

Emppu Alapeteri ja Emmi Luukkainen


SAVONLINNAN SEUDUN KOKOUS-
JA TILAMYYN TIPALVELUIDEN
SEKÄ KESÄHOTELLITOIMINNAN
MARKKINAKARTOITUS JA
KANNATTAVUUDEN ANALYSOINTI
Case Ravintola Talli

Opinnäytetyö
Liiketalous


Toukokuu 2015



KUVAILULEHTI

	Opinnäytetyön päivämäärä 25.05.2015
Tekijä(t) Emppu Alapeteri Emmi Luukkainen	Koulutusohjelma ja suuntautuminen Liiketalouden koulutusohjelma
Nimeke Savonlinnan seudun kokous- ja tilamyyntipalveluiden sekä kesähotellitoiminnan markkinakartoitus ja kannattavuuden analysointi Case Ravintola Talli	
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tavoitteena on Savonlinnan seudun kokous- ja tilamyyntipalveluiden sekä kesäajan hotellien markkinakartoitus ja uuden toiminnan kannattavuuden tutkiminen. Opinnäytetyön toimeksiantaja on Ravintola Talli, joka on Mikkelin ammattikorkeakoulun kampuksella sijaitseva lounas- ja tilausravintola.</p> <p>Teoreettinen viitekehys on jaettu yrityksen toimintaympäristön sekä hinnoittelun ja kannattavuuden käsittelyyn. Toimintaympäristöstä tutkitaan mikro- ja makroympäristöä ja niiden osa-alueita. Hinnoittelua koskevassa viitekehysten osassa tarkastellaan hinnoittelun periaatteita ja teoriaa sekä kannattavuutta ja kannattavuuslaskemista. Kannattavuudesta käsitellään sen perusteita ja vaikutusta yrityksiin yleensä. Kannattavuuslaskennasta käydään läpi teoriaa kannattavuuslaskennasta yleisesti ja tullaan keskittymään lyhyen aikavälin kannattavuuteen.</p> <p>Opinnäytetyö on toteutettu kvalitatiivisena tutkimuksena. Toimintaympäristöön liittyvien tutkimuksien analysointimenetelmänä on käytetty on teoriaohjaavaa sisällönanalyysia, jossa on tutkittu valmiita tutkimuksia tämän hetkiseen yrityksen toimintaympäristöön vaikuttavista tekijöistä kuten kilpailusta ja kysynnästä. Myös välillisesti yrityksen toimintaan vaikuttavia tekijöitä on avattu. Näitä ovat esimerkiksi ajankohtaiset lainsäädännölliset seikat tai kulttuurin muutokset. Analysoitu aineisto on hankittu lähteistä kuten Tilastokeskus, MaRa ja Visit Finland, jotka ovat tehneet tutkimuksia suoraan tai välillisesti liittyen matkailu- ja ravintola-alaan. Hinnoittelua koskeva aineisto on kasattu yritysten nettisivuilta. Kannattavuutta tutkittaessa luvut on saatu toimeksiantajalta ja niitten pohjalta on tehty laskelmat myyntikatetarvetta varten. Hinnoittelua koskevat tiedot on lajiteltu Excel-ohjelmalla taulukoihin, joista saatua tietoa on analysoitu. Myyntikatetarpeen laskelmien perusteella on arvioitu mihin tulotasoon yrityksen tulisi yltää, että sen toiminta olisi kannattavaa.</p> <p>Tutkimuksessa selvisi, että vaikka kilpailijoita Savonlinnan seudulla runsaasti on kannattava toiminta saavutettavissa niin kesähotellitoiminnassa kuin kokous- ja tilamyyntipalveluissa. Toimeksiantaja ei toivo toiminnaltaan suurta taloudellista tulosta, joten toiminnan aloittamiseen katsotaan olevan matala kynnys, jos sillä tavoitellaan vain tilojen ylläpitokustannusten kattamista. Savonlinnan alueella toimivan yrityksen toimintaympäristö on haasteellinen tällä hetkellä venäläisen asiakaskunnan pienennyttyä, mutta Oopperajuhlien aikaan varsinkin majoitustoiminta katsotaan kannattavaksi runsaan kysynnän vuoksi. Alueen kilpailijat ovat pysyneet kauan samana, eikä uusia toimijoita keskustan alueelle ole juurikaan tullut. Tämän vuoksi uusi toimija alalla voisi tuoda sille uutta väriä.</p>	
Asiasanat (avainsanat) kannattavuus, kannattavuuslaskeminen, hinnoittelu, hinnoittelu perusteet, toimintaympäristö, yritys	
Sivumäärä 81 + liitteet	Kieli suomi
Huomautus (huomautukset liitteistä)	
Ohjaavan opettajan nimi Miia Savolainen	Opinnäytetyön toimeksiantaja Ravintola Talli

DESCRIPTION

	Date of the bachelor's thesis 25.05.2015
Author(s) Emppu Alapeteri Emmi Luukkainen	Degree programme and option Business management
Name of the bachelor's thesis Case study of conference, rentable party facilities and summer hotel market survey and profitability analysis in the Savonlinna region	
Abstract <p>The goal of this thesis is to do a market survey of providers of summer hotels and meeting facilities and to examine the profitability of starting a summer hotel and meeting facilities business. This thesis was assigned by Ravintola Talli, which is a restaurant operating on the campus of Mikkeli University of Applied Sciences.</p> <p>The theoretical framework of the thesis is divided into two parts. The first part is the operational environment, which includes both micro and macro- levels and their effects on a company's success and operations. They can affect demand and matters related to competitiveness. The second part discusses the theory of pricing, pricing principles, profitability and profitability calculations, specifically focusing on short-term profitability.</p> <p>The data is collected by using qualitative methods. The goal was to research already existing studies and other material to find current information about how profitable it is to start a new business in the industry and in this specific area. Studies are used to find out what matters a new entrepreneur has to pay attention to before starting a new business. These are the global economic environment, legislative and cultural changes. The data has been collected from the sites of Tilastokeskus, MaRa and Visit Finland which have done studies directly related to this thesis. Data involving pricing has been collected from different companies' websites and arranged into charts with Excel. The figures related to profitability were given by the client and have been used to calculate the needed sales margin to reach profitability.</p> <p>The study showed that even though there is a high number of competitors in the Savonlinna area, a profitable summer hotel and meeting facilities business could be achievable. If the client is not hoping for any massive profits from the operations or they hope to simply cover the costs of the maintenance costs it lowers the requirements for starting the operations. Business in the area of Savonlinna is challenging at the moment due to the decrease in Russian clients but operating during the Opera festival can be profitable due to high demand. The competitors in the area have stayed the same for a long period of time and not many new operators have started there, which is why a new business could be refreshing.</p>	
Subject headings, (keywords) profitability, profitability calculation, pricing, pricing basis	
Pages 81 + appendices	Language finnish
Remarks, notes on appendices	
Tutor Miia Savolainen	Bachelor's thesis assigned by Ravintola Talli

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	1
2	TOIMINTAYMPÄRISTÖ	4
2.1	Toimintaympäristön muutosten ennustaminen	5
2.2	Makroympäristö	6
2.2.1	Poliittiset tekijät	7
2.2.2	Taloudelliset tekijät	8
2.2.3	Teknologiset tekijät	9
2.2.4	Kulttuuriset tekijät	10
2.2.5	Sosiodemografinen ympäristö	11
2.2.6	Eettinen ja ekologinen ympäristö	12
2.3	Mikroympäristö	13
2.3.1	Kysyntä	14
2.3.2	Kilpailu	16
3	HINNOITTELU JA KANNATTAVUUS	18
3.1	Hinnoittelu	18
3.2	Kannattavuus	22
3.3	Kannattavuuden mittaaminen	23
3.3.1	Kannattavuuslaskenta lyhyellä aikavälillä	24
3.3.2	Myyntikatetarve	29
3.4	Kannattavuuden parantaminen	29
4	TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY	31
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA MENETELMÄT	32
5.1	Laadullinen tutkimus	33
5.2	Aineiston hankinta	35
5.3	Tutkimusmenetelmät ja niiden soveltaminen	37
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET	41
6.1	Makroympäristön tilanne	42
6.1.1	Taloudelliset muutokset	42
6.1.2	Teknologiset ja kulttuuriset muutokset	45
6.1.3	Sosiodemografiset muutokset	46
6.1.4	Poliittisen ja yhteiskunnallisen ympäristön muutokset	48

6.2	Mikroympäristön tilanne	49
6.2.1	Kysynnän muutokset.....	49
6.2.2	Kilpailutilanne yleisesti	54
6.3	Hinnoittelu	56
6.4	Kannattavuuslaskelmat	61
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	63
7.1	Tutkimuksen johtopäätökset.....	64
7.2	Toimenpide- ehdotukset	68
7.3	Tutkimuksen luotettavuus.....	69
8	LOPUKSI.....	72
	LÄHTEET	74

LIITTEET

- 1 Hintataulukko hotellit
- 2 Hintataulukko kokous- ja tilavuokrapalvelut
- 3 Kannattavuuslaskelmat

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön tarkoituksena on Savonlinnan seudun kokous- ja tilamyyntipalveluiden sekä kesäajan hotellien markkinakartoitus ja kannattavuuden tutkiminen Ravintola Tallille. Toimeksiantajan tavoitteena on saada tietoa markkinoista sekä kilpailijoista ja hinnoittelusta. Työ antaa toimeksiantajalle tietoa siitä, kannattaako sen lähteä toteuttamaan suunnitelmaansa hyödyntää tiloja kesäajan hotellitoimintaan sekä tilausravintolapalveluihin ja onko se taloudellisesti kannattavaa. Opinnäytetyössä selvitetään näitä seikkoja hyödyntäen valmiita tutkimuksia aiheeseen ja toimintaympäristöön liittyen, joiden lisäksi tehdään konkreettiset kulu- ja kannattavuuslaskelmat. Laskelmat on tehty toimeksiantajalta saatujen lukujen perusteella, ja näitä ovat muun muassa pinta-ala ja nykyiset tilojen ylläpitokustannukset. Pyrkimyksenä on, että toimintaympäristön analyysin avulla yhdistettynä hinnoittelun ja kannattavuuden tutkimiseen pystytään antamaan toimeksiantajalle kannattava yleiskuva siitä, onko taloudellisesti kannattavaa lähteä mukaan Savonlinnan seudun tilausravintola- ja kesäajan hotellitoimintaan. Hinnoittelutaulukon avulla pyritään kartoittamaan kannattavuuden kannalta alueen hintatasoa majoitus- ja tilanvuokrauspalveluissa. Toimeksiantajalta saadut tunnusluvut toimivat tässä myyntitavoitteiden kartoittamisen tukena, joilla analysoidaan toiminnan kannattavuutta.

Opinnäytetyön toimeksiantajana on Mikkelin ammattikorkeakoulu ja sen yhteydessä toimiva ravintola Talli, joka toimii niin opetusravintolana kuin tilausravintolapalveluiden tarjoajana. Mikkelin ammattikorkeakoulu toimii Mikkelin lisäksi myös Savonlinnassa, jossa käytössä ovat vastikään remontoituneet tilat Savonlinnan keskustassa, Savonniemessä. Tarve opinnäytetyön toteuttamiselle syntyi kasvavasta tarpeesta Mikkelin ammattikorkeakoulun Savonniemen kampuksen tilojen hyödyntämiseen opiskelupalveluiden ulkopuolelle. Koulutusalojen siirtyminen Mikkelin kasarmin kampukselle sekä nykyisten opiskelijoiden valmistuminen pienentää Savonniemen kampuksen opiskelijamääriä, jolloin vastikään uusituille ja nykyaikaisille tiloille täytyy kehittää käyttöä. Savonniemen kampuksen tilat ovat kattavat ja niitä olisi mahdollista hyödyntää niin majoitus- kuin kokous- ja tilausravintolapalveluihin ilman suurempaa taloudellista satsausta.

Opinnäytetyön viitekehys rakentuu toimintaympäristön analyysistä sekä hinnoittelusta ja kannattavuudesta. Työssä tarkastellaan kaikkia toimintaympäristöön vaikuttavia

tekijöitä ja sen vahvistamiseksi mukaan otetaan myös valmista tutkimustietoa hotelli- ja matkailualan raporttien sekä selvitysten muodossa. Toimintaympäristön analyysi koostuu yrityksen mikro- ja makroympäristön osista, jotka vaikuttavat suoraan tai välillisesti yrityksen toimintaan ja sen menestykseen. Kolmatta toimintaympäristön osaa eli yrityksen sisäistä toimintaympäristöä ei käsitellä tässä työssä vaan keskitytään toimintaympäristön ulkoisiin osiin. Syy tähän on se, että aloittavan yrityksen sisäinen toimintaympäristö kuten yhteistyökumppanit ja hankkijat eivät tuo ratkaisua tutkimuskysymykseen eli onko toiminta kannattavaa. Mikroympäristön eli yrityksen lähiympäristön kannalta vaikuttavia tekijöitä ovat kuluttajat, kilpailijat, yhteistyökumppanit ja kysyntä. Uuden yrityksen perustamisen näkökulmasta tärkeitä mikroympäristön tekijöitä ovat varsinkin kilpailu, kysyntä ja kuluttajat. Näitä osa-alueita onkin tarkasteltu opinnäytetyössä.

Makroympäristön eli yritykseen välillisesti vaikuttava toimintaympäristö koostuu kulttuurisista, lainsäädännöllisistä, demografisista eli väestöllisistä ja poliittisista tekijöistä. Opinnäytetyössä nostetaan esiin makroympäristön seikkoja nykytilanteesta jotka vaikuttavat uuden yrityksen toiminnan aloittamiseen ja sen menestymiseen. Näitä seikkoja voivat olla muuttunut lainsäädäntö, väestön muutokset kuten sen ikääntyminen tai talouden tilanne. Matkailun alan toimintaympäristöön vaikuttavia tekijöitä ja uusia huomioon otettavia seikkoja on tällä hetkellä runsaasti, sillä esimerkiksi Suomen turismin ja matkailun alaa koskettaa hyvin vahvasti esimerkiksi tämän hetkinen Ukrainan kriisi sekä Venäjän tilanne. Toimijoiden on siis käännettävä katse uusiin asiakasryhmiin joihin panostaa. Opinnäytetyössä on esitelty tutkimusten ja tilastojen avulla uusia kohderyhmiä, joille Suomella olisi tarjota hyvät puitteet lomakohteena.

Hinnoittelun ja kannattavuuden teoreettisessa viitekehyksessä käsitellään hinnoittelun periaatteita ja teoriaa sekä kannattavuutta ja kannattavuuslaskemista. Kannattavuudesta käsitellään sen perusteita ja vaikutusta yrityksiin yleensä. Kannattavuuslaskennan teoriasta kerrotaan sen käytöstä ja soveltamisesta yleisesti. Kannattavuuslaskennasta käydään läpi sen yleisimpiä muotoja ja kerrotaan myyntikatetarpeesta.

Muutosten havainnointiin hyödynnetään tutkimuksia, joita ovat tehneet esimerkiksi Tilastokeskus, MaRa eli matkailu- ja ravintola-alan keskusliitto ja Visit Finland, joka tutkii Suomen tilannetta kansainvälisen matkailun näkökulmasta. Näistä lähteistä saadut tiedot ja taulukot on valittu toimintaympäristön tutkimiseen, sillä ne tarjoavat

ajankohtaista tietoa laajalta alueelta ja ovat puolueettomia ja neutraaleja toimijoita. Tutkimustulokset ja taulukot ovat läpinäkyviä ja esimerkiksi Tilastokeskus on tutkinut samaa aihetta usealta vuodelta, jolloin tietyllä aikavälillä tapahtuneet muutokset ovat helpommin havaittavissa.

Alueen hinnoittelua tullaan tutkimaan hintataulukolla, jolla vertaillaan rajatusti alueen palvelun tarjoajien palveluiden hintoja toisiinsa sekä selvitetään hintataso toimeksiantajan halutulla palvelutasolla. Alueen hinnoittelun ja toimeksiantajalta saatujen tunnuslukujen avulla on pyritty laskemaan myyntikatetarvetta toiminnan aloittamista ja sen ylläpitämistä varten.

Savonlinnan seudun kyseisten alojen toimijat on kartoitettu Tallin toivomien rajausten mukaisesti ja rajauksiin sopivien toimijoiden hintatasoa on tutkittu hintataulukoiden avulla. Toiminnan kannattavuutta tarkastellaan uuden toiminnan perustamisen kannalta ja myyntikatelaskelmien tarkoituksena on saada vertailukohta kilpailijoiden hinnoitteluun. Hotelleista on kartoitettu Savonlinnassa kesäaikana toimivat hotellit, jotka toimivat viiden kilometrin sisällä kaupungin keskustasta. Yrityksen liiketoiminnan kannalta tärkeää on tuntea, tiedostaa sekä pystyä ennakoimaan kysyntää ja kilpailua sekä niissä tapahtuvia muutoksia. Alueen ulkomainen matkailijakunta koostuu tällä hetkellä suurelta osin venäläisistä asiakkaista. Kysynnän vaihtelu on suurta sesonkien välillä, sillä Savonlinna on vahvasti kesäkaupunki. Opinnäytetyössä on käsitelty kysyntää sekä kilpailua tutkimusten perusteella niin, että alueen sesongeista syntyy selkeä kuva. Tutkimusten analysoinnin avulla pystytään myös huomaamaan, kuinka erityinen ja vilkas alueen kesäsesonki on verrattuna esimerkiksi sen lähikuntiin.

Työn toimintaympäristön analysointi on toteutettu kirjoituspöytätyöskentelyksi ja analyysimenetelmänä on käytetty teoriaohjaavaa sisältöanalyysiä. Tutkimusmenetelmä valikoitui sen kattavuuden ja laaja-alaisen valmiin tiedon hyödyntämisen vuoksi. Kokonaan uuden kyselyn tekeminen ei ajallisesti olisi ollut mahdollista, eikä se olisi tukenut juurikaan viitekehyksessä käsiteltäviä asioita sillä kyselyn aihealue olisi ollut todella vaikea rajata opinnäytetyöhön sopivaksi.

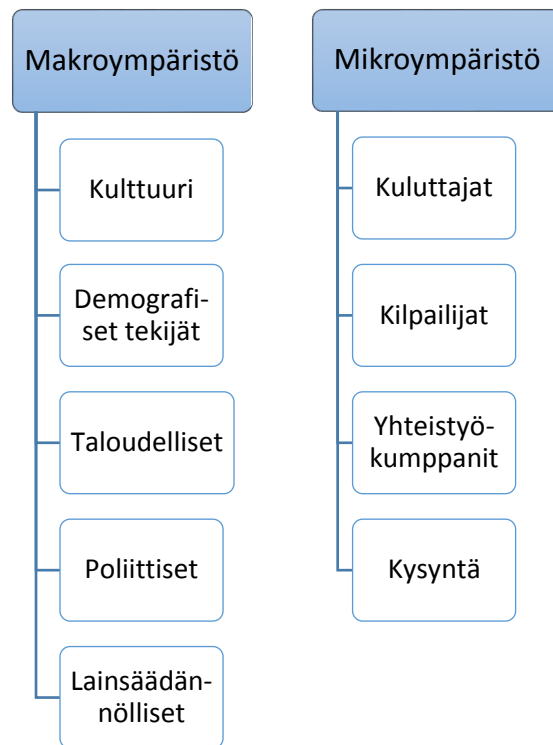
Opinnäytetyö rakentuu niin, että luku 2 pitää sisällään toimintaympäristön analyysistä. Se on jaettu alalukuihin mikro- ja makroympäristön mukaan ja niiden alle on kerätty teorial tietoa kaikista yritykseen vaikuttavista tekijöistä näiden kahden toimintaympä-

ristön mukaan. Luvussa 3 käsitellään hinnoittelua ja kannattavuutta. Luvussa 4 esitellään toimeksiantaja, ja luvussa 5 tutkimuksen toteutus ja analysointimenetelmät. Luku 5 jaettu alalukuihin, joissa kerrotaan laadullisesta tutkimuksesta ja aineiston hankinnasta yleisesti sekä tutkimusmenetelmistä ja niiden soveltamisesta. Luvusta 6 alkaa opinnäytetyön nykytilanteen tarkastelu, jossa käsitellään toimintaympäristöön vaikuttavia tekijöitä tutkimuksien avulla. Luku 6 on jaettu useisiin alalukuihin jotka käsittelevät mikro- ja makroympäristöä, hinnoittelua sekä kannattavuutta. Luku 7 sisältää johtopäätökset, jotka kokoavat yhteen opinnäytetyöstä saadut tulokset ja niiden perusteella tehdään toimenpide-ehdotukset toimeksiantajalle.

