausten välinen rinnastettavuus tai koordinaatio. Kyseessä on siis välineellisen tapaustutkimuksen laajentaminen usean tapauksen tutkimukseksi, jonka avulla tähdätään parempaan ymmärtämiseen tai parempaan teorian rakentamiseen. Mitä enemmän tapaustutkimus on välineellinen, sitä enemmän on kysymys teoreettisten ideoiden ja käsitteiden havainnollistamisesta, sekä niiden testaamisesta ja kehittämisestä tapauksen avulla. (Eriksson & Koistinen 2005, 9 - 10.)

Tässä opinnäytetyössä on kyse juuri kollektiivisesta tapaustutkimuksesta. Tutkimuksessa on kolmen hotellin huonehinnat, jotka rinnastetaan keskenään. Tämän rinnastuksen jälkeen niitä vertaillaan.

Swanborn (2010) sanoo, että tapaustutkimukset jaotellaan usein karkeasti kahteen tyyppiin, intensiiviseen ja ekstensiiviseen tutkimukseen. Intensiivisessä tapaustutkimuksessa tutkija keskittyy yhteen tai korkeintaan muutamaan, tiettyyn tutkittavaan tapaukseen. Tälle tutkimustavalle on tyypillistä, että tutkittavaan tapaukseen/tutkittaviin tapauksiin perehdytään syvällisesti, jotta saadaan

mahdollisimman yksityiskohtaista tietoa. Tietoa kerätään monenlaisista lähteistä, esimerkiksi haastattelemalla ihmisiä tai tutkimalla aiheeseen liittyviä dokumentteja. (Swanborn 2010, 1 - 2.)

Tämä tutkimus on ekstensiivinen tapaustutkimus. Se tarkoittaa sitä, että tämänkaltaiselle tutkimukselle on tyypillistä Erikssonin & Koistisen (2005) mukaan se, että tutkittavia tapauksia vertaillaan toisiinsa jollakin tavalla. Vertailu voi kohdistua samanlaisuuden, eroavaisuuksien tai molempien etsimiseen. Jos tutkimuksessa on useampi tapaus muutaman tapauksen sijaan, on selvää, ettei yksittäistä tapausta voida tarkastella yhtä monipuolisesti ja tarkasti kuin intensiivisessä tapaustutkimuksessa. Ekstensiivisen tapaustutkimuksen tapauksia voitaisiinkin nimittää ns. mini-tapauksiksi, etenkin jos ne esitetään hyvin rajatusti ja täsmennetyksi sekä ilman laajemman toimintakontekstin erittelyä. Tästä syystä johtuen ekstensiivistä tapaustutkimusta voidaan myös kritisoida sen yksinkertaistavan ja mekanistisen analyysin sekä kontekstin puutteen vuoksi. (Eriksson & Koistinen 2005, 17.)

Tämä tapaustutkimus pyrkii selvittämään tutkimusongelman, eli miten huonehinta vaihtelee kussakin tutkimuksen hotellissa tietyn kuukauden ajan. Lisäksi halutaan selvittää, käyttävätkö hotellit hinnoittelussaan revenue managementia eli ns. kelluvaa hinnoittelua. Lopuksi saadun aineiston pohjalta suoritetaan myös vertailua, joka vastaa kysymyksiin: ”Vaihtelevatko hotellien hinnat samalla tavalla (samanlaisuudet ja eroavaisuudet)? Mitä poikkeuksia on ja mistä ne johtuvat?”

Huonehinnat kerätään kunkin hotellin omilta Internet-sivuilta ja Booking-varauskanavasta. Hintoja seurataan yhden kuukauden ajan (lokakuu 2013). Saaduista hinnoista tehdään taulukoita, joista vertaillaan hotellien hintoja. Taulukot helpottavat myös tulosten analysointia. Jokaisesta tutkimuksen hotellista tehdään erikseen lokakuun 2013 jokaiselle viikolle omat taulukkonsa. Tässä tutkimuksessa lokakuun huonehintojen lisäksi tarkastellaan myös marraskuun 2013 huonehintoja. Se poikkeaa lokakuun huonehintojen seuraamisesta siten, että marraskuun 2013 jokaisen päivän huonehinnat katsotaan kaksi kertaa etukäteen ennen marraskuun alkua. Näistä hinnoista voidaan vertailla sitä, miten huonehinnat muuttuvat näiden tarkastusten välillä. Aineiston keräämisen jäl-

keen alkaa teoriankirjoitus ja lopuksi tehdään tulosten analysointi ja päätelmien teko.

Hankittava aineisto koostuu siis kunkin hotellin huonehinnoista, jotka kerätään hotellien omilta Internet-sivuilta ja Booking-varauskanavasta. Tämä aineisto on ns. primaariaineistoa. Opinnäytetyö sisältää teoriaa hinnoittelusta (palvelujen hinnoittelu, palvelujen hinnoittelun ongelmia, hinnoittelustrategia ja hinnoittelu kilpailukeinona), revenue managementista (kelluva hinnoittelu/ tuottojohtaminen), hotellibisneksen erityispiirteistä kausivaihteluineen sekä näiden kolmen tutkittavana olevan hotellin perustiedoista.

## **1.2 Hotellien esittely**

Tässä opinnäytetyössä on tutkittavana kolmen eri kylpylähotellin hinnoittelu. Nämä hotellit ovat Imatran Kylpylä, Holiday Club Saimaa ja Rauhalampi. Imatran Kylpylä ja Holiday Club Saimaa sijaitsevat Etelä-Karjalassa Imatralla ja Lappeenrannassa, kun taas Rauhalampi sijaitsee Pohjois-Savossa Kuopiossa.

Kaikissa tämän tutkimuksen hotelleissa on majoituksen ja kylpylä-osaston lisäksi muitakin oheispalveluja. Seuraavassa esitellään nämä hotellit lyhyesti.

### **1.2.1 Imatran Kylpylä**

Imatran Kylpylä sijaitsee Imatralla, lähellä Ukonlinnaa. Siellä on tilava kaksiosainen kylpyläpuoli, toinen osa on uudempi Taikametsä ja toinen enemmän kuntouintiin suunnattu allasalue. Taikametsän erikoisuuksia ovat muun muassa ukkoset ja sateet, ulkoallas ja kuuma-allas sekä pieni vesiliukumäki.

Majoittua voi kylpyläpuolen huoneissa, joista osa on vastikään uusittu tai Promenadipuolen uudemmissa huoneissa, jotka ovat tyylikkäitä ja tilavia. Halutesaan voi myös majoittua loma-asuntoihin, jotka sijaitsevat Kylpylän läheisyydessä. Loma-asuntoja on erikokoisia ja -näköisiä kaikenlaisiin tarpeisiin.

Imatran Kylpylän ravintolat ovat Pistaasi ja Kastanja, lisäksi siellä on (allas-)kahvila Akseli G. Kylpylässä on myös mahdollisuus esimerkiksi solariumiin ja kosmetologin tekemään hemmotteluhoitoon. Kokoustiloja on useita, ja Kylpylä järjestää myös erilaisia kuntoutuksia. Ulkoilumahdollisuudet ovat hyvät, pururata/hiihtolatu lähtee Kylpylän vierestä ja lähellä on uimaranta. Sisällä voi harrastaa ohjattua liikuntaa, urheilla kuntosalilla tai keilata. (Imatran Kylpylä.)

### **1.2.2 Holiday Club Saimaa**

Holiday Club Saimaa sijaitsee Tiuruniemessä, Lappeenrannan Rauhasessa. Se on vuonna 2011 valmistunut koko perheen kylpylähotelli. Hotellissa on kolme hotellisiipeä: Club-hotelli (sopii perheille, lemmikit ovat tervetulleita osaan huoneista lisämaksua vastaan), Gant-hotelli (ylellinen, tarjolla on hemmotteluhoitoja) ja Castle-hotelli, jossa on rauhalliset huoneet ja kirjasto. Puitteet sopivat hyvin romanttisen loman viettoon. Hotelli on vain aikuisille. Lisäksi voi majoittua myös Villas-huoneistoihin tai Holiday Club Saimaa -loma-asuntoihin.

Holiday Club Saimaan palveluita ovat muun muassa Cirque de Saimaa – kylpylä, saunamaailma ja Harmony Spa. Kylpyläosasto on melko iso, siellä on muun muassa valoshow, liukumäki ja erilaisia altaita. Lisäksi hotellissa on parturikampaamo, lastenmaailma, sulkapallokentät, biljardi, luistelu, keilaus, ohjatut jumpat, pöytätennis, kuntosali, Gant-shop, autovuokrausta ja kokoustilat. Holiday Club Saimaalla on monta ravintolaa, ne ovat Le Biff (Á la Carte, lähiruokaa ja kattava viinilista), Easy Kitchen (buffetruokailu), O’Learys (sporttibaari, koko perheen ravintola, karaokepuoli), Holiday Club Arena, Lounge sekä Beatles Bar. (Holiday Club Saimaa.)

### **1.2.3 Rauhalampi**

Rauhalampi on Kylpylähotelli, joka sijaitsee Kuopiossa. Siellä voi majoittua Kylpylähotelliin, hostelliin tai huoneistohotelliin. Rauhalahdessa on kymmenen al-

taan allasosasto ja hotellissa voi ottaa esimerkiksi kauneus- ja luontaishoitoja, hieronnan tai erilaisia kylpyjä ja käydä kampaajalla.

Rauhalampi soveltuu hyvin erilaisten juhlien viettoon, kuten syntymäpäivät, edustilaisuudet, pikkujoulut ja muut illanvietot. Rauhalahdessa on monia ravintoloita ja siellä järjestetään tansseja. Lähellä Rauhalahden hotellia sijaitsee Jätkänkämpä. Siellä on mahdollisuus päästä savusaunaan ja tutustua tukkilaisperinteeseen. Siellä voi viettää yksityistilaisuuksia tai osallistua perinneiltoihin.

Rauhalahdessa on myös hyvät urheilumahdollisuudet niin ulkona kuin sisälläkin. Ulkoilulajit ovat monipuolisia, muun muassa moottorikelkka- ja mönkijäsafarit, veneilyretket, keilaus, ratsastus, minigolf sekä erilaiset hallipelit. Rauhalahden erikoisuus on seinäkiipeily. Sisälajeja ovat esimerkiksi erilaiset jumpat ja kuntosali. Rauhalahdessa järjestetään myös työhyvinvointitoimintaa ja siellä voi pitää kokouksia. (Kylpylähotelli Rauhalampi.)

## **2 Hotellibisneksen erityispiirteet**

Hotellibisnekseen, niin kuin matkailuun ylipäätään, liittyy monia erityispiirteitä. Näitä piirteitä ovat muun muassa kysynnän voimakkaat sesonkivaihtelut, palvelujen aineettomuus ja katoavuus, tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus sekä tuotannossa syntyneet korkeat kiinteät kustannukset. Nämä yhdessä aiheuttavat erilaisia kapasiteettiongelmia, jotka vaikuttavat suoraan yrityksen kannattavuuteen. (Anttila 2011, 6.)

Capo´ Parrilla (2007) toteaa, että sesonkivaihtelu on matkailun suurin ongelma. Sen vuoksi investointitulot heikkenevät ja työvoiman sekä osa-aikaisen työvoiman palkkaaminen tuottaa ongelmia. Ongelmia aiheutuu myös väliaikaisten seurausten vuoksi, jotka liittyvät tehokkuuteen ja tuotannonvälineiden kapasiteettiin, joita ovat esimerkiksi huoneet, istumapaikat ja autot, sekä julkishyödykkeisiin ja – palveluihin kyseisissä oloissa, joista esimerkkinä luonnonvarat, turvallisuus ja julkinen terveydenhuolto. Tilanteessa, jossa matkailijoiden määrä on suurempi kuin majoituskapasiteetti ja tilat, voi seurauksena olla ruuhkautumista,

ylivarausta tai kyllästymistä. Nämä heikentävät asiakkaan kokemaa tyytyväisyyttä. Yksi keino sesonkivaihteluiden negatiivisten vaikutusten pienentämiseen on esitellä uusi sesonki pääasiallisen matkailukauden rinnalle. Esimerkiksi Lapissa on alettu markkinoimaan Lapin kesää ja pyritty lisäämään ruskamatkailua perinteisen laskettelukauden rinnalle. (Anttila 2011, 44.)

Sesonkivaihtelu ajoittuu eri kausille, jos verrataan lomamatkailuun keskittyneitä hotelleja liikematkailuun suuntautuviin hotelleihin. Lomailuun panostavien hotellien sesonkiaikaa ovat usein yleiset loma-ajat (kesäloma, syysloma, joululoma, hiihtoloma jne.) sekä viikonloput. Vastaavasti liikematkailuun suuntautuvien hotellien sesongit painottuvat arkipäiviin ja vuoden sisällä loma-aikojen ulkopuolelle. Lomamatkailijat tekevät varauksen hotellihuoneesta usein jo hyvissä ajoin, kun taas liikematkailijat saattavat tehdä varauksen vain viikkoja, jopa päiviä ennen saapumisaikaa. Tässä kohtaa hotellit voivat monipuolistaa tarjontaansa ja antaa alennuksia sellaisille huoneen varaajille (todennäköisesti lomamatkailijat), jotka tekevät varauksen hyvissä ajoin. Lomamatkailijat ovat nimittäin usein hintaherkempiä kuin liikematkailijat. Liikematkaajat taas ovat monesti valmiita maksamaan korkeampaa hintaa haluamistaan palveluista (esimerkiksi varhaisaamiainen). Näin myymällä hotellihuoneita hyvissä ajoin edullisemmalla hinnalla ja korkeammalla hinnalla silloin, kun varaus tehdään vain lyhyen ajan sisällä saapumisesta, hotelli voi pienentää myymättä jääneistä huoneista koituvaa riskiä.

Tässä tosin kannattaa ottaa huomioon se, pitäisikö huoneet myydä hyvissä ajoin halvemmalla, jolloin hotelli voi pienentää tyhjiksi jääneiden huoneiden riskiä vai odottaa viimeisiin varauspäiviin asti ja myydä silloin korkeammilla hinnoilla. Jos kaikki huoneet myydään ennakkoon edullisesti, voidaan joutua tilanteeseen, jossa myöhemmin varauksen tekevät ja vähemmän hintaherkät asiakkaat eivät välttämättä voikaan majoittua hotelliin sen ollessa jo täynnä. Silloin hotelli voi menettää maksukykyisemmistä asiakkaista saatavat tulot. Tähän päätöksentekoon liittyy myös se ongelma, käyttävätkö asiakkaat todellisuudessa varaamaansa palvelua. Monet varaukset eivät nimittäin toteudu myynniksi asti. Siihen on monia syitä: asiakkaat muuttavat varausaikaansa, toiset saapuvat sovittua myöhemmin, osa peruu palvelun käytön kokonaan ja sitten on vielä

niitä asiakkaita, jotka eivät käytä varaamaansa palvelua, mutta eivät myöskään peru sitä. Nämä kaikki tapaukset ovat yritykselle menetettyä tuloa, koska palveluita ei voi myydä jälkikäteen. (Albanese 2004, 83–84.)

Kotler ja Keller (2006) toteavat, että palvelujen aineettomuus viittaa siihen, että palvelua ei ennen ostoa voi koskea, nähdä, kuulla, haistaa, eikä maistaa (Kansola & Rikkinen 2008, 11). Tästä aineettomuudesta johtuen monilla palveluilla ei ole jälleenmyyntiarvoa kuten konkreettisilla tuotteilla, joten tätä jälleenmyyntiarvoa ei voida vähentää palvelun hankintahinnasta. Sen sijaan itse palvelulla tai sen toimintamallilla voi olla huomattavakin uudelleenkäyttöarvo. Esimerkiksi opetustilanteessa oppia saanut henkilö voi saamiensa oppien avulla jatkossa ansaita itse maksamansa oppirahat takaisin. Samoin jos opettelija on ollut opetustilanteessa tarkkaavainen, voi hän hyödyntää oppimaansa opettamalla muita. (Sipilä 2003, 22.)

Tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus vaikuttaa osaltaan palveluiden markkinointiin. Palvelua tuotettaessa asiakas on itse läsnä ja kuluttaa palvelua samaan aikaan. Tämä asiakkaan läsnäolo voi vaikuttaa palvelun tuottamiseen ja laatuun joko positiivisesti tai negatiivisesti, esimerkkinä lentokone, jossa vain yksi häiriköivä asiakas voi pilata muiden asiakkaiden matkan ja vaikuttaa jopa heidän turvallisuuteensa, tämä siitäkin huolimatta, vaikka palvelu olisi muuten huolellisesti suunniteltu. (Albanese 2004, 9.)

Kiinteät kustannukset ovat kustannuksia, joiden suuruus ei muutu toiminta-asteen vaihtelun mukaan, kuten esimerkiksi toimitilan vuokra. Sipilä (2003) toteaa, että palveluyritysten kustannuksista 60–85 % on henkilöstökustannuksia. Tästä johtuen pienen palveluyrittäjän silmissä kaikki kustannukset voivat vaikuttaa kiinteiltä kustannuksilta. (Kansola & Rikkinen 2008, 22–23.) Hotellit maksavat monenlaisia maksuja ja kuluja riippumatta siitä, paljonko hotellissa on majoittujia. Samoin lentokoneet lentävät määränpäähänsä huolimatta koneen matkustajien vähäisestä määrästä. Hotellien ja lentoyhtiöiden tulee maksaa kiinteät kustannuksensa, vaikka asiakkaita olisikin todella vähän. Tästä syystä korkeat kiinteät kustannukset ovat matkailualalla todellinen ongelma. (Albanese 2004, 10.)

Asiakas arvioi usein palvelua kokonaisuutena. Tästä syystä matkailupalvelujen tuottaja on riippuvainen erilaisten alihankkijoiden suorituksista. Ulkomaanmatkan tuottamiseen ottavat osaa monet eri yritykset: kohteessa majoituspalvelua tarjoavat, kuljetuspalveluita tuottavat, opas- ja retkipalveluja tuottavat paikalliset sekä matkailuorganisaatiot. Kaikkien palvelun tuottamiseen osallistuvien tahojen panos on tärkeä. Palvelun tuottamisesta päävastuussa oleva taho, eli esimerkiksi matkanjärjestäjä, on siis riippuvainen alihankkijoiden suorituksista. Palvelun tuottajan tulisikin kiinnittää suurta huomiota alihankkijoiden valintaan, koska niiden suorituksista ja niiden laadusta riippuu myös asiakkaan kokema kokonaislaatu. (Albanese 2004, 10.)

