

**CUMULUS KOSKIKADUN
KÄYTTÖASTEEN JA
KESKIHUONEHINNAN
TUTKIMINEN REVENUE-OSASTON
NÄKÖKULMASTA**

Niina Ahtiainen

Opinnäytetyö
Kesäkuu 2012
Matkailun koulutusohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Matkailun koulutusohjelma

NIINA AHTIAINEN

Cumulus Koskikadun käyttöasteen ja keskihuonehinnan tutkiminen revenue-osaston näkökulmasta

Opinnäytetyö 54 sivua, josta liitteitä 13 sivua
Kesäkuu 2012

Tutkimus toteutettiin toimeksiantona Tampereen Cumulus Koskikadulle. Sen tarkoituksena oli tutkia Cumulus Koskikadun täyden käyttöasteen päiviä kolmen vuoden ajalta. Näille päiville tuli etsiä mahdollisia syitä ja samalla seurata hotellin keskihuonehintojen vaihtelua. Tutkimusta tarkasteltiin hotellin revenue-osaston näkökulmasta.

Tutkimus on sekoitus kvalitatiivista ja kvantitatiivista tutkimusta. Siinä on käytetty hyväksi valmista tilastoa, Internet-portaaleja sekä haastattelua Cumulus Koskikadun revenue-osastolta. Käytettyjä teorioita olivat revenue management, sekä muut hinnoittelumenetelmät.

Tutkimuksen lopputuloksena onnistuttiin löytämään syitä Cumulus Koskikadun täyden käyttöasteen päiviin. Nämä syyt olivat erilaisia tapahtumia ja niiden joukosta onnistuttiin myös löytämään jokavuotisia tapahtumia. Asetettu tavoite siis saavutettiin. Tutkimuksesta tulee olemaan hyötyä Cumulus Koskikadulle. Hotelli saa nyt tietoonsa jokavuotisia tapahtumia, jotka ovat löytyneet hotellin täyden käyttöasteen päivien historiatiedoista joka vuosi. On siis oletettavaa, että nämä päivät voisivat olla tulevaisuudessakin täysiä.

Asiasanat: revenue management, käyttöaste, keskihuonehinta

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Tourism

NIINA AHTIAINEN

A Study on the Occupancy Rate and Room Rate in the Hotel Cumulus Koskikatu from the Perspective of the Revenue Department

Bachelor's thesis 54 pages, appendices 13 pages
June 2012

The purpose of this study was to gather information on the Hotel Cumulus Koskikatu's occupancy rate and average room rate during three years of time. The main goal was to find out whether there were any reasons in the full utilization of the certain days of the hotel. In addition, the room rates during those times needed to be examined.

The study was carried out as an assignment by the Hotel Cumulus Koskikatu. The used theories covered revenue management and other pricing methods. The material for the study was gathered from the Internet, the hotel's history of statistics and an interview with hotel's revenue supervisor.

The results of the study suggest that there was annual events that were unknown within the hotel. A large variety of different events was found. All the found information was placed in a table and attached to the study. Generally the study succeeded in meeting its expectations. There is reason to believe that this study is useful for the Hotel Cumulus Koskikatu and its future.

Key words: revenue management, occupancy rate, average room rate

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	TUTKIMUSSUUNNITELMA.....	6
	2.1 Tutkimuksen kohde	6
	2.2 Käsitteet ja teoriat	6
	2.2.1 Keskihuonehinta.....	6
	2.2.2 Käyttöaste.....	7
	2.2.3 Revenue management	7
	2.2.4 Muut hinnoittelumenetelmät	8
	2.3 Tutkimuskysymykset.....	9
	2.4 Aineisto ja menetelmät.....	10
	2.5 Tutkimuksen kulku	11
3	RESTEL OY.....	12
	3.1 Yleistä	12
	3.2 Liikeidea, arvot ja konsepti.....	12
	3.3 Kanta-asiakasjärjestelmä.....	14
	3.3 Cumulus Koskikatu	14
4	REVENUE MANAGEMENT	16
	4.1 Historia.....	16
	4.2 Revenue managementin pääkeinot	17
	4.2.1 Hinnoitteluhallinta	19
	4.2.2 Kapasiteettihallinta	20
	4.2.3 Palvelutoimitusprosessien hallinta	22
	4.3 Revenue managementin päätöksentekoprosessi	23
	4.4 Revenue management Restel Oy:n hotelleissa	24
5	TULOSTEN ANALYSOINTI	27
	5.1 Vuosi 2009	27
	5.2 Vuosi 2010	30
	5.3 Vuosi 2011	33
	5.4 Jokavuotiset tapahtumat	36
6	YHTEENVETO.....	38
	LÄHTEET	40
	LIITTEET	42
	Liite 1. Haastattelu	42
	Liite 2. Taulukko vuosi 2009	43
	Liite 3. Taulukko vuosi 2010	47
	Liite 4. Taulukko vuosi 2011	51

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön suunnittelu aloitettiin viime syksynä Cumulus Koskikadulla harjoittelun aikana. Aihetta mietittiin hotellin henkilökunnan kanssa ja lopulta löytyi kaikkia miellyttävä aihe liittyen hotellin revenue-osastoon. Tutkimuksen tarkoituksiksi muodostui tutkia Cumulus Koskikadun täyden käyttöasteen päiviä kolmen vuoden ajalta. Yritettiin selvittää, löytyisikö näille päiville mitään järkevää selitystä, vai olivatko nämä kyseiset päivät täysiä pelkästään sattumalta. Kaiken tutkimuksen piti tapahtua hotellin revenue-osaston näkökulmasta.

Tutkimuksen päämääränä oli löytää täyden käyttöasteen päiville joitakin syitä, kuten esimerkiksi järjestettyjä tapahtumia Tampereen seudulla. Näiden tapahtumien piti olla sellaisia, jotka houkuttelevat paljon ihmisiä paikalle, eivätkä vielä ole Cumulus Koskikadun tietoisuudessa. Tärkein päämäärä oli kuitenkin se, että nämä tapahtumat olisivat jokavuotisia. Näin hotelli voisi valmistautua niihin ja hyötyä niistä tulevaisuudessakin.

Tämän kaltaista tutkimusta ei ole koskaan tehty Cumulus Koskikadulle ja onkin mielenkiintoista nähdä millaisia tuloksia tutkimuksen edetessä paljastuu. Tutkimuksessa käytettyjä teorioita olivat revenue management ja muut hinnoittelumenetelmät. Tutkimuksen aineisto saatiin valmiista tilastoista, Internet-portaaleista sekä haastattelusta Cumulus Koskikadun revenue-osastolle. Tutkimuksesta tulee varmasti olemaan hyötyä Cumulus Koskikadulle, varsinkin jos jokavuotisia ja hyödyllisiä tapahtumia tutkimuksen seurauksena löytyy.

2 TUTKIMUSSUUNNITELMA

2.1 Tutkimuksen kohde

Tutkimus suoritetaan toimeksiantona Cumulus Koskikadulle. Työ pitää sisällään tutkimusta hotellin täyden käyttöasteen päivistä ja niiden keskihuonehinnoista vuosien 2009-2011 väliseltä ajalta. Tutkimuksessa otetaan huomioon käyttöasteeltaan kaikki yli 90 % täynnä olevat päivät.

Tavoitteena on koota Cumulus Koskikadulle selvitys hotellin täydeksi myydyistä päivistä, niiden syistä ja hinnoista. Tutkimuksen seurauksena pitäisi saada selvyttä löytyykö täydeksi myydyille päiville joitakin syitä, kuten tapahtumia. Jos syitä löytyy, tulisi ottaa selvää ovatko ne mahdollisesti uusiutumassa seuraavana vuonna. Näin hotellin revenue-osasto tulisi saamaan tietoja eri päivistä, jolloin hotelli saattaisi olla myös tulevaisuudessa myyty täyteen.

2.2 Käsitteet ja teoria

Työn pääkäsitteet ovat hotellimaailmasta tutut keskihuonehinta, käyttöaste sekä revenue management. Teorioina toimivat niin ikään revenue management sekä muut hinnoittelumenetelmät.

2.2.1 Keskihuonehinta

Huoneen keskihinta on yksi huonemyynnin tärkeimmistä tunnusluvuista. Se pystytään laskemaan jakamalla huonemyynti myydyillä huoneilla. Hotelleissa huoneen keskihinnan toteutumista seurataan päivittäin sekä viikko-, kuukausi- ja vuositasolla. Huoneen tavoitemyyntihinta toteutuu todellisuudessa vain harvoin. Kuitenkin mitä lähemmäksi tavoiteltua hintaa todellinen myyntihinta osuu, sen parempi. Keskihinnan lisäksi tunnusluvuista on huomioitava myös hotellin käyttöaste. Saavutettuun keskihuonehintaan voidaan olla tyytyväisiä, jos myös tavoiteltu käyttöaste saavutetaan. (Miettinen & Santala 2003, 249.)

2.2.2 Käyttöaste

Käyttöaste on keskihuonehinnan tapaan yksi hotellin tärkeimmistä tunnusluvuisista. Se voidaan laskea huoneista ja vuoteista. Hotelleissa käyttöastetta seurataan päivittäin, sekä pidemmällä ajanjaksolla. Toteutuneita lukuja voidaan verrata edellisten vuosien toteutuneisiin lukuihin, sekä toimialan keskiarvoihin hotellin toimialueella. Hotelleille tärkeintä on siis oman käyttöasteprosentin kehityksen seuranta. (Miettinen & Santala 2003, 247.)

Huonekäyttöaste tarkoittaa käytettyjä huoneita per päivä, viikko, kuukausi ja vuosi, sekä huonekäyttöaste prosenttia käytettävissä olevista huoneista. Huonekäyttöaste prosentti saadaan jakamalla käytetyt huoneet käytettävissä olevilla huoneilla ja kertomalla näiden tulos sadalla. (Miettinen & Santala 2003, 246.) Tässä tutkimuksessa käyttöaste on laskettu huoneista ja niistä on vielä laskettu jokaiselle päivälle oma käyttöaste prosenttinsa, jonka avulla rajataan käyttöasteeltaan täydet päivät tähän tutkimukseen. Käytettyihin huoneisiin tullaan laskemaan majoituskäyttöön myydyt huoneet. Käytettävissä oleviin huoneisiin taas tullaan laskemaan kaikki myyntivalmiit huoneet, ei siis remontissa olevat.

2.2.3 Revenue management

Revenue management tarkoittaa suomeksi tuottojohtamista. Sen hinnoittelu- ja johtamisnäköyksessä pyritään maksimoimaan hotellin myyntituotot. Hinnoittelun lähtökohtana on kuitenkin asiakaslähtöisyys, ei perinteinen kustannusperuste. Oleellisinta revenue managementissa on se, että yhdelle ja samalle tuotteelle löytyy useita hintoja erilaisia kysyntätilanteita varten. (Selander & Valli 2007, 138.) Heikkilän ja Saranpään (2010) mukaan yksi maailman tunnetuimmista revenue managementin määritelmistä onkin ”oikea tuote oikealla hinnalla oikeaan aikaan oikealle asiakkaalle”. Tämä kuvastaa hyvin nykyaikaisen hotellihinnoittelun haasteita ja oikein ymmärrettynä sekä käytettynä sen rajattomia mahdollisuuksia. (Heikkilä & Saranpää 2010, 140.)

Revenue managementin kannattavuuden suunnittelussa tärkeintä on huonekapasiteetin hallinta. Siinä seurataan yhtä lailla myymättömiä kuin myytyjäkin huoneita. Kun kapasiteetin hallinta yhdistetään hinnoitteluhallintaan, voidaan revenue managementin kautta toteuttaa myös osaa yrityksen tärkeistä markkinointi- ja myyntistrategioista. (Albanese 2004, 21.) Revenue managementin tärkein tunnusluku on huonetuotto, joka tarkoittaa huoneen todellista tuottoa. Tuotto lasketaan käytössä olevaa huonetta kohti, jolloin tunnusluku kertoo myös kapasiteetin hyödyntämisestä. (Selander & Valli 2007, 139.)

2.2.4 Muut hinnoittelumenetelmät

Hinnoittelulla tarkoitetaan myytävälle tuotteelle asetettua myyntihintaa. Selanderin ja Vallin (2007, 68) mukaan hinnoittelua voidaan tehdä kolmesta lähtökohdasta:

1. Perinteinen hinnoittelu, joka pohjautuu myytävien tuotteiden kustannuksiin. Ajatuksena on, että kaikki tuotteen valmistuksesta aiheutuneet kulut tulevat katettua myyntihinnalla.
2. Toinen lähtökohta hinnoittelulle on yritykselle määritelty tulostavoite. Tarkoituksena on, että yrityksen tulostavoite katetaan tuotteiden myyntihinnoilla.
3. Kolmas lähtökohta on hinnan määritelmä markkinalähtöisesti. Siinä huomioidaan markkinoiden tilanne kyseisen tuotteen osalta. Jos tuote on uusi tai erityisen laadukas ja asiakkaat haluavat ostaa sitä, voi myyntihintaa asettua huomattavasti korkeammalle kuin kahden edellä esitetyn hinnoittelunäkökulman perusteella. Toisaalta, jos markkinat ovat jo tyydyttyt, tuote on huono tai jostakin syystä se ei vain kiinnosta asiakkaita, voi tuotteen myyntihinnaksi asettua yrityksen kannattavuuden kannalta liian alhainen hinta.

Majoituspalvelujen hinnoittelu on tehtävä asiakaslähtöisesti. Nykyään hotellit pyrkivät yhä useammin joustavaan hinnoitteluun, jolla tarkoitetaan hintojen

muuttamista tietyn vaihteluvälin sisällä vaihtelevan kysynnän vuoksi. Erilaisia hintakategorioita määritetään esimerkiksi eri asiakasryhmien, vuodenaikojen tai viikonpäivien mukaan. Huoneen vähimmäishinta on kuitenkin hinta, jolla kateetaan kustannukset etukäteen arvioidulla käyttöasteella. Tätä hintaa käytetään usein ohjehintana huonehinnan määrittämisessä. (Selander & Valli 2007, 89.)

Rautiaisen ja Siiskosen (2005, 349) mielestä tärkein ero hotellihuoneen myynnin ja ravintolamyynnin välillä on se, ettei huoneiden osalta tuotetta voi varastoida. Jos huonemyyntitulot jäävät saamatta, ne jäävät silloin todella saamatta. Asiakkaat vertailevat kilpailijoiden hintoja ja huoneen omakustannusarvoa. Myyntihintapäätös riippuu siis asiakkaan kokemasta huoneen hyödystä ja halusta maksaa siitä. Majoitustuotteen hinnoittelussa tuleekin huomioida seuraavat asiat:

- Sijainti
- Yleinen kysyntä ja kausivaihtelut
- Yrityksen laatutaso ja oheispalvelut
- Kilpailutekijät
- Yhteiskunnan määräävät tekijät kuten arvonlisävero ja lainsäädäntö

2.3 Tutkimuskysymykset

Tämän opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat:

1. Löytyykö Cumulus Koskipuiston täyden käyttöasteen päiviin mitään erityistä syytä?
2. Voisivatko nämä täyden käyttöasteen päivät olla myös tulevaisuudessa täyteen myytyjä?
3. Miten täydeksi myytyjen päivien keskihuonehinnat vaihtelevat toisistaan ja löytyykö niihin jotain syytä?

Tarkoitus on tutkia hotelli Cumulus Koskikadun käyttöastetta kolmen vuoden ajalta, keskittyen täysiin päiviin ja niiden keskihuonehintoihin. Täysiksi päiviksi huomioidaan kaikki käyttöasteeltaan yli 90 % täydet päivät. Tutkimuksessa tutkitaan onko täyteen käyttöasteeseen ollut jotakin syytä, esimerkiksi jokin tapahtuma. Vertailuun otetaan myös hotellin ajoittaiset keskihuonehintojen vaihtelut ja se, miten hotellin revenue-osasto on niihin omalta osaltaan vaikuttanut.