2 TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Analyysit ovat tärkeä osa varsinkin aloittavan yrityksen toiminnan suunnittelua. Analyysillä pystytään selvittämään kattavasti etukäteen esimerkiksi osaamistaso, pääoman tarve, toimitilat ja asiakkaat, toimittajat ja muut suhdeverkoston osapuolet. Toimintaympäristön analyysillä pystytään selvittämään yrityksen keskeisimmät seikat mikro- ja makroympäristön avulla. (Viitala ym. 2013, 44.) Yrityksen markkinoinnin suunnittelussa tärkeässä osassa on sen toimintaympäristön tunteminen. Yrityksen täytyy tietää, onko tuotteelle tarpeeksi kysyntää eli potentiaalisia asiakkaita ja millainen on kilpailutilanne yrityksen toiminta-alueella (Pakkanen ym. 2013, 73.)

Toimintaympäristö voidaan jakaa kolmeen osaan, makro- ja mikroympäristöksi (Kuva 1) sekä yrityksen sisäiseksi ympäristöksi. Mikroympäristö on yrityksen toiminnan kannalta sen lähialue, joka sisältää esimerkiksi kilpailijat ja asiakkaat. Makroympäristö sisältää kaikki välillisesti yrityksen toimintaan vaikuttavat seikat kuten demografiset eli väestön rakenteeseen liittyvät, taloudelliset, poliittiset ja lainsäädännölliset tekijät. (Pakkanen ym. 2013, 73.)



KUVA 1. Toimintaympäristön tasot (Pakkanen ym. 2015, 75)

Yrityksellä on kaksi mahdollista tapaa selvittää markkinointiympäristöä ja sen muutoksia. Tutkimuksen tekeminen itse tai sen ulkoistaminen ulkopuolisen tahon tehtäväksi. Valittaessa ulkopuolinen taho tutkimuksen tekijäksi tutkimus rajataan yleensä tiettyyn markkinoinnin osa-alueeseen. (Bergström & Leppänen 2007, 89.) Yritys pystyy hyödyntämään toimintaympäristön analyysiä parhaalla mahdollisella tavalla, kun se ymmärtää laajemman kokonaisuuden missä yritys toimii. Tähän sisältyy esimerkiksi sosiopoliittisia ja demografisia tekijöitä. (Juutinen ym. 2010, 60.)

2.1 Toimintaympäristön muutosten ennustaminen

Tuotteiden ja palveluiden elinkaaren lyheneminen ja kilpailun koveneminen kannustavat yrityksiä kartoittamaan tulevaisuuden toimintaympäristöä ja markkinoita. Päätökset tulevaisuuden hankinnoista vaativat tarpeeksi luotettavaa tietoa huomisen tilanteesta ja yritys, joka pystyy havaitsemaan signaalin tulevasta trendistä tai suhdanteesta, saa etulyöntiaseman kilpaileviin yritysten nähden. Tulevaisuuden tutkimisella pyritään myös minimoida riskejä esimerkiksi väärin päätösten tai investointien suhteen, ja tutkimalla alan tulevaisuuden näkymiä voidaan muutoksiin varautua, mikä säästää

niin aikaa kuin resurssejakin toimintaympäristön muutoksen tapahtuessa. (Mäntyneva ym. 2003, 106.)

Yhteinen tekijä toimintaympäristön muutosten tutkimiselle on, että kaikissa tutkimuksissa pyritään sanomaan jotain todennäköistä ja konkreettista tulevaisuuden näkymistä. Näkymiä voidaan esittää aikasarjojen avulla tai trendien ennustamisella. Onnistuneesti laadittu tulevaisuuden skenaario on selkeä, johdonmukainen ja ymmärrettävä ja sen täytyy pohjautua tutkittavan alueen henkilöiden arvojen, asenteiden ja kulttuurin vaikutukset. Yritystoiminnan tulevaisuuden näkymät eivät kuitenkaan saa rajoittaa liikaa yrityksen sisäistä päätöksentekoa eikä sen toiminnan suuntaa. (Viitala & Jylhä 2010, 372.)

Liiketoimintaan ja markkinointiin vaikuttavia suuntauksia ja ilmiöitä tulee seurata ja osata ennakoida. Tätä varten yrityksen täytyy seurata niin omaa mikro- kuin makroympäristöäkin. Liiketoiminnan tulevaisuuden ja tarvittavien toimenpiteiden tekemiseen yrityksen täytyy kiinnittää huomiota esimerkiksi väestön ikääntymiseen sekä paikallisiin ilmiöihin kuten arvojen ja käyttäytymisen muutoksiin. Mitä selkeämpi kuva yrityksellä on sen tulevaisuudesta sekä päämääristä, sitä helpompi sen on mukautua markkinoissa tai kilpailukentässä tapahtuviin muutoksiin. (Bergström & Leppänen 2009, 42.)

Tulevaisuuden analysointiin voidaan käyttää joko laskennallista tai asiantuntijamenetelmää. Laskennalliset menetelmät ovat esimerkiksi tilastollisia, joiden ajatuksena on että historia toistaa itseään säännöllisesti tai jonkin lainalaisen mukaan. Asiantuntijamenetelmät ovat subjektiivisia menetelmiä, jotka hyödyntävät alan asiantuntijoiden omaa intuitiota sekä havainnointikykyä tulevaisuuden ennustamiseksi. (Mäntyneva ym. 2003, 106–107.)

2.2 Makroympäristö

Makroympäristön tekijät ovat seikkoja, jotka muodostavat yritykselle maailmanlaajuisen toimintaympäristön. Nämä ovat myös tekijöitä, joihin yritys ei itse voi vaikuttaa. Makroympäristö on tullut globalisaation myötä laajemmaksi, eikä kattavan toimintaympäristön tutkintaan riitä pelkkä suomalaisten markkinoiden analysointi. (Bergström & Leppänen 2009, 48.)

Yrityksen makroympäristö koostuu laajemmista, yrityksen toimintaan vaikuttavista tekijöistä. Nämä ovat markkinoilla vallitsevat taloudelliset, teknologiset, poliittiset ja demografiset eli väestön rakenteeseen liittyvät tekijät. Makroympäristöön kuuluu lisäksi lainsäädännölliset piirteet ja edellytykset. (Viitala & Jylhä 2013, 44.) Näiden lisäksi makroympäristöön kuuluu sosiokulttuurinen ja kansainvälinen sekä ekologinen ympäristö (Bergström & Leppänen 2009, 50).

2.2.1 Poliittiset tekijät

Poliittiseen ja yhteiskunnalliseen ympäristöön kuuluvat erilaiset yhteiskuntapolitiikan toimenpiteet kuten lainsäädäntö, säännöt, verotus, yhdyskuntasuunnittelu, kaavoitus, ympäristöasiat, liikenne ja tietoliikenne, työmarkkina- ja sosiaalipolitiikka ja muut yritystoimintaan vaikuttavat tekijät. Välillisesti matkailuun liittyviä tekijöitä ovat esimerkiksi koulujen lomakaudet ja niistä päättäminen, vuosilomien porrastus ja käytettävissä olevan vapaa-ajan määrä. Kansainvälistyminen vaikuttaa kotimaan markkinoihin, ja Euroopan Unionin säädöksillä on vaikutusta Suomen lainsäädäntöön ja sen direktiiveihin. (Aurora 2012.)

Yrityksen toimintaympäristöön kuuluu tahoja, jotka auttavat yritystä ja puuttuvat valonarkaan toimintaan. Tällaisia voivat olla kuluttajaviranomaiset, valtion ja kuntien päätöksentekijät, verohallitus ja erilaiset rekisteriviranomaiset. Yrityksen toimintaan poliittiset olot vaikuttavat sen menestykseen. (Bergström & Leppänen 2009, 52.)

Yhteiskuntapolitiikka ja sen osa-alueet vaikuttavat välillisesti yrityksen toimintaan. Veropolitiikalla, säännöstelyllä ja tukitoimilla on vaikutusta yrityksen tuloksellisuuteen ja niillä voi olla suuri yhteisvaikutus sen hetkiseen suhdanteeseen suhteutettuna. Lainsäädännölliset seikat ja positiivinen yrittäjäympäristö vaikuttavat uusien yritysten perustamiseen ja yrityksen resurssi- ja henkilöstöpolitiikkaan vaikuttavat työmarkkinatilanne ja sosiaaliset tekijät (Bergström & Leppänen 2009, 50). Yrityksen täytyy kiinnittää hyvin tarkasti huomiota lakeihin, jotka säätelevät yritys-toimintaa. Tällaisia seikkoja voivat olla esimerkiksi aukioloajat, markkinoinnin säädökset eli tuotteen ja markkinoinnin eettisyys, ja elintarvikkeiden käsittely- säilytys – ja myyntioloihin liittyvät säädökset. (Pakkanen ym. 2013, 84.)

2.2.2 Taloudelliset tekijät

Taloudellisen toimintaympäristön tekijät koostuvat muutoksista, jotka vaikuttavat asiakkaan ostovoimaan. Esimerkiksi maailmantalous laajempaan kokonaisuutena tai kohdemaan lama voi vaikuttaa radikaalisti markkinoihin. Yrityksen on tärkeää tuntea taloudellinen toimintaympäristö laajalta alueelta, mutta myös kohdemarkkinatasolla. Kohdemarkkinoilla on tärkeää ottaa huomioon kunnallistalouden tila ja alueelliset vaikutukset talouteen, kuten esimerkiksi Venäjän läheisyys yrityksen toiminta-alueella. (Hesso 2013, 38–39.)

Taloudellinen toimintaympäristö tarkoittaa ihmisten kokonaisostovoimaa, joka vaihtelee hallinnon tekemien muutoksien vuoksi. Kokonaisostovoima voi muuttua esimerkiksi verotuksellisten muutosten takia. Siihen vaikuttavat väestön tulot, menot, velkaantumistaso, säästämishalukkuus ja talouden suhdanteet. Esimerkiksi lamakausien jälkeen matkailu on usein ensimmäisenä elpyvä toimiala. (Aurora 2012.)

Suhdannevaihteluja voidaan tasoittaa valtion talouspoliittisilla ratkaisulla, mutta tuotteet ja palvelut ovat silti eriarvoisessa asemassa suhdanteiden vaikutuksille. Välttämättömät kulutushyödykkeet eivät ole yhtä herkkiä menettämään markkinaosuutta suhdannevaihteluiden vuoksi toisin kun niin kutsutut ylellisyshyödykkeet, joiden kysyntään suhdannevaihtelut vaikuttavat herkemmin. Kun taloudellinen tilanne on tiukempi, kuluttaja tinkii ensimmäiseksi luksustuotteista ja pitkäaikainen taloudellisen tilanteen heikentyminen voi vaikuttaa pysyvästi kuluttajan ostokäyttäytymiseen. (Bergström & Leppänen 2009, 73.)

Suomen kansantalous on toistaiseksi hyötynyt globalisaatiosta, jonka myötä ulkomaankauppa on kasvanut sekä useat yritykset ovat löytäneet oman kanavansa toimia kansainvälisesti ja löytäneet uusia liiketoimintamahdollisuuksia ja kasvua kotimaan markkinoiden ulkopuolelta. Toisaalta taas painetta syntyy kasvavasta riippuvuudesta kansainvälisiin markkinoihin, mikä aiheuttaa epävarmuutta työpaikoista, kotimaisen teollisuuden siirtymisestä ulkomaille ja kiristyvää kilpailua yrityksen toimintakentässä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 35–36.) Taloudellinen ympäristö on herkkä reagoimaan kulutuksen rakenteellisiin muutoksiin. Elintarvikkeiden suhteellinen osuus kulutuksesta on pienentynyt, ja vapaa-aikaan ja virkistykseen liittyvät palvelut ovat kasvat-

taneet kysyntäänsä. Kulutusaste ja tulotaso määrittelevät niin peruselintarvikkeiden kuin erikoistuotteidenkin myynnin kehitysmahdollisuudet. (Bergström & Leppänen 2009, 53.)

2.2.3 Teknologiset tekijät

Teknologinen toimintaympäristö tarkoittaa teknologian kehityksen ja teknistyvän maailman huomioon ottamista markkinointipäätöksissä ja tuotteen tai palvelun kehittämisessä. Suurimmat teknologiset muutokset ovat lähteneet käyntiin internetin yleistymisessä sekä sen aikaansaamissa mahdollisuuksissa niin asiakkaan kuin yrityksenkin näkökulmasta. Älypuhelimet, kannettavat tietokoneet ja tabletit ovat tuoneet internetin helposti saavutettavaksi ja paikasta riippumattomaksi kanavaksi hankkia tietoa. Tietoyhteiskunnassa eläminen on informaation lisääntymisen lisäksi tuonut monipuolisempia tapoja käsitellä tietoa ja välittää sitä eteenpäin. Sähköinen liiketoiminta on parantanut myös asiakassuhteita ja niiden hoitoa. Asiakkaille viestiminen on helpompaa, nopeampaa ja kustannustehokkaampaa esimerkiksi sähköpostin vuoksi. (Bergström & Leppänen 2009, 54–55.)

Viime vuosien aikana teknologian kehitys on tullut huimasti eteenpäin. Mobiilitietoliikennevälineet ovat helpottaneet tiedon siirtämistä. Matkailupalveluiden saatavuus on parantunut, sillä kaikilla on mahdollisuus saavuttaa kansainvälinen näkyvyys internetissä. Yrityksen kannalta positiivista on, että markkinoilla on enemmän kanavia vuorovaikutukseen yrityksen ja asiakkaan välillä, ja tavoitekohderyhmän tavoittaminen on helpompaa. Yrityksen sivusto viestii visuaalisella olemuksellaan sen identiteetistä ja luo mielikuvaa yrityksen toiminnasta. Kotisivut vaativat kuitenkin säännöllistä päivittämistä, sillä kuluttajat vaativat ajankohtaista ja paikkaansa pitävää tietoa. (Aurora 2012.)

Yrityksien teknologinen kehitys on parantanut niin asiakassuhteiden kuin muiden sidosryhmien välistä kommunikaatiota ja niiden hoitamista. Nopeutunut yhteydenpito ja elektroniset tietojärjestelmät ovat parantaneet yritysten mahdollisuuksia toimia laajemmin markkinoilla. (Jylhä ym. 1997, 203.) Internetin käytön yleistyminen on muuttanut asiakkaiden ostokäyttäytymistä sillä usein asiakkaat tekevät vertailua internetissä ennen ostopäätöksen tekemistä. Vaikka yrityksen kannalta positiivista on, että se pysyy jakamaan itsestään tietoa helpommin asiakkaille verkon välityksellä, se myös lisää

asiakkaan tietoisuutta vaihtoehtoista ja kilpailijoiden hinnoista. (Rubanovitsch & Aalto 2006, 17.)

Viitalan ja Jylhän (2013, 46) mukaan toimintaympäristön teknologinen taso säätelevät yritystoiminnan reunaehdoja. Vaikka teknologia on kehittynyt ja se on helposti saatavilla, kehityksen taso ja sen käyttömäärä vaihtelee suuresti alueittain tai maittain. Liikeidean kehittämisessä teknologiset tekijät joko mahdollistavat tai toimivat esteenä idean toteuttamisessa. Tämä voi johtaa tilanteeseen, jossa teknologia on valmis ennen kuin varsinainen tuote tai palvelu on valmiina. Tällöin hyvä tuote tai palvelu voi jäädä keskivertokäyttäjältä löytämättä, koska se koetaan liian monimutkaiseksi.

2.2.4 Kulttuuriset tekijät

Kuluttajan elämään ja ostopäätöksiin vaikuttaa vahvasti kulttuuri. Kulttuuri näkyy esimerkiksi pukeutumisessa, syömisessä, harrastuksissa ja vapaa-ajanvietossa. Yhteiskunnassa on pyhiä asioita, joita ei saa pilkata. Kulttuuriin sisältyy erilaisia alakulttuureita, jotka voivat näkyä selkeästi ulospäin esimerkiksi pukeutumisessa ja ostokäyttäytymisessä. Kun yritys tutkii potentiaalisia asiakkaita, se tutkii markkinoita, markkina-alueen mahdollisia alakulttuureita ja niiden vaikutuksia yrityksen toimintaan. (Pakkanen ym. 2013, 84.)

Jokaisessa yhteisössä on omanlaisensa kulttuuri, joka ohjaa yhteisön jokapäiväistä elämää. Yhteiskunnallisella ilmapiirillä on vaikutusta henkilön arvoihin, uskomuksiin ja käyttäytymisnormeihin. Arvot ovat tavoitteita joita pidetään hyväksyttävänä ja tavoiteltavina yhteiskunnan näkökulmasta, ja ne määrittelevät yksilön ostokäyttäytymistä. Yrityskuva henkilön mielessä muokkautuu sen mukaan, kuinka hyvin kuluttaja näkee yrityksen toteuttavan itselle tärkeitä arvoja ja eettisiä tekijöitä. (Bergström & Leppänen 2009, 60.)

Arvot ovat hyvin kulttuurisidonnaisia, ja niihin vaikuttavat yhteisön taloudellinen tilanne. Taloudellisesti niukoissa oloissa keskitytään toimeentulon turvaamiseen, perhekeskeisyyteen ja isänmaallisiin arvoihin. Kehittyneissä maissa joissa kuluttajien perustarpeet ovat tyydytetty, nousee tärkeiksi arvoiksi esimerkiksi tasa-arvo, itsensä toteuttaminen ja riippumattomuus. Länsimaisessa yhteiskunnassa arvostetaan paljon yksilöllisyyttä ja yksilön omia oikeuksia. (Harmaala & Jallinoja 2012, 51–52.)

2.2.5 Sosiodemografinen ympäristö

Sosiodemografiset tekijät ovat väestöön ja väestössä tapahtuviin muutoksiin liittyviä seikkoja. Tällaisia voivat olla esimerkiksi väestömäärä ja sen kehitys, väestön ikäkauma ja väestöennusteet eli syntyvyys ja kuolleisuus. Myös perherakenne ja sen muutokset sekä kaupungistuminen ovat vaikuttavia tekijöitä ja huomioitavia asioita yritystoiminnan suunnittelussa. Ikääntyvä väestö nostaa matkailualalle uusi haasteita ja keskustelua siitä, millaisia palveluita yrityksen tulisi tulevaisuudessa kehittää. Kaupungistuneen väestön mieltymyksien tutkiminen ja niihin reagointi on myös tärkeässä roolissa toimintaympäristön ymmärtämisessä. (Aurora 2012.)

Sosiaalinen ja kulttuurinen ympäristö sisältävät konkreettisia ja vaikeammin havainnoitavia, pehmeitä tekijöitä. Konkreettisen toimintaympäristön muodostavat kieli, väestön yleinen koulutus ja tavat sekä käytännöt. Pehmeisiin arvoihin kuuluu esimerkiksi uskonto, kulttuurin perusarvot ja tyypilliset uskomukset. Tähän liittyy myös perheen ja suvun merkityksen korostuminen sekä suhtautuminen auktoriteetteihin. Sosiodemografisessa ympäristössä voidaan havaita niin maailmanlaajuisia suuntauksia kuin yrityksen omilla kotimarkkinoillaan tapahtuvia muutoksia. (Jylhä ym. 1997, 204.)

Yritykset, jotka tuovat esiin tuotteiden valmistukseen, jakeluun ja myyntiin liittyviä yhteiskunnallisia seikkoja kiinnostavat asiakkaita. Nämä tiedot voivat vaikuttaa myös vahvasti asiakkaan ostopäätökseen sekä oikeat ja asialliset tiedot helpottavat ostopäätöksen tekoa. Kuluttajat ovat alkaneet tiedostaa enenevässä määrin eettiset kysymykset kuten lapsityövoiman käyttö tai työolosuhteet ja niiden valvonta. (Majaniemi 2007, 195.)