Palvelujen heterogeenisuus johtuu ensisijaisesti palvelujen tuottamiseen liittyvästä inhimillisestä tekijästä. Palveluntuottajan tunteet, vireystila ja mieliala vaikuttavat hänen suorituskyykyynsä, mutta vastaavasti asiakkaalla ne vaikuttavat myös hänen aktiivisuuteensa palvelutapahtuman aikana. Tästä syystä palvelujen standardisointi on haastavaa, muttei suinkaan mahdotonta. Tässä yhteydessä tosin tulee korostaa myös sitä, että koneissakin voi olla esimerkiksi toimintahäiriö, joka vaikuttaa palvelutapahtumaan. Näin ollen palvelujen heterogeenisuus johtuu muistakin seikoista, kuin vain inhimillisistä syistä. (Albanese 2004, 9.)

Eryteisesti matkailualalla ilmastollisilla ja paikallisilla tekijöillä on vaikutusta palvelujen tuottamiseen ja niiden markkinointiin. Vaikka matkanjärjestäjä ei säähän voikaan vaikuttaa, on sään muutoksilla vaikutusta asiakkaan kokemaan laatuun. Sääolot vaikuttavat myös ostopäätöksiin. Viileät kesät Suomessa nostavat etelänmatkojen kysynnän määrää, samoin myös etelän lämpimiin maihin suuntautuvan lentoliikenteen kysyntää. Ilmastolliset tekijät ovat matkailulle sekä riski että mahdollisuus. (Albanese 2004, 10.)

Alueen kokonaisvetovoima ja attraktiot, paikalliset yhdyskunnan rakenteet, monipuolinen elinkeinorakenne ja yleiset taloudelliset-sosiaaliset olosuhteet ovat paikallisia olosuhteita, jotka vaikuttavat yritysten mahdollisuuteen menestyä ja ainakin yritysten mahdollisuuksiin käyttää monipuolisesti erilaisia liiketoimintamalleja. Sopivat paikalliset olosuhteet antavat mahdollisuuden Revenue managementin näkökulmasta esimerkiksi kysynnän segmentointiin selkeiksi ryhmiksi



(esimerkiksi liike- ja vapaa-ajan matkustajat). Tämä segmentointi onkin olennaista Revenue managementin onnistumiselle. Myös paikalliset tapahtumat, jotka on ajallisesti rajattu, kuten messut, kongressit ja konsertit, tuovat monipuolisuutta yritysten taktisiin ja strategisiin mahdollisuuksiin menestyä vallitsevilla markkinoilla. Toisaalta, jos yritys sijaitsee esimerkiksi pienellä paikkakunnalla, jossa ei ole samankaltaisia mahdollisuuksia ja tapahtumia, voi vaihtoehtoisten ja erilaisten myynnin strategioiden ja taktiikoiden valitseminen olla yritykselle erittäin haastavaa. (Albanese 2004, 10–11.)

### **3 Hinnoittelu**

Hinta on korvaus palvelusta, mutta sen lisäksi sillä on muitakin rooleja. Hinnalla voidaan mitata arvostusta sekä ohjata asiakkaiden käyttäytymistä. Hinnoittelulla on suuri merkitys niin ihmisten toimeentulon kuin yrityksen kannattavuudenkin kannalta, koska se on ainoa tulontuoja yrityksen kilpailukeinoista. Maksuttomia palvelujakin esiintyy, mutta todella ilmaisia on hankala löytää. (Sipilä 2003, 15–16.)

Hinnoittelussa yhdistyvät monet asiat: yrityksen strategiat, markkinoiden mahdollisuudet, tuotekehityksen tulemat ja palveluntuotannon kustannukset sekä toimintaa säätelevät normit. Lisäksi yrityksen on tavoitettava asiakkaat ja saattava heidät kiinnostumaan palvelusta. Kiinnostuksen herättyä yrityksen ja asiakkaan on päästävä sovintoon hinnasta. Hinta on nimittäin toteutunut vasta sitten, kun maksu on suoritettu. Hinta on osa yrityksen johdon päätöksentekoa, eikä siis mikään erillinen toiminto. Hinnoitteluun vaikuttaa se, millainen tarjottu palvelu on ja millaista liiketoimintaa yrityksellä on. Yrityksen hinnoittelustrategia kuuluu osana markkinointistrategiaan, joka taas saa alkunsa yrityksen liiketoimintastrategiasta. (Sipilä 2003, 15–16.)

### **3.1 Majoituspalvelujen hinnoittelu**

Selanderin & Vallin (2007) mielestä majoituspalvelujen hinnoittelussa ei ole paljon eroavaisuuksia verrattuna muiden tuotteiden tai palvelujen hinnoitteluun. Heidän mukaansa majoituspalvelujen hinnoittelu tulisi tehdä aina suurempana kokonaisuutena, vähintään yhden kuukauden ajalle kerrallaan. Hinnoittelussa pystytään siten huomioimaan kiinteät kustannukset, jotka ovat majoitustoiminnassa suhteellisesti suurempia kuin ravitsemistoiminnassa. Hinnoittelussa tulisi tämän lisäksi ottaa huomioon palkat, eli onko osa palkoista selvästi riippuvaisia myyntimäärästä, jolloin ne olisivatkin muuttuvia kustannuksia. Nykyisin majoitusyritysten, kuten hotellien, henkilökunnan määrää nimittäin muutetaan usein kysynnän mukaan. Hankalaa tässä on kuitenkin se, ettei välttämättä pystytä riittävän tarkasti määrittämään, paljonko henkilökunnan työpanos kasvaa kun käyttöaste lisääntyy. (Selander & Valli 2007, 89.)

Lisäksi hinnoittelu tulisi tehdä asiakaslähtöisesti. Hotellit pyrkivätkin usein joustavaan hinnoitteluun, joka tarkoittaa sitä, että hotelli voi reagoida vaihtelevaan kysyntään muuttamalla hintojaan tietyn ajanjakson sisällä. Hotellit voivatkin määrittää erilaisia hintakategorioita erilaisille asiakasryhmille, eri vuodenaajoille tai eri viikonpäiville. Huonehinnan määrittämisessä ohjehinta on vähimmäishinta, jolla saadaan katettua kustannukset etukäteen arvioidulla käyttöasteella. Majoitustuotetta hinnoiteltaessa tulee ottaa huomioon hotellin sijainti, alan yleinen kysyntä ja kausivaihtelut, yrityksen laatutaso ja sen tarjoamat oheispalvelut, kilpailu sekä yhteiskunnan asettamat säännöt, kuten lait ja asetukset (esimerkiksi arvonlisävero). (Selander & Valli 2007, 89.)

### **3.2 Palvelujen hinnoittelu**

Hinnoitteluun kuuluu hinnoittelustrategian laatiminen koko yritykselle ja sen palvelutuotteille, hinnoittelumallien valinta ja hintatason määrittelyt, taktiset hinnoittelutoimet, alennuspolitiikka, tarjousten hinnoittelu, hintaneuvottelut, maksuehdot, laskutus ja maksujen kotiutus (Sipilä 2003, 16).

Palvelutuote koostuu työsuorituksista, tiedosta, taidosta, aineettomista, sähköisistä ja aineellisista osista sekä tunteista, tunnelmasta ja maineesta. Palvelutuote sisältää monta kerrosta, mutta sen ytimen muodostaa asiakkaan palvelutuotteen avulla saama hyöty. Hyöty voi tarkoittaa asiakkaalle esimerkiksi niin vaurautta, vaikuttavuutta, menestystä, itsetuntoa kuin hallittavuuttakin. Toisaalta se voi myös merkitä asiakkaalle ravinnon tarpeen tyydyttämistä, puhtautta, helppoutta, terveyttä ja turvallisuuttakin. Toinen palvelutuotteen kerros koostuu palvelun osioista, eli palvelun moduuleista. Monissa palveluissa on perusosa, erilaisia valinnaisia esivalmisteltuja osuuksia ja lisäksi asiakaspalvelijan tuottama räätälöity osuus. Kolmas kerros koostuu palvelutuotteeseen liitetystä mielikuvista ja ominaisuuksista. Näihin vaikuttavat myös ulkoiset piirteet palvelussa, kuten markkinointiviestintä, ulkoinen olemus sekä tuotemerkit ja –nimet. Tähän kolmanteen ja uloimpaan kerrokseen kuuluu myös palvelutuotteen maine ja tunnettuus. (Sipilä 2013, 154–155.)

Palvelua markkinoitaessa ja hintaa perusteltaessa perustelu voi painottua johonkin näistä edellä mainituista kolmesta kerroksesta. Palvelun kerroksisuus tuo lisää mahdollisuuksia niin hinnoitteluun kuin markkinointiin. Toivottavaa olisi, että asiakkaan tarkastellessa palvelutuotetta, hän kohtaisi ensimmäiseksi vahvan ja tavoitteiden mukaisen maineen ja että tärkeimpänä asiakkaan aistimana piirteenä on se hyöty, jonka asiakas palvelusta saa. Siinä tapauksessa hän on valmis maksamaan myös hyvän hinnan. (Sipilä 2013, 155.)

Selanderin & Vallin (2007) mukaan majoitustoiminnan hinnoittelu on tehtävä asiakaslähtöisesti. Nykyisin, johtuen vaihtelevasta kysynnästä, hintoja muutetaan tietyn vaihteluvälin sisällä, jotta joka tilanteessa hotellin huonehinta vastaisi mahdollisimman hyvin kysyntää. Erilaisia hintoja määritetään esimerkiksi erilaisten asiakkaiden, vuodenaikojen sekä viikonpäivien mukaan. Hotellin on tärkeä laskea etukäteen huoneen vähimmäishinta, jolla etukäteen arvioidulla käyttöasteella katetaan kustannukset. Huonehinta ei saisi laskea vähimmäishinnan alle, koska muuten se ei kata kustannuksia. Vähimmäishinta toimii usein suunnanäyttäjänä määritettäessä huonehintaa. (Ahtiainen 2012, 8 - 9.)

Hinnoittelua tehdään kolmesta eri lähtökohdasta Selanderin & Vallin (2007) mukaan. Nämä lähtökohdat ovat 1. Perinteinen hinnoittelu, jonka periaate on, että

kaikki tuotteen valmistuksesta koituvat kustannukset saadaan katettua myyntihinnalla. Perinteinen hinnoittelutapa perustuu siis myytävien tuotteiden aiheuttamiin kustannuksiin. 2. Toinen tärkeä lähtökohta hinnoittelulle on yrityksen tulostavoitteeseen pääseminen tuotteiden myyntihinnoilla. 3. Kolmas hinnoittelutapa on markkinalähtöinen hinnoittelu, jossa tuotteen hinta asetetaan tuotteen laadun, kysynnän ja markkinoiden tilanteen mukaan. Jos tuote on laadukas ja sillä on paljon kysyntää, voi hintaa nostaa huomattavasti korkeammalle kuin kahdessa aiemmin mainitussa hinnoittelun lähtökohdassa. Toisaalta jos tuote ei ole erityisen hyvä ja vastaavia tuotteita on jo markkinoilla, voi tällöin hinta jäädä liian alhaiseksi yrityksen kannattavuuden näkökulmasta. (Ahtiainen 2012, 8.)

Rautiaisen & Siiskosen (2005) mielestä asiakkaan kannalta katsottuna huoneen ostopäätös riippuu asiakkaan kokemasta huoneen tuomasta hyödystä ja hänen halustaan maksaa siitä. Asiakkaat tekevät myös vertailua eri kilpailijoiden ja huoneiden omakustannusarvojen välillä. Majoitustuotteen hintaa mietittäessä tulisikin ottaa huomioon seuraavat seikat: yleinen kysyntä ja kausivaihtelut, sijainti, kilpailutekijät, yrityksen laatutaso oheispalveluineen sekä yhteiskunnan määräämät tekijät, kuten lainsäädäntö ja arvonlisävero. (Ahtiainen 2012, 9.)

### **3.3 Palvelujen hinnoittelun ongelmia**

Palvelujen hinnoittelussa on muutamia ongelmia tuotteen hinnoitteluun verrattuna. Ensinnäkin palvelut ovat aineettomia ja asiakkaan, joka ostaa palvelun ensimmäistä kertaa, voi olla vaikea hahmottaa, mitä hän todellisuudessa saa vastineeksi rahoistaan. Uuden asiakkaan houkuttelemiseksi tulisi saada aikaisemmat asiakkaat suosittelemaan tuotetta tai vaihtoehtoisesti saada uusi asiakas itse tutustumaan palveluun vaikkapa edullisen hinnan houkuttamana. Eräs keino on myös palvelun konkretisointi, jolloin palvelusta tehdään palvelupaketti, johon on mahdollista lisätä aineellisia osia. Palvelun aineettomuus aiheuttaa sen, että imagotekijöillä on usein suurempi vaikutus kuin konkreettisissa tuotteissa. Palvelujen hinnoittelussa korostuvatkin enemmän markkinoinnin kuin laskentatoimen näkemykset. (Sipilä 2003, 21.)

Palvelualoilla on jatkuva pula hyvin osaavasta ja edullisesta työvoimasta. Työmarkkinoilla tarjolla oleva työvoima ja haettu työvoima eivät kohtaa. Kuitenkin palvelualojen työllistämisen varaan lasketaan Suomessa suurelta osin koko yhteiskunnan työllisyysasteen kehitys. Siitä huolimatta, että palveluelinkeinot ovat nykyään Suomessa suurin työllistäjä, tulevat pelisäännöt työmarkkinoille automaatiovaltaisesta ja pääomaintensiivisestä teollisuudesta. Suuri osa palveluyrityksistä tuottaa palveluja kuluttajille. Kuluttajat ovat myös arvonlisäveron lopullisia maksajia. Suomessa käytetään korkeinta arvonlisäveroa, 22 %, euroalueella. Alennettuja arvonlisäveroja käytetään rajoitetusti, mutta nekin ovat eurooppalaisittain korkeita. Arvonlisävero nostaa palvelun hintaa ja vähentää samalla sen kysyntää. Palveluyritysten ja kuluttajien kannalta ongelmallista on korkea arvonlisävero yhdistettynä korkeaan tuloverotukseen. (Sipilä 2003, 44–46.)

### **3.4 Hinnoittelustrategia**

Kilpailutilanteessa hinnoittelustrategia muodostuu hinnoittelun lähtökohdista, hinnoittelun tavoitteista, perushintatason ja hinnoittelumenetelmien valinnasta sekä periaatteista, joita sovelletaan hinnalla operoitaessa. Kaikilla yrityksillä on hinnoittelustrategia. Siinä, kuinka suunniteltu tai tietoinen hinnoittelustrategia on, löytyy yritysten välillä suuria eroja. Jos hinnoittelustrategiaa ei ole hyvin suunniteltu eikä se ole henkilöstön yleisessä tiedossa, voi yrityksen työntekijöiltä siitä kysyttäessä kuulla hyvinkin erilaisia vastauksia, joissa painotetaan erilaisia asioita. Yrityksen sisällä voi olla suuri ero lausuttujen periaatteiden ja sen, mitä käytännössä kuitenkin tehdään, välillä. Tämä johtuu siitä, että käytännön linjaukset ja toimet tehdään vallitsevan kilpailutilanteen pohjalta lyhyellä tähtämellä ja vähitellen tehdyt toimenpiteet voivat ajautua hyvinkin kauas alkuperäisestä strategiasta. Näin voi tapahtua ilman, että alkuperäistä strategiaa virallisesti muutettaisiin. Akuutit painetilanteet saavat henkilöstön toimimaan siten, että operatiiviset päätökset ajavat strategisten linjausten yli. (Sipilä 2003, 71–72.)

Palvelun hinnoittelussa tulee ottaa huomioon monta asiaa. Ensimmäinen askel on hinnoittelun tavoitteiden valinta, eli se mihin valitulla hinnoittelulla pyritään.

Tämä on sitä helpompaa, mitä selkeämmät yrityksen tavoitteet muuten ovat. Viisi eniten käytettyä hinnoittelutapaa ovat selviytymishinnoittelu (survival), tämänhetkinen enimmäistuotto (maximum current profit), suurin markkinaosuus (maximum market share), kermankuorinta-hinnoittelu (maximum market skimming) ja laatujohtaja (product-quality leadership). (Brady, Goodman, Hansen, Keller & Kotler 2009, 582–583.)

Yritykset käyttävät selviytymishinnoittelua silloin, kun niillä on ongelmia ylikapasiteetin, intensiivisen kilpailun tai asiakkaiden muuttuvien toiveiden takia. Niin kauan kun hinnat kattavat muuttuvat kustannukset ja osan kiinteitä kustannuksia, pysyy yritys toiminnassa. Selviytymishinnoittelu on lyhyen tähtäimen hinnoittelutapa. Pidemmällä aikavälillä yrityksen tulee oppia, kuinka lisätään arvoa asiakkaan silmissä myynnissä olevia tuotteita/palveluita kohtaan tai muuten yritys kohtaa loppunsa. (Brady ym. 2009, 582.)

Moni yritys yrittää asettaa hintansa siten, että hinnalla saavutetaan suurin mahdollinen senhetkinen tuotto. Yritys arvioi tuotteen/palvelun kysynnän ja kulut, jotka liitetään vaihtoehtoina oleviin hintoihin ja valitsee tuotteelleen/palvelulleen hinnan, joka saa aikaan suurimman mahdollisen tuoton sillä hetkellä, kassavirran tai hinnan takaisin investoinnistaan. Tämä strategia edellyttää sitä, että yrityksellä on tietämystä kysynnästä ja kustannustoiminnastaan, todellisuudessa niitä on nimittäin vaikea arvioida. Korostettaessa senhetkistä aikaansaannosta yritys saattaa uhrata pidemmän aikavälin suorituksen jättämällä huomiotta muut markkinointi-mixin muuttujat, kuten kilpailijoiden reaktiot ja lailliset hintaehdot, jotka vaikuttavat yrityksen tilanteeseen. (Brady ym. 2009, 582.)