2.4 Aineisto ja menetelmät

Opinnäytetyö tullaan tekemään käyttäen hyväksi valmista aineistoa tilastojen ja erilaisten Internet-portaalien muodossa sekä haastattelemalla Mäntylän Inkeriä, Cumulus Koskikadun revenue supervisoria. Haastattelun kysymykset lähetetään Mäntylälle etukäteen ja vastaukset käydään läpi vielä kasvotusten. Tällä varmistetaan ettei haastattelun analysoinnissa pääse tulemaan virheitä. Opinnäytetyö on sekoitus kvalitatiivista ja kvantitatiivista tutkimusta, sillä siitä löytyy elementtejä kummastakin tutkimusmuodosta.

Kvalitatiivinen tutkimus tarkoittaa laadullista tutkimusta, jossa painoarvo on tutkittavan kohteen laadussa ja ominaisuuksissa, sekä kokonaisvaltaisessa merkityksessä. Kvantitatiivinen tutkimus taas on kvalitatiivisen tutkimuksen vastakohta. Se tarkoittaa määrällistä tutkimusta, jossa tutkimuksen painoarvo on kohteen tulkitsemisessa tilastojen ja numeroiden avulla. Siihen voi myös sisältyä erilaisia laskennallisia ja tilastollisia analyysimenetelmiä. (Tutkimusstrategiat, Jyväskylän avoin yliopisto 2012.)

Valmis aineisto saadaan Cumulus Koskikadun Hogatex-käyttöjärjestelmästä, josta löytyy tilastoja hotellin käyttöasteesta ja keskihuonehinnasta eri päiviltä. Internet-portaalien kautta tutkitaan mahdollisia tapahtumia, joita on pidetty Tampereen alueella, sekä muita mahdollisia syitä Cumulus Koskikadun hyvälle käyttöasteille tiettyinä päivinä. Hotellin revenue supervisoria haastatellaan, jotta saataisiin vielä enemmän tietoa revenue johtamisesta ja nimenomaan Restel Oy:n hotelleissa.

Valmista aineistoa ja haastattelua analysoidaan käyttäen apuna erilaisia hinnoittelumenetelmiä sekä revenue management -määritelmää. Haastattelua tullaan käyttämään myös lähteenä, koska ideana olisi saada tietoa nimenomaan Restel Oy:n hotelleiden revenue johtamisesta.

2.5 Tutkimuksen kulku

Opinnäytetyön ensimmäinen luku on johdanto. Toisessa luvussa esitellään tutkimussuunnitelma. Kolmannessa luvussa kerrotaan Restel Oy:n hotelliketjusta sekä Cumulus Koskikadusta. Neljännessä luvussa perehdytään Revenue managementiin. Viidennessä luvussa käydään läpi Cumulus Koskikadun täysiä päiviä ja analysoidaan niiden syitä sekä keskihuonehintoja. Kuudes luku on yhteenveto.

3 RESTEL OY

3.1 Yleistä

Restel Oy on Suomen johtavin hotelli- ja ravintola-alan yritys, jolla on yli 500 työntekijää 300 eri toimipaikassa. Restel Oy:llä on 48 hotellia toimien brändeillä Cumulus, Rantasipi, Holiday Inn, Crowne Plaza ja Helsingin Seurahuone. Vuonna 2011 Restel Oy:n liikevaihto oli noin 380 miljoonaa. Restel Oy:n ravintoloita löytyy noin 250 toimien usealla eri ketju- ja ravintola-konsepteilla kuten Martina, Helmi Simpukka, Hemingway's, Blok, Huviretki ja Lauantai. Lisäksi Restel Tapahtumaravintolat operoivat erilaisia suomalaisia tapahtumapaikkoja, kuten Hartwall Areena, Musiikkitalo, Helsingin - ja Tampereen Jäähalli, Energia Areena ja Turun Messu- ja kongressikeskus. (RestelO-pas 2011.)

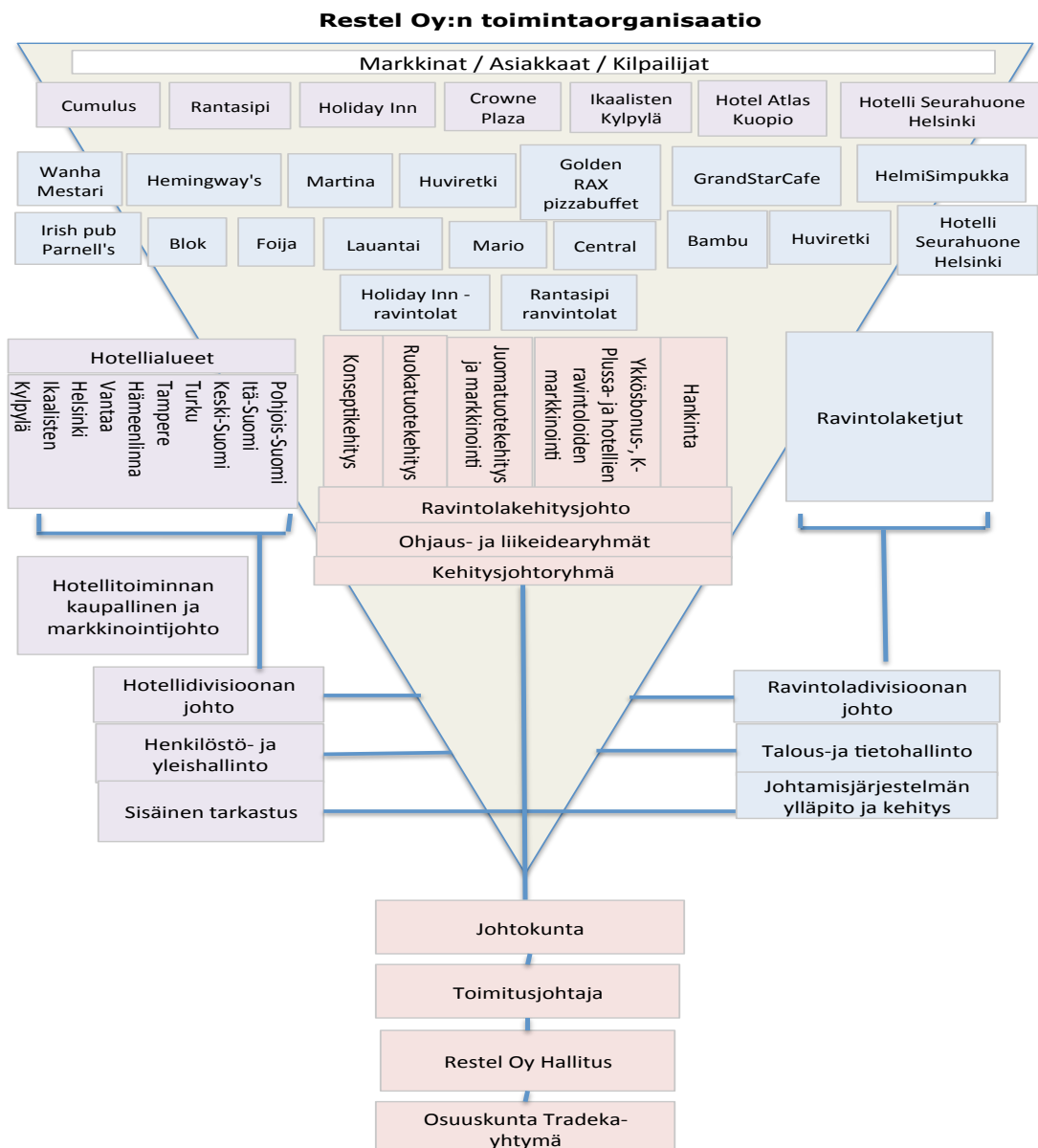
3.2 Liikeidea, arvot ja konsepti

Restel Oy:ssä toimitaan toteuttaen ennalta sovittuja, kaikille yhteisiä arvoja. Ne määrittävä Restel Oy:n toiminnassa asioita, joita pidetään erityisen tärkeinä. Seuraavassa on Restel Oy:n kuusi tärkeintä arvoa:

1. Oikeat ihmiset, ylivoimaista osaamista ja tekemisen kykyä.
2. Toiminnan oltava kysyntälähtöistä ja asiakasta ilahduttavaa, varsinkin pienissä asioissa.
3. Myydä joka tilanteessa.
4. Olla alalla tehokkaimpia.
5. Keskittyä johtamisessa toimintamallien toteuttamiseen ja seurantaan.

6. Tehdä yhdessä sovittu tulos ja auttaa kollegaa ja alaista onnistumaan työssään.

Restel Oy haluaa toimia suurilla markkinoilla palvellen mahdollisimman laajoja asiakasryhmiä. Sen ravintoloiden sekä hotellien toiminnan ja asiakaspalvelun ydin on liikeidea, jonka sisältönä on asiakas- ja tuotekuvausten sekä tunnusomaisten piirteiden lisäksi toimintamalleja. Toimintamallit ovat niitä asioita, jotka toteutetaan jokaisen asiakkaan kohdalla tietyllä sovitulla tavalla. Kaikkien toimintamallien toteutus suunnitellaan ja varmistetaan toimintasuunnitelmien avulla. (RestelOpas 2011.) Kuviossa 1. on kuvattu Restel Oy:n toimintaorganisaation malli.



Kuvio 1. Restel Oy:n toimintaorganisaatio (RestelOpas 2011, muokattu)

3.3 Kanta-asiakasjärjestelmä

Restel Oy:llä on monipuolinen kanta-asiakasjärjestelmä. Sen kanta-asiakaskortteja ovat Ykkösbonus, K-Plussa sekä muut etukortit. Kanta-asiakastarrat ja –julisteet ovat kaikissa toimipaikoissa siististi ja näkyvästi esillä. Henkilökunnan tehtävänä on kuitenkin varmistaa, että asiakas saa hänelle kuuluvat kanta-asiakasedut. (RestelOpas 2011.)

Asiakkaiden liittyminen Ykkösbonus-järjestelmään on ilmaista. Ykkösbonus-kortilla asiakas hyötyy joka kerta Restel Oy:n toimipisteissä asioidessaan, sillä niissä on aina etuja Ykkösbonus-asiakkaille. Lisäksi bonusta kertyy myös yhteistyökumppaneilta. Bonus kertyy aina 12 kuukauden ajalta, jonka jälkeen asiakas saa Ykkösbonus-seteleitä. Ne ovat käypää rahaa kaikissa Restel Oy:n yksiköissä. (RestelOpas 2011.)

Restel Oy:n toimipaikoissa asioivat K-Plussa asiakkaat saavat ostoksistaan etuja K-Plussa pisteiden ja -tarjousten muodossa. Pisteiden edellytyksenä on kuitenkin kortin esitys ennen ostosten maksamista. Ostos tulee myös maksaa käteisellä, pankkikortilla tai maksuvälineominaisuudella varustetulla Plussakortilla. Muita Restel Oy:n kortteja ovat sen omat hotelliyksiköiden kortit Hotel Bonus Club kortti sekä Priority Rewards- jäsenyys. (RestelOpas 2011.)

3.4 Cumulus Koskikatu

Hotelli Cumulus Koskikatu sijaitsee Tampereen ydinkeskustassa Tammerkosken rannalla. Se on rakennettu vuonna 1979. Hotellissa on yhteensä 289 savutonta huonetta, jotka sijaitsevat kahdeksassa kerroksessa. Yhden hengen huoneita on 107, kahden hengen huoneita 182, Business-huoneita 60 ja Superior huoneita 30 kappaletta. Invahuoneita hotellista löytyy kaksi. Lisäksi Cumulus Koskikadulla on lemmikkihuoneita, eli lemmikin saa ottaa mukaan vierailulle pientä maksua vastaan. Hotellista löytyy myös kaksi ravintolaa; Huviretki ja Hemingway's. (Infolehtiö 2011.)

Cumulus Koskikadulla jokainen huone on varustettu televisiolla, silitysraudalla, hiustenkuivaajalla, tyynymenulla sekä Internetillä. Lisäksi Superior-huoneista löytyvät kylpytossut ja -takit, sekä tee-, kahvi- ja kaakaovalikoima. Jokaisen huoneen hintaan sisältyy runsas buffetaamiainen, vapaa kuntosalin sekä saunan ja allasosaston käyttö. Hotellilla on oma pysäköintihalli, jonne mahtuu 30 autoa. Lähistöllä olevaan Frenckellin pysäköintitaloon on hotellin asiakkailta myös sopimushinnat ja sinne mahtuu reilusti autoja pysäköimään. Hotellin muita palveluja ovat huonepalvelu, pesulapalvelu, silityshuone sekä tallelokerot. Koustiloja hotellista löytyy seitsemän ja ne ovat kaikki varustettu nykyaikaisella tekniikalla ja välineistöllä. (Infolehtiö 2011.)

Ravintola Huviretkessä tarjoillaan joka aamu aamiaista. Siellä on paikkoja jopa 240 asiakkaalle. Päivisin ravintola toimii normaalin ravintolan tapaan, josta löytyy myös leikkurinurkkaus perheen pienimmille. Lisäksi siellä on pieni alkovi, jossa pystyy järjestämään pienimuotoisia kokouksia, vaikkapa ruokailun yhteydessä. Hemingway's on enemmän pub-tyylinen ravintola, joka onkin auki huomattavasti Huviretkeä myöhempään. Sieltä löytyy 80 asiakaspaikkaa sekä kesäisin terrassille mahtuu vielä 20 henkeä. Ravintolasta löytyy kaikkennäköistä ajanvietettä kuten erilaisia lehtiä, pelejä sekä Ray-pelikoneita. (Infolehtiö 2011.)

4 REVENUE MANAGEMENT

4.1 Historia

Revenue managementin historia ulottuu aina 1970-luvun lopulle, jolloin lentoliikennetoiminnan säännöstely poistui Yhdysvalloista. Sen seurauksena kilpailu kiristyi ja yhtiöiden kannattavuus romahti. Perinteiset markkinoita johtaneet lentoyhtiöt joutuivat nyt kovan paikan eteen, sillä markkinoille ilmestyi uusia lentoyhtiötä edullisilla hinnoilla. Tämä johti yhtiöiden väliseen hintasotaan, josta eniten kärsivät perinteiset lentoyhtiöt. (Talluri & Van Ryzin 2004, 7.)

Monet yhtiöt kuitenkin välttivät konkurssin, kiitos revenue managementiin pohjautuvien myyntistrategioiden. Pelastuneet lentoyhtiöt tajusivat, että vaikka lentoliikennetoiminnan tuottamisesta koituu paljon kiinteitä kustannuksia, matalien myyntirajakustannusten ansioista yhden ylimääräisen istumapaikan myyminen synnyttää vain pieniä muuttuvia kustannuksia. Se taas tekee myynnin aina kannattavaksi. Tämä seikka yhdistettynä palveluiden varastoimattomuuteen vaikuttaa siihen, että myymättä jäävä lentopaikka kannattaa aina myydä, oli hinta mikä hyvänsä. (Albanese 2004, 19.)