Sosiokulttuuriseen ympäristöön liittyy kiinteästi myös kuluttajan arvot. Ne ovat tavoitteita, joita pidetään yhteisössä tärkeinä ja hyväksyttävinä. Niillä on suuri merkitys ihmisen ostokäyttäytymiseen. Yrityskuva määräytyy kuluttajan silmissä sen mukaan, miten nämä toteuttavat henkilölle tärkeitä arvoja omassa liiketoiminnassaan. Kulttuurin vaikutukset näkyvät sosiaalisessa ympäristössä esimerkiksi työn tekemisen merkityksellisyytenä ja siihen suhtautumisena. Mahdollisuudet tähän ovat nykyään paremmat kuin ennen. Yritykset ja niiden toimipaikat voivat kokea suuria muutoksia tai lopettaa toimintansa kokonaan.

Demografisten eli väestöllisten muutosten ennakointi ja mahdolliset muutokset kannattaa kartoittaa. Muutoksiin reagointi on myös tärkeää. Esimerkiksi väestön ikääntyminen voi haasteiden lisäksi tuoda uusia mahdollisuuksia liiketoiminnalle. (Juutinen ym. 2010, 60.) Markkinoiden muodostuessa ihmisistä, väestö on markkinoijan ensisijainen kiinnostuksen kohde. Demografiseen ympäristöön sisältyy väestölliset tekijät, jotka ovat väestön määrä ja sen koostumus ja maantieteellinen jakaantuminen. Demografisia tekijöitä tutkittaessa voidaan selvittää esimerkiksi väestömäärän kehitystä ja vertailla väestöä maiden tai alueiden välillä. (Bergström & Leppänen 2009, 56.)

Väestöllisistä muutoksista tutkitaan esimerkiksi yhteiskunnallisten, poliittisten ja kulttuuristen tekijöiden vaikutusta ja huomiointia yrityksen liiketoiminnassa. Nämä seikat voivat joko mahdollistaa tai estää liikeidean onnistumisen tietyllä alueella. Sosio-poliittisessa analyysissä täytyy huomioida myös yhteiskunta, jossa yritys toimii tai aikoo toimia. Poliittiset rakenteet kuten keskushallinnon ja paikallishallinnon roolit on tärkeää huomioida perusteellisesti, sillä niillä voi olla vaikutusta myös yritystä koskevaan päätöksentekoon.

2.2.6 Eettinen ja ekologinen ympäristö

Eettisen ja ekologisen ympäristön tekijät liittyvät kiinteästi muutokseen, joka tapahtuu ihmisten arvomaailman ja ympäristötekijöiden välillä. Etiikka kertoo mikä on moraalisesti oikein ja väärin. Eettiset kysymykset ovat pitkälti ympäristön muokkaamia, ja ne voivat vaihdella alueittain. Yrityksen, niin kuin yksilönkin, täytyisi pyrkiä toimimaan eettisten periaatteiden mukaan. Matkailussa eettiset ja ekologiset kysymykset liittyvät usein toimialan negatiivisiin vaikutuksiin esimerkiksi ympäristönsuojelukysymyksissä. (Aurora 2012.)

Pakkasen ym. (2013, 86) mukaan yritysten yhteiskuntavastuu on kasvava segmentti yrityksen makroympäristössä. Yhteiskuntavastuu tarkoittaa yrityksen näkökulmasta sitä, kuinka hyvin se pystyy työllistämään väestöä ja pitämään työpaikkojen määrät samalla tasolla ilman leikkauksia. Yhteiskuntavastuuseen sisältyy myös ympäristövastuu sekä sosiaalinen vastuu. Yrityksen ympäristövastuuta säätelevät EU:n ympäristöperiaatteet. Arjessa nämä säädökset käyvät toteen Suomen lainsäädännön kautta, jotka on pantu täytäntöön EU-säätelyn perusteella. Keskeisimmät ympäristöön liittyvät

säädökset koskevat kestäväan kehitykseen pyrkimistä sekä kasvihuonekaasupäästöjen vähentämistä. (Koivisto 2011, 17–18.)

Ekologinen ympäristö tarkoittaa luonnon ja sen hyvinvoinnin huomiointia yrityksen markkinoinnissa sekä liikeideassa. Siihen voidaan katsoa kuuluvan maan käyttö, luonnonvarat ja niiden säilyminen, ilmasto, vesistöt, jätteet ja meluhaitat. Luonnonvarojen saatavuus voi vaikuttaa ratkaisevasti yrityksen hankintoihin tai sen toimipaikan valintaan sekä ilmastoseikat vaikuttavat tuotteen tai palvelun kysyntään ja sen vaihteluihin. Kuluttajat ovat tulleet yhtä enemmän tietoisiksi ympäristökysymyksistä, mikä kannustaa yrityksiä toimimaan ekologisesti ja tiedostavasti. (Bergström & Leppänen 2009, 58.)

Luonnonvarojen riittävyys ja kestävä kehitys ovat nousemassa ilmastonmuutoksen rinnalla pääteemoiksi ekologisen ympäristön haasteista. Uusiutumattomia luonnonvaroja on rajallinen määrä, mutta ne voidaan jakaa ehtyviin ja säilyviin luonnonvaroihin. Ehtyvien luonnonvarojen varannot vähenevät koko ajan, ja näitä ovat esimerkiksi fossiiliset polttoaineet. Säilyviä luonnonvaroja on myös rajallinen määrä, mutta niitä voidaan kierrättää, ottaa talteen sekä uudesti käyttää. Tällaisia luonnonvaroja ovat esimerkiksi metallit. Vähenevien luonnonvarojen kilpailu kiristyy tulevaisuudessa, mikä tulee vaikuttamaan niiden hintaan. (Harmaala & Jallinoja 2012, 38.)

Ympäristön kestävyysvaje on ajankohtainen makroympäristöön liittyvä teema, jota yritykset voivat hyödyntää luodessaan merkityksellistä yritystoimintaa. Yritykset jotka ovat oivaltaneet, että julkinen kiinnostus voi olla etu, voivat aktiivisesti markkinoida ympäristöystävällisiä tuotteita tai palveluita tiedostaville asiakkaille. (Kotler ym. 2011, 167.) Ekologisuus voi olla myös markkinointikeino. Bergström & Leppänen (2009, 59) mukaan yritykset voivat osoittaa kuluttajille omien toimintatapojensa ympäristöystävällisyyttä. Tätä varten voidaan käyttää erilaisia merkintöjä ja merkkejä, jotka kertovat esimerkiksi energian käytöstä, raaka-aineista, tuotantomenetelmistä tai pakkauksen uudelleenkäytöstä ja hävittämisestä.

2.3 Mikroympäristö

Yrityksen mikroympäristöön kuuluvat kysyntä, markkinat, kilpailu, verkostot ja kumppanit. Mikroympäristön vaikuttavat tekijät ovat yritystä lähellä olevia seikkoja,

jotka vaikuttavat sen toimintaan. Näihin tekijöihin yrityksellä on mahdollisuus vaikuttaa, mutta se ei voi hallita niitä täysin. Mikroympäristössä vaikuttavat tekijät voivat olla maantieteellisesti kaukana itse yrityksestä, mutta ne ovat silti yritystoiminnan lähitekijöitä (Bergström & Leppänen 2009, 48–49). Opinnäytetyössä käsitellään vain kilpailua ja kysyntää, sillä mikroympäristöön sisältyvät tekijät kuten markkinat, yhteistyökumppanit ja verkostot eivät vastaa tutkimuskysymykseen eli toiminnan kannattavuuden kartoitukseen. Mikroympäristöön, eli yrityksen lähiympäristöön sisältyy potentiaaliset asiakkaat, yhteistyökumppanit ja kilpailijoihin sekä muihin keskeisiin sidosryhmiin liittyvät tekijät (Viitala & Jylhä 2013, 44). Kotlerin (1999, 113) mukaan yrityksen tärkeimmät mikroympäristön osat ovat kuluttajat, kumppanit ja kilpailijat.

Kuluttajat eli potentiaaliset asiakkaat ovat yksittäisiä ihmisiä tai organisaatioita, jotka hankkivat tuotetta tai palvelua omaan käyttöönsä ilman jälleenmyyntiaikeita. Kuluttajan palveleminen ja tarpeen tyydyttäminen on yrityksen perimmäinen tarkoitus ja nämä tarpeet täyttääkseen yrityksen täytyy tietää kohderyhmistään paljon. Yrityksen on mahdollista kehittää malli, joka kuvaa kuluttajan käyttäytymistä ja siihen vaikuttavia ulkoisia tekijöitä. Muuttuvassa ympäristössä yrityksen täytyy aika ajoin myös päivittää malliaan liiketoiminnan jatkuvuuden takaamiseksi. (Kotler 1999, 113–114.) Ropen (2011, 17) mukaan asiakas tekee loppujen lopuksi aina itse päätöksen siitä, miltä yritykseltä hän hankkii tuotteen tai palvelun. Valinta tehdään mieltymyspohjaisesti ja sitä pyritään selittämään itselle tai muille järkiperustein. Tärkeää asiakkaan saamiseksi on siis se, kuinka hyvin yritys pystyy pääsemään asiakkaan suosioon.

2.3.1 Kysyntä

Kysyntä tarkoittaa määrää, jonka ostajat ovat valmiita hankkimaan tuotetta tai palvelua yrityksen toiminta-alueella tiettyinä ajanjaksona, toisin sanoen asiakkaan ostohalukkuutta. Kysynnän määrä pyritään arvioimaan ennalta mahdollisimman tarkasti jotta tarjonta pystytään määrittelemään ja sen pohjalta tehdä esimerkiksi tuote- tai raaka-ainetilaukset. (Pakkanen ym. 2013, 75.)

Aloittavan yrityksen voi olla hankalaa ennakoida asiakkaiden ostokäyttäytymistä. Kysyntään vaikuttavat ostajista johtuvat tekijät, joita ovat esimerkiksi asiakkaiden määrä, heidän taloudellinen tilanteensa sekä tarpeet. Jotta yritys löytäisi keinoja näiden seikkojen muovaamiseen, sen täytyy tutkia niitä jatkuvasti. Kysyntään vaikuttavat myös

yhteiskunnalliset seikat kuten sen hetkinen taloudellinen tilanne, lainsäädäntö ja poliittinen ilmapiiri sekä kohdemarkkinoiden kulttuuriset tekijät. (Pakkanen ym. 2013, 76.) Yhdessä nämä seikat muodostavat mikroympäristön, joka vaikuttaa tuotteen tai palvelun kysyntään.

Toimialan kysyntään ja sen määrään vaikuttavat monet tekijät, jotka voidaan jakaa neljään osaan. Nämä ovat ostajista johtuvat, yrityksistä johtuvat, yhteiskunnalliset ja maailmanlaajuisesti vaikuttavat tekijät. Nämä seikat huomioon ottaen kysyntä ei siis ole irrallinen tekijä, vaan se on aina sidoksissa muihin toimintaympäristön tekijöihin. Kysynnän ennakointi ja toimintaympäristöön vaikuttavat muutokset ovat jatkuvan seurannan alla olevia tekijöitä ja ne pienentävät yrityksen riskiä epäonnistua. Kysyntä voidaan jakaa erilaisiin tyyppeihin, sillä tuotteen tai palvelun kysyntään vaikuttaa sitä tarvitsevien organisaatioiden ostohalukkuus sekä millainen organisaatio on kyseessä ja ketkä ovat tuotteen tai palvelun kohderyhmää. (Bergström & Leppänen 2009, 68.)

Kysyntä ilmaisee asiakkaan halua ostaa tiettyä tuotetta tai palvelua, mutta vasta varsinainen tuotteen kulutus kertoo toteutuneista kaupoista. Kotitalouksien käytettävissä olevat varat säätelevät kulutuksen määrää, sillä osa kuluttajalle tulevista varoista säästetään ja loput kulutetaan. Kuluttajan taloudellinen tilanne vaikuttaa siis kulutukseen. Mitä vähemmän tuloja kertyy, sitä suurempi osuus niistä käytetään vain välttämättömyyksien hankintaan ja sitä pienempi osuus jää vapaavalintaisesti kulutettavaksi. (Bergström & Leppänen 2009, 70.)

Tuotteen tai palvelun kysyntä vaihtelee esimerkiksi vuodenaikojen mukaan, eikä se yleensä kasva tasaisesti pitkällä aikavälillä tarkasteltaessa. Syitä, miksi kysyntä ei ole koko ajan vakio tai nousujohteinen, kutsutaan kysynnän vaihteluiksi. Kysynnän vaihtelut jaetaan pitkä- ja lyhytaikaisiin vaihteluihin. Pitkäaikaisia vaihteluita ovat esimerkiksi suhdannevaihtelut ja pitkäaikaiset trendit, ja lyhytaikaisia vaihteluita ovat kausivaihtelut sekä muotitrendit.

Kysyntään vaikuttavat pitkäaikaiset vaihtelut eli suhdanteet sekä trendit. Suhdannevaihtelut ovat yhteiskunnan talouden muutoksia, jotka voivat vaikuttaa asiakkaan ostovoimaan ja sen myötä myös tuotteen tai palvelun kysyntään. Taloustilanteen ollessa huono kuluttajat varovat suuria hankintoja ja elävät säästeliäämmin. Tällaisina aikoina kuluttajat pyrkivät tekemään pelkästään välttämättömiä hankintoja ja silloin myös

kulutustottumukset kokevat muutoksen. Suhdanteet vaikuttavat myynteihin ja yritysten tuotteiden tai palveluiden tarjontaan. Kun suhdanne on nousujohteista, se lisää kysyntää ja vaikuttaa kulutustottumuksiin niitä lisäten. (Pakkanen ym. 2013, 77.)

Paikalliset tapahtumat, sesongit ja muoti ovat vaikuttavia tekijöitä lyhytaikaisen kysynnän muodostumisessa. Tällaisia voivat olla esimerkiksi kesä- tai talvisesonki. Kysynnän vaihteluita voidaan ennustaa esimerkiksi edellisten vuosien tilastojen ja tutkimusten perusteella, ja ne täytyy ottaa huomioon yritystoimintaa perustettaessa varsinkin, jos yritystoiminta tai sen toimiala keskittyy alueelle joka on herkkä suhdannevaihteluille tai on sesonkiriippuvainen. (Pakkanen ym. 2013, 77–78.)

2.3.2 Kilpailu

Yritys pystyy vaikuttamaan kilpailullisiin tekijöihin, jotka liittyvät kilpailuun ja kilpailutilanteeseen. Tällaisia seikkoja ovat esimerkiksi markkinoilla olevien yritysten määrä, niiden sijainti, koko, liiketoiminta ja markkinoinnin kilpailukeinojen hyödyntäminen omassa liiketoiminnassaan. Kilpailutilanne kuvaa yritysten suhdetta muihin saman toimialan yrityksiin jotka tarjoavat osittain tai kokonaan samanlaisia tuotteita tai palveluita. Kilpailutilanteen analysointia varten selvitetään kilpailevien yritysten lukumäärä, niiden koko ja sijainti sekä arvioidaan kilpailevan yrityksen tuotteen tai palvelun samankaltaisuudet tai erot omaan verrattuna. Kilpailuun vaikuttavat alalla valmiiksi toimivat yritykset ja näiden välinen kilpailutilanne, jota horjuttaa uudet toimijat. Suomalainen majoituspalveluita tarjoava yritys voi kartoittaa alueelliset kilpailijansa ja kuinka paljon asiakkaita yrityksellä mahdollisesti on sesonkien ulkopuolella tai muuten hiljaisina kausina. (Aurora 2012.)

Kilpailu on olennainen tekijä yritysympäristön muodostumisessa. Tuotteen tai palvelun kysyntä voi olla suurta, mutta jokaisen yrityksen täytyisi löytää omanlainen katsonakanta kysyntään vastaamiseen kilpaileviin yrityksiin verrattuna. Tämä onnistuu parhaiten tutkimalla olemassa olevaa tarjontaa ja löytämällä markkinaraon. Markkinarako tarkoittaa asiakasryhmän havaitsemista, jonka tarpeisiin yritys haluaa vastata. Parhaimmassa tapauksessa tarpeeseen ei löydy vielä lainkaan ratkaisua, jolloin yrityksellä on etulyöntiasema markkinoilla uuden tuotteen tai palvelun parissa. (Bergström & Leppänen 2007, 73.)

Alueen kilpailutilannetta tutkittaessa voidaan puhua ydinkilpailijoista, eli saman alan yrityksistä jotka kilpailevat samoista asiakkaista, sekä tarvekilpailijoita. Tarvekilpailijat voivat olla toimijoita, jotka eivät edusta samaa toimialaa mutta vastaavat samoihin tarpeisiin mitä asiakkaalla on. Tarvekilpailijoita voivat olla esimerkiksi toimijat, jotka kilpailevat siitä kuinka kuluttaja viettää vapaa-aikansa. (Pakkanen ym. 2013, 80.) Viitalan ym. (2013, 46.) mukaan yritykset kilpailevat asiakkaiden ostovoimasta joskin tarkka analyysi kilpailun ajankohtaisesta tilanteesta tai sen muutoksista voi olla hankalaa. Asiakkaiden lisäksi toinen yritysten välinen kilpailu tapahtuu työmarkkinoilla osaavasta työvoimasta sekä ostomarkkinoilla tavarantoimittajista ja alihankkijoista.

Kotler (1999, 117–119) ohjeistaa, että yrityksen suurin kilpailija on kaikista samankaltaisimmin toimiva yritys. Kilpaileva yritys voi suunnata tuotteensa samoille asiakkaille. Hallitsevan kilpailijan termiä voidaan käyttää silloin, kun kilpaileva yritys tekee enemmän kauppaa tilanteissa, joissa niin kilpailija kuin oma yritykskin ovat vaihtoehtoisia tuotteen tai palvelun tarjoajia.

Aloittavan yrityksen kilpailijakartoituksen avulla voidaan myös tehdä analyysiä siitä, kuinka olemassa olevat toimijat mahdollisesti muuttavat strategiaansa tai suojaavat omaa toimintaansa ja markkina-asemaa. Toimialasta riippuen vapaan kilpailun säädökset voivat muuttua tiheään tahtiin, mikä vaatii toimijalta aktiivista seuranta ja mahdollisesti ennakkointia tulevien muutosten varalta. Kilpailulainsäädännön tunteminen on tärkeää niin kansallisella kuin kansainvälisellä tasolla, sillä siihen liittyy myös mahdollisuudet oman yritystoiminnan suojaamiseen esimerkiksi patentilla. (Viitala ym. 2013, 46–47.)

Kokonaismarkkinoiden ja markkinaosuuksien selvittämisen myötä saadaan myös tärkeää tietoa keskeisimmistä kilpailijoista. Kilpailijakuva voidaan tarkentaa yrityksen omilla asiakastytyväisyysmittauksilla, sillä niissä on usein mukana myös kilpailijoiden asiakkaita. Yritysten fuusioituminen ja muut omistusjärjestelyt ovat vähentäneet kilpailijoiden lukumäärää, mutta toisaalta myös lisänneet yksiköiden kokoa ja niiden toimintaedellytyksiä. Siksi on tärkeää, että harvempien kilpailijoiden tunteminen monipuolisesti on jatkuvaa toimintaa yrityksen sisällä. (Lotti 2001, 60–61.)

3 HINNOITTELU JA KANNATTAVUUS

Tässä luvussa tullaan käsittelemään hinnoittelun periaatteita ja teoriaa sekä kannattavuutta ja kannattavuuslaskemista. Kannattavuudesta tullaan käsittelemään sen perusteita ja vaikutusta yrityksiin yleensä. Kannattavuuslaskennasta käydään läpi teoriaa kannattavuuslaskennasta yleisesti ja tullaan keskittymään lyhyen aikavälin kannattavuuteen.