Eräät yritykset haluavat maksimoida markkinaosuuksensa. Ne uskovat, että korkeampi myyntivolyymi johtaa matalampiin yksikkökustannuksiin ja suurempaan pitkän aikavälin tuottoon. Yritykset asettavat tällöin matalimmat hinnat olettaen, että markkinat ovat hintaherkät. Omaksuttaessa markkinoiden läpäisevää hinnoittelua on yritykselle suotuisaa, jos markkinat ovat hyvin hintaherkät ja matala hinta stimuloi markkinoiden kasvua, jos tuotanto- ja jakelumaksut putoavat ja jos matala hinta nujertaa tämänhetkiset ja mahdolliset tulevat potentiaaliset kilpailijat. (Brady ym. 2009, 582.)

Kermankuorinta-hinnoittelu tarkoittaa sitä, kun yritys lanseeratessaan uuden tuotteen/palvelun asettaa sen hinnan aluksi hyvin korkeaksi, mutta ajan kuluessa hintaa vähitellen alennetaan. Näin yritys pyrkii saavuttamaan uuden tuotteen tai palvelunsa avulla mahdollisimman suuret tuotot. Tämä hinnoittelutaktiikka voi tosin olla myös tuhoisa siinä tapauksessa, että kermankuorinta-hinnoittelua harjoittavan yrityksen kilpailija päättääkin pitää vastaavan tuotteen/palvelunsa hinnan alhaisena. Kilpaileva yritys saavuttaa nimittäin siinä tapauksessa suuren markkinaosuuden nopeasti, jolloin sen kulutkin tippuvat. Kermankuorinta-hinnoittelu on yrityksen kannalta ymmärrettävää, jos 1. riittävällä määrällä ostajia on sillä hetkellä korkea kysyntä kyseistä tuotetta/palvelua kohtaan, 2. tehtäessä tuotetta/palvelua vähemmän sen tuottamisen yksikkökustannukset eivät ole niin korkeat, että ne mitätöisivät saadun hyödyn yrityksen veloittaessa tuotteestaan tai palvelustaan niin paljon kuin asiakkaat ovat valmiita maksamaan, 3. yrityksen alkuperäinen korkea hinta ei houkuttele lisää kilpailijoita markkinoille, ja 4. korkea hinta viestittää kuluttajille tuotteen/palvelun erinomaisesta laadusta. (Brady ym. 2009, 583.)

Laatujohtajan asemaan haluava yritys tähtää siihen, että sen tuote/palvelu on vallitsevilla markkinoilla laadukkain kaikkiin kilpailijoihin nähden. Monet brändit ponnistelevat, jotta heidän tuotteensa tai palvelunsa olisi ”edullista luksusta”, jolle olisi tunnusomaista huomiota herättävän korkea laatu, hyvä maku ja asema yhdistettynä hintaan, joka on juuri tarpeeksi korkea, jotta kyseinen tuote/palvelu ei ole ihan jokaisen kuluttajan saavutettavissa. (Brady ym. 2009, 583.)

### **3.5 Hinnoittelu kilpailukeinona**

Phillips (2005) toteaa, että kilpailu on todella tärkeä, ellei tärkein vaikuttaja yrityksen hinnoitteluun alalla kuin alalla. Hänen mukaansa kilpailu vaikuttaa hinnoitteluun kolmella eri tavalla, ja nämä tavat voivat olla monimutkaisia ja vaikeita. (Phillips 2005, 55.)

Ensimmäinen näistä kolmesta on kysynnän hintajousto (Price-Response Function). Se tarkoittaa sitä, että tuotteen tai palvelun kysyntä vaihtelee siitä pyydet-

tävän hinnan mukaan, ja tämä vaikuttaa yritysten väliseen kilpailuun. Eli jos yrityksen pyytämä hinta tuotteesta tai palvelusta nousee korkeammaksi kuin markkinoiden yleinen hintataso on, kysyntä laskee. Vastaavasti jos yritys myy saman tuotteen tai palvelun edullisemmin kuin kilpailijat, kysyntä kasvaa, kun hinta on alhaisempi. Tämä kokonaisuus käsittää siis yrityksen ja sen kilpailijoiden hinnoittelun vaikutuksen niin suhteessa toisiinsa kuin asiakkaiden kysyntään, joka myös vaihtelee yritysten pyytämien hintojen mukaan. (Phillips 2005, 55.)

Monissa tapauksissa kilpailukykyiset hinnat eivät välttämättä ole mahdollisia siinä vaiheessa, kun hinnoittelua pitäisi tehostaa. Erityisesti tämä pätee yritysmarkkinoilla (business-to-business markets), kun asiakkaalle suunnattu nettointa hinta saattaa sisältää alennuksia, joita ei koskaan ole tehty näkyväksi kilpailulle. Sama tilanne on usein mahdollinen myös monilla kuluttajamarkkinoilla. Yrityksillä on usein hyvä kuva siitä, paljonko heidän suurimmat kilpailijansa veloittavat tiettyinä aikoina, mutta niillä ei useinkaan ole aikaa tai resursseja tehdä tätä selvitystä viikko- saati päivätasolla. (Phillips 2005, 55.)

Onko hinnoittelun tehostamiselle siis mitään mahdollisuuksia, jos yritys ei ole tarkkaan tietoinen siitä, mitä kilpailurintamalla tapahtuu? Phillipsin (2005) mukaan kyllä. Ensinnäkin, markkinoilla käytetty hintajousto perustuu historiaan ja se sisältää jo valmiiksi tyyppillisen kilpailukykyisen hinnoittelun. Luultavasti yrityksen kilpailijat nimittäin tulevat käyttäytymään samalla tavalla tulevaisuudessa kuin menneisyydessäkin. Lisäksi on vaikeaa, ellei peräti mahdotonta, kuvitella hintajoustoa, joka ei sisällä kilpailua. Hintajousto on rehellinen kuvaus markkinoiden vastavaikutuksesta, johon sisältyy kilpailukykyyn vaikutus. (Phillips 2005, 55.)

Phillips (2005) sanoo, että markkinoiden muuttuessa tulee yrityksen voida luottaa nopeaan palautteen saantiin, joka sisältää niin kilpailijoiden hinnoittelukäyttäytymisen kuin asiakkaiden kysynnänkin, jotta hinnoittelun ja tulojen tehostaminen olisi mahdollista. Jos yrityksellä on kilpailija, joka vastaa aggressiivisemmin kilpailijoiden hinnoittelutoimiin kuin aiemmin, se osoittaa kysynnän, joka tulee voimaan seuraavalla toimintakaudella. Silloin yrityksellä on uudelleen



mahdollisuus soveltaa ja sen myötä myös tehostaa hintojaan suhteessa kysyntään. (Phillips 2005, 55.)

Toinen kilpailuun vaikuttava hinnoittelutapa on ostopäätösten mallinnus (Consumer-Choice Modeling). Jos yrityksellä on tiedossaan kilpailun ajankohtaiset hinnat, pitäisi sen pystyä käyttämään tätä tietoa arvioidakseen paremmin asiakkaiden suhtautumisen omiin hintoihinsa. Tämä tieto on helposti saatavilla etenkin online-markkinoilla. Ostopäätösten mallinnus perustuu tilanteeseen, jossa kilpailevat yritykset tarjoavat samanlaisia tuotteita tai palveluita tietylle asiakasryhmälle. Jokainen kilpailevista yrityksistä asettaa oman hintansa tuotteelleen/palvelulleen. Jokaisella asiakkaalla on omanlaisensa halukkuus maksaa tuotteesta tai palvelusta, mikä saattaa vaihdella kyseessä olevien yritysten mukaan. Asiakkaat arvostavat tuotteesta tai palvelussa erilaisia ominaisuuksia ja arvoja. Toisille asiakkaille esimerkiksi brändi on tärkeämpi kuin toisille. Mitä houkuttelevampi tuote tai palvelu on asiakkaan silmissä, sitä todennäköisemmin hän on valmis maksamaan siitä korkeampaa hintaa. (Phillips 2005, 55–56.)

Tässä kohtaa voidaan puhua kuluttajan ylijäämästä, joka tarkoittaa maksuvalmiuden ja maksetun hinnan välistä erotusta. Albanese (2004) toteaa, että kuluttajan ylijäämä kuvaa sitä, miten kuluttaja hyötyy vaihdannasta. Eli jos kuluttaja maksaa tuotteesta tai palvelusta vähemmän, kuin hän todellisuudessa olisi ollut valmis maksamaan, syntyy kuluttajan ylijäämää. Kuluttajan ylijäämää vastaavasti ei synny, jos asiakas maksaa tuotteesta tai palvelusta juuri sen hinnan, jonka hän enimmillään olisi ollut valmis maksamaan. (Albanese 2004, 48–49.)

Ostopäätösten mallinnuksessa on kuitenkin omat heikkoutensa. Ensinnäkin, tämän mallinnuksen mukaan kaikki asiakkaat tekevät jonkin tarjolla olevan tuotteen/palvelun hankinnan. Tosiasiassa kuitenkin jotkut asiakkaat voivat olla kokonaan hankkimatta tuotetta tai palvelua, jos heidän halukkuutensa maksaa tarjolla olevista vaihtoehtoista on pienempi kuin näiden vaihtoehtojen hinnat ovat. Lisäksi yhden kilpailevan yrityksen rajut alennukset tuotteesta/palvelusta eivät vain houkuttele asiakkaita pois muiden kilpailijoiden luota, vaan tällaiset alennukset saattavatkin saada aikaan asiakkaiden siirtymisen sellaisiin yrityksiin, jotka eivät ole myymässä vastaavaa tuotetta. Eräs huono puoli tässä lähestymistavassa on myös se, että yleensä monet yritykset laskevat potentiaalisiksi

kilpailijoihin lukumääräisesti kahdesta viiteen yritystä. Tällöin yritykset eivät ota huomioon, että todellisuudessa erilaisia kilpailijoita voi muutaman yrityksen sijaan olla moninkertainen määrä. (Phillips 2005, 58.)

Kolmas kilpailuun vaikuttava hinnoittelutapa on kilpailun vastatoimien ennakointi (Anticipating Competitive Response). Phillipsin (2005) mukaan laajamittainenkin ostopäätösten mallinnus vie vain osittaiseen menestykseen yritysten välisessä kilpailussa. Jos tietty yritys ottaa kilpailukykyiset hinnat huomioon asettaessaan omia hintojaan, tulisi sen ennakoida myös se tosiseikka, että kilpailevat yrityksetkin huomioivat tämän kyseisen yrityksen hinnoittelun ja hintatason asettaessaan omia hintojaan. Jos yritys alentaa hintaansa, tulisi sen ottaa huomioon se, että kilpailijat voivat tehdä samoin ja samalla vähentää tämän yrityksen odotettavissa olevaa kysyntää. Hinnan nostamisen seuraukset taas voivat olla erilaiset riippuen siitä, nostavatko kilpailijat myös hintojaan vai eivät. (Phillips 2005, 58–59.)

Hinnoittelun ja tulojen tehostamisen kannalta yritykselle on tärkeintä löytää paras hinta tuotteelleen tai palvelulleen riippumatta siitä, mitä kilpailijat tekevät. Teoreettinen tutkimus vallitsevista markkinoista osoittaa, että se on melkein aina hyvä ratkaisu ja usein paras mahdollinen vaihtoehto yritykselle. Hinnoittelun ja tulojen tehostamisen periaate on tehdä rahaa monilla pienillä järjestelyillä sekä etsiä ja saavuttaa pieniä ja muuttuvia tulonlähteitä vallitsevilla markkinoilla. Tavoite on tehdä aina vähän enemmän rahaa jokaisella liiketoimella. Kyse ei siis ole siitä, että yritys löytää yhden loistavan hinnoittelutavan, joka horjuttaa alan kilpailua kertaheitolla. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että kilpailijoita ja niiden kilpatoimia yrityksen hinnoittelua kohtaan ei tulisi ollenkaan ottaa huomioon kyseessä olevan yrityksen hinnoittelussa. Yrityksen hinnoittelutapoja tulee harkita tarkkaan, koska kilpailijat reagoivat yrityksen hinnoitteluun muuttamalla omia hintojaan. Jos yritys ottaa käyttöön Revenue managementin, on sen mahdollista luoda tuloja monilla eri hinnoilla, joita sen kilpailijat eivät voi helposti matkia. (Phillips 2005, 59.)

### 3.6 Revenue management

Revenue management, toiselta nimeltään yield management, on hinnoittelumenetelmä, jonka päätavoite on yrityksen tuottojen maksimoiminen. Tärkeä osa revenue managementia on hintojen erilaistaminen, jossa yhden kiinteän hinnan sijaan käytetään ns. ”kelluvaa hinnoittelua”, jossa hinta vaihtelee kysynnän ja erilaisten asiakkaiden mukaan. Hotellissa tämä mahdollistaa sen, että hiljaisempina kausina on mahdollista laskea hintoja ja näin houkutella asiakkaita tulemaan sesongin ulkopuolella edullisemmalla hinnalla, jolloin käyttöastetta saadaan nostettua hiljaisempina kausina. Sellaisina kausina, kun hotelliin on suuri kysyntä, voidaan hintoja nostaa, ja tästäkin huolimatta hotelli saadaan täyteen. Samalla voidaan välttää tilanteita, joissa yritys ei pysty vastaanottamaan kaikkia varauspyyntöjä oman rajallisen tuotantokapasiteettinsa ja suuren kysynnän yhteisvaikutuksesta. (Albanese 2004, 51.)

Revenue managementin toteuttamiseen käytetään McMahan-Beattien ja Yeomanin (2011) mukaan kahta strategista keinoa: hinnan hallintaa ja ajanhallintaa. Hintaa hallitakseen on yrityksen kehitettävä enimmäis- ja vähimmäishinta, joiden sisällä hinnoittelussa liikutaan. Aikaa hallitaan siten, että kontrolloidaan asiakkaiden hotelliin saapumiseen ja sieltä lähtemiseen liittyvää epävarmuutta. Hinnan- ja ajanhallinnan on oltava tasapainossa revenue managementin onnistumiseksi. (Ahtiainen 2012, 17.)

Bermanin (2005) mukaan organisaation, joka käyttää revenue management-järjestelmää ja haluaa menestyä, tulee asianmukaisesti koordinoita yrityksen kokonaisvaltainen revenue management – hinnoittelustrategia ja tarvittava informaatiovirta läpi sen markkinointi-, myynti-, varastonhallinta- sekä talousosastojen. Tämä saattaa olla haastavaa, koska näillä osastoilla on usein erilliset esimiehet, erilaiset tavoitteet ja ne voivat sijaita konkreettisesti eri paikoissa. (Anttila 2011, 7.)

### 3.7 Revenue managementin historiaa

Tallurin & Van Ryzin (2004) mukaan revenue management sai alkunsa 1970-luvun loppupuolella. Silloin lentoliiketoiminnan säännöstely loppui Yhdysvalloissa. Tästä johtuen monen lentoyhtiön kannattavuus romahti ja kilpailu kiristyi. Kun markkinoille tuli uusia lentoyhtiöitä, joilla oli edullinen hinta, joutuivat ennen markkinoita johtaneet lentoyhtiöt suuren haasteen eteen. Tämä johti hintasotaan, josta kovimman hinnan maksoivat juuri aiemmin markkinoita hallinneet lentoyhtiöt. (Ahtiainen 2012, 16.)

Myyntistrategiat, jotka pohjautuivat revenue managementiin, auttoivat kuitenkin monia lentoyhtiöitä välttämään konkurssin. Tällöin lentoyhtiöissä havaittiin, että palvelujen varastoimattomuuden takia vapaa istumapaikka lentokoneessa kannattaa aina myydä, hintaan kuin hintaan. Tämä siksi, että matalien myyntirajakustannusten ansiosta ylimääräisen istumapaikan myyminen aiheuttaa vain pieniä kiinteitä kustannuksia, vaikka lentoliikennetoiminnan tuottamisesta koituu muutoin paljon kiinteitä kustannuksia. Lisäksi tulee ottaa huomioon, että esimerkiksi myymättä jäänyt hotellihuone tuottaa tappiota, koska sen päivän osalta siitä saamatta jäänyt tulo on kokonaan menetetty. Tämä johtuu siitä, että palveluja ei voida varastoida samoin kuin tuotteita, jotka voidaan myydä myöhemminkin. (Albanese 2004, 19.)

Tallurin & Van Ryzin (2004) mukaan lentoyhtiöissä lisäksi huomattiin, että ostettavan palvelun arvo vaihteli eri asiakastyypin välillä. Eniten tähän vaikuttivat erilaiset matkustussyyt. Business-matkailijat arvostivat eniten suoraa lentoa, lyhyitä perillä oloaikoja, sekä heidän työhönsä sopivaa aikataulua. He olivat valmiita maksamaan tällaisista palveluista enemmän. Vapaa-ajan matkustajilla sen sijaan oli väljempi aikataulu sekä myös pienempi budjetti. Heille edullisemmalla hinnalla oli suurempi merkitys. Toisaalta he pystyivät joustamaan muissa palvelun ominaisuuksissa. Tämän havainnon pohjalta vapaa-ajan matkustajille kehitettiin edullisempia, mutta myös rajoitetumpia palveluita. Business-matkustajia varten sen sijaan kehitettiin kaikenlaisia oheispalveluja, kuten kanta-asiakaskerhoja ja Business Lounge – palveluja. Näin pyrittiin nostamaan palvelun laatua business-matkustajien silmissä. (Ahtiainen 2012, 16.)

Parker, Stuart-Hill & Tranter (2009) toteavat, että Revenue managementin kehittymisen kannalta huomattava seikka oli, kun lentoyhtiöt huomasivat alkaa käyttää laajasti hyväkseen informaatioteknologiaa. Näin kehitettiin varausjärjestelmät, jotka kykenivät tallentamaan kattavasti lentoyhtiöiden tietoja. Tämä informaatio yhdistettynä matemaattis-tilastollisiin menetelmiin pohjautuviin tietojärjestelmiin helpottaa revenue managementin tavoitteisiin johtavaa päätöksentekoa. Näin voidaan ennakoida kysyntää, helpottaa reaaliaikaisen kapasiteetin luokittelua sekä määrittää hinta tapauskohtaisesti jokaiselle lennolle ja hintaluokalle. (Ahtiainen 2012, 17.)