Toinen lentoyhtiöissä ymmärretty asia oli ostettavan palvelun arvon vaihtelevuus asiakastyypistä toiseen. Erityisesti erilaiset matkustussyyt tekivät lentomatkaa kohtaan koetun arvon erilaiseksi. Työkseen matkustavat arvostivat tiettyjä palvelun ominaisuuksia kuten työhönsä sopivia aikatauluja, suoria yhteyksiä ja lyhyitä perillä oloaikoja. Näistä ominaisuuksista he olivat myös valmiita maksamaan enemmän. Vapaa-ajan matkustajat olivat taas liikenteessä väljemmällä aikataululla ja pienemmällä budjetilla. He pystyivät siis joustamaan samojen palvelujen ominaisuuksissa enemmän kuin business-matkustajat. Tältä pohjalta vapaa-ajan matkustajille kehitettiin uusia normaalihintaista edullisempia, mutta samalla rajoitetumpia palveluita. Liikematkustajille kehiteltiin vanhojen palveluiden rinnalle uusia liitännäis- ja oheispalveluja, kuten Business Lounge -palveluja, kanta-asiakaskerhoja ja muita vastaavia palveluita. Tällä yritettiin saada nostettua normaalihintaisten palvelujen laatua, erityisesti business matkustajien silmissä. (Talluri & Van Ryzin 2004, 7–8.)

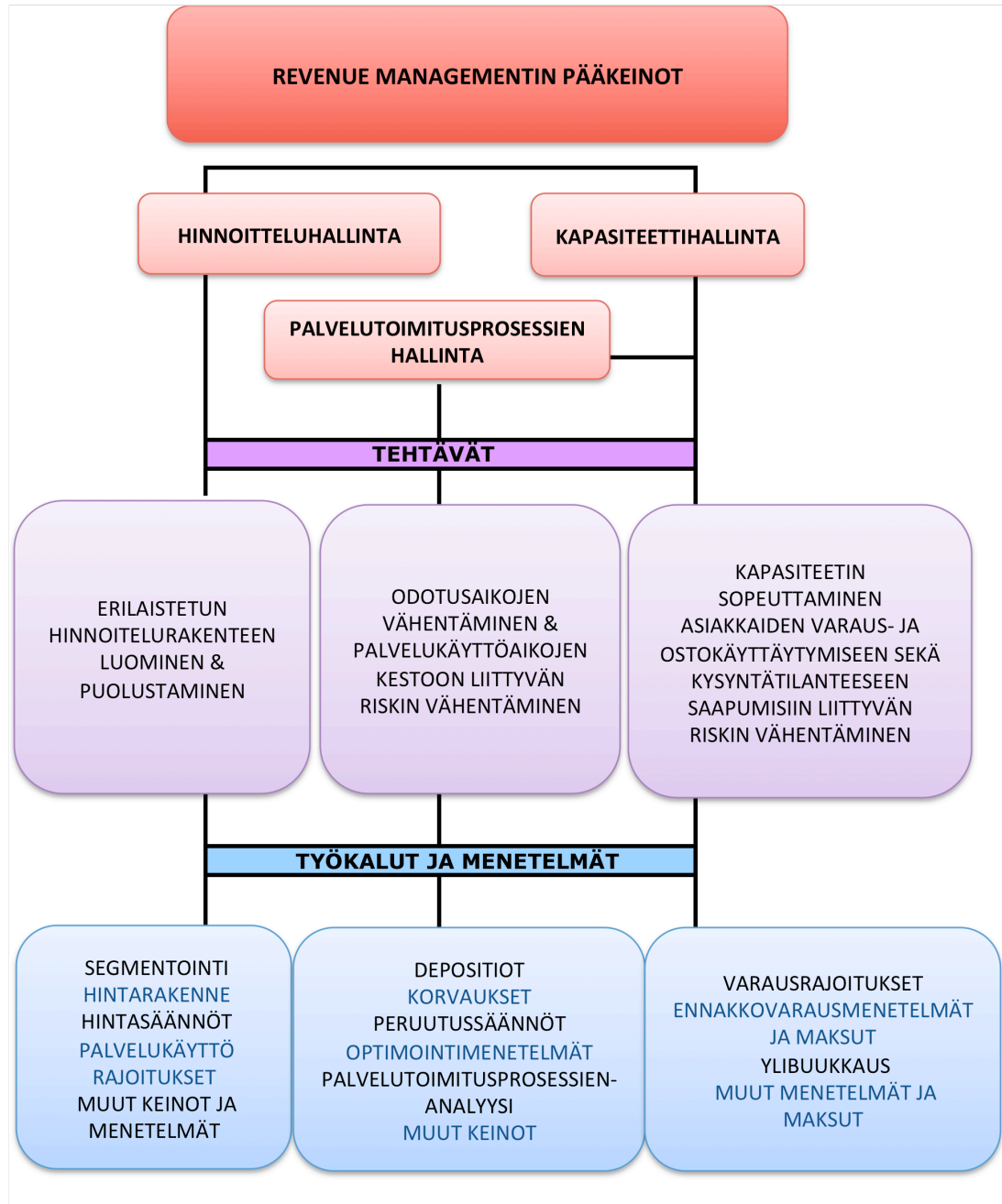
Kolmas lentoyhtiöissä ymmärretty asia ja samalla revenue managementin kehittymisen kulmakivi oli informaatioteknologian laaja hyväksikäyttö. Sen avulla lentoyhtiöt kehittivät itselleen varausjärjestelmät, jotka pystyivät tallentamaan suuria määriä lentoyhtiöiden tietoja. Matemaattis-tilastollisiin menetelmiin pohjautuviin tietojärjestelmiin yhdistettyinä, ne helpottavat revenue managementin tavoitteisiin tähtäävää päätöksentekoa. Näin helpottuu muun muassa kysynnän enakoiminen, reaaliaikaisen kapasiteetin luokittelu ja hallinta sekä hinnan määrittäminen tapauskohtaisesti jokaisessa yksittäisessä lennossa ja hintaluokassa. (Parker & Stuart-Hill & Tranter 2009, 21–22.)

Näitä keinoja apuna käyttäen perinteiset lentoyhtiöt alkoivat kilpailla uudella hintaporrastusstrategialla. Yhdysvaltaisessa lentoliikennetoiminnassa revenue managementin synnyttämät menestystarinat johtivat sen periaatteiden ja käytäntöjen laajaan hyväksymiseen. Aluksi se levisi muualle lentoliikennesektorilla ja vähitellen hotelli-, autovuokraamo-, kuljetus ja logistiikkapalvelutoimintoihin ensin Yhdysvalloissa ja sitten Euroopassa. (Albanese 2004, 20.)

4.2 Revenue managementin pääkeinot

Revenue management, alkuperäiseltä termiltään Yield management mielletään yleensä hinnoitteluksi ja keinoksi hallita alennuksia. Siihen kuuluu myös olennaisena osana yrityksen kapasiteetin hallinta. Revenue managementia käyttävillä yrityksillä on McMahon-Beattien ja Yeomanin (2011) mukaan kaksi strategista tapaa käytettävissä kohti onnistunutta revenue johtamista: ajanhallinta ja hinnan hallinta. Aikaa voidaan hallita kontrolloimalla saapumisen ja lähtemisen epävarmuutta sekä pienentämällä aikaa asiakkaan ja ostopäätöksen välillä. Hintaa voidaan taas hallita päättämällä tietty hintahaitari ja kehittämällä sille erilaisia hinta-aitoja. Avain onnistuneeseen revenue johtamiseen onkin löytää sopiva tasapaino ajan ja hinnan välille. (McMahon-Beattie & Yeoman 2011, 17.)

Albanesen (2004, 23) mukaan revenue managementilla on kolme pääkeinoa: hinnoitteluhallinta, kapasiteettihallinta ja palvelutoimintaprosessien hallinta. Kuviossa 2. selvitetään näitä pääkeinoja, niiden tehtäviä, sekä työkaluja ja menetelmiä.



Kuvio 2. revenue management -menetelmän pääkeinot (Albanese 2004, 28)

4.2.1 Hinnoitteluhallinta

Revenue managementin hinnoitteluhallinnalla pyritään luomaan juuri oikea hintarakenne, jonka avulla päästään asetettuihin tavoitteisiin. Hintarakenne pohjautuu erilaistetun hinnoittelun periaatteisiin ja siinä käytetään hyväksi eri hintaluokkia. Kysynnän ennustamisella ja sen mahdollisilla muutoksilla on myös tärkeä rooli hintarakenteen muodostumiselle. Huomioon otetaan ennalta tehdyt segmentoinnit kysynnän hintajoustavuudesta, asiakkaiden maksukyvyistä ja varausajasta. Lisäksi yrityksen omien palveluiden hinta-laatusuhdetta tulee vertailla kilpailijoihin. Valmista hintarakennetta tukemaan luodaan siihen sopiva hintasääntöjen ja palvelunkäyttörajoitusten järjestelmä, joka suojelee tehtyä hintarakennetta. Tarkoituksena on, ettei maksukykyisimmät asiakkaat siirtyisi hankkimaan palveluita, jotka on kohdennettu hintaherkemmille ostajille. (Albanese 2004, 24.)

Erilaistettu hinnoittelu on perustana hinnoitteluhallintaan kuuluvien tehtävien suorittamiselle sekä olennainen keino revenue managementin päätavoitteen, tuottojen maksimoinnin saavuttamiselle (Albanese 2004, 48). Erilaistetulla hinnoittelulla tarkoitetaan hinnoittelumenetelmää, jossa yhden kiinteän hinnan sijaan on kehitelty useampi hinta erilaisille asiakkaille. Tämä perustuu oletukseen, että asiakkaat ovat valmiita maksamaan samasta tuotteesta eri suuruisia hintoja. Hintoja täytyy vain muokata sopivaksi asiakkaiden erilaisten ominaisuuksien mukaan. Tätä menetelmää käyttämällä pystytään maksimoimaan hotellin tuloja. (McMahon-Beattien & Yeomanin 2011, 9.) Erilaistettu hinnoittelu mahdollistaa myös kysynnän ohjausta hintaherkkien ja ajankohdan suhteen joustavimpien asiakkaiden siirtämiselle hiljaisemmille kausille edullisemmalla hinnalla. Tämä toimii erityisesti voimakkaina kysynnän kausivaihteluina. Tällä tavoin yritys nostaa käyttöastettaan heikkona pidettynä kysyntäaikana ja vähentää samalla sellaisia varaustilanteita, jotka syntyvät yleensä vilkkaimpana aikana. (Albanese 2004, 51.)

Pelkällä erilaistetulla hinnoittelulla ei kuitenkaan pystytä maksimoimaan tuottoja, koska tuottojen maksimointi on mahdollista vain, jos yritys tuntee hyvin jokaisen potentiaalisen ja nykyisen asiakkaan maksimihinnan, jonka hän olisi valmis maksamaan palvelusta. Asiakkaat on siis jaettava erilaisiin sisäisesti samankal-

taisiin ryhmiin eli segmentteihin. Segmentoinnin perustana ovat asiakkaiden ostovalmius, heidän varaus- ja ostokäyttäytymistapaumuksensa, sekä niihin vaikuttavat tekijät. Lisäksi yrityksen on kamppailtava pitääkseen maksuvalmiudeltaan erilaiset segmentit erillään toisistaan. Vain tällä tavoin voidaan välttyä tuotteiden heikentymiseltä ja vääriä hintaryhmiltä. Avuksi tässä kamppailussa käytetään segmentointia sekä hintasääntöjen ja palvelun käyttörajoitusten järjestelmää. (Albanese 2004, 51–52.)

Erilaistetun hinnoittelun tavoitteena on maksuvalmiuteen perustuvan segmentoinnin kautta kohdennetumpi hintarakenne, jossa porrastetun hintarakenteen jokainen taso kohtaa maksukyvyltään parhaan mahdollisen segmentin. Tämän takia on selvitettävä, kuinka paljon vähintään ja enintään eri asiakkaat ovat valmiit maksamaan palveluista, joiden välillä saattaa olla vain näennäisiä eroja. Maksuvalmius ei ole sidoksissa vain varallisuuteen vaan myös ostettavan palvelun arvoon asiakkaalle. Asiakas saattaa joissakin tapauksissa ostaa halvemmän segmentin palvelun, vaikka olisi varallisesti pystynyt kalliimmankin hankkimaan. Tässä tapauksessa asiakas ei siis ole pitänyt kalliimpaa palvelua tarpeeksi arvokkaana maksaakseen siitä suuremman hinnan. (Albanese 2004, 52–53.)

4.2.2 Kapasiteettihallinta

Kapasiteettihallinta on revenue managementin toinen pääkeino ja sillä pyritään yrityksen tehokkaampaan kapasiteetin tarjontaan ja palvelutoimitusprosessien kontrollointiin. Ensisijaista on kuitenkin ymmärtää asiakkaiden varauskäyttäytymistä, sekä miten ja millä tavoin asiakas on alun perin yritykseen saapunut palveltavaksi. Lisäksi on ratkaistava asiakkaan saapumiseen ja oleskeluaikojen kestoon liittyviä mahdollisia ongelmia, kuten asiakkaan saapumatta jättämisestä syntyviä niin sanottuja no show –tilanteita, sekä asiakkaan oleskeluaikojen pituuksien epävarmuuksiin liittyviä riskejä. Ongelmakohdat ovatkin asiakkaiden varaus- ja ostokäyttäytymisessä, sekä heidän palvelupaikkaan saapumiseen liittyvässä epävarmuudessa. Varaustilanteiden jatkuvalla seuraamisella, kuluttajakäyttäytymisen tutkimisella ja tulevan kysynnän ennakoimisella saadaan

kerättyä tärkeää tietoa, joka auttaa käyttämään juuri oikeita keinoja hyväksi. (Albanese 2004, 25.)

Kapasiteettihallinnan ensimmäinen päämäärä on sopeuttaa kapasiteettia asiakkaiden varaus- ja ostokäyttäytymiseen. Matkailualalla yleensä vähemmän maksukykyiset asiakkaat tekevät varauksia aikaisemmin kuin maksukykyisemmät asiakkaat. Liiketoiminnan kannalta on kuitenkin hyvä, että asiakas voi varata palveluita hyvissä ajoin ennen niiden käyttöä. Tämä vähentää riskiä siitä, että huoneita jäisi myymättä. Toisen päämäärän tarkoitus on pystyä vähentämään asiakkaiden saapumatta jättämistä hotelliin. Yritys suojautuu tällaisten tilanteiden syntymistä vastaan ylibuukkauksella ja erilaisilla ennakkovarausmenetelmillä sekä ennakkomaksuilla. Jos maksukyvyltään erilaisten asiakkaiden varauskäyttäytymisessä kuitenkin ilmenee eroja, revenue management edellyttää muun muassa varausrajoitusten käyttöä. (Albanese 2004, 25.)

Kapasiteettihallinnan olennaisimmat osa-alueet ovat varausrajoitukset ja niiden käyttö, sekä ylibuukkaus ja sen hallinta. Ylibuukkauksella tarkoitetaan sitä, että yritykset ottavat enemmän varauksia vastaan kun on kapasiteettia. Varausrajoitukset ovat keskeisin työkalu kapasiteetin hallintaan ja revenue managementin ydin. Varausrajoituksia käytetään tilanneessa, jossa joudutaan päättämään myydäänkö ennakkoon halvemmalla vai lähempänä ajankohtaa korkeammalla hinnalla. Tavoitteena on maksimoida kapasiteetin myynnistä saatavat tuotot. Tällaisessa tilanteessa asetetaan rajakatto halvempiin hintaluokkiin kohdistuville varauksille, joka näin mahdollistaa osan kapasiteetin säilymisen korkeiden hintaluokkien käyttöön. Yhä useammassa yrityksessä on käytössä revenue managementin ohjausjärjestelmä, joka antaa suosituksia muun muassa eri kysyntätilanteiden ideaalisesta määrästä, jota yrityksen tulisi suojata korkeimpia hintaluokkia ostavien asiakkaiden varauskäyttöön. Varausrajoitusten optimaalinen käyttö on hyvin pitkälti kiinni ohjausjärjestelmän tuottamista ennusteista ja erityisesti niiden paikkaansa pitävyydestä. (Albanese 2004, 86, 106.)