3.1 Hinnoittelu

Hinnoittelu tarkoittaa yksinkertaisuudessaan tuotteelle tai palvelulle asetettua myyntihintaa (Selander & Valli 2007, 68). Hinnoittelu tai hinnanasettelu on usein hyvin pitkä prosessi ja siihen osallistuu henkilöstöä yrityksen tai organisaation eri osa-alueilta, tietenkin pienyrityksissä hinnoittelun voi hoitaa yrittäjä yksinkin. Hinnoittelu aloitetaan yleisimmin markkinatilanneanalyysillä, jossa yritys tutkii hinnoiteltavan hyödykkeen markkinatilanteen. Tämän jälkeen arvioidaan kilpailutilanne ja sen mahdollinen kehittyminen, jonka jälkeen suoritetaan kustannuskalkylointi. Hyödykkeestä tehdään myös halutessa tavoitehinta-arvio sekä menekkiarvio. Hinnoittelussa tulee myös ottaa huomioon hyödykkeestä koituvat mahdolliset investoinnit ja rahoitusratkaisut, jotka tulee huomioida, kannattavuuslaskelmilla arvioidaan hyödykkeen kannattavuutta kokonaiskustannusten ja -tuottojen kannalta. (Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 198.)

Hinnoittelualueesta puhuttaessa tarkoitetaan hinnoittelussa alimman ja ylimmän hinnan välistä käytettävissä olevaa aluetta, jossa alaraja muodostuu tuotteen tai palvelun kustannuksista ja yläraja tuotteen tai palvelun kysynnän mukaisesta hinnasta. (Selander & Valli 2007, 68; Tomperi 2010, 69.) Kun pyritään päättämään hinnoittelusta hinnoittelualueella, kannattaa ottaa huomioon tuotteen tai palvelun kysyntä ja kuinka joustamatonta se on. Joustamattomassa kysynnässä asiakkaiden kiinnostus tuotetta tai palvelua kohtaan ei laske sen hinnan noustessa (Selander & Valli 2007, 69). Liian suuri hinnan nousu tai hinta voi ajaa asiakkaita pois jos hintajousto on suurta. Selanderin ja Vallin (2007, 68) mukaan hinnoittelua voidaan toteuttaa kolmen eri lähtökohdan mukaan.

Hinnoittelumenetelmä:	Hinnan perusta:
Kustannusperusteinen	Tuotteesta/palvelusta koituvat kustannukset
Markkinalähtöinen	Markkinoilla vallitseva hintataso
Tavoitelähtöinen	Yrityksen tavoitteet

KUVA 2. Eri hinnausasettamismenetelmät

Usein näitä lähtökohtia kutsutaan hinnoittelumenetelmiksi. Nämä kolme menetelmää tunnetaan kustannusperusteisena, tavoitelähtöisenä ja markkinalähtöisenä hinnoitteluna. Hinnoittelumenetelmät ja niiden hinnoitteluiden perusta on esitelty kuvassa 2.

Perinteinen hinnoittelu

Ensimmäisenä lähtökohtana on niin sanottu perinteinen hinnoittelu, joka perustuu myytävien tuotteiden tai palveluiden kustannuksiin. Tätä kutsutaan monesti kustannusperusteiseksi hinnoittelumenetelmäksi. Tässä hinnoittelussa ideana on, että tuotteen tai palvelun hinta kattaa siitä yritykselle koituvat kustannukset. (Selander & Valli 2007, 68.) Hinnoittelussa yrityksen tulee ottaa huomioon hyvin monenlaisia seikkoja. Hinnoittelu on suuresti kytköksissä kannattavaan yritystoimintaan ja toimivaan kilpailukykyyn (Selander & Valli 2007, 68). Mitä alhaisempi hinnoittelu yrityksellä on, sitä paremmin se tulee pärjäämään kilpailijoihin nähden mutta se ei välttämättä takaa liiketoiminnan kannattavuutta. Yrityksen hinnoittelun tulee olla sen mukaista, että saadulla voitolla pystytään kattamaan yritykselle koituvat kulut, jolloin sen toiminta on kannattavaa. Liian ylös asetetulla hinnoittelulla ei välttämättä pystytä kattamaan yrityksen toimintaa, jos korkea hinnoittelu vähentää asiakkaiden määrää heikentäen näin koko yrityksen kannattavuutta.

Hinnoittelu vaikuttaa usein myös kannattavuuden lisäksi kuluttajien näkemyksiin hyödykkeestä. Kallis tuote tai palvelu mielletään tottumuksesta usein laadukkaammaksi kuin halvempi vastaava tuote tai palvelu (Järvenpää ym. 2010, 185). Hinnoittelulla voidaan siis vaikuttaa myös hyödykkeen imagoon. Hyödykkeen lopullinen hinta on kuitenkin usein aina se, minkä kuluttaja on valmis siitä maksamaan (Eklund & Kekkonen 2014).

Yleisimpiä kustannusperusteisia hinnoittelumenetelmiä ovat voittolisä- eli omakustannushinnoittelu sekä katetuottohinnoittelu. Ne eroavat toisistaan siinä, mihin kustannuksiin kate lisätään ja miten kate lasketaan. Omakustannushinnoittelussa tuotteen tai palvelun hinta perustuu siitä koituviin kokonaiskustannuksiin ja niihin lisättävään katteeseen, joka lisätään voiton saamista varten. (Kinnunen ym. 2007, 125.)

Katetuottohinnoittelussa taas hinnoittelu perustuu tuotteen muuttuvaan yksikkökustannukseen ja siihen lisättävään katteeseen, kiinteitä kustannuksia ja voittoa varten. Perusajatuksena menetelmässä on, että tuote kattaa vähintäänkin muuttuvat kustannukset ja tuottaa katetta kiinteille kustannuksille. (Kinnunen ym. 2007, 127.) Kyseisen tavan etuna voidaan pitää katteen liikkumavaran suuruutta omakustannushinnoitteluun. Katteen suuruus voi vaihdella todella suuresti riippuen toimialasta ja eri tuoteryhmistä (Mäkinen ym. 2013, 91) Yrityksien tulee kuitenkin muistaa, ettei hinnoittelu kuitenkaan ole ainoa ratkaiseva seikka kilpailussa ja yritysten ei kannata luottaa pelkästään kilpailukykyisen hinnoittelun takaavan menestystä (Mattila 2009).

Tavoitelähtöinen hinnoittelu & markkinalähtöinen hinnoittelu

Toinen hyvin yleinen lähtökohta on tulostavoitteen kattava hinnoittelu, hinnoittelun tulee pystyä kattamaan yrityksen määrittelemän tulostavoitteen, tunnetaan myös yrityksen tavoitteisiin liittyvänä hinnoittelumenetelmänä. Tavoitelähtöisessä hinnoittelussa on hyvä huomioida yrityksen mahdolliset strategiset tavoitteet, esimerkiksi uuden markkina-alueen valloitus voi vaatia hyödykkeen myymistä valmistuskustannuksia alhaisemmalla hinnalla (Ikäheimo ym. 2009, 199; Selander & Valli 2007, 68).

Kolmas lähtökohta on markkinalähtöinen. Siinä otetaan huomioon tuotteen nykyinen markkinatilanne, eli hinta määräytyy kilpailevien tuotteiden mukaan. (Selander & Valli 2007, 68.) Markkinahintaa voisi toisin sanoen kutsua eräänlaiseksi ohjehinnaksi. Neilimon ja Uusi-Rauvan (2009, 190–191) mukaan markkinalähtöinen hinnoittelu soveltuu hyvin hyödykkeisiin, joilla on olemassa selvästi samanlaisia kilpailevia hyödykkeitä halutuilla markkinoilla. Tämän vuoksi kyseinen hinnoittelumenetelmä sopii hyvin juuri majoitus- tai kokouspalveluiden hinnoitteluun. Markkinalähtöisessä hinnoittelussa yrityksen tulee aina huomioida mahdollisten hinnan muutoksen vaikutus kysyntään (Ikäheimo ym. 2009, 198).

Yrityksen tuotteen tai palvelun hinnan määräytyessä markkinatilanteen mukaan, yrityksen tulee pystyä perustelemaan poikkeava hinnoittelu jollain tavoin. Näissä tapauksissa yritykset erilaistavat tuotteensa tai palvelunsa kilpailijoista erinäisillä tavoilla. (Ikäheimo ym. 2009, 198–199.) Tällaisia tapoja ovat muun muassa tuotteen ulkonäkö, erikoisuus ja brändi. Brändillä on suuri vaikutus kysyntään ja se vaikuttaa näin hinnoittelussa. Mitä halutumpi brändi on kyseessä, on kuluttaja sitä valmiimpi maksamaan korkeamman hinnan kilpailijoihin nähden. (Pelli 2013, 35–36.)

Kysyntä ja tarjonta

Yrityksen tulee aina huomioida tuotteensa tai palvelunsa kysyntä ja tarjonta. Tuotteen tai palvelun kysyntä on aina riippuvainen kuluttajien tuloista ja näin ollen tuotteen hinnasta, kilpailijoiden hinnoista, kuluttajien preferensseistä sekä kuluttajien tietotasosta ja heidän odotuksistaan tuotetta tai palvelua kohtaan (Pekkarinen & Sutela 2007, 66–67). Suurta tarjontaa vastaan kamppaillaan usein pienemmillä hinnoilla, joka taas voi vaikuttaa negatiivisesti kannattavuuteen. Kysynnästä ja tarjonnasta puhuttaessa voidaan siis ajatella kuluttajan vaikuttavan hinnoitteluun paljon. Epätäydellisen kilpailun markkinoilla taas kuluttajilla ei ole vaikutusvaltaa hinnoitteluun. Epätäydellisen kilpailun tilanteella tarkoitetaan tilannetta, jossa yksikään ostaja tai myyjä ei pysty vaikuttamaan hyödykkeen hinnoitteluun vaan se määräytyy vain kysynnän ja tarjonnan mukaan. Tällaisessa tilanteessa ostaja tai myyjä hyväksyy markkinahinnan eikä yritä vaikuttaa siihen. (Pekkarinen & Sutela 2007.) Yleisintä epätäydellisen kilpailun esiintyminen on markkinoilla jossa vallitsee monopoli, oligopoli tai kartelli. Hyvänä esimerkkinä Suomessa monopoli tilanteista markkinoilla ovat Alko ja VR.

Hyödykkeen hinnan muutokset vaikuttavat sen menekkiin. Hintojen alenemisella on taipumus kasvattaa kysynnän määrää kun taas hintojen nouseminen pienentää kysyntää. Minkään muun osatekijän muutos ei vaikuta yrityksen kannattavuuteen yhtä nopeasti kuin hinnan muutos (Eklund & Kekkonen 2014, 103). Hinnoitteluun vaikuttaa myös markkinatilanteen ja kustannusten lisäksi itse tuotteen tai palvelun elinkaari. Riippuen tuotteen tai palvelun laadusta sen hinta voi alkaa korkealta ja laskea elinkaarren loppua kohti tai päinvastoin. (Eklund & Kekkonen 2014, 102–103.)

Hinnoittelussa tulee aina ottaa huomioon kyseisen tuotteen tai palvelun laatu (Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 185). Esimerkiksi tavallista vähittäiskaupan tuotetta ei hinnoitel-

la samalla ajattelutavalla kuin vaikkapa elektroniikkaa. Yrityksen tulee miettiä millainen tuote on kyseessä ja millaista ostajakuntaa halutaan hinnoittelulla houkutella.

3.2 Kannattavuus

Jokaisen yrityksen pyrkimys on toimia kannattavasti ja tuottaa toiminnallaan voittoa. Yritystoiminta on kannattavaa silloin, kun yrityksen saadut tulot ovat suuremmat kuin yrityksen toiminnasta aiheutuneet kustannukset näin ollen tuotoilla pystytään kattamaan toimintamenot ja muut maksut. Kannattavalla yritystoiminnalla taataan yrityksen toiminnan jatkuvuus sekä arvon nousu. (Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 19–21; Tomperi 2001, 8.) Kannattavuutta tulee aina suunnitella ja seurata, riippumatta yrityksen kannattavuuden nykytilasta, koska hyvin menestyväkin yritys voi aina parantaa tulostaan. (Selander & Valli 2007, 104).

Kannattavuus kuuluu yrityksen johdon laskentatoimeen, se on laskentatoimen toinen suuri osa-alue, jonka tarkoitus on avustaa yritysjohtoa päätöksentekoa. Johdon laskentatoimen laskelmat ovat joko suunnittelulaskelmia tai tarkkailulaskelmia. Suunnittelulaskelmia ovat kaikki laskelmat jotka ilmaisevat yrityksen toiminnan tavoitteet numeerisesti ja tekstinä. Tarkkailun tarkoituksena on antaa yrityksen johdolle apuväline tarkkailla ja analysoida yrityksen tavoitteiden toteutumia sekä niissä ilmeneviä eroja ja näiden syitä. (Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 14.) Kannattavuuslaskennassa käytetään siis suunnittelulaskelmissa saatuja arvoja, joita voidaan jälkeenpäin verrata toteutuneisiin kannattavuuslaskelmiin tarkkailulaskelmissa.

Talousjohdon on erilaisten raporttien ja analysoinnin lisäksi johdettava yrityksen taloustoimintoja. Taloustoimintojen johdossa talousjohdon tärkeimmät tehtävät ovat yrityksen taloustavoitteiden määrittäminen tai määrittämiseen osallistuminen, yrityksen taloudellisten toimintojen vaikutusten selvittäminen ja analysointi, yrityksen talousohjaus, yrityksen talouden tarkkailu sekä johdon taloudellinen konsultointi. Kannattavuus on suuressa osassa kyseisien toimintojen toteutuksessa. (Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 14–15.) Koska kannattavuuden suunnittelu kuuluu talousjohdon tehtäviin, siihen tulisi Shimin ja Siegelin (2011) mukaan soveltaa samaa ajattelu tapaa kuten muuhunkin yrityksen tavoitteiden suunnitteluun eli ne pitäisi huomioida myös kokonaisuutena eikä vain palasina.

Kannattavuuteen vaikuttavat monet eri osatekijät joita ovat tuotot ja kustannukset. Erilaiset tuotot ovat yrityksen toiminnan perusta, tietyn toiminnan kannattavuutta arvioidessa tulee ottaa huomioon vain siihen liittyvät tulot esimerkiksi sijoitus- ja rahoitustuotot tulee huomioida vain jos arvioidaan koko yrityksen toiminnan kannattavuutta tai juuri sijoitusten ja rahoituksen kannattavuutta. Kustannuksia on hyvin monenlaisia esimerkiksi ainekustannukset, työkustannukset ja pääomakustannukset. Kuten tuotoissa, kannattavuutta arvioitaessa tulee ottaa huomioon vain arvioitavan kannattavuuden tason kustannukset. (Tomperi 2001, 8–10.)

3.3 Kannattavuuden mittaaminen

Kannattavuus voidaan määritellä joko absoluuttisena tai suhteellisen kannattavuutena. Absoluuttisessa kannattavuudessa on kyse perinteisestä tuottojen ja kustannusten välisestä erosta. Suhteellinen kannattavuus tarkoittaa yrityksen saaman absoluuttisen kannattavuuden suhteuttamista pääomapanostukseen, joka on tehty kyseisen voittotason saavuttamiseksi. (Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 20–21; Ikäheimo ym. 2009, 119.)

Kannattavuutta tarkasteltaessa absoluuttisilla mittareilla käytetään aina niin sanottuja rahamääräisiä mittareita, joita ovat muun muassa liikevoitto, nettotulos ja myyntikate. Erikokoisten yritysten vertailu absoluuttisilla mittareilla on kuitenkin äärimmäisen vaikeaa. Vertailuun soveltuvampi keino on käyttää suhteellisen kannattavuuden mittareita, absoluuttista kannattavuutta ja sen mittareita on helppo hyödyntää yrityksen oman kannattavuuden tarkastelussa. (Järvenpää ym. 2010, 65–66; Ikäheimo ym. 2009, 119.)

Suhteellisen kannattavuuden mittareilla tarkastellaan kannattavuutta suhteessa yrityksen myyntiin tai sijoitettuun pääomaan. Esimerkkejä suhteellisen kannattavuuden mittareista ovat myyntikateprosentti, sijoitetun pääoman tuotto prosentti ja liikevoittoprosentti. Suhteellinen kannattavuus ja sen mittarit ovat hyviä vertailu työkaluja kilpailijoita tai oman organisaation osa-alueita tarkastellessa. (Järvenpää ym. 2010, 65–66; Ikäheimo ym. 2009, 119.)

3.3.1 Kannattavuuslaskenta lyhyellä aikavälillä

Yleisimmin käytetty kannattavuuden tarkastelu keino on käyttökate ja käyttökateprosentti ja niitä käytetään lyhyen ajanjakson kannattavuuden tarkkailussa (Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 276). Käyttökate kertoo kuinka paljon yrityksen tuotoista jää jäljelle kun niistä vähennetään kiinteät ja muuttuvat kustannukset huomioimatta veroja sekä ilman poistoja ja korkokustannuksia. Käyttökateen ideana on mitata yrityksen kannattavuutta ilman, että yrityksen rahoitusrakenteeseen tai investointeihin ja niiden aiheuttamiin kustannuksiin otettaisiin kantaa. (Eklund & Kekkonen 2014, 73.) Käyttökateprosentti saadaan, kun käyttökate jaetaan liikevaihdolla ja kerrotaan tämän jälkeen 100:lla. Kaavassa 1 kuvataan käyttökateprosentin laskukaava.

$$\text{Käyttökateprosentti} = \frac{\text{Käyttökate}}{\text{Liikevaihto}} \times 100 \quad (1)$$

Kun mitataan jonkin tietyn myytävän tuotteen tai palvelun kannattavuutta käytetään siihen myyntikattea. Myyntikate saadaan vähentämällä myyntituotoista myytyjen tuotteiden tai palveluiden tuotannosta tai hankinnasta aiheutuneet kulut eli muuttuvat kustannukset. Yrityksen muut mahdolliset tulot eivät vaikuta myyntikatteeseen vaan siinä tulee ottaa huomioon vain myyntituotot. Katetuottolaskennassa myyntikate tunnetaan katetuottona. Myyntikate on tarkoitettu tuotteiden ja palveluiden kannattavuuden arvioimiseen eikä koko yrityksen toiminnan, myyntikatteiden vaihtelu aloittain estää myös sen käytön eri alojen kannattavuuden vertailussa. (Eklund & Kekkonen 2014, 73.) Myyntikateprosentti saadaan, kun myyntikate jaetaan liikevaihdolla ja kerrotaan 100:lla, kaava 2 on myyntikateprosentin laskukaava.

$$\text{Myyntikateprosentti} = \frac{\text{Myyntikate}}{\text{Liikevaihto}} \times 100 \quad (2)$$

Liikevoitto on muuttuvien ja kiinteiden kustannusten sekä poistojen jälkeinen tulos. Liikevoittotason pitäminen positiivisena on menestyksekkään yritystoiminnan elinehto ja yrityksen tulee pystyä kattamaan myyntituloillaan poistokustannukset. Tunnusluvun tarkoituksena on ilmaista yrityksen kannattavuutta kun liikevaihdosta on vähennetty muuttuvat ja kiinteät kustannukset sekä mahdolliset poistot. Liikevoitosta voidaan käyttää myös nimitystä EBIT (*earnings before interest and taxes*). (Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 276–277.) Liikevoitto pystytään laskemaan kaavan 3 mukaisesti.

Liikevaihto – muuttuvat kustannukset = Myyntikate

Myyntikate – kiinteät kustannukset = Käyttökate

Käyttökate – poistot = Liikevoitto (3)

Liikevoittoprosentti kuvastaa yrityksen toiminnan tehokkuutta. Sitä ei voi käyttää alojen välisessä vertailussa, sillä se on hyvin toimiala sidonnainen, saman toimialan yritysten vertailuun se kuitenkin on hyvä tunnusluku. (Ikäheimo ym. 2009, 118.) Liikevoittoprosentti saadaan kun liikevoitto jaetaan liikevaihdolla ja kerrotaan 100:lla. Kaava 4 on liikevoittoprosentin laskukaava.

$$\text{Liikevoittoprosentti} = \frac{\text{Liikvoitto}}{\text{Liikevaihto}} \times 100 \quad (4)$$

Tunnuslukuna tilikauden voitto kertoo yrittäjälle tilikauden tuloksen. Siitä käytetään hyvin usein yritystutkimuksessa käsitettä korjattu tulos tai nettotulos. Nettotulos on korjattu tulos, koska sitä on nimensä mukaisesti korjattu poistamalla siitä poistoerien muutosten sekä vapaaehtoisten varausten muutosten vaikutukset. Se sopii erinomaisesti yrityksen tulosten vertailulle eri vuosina, koska siitä on poistettu johdon harkinta. (Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 277.)