Albanese (2004) sanookin, että tämän seurauksena lentoyhtiöt alkoivat kilpailla keskenään uudella hintaporrastusstrategialla. Revenue managementin aikaansaamat onnistumiset Yhdysvaltain lentoliikennetoiminnassa johtivat lopulta sen periaatteiden ja käytäntöjen laajaan hyväksymiseen. Lentoliikennesektorilta revenue management alkoi vähitellen siirtyä hotelli-, autovuokraamo-, kuljetus- sekä logistiikkapalvelutoimintoihin ensin Yhdysvalloissa ja sittemmin se levisi myös Eurooppaan. (Albanese 2004, 20.)

Revenue managementin, josta aiemmin käytettiin nimitystä yield management, syntymisen historiasta voidaan vetää johtopäätös, että vastoin yleisiä käsityksiä se ei ole vain hinnoittelua. Perinteisesti revenue management nimittäin mielletään hinnoitteluksi ja keinoksi hallita alennuksia. Tämä näkökulma on kuitenkin liian suppea. Alaan liittyvässä kirjallisuudessa ja eritoten liikennetoiminnassa yield managementilla viitataan erityisesti yrityksen katoavaan kapasiteettihallintaan. Revenue managementissa kapasiteettihallintaan yhdistetään hinnoitteluhallinta ja niihin liittyvät toimenpiteet suoritetaan keskitetysti ja integroidusti. Tällöin voidaan toteuttaa myös osaa tärkeistä myynti- ja markkinointistrategioista revenue managementin kautta. Lisäksi revenue managementin ja markkinoinnin välillä on ainakin kaksi selvää yhtymäkohtaa, jotka ovat hinnoittelu ja palvelusaatavuus, ja ne kuuluvat perinteisesti markkinoinnin kilpailukeinoihin. Revenue managementin aikaansaaman markkinointi- ja myyntistrategian olennaisena strategisena pyrkimyksenä on niin kysynnän kontrollointi kuin kysynnän muutosten ohjauskin. (Albanese 2004, 21.)

## 4 Tutkimustulokset

Päivän hintaa seurattiin päivittäin lokakuussa 2013 Imatran Kylpylän, Holiday Club Saimaan ja Rauhalahden Internet-sivuilta sekä Booking-varauskanavasta. Huonehinnat tarkastettiin yleensä aamupäivisin. Päivän hinnan lisäksi tarkastettiin hinta samalla tavalla aina myös seuraavalle viikonlopulle, eli perjantaista sunnuntaihin ja viikoksi eteenpäin (seitsemälle seuraavalle päivälle). Kaikkien tutkimuksen hotellien huoneet olivat kuitenkin niin usein loppuunmyytyjä viikonloppuisin ja myös, jos huoneen olisi halunnut seitsemäksi seuraavaksi päiväksi, että tulosten analysointi ja vertailu olisi ollut hyvin hankalaa. Loppuunmyytyjen huoneiden hintoja ei pystynyt tarkastamaan ja tästä syystä viikonloppujen ja seitsemän päivän huonehintoja ei tässä tutkimuksessa voitu analysoida eikä vertailla. Päivän hinnan lisäksi tarkasteltiin myös marraskuun 2013 huonehintoja, jotka tarkastettiin jokaiselta marraskuun päivältä kaksi kertaa etukäteen. Näistä marraskuun hinnoista laskettiin, kuinka monta prosenttia huoneiden hinnat muuttuivat, kun verrattiin kuukautta ennen marraskuuta saatuja hintoja hintoihin, jotka saatiin marraskuuta edeltävänä päivänä.

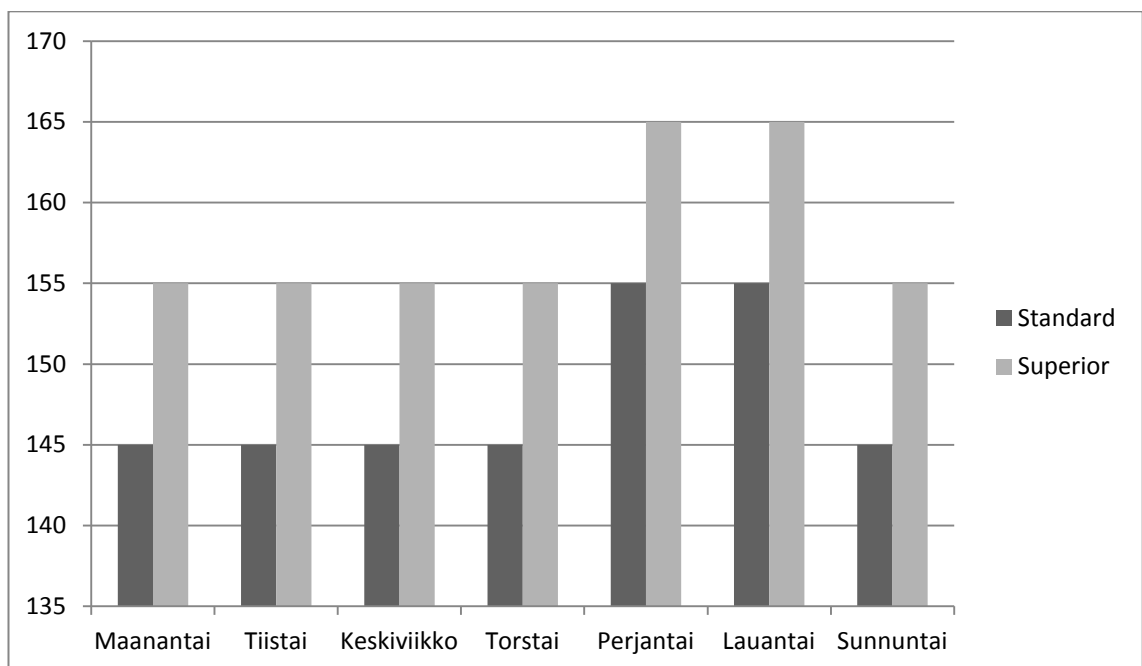
Päivän hinnan ja marraskuun hintojen tarkastelussa kaksi seurattavaa huone-tyyppiä olivat Standard-huone kahdelle hengelle ja Superior-huone kahdelle hengelle. Kylpylähotelli Rauhalahden tapauksessa superior-huone on korvattu Superior-huoneistolla, johon majoittuu kaksi aikuista. Majoittujina oli siis aina kaksi aikuista. Jos huonehinnan tarkastusajankohtana vapaita huoneita ei ollut, ja hintaa ei siis voinut hotellin Internet-sivuilta tai Bookingista nähdä, tuli tauluk-  
koon silloin vain tyhjä kohta.

### 4.1 Imatran Kylpylä

Lokakuussa 2013 Imatran Kylpylän huonehinnat niin hotellin omilla Internet-sivuilla kuin Booking-varauskanavassakin vaihtelivat kahden perushinnan välillä koko kuukauden ajan ja kummassakin huonetyypissä. Standard-huoneissa hinta oli koko ajan 145 euroa/yö tai 155 euroa/yö. Superior-huoneissa sen sijaan

hinta oli aina 10 euroa korkeampi Standard-huoneisiin nähden. Hinnat olivat Superior-huoneissa joko 155 euroa/yö tai 165 euroa/yö.

Sunnuntaista torstaihin kahden hengen Standard-huoneissa hinta oli koko kuukauden ajan 145 euroa/yö/kaksi aikuista Imatran kylpylän omilla Internet-sivuilla ja Booking-varauskanavassa. Perjantaisin ja lauantaisin hinta oli Standard-huoneissa 155 euroa/yö/kaksi aikuista. Superior-huoneissa hinta oli 155 euroa/yö/kaksi aikuista sunnuntaista torstaihin koko lokakuun ajan Imatran kylpylän omilla Internet-sivuilla ja Booking-varauskanavassa. Perjantaisin ja lauantaisin hinta taas oli 165 euroa/yö/kaksi aikuista. Seuraavaksi on vielä esitetty taulukossa 1 edellä mainitut hinnat.



Taulukko 1. Imatran Kylpylän huonehinnat lokakuussa 2013

Tosin lokakuun aikana niin kahden hengen Standard-huoneet kuin Superior-huoneetkin olivat ajoittain täynnä, eli hintaa ei ihan joka päivälle pystynyt saamaan. Kuitenkin hinta oli aina yllä kuvatun lainen molemmissa huonetyypeissä, kun hinta oli näkyvillä Imatran Kylpylä Span omilla Internet-sivuilla tai Booking-varauskanavassa. Koko kuukauden aikana hinnoissa ei ollut mitään poikkeavuuksia yllä mainittuun, huoneet olivat vain välillä loppuunmyytyjä. Yläpuolella olevassa taulukossa 1 nähdään huonehinnan muutokset viikon sisällä Imatran Kylpylässä. Hinnat olivat samanlaisia Imatran Kylpylän Internet-sivuilla

ja Booking-varauskanavassa. Imatran Kylpylässä huonehinnat olivat koko loka-kuun ajan, joka viikko, yllä olevan taulukon mukaiset.

## **4.2 Holiday Club Saimaa**

Holiday Club Saimaan huonehinnoissa oli eniten vaihtelua verrattuna Imatran Kylpylään ja Rauhalahteen. Holiday Club Saimaa on ainoa kaikista tässä opinnäytetyössä tutkituista hotelleista, joka käyttää kelluvaa hinnoittelua. Hotelli näyttäisi käyttävän Revenue managementia, koska huonehinnat vaihtelevat melko huomattavasti niin viikon kuin kuukaudenkin sisällä. Hinta on edullisempi alkuviikosta ja sunnuntaina, mutta viikonloppuna huonehinnat ovat korkeammat kuin muuten. Tästä voidaan päätellä, että Holiday Club Saimaa on ensisijaisesti lomailijoille suunnattu hotelli, koska viikonloppuisin hinta on korkeampi, milloin kysyntäkin on varmaan korkeinta juuri lomamatkalaisten vuoksi.

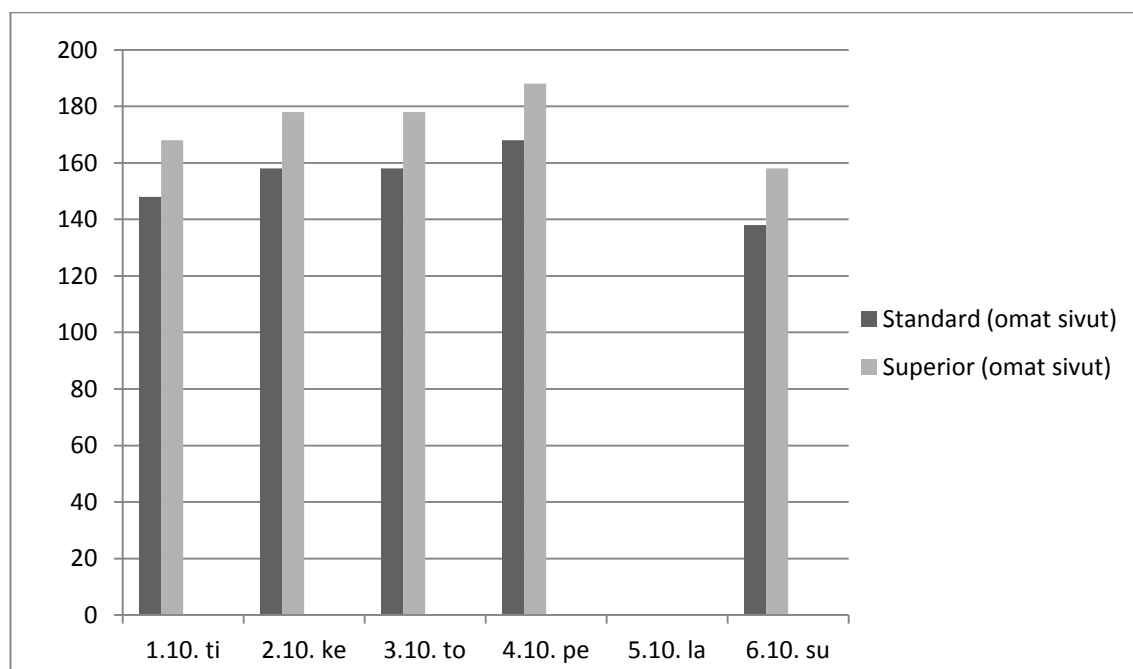
Holiday Club Saimaan omilla Internet-sivuilla kahden hengen Standard-huoneen alhaisin hinta kahdelle aikuiselle yhdeltä yöltä oli 118 euroa, vastavasti korkein hinta Standard-huoneelle oli 188 euroa yöltä. Läpi lokakuun huonehinnat vaihtelivat näiden vähimmäis- ja enimmäishintojen sisällä. Booking-varauskanavassa taas alhaisin hinta kahden hengen Standard-huoneelle oli 88,2 euroa/yö ja korkein hinta 133 euroa/yö. Bookingista huonehinnat pystyttiin näkemään vain neljältä päivältä koko lokakuussa. Tästä syystä tulevissa taulukoissa ei ole lainkaan esitetty Booking-hintoja tämän hotellin kohdalla, mutta näyttäisi siltä, että asiakkaan olisi edullisempaa tehdä varaus Booking-varauskanavan kautta, kuin Holiday Club Saimaan omilta Internet-sivuilta.

Kahden hengen Superior-huoneen yhden yön hinta vaihteli hotellin omilla Internet-sivuilla alimman 138 euroa/yö ja ylimmän 208 euroa/yö välillä. Booking-varauskanavassa alin hinta kahden hengen Superior-huoneelle oli 106,2 euroa ja korkein hinta oli 151 euroa. Tosin Bookingin varaussivuilla Holiday Club Saimaan kahden hengen Standard- ja Superior-huoneet olivat lähes koko kuukauden ajan loppuunmyytyjä, joten todellisuudessa hinnat ovat voineet olla myös korkeampia tai matalampia kuin edellä mainitut enimmäis- ja vähimmäishinnat.



### Lokakuun ensimmäinen viikko 1.10.–6.10. (tiistai-sunnuntai)

Taulukossa 2 on lokakuun ensimmäisen viikon huonehinnat. Siitä nähdään, että Holiday Club Saimaan omilla Internet-sivuilla Superior-huone on aina 20 euroa kalliimpi verrattuna Standard-huoneeseen.

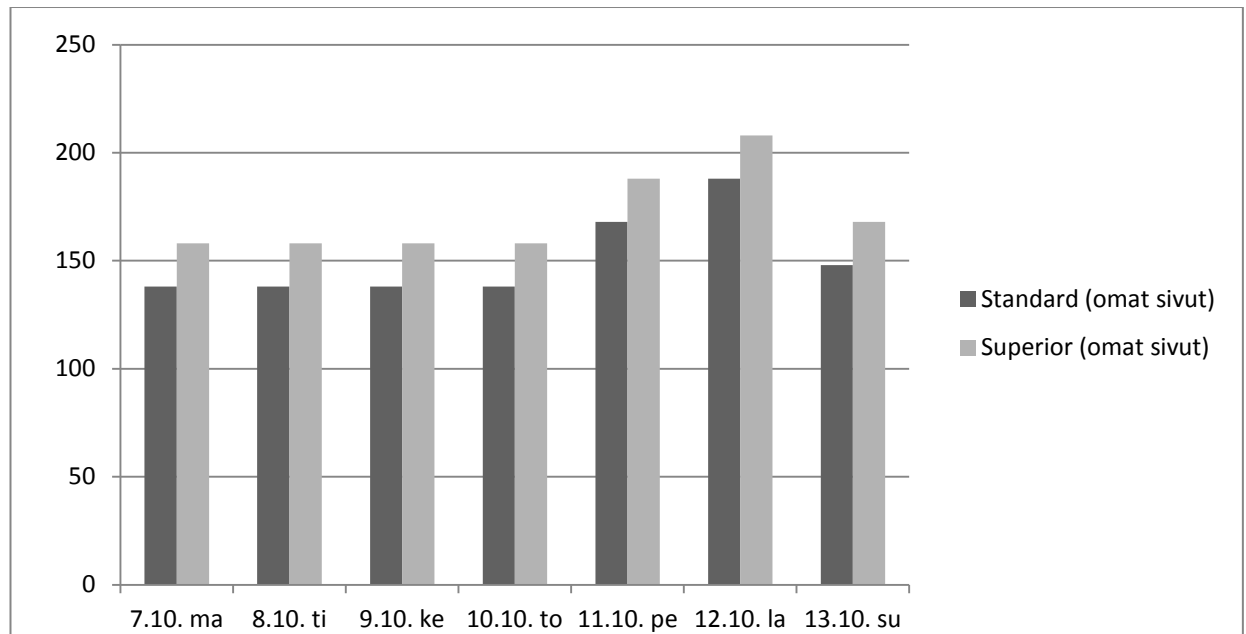


Taulukko 2. Holiday Club Saimaan huonehinnat lokakuu 2013, ensimmäinen viikko

Taulukossa 2 tiistaina (lokakuun 1. päivä) Standard-huone maksoi 148 euroa ja Superior-huone 168 euroa. Keskiviikkona ja torstaina Standard-huone maksoi 158 euroa, kun taas Superior-huoneen hinta oli 178 euroa. Perjantaina hinta oli korkein, Standard-huoneesta 168 euroa ja Superior-huoneesta 188 euroa. Lauantaina molemmat huonetyypit olivat loppuunmyytyjä, joten hinta ei ollut nähtävissä. Sunnuntaina hinta oli viikon alhaisin, Standard-huoneesta 138 euroa ja Superior-huoneesta 158 euroa.

### Lokakuun toinen viikko 14.10.–20.10.

Taulukosta 3 nähdään, että lokakuun toisella viikolla hinnat ovat hieman edullisemmat verrattuna ensimmäiseen viikkoon. Tällä viikolla niin Standard- kuin Superior-huoneenkin hinta pystyttiin saamaan jokaiselle päivälle, koska huoneet eivät olleet loppuunmyytyjä.