Kapasiteettihallinnassa huomiota pitää kiinnittää siihen, mitä huoneita hotellissa on vielä jäljellä ja mitkä ovat jo myyty. Hotellin tarjouksissa voi olla erilaisia kiintiöitä, jolloin vain tietty määrä tuotteita on varalla tietyllä päivällä, esimerkiksi jokin vapputarjous. Closed arrival on myös yksi hotellien paljon käyttämä rajoi-

temalli. Tällöin asiakas pakotetaan viipymään hotellissa useamman päivän ja asiakkaiden saapumista sekä viipymisaikaa pystytään kontrolloimaan. Jos asiakas tulee esimerkiksi keskiviikkona, niin hänen on pakko viipyä hotellissa kaksi yötä. Tämän esimerkin mukaan, keskiviikkona saapuva asiakas ei voi siis olla vain yhtä yötä. Tämä taktiikka edesauttaa myös hiljaisia päiviä, jolloin asiakkaita saadaan tulemaan kerralla useammaksi yöksi. Kylpylähotelleissa on usein erilaisia pakettitarjouksia ja esimerkiksi kahden päivän paketit myydään voimassaolevana vain tiettyinä päivinä. Pääsiäisenä, jolloin on pitkä viikonloppu, paketit voivat olla voimassa esimerkiksi vain torstai-lauantai tai lauantai-maanantai. (Mäntylä, haastattelu 2012.)

4.2.3 Palvelutoimitusprosessien hallinta

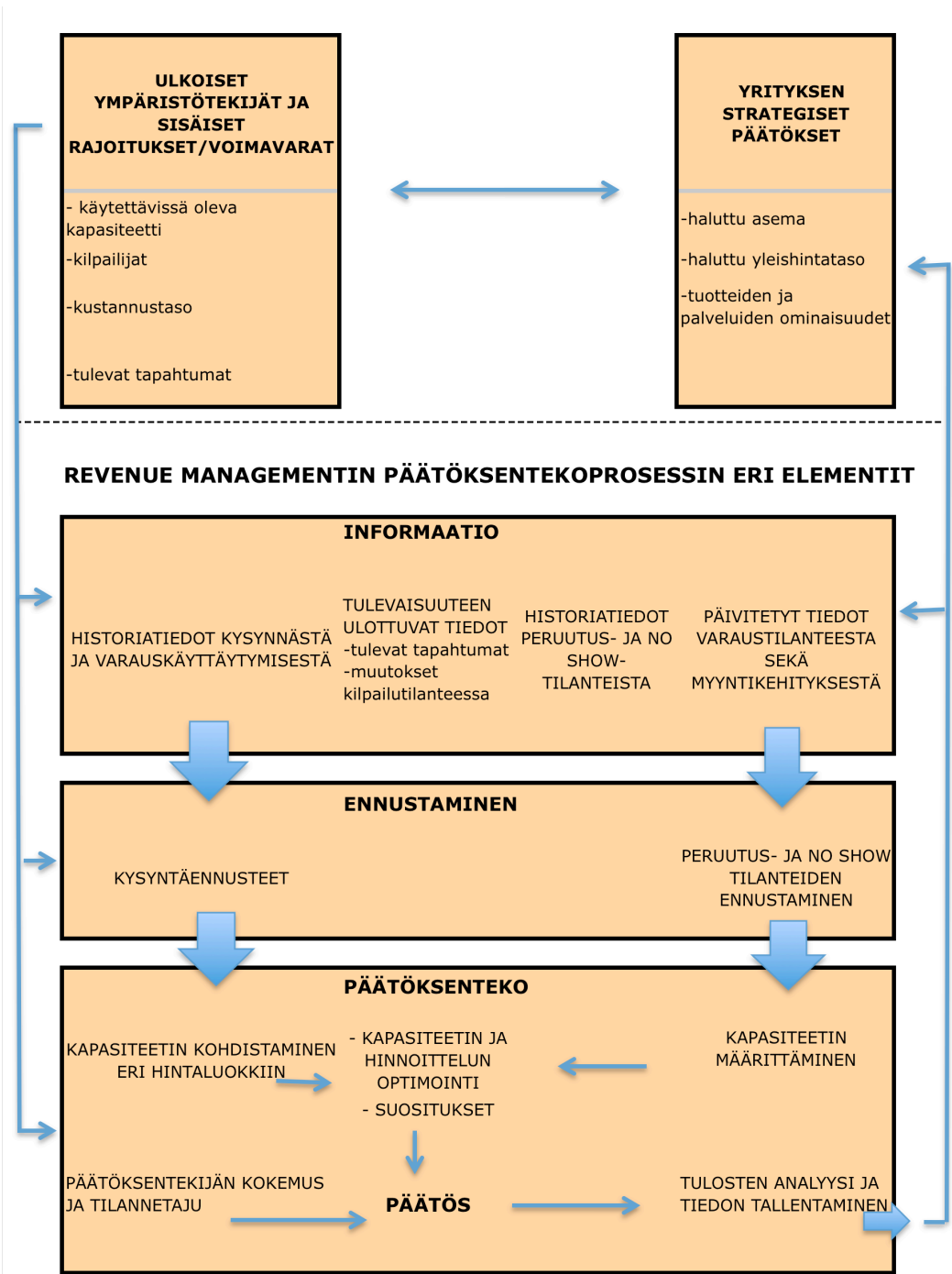
Kolmas revenue managementin pääkeino on palvelutoimitusprosessien hallinta. Se on periaatteessa osa kapasiteettihallintaa, mutta sen tietyt tehtävät kuuluvat vain osittain revenue managementin perinteisiin tehtäviin. Palvelutoimitusprosessien hallinnan kautta tehostetaan yrityksen kapasiteetin käyttöä ja pyritään samalla nostamaan tuottoja. Se pyrkii käytännössä vähentämään oleskeluaikojen eli palvelunkäyttöaikojen kestoon liittyviä riskejä sekä vähentämään odotusaikaa palvelutapahtumien välillä. Onnistuessaan se myös mahdollistaisi monien asiakkaiden palvelemisen lyhyemmässä ajassa ja parantaisi samalla kannattavuutta. (Albanese 2004, 26–27.)

Palvelutoimitusprosessien hallinnassa palvelun käyttöaikoihin liittyviä riskejä voivat olla asiakkaan matkan pituuden yllättävä lyheneminen tai vastaavasti asiakkaan pitkä oleskelu hotellissa, jolloin se estää niin sanotun tuottavamman asiakkaan pääsyn hotelliin. Asiakas voi myös jättää kokonaan saapumatta. Tällaisten tilanteiden taloudelliset vaikutukset korostuvat entisestään kun kysyntä ylittää tarjonnan, esimerkiksi sesonkien aikana. Hotelleilla onkin aikamoinen valinta, kun olisi päätettävä minkä asiakkaan varaus kannattaa ottaa vastaan ja kuka asiakas olisi mahdollinen no-show. Tällaisten tilanteiden välttämiseksi käytetään depositioita eli ennakkomaksuja, peruutusääntöjä, erilaisia korvausmuotoja sekä tuottojen maksimointiin tähtääviä optimointimenetelmiä. Optimointi-

menetelmistä yritys saa suosituksia miten kyseisessä valintatilanteessa kannattaa toimia. (Albanese 2004, 26–27.)

4.3 Revenue managementin päätöksentekoprosessi

Revenue managementin päätöksentekoprosessi koskee ensisijaisesti hintaluokkien luomista, tarjottavan kapasiteetin määrittelemistä sekä kapasiteetin käytön optimointia. Tavoitteiden saavuttamiseksi käytetään revenue managementin pääkeinoja: hinnoittelu-, kapasiteetti- ja palvelutoimitusprosessien hallintaa. Käytännössä pääkeinoja käytetään yhdistelemällä erilaisia työkaluja ja menetelmiä. (Albanese, 2004, 47.) Kuviossa 3. hahmotetaan kuvaa revenue managementin päätöksentekoprosessiin vaikuttavista elementeistä; tieto, ennustaminen ja päätöksentekijät sekä niiden väliset yhteydet (Albanese 2004, 39).



Kuvio 3. Revenue managementin päätöksentekoprosessin eri elementit (Albanese 2004, 39)

4.4 Revenue management Restel Oy:n hotelleissa

Restel Oy:n revenue management toiminta alkoi alunperin Helsingin seudulla. Toiminta laajeni ensimmäisenä Tampereelle, jonka jälkeen myös Turkuun, Jyväskylään ja Ouluun. Helsingissä on oma revenue management -tiimi hotelleilla,

jotka kuuluvat InterContinental Hotels Groupiin (IHG), Holiday Inn hotellit sekä Crowne Plaza. Oma revenue management -tiimi on myös muilla pääkaupunkiseudun hotelleilla eli Cumuluksilla, Seurahuoneella ja lentokenttähotelleilla. (Mäntylä, haastattelu 2012.)

Yleensä hotellin revenue management -tiimissä on vain revenue manager. Helsingin IHG-tiimissä on kuitenkin kaksi manageria ja kaksi supervisoria. Helsingissä on lisäksi kaksi manageria, joilla on omat vastuualuehotellit ja joilla ei ole alaisia. Helsingissä on siis yhteensä 4 revenue manageria. Tämä toimintamalli laajentui viime vuonna myös Helsingin ulkopuolelle ja jokaiselle revenue managerille palkattiin apuun revenue supervisor. Kaiken työn tiimi tekee jaettuina puoliksi eli molemmat tekevät samoja asioita. Tampereella sama revenue tiimi hallinnoi Tampereen Cumuluksia, Tampereen Holiday Inn hotellia, Nokian Edeniä, Ikaalisten Kylpylää, Hämeenlinnan Cumulusta ja Rantasipi Aulankoa, yhteensä kahdeksaa hotellia. Kesällä 2012 aukeaa myös yhdeksäs hotelli, Cumulus Rautatienkatu. (Mäntylä, haastattelu 2012.)

Revenue manager päättää hotellien hinnat. Revenue management -tiimillä on käytössään tietty hintahaarukka, jossa liikutaan. Hotellit myyvät niin sanottua päivän hintaa eli hinnat vaihtelevat hintahaarukassa, riippuen viikonpäivästä, kuukaudesta, vuodenajasta, tapahtumista, hotellin varaustilanteesta ja kilpailijoiden tilanteesta. Näiden perusteella katsotaan sitten mahdollisimman hyvä hinta eri asiakaskategorioille. Toisia hotelleja varten revenue management -tiimin apuna hintojen päättämisessä on ohjelmia, jotka nykyisen varaustilanteen, historiatietojen ja kilpailijoiden hintojen perusteella ehdottavat automaattisesti sopivinta hintaa. Ohjelmat eivät kuitenkaan osaa ottaa huomioon kalenteritapahtumia tai muitakaan tapahtumia, jos niitä ei ole ensin syötetty tietoihin. Ohjelmat eivät ole käytössä kaikkien hotellien osalta, vaan osa työstä tehdään edelleen manuaalisesti. (Mäntylä, haastattelu 2012.)

Hotellien hintaennustukset tehdään noin 1-3 kuukauden päähän, riippuen vuodenajasta. Yleensä kaikki isot tapahtumat ovat jo hyvissä ajoin tiedossa koko loppuvuodeksi ja ne hinnoitellaan heti kun tieto tapahtumasta on saatu. Kiireisenä ajankohtana varaustilannetta seurataan koko ajan. Yleensä mitä aikaisemmin asiakas ostaa hotelliyön, sen halvemmaksi se hänelle tulee. Taas mitä

lähemmäksi mennään, niin sitä kalliimpia ovat myös hinnat. Tilannetta seurataan koko ajan, mutta tarkoitus on, että saadaan mahdollisimman paljon kauppaa mahdollisimman hyvällä hinnalla. Hyvä hinta on sellainen millä asiakkaat valitsevat Restel hotellit kilpailijoiden sijaan. (Mäntylä, haastattelu 2012.)

Oikein tehtynä, revenue managementin hyöty näkyy hotellin parempana tuottona. Hotellille on hyötyä myös siitä, että yksi osasto on irrotettu miettimään pelkästään hintoja, sillä asiakaspalvelutyössä ei ole aikaa miettiä niin syvällisesti hintapolitiikkaa ja tulevaisuutta. Tämä tuo tulosta ja maksimoi tuottoja. Revenue-osasto toimii myynnille eräänlaisena neuvonantajana. Revenue managementissa ei ole varsinaisia haittoja, vaan pikemminkin uhkia. Tällaisia ovat esimerkiksi muun henkilökunnan vähäinen arvostus tai ymmärrys revenue-osaston työtä kohtaan. Henkilökunta saattaa vain ajatella, että revenue management on turhaa. Henkilökunnalta tarvitaan siis luottoa ja erityisesti johdolta, sillä sen kanssa tehdään tiivistä yhteistyötä. Hotellin johdon tulee siis olla myös sitoutunut asiaan, ettei hyvä menetelmä vain kaadu. (Mäntylä, haastattelu 2012.)

Tulevaisuuden haaste tulee ainakin Tampereen osalta olemaan uudet avattavat hotellit, kuten kesällä 2012 aukeava Cumulus Rautatienkatu sekä loppukeväällä 2012 aukeava Scandicin hotelli. Tämä tarkoittaa melkein 400 lisähuonetta markkinoille, joka tuo lisähaastetta revenue management -tiimille ja jännitettävää myös asiakkaiden riittämisen puolesta. Riittääkö suuren kapasiteetin vuoksi Tampereella tarpeeksi asiakkaita kaikille ja millä hinnalla. Tulevaisuudessa tulee varmasti olemaan vähemmän päiviä, jolloin kaikki Tampereen hotellit ovat täynnä. (Mäntylä, haastattelu 2012.)

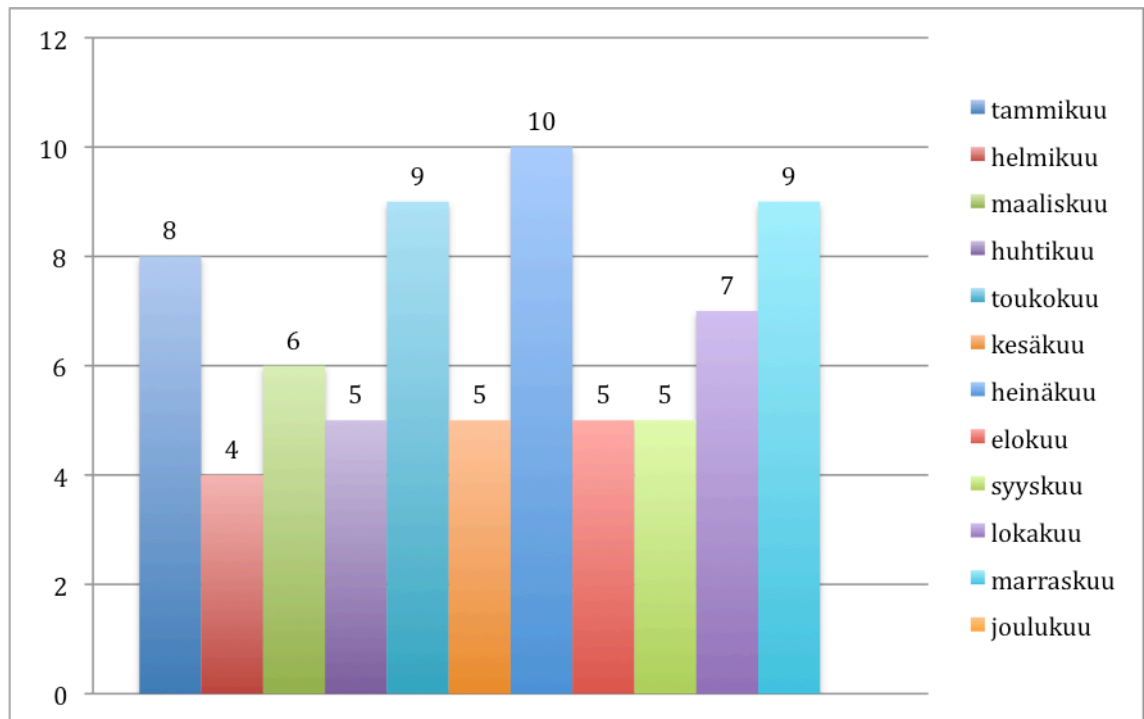
5 TULOSTEN ANALYSOINTI

Aineisto tutkimusta varten kerättiin Cumulus Koskikadun valmiista tilastoista kolmen vuoden ajalta. Näistä tilastoista löytyi tiedot hotellin käyttöasteesta ja keskihuonehinnoista eri päiviltä. Tutkimuksessa tarkkailtiin käyttöasteeltaan yli 90 % päiviä ja niiden keskihuonehintoja. Näille päiville yritettiin löytää syitä ja analysoida voisivatko nämä kyseiset päivät olla tulevaisuudessakin täysiä. Eri-laisia syitä eli eri tapahtumia etsittiin Internetin välityksellä.