Katetuottolaskenta, katetuotto ja tulos & katetuottoprosentti

Katetuottolaskenta on kannattavuuden arvioinnin keino. Lähtökohtana siinä on, että kustannukset jaetaan muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Katetuottolaskennassa oletetaan kiinteiden kustannusten pysyvän vakiona vaikka myyntivolyymi vaihtelisi-kin, sen sijaan muuttuvien kustannusten odotetaan muuttuvan tasasuhteisesti volyymin kanssa. Yritykset käyttävät katetuottolaskentaa erityisesti arvioidessaan lyhyen aikavälin kannattavuutta, enimmillään yksi vuosi. (Eklund & Kekkonen 2014, 77; Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 67–68.) Katetuottolaskennassa on monia erilaisia tunnuslukuja, joita käytetään katetuoton tulkinnessa.

Katetuottolaskennan suuri etu on sen yksinkertaisuus. Katetuottolaskelmasta nähdään yrityksen katetuotto ja tulos. Katetuotto saadaan kun myyntituotoista joka on myydyin hyödykkeen yksikköhinta kerrottuna sen myyntivolyymilla, vähennetään muuttuvat kustannukset. Kun katetuotosta vähennetään kiinteät kustannukset, saadaan yrityksen

tulos, jos kyseisessä tilanteessa kiinteät kustannukset ovat pienemmät kuin katetuotto on tulos voitollista. Päinvastaisessa tilanteessa eli jos kiinteät kustannukset ovat suuremmat kuin katetuotto on tulos tappiollinen. (Eklund & Kekkonen 2014, 77–79; Mäkinen ym. 2013, 42.) Kaavassa 5 nähdään katetuottolaskennan peruskaava. Kiinteisiin kustannuksiin luetaan mukaan poistot, korot sekä verot.

Myyntituotot

– Muuttuvat kustannukset

= Katetuotto

– Kiinteät kustannukset

= Tulos (5)

Euromääräistä katetuottoa parempi tapa ilmaista katetuotto on prosentuaalisena. Katetuottoprosentti ilmaisee kuinka monta prosenttia katetuotto on myyntituotoista. Katetuottoprosentti on parempi mittari saman toimialan yritysten vertailemiseen tai toimialan keskimääräiseen kannattavuuteen, se on myös erinomainen tunnusluku jos halutaan verrata yrityksen kannattavuutta eri ajanjaksoilla. Koska muuttuvien kustannusten osuudet tuotteitten myyntihinnoista vaihtelevat aloittain, katetuottoprosenttia ei ole fiksua käyttää vertailu kohtana eri alojen välillä. (Eklund & Kekkonen 2014, 79–81; Mäkinen ym. 2013, 43–44.) Katetuotto jaetaan myyntituotoilla ja kerrotaan 100:lla jolloin saadaan katetuottoprosentti. Katetuottoprosentti lasketaan kaavan 6 mukaisesti.

$$\text{Katetuottoprosentti} = \frac{\text{Katetuotto}}{\text{Myyntituotot}} \times 100 \quad (6)$$

Katetuotossa on suuria eroja tuotteittain. Esimerkiksi elintarvikkeitten katetuottoprosentit ovat pienempiä verrattuna vaikka vaatteisiin tai kosmetiikkaan. Mitä pienempi yhdestä tuotteesta saatu katetuotto on, sitä suuremmat yrityksen myyntien on oltava halutun katetuoton saavuttamiseksi. (Mäkinen ym. 2013, 44.)

Kriittinen piste, varmuusmarginaali ja varmuusmarginaaliprosentti

Kriittinen piste kuvaa pistettä, jossa suorite- tai myyntimäärän tuotot ja kustannukset ovat yhtä suuret eli tulos on nolla. Kriittisessä pisteessä saadaan katetuottoa tasan kiinteiden kustannusten verran, mutta mitään ei jää jäljelle eli katetuotto = kiinteät kustannukset. Pisteen vasemmalla puolella syntyy tappiota ja pisteen oikealla puolella

voittoa. Kriittisiä pisteitä voi olla useampia jos tuotto- ja kustannuskäyrät eivät ole suoraviivaisia. (Arora 2010, 134; Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 69; Mäkinen ym. 2013, 44–45.) Eli kriittinen piste saadaan, kun kiinteät kustannukset jaetaan katetuotoprosentilla ja kerrotaan sitten 100:lla.

$$\text{Kriittinen piste} = \frac{\text{Kiinteät kustannukset}}{\text{Katetuottoprosentti}} \times 100 \quad (7)$$

Kriittinen piste lasketaan kaavan 7 mukaisesti. Kriittistä pistettä voidaan käyttää apuna, jos halutaan laskea kiinteiden kustannusten nousun kattamiseksi tarvittava lisämyynnin määrä. Kun kriittinen piste halutaan laskea kappalemääräisenä, tulee kiinteät kustannukset jakaa yhden yksikön katetuotolla. (Mäkinen ym. 2013, 45.)

Varmuusmarginaalia käytetään määrittämään yrityksen toteutuneen myynnin ja kriittisen pisteen myynnin välinen ero. Kuten kriittinen piste, myös varmuusmarginaali voidaan ilmoittaa joko rahana tai yksikköinä. Yrityksen toteutuneitten myyntituottojen ollessa suurempia kuin kriittisen pisteen myyntituotot, kertoo varmuusmarginaali kuinka paljon tuotot voivat laskea ilman, että tulos muuttuisi negatiiviseksi. Jos toteutuneet myyntituotot ovat pienemmät kuin kriittisen pisteen myyntituotot, kertoo varmuusmarginaali kuinka paljon yrityksen tulisi lisätä myyntituottojaan jotta se pääsisi ainakin nollatulokseen. Tällaisessa tilanteessa varmuusmarginaali on negatiivinen. (Eklund & Kekkonen 2014, 83–84; Mäkinen ym. 2013, 46.) Kaavassa 8 näkyy, kuinka varmuusmarginaali lasketaan.

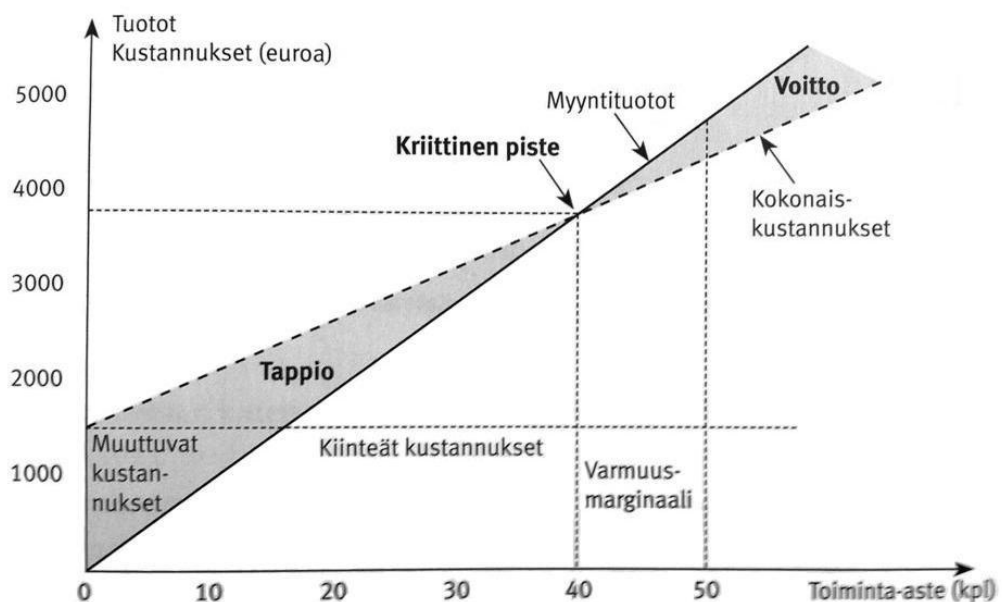
$$\begin{aligned} & \text{Nykyinen / toteutunut myynti} \\ & - \text{Kriittinen piste} \\ & \hline & = \text{Varmuusmarginaali} \end{aligned} \quad (8)$$

$$\text{Varmuusmarginaaliprosentti} = \frac{\text{Varmuusmarginaali}}{\text{Nykyinen / toteutunut myynti}} \times 100 \quad (9)$$

Kaavassa 9 nähdään varmuusmarginaaliprosentin laskukaava. Varmuusmarginaali saadaan kun nykyisestä/toteutuneesta myynnistä vähennetään kriittinen piste. Varmuusmarginaaliprosentti saadaan kun varmuusmarginaali jaetaan nykyisellä tai toteutuneella myynnillä ja kerrotaan sitten 100:lla.

Kannattavuuskuvio

Katetuottolaskennan avulla pystytään piirtämään kannattavuuskuvio. Kannattavuuskuvion avulla voidaan havainnollistaa kannattavuusajattelua graafisesti, kuviosta nähdään muuttuvat kustannukset sekä kiinteät kustannukset erikseen. Kannattavuuskuvion avulla voidaan nähdä, minkä suuruisia tuotot ja kustannukset ovat eri myyntivolyymeilla. Kannattavuuskuvion käsitteitä sekä tärkeitä analysointivälineitä ovat katetuottoprosentti, kriittinen piste sekä varmuusmarginaali. Kiinteät ja muuttuvat kustannukset näkyvät kannattavuuskuviossa erikseen, toiminta-asteen kasvaessa myös muuttuvat kustannukset kasvavat. Myyntituotot alkavat aina nolasta, jos myyntiä ei ole ei voi olla voittoa. (Mäkinen ym. 2013, 47; Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 69.) Kuvassa 3 näkyy esimerkki kannattavuuskuviosta.



KUVA 3. Kannattavuuskuvio (Neilimo & Uusi-Rauva 2009)

Kannattavuuskuvion lisäksi pystytään tekemään yksinkertaisempi katetuottokuvio. Katetuottokuvio vaaka-akseli on myynti ja pystyakseli on tuottojen ja kustannusten erotus, voitto tai tappio. Kuviossa katetuottosuoran alkupiste on pystyakselilla eli toiminta-asteella 0, kiinteiden kustannusten verran tappion puolella. Kuviosta voidaan nähdä katetuotto ja tulos eri myyntimäärillä. Katetuottosuora kohtaa vaaka-akselin kriittisessä pisteessä eli kun tulos on nolla. (Neilimo & Uusi-Rauva 2009, 69; Mäkinen ym. 2013, 47–48.)

3.3.2 Myyntikatetarve

Eri tuotteille ja palveluille voidaan laskea myyntikatetarve. Myyntikatetarvetta käytetään määrittämään kuinka suurella myynnillä yrityksen toiminnasta syntyneet kiinteät kulut saadaan katettua. Minimimyyntikatetarve on rahamääräinen tunnusluku jonka saavuttaessaan yritys tekee nolla tuloksen. Myyntikatetarpeella voidaan laskea myös muunkin kuin nolla tulokseen tarvittava myyntitarve, mutta nolla tuloksella laskeminen on normaali käytäntö. (Raatikainen 2011, 134; Siikavuo 2003, 191–193.) Myyntikatetarve voidaan laskea kuvan 4 mukaisesti.

	Tavoitetulos (nettotulo)
+	Välittömät verot
=	TAVOITETULOS
+	Korot ja rahoituskulut
=	LIIKETULOSTARVE
+	Poistot, lyhennykset
=	KÄYTTÖKATETARVE
+	Kiinteät kulut
	- vuokra, vakuutukset, palkat, jne.
	- muut kiinteät kulut
=	MYYNKATETARVE

KUVA 4. Myyntikatetarpeen laskeminen

Ensimmäisenä myyntikatetarpeen laskemisessa on määritelty tavoitetulos eli nettotulo, johon lisätään verot jolloin saadaan tavoitetulos. Tavoitetulokseen lisätään tämän jälkeen korot ja muut rahoituskulut, josta saadaan liikeluostarve. Seuraavaksi liikeluostarpeeseen lisätään poistot ja lainojen lyhennykset saadaan käyttökatetarve. Lopuksi kun käyttökatetarpeeseen lisätään kaikki kiinteät kulut, saadaan myyntikatetarve. (Siikavuo 2003, 191.)

3.4 Kannattavuuden parantaminen

Yritys pystyy vaikuttamaan omaan kannattavuuteensa useilla eri keinoilla. Kun yritys haluaa parantaa kannattavuuttaan, tulee sen pyrkiä vaikuttamaan myyntituottoihin,

muuttuviin kustannuksiin tai kiinteisiin kustannuksiin. Myyntituotot riippuvat myytyjen tuotteiden määrästä ja hinnasta. Muuttuvat kustannukset, riippuvat myytyjen tuotteiden määrästä ja ostohinnasta. Näiden kannattavuustekijöiden muutoksen vaikutusta kokonaiskannattavuuteen pystytään arvioimaan herkkyysanalyysin avulla. Herkkyysanalyysissä yhtä kannattavuustekijää muutetaan kerrallaan ja lasketaan muutoksen vaikutus kannattavuuden tunnuslukuihin. (Eklund & Kekkonen 2014, 84–85.)

Myyntituottoja voidaan kasvattaa pyrkimällä lisäämään myytyjen tuotteiden määrää. Tällaisessa tilanteessa yrityksen pitää joko saada nykyiset asiakkaat ostamaan enemmän tai hankkia uusia asiakkaita. Koska oletetaan, että myynnin lisääminen lisää myös muuttuvia kustannuksia, ei katetuottoprosentti kasva. Euromääräinen katetuotto kuitenkin kasvaa ja parantaa näin yrityksen tulosta, tämän seurauksena yrityksellä on enemmän rahaa kattamaan kiinteitä kustannuksia. Yleisenä keinona myynnin lisäämiseksi käytetään hinnan alentamista. Hinnan alennus kuitenkin pienentää katetuottoprosenttia sekä yhdestä tuotteesta saatua euro määräistä katetuottoa. Yrityksen tuleekin kiinnittää huomiota, että myyntimäärän noususta saadut katetuotot ovat suuremmat kuin hinnan alennuksesta johtuvat yksittäisten tuotteiden katetuottojen pieneminen. (Eklund & Kekkonen 2014, 87; Mäkinen ym. 2013, 51.)

Hintojen nosto parantaa myyntituottoja, mutta vain jos se ei vaikuta myyntimäärään. Hyvin usein kuitenkin hintojen nosto aiheuttaa myyntimäärien vähenemistä. Hintojen laskua harkitessa yrityksen tulee huomioida mahdollinen myyntimäärän väheneminen. Hintojen nosto kasvattaa yksittäisestä tuotteesta saatua katetuottoa kasvattamatta kuitenkaan kustannuksia. Kilpailutilanne vaikuttaa suuresti hinnan noston kannattavuuteen, kun kilpailijoita on paljon, tulee miettiä kuinka suuri osa asiakkaista siirtyy ostamaan kilpailijoilta verrattuna siihen kuinka moni asiakas tulee ostamaan tuotteen korotetulla hinnalla. Eli yrityksen tulee huomioida katetuottoprosentin muutos. (Eklund & Kekkonen 2014, 88–89; Mäkinen ym. 2013, 52.)

Yrityksen pyrkivät usein parantamaan kannattavuuttaan kustannuksia karsimalla. Kustannuksia voidaan karsia kahdessa eri tasossa: kiinteissä kustannuksissa ja muuttuvissa kustannuksissa. Muuttuvia kustannuksia voidaan pienentää pyrkimällä ostamaan myytäviä tuotteita entistä halvemmalla tai muuttaa valmistus prosessia halvemmaksi. Kustannuksia alentaessa tulisi kuitenkin pyrkiä siihen, etteivät muutoksen huonontaisi tuotteen tai palvelun laatua. Kiinteitä kustannuksia voidaan pyrkiä vähentämään vaik-

kapa henkilöstön vähennyksillä, kiinteiden kustannusten karsiminen ei kuitenkaan vaikuta katetuottoon, mutta parantaa silti yrityksen tulosta. Onnistunut kustannusten alentaminen kasvattaa katetuottoa ja katetuottoprosenttia parantaen näin yrityksen tulosta. (Eklund & Kekkonen 2014, 90–91; Mäkinen ym. 2013, 53.)

4 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY

Mikkelin ammattikorkeakoulu on suomalainen ammattikorkeakoulu, joka toimii Mikkelissä ja Savonlinnassa. 1.1.2017 Mikkelin ammattikorkeakoulu muodostaa Kaakois-Suomen ammattikorkeakoulu Oy:n yhdessä Kymenlaakson ammattikorkeakoulun kanssa. Ravintola Talli sijaitsee Mikkelin ammattikorkeakoulun kampuksella Mikkelin vanhalla kasarmilla ja sen historia ulottuu aina 1880-luvulle. Ravintola toimii Mikkelin ammattikorkeakoulun restonomi-opiskelijoiden opetusravintolana. Restonomikoulutuksen lisäksi Talli toimii myös muiden alojen opiskelijoiden harjoittelupaikkana. Opetusravintola on tärkeä myös Mikkelin ammattikorkeakoulun tutkimus- ja tuotekehitystyölle. Ravintolassa opiskelijat ja henkilökunta voivat suunnitella ja testata uusia tuote- ja palveluideoita sekä kehittää omaa käytännön osaamistaan. (Ravintola Talli, Lisää meistä 2015.)

Talli toimii 1800–1900-luvun vaihteessa rakennetussa hevostallissa, joka uudistettiin vuonna 2004 ravintolakäyttöön. Ravintola Talli ja Mikpolin ravintolapalvelut muodostavat yhtenäisen ja toimivan palvelukokonaisuuden, joka tarjoaa monipuoliset lounas-, kokous- ja kahvilapalvelut. Tämän lisäksi palveluihin kuuluu niin a la carte- ja tilausravintolapalvelut sekä koulutustilaisuuksien järjestäminen. Kasarmin kampuksen ravintolapalvelut Ravintola Talli, DeXi ja Kasarmina tuottavat kaikki kokous- ja ravintolapalvelut Kasarmin kampusalueella. Erilaiset teemat ja ruokatrendit vuorottelevat Tallin kokouslounaissa, a la carte listoilla ja iltatilaisuuksissa. Ravintola Tallilla on A-oikeudet ja asiakaspaikkoja on 150 kahdessa eri kerroksessa. Tallin alakerran ravintolasalin Viiniholvin ja Pilttuukabinetin tilat riittävät yli 100 ruokailijalle. Yläkerran Vintti palvelee maksimissaan 40 hengen seurueita yksityistilaisuuksissa. (Ravintola Talli 2015.)

Tallin yhteydessä toimii Ohjelmakeittiö Talli, joka tarjoaa asiakkaille etiketti-iltoja, viini- ja juustoiltoja, keilaamisen tai kokoustamisen yhteyteen sopivia kokkausiltoja

sekä perinteisiä pihvi-, riista- ja järvikalakoulutusiltoja. Talli pyrkii jatkuvasti käyttämään paikallista luomuruokaa sekä kaudelle ominaisia makuja. Ravintolalle myönnettiin vuonna 2008 ensimmäisenä suomalaisena opetusravintolana Joutsenmerkki, tunnuksesta ympäristöystävällisestä ravintolatoiminnasta. Talli on myös ensimmäinen joutsenmerkitty ravintola Etelä-Savossa.

Suurin tarve toimeksiantajalla on hyödyntää vastikään remontoitua, hyvällä paikalla olevat tilat opiskelijapalveluiden ulkopuolelle ja kesäsesongin ajaksi. Koska Savonlinnan kampuksen opiskelijamäärät ovat pienentyneet esimerkiksi koulutusalojen siirtymä Mikkelin kampukselle, tilojen ylläpitokustannuksia vastaan niitä täytyy hyödyntää laaja-alaisemmin. Tilausravintolapalveluiden ja tilavuokrauksen suhteen toimitaan hyvin pitkälti Mikkelin mallin mukaan, joka hyödyntää jo tällä hetkellä yritysten tarpeita Ravintola Tallissa.