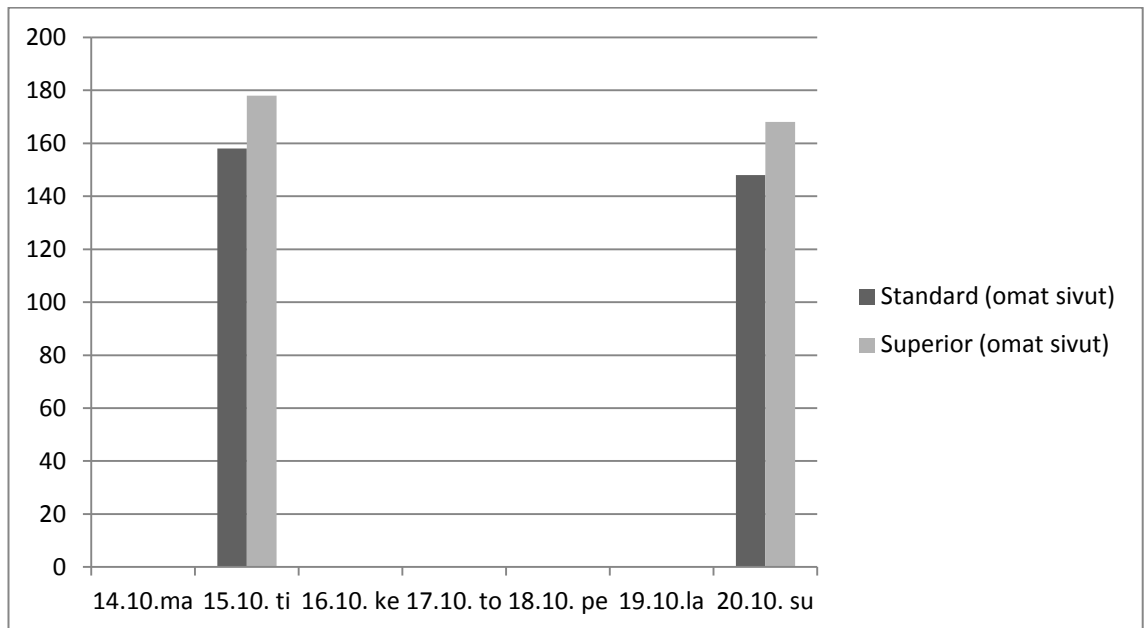
Taulukko 3. Holiday Club Saimaan huonehinnat lokakuu 2013, toinen viikko

Maanantaina, tiistaina, keskiviikkona ja torstaina kahden hengen Standard-huone maksoi 138 euroa yöltä, Superior-huoneen hinta oli 158 euroa per yö. Perjantaina Standard-huoneen hinta oli 168 euroa ja Superior-huoneen hinta oli 188 euroa. Lauantaina hinnat olivat viikon korkeimmat, Standard-huoneesta 188 euroa ja Superior-huoneesta 208 euroa. Sunnuntaina hinnat laskivat taas 148 euroon Standard-huoneesta ja 168 euroon Superior-huoneesta. Taulukko 3 kuvaa edellä mainittuja huonehintoja.

### Lokakuun kolmas viikko 14.10.–20.10.

Seuraavasta taulukosta 4 nähdään, että maanantai, keskiviikko, torstai, perjantai ja lauantai ovat tyhjiä, koska hotellin omilta Internet-sivuilta olivat niinä päivinä kahden hengen Standard- ja Superior-huoneet myyty loppuun, joten näiltä

päiviltä hintaakaan ei saanut tietää. Ainoat päivät, joina huoneita oli vielä jäljellä ja näin ollen hinnankin pystyi näkemään, olivat tiistai ja sunnuntai.

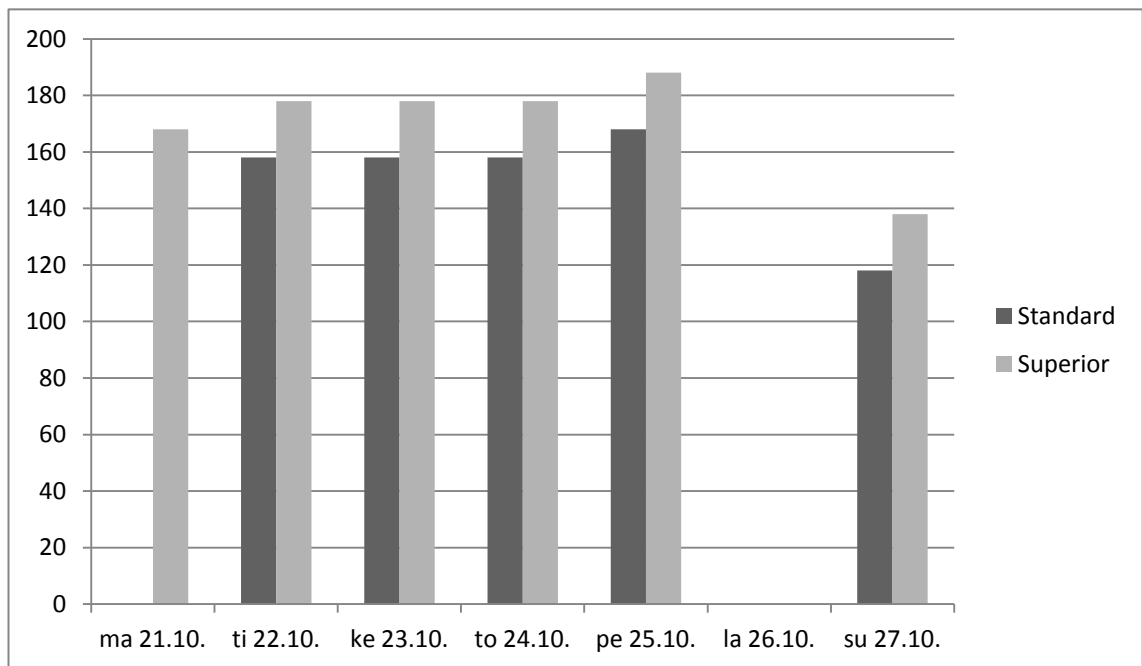


Taulukko 4. Holiday Club Saimaan huonehinnat lokakuu 2013, kolmas viikko

Kuten taulukossa 4 on kuvattu, niin tiistaina Standard-huoneen hinta oli 158 euroa yöltä, vastaavasti Superior-huoneen hinta oli 178 euroa. Sunnuntaina Standard-huoneen hinta oli 148 euroa/yö ja Superior-huoneen hinta oli 168 euroa/yö.

#### **Lokakuun neljäs viikko 21.10.–27.10.**

Tällä viikolla huonehintaa ei pystynyt tarkastamaan Standard-huoneen osalta maanantaina, koska ne olivat loppuunmyyty. Myös lauantaina sekä Standard-että Superior-huoneet olivat Holiday Club Saimaassa loppuunmyytyjä. Muina tämän viikon päivinä huoneiden hinnat pystyi katsomaan. Seuraavaksi esitetään tämän viikon huonehinnat taulukossa 5.

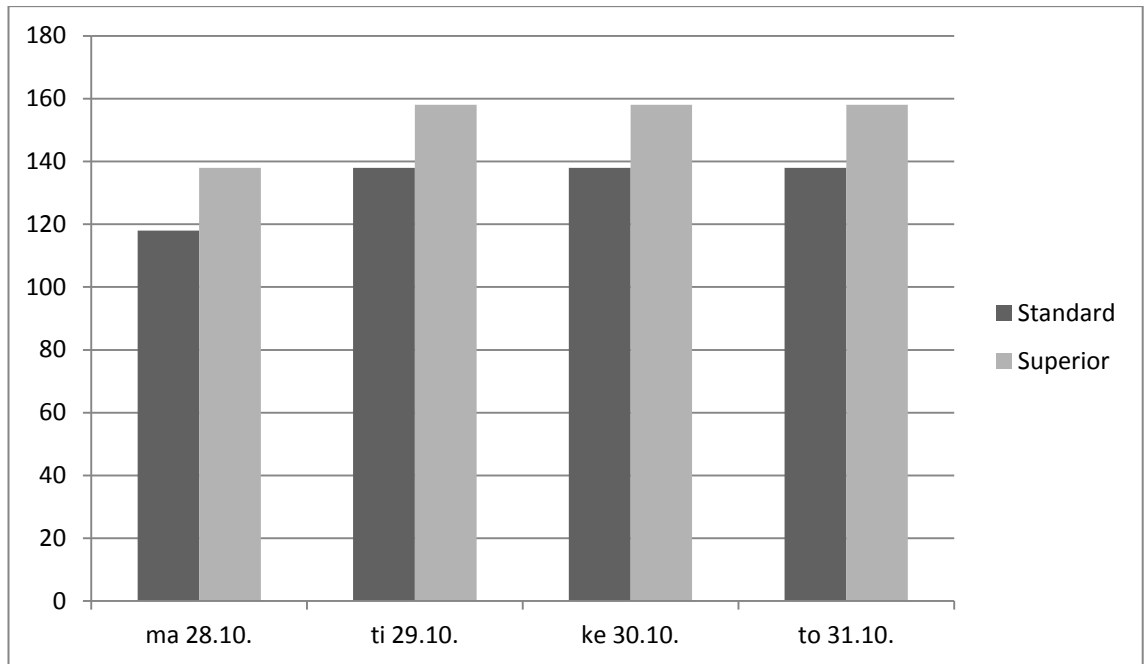


Taulukko 5. Holiday Club Saimaan huonehinnat lokakuun 2013 neljännellä viikolla

Taulukosta 5 nähdään, että maanantaina Superior-huone maksoi 168 euroa. Tiistaina, keskiviikkona ja torstaina hinnat olivat samanlaiset keskenään (Standard-huone 158 euroa ja Superior-huone 178 euroa). Hinnat olivat kalleimmillaan perjantaina, jolloin Standard-huoneella oli hintaa 168 euroa yöltä ja Superior-huoneella vastaavasti 188 euroa yöltä. Sunnuntai oli koko viikon edullisin päivä majoittua hotelliin, ainakin varatessa huoneen Holiday Club Saimaan omien Internet-sivujen kautta. Sunnuntaina Standard-huoneen hinta oli 118 euroa ja Superior-huoneen hinta 138 euroa.

#### **Lokakuun viides viikko 28.10.–31.10. (maanantai-torstai)**

Viimeinen viikko oli vain nelipäiväinen, koska torstai oli lokakuun viimeinen päivä. Taulukon 6 mukaan näiden päivien perusteella huonehinnat olivat tällä kyseisellä viikolla melko edulliset muihin viikkoihin verrattuna.



Taulukko 6. Holiday Club Saimaan huonehinnat lokakuu 2013, viides viikko

Taulukosta 6 näkee Holiday Club Saimaan lokakuun viimeisen viikon hinnat. Tällä viikolla maanantaina Standard-huoneen hinta oli 118 euroa ja Superior-huoneen hinta 138 euroa. Tiistaina, keskiviikkona ja torstaina kummankin huonetyypin hinnat nousivat maanantain hinnasta 20 euroa, jolloin ne olivat Standard-huoneesta 138 euroa ja Superior-huoneesta 158 euroa.

### 4.3 Kylpylähotelli Rauhalahdi

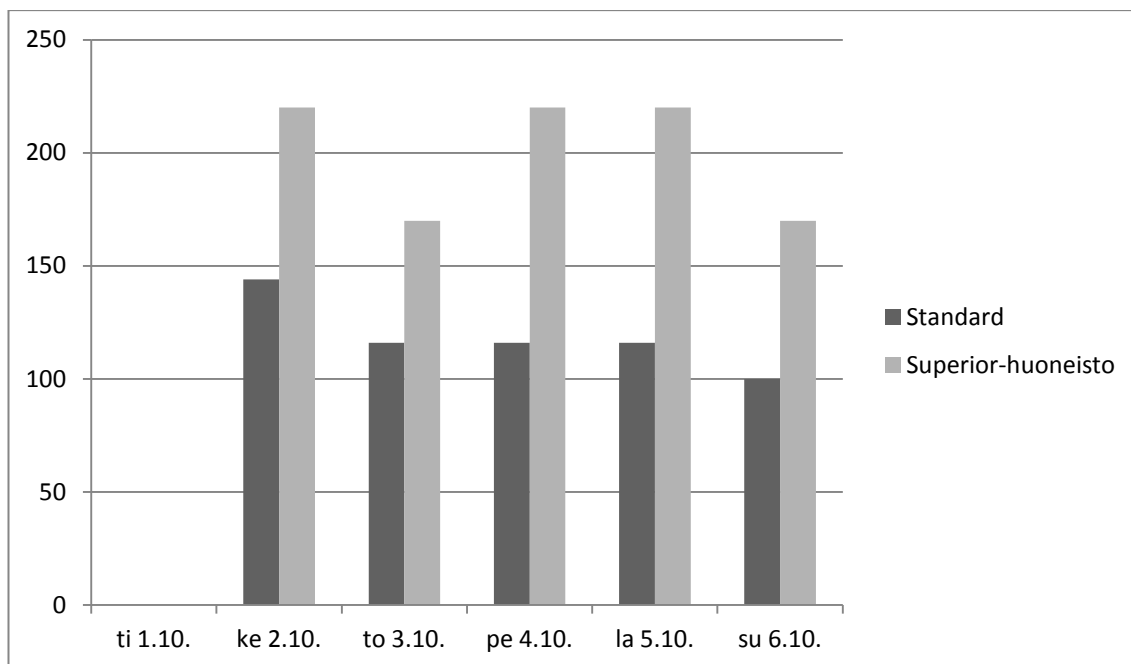
Rauhalahden huonehintoja seurattiin niin hotellin omilta internet-sivuilta kuin Booking-varauskanavastakin. Huonetyypit olivat kahden hengen Standard-huone ja Superior-huoneisto, joka soveltuu hyvin myös perheille tai muille hie- man isommille seurueille. Superior-huoneisto valikoitui tähän tutkimukseen sik- si, että Rauhalahdessa ei ole tavallisia kahden hengen superior-huoneita, aina- kaan niitä ei näkynyt Rauhalahden omalla Internet-sivulla, eikä Bookingin va- raussivustollakaan. Superior-huoneisto vaikutti hotellin eri huoneista olevan lä- himpänä kahden hengen Superior-huonetta, vaikka huoneistoon mahtuukin ma- joittumaan kahden hengen sijasta useampi henkilö. Superior-huoneiston vuoro-

kausihinta voi olla mahdollisesti näin ollen verrattain hieman kalliimpi kuin tutkimuksessa olevat muut kahden hengen Superior-huoneet.

Bookingin kautta pystyttiin näkemään vain silloin tällöin Standard-huoneen hinta, muuten ne olivat loppuunmyytyjä. Superior-huoneiston hintaa ei pystynyt Bookingissa seuraamaan ollenkaan, mikä johtuu siitä, että Bookingin kautta myynnissä olleet Superior-huoneistot olivat loppuunmyytyjä. Tästä syystä Rauhalahdenkaan huonehintojen taulukoissa ei esiinny Booking-hintoja, koska seurannan aikana saatiin vain satunnaisesti Standard-huoneen hinta ja Superior-huoneiston hintaa ei ollenkaan, joten vertailu Rauhalahden omien Internet-sivujen hintoihin olisi ollut vaikeaa ja epätarkkaa. Kuitenkin ne päivät, joilta hinta Standard-huoneelle saatiin Bookingista, osoittaisivat sen, että Rauhalahden kohdalla huoneen varaaminen Bookingin kautta olisi samanhintaista tai hieman kalliimpaa verrattuna sen omien Internet-sivujen varausjärjestelmään.

#### **Lokakuun ensimmäinen viikko 1.10. - 6.10. (tiistai-sunnuntai)**

Taulukossa 7 on Rauhalahden lokakuun ensimmäisen viikon huonehinnat, jotka saatiin Rauhalahden omilta Internet-sivuilta. Taulukosta 7 huomaa, että Standard-huoneella ja Superior-huoneistolla on keskenään aika suuri hinta-ero. Se johtuu varmaankin siitä, että Superior-huoneistoon voi majoittaa useamman ihmisen ja huoneisto on myös luultavasti paremmin varusteltu.



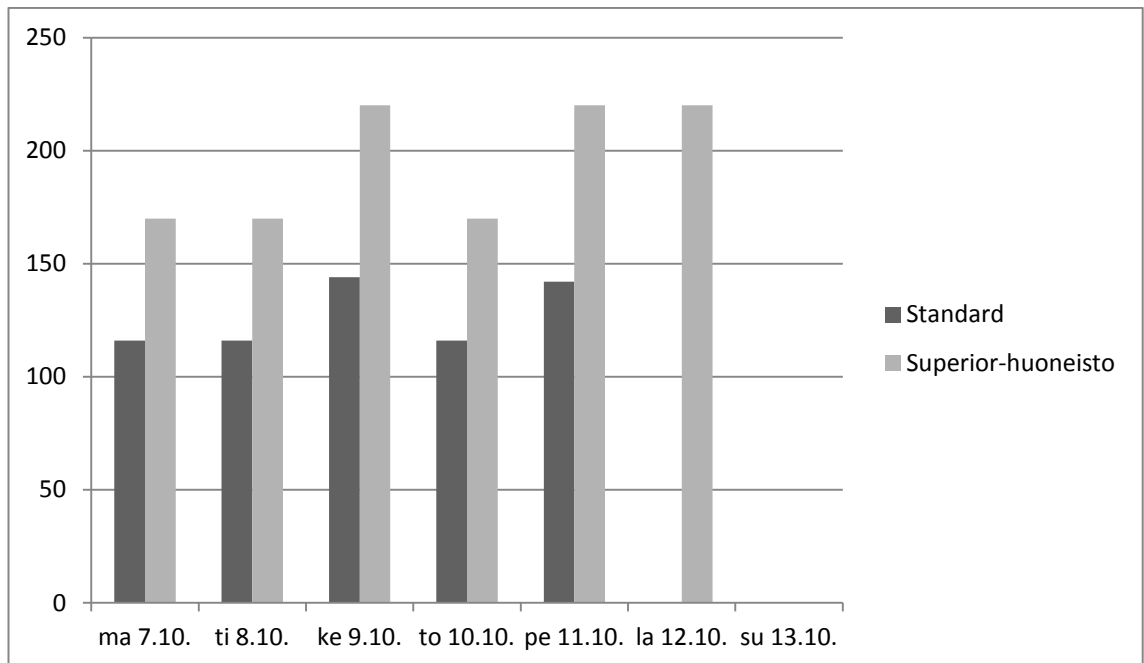
Taulukko 7. Kylpylähotelli Rauhalahden huonehinnat lokakuu 2013, ensimmäinen viikko

Kuten taulukosta 7 voidaan todeta, niin tiistaina 1.10. sekä Standard-huone että Superior-huoneisto olivat loppuunmyytyjä, joten niiden hinta ei näy taulukossa. Keskiviikkona Standard-huone maksoi 144 euroa, mikä on melkein sama Imatran Kylpylän Standard-huoneen arkipäivän hinnan kanssa, joka on 145 euroa. Superior-huoneiston hinta oli samana päivänä 220 euroa, joten näiden huone-tyyppien hintaero oli 76 euroa.