Tutkimuksen tuloksena löytyneet tapahtumat jaettiin kuuteen erilaiseen kategoriaan; messut/konferenssit, urheilutapahtumat, musiikkitapahtumat, kulttuuritapahtumat, erityiset kalenteripäivät ja muut tapahtumat. Kulttuuritapahtumiin luettiin mukaan kaikki museoihin ja taiteeseen liittyvät tapahtumat. Erityisillä kalenteripäivillä tarkoitettiin esimerkiksi ystävänpäivää, koululaisten loma-aikoja yms. Muihin tapahtumiin jaoteltiin kaikki tapahtumat, jotka eivät sopineet mihinkään muuhun kategoriaan. Seuraavaksi käydään läpi tutkimuksen tulokset vuosittain.

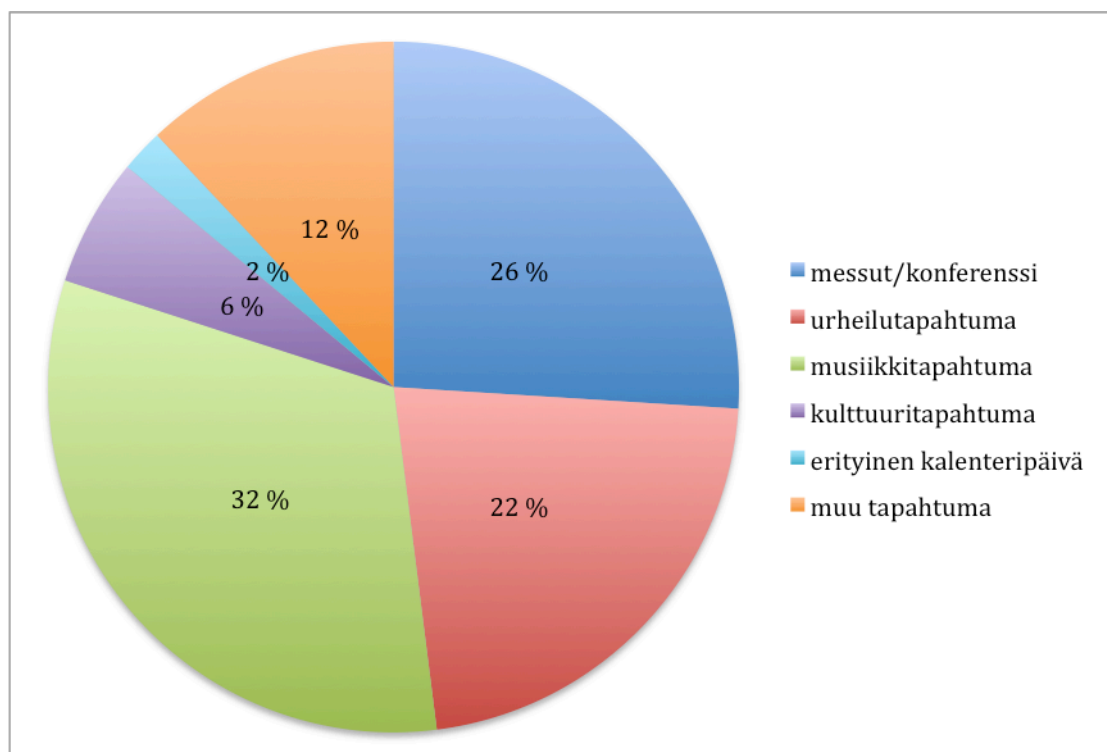
5.1 Vuosi 2009

Vuonna 2009 Cumulus Koskikadulla oli 73 täyden käyttöasteen päivää. Eniten näitä päiviä oli heinäkuussa 10 kpl, touko- ja marraskuussa 9 kpl sekä tammikuussa 8 kpl. Tammikuussa Tampereella järjestettiin Suomen Eurovision laulukilpailun finaali sekä erilaisia urheilutapahtumia ja jopa yksi festivaali. Tulosten perusteella voidaan myös olettaa, että venäläisten matkailijoiden joulun vietolla tammikuussa on ollut vaikutusta Cumulus Koskikadun huonemyyntiin. Marraskuussa Tampereella oli järjestetty paljon messuja, jotka houkuttelivat ihmisiä kaupunkiin. Toukokuussa oli saman verran täysiä päiviä kuin marraskuussa, mutta tapahtumia paljon vähemmän. Oikeastaan kaupungissa oli vain muutama messu, konsertti ja Särkänniemen avajaiset. Heinäkuussa oli ehdottomasti eniten tapahtumia ja Tampereella järjestettiin myös Euroopan nuorten olympiafestivaalit, jotka toivat suuria määriä ihmisiä kaupunkiin. Kuviossa 4. näkyy vuoden 2009 täyden käyttöasteen päivät jakautuneena eri kuukausille.



KUVIO 4. vuoden 2009 täyden käyttöasteen päivät.

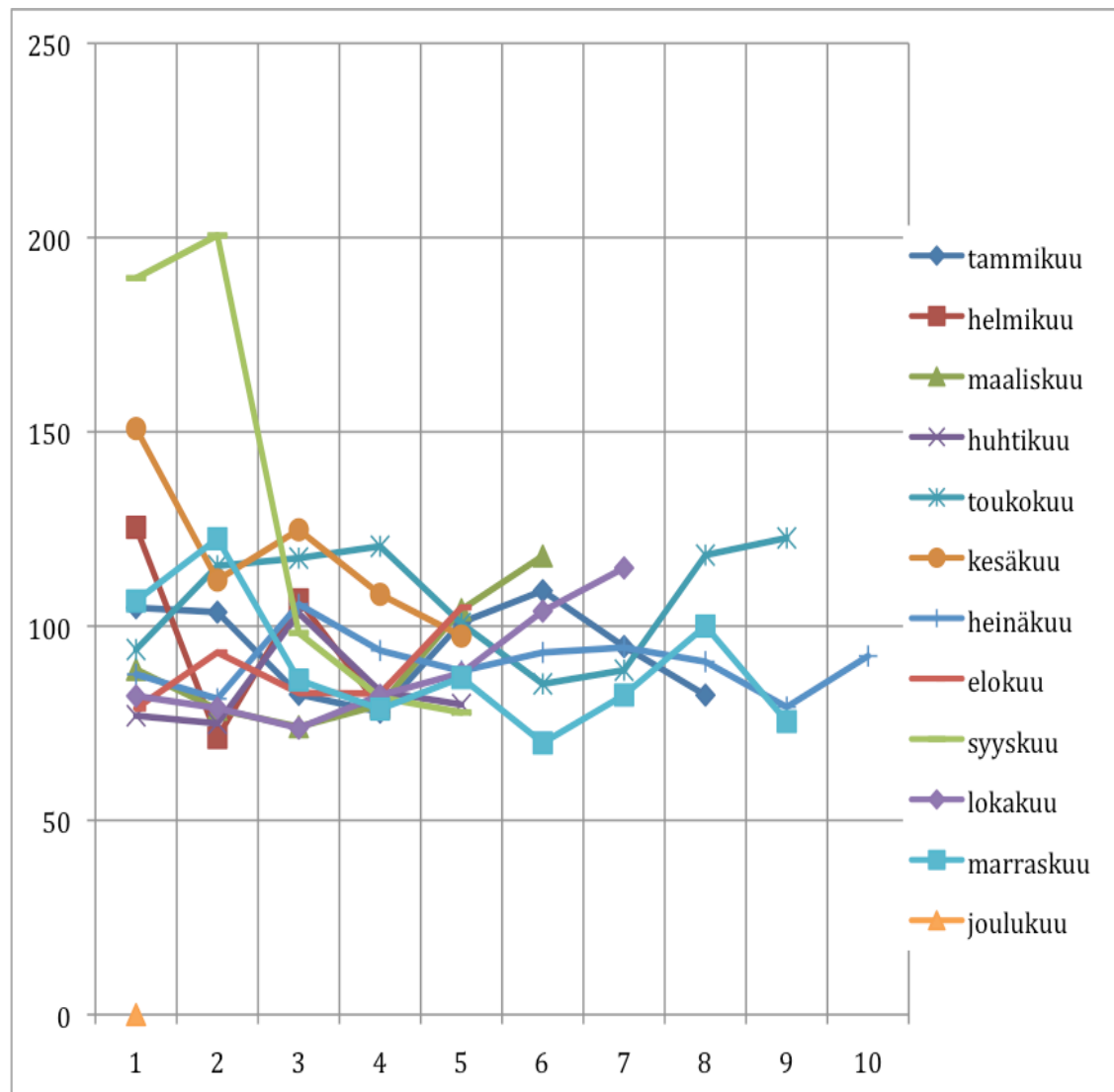
Vuonna 2009 täysien käyttöasteen päiviltä löytyi hurja määrä erilaisia tapahtumia. Eniten löytyi erilaisia musiikkitapahtumia 32 %, toisena messuja sekä konferensseja 26 % ja kolmantena urheilutapahtumia 22 %. Kuviossa 5. näkyy tapahtumien jakautuminen eri kategorioihin.



KUVIO 5. vuoden 2009 täyden käyttöasteen päivien tapahtumat.

Vuonna 2009 keskihuonehinnat vaihtelivat täyden käyttöasteen päivinä välillä 69,92 € - 200,54 €. Korkeimmat hintahuiput löytyivät kesäkuusta 150 € ja syyskuusta 200,54 €. Kesäkuussa hintahuippu päivänä oli Bruce Springsteenin konsertti ja syyskuussa Alihankintamessut. Molemmat päivät ovat olleet hotellin tietoisuudessa jo ennakkoon. Korkea keskihuonehintaa selittynee siis korkealla huonehinnalla, joka on asetettu revenue osaston puolesta. Näiden tapahtumien kun on tiedetty tuovat paljon ihmisiä Tampereelle. Alhaisimmat keskihuonehinnat löytyvät helmikuusta 71,30 € ja marraskuusta 69,92 €. Molemmat päivät olivat lauantai päiviä ja vuoden muita viikonloppuja tutkittua kävi selväksi, että viikonloput olivat kaikki järjestäen hinnoiltaan halvempia kuin muut viikonpäivät. Käytössä hotellilla on voinut olla erilaisia viikonloppu tarjouksia, jolloin hinnat olivat edullisempia. Kun mitään suurta tapahtumaa ei ollut etukäteen tiedossa.

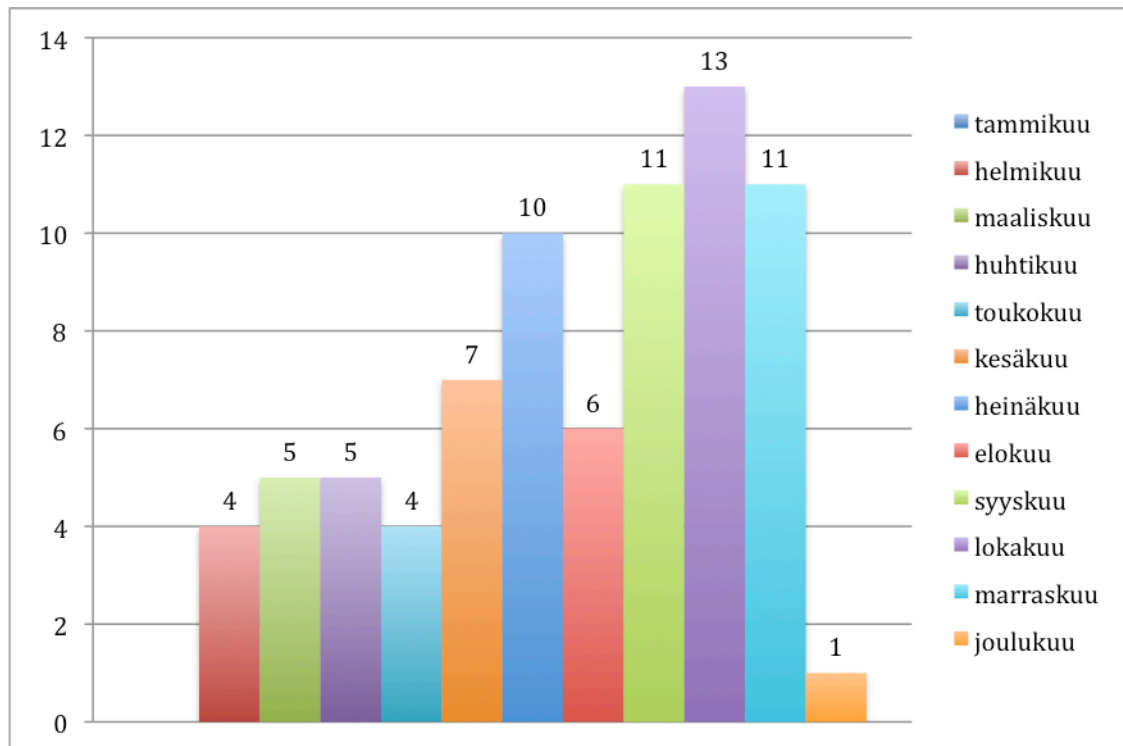
Cumulus Koskikadun koko vuoden 2009 keskihuonehintaa oli 92,10 € ja käyttöaste 60 % (Tampereen tunnusluvut). Koko Pirkanmaalla vastaavat luvut olivat 85,28 € ja 52,30 % (Tilastokeskus). Kuviossa 6. näkyy Cumulus Koskikadun vuoden 2009 täysien päivien keskihuonehintojen jakauma kuukausittain.



KUVIO 6. vuoden 2009 täyden käyttöasteen päivien keskihuonehinnat.