Savonniemen kampuksella on hyvät edellytykset järjestää tilausravintolapalveluita. Sen keskeinen sijainti Savonlinnan keskustassa mahdollistaa erilaisten tilaisuuksien järjestämisen, esimerkiksi syntymäpäivät ja muistotilaisuudet. Kampuksen miljöö on kaunis ja nykyaikainen eikä ei ole ns. koulumainen. Tällä hetkellä aika on hyvin otollinen kampuksen uusien käyttötarkoitusten keksimiseen. Syksyllä 2014 koulutusohjelmia siirtyi Mikkeliin ja jäljellä olevat Savonniemen kampuksen opiskelijat valmistuvat koko ajan joten palveluiden laajentaminen ja myyminen on ajankohtaista. Savonlinnan erityisominaisuus on joka kesä järjestettävät Oopperajuhlat, jotka tuovat paljon turismia kaupunkiin. Tätä tarvetta varten halutaan kartoittaa myös kesähotellimaista majoitusvaihtoehtoa oopperavieraita silmällä pitäen.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA MENETELMÄT

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen toteutusta ja tutkimusmenetelmää, joka on laadullinen tutkimus. Laadullisen tutkimuksen alatyypinä on teoriaohjaava sisällönanalyysi. Luku on jaettu alalukuihin, joista ensimmäinen kertoo laadullisesta tutkimuksesta yleisesti. Toinen alaluku kertoo aineiston hankinnasta, eli millaista aineistoa tutkimuksessa on käytetty ja mistä sitä on kerätty. Kolmannessa luvussa käsitellään tutkimusmenetelmiä ja niiden soveltamista.

5.1 Laadullinen tutkimus

Laadullinen tutkimus tunnetaan myös nimellä kvalitatiivinen tutkimus. Laadullinen tutkimus on äärimmäisen laaja käsite ja periaatteessa laadullisessa tutkimuksessa pyritään tutkimaan kohde asiaa niin kokonaisvaltaisesti kuin mahdollista (Hirsjärvi ym. 2007, 157). Tämä johtuu siitä, että tutkimuksen edetessä aineiston keruu, prosessointi ja sen analysointi tapahtuu koko tutkimusprosessin ajan. Hirsjärven ym. (2007, 160) mukaan laadullisella tutkimuksella seitsemän tyypillistä piirrettä.

Tyypillinen piirre laadullisessa tutkimuksessa on tutkimuksen luonteen kokonaisvaltaisuus. Tietoa hankitaan ja aineistoa kasataan luonnollisissa ja todellisissa tilanteissa. Toinen hyvin tyypillinen piirre on ihmisten suosiminen informaation keruussa, tutkija luottaa havaintoihinsa ja muihin vapaampiin metodeihin esimerkiksi vapaisiin kysymyksiin kuin mittausvälineisiin. Tutkimuksessa paljastuu usein odottamattomia seikkoja, ja se on tärkeä osa tiedon keruuta. Tutkimuksessa suositaan keinoja joilla tutkittavien kohteiden ja henkilöiden erilaiset näkemykset tulevat esiin. Laadullisessa tutkimuksessa tutkittava kohdejoukko valitaan tarkasti ja tarkoituksenmukaisesti ja satunnaisotantaa ei käytetä. Tutkimussuunnitelma tahtoo muokkautua jatkuvasti tutkimuksen edetessä, tämä johtuu odottamattomien seikkojen paljastumisesta tutkimusta tehdessä. Tutkimuksen eri vaiheet ovat jatkuvasti kytköksissä toisiinsa ja muokkaavat toisiaan. Laadullisessa tutkimuksessa tapauksia käsitellään aina ainutlaatuisina sekä aineistoa tulkitaan sen mukaisesti. (Hirsjärvi ym. 2007, 160.)

Laadullinen aineisto on useimmiten muodoltaan tekstiä ja se voi olla syntynyt tutkijan toimesta tai tutkimuksen ohella. Aineisto koostuu hyvin usein erilaisista haastatteluisista, havainto-aineistosta, kirjoitetusta tiedosta (kirjeet ja elämäkerrat), dokumenteista, elokuvista sekä vapaamuotoisemmista kyselyistä. Hyvin vaihtelevan ja usein odottamattoman aineiston sisällön vuoksi aineisto vaikuttaa usein tutkimussuunnitelmaan. (Eskola & Suoranta 1998, 15.) Aineisto on siis paljolti sanallisessa muodossa, ja tämä on myös osasyynä uuden aineiston syntyyn tutkimusprosessin aikana.

Aineiston hankinnan jälkeen aineisto tulee valmistella tai litteroida helposti käsiteltävään muotoon. Äänitteinä, videona tai muuna tallenteena oleva aineisto on hyvä muuntaa tekstimuotoon kirjoittamalla. Tämä helpottaa suuresti aineiston käsiteltävyyttä. Kun aineisto on valmisteltu, se voidaan analysoida. Aineiston analysoinnin ideana

on pyrkiä saamaan aineistoon selkeyttä ja tuottaa näin täysin uutta tietoa tutkittavasta kohteesta (Eskola & Suoranta 1998, 138). Analysoinnissa käytetään usein apuna erilaisia analysointiohjelmiä. Lopuksi saadut tulokset tulee tulkita ja niitten perusteella tutkijan tulee tehdä aiheesta johtopäätökset. Tutkijan johtopäätökset ovat usein hyvin tutkijastaan riippuvaisia. Tutkijan, tutkittavan sekä tutkimusta tarkastelevan henkilökohtaiset tulkinnat, jotka eivät välttämättä aina täsmää. Analysoinnissa pyritään saamaan tuloksista aikaan synteesejä, jotka ovat yhteen koottuja pääseikkoja jotka antavat selkeän vastauksen esitettyihin ongelmiin. Tutkijan johtopäätökset perustuvat juuri näihin synteeseihin ja hänen on johtopäätöksillä pohdittava saatujen tulosten merkitystä tutkimusalueella sekä niitten mahdollista laajempaa merkitystä. (Hirsjärvi ym. 2007, 224–225.) Johtopäätöksien tulee olla esitetty ja perusteltu siten, että tutkimusta tarkasteleva henkilö ymmärtää miksi tutkija on tullut kyseiseen lopputulokseen.

Laadullisessa tutkimuksessa ei ole olemassa varsinaisia sääntöjä aineiston koosta. Aineiston koon vuoksi tutkimuksessa tulee aina puhua tulosten yleistettävyydestä, itse aineiston koosta ja siihen suoraan liittyvästä tutkimuksen luotettavuudesta (Eskola & Suoranta 1998, 60–61). Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on pystyä ymmärtämään tutkimuskohdetta minkä vuoksi tutkijan tulee miettiä kuinka suuri aineistokoko riittää päämäärän saavuttamiseksi (Hirsjärvi ym. 2007, 172).

Aineistoa kasatessa tulee ottaa huomioon eettiset ongelmat. Eettiset ongelmat aineistoon liittyen voidaan jakaa kahteen ryhmään, tiedon hankintaan liittyviin eettisiin ongelmiin ja tiedon käyttöön liittyviin eettisiin ongelmiin (Eskola & Suoranta 1998, 52). Tiedonhankinnassa eettisinä ongelmina ovat tutkimusluvut, tutkimusaineiston keruuseen liittyvät seikat, tutkimuksesta tiedottaminen, tutkimukseen osallistumisen ongelmat sekä itse tutkimuskohteena olemiseen liittyvät seikat. Eskola ja Suoranta (1998) mainitsevat suuriksi ongelmiksi näissä tapauksissa muun muassa luvan saannin, ei pelkästään tutkittavalta yksilöltä vaan myös viranomaisilta (tarvittaessa), haastattelujen nauhoituksen sekä ennalta nauhoitettujen aineistojen (elokuvat, dokumentit) käyttöoikeudet ja luvat. Tiedon käytössä ongelmia tuottavat kasatun aineiston käyttö, mikä informaatio on sellaista mitä ei voi kertoa ja mikä ei. Käytön ohessa tulee ottaa huomioon itse tutkijan oma rehellisyys ja puolueettomuus aiheeseen liittyen (Eskola & Suoranta 1998, 52).

5.2 Aineiston hankinta

Tieto voidaan ryhmitellä hankintatavan mukaan kahteen ryhmään. Nämä ovat sekundäärinen ja primäärinen tieto. Sekundäärinen tieto on kaikki valmiiksi olemassa oleva tieto aiheesta, esimerkiksi julkista tietoa olevat valmiit akateemiset tutkimukset, tilastot, artikkelit ja kirjat. (Hirvensalo ym. 2005, 17.) Primäärinen tieto taas hankitaan esimerkiksi kyselyn avulla, jota käytetään valmiin tiedon rinnalla tai yksin. Valmista tutkimusaineistoa tutkimuksen tekijälle on saatavissa sekä sisäistä että ulkoista. Sisäisiä tietolähteitä ovat esimerkiksi yrityksen kirjanpitomateriaali, myyntiraportit, asiakaspalautteet, henkilöstö ja tunnusluvut.

Sekundääristä aineistonkeruumenetelmää käytettäessä haasteena on usein erottaa saatavilla olevista tietolähteistä oleellisin tieto tutkimuskysymyksen ratkaisemiseksi. Koska löydetty tieto on kerätty muuta tarkoitusta varten, täytyy tutkimukseen käytettävän tiedon soveltuvuutta arvioida tarkoin. Löydetyn tiedon laatu voi olla vaihtelevaa ja se voi menettää ajankohtaisuutensa nopeasti. (Hirvensalo ym. 2005, 18.)

Kaikki hinnoittelutaulukoita koskeva aineisto, hotelleja koskevat tiedot sekä kokous- ja tilamyyntipalveluiden tiedot on kerätty kyseisten kilpailijoiden internetsivuilta. Hotelleista on pyritty keräämään tietoja myös erilaisten yleisten hotellien varaussivustoilta. Kilpailijoiksi on rajattu Savonlinnan kaupungin keskustasta viiden kilometrin säteellä toimivat hotellit ja aineistoa hankkiessa rajauksia on tehty toimeksiantajan toivomusten mukaisesti. Hinnoittelutietojen tutkimista voitaisiin pitää kvantitatiivisena tutkimuksena, sillä aineiston keruu, tutkimus ja analyysi ovat selvästi erotettavissa toisistaan.

Hinnoitteluun liittyvä aineisto, johon sisältyvät hinnat ja palvelun taso kerättiin täysin toimijoiden nettisivuilta sekä yleisiltä hotellien varaus sivustoilta kuten Trivago ja Booking.com. Hotellien huoneitten taso perustuu toimijoiden nettisivuilla olevaan tietoon ja sen paikkansapitävyys riippuu siitä, kuinka ajankohtaisia toimijan tarjoamat tiedot ovat. Hotelleja koskevan hinnoitteluaineiston sisältö rajattiin Savonlinnan keskustasta viiden kilometrin sisällä toimiviin hotelleihin joissa on kahden hengen huoneita. Rajaus tehtiin toimeksiantajan toiveesta.

Kokous- ja tilamyyntipalveluja koskeva aineisto kerättiin myös Savonlinnan kaupungin alueella toimivien yritysten nettisivuilta. Kaikki tieto hankittiin yritysten nettisivuilta, koska kokous- ja tilamyyntipalveluille ei ole minkäänlaista yleistä varaussivustoa. Myöskään suoriin tiedusteluihin hinnoista ei lähdetty, koska arveltiin, etteivät toimijat ole halukkaita antamaan tietoja. Tässä osa-alueessa tarkasteltavien toimijoiden vertailu rajattiin Savonlinnan kaupungin alueelle. Toimeksiantaja toivoi kyseistä rajausta. Kannattavuuslaskelmissa käytetyt luvut saatiin suoraan toimeksiantajalta ja niissä on käytetty myyntikatetarvetta selvittämään tulotaso, joka tulisi ainakin uudella toiminnalla saavuttaa. Toimeksiantajan poikkeavan toiminnan vuoksi kaikki myyntikatetarpeen laskemiseen käytettävät luvut ovat nolla. Koska luvut on saatu suoraan toimeksiantajalta, lukujen osittainen puuttuminen ei sinällään haittaa, sillä toimeksiantaja ei pidä näiden lukujen sisällyttämistä tarpeellisena.

Toimintaympäristön nykytilanteen analysointia varten on hankittu tutkimuksia eri lähteistä. Näitä ovat Tilastokeskus, Visit Finland ja MaRa eli matkailu- ja ravintola-alan liitto. Nämä toimijat ovat tehneet niin lyhyt- kuin pitkäaikaisiakin tutkimuksia toimintaympäristöön vaikuttavista tekijöistä kuten väestön, kuluttajien käyttäytymisen muutoksesta ja taloudellisesta tilanteesta. Tilastokeskuksen tekemistä tutkimuksista pystytään tekemään konkreettisia havaintoja tilanteen muutoksesta esimerkiksi kymmenen vuoden säteellä, sillä se on tutkinut samaa asiaa pidemmällä aikavälillä säännöllisesti. Visit Finland tutkii pääasiassa suomen matkailun tilannetta kansainvälisestä näkökulmasta, mutta se ottaa huomioon myös erilaiset kuluttajien mieltymykset jotka ovat tapahtuneet esimerkiksi teknologisten muutosten myötä. Matkailu- ja ravintola-alan liiton neljännesvuosittain julkaisema suhdannebarometri kertoo ajankohtaista tietoa matkailijoiden määrästä ja toiminnan kannattavuudesta sillä hetkellä. Barometrisa pyritään myös tekemään edellisten neljännten perusteella oletus siitä, miltä seuraava neljännes tulee näyttämään. Liitto julkaisee barometrin lisäksi kuukausittain alan liikevaihtoennusteen. Yritysmyyntiennuste julkaistaan neljännesvuosittain ja sesonkiennuste ja sen toteuma julkaistaan kahdesti vuodessa.

Aineisto on valittu kyseisistä lähteistä ja kyseisellä tavalla, sillä ne tarjoavat kattavan ja pitkäaikaisen katsauksen toimialan tilanteesta. Yksi syy tämän aineiston valintaan oli, että toimeksiantaja ei ollut tehnyt ennen tätä opinnäytetyötä juurikaan tutkimustyötä tutkimuskysymykseen liittyvistä seikoista. Tämän takia ensin oli hyvä lähteä kartoittamaan alan ja paikkakunnan yleistä tilannetta, ennen kuin tehdään yksityiskoh-

taisempi ja rajatumpi kartoitus esimerkiksi kyselyn avulla. Eri lähteiden yhteinen tutkiminen antaa laajemman kokonaiskuvan, sillä tilanteen hahmottamiseksi ei tarvitse nojautua pelkästään yhden tutkimuksia tekevän tahon tilastoihin. Valitut lähteet eli Tilastokeskus, Visit Finland ja MaRa ovat kaikki julkisia toimijoita jotka tuottavat kaikille julkista tietoa. Näistä toimijoista Visit Finland ja MaRa ovat matkailualaa edustavia toimijoita, jonka vuoksi näistä lähteistä saatiin paljon alaan liittyvää yksityiskohtaisempaa tietoa ja aineisto on tuotettu juuri matkailualan näkökulmasta. Opin- näytetyössä käytettyjä MaRan tekemiä tutkimuksia on teetetty alan yrittäjien keskuudessa, jolloin saadaan tietoa suoraan toimijoilta. Tutkimustietoa on myös runsaasti toimintaympäristön teoreettisen viitekehyksen tueksi. Kilpailijoiden hintatasoa on selvitetty heidän itse julkaisemistaan tiedoista jotka ovat kaikkien saatavilla, sillä ne antavat totuudenmukaisimman kokonaiskuvan yleisestä hinnoittelun tasosta. Toki kokous- ja tilamyynnissä toimitaan hyvin paljon tarjousten perusteella, mutta niissä voi olla niin paljon tapauskohtaista vaihteluvaraa että keskihinnat hämärtyvät ja ne muuttuisivat vertailukelvottomiksi.

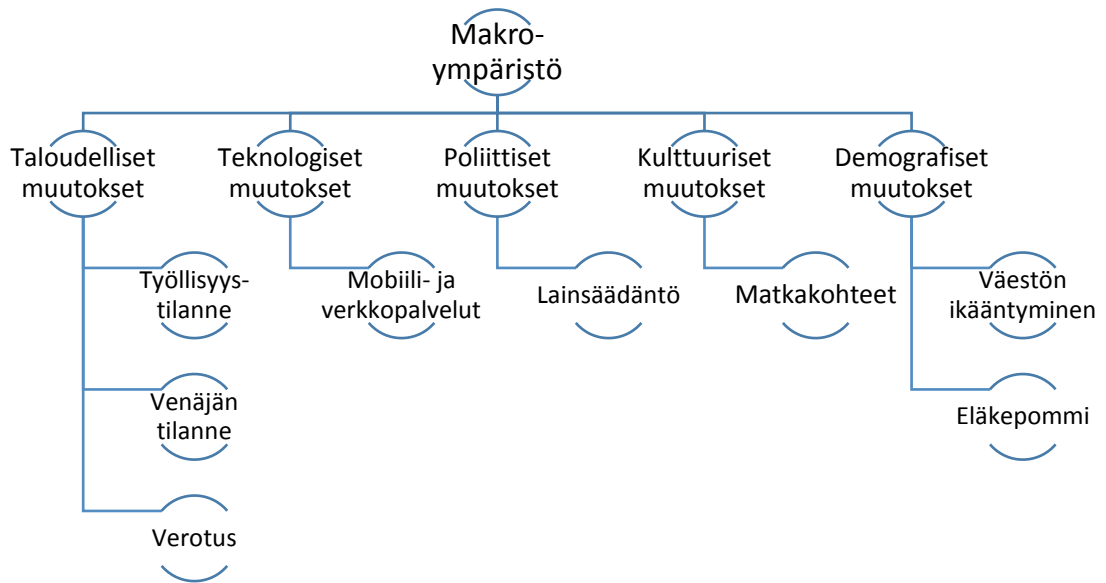
5.3 Tutkimusmenetelmät ja niiden soveltaminen

Vaarnaksen ym. (2005, 50) mukaan tutkimuksen toteuttamista varten on mahdollista hyödyntää niin julkisia kuin kaupallisiakin tietopalveluita. Myös internet tarjoaa suoran kanavan tutkimusta koskevaan markkinatiedon hankintaan. Näiden kanavien hyödyntäminen kuuluu kirjoituspöytä tutkimuksen vaiheisiin, ja niistä saatujen tietojen pohjalta luodaan realistinen pohja mahdolliselle jatkotutkimukselle. Kirjoituspöytä tutkimukseen voidaan joissain tapauksissa liittää myös kenttätutkimus, jos pelkkä kirjoituspöytä tutkimus ei täytä yrityksen tietotarvetta.

Kirjoituspöytä tutkimus on sekundäärinen tutkimusmenetelmä, jossa hyödynnetään luotettavia ja ajantasaisia lähteitä. Tutkimukseen voidaan hyödyntää yllä luetteloitua aineistoa joissa voi yhdistellä yrityksen sisäisiä ja ulkoisia tietolähteitä. Kirjoituspöytä tutkimusta voidaan hyödyntää erityisesti tutkimuksiin, joiden tarkoitus on esimerkiksi arvioida kysyntää, toimintaympäristöä tai tehdä kilpailijaseurantaa hyödyntäen benchmarkingia eli toisten yritysten toimintatapojen peilaamista omaan toimintaan. (Mäntyneva ym. 2008, 29–30.)

Tässä opinnäytetyössä on käytetty sisällönanalyysiä apuna tutkimusten analysointiin. Sisällönanalyysi on tutkimusmenetelmä, jota voidaan käyttää kaikissa laadullisen tutkimuksen perinteissä. Useat laadullisen tutkimuksen menetelmät perustuvat sisällönanalyysiin, jos tällä tarkoitetaan painettujen, kuultujen tai nähtyjen sisältöjen analyysinä teoreettisen tutkimuksen pohjana. Sisällönanalyysi soveltuu tutkimusmenetelmäksi tilanteisiin, joissa on tarvetta analysoida dokumentteja systemaattisesti ja objektiivisesti. Sisällönanalyysi on tekstianalyysiä, jossa etsitään tekstin merkityksiä. Analyysi voidaan tehdä aineistolähtöisesti, teoriaohjaavasti tai teorialähtöisesti. (Tuomi ym. 2002, 105–109.)