Torstaina, perjantaina ja lauantaina Standard-huone maksoi 116 euroa. Erikoista on, että viikonloppuna (perjantaina ja lauantaina) hinta oli Standard-huoneelle edullisempi kuin keskiviikkona (jolloin se oli 144 €). Rauhalahdessa järjestetään keskiviikkoisin tanssit, mikä selittää tämän korkeamman hinnan keskiviikoille. Torstaina Superior-huoneiston hinta oli 170 euroa, kun taas perjantaina ja lauantaina se oli 220 euroa yöltä. Sunnuntaina Standard-huone maksoi 100 euroa ja Superior-huoneisto 170 euroa.

#### **Lokakuun toinen viikko 7.10.–13.10.**

Taulukosta 8 näkyy, että lokakuun toisella viikolla Standard-huoneen hinta oli maanantaina, tiistaina ja torstaina 116 euroa vuorokaudelta, Superior-huoneiston hinta samoina päivinä vastaavasti oli 170 euroa/vuorokausi. Keski-  
viikkona hinnat taas olivat kalliimmat kummallakin huonetyypillä. Vuorokausihinta Standard-huoneessa oli silloin 144 euroa ja Superior-huoneistossa 220 euroa. Perjantaina Standard-huoneen vuorokausihinta oli 142 euroa yöltä ja Superior-huoneiston hinta oli 220 euroa yöltä. Superior-huoneiston hinta lauantaina oli sama kuin perjantaina, eli 220 euroa.



Taulukko 8. Kylpylähotelli Rauhalahden huonehinnat lokakuu 2013, toinen viikko

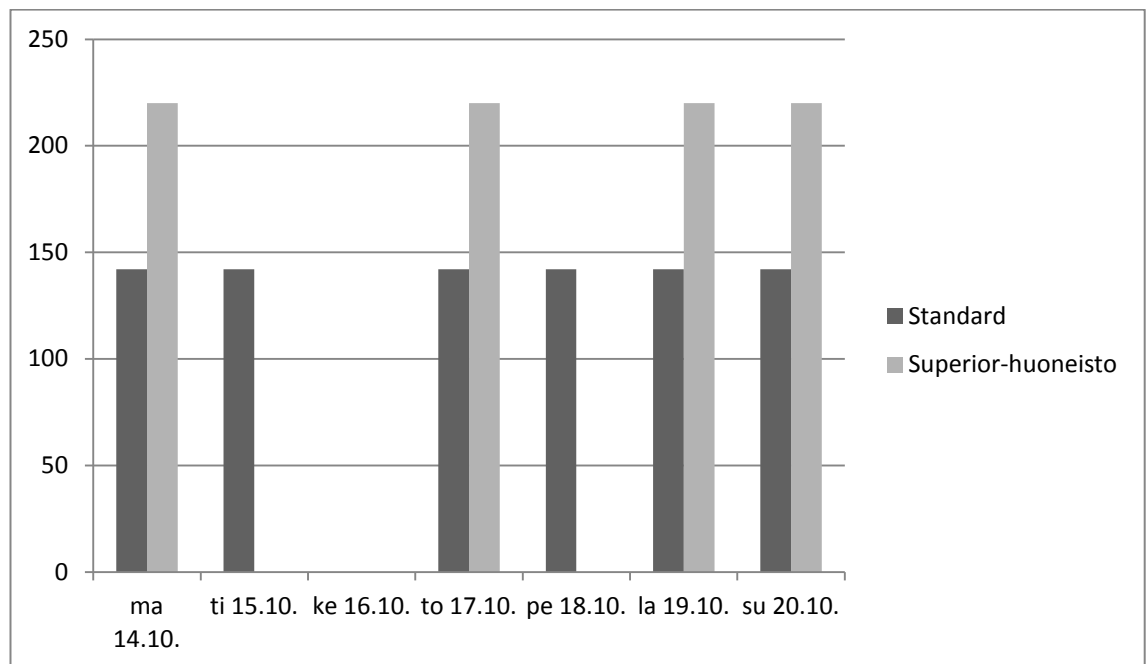
Edellä kuvatut huonehinnat nähdään yläpuolella olevasta taulukosta 8. Taulukosta huomataan, että lauantaina Standard-huoneet olivat täynnä, joten hintaa ei pystynyt katsomaan ja myös sunnuntaina molemmat huonetyypit olivat loppunmyytyjä.

### Lokakuun kolmas viikko 14.10.–20.10.

Kolmannella viikolla Standard-huoneen hinta on maanantaina, tiistaina, torstaina, perjantaina, lauantaina sekä sunnuntaina 142 euroa/yö. Superior-



huoneiston hinta oli tällä kyseisellä viikolla maanantaina, torstaina, lauantaina ja sunnuntaina 220 euroa/yö. Taulukko 9 kuvaa hintoja taulukkomuodossa.

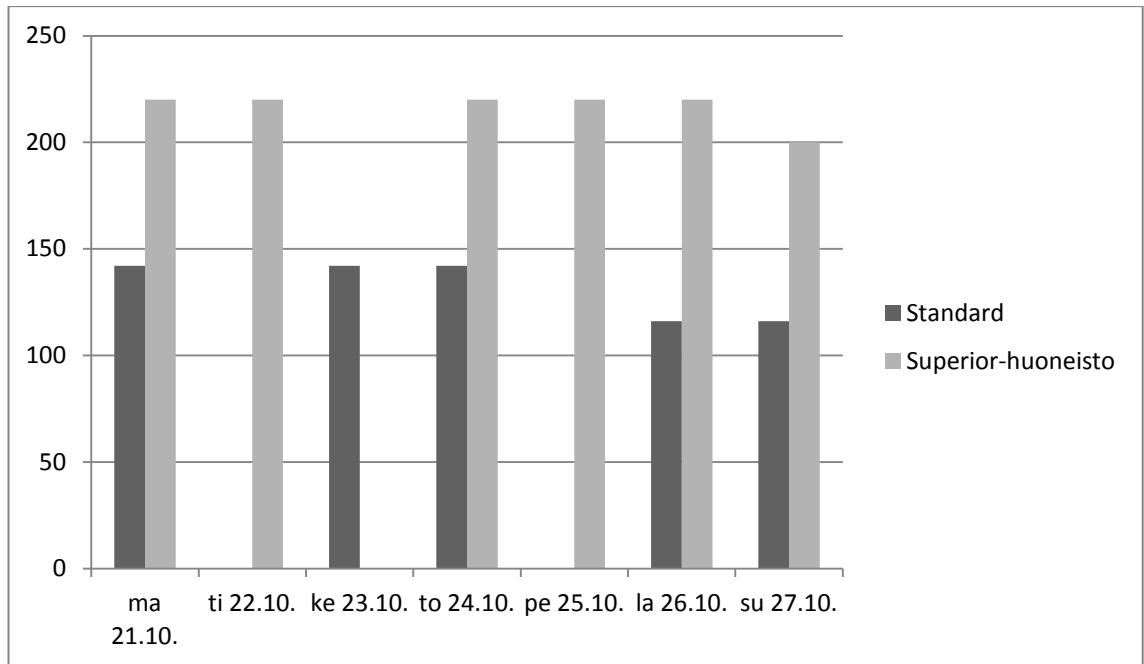


Taulukko 9. Kylpylähotelli Rauhalahden huonehinnat lokakuu 2013, kolmas viikko

Kuten yllä olevasta taulukosta 9 voidaan todeta, niin keskiviikkona Standard-huoneet olivat loppuunmyytyjä, ja Superior-huoneistot puolestaan olivat loppuunmyytyjä niin tiistaina, keskiviikkona kuin perjantainakin.

#### **Lokakuun neljäs viikko 21.10.–27.10.**

Tällä viikolla Standard-huoneen hinta oli maanantaina, keskiviikkona ja torstaina 142 euroa yöltä. Lauantain ja sunnuntain huonehinta oli 116 euroa, mikä on edullisempää kuin hinnat arkena tällä viikolla. Superior-huoneiston hinta oli tämän viikon maanantaina, tiistaina, torstaina, perjantaina ja lauantaina 220 euroa/yö. Sunnuntain hinta oli 200 euroa yöltä. Seuraavaksi hinnat esitetään taulukossa 10.

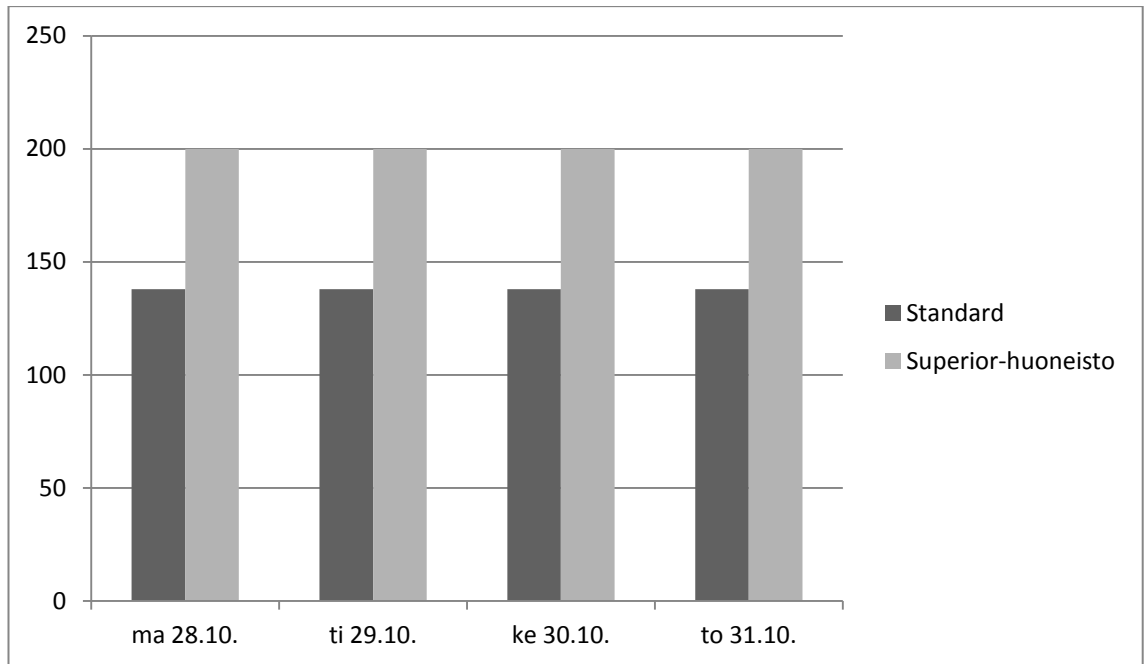


Taulukko 10. Kylpylähotelli Rauhalahden huonehinnat lokakuu 2013, neljäs viikko

Tämän viikon osalta Standard-huoneet olivat loppuunmyytyjä tiistaina ja perjantaina. Keskiviikkona Superior-huoneistot puolestaan olivat loppuunmyytyjä, mikä voidaan huomata yllä olevasta taulukosta 10.

#### **Lokakuun viides viikko 28.10.–31.10. (maanantai-torstai)**

Kuten taulukosta 11 voidaan nähdä, niin tällä viikolla maanantaista torstaihin joka päivä Standard-huoneen hinta oli 138 euroa yöltä. Superior-huoneiston hinta oli vastaavasti samoilta päiviltä joka päivä 200 euroa/yö.



Taulukko 11. Kylpylähotelli Rauhalahden huonehinnat lokakuu 2013, viides viikko

Tämä oli Kylpylähotelli Rauhalahden kohdalla ainoa viikko lokakuussa 2013, kun huonehinnat pysyivät täsmälleen samoina. Tosin tämä viikko oli myös hieman lyhyempi, koska torstai oli lokakuun viimeinen päivä.

#### 4.4 Viikon ja viikonlopun huonehinnat

Tässä opinnäytetyössä oli tarkoitus päivän huonehinnan ohella seurata hintaa myös, jos asiakkaiden viipymäaika näissä hotelleissa kestää viikon- tai viikonlopun ajan. Hintoja seurattiin päivän huonehinnan ohella lokakuun 2013 jokaisena päivänä.

Yritettäessä varata majoitusta näihin hotelleihin seitsemäksi päiväksi, huoneet olivat kuitenkin loppuunmyytyjä paria poikkeusta huomioimatta koko seurannan ajan. Huoneiden ollessa loppuunmyytyjä ei niiden hintaakaan pystynyt näkemään. Tämä johtuu varmaan siitä, että seitsemän päivää on aika pitkä aika majoittua hotelliin. Jos jokin näistä seitsemästä päivästä oli loppuunmyyty, niin ei koko viikollekaan saanut silloin hintaa näkyviin. Olisi ollut kannattavampaa valita

hieman lyhyempi viiptymäaika, silloin hinnankin olisi varmaan pystynyt katso-  
maan.

Viikonlopuillekin hinnan saaminen oli vaikeaa, se onnistui vain hyvin harvaksel-  
taan. Tämä johtuu varmaan siitä, että Imatran Kylpylä Spa, Holiday Club Sai-  
maa ja Kylpylähotelli Rauhalampi ovat kaikki enemmän lomamatkailuun suuntau-  
tuneita hotelleja. Siinä tapauksessa huoneet ovat kysytyimpiä juuri viikonloppui-  
na ja loma-aikoina. Toki näihin hotelleihin majoittuu muitakin matkustajia kuin  
vain lomamatkalaisia, kuten juuri bisnesmatkustajia.

Tietojen puutteellisuuden vuoksi nämä huonehinnat viikonlopun ajalle ja seit-  
semälle päivälle jäivät pois. Tietoa saatiin niin vähän, että tulosten analysointi ja  
vertailu olisi ollut vain arvailua ja olettamista, eikä siis luotettavaa tutkimustietoa.

#### **4.5 Marraskuun huonehinnat**

Marraskuun kaikkien päivien huonehinnat tarkastettiin kahteen kertaan. Kum-  
mallakin kerralla hinnat katsottiin kunkin hotellin omilta Internet-sivuilta ja Boo-  
king-varauskanavasta, näistä molemmista tarkasteltavat huonetyypit olivat kah-  
den hengen standard-huone ja kahden hengen superior-huone. Hinnat katsot-  
tiin ensin syyskuun viimeisenä päivänä (30.9.2013), eli kuukausi ennen marras-  
kuun alkua. Sitten nämä huonehinnat tarkastettiin uudelleen lokakuun viimeise-  
nä päivänä (31.10.2013), eli päivä ennen marraskuun alkua. Tällöinkin hinnat  
tarkastettiin samalla tavoin kuin kuukautta aiemmin. Näinä molempina kertoina  
koko marraskuun (kaikki päivät) hinnat tarkastettiin siis kerralla. Muina päivinä  
huonehintoja ei tarkastettu. Tällä tavoin pystyttiin vertaamaan, kuinka marras-  
kuun huonehinnat muuttuivat kuukauden kuluessa, eli minkälainen eroavaisuus  
hinnoilla oli, kun ne katsottiin ensin kuukausi ennen marraskuuta ja näitä tulok-  
sia verrattiin siihen, kun hinnat oli samalla lailla tarkastettu päivää ennen mar-  
raskuun alkua.

Saaduista tuloksista laskettiin, kuinka monta prosenttia huoneiden hinnat muut-  
tuivat, kun verrattiin hintoja kuukautta ennen ja päivää ennen marraskuuta. Tä-

mä tehtiin niin, että molemmilla tarkastuskerroilla saadut hinnat tallennettiin omiin Excel-tilukoihinsa, sitten näistä molemmista taulukoista poimittiin päivä kerrallaan hinta ja verrattiin niitä keskenään. Huonehintojen muutos prosentteissa laskettiin kaavalla:  $\frac{\text{hinnan muutos}}{\text{alkuperäinen hinta}} \times 100 = \text{muutos } \%$ . (1)

Yllä olevassa kaavassa alkuperäinen hinta vastaa 30.9. tarkastettua hintaa, eli sitä, joka katsottiin kuukautta aiemmin. Hinnan muutos taas vastaa alkuperäisen hinnan ja 31.10. (eli päivää ennen marraskuuta) saadun hinnan erotusta. Hinnan muutos jaettiin siis alkuperäisellä hinnalla ja lopuksi saatu osamäärä kerrottiin sadalla, jotta tulos saataisiin prosenttimuotoon.

Edellä mainittua kaavaa käyttäen laskettiin Imatran Kylpylän, Holiday Club Saimaan ja Kylpylähotelli Rauhalahden huonehintojen muutokset. Jokaisesta hotellista laskettiin kahden hengen standard-huoneelle ja kahden hengen superior-huoneelle huonehinnan muutos. Näin tehtiin niin hotellien omilta Internet-sivuilta kuin Booking-varauskanavasta saatujen hintojen kanssa.

#### **4.5.1 Imatran Kylpylä**

Kerättyjen huonehintojen perusteella Imatran Kylpylän marraskuun 2013 huonehinnat olivat täsmälleen samanlaiset, kun ne tarkastettiin kuukausi ennen marraskuun alkua (30.9.2013) ja marraskuuta edeltävänä päivänä (31.10.2013). Kaikkina viikonpäivinä Standard-huoneen hinta oli 145 euroa/yö, paitsi perjantaisin ja lauantaisin sen hinta oli 155 euroa/yö. Superior-huoneen hinta oli muutoin 155 euroa/yö ja perjantaisin ja lauantaisin 165 euroa/yö. Superior-huone maksoi siis aina 10 euroa enemmän, kuin Standard-huone.