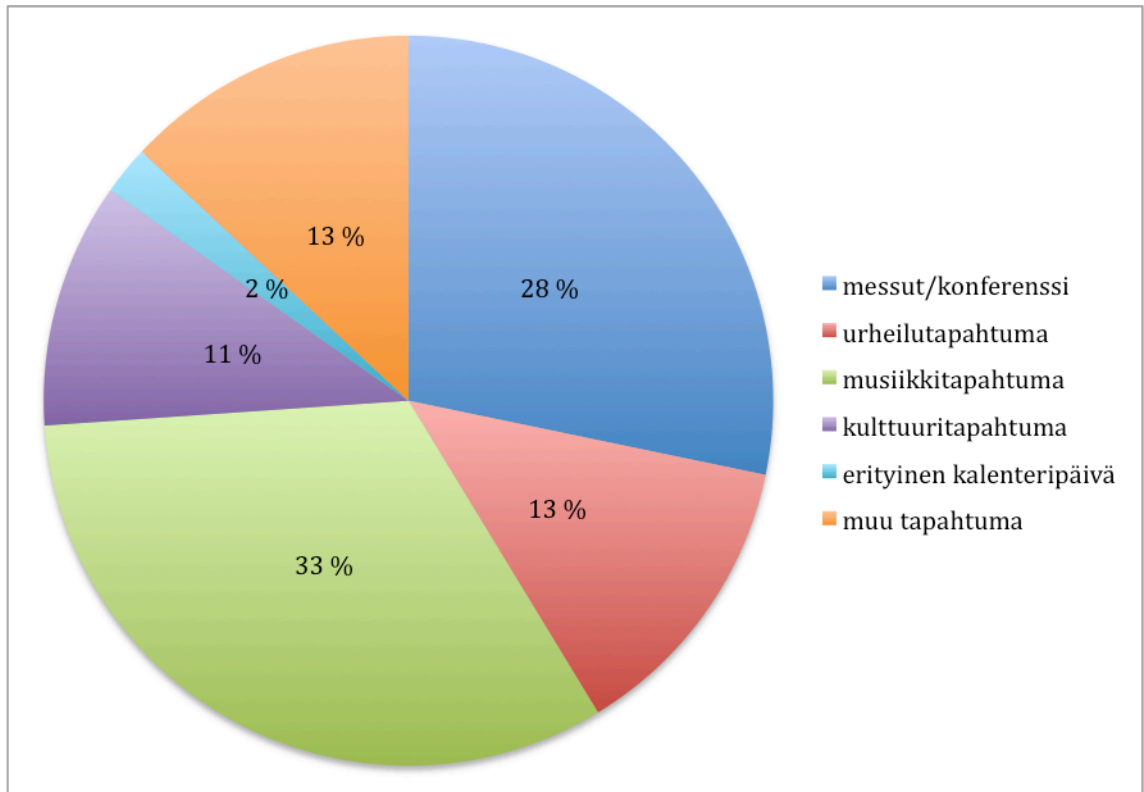
5.2 Vuosi 2010

Vuonna 2010 Cumulus Koskikadulla oli 77 täyden käyttöasteen päivää. Eniten näitä päiviä oli lokakuussa 13 kpl, syys- ja marraskuussa 11 kpl sekä heinäkuussa 10 kpl. Heinäkuussa oli taas hurjasti tapahtumia ja festivaaleja sekä kesälomakausi kuumimmillaan. Syys- ja marraskuussa taas oli paljon messuja sekä muutama konsertti, ja lokakuussa oli myös messuja, muutama musiikkitahtuma sekä koulujen syysloma, joka varmasti sai myös ihmisiä matkustamaan. Kuviossa 7. näkyy vuoden 2010 täyden käyttöasteen päivät kuukausittain.



KUVIO 7. vuoden 2010 täyden käyttöasteen päivät.

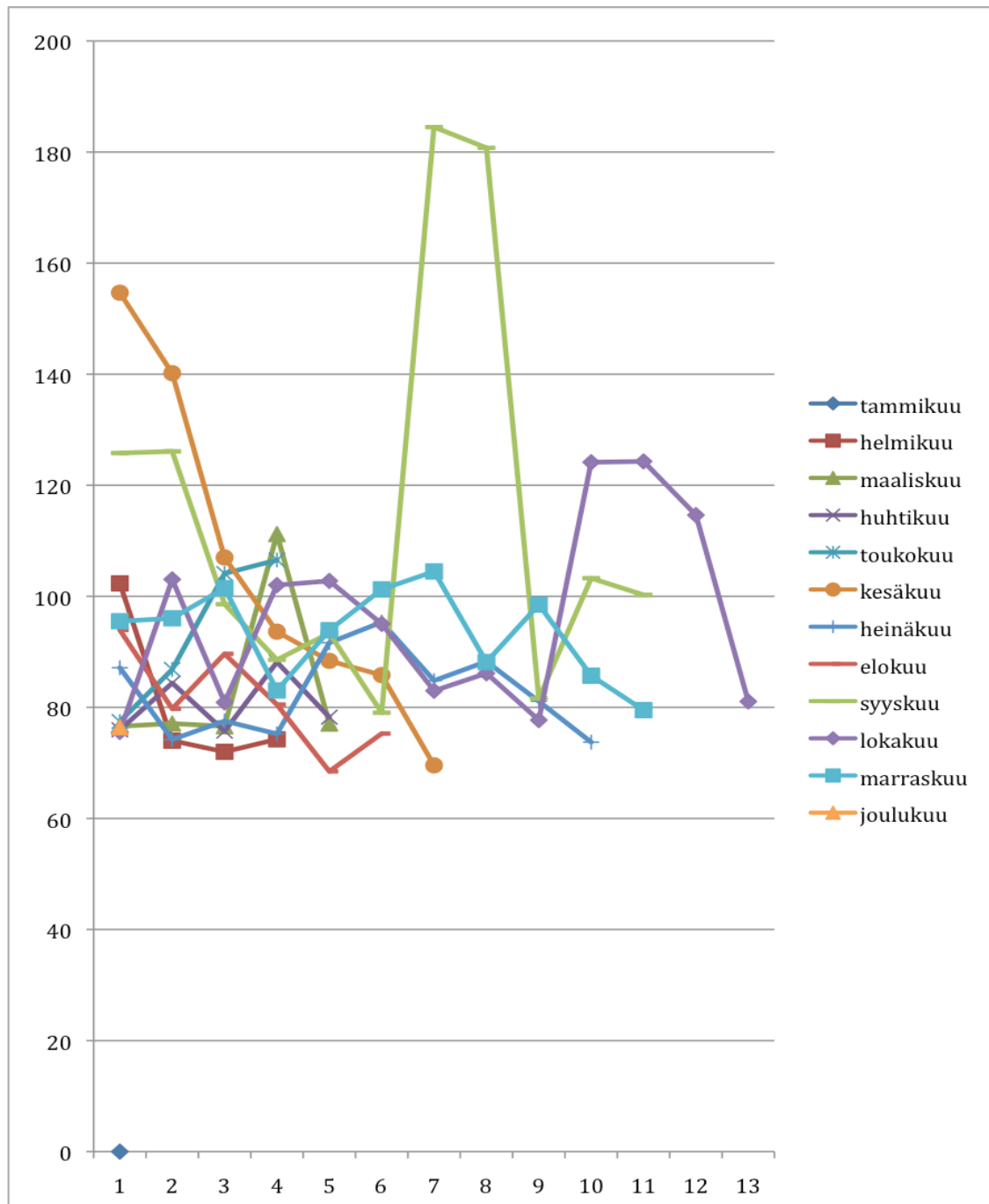
Vuonna 2010 täyden käyttöasteen päivinä tapahtumat jakautuivat seuraavasti: eniten oli musiikkitapahtumia 33 %, toiseksi eniten messuja ja konferensseja 28 % sekä kolmanneksi eniten urheilutapahtumia 13 %. Vuoteen 2009 verrattuna musiikkitapahtumien ja messujen määrä oli kasvanut Tampereella, mutta urheilutapahtumat olivat taas hieman vähentyneet. Mainitsemisen arvoista on myös se, että kulttuuritapahtumat nousivat edellisvuoteen verrattuna huimat viisi prosenttiyksikköä. Kuviossa 8. näkyy vuoden 2010 tapahtumien jakautuminen eri kategorioihin.



KUVIO 8. vuoden 2010 täyden käyttöasteen päivien tapahtumat.

Vuonna 2010 keskihuonehinnat vaihtelivat täyden käyttöasteen päivinä 68,47 € -184,49 € välillä. Korkeimmat hinnat löytyivät syyskuulta 184,49 € ja kesäkuulta 154,67 €. Tänä vuonna toistui sama kaava kuin edellisenäkin vuonna eli syyskuussa kalliimpana päivänä oli Alihankintamessut ja kesäkuussa AC/DC:n konsertti. Keskihuonehinnat olivat korkealla, kun nämä suositut tapahtumat olivat etukäteen tiedossa. Pienimmät keskihuonehinnat löytyvät elokuulta 68,47 € ja kesäkuulta 69,56 €. Näissäkin hinnoissa oli täsmälleen sama juttu kuin edellisellä vuonna, eli lauantai päivinä olivat molemmat päivät.

Cumulus Koskikadun koko vuoden 2010 toteutunut keskihuonehinta oli 89 € ja käyttöaste 59,8 % (Tampereen tunnusluvut). Koko Pirkanmaalla vastaavat luvut olivat 84,47 € ja 53,30 % (Tilastokeskus). Vähän on siis tultu alaspäin keskihuonehinnassa ja käyttöasteessa viime vuoteen verrattuna, niin Cumulus Koskikadulla kuin koko Pirkanmaallakin. Kuviossa 9. näkyy Cumulus Koskikadun keskihuonehintojen jakautuminen kuukausittain.

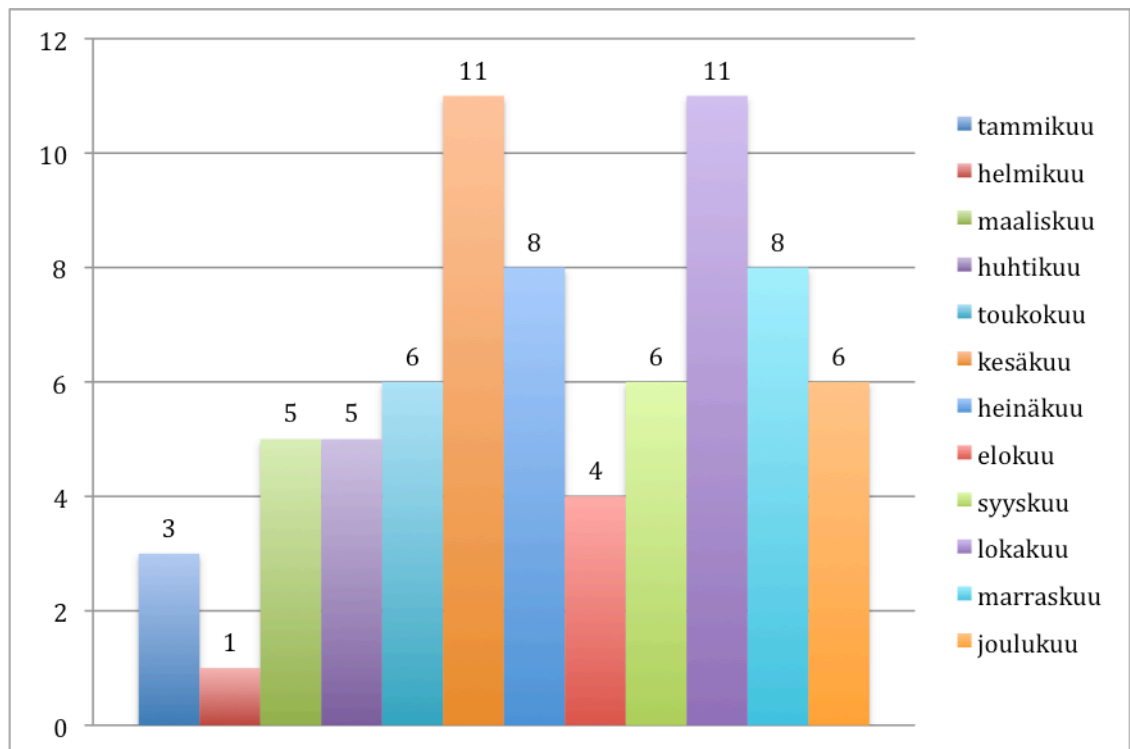


KUVIO 9. vuoden 2010 täyden käyttöasteen päivien keskihuonehinnat.

5.3 Vuosi 2011

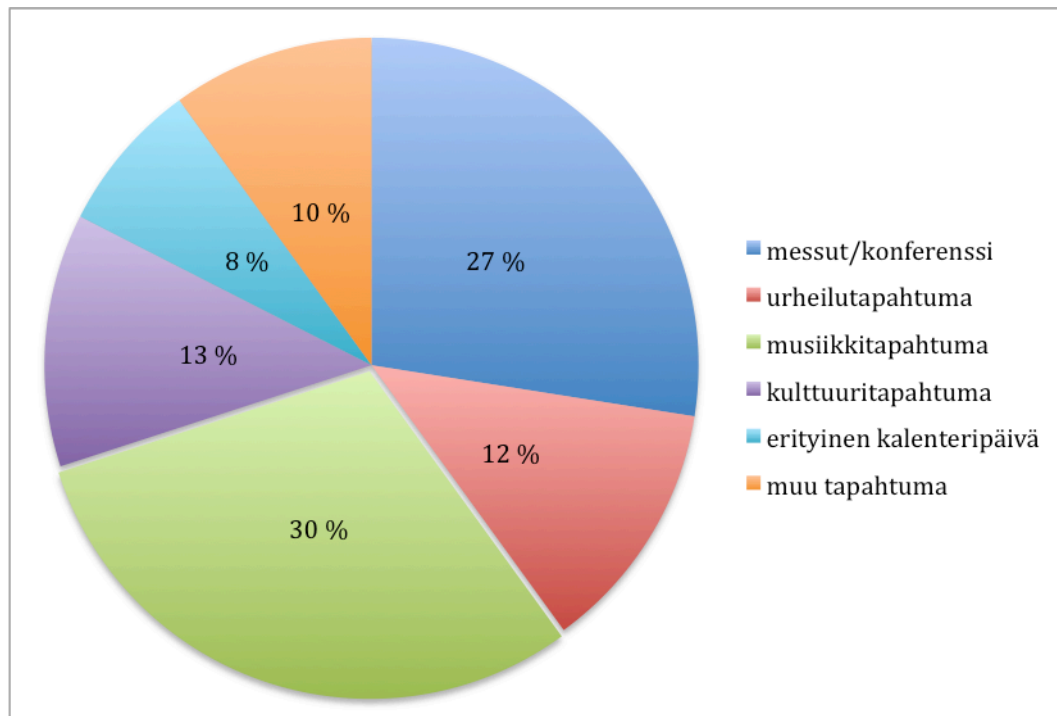
Vuonna 2011 Cumulus Koskikadulla oli 79 täyden käyttöasteen päivää. Eniten näitä päiviä oli kesä- ja lokakuussa 11 kpl sekä heinä- ja marraskuussa 8 kpl. Kesäkuussa oli valtavasti tapahtumia, esimerkiksi festivaaleista Sauna Open Air sekä urheilun puolelta lentopallon maailmanliigan kotiottelut. Lokakuussa oli messuja sekä muutama festivaali, mutta suurin tekijä taisi olla edelleen koulu-

laisten syysloma. Marraskuussa oli jälleen kerran paljon messuja, sekä musiikkitapahtumista Tampere Jazz Happening. Heinäkuu oli aikaisempien vuosien tapaan takuuvarma viihdekuukausi Tammerfesteillä ja muilla tapahtumilla. Kuviossa 10. näkyy vuoden 2011 täyden käyttöasteen päivät kuukausittain.



KUVIO 10. vuoden 2011 täyden käyttöasteeltaan päivät.