Teorialähtöisessä eli deduktiivisessa sisällönanalyysissä aineiston luokittelu perustuu aikaisempaan viitekehykseen, joka voi olla teoriatietoa tai käsitejärjestelmä. Tämä tutkimusmenetelmä voidaan jakaa vaiheisiin, joista ensimmäinen on analyysirungon muodostaminen. Sen sisälle muodostetaan kategorioita aineistosta jolloin siitä voidaan erotella selkeästi tutkimuksen kannalta oleelliset ja tutkimuksen ulkopuolelle jäävät asiat. Analyysirunkoon voidaan vaihtoehtoisesti kerätä vain tutkimuksen kannalta tärkeitä asioita, jolloin voidaan testata aikaisempaa teoriatietoa uudessa kontekstissa. Tutkimusten kokoamisen jälkeen tulokset voidaan kvantifioida, eli aineistosta tutkitaan nouseeko siitä esille samoja seikkoja eri tahoilta, ja kuinka monta kertaa. Kvantifioinnin ongelma on, että usein tutkittava aineisto on sen verran pientä, että se ei tuo haluttua lisätietoa tuloksiin. (Tuomi ym. 2002, 116–119.)

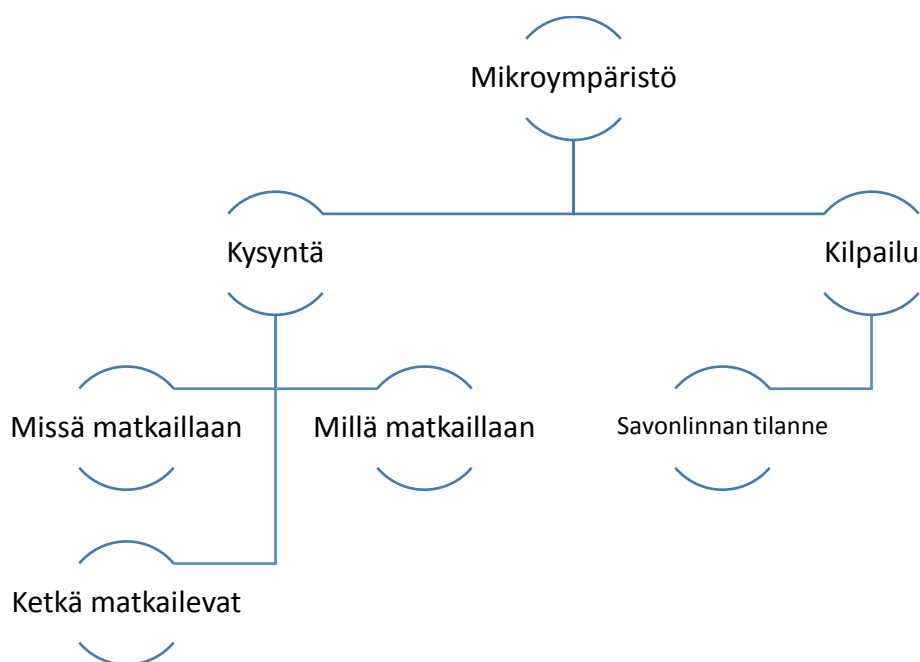


KUVA 5. Makroympäristön nykytilanteen muutokset

Teorialähtöinen sisällönanalyysi valittiin yhdeksi tutkimusmenetelmistä, sillä se on tapa saada olennaista tietoa, jota opinnäytetyön tekemiseen ja tutkimusongelmaan vastaamiseen tarvittiin. Tällä menetelmällä pystytään myös tekemään vertailua teoria-tiedon ja aineiston perusteella selvinneen tiedon yhteneväisyyksistä ja eroista. Analyysirunko on rakennettu toimintaympäristön osille jonka avulla myös tutkittu aineisto on voitu jakaa alalukujen alle omiin aihealueisiinsa (Kuva 5 ja 6). Mikro- ja makroympäristö on jaettu omiin alalukuihinsa, joista mikroympäristö sisältää kilpailun ja kysynnän ja makroympäristö sisältää taloudelliset, teknologiset, poliittiset, kulttuuriset ja demografiset tekijät. Sisällönanalyysiä on ja hyödynnetty kirjoituspöytätyö-tutkimuk-sessa teorialähtöisesti. Mikro- ja makroympäristön sisällön teoreettisen osuuden jäl-keen on tutkittu tutkimuksia ja muita lähteitä, kuten tilastoja. Tutkimustulokset on jaoteltu eri alalukuihin mikro- ja makroympäristön mukaisesti, joissa teorialtietoa on peilattu tutkimustuloksiin. Tutkimusten analyysirunko on käsittänyt tässä opinnäyte-työssä pelkästään tutkimuksen kannalta oleellisen tiedon.

Aineiston analysoinnin pääteemoja olivat teoriasta nousevat käsitteet. Makroympäris-töä koskevasta analysoinnista nousi esiin alateemoja jotka liittyvät toimintaympäristön tekijöiden alle. Näitä olivat taloudellinen tilanne kuten nykyinen työllisyystilanne, Venäjän vaikutus ja verotus. Muita esiin nousseita teemoja olivat teknologiset muu-tokset kuten mobiilipalveluiden yleistymisen, poliittiset muutokset eli lakimuutokset,

kulttuuriset muutokset eli matkailukäyttäytymisen muuttuminen ja väestölliset muutokset kuten eläkeläisten määrän lisääntyminen (Kuva 5). Mikroympäristöä varten analysoidusta aineistosta nousi esiin neljä teemaa, joita olivat kysynnän kohdalla missä matkaillaan, millä matkat tehdään ja ketkä matkailevat. Kilpailun kohdalla analyysissä löytyi tekijöitä Savonlinnan tilanteesta (Kuva 6).



KUVA 6. Mikroympäristön nykytilanteen muutokset

Hinnoittelun analysointi on toteutettu tarkastelemalla saatuja tietoja ja järjestelemällä ne Excel-taulukoihin. Tähän toimintatapaan päädyttiin, koska Excel-taulukossa aineistoa on helppo vertailla aineiston vähäisen määrän vuoksi. Tämän vuoksi tuli todettua ettei analysointiin tarvita monimutkaisempia tilastotieteen analysointiohjelmistoja. Kuten jo edellä mainittiin, aineistoa vertailtiin Excel-ohjelmistossa taulukoinnin avulla.

Kannattavuuslaskelmien aineiston tutkimusmenetelmää on vaikeampi määrittää. Se sisältää ominaisuuksia molemmista sekä kvantitatiivisesta sekä kvalitatiivisesta tutkimuksesta. Vaikkakin aineiston keruu on ollut hyvin vapaata tyylistä sen käsittely ja analysointi tapahtuu tilastollisesti Excel-ohjelmaa hyväksikäyttäen.

Hotellien hinnoittelu vertailu tehtiin syöttämällä saadut tiedot Excel-ohjelmaan ja muodostamalla niistä helposti tulkittava taulukko. Aineistoon huomioitiin mukaan vain viiden kilometrin sisällä Savonlinnan kaupungin keskustasta toimivat hotellit ja

kesähotellit. Hotellien hinnoista vertailtiin kahden hengen huoneiden alkaen hintoja per vuorokausi kesä ajalla. Huomioon otettiin myös Savonlinnan oopperajuhlien aikaiset hinnat koska ne sattuvat juuri halutulle ajanjaksolle ja koska oopperajuhlat vaikuttavat majoitusten hintatasoihin. Taulukoihin lisättiin myös tieto mitä huoneen hintaan sisältyy ja mikä on huoneen varustelutaso.

Toimeksiantajalta kannattavuuslaskelmia varten saadut luvut on syötetty Excel-ohjelmaan jonka jälkeen myyntikatetarvelaskelmat on tehty Excel-ohjelmassa. Joihenkin kohtien lukujen puuttuminen ei vaikuta varsinaisesti saatuihin tuloksiin, koska toimeksiantajan mukaan ne kuuluvat muuhun liiketoiminnan osaan. Kannattavuuslaskelmat ovat kokonaisuudessaan liitteessä 3.

Kannattavuuslaskelmissa on laskettu kesähotellin myyntikatetarve kuukausitasolla käyttäen teoriaosuudesta löytyvää myyntikatetarpeen laskumenetelmää. Toiminta on laskettu myös kesäkauden eli kolmen kuukauden ajalta, koska kesähotellia on tarkoitus pitää auki vain kesän ajan. Kokous- ja tilamyyntipalveluiden myyntikatetarpeet on laskettu kuukausitasolla sekä vuositasolla. Molemmat myyntikatetarpeet on laskettu teorialuvusta löytyvällä myyntikatetarpeen laskumenetelmällä.

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tässä luvussa käsitellään matkailu- ja ravintola-alan nykytilannetta ja toimintaympäristöön vaikuttavia ajankohtaisia tekijöitä sekä hinnoittelun ja kannattavuuslaskelmien tuloksia. Luku on jaettu kolmeen alalukuun, luvuissa 6.1 ja 6.2 tutustutaan mikro- ja makroympäristön tilanteeseen, joiden alle on koottu seikkoja, joihin toiminnan aloittamista pohtivan yrityksen täytyy kiinnittää huomiota, sillä ne vaikuttavat suuresti yritystoiminnan onnistumiseen ja kannattavuuteen. Näitä tekijöitä ovat makroympäristöön kuuluvat taloudelliset, teknologiset, kulttuuriset ja poliittiset muutokset. Mikroympäristön tekijöitä taas ovat kysynnän muutokset ja kilpailutilanne. Alaluvussa 6.3 käsitellään hotellien sekä kokous- ja tilamyyntipalveluiden hintatasoja ja alaluvussa 6.4 tarkastelleen kannattavuutta myyntikatetarpeen laskemisella. Alaluvuissa kerrotaan tarkemmin mahdollisista rajauksista aineistoissa sekä analysoinnin menettelystä ja saaduista tuloksista.

6.1 Makroympäristön tilanne

Tässä luvussa käsitellään yrityksen makroympäristön nykyistä tilannetta tutkimusten ja tilastojen perusteella sekä tulevaisuuden näkymiä, joilla voi olla vaikutusta yrityksen toimintaan. Nämä voivat olla niin mahdollisuuksia kuin uhkiakin. Luvussa käsitellään poliittisia, lainsäädännöllisiä, taloudellisia, sosiaalisia, kulttuurisia ja teknologisia tekijöitä jotka vaikuttavat yritystoimintaan. Poliittisen ympäristön tarkastelussa käsitellään seikkoja, jotka vaikuttavat yrityksen toimintaan maan tai alueen lainsäädännön kautta. Taloudellisia muutoksia käsittelevä alaluku sisältää tällä hetkellä ajankohtaisia seikkoja kuten suomalaisten tulotaso, talouden rakenne ja valuuttarakenteiden muutokset. Teknologiset muutokset taas liittyvät vahvasti tietoliikenneyhteydet ja tietotekniikan käyttö ja sen yleistyminen. Demografiset eli väestölliset tekijät ovat ajankohdainen aihe suomalaisten arjessa ja näitä muutoksia kuten väestön eläköitymistä on käsitelty myös tässä luvussa.

6.1.1 Taloudelliset muutokset

Matkailu on Suomessa suuri toimiala ja merkittävä työllistäjä. Matkailun sektori tuottaa 2,5 prosenttia Suomen bruttokansantuotteesta, ja sen arvonlisä on suurempi kuin elintarviketeollisuuden ja yli kaksi kertaa suurempi kuin maatalouden. Matkailualalla työskentelee 136 700 henkilöä, mikä on 5,4 prosenttia kaikista Suomen työssäkäyvistä. Huono työllisyystilanne tällä hetkellä vaikuttaa myös matkailun toimialaan ja työllisyystilanne on vaihteleva vilkkaiden ja hiljaisten matkailukuntien välillä. Alan kausiluontoisuudesta ja huonosta työllisyystilanteesta huolimatta pitkällä tähtäimellä matkailu- ja ravintola-alan tehtävissä työllistyneiden määrä on kasvanut vuosien 1995-2013 välillä 34 prosenttia. MaRa arvioi, että alan työpaikat pysyvät vakaina myös tulevaisuudessa. (MaRa 2015.)

Tilastokeskus laskee työllisyystilannetta käyttäen taloudellista huoltosuhdetta, jossa lasketaan, kuinka monta työtöntä henkilöä on sataa työssäkäyvää henkilöä kohden. Vuonna 2013 sataa työssäkäyvää henkilöä kohden oli 137 työtöntä. Tämä luku oli vuonna 2012 132 henkilöä. Vuonna 1993 laman aikaan huoltosuhde oli jopa 172 henkilöä ja matalin vuonna 1989, jolloin huoltosuhde oli 112 henkilöä. Erot maakunnittain ovat huomattavia. Matalin huoltosuhde vuonna 2013 oli Ahvenanmaalla, jossa luku oli 106. Vastaavasti korkein tulos oli Kainuussa, jossa huoltosuhde oli 177.

Vuonna 2013 Etelä-Savon huoltosuhte oli 165, mikä oli yksi maan korkeimpia. Taloudelliseen huoltosuhteeseen lasketaan työttömien henkilöiden lisäksi myös eläkeläiset. (Tilastokeskus 2015.)

Ikärakenteen vanhenemisen lisäksi Suomea rasittaa 1990-luvun alun lamasta jäänyt rakenteellinen työttömyys. Pahimpien lamavuosien työttömien määrä on puolittunut, mutta luku on silti huomattavan suuri. Vuoden 2011 lopussa työttömiä oli 257 000, mikä kattaa jopa 9,8 prosenttia työvoimasta. Muutosta tapahtuu, mutta sen näkyminen on hidasta. (Tilastokeskus 2013.) Huoltosuhteessa ei ole otettu huomioon kausittaisia työntekijämäärien vaihteluita, jotka ovat suuret matkailu- ja ravintola-alalla sillä se on hyvin kausiluontoinen. Vilkkaina kesäkuukausina voidaan tarjota työpaikka useammalle työntekijälle kuin hiljaisina talvikuukausina. Matkailu- ja ravintola-alan voidaan siis osoittaa työllistävän paljon alan opiskelijoita ja kesätyöntekijöitä. Voidaan siis todeta, että yleinen työllisyystilanteen arviointi ei ole suoraan verrannollinen matkailun ja ravintola-alan sillä sen työllisyysaste on pysynyt hyvällä tasolla ja jopa nousut.

Hyvien työllisyyden kasvuprosenttien vuoksi matkailu- ja ravintola-alaa voidaan pitää vaihtoehtona lähitulevaisuudessa odottavan eläkepommin yhdeksi ratkaisijaksi tuottamalla suomalaisille työmarkkinoille kasvavan määrän työpaikkoja. Tilastojen mukaan 18–67-vuotiaiden työllisyysasteen tulisi nousta yli neljä prosenttiyksikköä vuoteen 2020 mennessä, jotta huoltosuhte pysyisi tämän hetkiselä tasolla. Tämä tarkoittaa, että vuonna 2020 Suomen työllisyysasteen täytyisi olla 70,3 prosenttia ja vuonna 2030 jo 74 prosenttia. (Tilastokeskus 2013.) Alan työllisyys näyttää muihin aloihin suhteutettuna hyvältä, ja myös sieltä tulee eläköitymään lähivuosina suuri määrä työntekijöitä luoden myös näin uusia työmahdollisuuksia.

Koska kuluttaja pitää matkailua ja esimerkiksi ulkona syömistä niin kutsuttuna ylellisyystuotteena, siihen käytettävät rahat ovat ylimääräisiä jotka jäävät yli, kun kaikki pakolliset menot on vähennetty tuloista. Tätä rahamäärää pienentää mahdollisen työttömyyden lisäksi erilaiset säädökset ja kiristykset, joita valtio tekee. Vuonna 2015 uusia muutoksia jotka vaikuttavat yksityishenkilöihin ovat ansiotuloverotukseen tehdyt inflaatiota vastaavat tarkistukset alimpien tuloluokkien tulorajoihin sekä eläketuloista vähennettävän osuuden korotus kunnallisverotuksessa. Asumiseen liittyvää verotusta kiristetään, kun asuntolainan korkovähennysoikeutta pienennetään suunnitel-

lusti 5 prosenttiyksikköä vuosittain. Pyrkimyksenä on, että vuonna 2018 tämä määrä olisi 50 prosenttia. Vuonna 2015 vähennyskelpoinen määrä maksetusta korosta on 65 prosenttia. Yleinen kiinteistöveroprosentti vastaavasti nousee 0,2 prosenttiyksikköä. Perintö- ja lahjaveroasteikon kaikki rajaveroprosentit nousivat yhdellä prosenttiyksiköllä vuoden 2015 alussa, jolloin myös määräaikainen yli 1 000 000 euron lahja- ja perintöosuuksien veroluokka muutettiin pysyväksi. (Yrittäjät 2015.) Kaikki nämä yhdessä tekevät tuntuvan loven yksityishenkilön vapaa-aikaan käytettäviin varoihin. Tutkimuksien mukaan nuoret ja nuoret aikuiset ovat koko ajan kasvava asiakassegmentti matkailijoista niin ulkomailla kuin kotimaassakin. Taloudellinen taantuma ja työttömyys ovat vaikuttaneet eniten juuri tähän ikäluokkaan ja nuoriin kotitalouksiin. Siinä missä 55- 64-vuotiaiden tulotaso on pysynyt suhteellisen samana koko vertailuajanjakson, on nuorten asema parhaiten tienaavista lähtenyt rankkaan laskuun. (Tilastokeskus 2015.)

Yrittäjän kannalta vuonna 2015 verotuksessa ei tapahdu suuria kiristyksiä. Makeisveron korotuksesta luovuttiin ja yrityksen edustus-menojen verovähennyskelpoisuus palautettiin vuoden 2015 alusta. (Yrittäjät 2015.) Viime vuosina yritys ympäristö on muuttunut pienyrittäjille myönteisemmäksi, ja vuoden 2015 eduskuntavaalien suuria teemoja on ollut suomalaisen yrittämisen tukeminen ja helpottaminen niin taloudellisesti kuin byrokratian kohdalta.

Suomen matkailu- ja ravintola-alan keskusjärjestö eli MaRa julkaisee neljännesvuosittain suhdannebarometrin, joka esittelee sen hetkistä tilannetta ja arvioita tulevaisuuden näkymistä. Helmikuun 2015 luvut kertoivat suhdanteen painuneen, ja erotusta edellisen kvartaalin tulokseen oli tullut 8 astetta. Tämänhetkisen tilanteen mukaan barometri on -27, mikä tarkoittaa keskimääräistä synkempää taloudellista tilannetta. Alan tilanne on ollut laskussa jo noin vuoden verran eikä sille ole näkyvissä tällä hetkellä suurta noususuhdannetta. Lähikuukausille ennustetaan tasaista myynnin ja kannattavuuden laskua sekä lieviä henkilöstövähennyksiä. Suhdannebarometrin tueksi on tehty kysely alan yrittäjille taloustilanteen johdosta. Vastaajayrityksistä 35 prosenttia ennusti huonon taloustilanteen jatkumista. (MaRa 2015.)

Varsinkin Itä-Suomessa merkittävä matkailun asiakassegmentti on venäläiset asiakkaat. Tämän vuoksi matkailuyritykset ovat saaneet tyytyä viimeisen vuoden aikana pienentyneen tulokseen, kun venäläisturistien matkailu on vähentynyt huomattavasti.

Keskituloisten venäläisten matkailun vähennyttä pienemmät matkailuyritykset ovat saaneet huomata markkinoiden hiljentyneen. Ukrainan kriisin ja öljyn hinnan laskun vuoksi rupla on sukeltanut pohjalukemiin, mikä lisää pääomapakoa Venäjältä. Tämä tarkoittaa että varakkaat venäläiset sijoittavat varojaan kiinteään omaisuuteen kuten asuntoihin, eikä matkailu ole keskiluokalle enää yhtä sopusuhdassa tulojen kanssa joka mahdollistaisi aktiivisen Euroopanmatkailun. Keskipitkällä aikavälillä markkinat elpyvät, mutta vuonna 2015 markkinat ovat yhä heikot. Vaikka Suomi kärsii rajanaapurina Venäläisten heikentyneestä ostovoimasta, ei se ole yksin syypää matkailun laskeviin lukuihin. Keskimäärin Suomen matkailun kehitys on ollut hitaampaa niin Eurooppalaisilla kuin pohjoismaisilla matkailumarkkinoilla. (Wakonen 2015).