Tästä voidaan päätellä, että riippumatta siitä, tekeekö varauksen esimerkiksi kuukautta vai päivää aiemmin, pysyvät Imatran Kylpylän huonehinnat samanlaisina. Osa huoneista oli kuitenkin loppuunmyytyjä marraskuussa, eikä niiden hintoja näin ollen pystynyt tarkastamaan. Kaikkina marraskuun päivinä, kun hinta oli näkyvillä näille huonetyypeille, se oli kuitenkin samanlainen niin 30.9. kuin 31.10. Eli huonehinta ei noussut eikä laskenut lainkaan, kun verrattiin näitä etu-

kätehen tarkastettuja hintoja keskenään. Imatran Kylpylä on ainoa tämän tutkimuksen hotelleista, jonka hinnat eivät muuttuneet lainkaan, kun verrattiin 30.9. ja 31.10. hintoja keskenään.

#### **4.5.2 Holiday Club Saimaa**

Holiday Club Saimaan huonehinnoissa oli suurin muutos verrattuna muihin tämän tutkimuksen hotelleihin. Kerätyn aineiston pohjalta voidaan sanoa, että huonehinnat ovat nousseet niin Holiday Club Saimaan omilla Internet-sivuilla, kuin Booking-varauskanavassakin. Hinnat ovat nousseet sekä Standard-huoneissa että Superior-huoneissa.

Marraskuun alkupuolella varsinkin Standard-huoneet olivat aika loppuunmyytyjä, mutta hotellin omien Internet-sivujen varausjärjestelmästä katsottuna 4.11. hinta oli noussut 36 %, se oli 30.9. Standard-huoneesta 138 euroa, mutta 31.10. hinta oli noussut 188 euroon. Marraskuun 10. ja 11. päivänä huonehinnan muutos oli 17 %. Lisäksi 18.11. huonehinnan muutos oli 25 %, hinta nousi 118 eurosta 148 euroon aikavälillä 30.9.–31.10. Lopuksi marraskuun viimeisen päivän (30.11.) hinta nousi vielä 6 % aikavälillä 30.9.–31.10. Muutoin Holiday Club Saimaan omien Internet-sivujen Standard-huoneiden hinnoissa ei ollut muutosta ajalla 30.9.–31.10. tai sitten huoneet olivat loppuunmyytyjä, eikä hintaa ollut saatavilla. Bookingin kautta katsottuna Standard-huoneiden hinnoissa ei ollut muutoksia tai ne olivat loppuunmyytyjä. Ainoa poikkeus on 1.11., jolloin Standard-huoneen hinta nousi 27 % ajalla 30.9.–31.10.

Holiday Club Saimaan omilta Internet-sivuilta katsottuna Superior-huoneiden hinnoissa oli melko paljon vaihtelua. Kerättyjen huonehintojen mukaan aikavälillä 30.9.–31.10. huonehintaa nousi 4.11. Superior-huoneissa 32 %, 5.11. nousua oli 24 %, 8.11. kasvua oli 17 %, 9.11. hinta nousi 28 %, 10. ja 11.11. huonehintaa oli noussut 14 %, 16.11. vastaavasti hinta nousi 32 %, 18.11. hinta nousi 22 % ja 30.11. hinta kasvoi 6 %. Muina päivinä huonehinnassa ei ollut muutosta, tai sitten huoneet olivat loppuunmyytyjä.

Bookingista saadut Superior-huoneiden hinnat eivät vaihdelleet niin paljon kuin Holiday Club Saimaan omien Internet-sivujen hinnat. Bookingista kerätyt huonehinnat osoittavat, että 1.11. Superior-huoneiden hinta nousi 24 %, 6. ja 7.11. hinnan kasvu oli 14 %, sekä 8. ja 9.11. hinta kasvoi 12 %. Muina päivinä hinta oli samanlainen, katsottiin se sitten 30.9. tai 31.10. Ainoastaan 2.11.–5.11. Superior-huoneet olivat loppuunmyytyjä Bookingissa.

#### **4.5.3 Kylpylähotelli Rauhalahden**

Kylpylähotelli Rauhalahden marraskuun huonehinnat olivat kahta poikkeusta lukuun ottamatta samanlaiset niin 30.9., kuin 31.10. tarkastettunakin. Aivan kaikkina päivinä hintoja ei tosin pystynyt tarkastamaan, koska huoneet olivat joinakin päivinä loppuunmyytyjä.

Marraskuulta kerättyjen huonehintojen pohjalta voitiin todeta, että 30.9. hotellin omilla Internet-sivuilla Standard-huoneen hinta oli aina 138 euroa/yö, niin arkipäivinä kuin viikonloppuisinkin. Tosin poikkeuksena jokaisen keskiviikon vuorokausihinta oli 142 euroa/yö. Sitten, kun hinnat tarkastettiin uudemman kerran 31.10., oli kaikkien marraskuun päivien hinta 138 euroa/yö. Keskiviikkojenkin hinta oli laskenut 138 euroon. Eli keskiviikkojen osalta muutos oli edellä mainitun kaavan mukaan laskien -3 %. Tämä hotelli oli tutkimuksen hotelleista ainoa, jonka hinta laski, kun hinnat tarkastettiin toisen kerran (31.10.). Muuten hinnat eivät muuttuneet (muutos 0 %) lainkaan. Kylpylähotelli Rauhalahden omilla Internet-sivuilla Superior-huoneiston hinta oli joka päivä 200 euroa/yö. Ajalla 30.9.–31.10. hinnoissa ei tapahtunut mitään muutosta, joten muutosprosentti oli 0 %.

Vastaavasti Bookingin kautta saadut Standard-huoneen hinnat olivat 30.9. katsottuna aina 142 euroa yöltä. Poikkeuksena olivat ainoastaan marraskuun keskiviikot ja lauantai 9.11., jolloin hinta oli 144 euroa yöltä. Kun hinnat tarkastettiin toisen kerran, oli lauantai 9.11. loppuunmyyty, mutta muuten kaikkien päivien hinnat olivat samanlaiset kuin silloin, kun ne tarkastettiin 30.9. Eli muut päivät maksoivat 142 euroa/yö ja keskiviikot 144 euroa/yö. Eli huonehinnan muutos oli

0 %, kun hinnat katsottiin Bookingin kautta. Bookingin kautta huoneen varaaminen oli Kylpylähotelli Rauhalahden kohdalla hieman kalliimpaa kuin sen omien Internet-sivujen kautta. Bookingista ei pystynyt ollenkaan varaamaan Superior-huoneistoa, joten Superior-huoneiston Booking-hinnoista ei ole tietoa.

## 5 Johtopäätökset

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin Imatran Kylpylän, Holiday Club Saimaan ja Kylpylähotelli Rauhalahden huonehintoja yhden kuukauden (lokakuu 2013) ajan. Tuolloin katsottiin joka päivä hotellien omilta Internet-sivuilta ja Booking-varauskanavasta jokaiselle tutkimuksen hotellille päivän hinta, hinta seuraavalle viikonlopuille (perjantaista sunnuntaihin) sekä hinta seitsemälle seuraavalle päivälle. Viikonlopuille ja seitsemälle päivälle hintaa katsoessa huoneet olivat kuitenkin niin loppuunmyytyjä, että hintaa pystyi tarkastelemaan vain hyvin harvakseltaan. Tästä syystä viikonlopu- ja viikon hintojen analysoiminen jäi tästä tutkimuksesta pois. Myös marraskuun (2013) huonehinnat tarkastettiin kaksi kertaa ennen marraskuuta. Tarkastukset tehtiin kuukautta ennen (30.9.) ja päivää ennen (31.10.) marraskuun alkua. Tämä tehtiin siitä syystä, että näitä hintoja voitaisiin verrata keskenään ja huomata, kuinka huonehinta muuttuu aikavälillä 30.9.–31.10. Molemmilla kerroilla kirjattiin ylös koko marraskuun jokaisen päivän huonehinta niin hotellien omilta Internet-sivuilta kuin Booking-varauskanavastakin. Jokaisen hotellin kohdalla hinta otettiin kahden hengen Standard-huoneelle ja kahden hengen Superior-huoneelle.

Tutkimuskysymykset tässä opinnäytetyössä olivat 1. Miten huonehinta vaihtelee kussakin hotellissa kuukauden ajan? 2. Käytetäänkö hotellien hinnoittelussa revenue managementia? 3. Vaihtelevatko hotellien hinnat samalla tavalla? Mitä poikkeavuuksia on? Mistä poikkeavuudet johtuvat? Näihin kysymyksiin saatiin vastaus tutkimuksessa kerätyistä hotellien huonehinnoista.



## **5.1 Imatran Kylpylä**

Kuten taulukosta 1 (s. 31) nähdään, niin Imatran Kylpylän huonehinnat olivat koko lokakuun ajan samanlaiset. Standard-huoneen hinta oli kaikkina muina viikonpäivinä 145 euroa yöltä ja 155 euroa yöltä perjantaisin ja lauantaisin. Vastaavasti Superior-huoneen hinta oli muina viikonpäivinä 155 euroa yöltä ja perjantaisin ja lauantaisin 165 euroa yöltä. Koko lokakuun ajan hinnat pysyivät samanlaisina. Huonehinnat olivat samanlaisia Imatran Kylpylän Internet-sivuilla ja Bookingissa, siksi tämän hotellin kohdalla ei ole hinnan takia merkitystä, tekekö varauksen sen omilta Internet-sivuilta vai Bookingin kautta.

Marraskuun huonehinnat olivat samanlaiset kuin lokakuunkin hinnat. Niissä ei tapahtunut mitään muutosta sillä välin, kun ne ensin tarkastettiin kuukautta ennen marraskuun alkua ja sitten marraskuuta edeltävänä päivänä. Marraskuun huonehinnan muutos oli siis Imatran Kylpylässä 0 %.

Imatran Kylpylä ei käyttänyt revenue managementia ainakaan tämän opinnäytetyön aloittamisen aikaan, eikä silloin, kun huonehintoja kerättiin tätä tutkimusta varten. Imatran Kylpylällä on käytössään vakiintuneet hinnat arkipäiville ja viikonlopun (perjantai ja lauantai) hinnat ovat aina 10 euroa kalliimmat kummasakin huonetyypissä. Sunnuntain huonehinta on sama kuin arkipäivien hinta.

Imatran Kylpylä on tämän tutkimuksen hotelleista ainoa, jonka hinnat eivät muuttuneet edellä mainituista ollenkaan lokakuun ja marraskuun aikana. Tämä hotelli on myös tutkimuksen ainoa, jonka omien internet-sivujen ja Booking-varauskanavan hinnat olivat koko tutkimusentekoajan samanlaiset.

## **5.2 Holiday Club Saimaa**

Holiday Club Saimaan hinnat olivat lokakuussa 2013 joka viikko erilaiset. Tämän hotellin Booking-hintoja ei huoneiden loppuunmyynnin takia pystynyt tarkastelemaan kuin harvakseltaan, joten tämän tutkimuksen tuloksissa käsiteltiin vain Holiday Club Saimaan omilta Internet-sivuilta kerättyjä hintoja.

Kuten taulukosta 2 (s. 33) voidaan nähdä, niin Superior-huone on aina 20 euroa kalliimpi verrattuna Standard-huoneeseen. Tiistaina (1.10.) Standard-huone maksoi 148 euroa ja Superior-huone 168 euroa. Keskiyötyö ja torstaina Standard-huone maksoi 158 euroa, kun taas Superior-huoneen hinta oli 178 euroa. Perjantaina hinta oli viikon korkein, Standard-huoneesta 168 euroa ja Superior-huoneesta 188 euroa. Lauantaina molemmat huonetyypit olivat loppuunmyytyjä, joten hinta ei ollut nähtävissä. Sunnuntaina hinta oli viikon alhaisin, Standard-huoneesta 138 euroa ja Superior-huoneesta 158 euroa. Hinnat siis vaihtelivat lokakuun ensimmäisen viikon sisällä melkoisesti. Tämän hotellin huonehinnat olivat tällä viikolla keskimäärin muuten kalliimmat kuin esimerkiksi Imatran Kylpylän hinnat (Standard-huone 145/155 euroa ja Superior-huone 155/165 euroa), ainoastaan sunnuntaina hinta oli Imatran Kylpylään verrattuna edullisempi.

Taulukosta 3 (s. 34) nähdään, että Holiday Club Saimaan huonehinnat lokakuun 2013 toisella viikolla olivat hieman edullisemmat verrattuna ensimmäiseen viikkoon. Maanantaina, tiistaina, keskiviikkona ja torstaina kahden hengen Standard-huone maksoi 138 euroa yöltä, Superior-huoneen hinta oli 158 euroa per yö. Perjantaina Standard-huoneen hinta oli 168 euroa ja Superior-huoneen hinta oli 188 euroa. Lauantaina hinnat olivat viikon korkeimmat, Standard-huoneesta 188 euroa ja Superior-huoneesta 208 euroa. Sunnuntaina hinnat laskivat taas 148 euroon Standard-huoneesta ja 168 euroon Superior-huoneesta.

Lokakuun kolmannella viikolla ainoat päivät, jotka eivät olleet loppuunmyytyjä, olivat tiistai ja sunnuntai. Taulukko 4 (s. 35) osoittaa, että tiistaina Standard-huoneen hinta oli 158 euroa yöltä, vastaavasti Superior-huoneen hinta oli 178 euroa. Sunnuntaina Standard-huoneen hinta oli 148 euroa/yö ja Superior-huoneen hinta oli 168 euroa/yö. Sunnuntain huonehinnat ovat tällä viikolla samat kuin edeltävällä viikollakin.

Taulukko 5 (s. 36) näyttää, että lokakuun neljännellä viikolla maanantaina hinta (Standard-huoneet loppuunmyytyjä, Superior-huone 168 euroa) oli hieman halvempi verrattuna tiistaihin, keskiviikkoon ja torstaihin, jolloin hinnat olivat keskenään samansuuruiset (Standard-huone 158 euroa ja Superior-huone 178 eu-

roa). Perjantaina majoittuminen oli kalliimpaa muihin viikonpäiviin nähden (Standard-huone 168 euroa yöltä ja Superior-huone 188 euroa yöltä). Lauantaina 26.10. sekä Standard- että Superior-huoneet olivat Holiday Club Saimaassa loppuunmyytyjä. Sunnuntaina huonehinnat (Standard-huoneen hinta oli 118 euroa ja Superior-huoneen hinta 138 euroa) olivat tämän kyseisen viikon edullisimmat.

Lokakuun viimeisellä viikolla tämän hotellin huonehinnat olivat melko edulliset muihin viikkoihin verrattuna (taulukko 6, s. 37). Maanantaina Standard-huoneen hinta oli 118 euroa ja Superior-huoneen hinta 138 euroa. Tiistaina, keskiviikkona ja torstaina kummankin huonetyypin hinnat nousivat maanantain hinnasta 20 euroa, jolloin ne olivat Standard-huoneesta 138 euroa ja Superior-huoneesta 158 euroa.

Kuten edellä on kuvattiin, niin hinnat vaihtuivat tässä hotellissa joka viikko. Tämän tutkimuksen aikana yhdenkään viikon hinnat eivät olleet täysin samanlaisia keskenään. Joitain yhtäläisyyksiä kuitenkin oli, yleensä perjantaina ja lauantaina huonehinnat olivat muuta viikkoa kalliimmat, sunnuntaisin huonehinta oli usein hieman edullisempi muuhun viikkoon verrattuna.

Marraskuun huonehintojen vertailussa oli tämän hotellin kohdalla eniten muutosta verrattuna kahteen muuhun tutkimuksen hotelliin. Suurin hinnan nousu tämän hotellin kohdalla oli 4.11., jolloin Standard-huoneen hinta oli noussut 36 %, sen hinta 30.9. tarkastettuna oli 138 euroa, mutta kun hinta tarkastettiin uudelleen 31.10., hinta oli noussut 188 euroon. Bookingin kautta saaduissa Standard-huoneiden hinnoissa ei ollut muutoksia tai ne olivat loppuunmyytyjä. Ainoa poikkeus oli 1.11., jolloin Standard-huoneen hinta nousi 27 % ajalla 30.9.–31.10. Superior-huoneiden hinnoissa oli myös melko paljon vaihtelua. Aikavälillä 30.9.–31.10. hotellin omilta Internet-sivuilta saatu marraskuun huonehinta nousi 6 - 32 %., silloin kun Superior-huoneen hinnassa tapahtui muutos. Moneina päivinä kuitenkin hinta ei muuttunut, tai sitten Superior-huoneet olivat loppuunmyytyjä. Bookingista saadut Superior-huoneiden hinnat eivät vaihdelleet niin paljon kuin Holiday Club Saimaan omien Internet-sivujen hinnat. Huoneet olivat loppuunmyytyjä 2. - 5.11. Hinta nousi vain neljän päivän osalta ja muuten se oli samanlainen niin 30.9. kuin 31.10.

Holiday Club Saimaa näyttäisi käyttävän revenue managementia hinnoittelussaan, koska hinnat vaihtelevat todella paljon niin viikon kuin kuukaudenkin sisällä. Toisin sanoen tämä hotelli on erilaistanut hintojaan vaihtelevan kysynnän mukaan. Albanese (2004) sanookin, että revenue management on hintojen erilaistamista, jossa yhden kiinteän hinnan sijaan käytetään kelluvaa hinnoittelua, joten hinta vaihtelee kysynnän ja erilaisten asiakkaiden mukaan. Näin hotelli pystyy hiljaisempina aikoina laskemaan hintoja ja houkuttelemaan asiakkaita tulemaan sesongin ulkopuolella edullisemmalla hinnalla, jolloin käyttöastetta saadaan nostettua. Sellaisina kausina, kun hotellin kysyntä on suurta, voidaan hintoja nostaa ja tästäkin huolimatta hotelli saadaan täyteen. (Albanese 2004, 51.)

### **5.3 Kylpylähotelli Rauhalampi**

Kylpylähotelli Rauhalahden huonehinnoissa oli enemmän vaihtelua kuin Imatran Kylpylän huonehinnoissa. Kuitenkaan hintojen vaihtelu ei ollut niin suurta kuin Holiday Club Saimaassa. Kylpylähotelli Rauhalahden lokakuun päivän hinnoissa on vain hotellin omilta Internet-sivuilta saadut hinnat, koska Bookingin kautta pystyttiin näkemään vain silloin tällöin Standard-huoneen hinta, muuten ne olivat loppuunmyytyjä. Superior-huoneiston hintaa ei pystynyt Bookingissa seuraamaan ollenkaan, mikä johtui siitä, että ne olivat loppuunmyytyjä. Kuitenkin ne päivät, joilta hinta standard-huoneelle Bookingista saatiin, osoittaisivat sen, että Rauhalahden kohdalla huoneen varaaminen Bookingin kautta olisi samanhintaista tai hieman kalliimpaa verrattuna sen omien Internet-sivujen huonehintoihin.