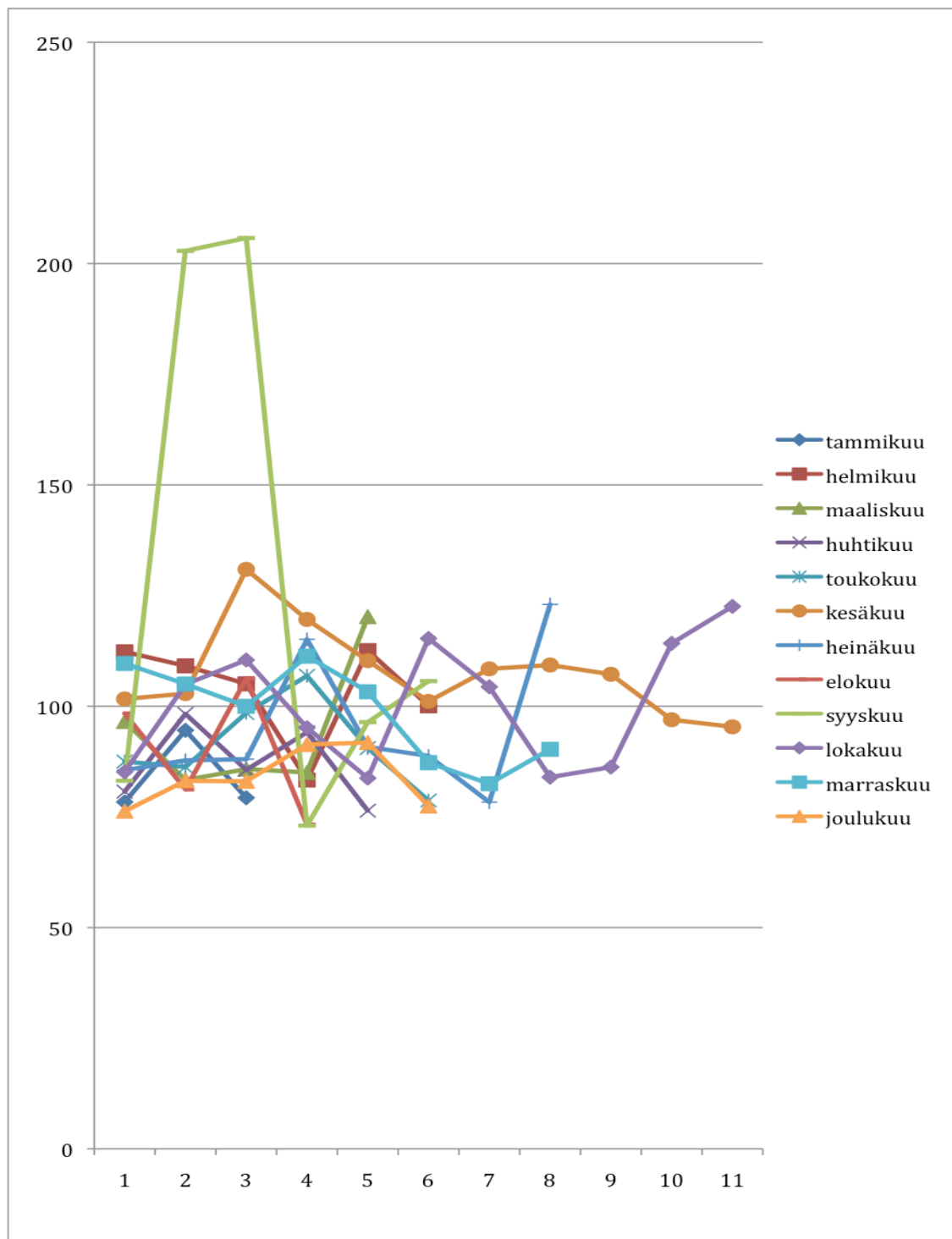
Vuonna 2011 käyttöasteeltaan täysien päivien tapahtumat jakoutuivat melko samalla tavalla kuin aikaisempinakin vuosina. Eniten tapahtumia oli musiikin saralla 30 %, toiseksi eniten messujen ja konferenssien saralla 28 %, mutta kolmanneksi eniten olikin kulttuuritapahtumia 13 %. Kulttuuritapahtumien määrä oli siis noussut parissa vuodessa huomattavasti. Kuviossa 11. näkyy vuoden 2011 tapahtumien jakautuminen eri kategorioihin.



KUVIO 11. vuoden 2011 täyden käyttöasteeltaan päivien tapahtumat.

Vuonna 2011 keskihuonehinnat vaihtelivat täyden käyttöasteen päivinä 73,03 € -205,78 € välillä. Korkeimmat hinnat löytyivät syyskuusta 205,78 € sekä kesäkuusta 130,93 €. Syyskuussa oli aiempien vuosien tapaan Alihankintamessut tuona kyseisenä päivänä ja kesäkuussa Sauna Open Air, jossa esiintyjänä oli Ozzy Osbourne. Matalimmat keskihuonehinnat löytyivät elokuusta 73,28 € ja syyskuusta 73,03 €. Näissäkin oli taas sama juttu kuin aiemmissa vuosissa. Molemmat päivät olivat lauantaina eli viikonlopun hinnoittelusta oli kysymys. Mielenkiintoinen seikka tässä vuodessa oli kuitenkin se, että molemmat keskihuonehinnat sekä korkein että matalin, löytyivät syyskuusta.

Cumulus Koskikadun koko vuoden 2011 toteutunut keskihuonehinta oli 94,50 € ja käyttöaste 63 % (Tampereen tunnusluvut). Koko Pirkanmaalla vastaavat luvut olivat 87,55 € ja 54,30 % (Tilastokeskus). Voidaan siis sanoa, että kasvu viime vuodesta on ollut aika reipasta, niin keskihuonehinnan kuin käyttöasteenkin kohdalla. Kuviossa 12. näkyy Cumulus Koskikadun keskihuonehintojen jakautuminen kuukausittain.



KUVIO 12. vuoden 2011 täyden käyttöasteen päivien keskihuonehinnat

5.4 Jokavuotiset tapahtumat

Tähän mennessä on esitelty Cumulus Koskikadun täyden käyttöasteen päiviä vuosilta 2009-2011, niiden vuosittaista jakautumista, keskihuonehintoja sekä niihin mahdollisesti vaikuttaneita tapahtumia. Tapahtumat ovat myös jaoteltu

omiin kategorioihinsa. Tapahtumista oli kuitenkin tarkoitus etsiä myös ne, jotka esiintyivät Cumulus Koskikadun historiatiedoissa joka vuonna. Näiden tapahtumien tuli myös olla jokavuotisia tai tulevaisuudessakin uudelleen järjestettäviä. Tällaisia jokavuotisia tapahtumia löytyi jokunen. Niitä olisi ollut ehkä enemmänkin, mutta ne rajattiin kävijämäärältään minimissään 3000 kävijään. Näistä tapahtumista ei Cumulus Koskikadun tilastotiedoissa ollut merkintää, joten oletus on, ettei niistä olla silloin tietoisia. Näiden kyseisten tapahtumien kävijämäärät ovat varsin runsaita ja varmasti heidän joukossaan on useita hotellissa yöpyjiä. Taulukossa 1. on esitelty nämä löydetyt jokavuotiset tapahtumat, niiden kävijämäärät, ajanjaksot sekä se milloin ne toteutetaan seuraavan kerran.

TAULUKKO 1. Vuosien 2009-2011 täysien päivien jokavuotiset tapahtumat. (Supermessuviikonloppu, Tampere Kuplii, Hevosmessut, Likkojen lenkki, Tampereen Sävel, Tampere Guitar, Tampere Pride, Lost in Music)

Tapahtuma	Ajanjakso	Kävijämäärä	Seuraavan kerran
Asta-rakentajamessut	helmikuussa	18 000	8.- 10.2.2013
Tampereen Viini- ja kirjamessut Kotimaan Matkailu -messut, Puutarhamessut ja Keräily-tapahtuma	huhtikuussa	26 000	11.-13.4.2014
Tampere Kuplii -sarjakuvatapahtuma	maalis-huhtikuussa	5323	23.-24.3.2013
Hevosmessut	huhtikuussa	8415	12.-14.4.2013
Likkojen lenkki	toukokuussa	10 000	05 / 2013
Tampereen Sävel	kesäkuussa joka toinen vuosi	27 000	5.-9.6.2013
Tampere Guitar Festival	kesäkuussa	3500	2.-10.6.2012
Tampere Pride -festivaali	heinäkuussa	3000	19.-22.7.2012
Lost in Music -festivaali	lokakuussa	10 000	17.-20.10.2012

6 YHTEENVETO

Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Cumulus Koskikadulle ja sillä haluttiin saada selkeyttä Cumulus Koskikadun täyden käyttöasteen päiviin ja löytää niille jotakin selitystä. Opinnäytetyössä seurattiin myös keskihuonehintoja näiden päivien osalta. Vuosien 2009-2011 käyttöasteeltaan täysiä päivä oli yhteensä 229 kpl. Jokaisena vuonna nämä päivät jakautuivat hieman erilailla. Kuukausista heinäkuu ja marraskuu olivat joka vuosi neljän kärjessä kappalemäärällään.

Erilaisia syitä täysiin käyttöpäiviin löytyi useita ja ne kategorisoitiin kuuteen eri tapahtumatyyppiin: messut/konferenssit, urheilutapahtumat, musiikkitapahtumat, kulttuuritapahtumat, erityiset kalenteripäivät ja muut tapahtumat. Kaikkein pienempiä tapahtumia ei otettu huomioon. Tutkimuksessa löydetyt tapahtumat lajiteltiin sen perusteella, että oliko tapahtuma mahdollisesti merkittävä kävijämäärältään. Joillekin päiville ei löytynyt ollenkaan mitään järkevää syytä täyteen käyttöasteeseen. Näitä päiviä oli jokunen melkein joka kuukausi. Ne ovat voineet olla täysiä aivan sattumanvaraisesti tai sitten niiden takana on jokin toinen tuntematon syy. Esimerkiksi kesäisin ihmiset viettävät lomiaan eivätkä he tarvitse mitään erityistä syytä matkusteluun. Muutenkin viikonloppumatkoja tehdään ihan ilman mitään sen kummempaa syytä. Kaikista täyden käyttöasteen päivistä on tehty taulukko, josta käy ilmi kaikki löytämäni materiaali viikonpäivästä tapahtumaan ja aina keskihuonehintaan saakka. Nämä taulukot ovat opinnäytetyön liitteinä 2, 3 ja 4.

Keskihuonehintojen analysointi oli ehkäpä haastavin osuus tässä työssä. Kuitenkin haastattelusta Cumulus Koskikadun revenue supervisor Inkeri Mäntylän kanssa oli suuri apu. Työssä ei tietenkään pystytty tarkasti määrittelemään miksi tiettyinä päivinä keskihuonehinta on ollut tämä ja toisena päivänä toinen. Kuitenkin, kun katsoo hinnoissa kokonaiskuvaa on sieltä selvästi poimittavissa hinnoittelun periaatteita. Viikonloppuisin on selvästi edullisemmat keskihuonehinnat kuin viikolla ja jos hotelli on tiettyjen päivien tapahtumista ollut jo aikaisin selvillä, on hintoja nostettu. Kausivaihtelut tuovat hinnoitteluun muutoksia ja eri segmenteissä oleville asiakkaille hinnat voivat olla erilaisia. Viikonloppuisin käy paljon turisteja ja viikolla enemmän liikematkustajia, poikkeuksena kesä. Kaikille on määrätty erilaiset hintakategoriat, joissa liikutaan. Kesällä suurien tapahtu-

mien aikaan hinnat ovat korkealla ja esimerkiksi joulukuun tienoilla kun on hiljaista yritetään asiakkaita saada sisään alemmilla hinnoilla. Hotellilla on siis hinnoittelussa käytössään high season hinnat korkean kysynnän aikaan ja low season hinnat matalan kysynnän aikaan.

Kaiken tämän analysoinnin ja tutkimisen pääimmäisenä tarkoituksena oli selvittää löytyisikö täyden käyttöasteen päville syitä sellaisista tapahtumista, jotka järjestettäisiin myös tulevaisuudessa. Työhön koottiin löydetyistä jokavuotisista tapahtumista kahdeksan kärki. Nämä tapahtumat esiintyivät Cumulus Koskikadun historiatiedossa joka vuosi ja ne ovat myös tulevaisuudessa uudestaan järjestettäviä. Kävijämäärät näillä tapahtumilla olivat vähintään 3000. Tapahtumia löytyi aina hevosista sarjakuviin ja matkailuun. On vaikea sanoa onko näistä kaikista tapahtumista asiakkaiden suureksi houkuttelijaksi juuri Cumulus Koskikatuun, mutta ainakin ne tuovat kaupunkiin aikamoisen ihmisvilinän. Sanoisin siis, että potentiaalia näiden tapahtumien hyödyntämiseen ainakin on.

LÄHTEET

Albanese, P. 2004. Revenue management. Periaatteet ja käytännöt palvelualla. Helsinki: Edita Prima Oy.

Asta. Luettu 16.5.2012
<http://www.asta.fi/>

Heikkilä, P. & Saranpää, T. 2010. Hotelli- ja ravintola-alan sisäinen laskentatoimi. Vantaa: Hansaprint Oy

Hevosmessut. Luettu 16.5.2012
<http://www.hevosmessut.fi/>

Hotellin tilastot 2009. Cumulus Koskikatu. Luettu 20.12.2011

Hotellin tilastot 2010. Cumulus Koskikatu. Luettu 20.12.2011

Hotellin tilastot 2011. Cumulus Koskikatu. Luettu 20.12.2011

Infolehtiö 2011. Cumulus koskikatu. Luettu 20.10.2011

Likkojen lenkki. Luettu 16.5.2012
<http://www.liikkojenlenkki.fi/etusivu>

Lost in Music. Luettu 16.5.2012
<http://lostinmusic.fi/info.php?lang=fi>

McMahon-Beattie, U. & Yeoman, I. 2011. Revenue management. A practical pricing perspective. Iso-Britannia: CPI Anthony Rowe.

Miettinen, M. & Santala, H. 2003. Tuloksen tekijät. Yritystoiminta ja talous hotelli- ja ravintola-alalla. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Mäntylä, Inkeri, revenue supervisor. 2012. Haastattelu 23.4.2012. Litteroitu. Restel Group. Cumulus koskikatu.

Parker, J. & Stuart-Hill, T. & Tranter, K. 2009. An introduction to revenue management for the hospitality industry. Principles and practices for the real world. New Jersey: Pearson Education Inc.

Rautiainen, M. & Siiskonen, M. 2005. Hotellin asiakasliikenne ja kannattavuus. Vantaa: Dark Oy

Restelopas. Tervetuloa myyntitiimiin perehdytysopas uudelle resteliläiselle. 2011. Luettu 20.10.2011

Supermessuviikonloppu. Luettu 16.5.2012
<http://www.radio957.fi/uutiset/paikkaisuutiset/supermessuviikonloppu-houkuttelilahes-26-000-kavijaa-tampereelle/1/46494>

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

Talluri, K.T. & Van Ryzin, G.J. 2004 The theory and practice of revenue management. Yhdysvallat: Kluwer Academic Publishers.

Tampere Guitar. Luettu 16.5.2012
<http://www.pirfest.fi/uutiset/tampere-guitar-festival-tarjosi-poikkeuksellisen-tasokkaan-ja-kansainvalisen-konserttien-sarjan/>

Tampere Kuplii. Luettu 16.5.2012
<http://2012.tamperekuplii.fi/>

Tampereen tunnusluvut 2012. Cumulus Koskikatu. Luettu 15.5.2012

Tampere Pride. Luettu 16.5.2012
<http://www.tamperelainen.fi/artikkeli/61745-sateenkaarivaki-tulee-keskustaan-%E2%80%93-tampereella-jarjesta-an-virallinen-pride-paraati>

Taulukot tilastoista: Majoitustilastot. Tilastokeskus. Luettu 15.5.2012
http://pxweb2.stat.fi/Database/StatFin/lii/matk/matk_fi.asp

Tutkimusstrategiat. Jyväskylän avoin yliopisto. Luettu 20.3.2012
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat>

LIITTEET

Liite 1. Haastattelukysymykset.