Kuten taulukosta 7 (s. 39) huomataan, niin Standard-huoneella ja Superior-huoneistolla oli keskenään melko suuri hinta-ero. Se johtuu varmaankin siitä, että Superior-huoneistoon voi majoittaa useamman ihmisen, ja huoneisto on myös luultavasti paremmin varusteltu. Edellä mainitussa taulukossa 7 on lokakuun 2013 ensimmäisen viikon hinnat. Tiistaina 1.10. sekä Standard-huone että Superior-huoneisto olivat loppuunmyytyjä, joten niiden hinta ei näy taulukossa. Keskiviikkona Standard-huone maksoi 144 euroa. Superior-huoneiston hinta oli

samana päivänä 220 euroa, joten näiden huonetyyppien hintaero oli 76 euroa. Torstaina, perjantaina ja lauantaina Standard-huone maksoi 116 euroa. Torstaina Superior-huoneiston hinta oli 170 euroa, kun taas perjantaina ja lauantaina se oli 220 euroa yöltä. Sunnuntaina Standard-huone maksoi 100 euroa ja Superior-huoneisto 170 euroa. Tällä viikolla sunnuntaina hinnat olivat edullisimmillaan.

Kuten taulukosta 8 (s. 40) näkyy, niin lokakuun toisella viikolla Standard-huoneen hinta oli maanantaina, tiistaina ja torstaina 116 euroa vuorokaudelta, Superior-huoneiston hinta samoina päivinä vastaavasti oli 170 euroa/vuorokausi. Keskiviikkona vuorokausihinta Standard-huoneessa oli 144 euroa ja Superior-huoneistossa 220 euroa. Perjantaina Standard-huoneen vuorokausihinta oli 142 euroa yöltä ja Superior-huoneiston hinta oli 220 euroa yöltä. Lauantaina Standard-huoneet olivat täynnä, joten hintaa ei pystynyt katsomaan. Superior-huoneiston hinta lauantaina oli sama kuin perjantaina, eli 220 euroa. Sunnuntaina molemmat huonetyypit olivat loppuunmyytyjä. Maanantaina, tiistaina ja torstaina hinnat olivat edullisimmillaan, keskiviikko oli tälläkin viikolla kallein majoituttaessa Standard-huoneeseen.

Lokakuun kolmannella viikolla Standard-huoneen hinta oli maanantaina, tiistaina, torstaina, perjantaina, lauantaina sekä sunnuntaina 142 euroa/yö. Keskiviikkona Standard-huoneet olivat loppuunmyytyjä. Superior-huoneen hinta oli tällä kyseisellä viikolla maanantaina, torstaina, lauantaina ja sunnuntaina 220 euroa/yö. Superior-huoneistot olivat loppuunmyytyjä niin tiistaina, keskiviikkona kuin perjantainakin. Tällä viikolla Kylpylähotelli Rauhalahden Standard- ja Superior-huoneiden hinnat pysyivät samana kaikkina päivinä. Keskiviikon hintaa ei pystynyt katsomaan, koska huoneet olivat loppuunmyytyjä. (Taulukko 9, s. 41.)

Taulukko 10 (s. 42) näyttää, että lokakuun neljännellä viikolla Standard-huoneen hinta oli 142 euroa/yö maanantaina, keskiviikkona ja torstaina. Tiistaina ja perjantaina Standard-huoneet olivat loppuunmyytyjä. Lauantain ja sunnuntain huonehinta Standard-huoneelle oli 116 euroa, mikä oli edullisempi kuin arkipäivien huonehinnat. Yllättävintä tämän viikon Standard-huoneiden hinnoissa oli se, että keskiviikkona hinta oli sama kuin maanantaina ja torstaina, eikä kalliimpi niin kuin aikaisemmilla viikoilla. Superior-huoneiston hinta oli tämän viikon

maanantaina, tiistaina, torstaina, perjantaina ja lauantaina 220 euroa/yö. Sunnuntain hinta oli 200 euroa yöltä. Keskiviikkona Superior-huoneistot olivat loppuunmyytyjä.

Lokakuun viimeisen viikon hinnat nähdään taulukosta 11 (s. 43). Tällä viikolla Standard-huoneet olivat joka päivä 138 euron hintaisia ja Superior-huoneistot vastaavasti 200 euron hintaisia. Tämä viikko oli lyhyempi kuin muut, koska lokakuun viimeinen päivä oli torstai.

Erikoista tämän hotellin kohdalla on se, että viikonloppuna (perjantaina ja lauantaina) hinta on Standard-huoneelle yleensä edullisempi kuin keskiviikkona. Saamani tiedon mukaan tämä johtuu siitä, että Rauhalahdessa pidetään keski- viikkoisin tanssit, joten hotellissa on varmaan huomattu, että keskiviikkoisin hotelliin saapuu keskimäärin eniten asiakkaita ja näin hinta kannattaa pitää korkeampana juuri silloin. Joka tapauksessa hintojen perusteella kävijämäärät painotuvat arkipäiviin, koska voidaan olettaa, että viikonloppun edullisemmat hinnat ovat sitä varten, että niillä yritettäisiin houkuttaa lisää viikonloppumatkailijoita. Lokakuun aikana Standard-huoneen hinta oli 100 €, 116 €, 138 €, 142 tai 144 €. Vastaavasti Superior-huoneiston hinta oli lokakuussa 170 €, 200 € tai 220 €.

Kylpylähotelli Rauhalahden hinnoissa on jonkin verran vaihtelua, mikä viittaisi siihen, että hotelli käyttää hinnoittelussaan ainakin osittain revenue managementia. Tai sitten hotellissa on päätetty etukäteen tietyt huonehinnat Standard-huoneelle ja Superior-huoneistolle, joita käytetään kysynnästä riippumatta. Kuitenkaan tässä hotellissa ei ole selkeästi mitään tiettyjä hintoja tietyille viikonpäiville, koska verrattaessa näitä edellä olevia viittä viikkoa voidaan huomata, ettei yksikään niistä ole samanlainen kuin toinen.

Marraskuun huonehinnoissa ei tämän hotellin kohdalla tapahtunut muutosta lainkaan, ainoastaan kahtena päivänä hinta oli laskenut siitä, mitä se oli alun perin ollut 30.9. Nämä päivät olivat 13.11. ja 20.11., molemmat keskiviikkoja. Alun perin niiden hinta oli 30.9. ollut 142 euroa, mutta kun hinnat tarkastettiin uudelleen 31.10., olivat ne pudonneet 138 euroon. Näiden päivien huonehinnan muutos oli siis -3 %. Tästä voidaan päätellä, että Kylpylähotelli Rauhalahden asettaa huonehinnat etukäteen, eivätkä ne kovin paljon muutu ajan kuluessa.

## 6 Tutkimuksen arviointi

Mielestäni tämän opinnäytetyön aiheenvalinta onnistui kohtalaisen hyvin, sitä olisi vain jo alussa pitänyt rajata enemmän. Tämä tutkimusaihe on ajankohtainen, koska Imatran Kylpylä saattaa olla ottamassa revenue managementin käyttöön omassa hinnoittelussaan. Keskustellessani mahdollisista opinnäytetyöaiheista Imatran Kylpylän myynti- ja markkinointijohtajan kanssa, ehdotti hän minulle tätä aihetta, joten sikäli tutkimuksen aihe on työelämälähtöinen. Tämä opinnäytetyö antaa Imatran Kylpylän lisäksi tietoa myös Holiday Club Saimaan ja Kylpylähotelli Rauhalahden huonehinnoista yhden kuukauden ajalta. Kerätty tieto on melko yksityiskohtaista, ja sitä kerättiin järjestelmällisesti. Tulokset paljastavat, että näiden kaikkien hotellien hinnoittelu on erilaista, kun niitä verrataan keskenään. Lokakuussa 2013, jolloin hintoja seurattiin, tarkastettiin jokaisena päivänä huonehinta kaikille tutkimuksen hotelleille. Jokaisesta hotellista hinta tarkastettiin niin kahden hengen Standard- kuin Superior-huoneellekin. Kaikki hinnat katsottiin niin kunkin hotellin omilta Internet-sivuilta, kuin Booking-varauskanavastakin.

Myös marraskuun 2013 huonehinnat tarkastettiin samalla tavalla kuin lokakuunkin, mutta marraskuun hinnat tarkastettiin ensin kuukausi ja sitten päivä ennen marraskuun alkua, eli etukäteen. Molemmilla kerroilla kirjattiin tarkasti ylös jokaisen marraskuun päivän huonehinnat kaikille tutkimuksen hotelleille ja huonetyypeille. Sitten lopulta näistä saaduista hinnoista laskettiin jokaiselle päivälle erikseen hinnanmuutosprosentti.

Tietenkään kaikille päiville huonehintoja ei pystynyt saamaan, koska silloin tällöin huoneet olivat loppuunmyytyjä. Tässä tutkimuksessa ne päivät, joilta hintaa ei saanut, merkittiin vain tyhjänä kohtana taulukoihin. Tämä siksi, että tuloksista haluttiin mahdollisimman luotettavat, ja hintojen arvailu tai päättely olisi vähentänyt tutkimuksen luotettavuutta. Toisaalta juuri tästä syystä tästä tutkimuksesta jäivät pois viikonloppujen (perjantaista sunnuntaihin) ja viikon ajan (seitsemän seuraavaa päivää) huonehinnat.

Varsinkin viikon ajan (eli seitsemän seuraavan päivän) huonehinnan saaminen osoittautui hyvin vaikeaksi. Imatran Kylpylän omilta Internet-sivuilta hinnan seitsemälle seuraavalle päivälle sai vain yhtenä päivänä. Holiday Club Saimaan tapauksessa vastaava hinta saatiin vain seitsemältä lokakuun päivästä ja Kylpylähotelli Rauhalahden tapauksessa ei kertaakaan koko lokakuun 2013 aikana. Bookingin kautta hintaa ei saanut lainkaan Imatran Kylpylän eikä Holiday Club Saimaan kohdalla. Kylpylähotelli Rauhalahden tapauksessa vastaavan hinnan sai vain seitsemältä lokakuun päivästä. Tietoa saatiin näin ollen hyvin vähän ja tästä syystä tässä opinnäytetyössä ei analysoitu eikä vertailtu näitä saatuja tuloksia. Jo tutkimuksen alkuvaiheessa, ennen kuin tietoa alettiin kerätä, olisi ollut parempi lyhentää seitsemän päivän huonehintaa vaikkapa viiden tai kolmen päivän huonehinnaksi. Näin tuloksia olisi todennäköisesti saanut enemmän.

Myös viikonloppujen huonehintojen kohdalla tietoa saatiin kerättyä vain hyvin harvakseltaan. Ainoa tutkimuksen hotelli, jonka viikonloppujen hinnoista saatiin riittävästi tietoa, oli Kylpylähotelli Rauhalahden. Sen hinnat yksinään eivät olisi riittäneet vertailuun, joten viikonloppuhinnatkin jäivät tutkimustuloksista pois.

Olisin halunnut laskea myös tähän tutkimusvaiheeseen oleellisesti liittyviä tunnuslukuja, kuten keskihuonehinnan ja huonetuoton (huomioiden sen, että majoittujia on kaksi ja hintaan sisältyy myös kahden hengen aamiainen). Minulla ei ollut kuitenkaan tietoa hotellien huoneiden lukumäärästä, joten en voinut noita tunnuslukujakaan laskea. Sen sijaan laskin marraskuun huonehinnoista sen, kuinka monta prosenttia huonehintaa muuttuu hintojen tarkastusten välissä olevana aikana.

Tämän tutkimuksen suunnitteluvaiheessa vaikutti siltä, että kyseessä on määrällinen tutkimus. Kuitenkin tulosten kirjoittamisvaiheessa todettiin, että tutkimuskysymykset ja niihin saadut vastaukset eivät olekaan määrällisiä. Tästä syystä tutkimustyyppi muuttuikin tapaustutkimukseksi. Opinnäytetyön tekemisen loppuvaiheilla kirjoitin tutkimusmenetelmän kuvauksen uusiksi ja huomasin, että asettamani tutkimuskysymykset ovat tyypillisiä juuri tapaustutkimukselle. Samalla oivalsin, että tutkimuksessa olevien hotellien hinnat ovat tapauksia. Tapaustutkimus ei pyri yleistettävyyteen, vaan sen sijaan sen tavoitteena on tutkitavan tapauksen kuvaaminen mahdollisimman tarkasti. Mielestäni tässä on on-



nistuttu. Lisäksi tutkimuksen teoreettinen viitekehys on melko kattava. Se tukee hyvin saatuja tuloksia ja liittyy tiivistä tutkittavaan aiheeseen. Tämän tutkimuksen validiteetti on mielestäni hyvä, koska tutkimusmenetelmänä tapaustutkimus ja lisäksi aiemmin kuvattu tiedonkeruumenetelmä vastaavat hyvin siihen, mitä haluttiinkin tutkia, eli tutkimuskysymyksiin. Tämä tutkimus ei ole kovin reliabeli siitä syystä, että hotellihuoneiden hinnat vaihtelevat, kuten kysyntäkin. Jos tutkimus toistettaisiin samalla lailla uudestaan, voisi olla, että tietoa (huonehintoja) saataisiin kerättyä enemmän tai sitten vähemmän. Myös hinnat saattaisivat nousta tai laskea sesongin mukaan. Tulokset riippuvat myös siitä kuukaudesta, milloin niitä kerätään, esimerkiksi tämän tutkimuksen kohdalla kesäkuukausina huoneet saattaisivat olla huomattavasti useammin loppuunmyytyjä korkeamman kysynnän vuoksi. Toisaalta tapaustutkimus ei edes pyri yleistettävyyteen, vaan tapausten kuvaamiseen mahdollisimman tarkasti.

Jos tekisin tämän tutkimuksen uudestaan, valitsisin varmaan tapauksiksi vain kahden hotellin hinnoittelun. Tietoa keräisin samalla lailla kuin tässäkin tutkimuksessa. Niistä kahdesta tutkimuksen hotellista valitsisin varmaan molemmista yhden ja kahden hengen Standard-huoneen sekä yhden ja kahden hengen Superior-huoneen tutkimukseeni. Tarkastaisin yhden vuorokauden hinnan päivittäin ja lisäksi seuraavan kuukauden hinnan samalta päivältä. Huonehintojen seuranta-aikana yksi kuukausi on mielestäni riittävä.

## **Taulukot**

Taulukko 1. Imatran Kylpylän huonehinnat lokakuussa 2013, s. 31

Taulukko 2. Holiday Club Saimaan huonehinnat lokakuu 2013, ensimmäinen viikko, s. 33

Taulukko 3. Holiday Club Saimaan huonehinnat lokakuu 2013, toinen viikko, s.34

Taulukko 4. Holiday Club Saimaan huonehinnat lokakuu 2013, kolmas viikko, s. 35

Taulukko 5. Holiday Club Saimaan huonehinnat lokakuu 2013, neljäs viikko, s. 36

Taulukko 6. Holiday Club Saimaan huonehinnat lokakuu 2013, viides viikko, s. 37

Taulukko 7. Kylpylähotelli Rauhalahden huonehinnat lokakuu 2013, ensimmäinen viikko, s.39

Taulukko 8. Kylpylähotelli Rauhalahden huonehinnat lokakuu 2013, toinen viikko, s. 40

Taulukko 9. Kylpylähotelli Rauhalahden huonehinnat lokakuu 2013, kolmas viikko, s. 41

Taulukko 10. Kylpylähotelli Rauhalahden huonehinnat lokakuu 2013, neljäs viikko, s. 42

Taulukko 11. Kylpylähotelli Rauhalahden huonehinnat lokakuu 2013, viides viikko, s. 43

## Lähteet

Ahtiainen, N. 2012. Cumulus Koskikadun käyttöasteen ja keskihuonehinnan tutkiminen Revenue-osaston näkökulmasta. Tampereen ammattikorkeakoulu. Matkailun koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Albanese, P. 2004. Revenue Management – periaatteet ja käytännöt palvelu-  
alalla. Helsinki: Edita Prima Oy.

Anttila, J. 2011. Revenue management – menetelmän käyttö kannattavuuden lisäämiseksi case-yrityksessä. Kauppatieteet/laskentatoimi. Pro gradu – tutkielma.

Booking-varauskanava.  
<http://www.booking.com>. Luettu 1.10.2013

Brady, M., Goodman, M., Hansen, T., Keller, K. & Kotler, P. 2009. Marketing Management. Edinburgh Gate, Harlow, Essex CM20 2JE, England: Pearson Education Limited.

Eriksson, P. & Koistinen, K. 2005. Monenlainen tapaustutkimus. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskuksen julkaisuja 4:2005.

Holiday Club Saimaa.  
<http://www.holidayclub.fi/kohteet/saimaa/esittely/>. Luettu 1.10.2013

Imatran Kylpylä.  
<http://www.imatrankylpyla.fi>. Luettu 1.10.2013

Kansola, M. & Rikkinen, P. 2008. Palveluiden hinnoittelumallit. Lappeenrannan teknillinen yliopisto. Tekniikan koulutusohjelma. Kandidaatin työ.

Kylpylähotelli Rauhalampi.  
<http://www.rauhalampi.fi/rauhalampi>. Luettu 1.10.2013

Laine, M., Bamberg, J. & Jokinen, P. 2007. Tapaustutkimuksen taito. Helsinki: Yliopistopaino.

Phillips, Robert L. 2005. Pricing And Revenue Optimization. Stanford, California: Stanford University Press.

Sipilä, J. 2003. Palvelujen hinnoittelu. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Selander, K. & Valli, V. 2007. Hinnoittelu ja kannattavuus matkailu- ja ravitsemisalalla. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Swanborn, P. 2010. Case Study Research. London: SAGE Publications Ltd.