1. Revenue managementin historia Cumulus hotelleissa?
2. Miten revenue management on organisoitu Tampereen Cumuluksissa?
3. Revenue management Cumulus Koskipuistossa:
 - a. Hinnoitteluhallinta ?
 - b. Kapasiteettihallinta ?
 - c. Palvelutoimintaprosessien hallinta ?
4. Revenue managementin hyödyt / haitat ?

PVM		KESKI- HUONE- HINTA €	MAHDOLLINEN SYY
TI	13.1	104,73	Ei löytynyt mitään
KE	14.1	103,58	Frostbite 2009 festivaalin Frozen tour
LA	17.1	82,43	Tyttöjen Pirkka turnaus
LA	24.1	77,87	Rock SM-salibandy turnaus Circus ruska festival
TI	27.1	100,92	Dehko päivät (tavicon oy:n järjestämä tapahtuma)
TO	29.1	109,1	Ei löytynyt mitään
PE	30.1	94,72	Ei löytynyt mitään
LA	31.1	82,23	Eurovision laulukilpailu Suomen finaali Salibandyn Suomen Cupin haastajafinaali
KE	4.2	125,41	Ei löytynyt mitään
LA	7.2	71,3	Häämessut Tracon IV roolipeli ja anime tapahtuma
TI	10.2	106,76	Ei löytynyt mitään
LA	14.2	79,05	Ystävänpäivä Kirjamessut
TO	5.3	88,83	Tampere Film Festivals
PE	6.3	78,58	Tampere film Festivals
LA	7.3	74,08	Tampere Film Festivals
LA	14.3	79,68	Tampereen kansainvälinen koiranäyttely Latinalais ja vakiotanssien SM-kisat
KE	18.3	104,23	Ei löytynyt mitään
TO	19.3	118,04	Ei löytynyt mitään
LA	4.4	76,92	Tampere Reggae Festival
LA	18.4	74,94	Keilailun SM-liiga

2(4)

KE	22.4	103,31	Ei löytynyt mitään
PE	24.4	83,22	Ei löytynyt mitään
LA	25.4	79,79	Särkänniemen 40-vuotisjuhla Perhomessut
TO	7.5	93,96	Ei löytynyt mitään
TI	12.5	115,49	Ei löytynyt mitään
KE	13.5	117,49	Ei löytynyt mitään
TO	14.5	120,54	Ei löytynyt mitään
PE	15.5	100,67	Ei löytynyt mitään
LA	16.5	85,11	särkän avaus The Crash keikka
LA	23.5	88,65	Likkojen lenkki
TI	26.5	118,27	IASSIST- konferenssi
KE	27.5	122,68	IASSIST- konferenssi
TI	2.6	150,84	Bruce Springsteenin keikka Tampere Guitar Festival
KE	3.6	111,83	Tampereen Sävel Tampere Guitar Festival
PE	5.6	124,78	Tampereen Sävel , Tampere Guitar Festival Sauna Open Air
LA	6.6	108,17	Tampereen Sävel , Tampere Guitar Festival Sauna Open Air
PE	12.6	97,42	Ei löytynyt mitään
PE	3.7	87,58	Tammerkosken sillalla
LA	4.7	81,3	Tammerkosken sillalla
PE	10.7	105,61	Tammerfest
LA	11.7	93,7	Tammerfest

LA	18.7	88,43	European Youth Olympic Festival- EYOF Deep Purplen keikka
TI	21.7	93,2	European Youth Olympic Festival - EYOF Flamenco viikko
KE	22.7	94,47	European Youth Olympic Festival - EYOF Flamenco viikko
PE	24.7	90,83	European Youth Olympic Festival - EYOF Flamenco viikko, Kukkaisviikot
LA	25.7	79,16	European Youth Olympic Festival - EYOF Flamenco viikko, Kukkaisviikot
PE	31.7	92,28	Delfin Basket tournament Kukkaisviikot, Tampere Open
LA	1.8	78,8	Kukkaisviikot
PE	7.8	93,21	Ei löytynyt mitään
LA	8.8	82,79	Ei löytynyt mitään
LA	22.8	82,63	Blockfest
TI	25.8	104,8	Ei löytynyt mitään
TI	8.9	189,56	Alihankintamessut
KE	9.9	200,54	Alihankintamessut
KE	16.9	98,23	Lions Clubs Internationalin senior- lionjohtajien koulutusinstituutti.
LA	19.9	81,67	Kolibri-lentopalloturnaus Maailmantango festivaali
LA	26.9	77,77	Motorshow
PE	2.10	82,01	Keikkoja: Chisu & Apulanta
LA	10.10	78,88	Elomessut
LA	17.10	73,73	Tampere improfest
PE	23.10	82,2	Lost in music -festivaali
LA	24.10	87,9	Lost in music -festivaali
TI	27.10	103,84	Asta-messut

4(4)

KE	28.10	114,96	Asta-messut
KE	4.11	106,47	Työelämän tutkimuspäivät
TO	5.11	122,49	Apuvälinemessut Työelämän tutkimuspäivät
PE	6.11	86,11	Apuvälinemessut Työelämän tutkimuspäivät
LA	7.11	78,64	Apuvälinemessut
PE	13.11	86,75	käsityömessut
LA	14.11	69,92	käsityömessut
LA	21.11	82,25	Valoa Festival
TO	26.11	100	HBC-kanta-asiakas iltama
LA	28.11	75,43	Pirkka turnaus lentopallo



ollut jo hotellin
tiedossa

PVM		KESKI-HUONE-HINTA €	MAHDOLLINEN SYY
KE	3.2	102,33	Ei löytynyt mitään
PE	5.2	74	Ei löytynyt mitään
LA	6.2	72	Häämessut
LA	13.2	74,25	Asta-rakentajamessut , Kirjamessut Keräily-tapahtuma
PE	12.3	76,6	Tampere Film Festival
LA	13.3	77,09	Tampere Film Festival
LA	20.3	76,6	Tampere kuplii -sarjakuvatapahtuma Valtakunnalliset puhallinpäivät
TO	25.3	111,21	Tampereen lääkäripäivät
PE	26.3	77,08	Tampereen lääkäripäivät
LA	10.4	75,96	Hevoset- messut
PE	16.4	84,38	Kotimaan matkailumessu, Puutarhamessut Lasten festarit
LA	17.4	75,72	Ei löytynyt mitään
PE	23.4	88,15	Veteraanien MM-turnaus, Hockey World Classic 2010
LA	24.4	78,24	Veteraanien MM-turnaus, Hockey World Classic 2010
LA	15.5	77,45	Museoiden yö Kahvakuula urheilun SM-kisat
LA	22.5	86,83	Tampere World Veteran Volleyball Tourna- ment , Likkojen lenkki
TI	25.5	104,1	Ei löytynyt mitään
KE	26.5	106,54	Bryan Adamsin konsertti
TI	1.6	154,67	AC/DC:n konsertti
TO	10.6	140,18	Sauna Open Air Tampere Guitar festival


2(4)

LA	12.6	106,99	Sauna Open Air Tampere Guitar festival
KE	16.6	93,63	Ei löytynyt mitään
TO	17.6	88,38	Ei löytynyt mitään
PE	18.6	85,81	Jehovan todistajien kierroskonventti
LA	19.6	69,56	Jehovan todistajien kierroskonventti
PE	2.7	87,14	Tammerkosken sillalla
LA	3.7	74,21	Tammerkosken sillalla Tracon V roolipeli ja animetapahtuma
TI	6.7	77,54	Tammerkosken sillalla
LA	10.7	75,23	Tammerkosken sillalla
PE	16.7	91,64	Tammerfest
LA	17.7	95,35	Tammerfest
PE	23.7	84,82	Tampere Pride - kulttuuritapahtuma Flamencoviikko
LA	24.7	88,26	Tampere Pride- kulttuuritapahtuma Flamenco viikko , Tampere Open
PE	30.7	81,09	Tampere Open
LA	31.7	73,74	Tampere Open
PE	6.8	93,94	Ei löytynyt mitään
LA	7.8	79,75	Ei löytynyt mitään
PE	13.8	89,64	Ei löytynyt mitään
LA	14.8	80,5	Tampere international airshow
LA	21.8	68,47	BLOCKFEST Kukkaisviikot
LA	28.8	75,28	Metsätaitokisat JHL:n yleisurheilun mestaruuskisat
KE	8.9	125,8	Työhyvinvointi-messut

3(4)

TO	9.9	126,1	Motorshow Työhyvinvointi-messut
PE	10.9	98,58	Motorshow Työhyvinvointi-messut
LA	11.9	88,57	Ei löytynyt mitään
TI	14.9	93,37	Ei löytynyt mitään
LA	18.9	79,04	Maailmantango-festivaali Tampere talo 20vuotta juhlakonsertti
TI	21.9	184,49	Alihankintamessut
KE	22.9	180,76	Alihankintamessut
LA	25.9	81,6	Ei löytynyt mitään
KE	29.9	103,26	Hyvä ikä -messut
TO	30.9	100,26	Hyvä ikä -messut
LA	2.10	75,58	Asta koti -messut
KE	6.10	103,05	Ei löytynyt mitään
LA	9.10	80,9	Ei löytynyt mitään
KE	13.10	102,02	Ei löytynyt mitään
TO	14.10	102,77	Dimmu Borgir, Enslaved ja Sahg - keikka
PE	15.10	95,04	Ei löytynyt mitään
LA	16.10	82,99	Ei löytynyt mitään
PE	22.10	86,14	Syysloma Lost in Music Festival
LA	23.10	77,71	Syysloma Lost in Music Festival
TI	26.10	124,14	Energiamessut
KE	27.10	124,29	Energiamessut
TO	28.10	114,63	Energiamessut Over the Rainbow -keikka

LA	30.10	81,06	Kekrinpäivän yleisötapahtuma
TI	2.11	95,51	Ei löytynyt mitään
KE	3.11	96,04	Ei löytynyt mitään
TO	4.11	101,48	Ei löytynyt mitään
PE	5.11	83,04	Tampereen Ratsastusseura Ry Western Bileet
LA	6.11	93,89	K-team päivät
KE	10.11	101,25	Nordic Welding Expo -messut
TO	11.11	104,47	Nordic Welding Expo -messut
PE	12.11	88,16	Nordic Welding Expo -messut
TO	18.11	98,51	Stam1na, Mokoma, Rytmihäiriö, FM2000, Teräsbetoni keikka
PE	19.11 .	85,71	Käsityömessut
LA	20.11 .	79,51	Käsityömessut
LA	4.12.	76,42	Ei löytynyt mitään

 ollut hotellilla jo tiedossa

Liite 4. Taulukko vuosi 2011 (Hotellin tilastot, 2011)


1(4)

PVM		KESKI- HUONE- HINTA €	MAHDOLLINEN SYY
LA	22.1	78,37	Hää vieraita
TI	25.1	94,57	Ei löytynyt mitään
LA	29.1	79,32	Tampere Beatles Happening
TI	1.2	112,3	Ei löytynyt mitään
KE	2.2	109,12	Steve Lukather konsertti
TI	8.2	105,06	Ei löytynyt mitään
PE	11.2	83,33	Asta-rakentajamessut ja keräilymessut
MA	14.2	112,57	Ystävänpäivä Kirjamessut
TI	15.2	100,1	SYN/\PSI
TO	10.3	96,56	Tampere Film Festivals
LA	12.3	83,35	Tampere Film Festivals
TO	17.3	85,8	KKI- päivät
PE	18.3	85,04	KKI- päivät
TO	24.3	120,24	Sportec, Gymtec, Fysiotec messut
LA	2.4	80,72	Ilveksen pääsiäisturnaus
KE	6.4	98,27	Tampere Kuplii -sarjakuvatapahtuma
LA	9.4	85,62	Tampere Kuplii -sarjakuvatapahtuma Hevoset 2011 -messut
TO	14.4	94,11	Ei löytynyt mitään
PE	15.4	76,41	Ei löytynyt mitään
PE	13.5	87,51	Ei löytynyt mitään
LA	14.5	86,28	Kissanäyttely

KE	18.5	98,48	Ei löytynyt mitään
TO	19.5	106,88	Ei löytynyt mitään
PE	20.5	90,54	Museoiden yö
LA	21.5	78,71	Likkojen lenkki
TI	7.6	101,64	Ei löytynyt mitään
KE	8.6	102,87	Tampereen Sävel
TO	9.6	130,93	Sauna Open Air Tampereen Sävel
PE	10.6	119,61	Sauna Open Air , Tampereen Sävel VII Tampere Guitar Festival
LA	11.6	110,29	Sauna Open Air , Tampereen Sävel VII Tampere Guitar Festival
TI	14.6.	101,09	VII Tampere Guitar Festival
KE	15.6	108,45	VII Tampere Guitar Festival
TO	16.6	109,31	VII Tampere Guitar Festival
PE	17.6	107,22	VII Tampere Guitar Festival Lentopallon Maailmanliigan kotiottelut
LA	18.6	96,95	Lentopallon Maailmanliigan kotiottelut
MA	20.6	95,35	Lentopallon Maailmanliigan kotiottelut
LA	2.7	85,56	Ei löytynyt mitään
KE	13.7	87,78	Tammerfest
TO	14.7	88,04	Tammerfest
PE	15.7	115,13	Tammerfest
LA	16.7	90,82	Tammerfest
PE	22.7	88,77	TAMPEREEN XVI FLAMENCOVIKKO Tampere Pride, Kukkaisviikot
LA	23.7	78,33	TAMPEREEN XVI FLAMENCOVIKKO Tampere Pride, Kukkaisviikot

LA	30.7	123	Ravit Tampere Open , Kukkaisviikot
PE	5.8	98,38	Ei löytynyt mitään
LA	6.8	81,21	Ei löytynyt mitään
PE	19.8	106,26	Blockfest
LA	20.8	73,28	Blockfest
LA	3.9	83,18	Tracon VI
TI	13.9	202,88	Alihankintamessut
KE	14.9	205,78	Alihankintamessut
LA	17.9	73,03	Maailmantango Festivaali
TO	22.9	96,4	Ei löytynyt mitään
KE	28.9	105,68	Ei löytynyt mitään
LA	1.10	85,18	Asta koti -messut
KE	5.10	104,94	Valtakunnalliset jätehuoltopäivät
TO	6.10	110,45	Valtakunnalliset jätehuoltopäivät
PE	7.10	95,15	Ei löytynyt mitään
LA	8.10	83,76	Ei löytynyt mitään
TI	11.10	115,31	Ei löytynyt mitään
KE	12.10	104,39	Logistiikka-messut
PE	21.10	83,98	Syysloma Lost in Music Festival
LA	22.10	86,25	Syysloma Lost in Music Festival
KE	26.10	114,21	Elintarviketeollisuus-messut ja Finnclean-messut

TO	27.10	122,55	Elintarviketeollisuus-messut ja FinnClean-messut
TO	3.11	109,66	turnaus Tampere Jazz Happening
LA	5.11	105,02	K-Team päivät Tampere Jazz Happening
KE	9.11	99,98	Ei löytynyt mitään
TO	10.11	111,31	Apuväline-messut
KE	16.11	103,27	Ei löytynyt mitään
PE	18.11	87,24	Käsityömessut
LA	19.11	82,49	Käsityömessut
LA	21.11	90,27	Ei löytynyt mitään
LA	3.12	76,3	Ei löytynyt mitään
PE	9.12	83,15	Ei löytynyt mitään
LA	10.12	83,05	Ei löytynyt mitään
TI	13.12	91,35	Ei löytynyt mitään
KE	14.12	91,8	Ei löytynyt mitään
LA	31.12	77,46	Uusi-Vuosi

 ollut jo hotellin tiedossa