Ruplan arvon lasku johtuu Taloussanomien mukaan talousongelmista, kuten länsimaiden asettamista talouspakotteista, raakaöljyn hinnan laskemisesta ja joidenkin elintarvikkeiden tuontikiellosta. Ruplan arvon lasku vaikuttaa Venäjällä asukkaiden kokonaisostovoimaan hintojen noustessa. Tämä saa Venäläiset kuluttajat etsimään edullisempia tuotteita sekä palveluita, jotka ovat usein kotimaisia. (Taloussanomien 2014.) Suomen pankin julkaiseman valuuttakurssien tilastoinnin mukaan ruplan arvo on tällä hetkellä kuitenkin hieman nousussa. Viimeisin päivitys on 17 huhtikuuta, jolloin ruplan arvo on parantunut 2,8 prosenttia euroon nähden. Suomen pankki käyttää lähdetietonaan Euroopan keskuspankin julkaisemia tietoja. (Suomen Pankki 2015.)

6.1.2 Teknologiset ja kulttuuriset muutokset

Matkailussa suuri tapahtunut muutos on teknologian kehittyminen ja sen mukanaan tuomat haasteet. Sosiaalisen median vaikutus ja tiedonhaun helppous on luonut asiakkaille uudenlaisen tavan löytää sopiva palveluntarjoaja. Tiedon paljouden takia myös kilpailijoista erottuminen voi olla hankalaa. Nuoret ja nuoret aikuiset ovat koko ajan kasvava segmentti matkailualalla ja heille esimerkiksi netti- tai mobiilivarausten tekeminen majoituspalveluihin on jo lähes itsestäänselvyys. Tämä tuo haasteita myös yrityksille, sillä kehittyminen ja trendien mukana pysyminen voi olla ratkaiseva tekijä liiketoiminnan menestyksen kannalta.

Tätä trendiä tukevat vahvasti myös aiheesta tehdyt tutkimukset. Tilastokeskuksen teettämän tutkimuksen mukaan verkko- ja mobiilipalvelut varauksien yhteydessä ovat vakiinnuttaneet tiukasti paikkansa. Tutkimuksen mukaan suurin osa matkansa etukä-

teen varanneista oli tehnyt sen internetin kautta. 56 prosenttia vastaajista jotka olivat yöpyneet maksullisessa majoituksessa, olivat varanneet yöpymisensä verkosta. Kotimaan lentomatkailijoista verkosta matkansa osti yhdeksän vastaajaa kymmenestä ja junalla matkustavista kahdeksan kymmenestä. (Tilastokeskus, 2014.) Asiakkaita kannustetaan hankkimaan matkalippunsa netistä ja tätä trendiä tukeakseen yritykset markkinoivat erilaisia nettitarjouksia. Osa palveluntarjoajista on myös siirtynyt kokonaan nettiin. Esimerkiksi OnniBus-bussiyhtiön matkalippuja ei voi ostaa kuljettajalta vaan ne täytyy varata verkosta etukäteen.

Internet- sekä mobiilipalveluiden kysyntää matkailumarkkinoilla selittää osittain myös nuorten osuus matkailijoiden keskuudessa. Suurin muutos matkailijoiden määrän lisäksi on havaittavissa ikäryhmissä, jotka matkailivat aktiivisesti. Nuorten, alle 34-vuotiaiden matkailu niin koti- kuin ulkomaillakin on viimeisen kymmenen vuoden aikana yli puolet enemmän mitä tutkimuksen alkuvuonna. Vuonna 2003 tämä ikäryhmä teki kotimaassa 572 000 matkaa, kun vuonna 2013 määrä oli jo 1 131 000. (Tilastokeskus 2014.)

Informaatioteknologian leviäminen 2000-luvulla on mahdollistanut yksilöiden ja ryhmien keskinäisen vuorovaikutuksen ja verkostoitumisen. Uuden ajan teknologia sisältää tietokoneet sekä matkapuhelimet, ja se on muuttanut kuluttajat tiedon tuottajiksi. Yksityishenkilö voi tuottaa tietoa sosiaalisen median kautta. Tällaisia kanavia ovat esimerkiksi blogit, Twitter, Youtube ja Facebook. Näitä kutsutaan nimellä ilmaiseva media. Toinen ryhmä on nimeltään Yhteisöllinen media, joka sisältää esimerkiksi Wikipedian. Yhteisöllisen median käyttäjät pystyvät jakamaan omaa tietoaan muiden tarpeiden tyydyttämiseksi. (Kotler ym 2011, 21.) Tämä on mahdollistanut myös kokemusten vaihtamisen nopeasti kuluttajalta kuluttajalle. Negatiivinen julkisuus voi levitä yhden henkilön satunnaisesta huonosta käyttö- tai palvelukokemuksesta laajalle nopealla aikavälillä. Helpon tiedonjaon aikana ihmiset ovat entistä aktiivisempia jakamaan kokemuksiaan, niin hyviä kuin huonojakin muiden kanssa.

6.1.3 Sosiodemografiset muutokset

Väestön ikääntyminen ja pidentynyt eliniän odotus vaikuttavat yritysten asiakaskuntaan. Nämä seikat aiheuttavat myös toimia, sillä sen täytyy punnita omaa palveluaan tai tuotettaan ja sen käyttäjäryhmää. Jokin tuote tai palvelu voi muuttua tarpeettomaksi

tai sitä täytyy muuttaa niin, että se pystyy vastaamaan ikääntyvän väestön tarpeisiin paremmin.

Suomen väestöä koskevan tutkimuksen mukaan 0–14-vuotiaiden osuus on viimeisen viiden vuoden aikana pysynyt samana. Tämä ikäryhmä muodostaa 16,4 prosentin osuuden koko väestöstä. 15–64-vuotiaiden osuus väestöstä on vaihdellut pienesti vuosien saatossa. Vuonna 2010 heidän määränsä oli 66 prosenttia koko väestöstä ja vuonna 2014 vastaava määrä oli 63,7 prosenttia. Koko ajan nousussa oleva ikäryhmä on selkeästi yli 65-vuotiaat, joiden määrä on noussut tasaisesti vuodesta 2010 koko ajan. Vuonna 2010 määrä oli 17,5 prosenttia kun taas vuonna 2014 se oli jo 19,9 prosenttia. (Tilastokeskus 2015.)

Suomessa tärkeä teema lähivuosina on eläkepommi joka tulee rasittamaan valtiota niin kansantaloudellisesti kuin väestörakenteen muodossa. Suurien ikäluokkien jääminen eläkkeelle tuo haasteita työllisyyden ja eläkkeelle jäävien kulujen kattamisen muodossa. Vuosien 2012–2013 välillä eläkeläisten määrä on kasvanut 36 300 eläkeläisellä. Kymmenen vuoden tarkastelujakson aikana eläkeläisten määrä on lisääntynyt yli 175 000 eläkeläisellä. Koko suomessa eläkeläisten määrä on kasvanut noin 0,4 prosenttiyksikköä vuosien 2011–2013 välillä. Etelä-Savossa määrä on kasvanut jopa 0,8 prosenttiyksikköä samassa ajassa. Tarkasteluajanjaksolla 2011–2013 eläkeläisten määrä kasvoi eniten Kainuussa ja Päijät-Hämeessä. Vähiten eläkeläisten määrä muuttui Pohjois-Savossa ja Pohjanmaalla. (Tilastokeskus 2015.) Eläköityvän suuren ikäluokan mukana tulevat kansantaloudelliset haasteet, sillä hyvinvointivaltioon kuuluvat etuudet tulisi tarjota eläkeläisten määrästä huolimatta. Tutkimuksesta voidaan havaita että tästä selviytyminen tulee vaatimaan rakenteellisia muutoksia sillä uusien työssäkäyvien määrä väestöstä ei ole noussut vaan se on pysynyt samalla tasolla eläkeläisten määrän tasaisesti kasvaessa.

Eläköitymisen lisäksi suomen väkiluku kasvaa tasaisesti ja alueelliset erot tulevat selkeämmiksi työikäisen väestön siirtyessä asumaan kasvukeskuksiin ja suuriin keskitymiin. Muuttajat ovat suurimmaksi osaksi työikäisiä ja muutto usein tapahtuukin opiskelun tai työn seurauksena. Muuttovoittoalueille siirtyy siis paljon työikäistä- ja kykyistä väestöä. Muuttotappioalueiden väestörakenne koostuu siis työikäisten ulkopuolelle jäävistä asukkaista jolloin vanhusten ja lasten osuus väestöstä kasvaa. (Tilastokeskus 2013.) Tähän liittyy myös valtion huono taloudellinen tilanne kun työpaikat

häviävät pienemmiltä paikkakunnilta, on ihmisten muutettava sinne missä työtä on. Tämä aiheuttaa myös sen, että palvelut keskitetään kustannus- sekä väestömäärällisistä syistä suuriin kaupunkeihin ja kasvukeskuksiin joka ruokkii omalta osaltaan muutotappioalueiden hiljentymistä.

6.1.4 Poliittisen ja yhteiskunnallisen ympäristön muutokset

Lainsäädännöllisillä muutoksilla on suuri vaikutus matkailun toimialaan ja yritysten toimintaan. Erilaiset säädökset ja lait määrittelevät rajaviivat, joiden sisällä yrityksen tulee toimia. Viimeaikaisia yritystoimintaan vaikuttavia muutoksia toimintaympäristössä on ollut esimerkiksi alkoholimainonnan kiristyminen joka vaikuttaa laajasti koko markkinoihin. Säädösten kiristymisen myötä ulkomainonta, logot ja sosiaalisen median käyttäminen välillisesti alkoholin mainontaan on kiellettyä.

Työllisyysasteen nousuun, eli työttömyyden vähentymiseen pyritään vaikuttamaan poliittisin keinoin. Tällaisia ovat esimerkiksi työurien pidentäminen, eläkeiän nostaminen sekä työttömien aktivoiminen. Nuorten työllistymisen tukemista pyritään edesauttamaan ja näin ehkäisemään nuorten syrjäytymistä. Yksi ratkaisu tähän on nuorisotakuu, jonka avulla nuori voi hakeutua työssä kokeiluun, koulutukseen tai hakea starttirahaa. (TE-palvelut 2015.)

Ravitsemisen toimialoilla kysyntä on laskenut ja hinnat nousseet lähtökohtaisesti kautta linjan. Tämä johtui ruoan tukkuhintojen kallistumisesta, alkoholiveron korotuksesta ja työn hinnan kohoamisesta. Vuoteen 2010 asti ravintolaruoan tarjonta oli epäedullisessa kilpailuasemassa verotuksellisesti ruokakauppoihin nähden jolloin ulkona syöminen oli suhteessa huomattavasti kalliimpaa kuin elintarvikkeiden ostaminen. 2009 lokakuussa 10 prosentilla korotettu alkoholivero on vähentänyt anniskelun osuutta kulutetusta alkoholista. Tämä tarkoittaa että suomalaisten nauttimasta alkoholista yhä pienempi osa hankitaan ravintoloista. (Tilastokeskus 2010.)

Huomattava yrityksiin vaikuttava lakimuutos oli vuoden 2014 alussa voimaan tullut lakimuutos, jonka myötä yrityksien edustuskulut eivät olleet enää vähennyskelpoisia verotuksessa. Tämä aiheutti tuntuvia haittoja yrittäjille ja laki pyrittiin osoittamaan yrityksille haitallisesti mahdollisimman ripeästi. Kesäkuussa 2014 toteutettiin tutkimus Pellervon taloustutkimuksen toimesta, jonka tekijöinä olivat Pasi Holm, Tapani

Yrjölä ja Suvi Rinta-Kiikka. Tutkimuksessa selvitettiin lakimuutoksen vaikutuksia matkailu- ja ravintola-alalle, ja se toteutettiin kyselytutkimuksella MaRan jäsenyrityksille. Lakimuutoksella on todettu olevan laajat vaikutukset koko maan talouteen. Vuoden 2014 loppuun mennessä matkailu- ja ravintola-alan liikevaihdon ennustettiin pienenevän 220 miljoonalla eurolla ja työllisyyden vähenevän 1500 henkilöllä. Tämä lisää julkisen sektorin menoja ja pienentää sen tuloja. Pienten matkailu- ja ravintola-alan yritysten vakioasiakkaiden ostot ovat tutkimuksen mukaan selkeästi vähentyneet vuodesta 2013. Alan yritykset nimesivät suurimmiksi tekijöiksi lakimuutoksen ja yleisen talous-tilanteen. Vastaajat totesivat myös, että he ovat muuttaneet investointiaiketaan puolen vuoden sisään. Hankintojen tekoa on lykätty tai niiden tekeminen on hylätty kokonaan. Laki verovähennysoikeuden poistumisesta kumottiin vuoden 2015 alussa.

6.2 Mikroympäristön tilanne

Tässä luvussa käsitellään mikroympäristön vaikuttavia tekijöitä yrityksen toimintaympäristön kannalta. Näitä ovat kysynnän ja kilpailun muutokset, joista kerrotaan tämän luvun alaluvuissa tutkimusten avulla. Kysyntä on muuttunut positiiviseen suuntaan, sillä kotimaanmatkailu on nostanut mainettaan ja siitä on tullut houkuttelevampi vaihtoehto esimerkiksi pitkän viikonlopun viettäjiä keskuudessa, kun ruotsin ja viron matkojen kysyntä on hiipunut. Kysynnän lisääntyessä myös kilpailu on kiristynyt ja alalle tulee paljon uusia toimijoita.

6.2.1 Kysynnän muutokset

Kysyntä vaikuttaa olennaisesti yrityksen toimintaan ja sen menestykseen alueella. Jos kysyntää ei ole yrityksen toiminta-alueella, on yrityksellä vaikeuksia selviytyä taloudellisesti. Mitä enemmän potentiaalisia asiakkaita yrityksellä on, sitä enemmän sillä on mahdollisuutta laajentaa toimintaansa. Kysynnän vaihtelua pystytään joissakin määrin ennustamaan. Kysyntä voi hiipua myös esimerkiksi asiakaskunnan muutoksen tai palvelu tai tuote ei ole enää nyky-yhteiskunnassa tarpeellinen. Jos havaitaan että kysyntä tulee laskea, yrityksen tulee pohtia omaa liiketoimintaansa kriittisesti jos sen olisi mahdollista muokata tuotetta tai palveluaan vastaamaan kysyntää. Kysyntä voi hiipua myös laajalla alueella ja kehityksen myötä jotkin

Etelä-Savon maakuntaliiton (2015) julkaiseman tutkimuksen mukaan koko maan majoitusliikkeiden rekisteröityjen yöpymisten määrä putosi 2015 tammikuussa 7,7 prosenttia vuoden takaisiin lukuihin nähden. Tämä tarkoittaa, että tammikuussa 2015 yöpymisvuorokausia oli noin 1,3 miljoonaa. Kun ulkomaisten matkailijoiden yöpymiset vähentyivät 20,8 prosenttia, kasvoivat kotimaisten matkailijoiden yöpymiset samaan aikaan noin 2,9 prosenttia.

Koko maassa tilastoitujen yöpymisten määrä jakautui tammikuussa 2015 matkan tarkoituksen mukaan niin, että vapaa-ajan matkoja oli kaikista yöpymisen sisältämistä matkoista 60,1 prosenttia, ammattiin liittyviä matkoja oli 37,4 prosenttia ja muita matkoja 2,4 prosenttia. Etelä-Savossa yöpymiset jakautuivat lähes samalla tavalla. Vapaa-ajan matkailijoita yöpyi maakunnassa 62,6 prosenttia, ammattiin liittyviä matkoja oli 29,6 ja muita matkoja 7,8 prosenttia. Paikallisesti tarkasteltuna Savonlinnan seutukunnassa vastaavat luvut ovat vapaa-ajan matkojen osalta 65 prosenttia ja ammattiin liittyviä 27 prosenttia. Tilastokeskuksen (2014) mukaan vuonna 2013 tehtiin 1,5 miljoonaa työ- tai kokous-matkaa jossa yövyttiin kohdemaassa tai kaupungissa. Ulkomaan työmatkojen määrä väheni vuodesta 2012 19 prosenttia, ja kotimaahan kohdistuvien työmatkojen määrä pieneni viisi prosenttia. Vuonna 2013 tehtiin noin 4 miljoonaa työmatkaa kotimaan sisällä.

Vielä vuosikymmen sitten Suomalaisten matkailu oli paljon vaatimattomampaa kuin nykyään. Kymmenessä vuodessa matkailijoiden määrä on lisääntynyt kotimaan matkailun osalta kolmanneksella, 4,2 miljoonasta 5,6 miljoonaan ja ulkomaanmatkat ovat lisääntyneet 2,6 miljoonasta 5 miljoonaan matkaan samassa ajassa. Kotimaan ilmaismajoitusmatkat ja yön ylliristeilyt esimerkiksi Ruotsiin tai Viroon ovat menettäneet suosiotaan pitkällä tähtäimellä tarkasteltuna. (Tilastokeskus, 2014.) Ulkomaanmatkat ovat kasvattaneet osuuttaan vielä enemmän, luvun ollessa vuonna 2003 vain 303 000 ja vuonna 2013 sen noustessa jo 1 004 000 matkailijaan. (Tilastokeskus, 2014.)

Suurin muutos matkailijoiden määrän lisäksi on havaittavissa ikäryhmissä, jotka matkailevat aktiivisesti. Nuorten, alle 34-vuotiaiden matkailu niin koti- kuin ulkomailla-kin on viimeisen kymmenen vuoden aikana yli puolet enemmän mitä tutkimuksen alkuvuonna. Vuonna 2003 tämä ikäryhmä teki kotimaassa 572 000 matkaa, kun vuonna 2013 määrä oli jo 1 131 000. Ulkomaanmatkat ovat kasvattaneet osuuttaan vielä

enemmän, luvun ollessa vuonna 2003 vain 303 000 ja vuonna 2013 sen noustessa jo 1 004 000 matkailijaan. (Tilastokeskus, 2014.)

Tilastokeskuksen tutkimus, jossa tarkasteltiin Suomalaisten vapaa-ajan matkoja iän ja vastaajan sukupuolen mukaan, tukee edellä mainittua tutkimusta nuorten matkailun lisääntymisestä. Sen mukaan aktiivisimmat nuoret matkailijat asuivat pääkaupunkiseudulla tai Etelä-Suomessa ja heidän määränsä vei noin puolet koko otannan määrästä ollen 10 607 kokonaisluvun ollessa 26 528 matkailijaa. Tutkimuksen mukaan Länsisuomalaiset olivat kuitenkin kokonaisuudessaan aktiivisimpia matkailijoita, mutta heidän osuutensa jakautui tasaisesti kaikkien ikäryhmien kesken. (Tilastokeskus 2014.)

Taantumasta huolimatta suomalaiset ovat hyödyntäneet kotimaan matkailutarjontaa kohtuullisesti. Visit Finlandin tutkimukseen on kerätty tietoa tammikuun 2015 yöpymistilastoista ja siihen on otettu mukaan kaikki majoitusliikkeet, joissa on vähintään 20 vuodepaikkaa tai saman verran paikkoja majoittua esimerkiksi asuntoautoissa. Tutkittuna aikana majoitusliikkeissä yöpyi 788 491 asiakasta sekä hotelleissa 697 537 asiakasta. Taloustilanteesta huolimatta molempien, niin majoitusliikkeiden kuin hotellienkin Suomalaiset kävijät lisääntyivät tammikuussa 2015. Majoitusliikkeiden asiakkaiden kasvuprosentti oli 2,9 prosenttia ja hotellien 5,1 prosenttia. (Visit Finland 2015.)

Hotelliyöpymisten määrän kasvu tammikuussa 2015 selittynee osittain myös vuodenaikalla. Hotelliyöpyminen on yleisesti menettänyt asemaansa kotimaan matkailijoiden majoitusvaihtoehtona, sillä vuonna 2013 hotelliyöpymisten määrä väheni 4 prosenttia edellisvuodesta, mutta leirintäalueiden ja vuokramökkien kysyntä kasvoi. Leirintäalueilla vietetyt yöt kasvoivat vuonna 2013 51 prosenttia edellisvuodesta, ja vuokramökeissä majoittuminen 23 prosenttia. Vuokramökeissä ja leirintäalueilla yöpyvien matkailijoiden määrän lisääntymistä tukee myös tutkimus kulkuvälineistä, joita matkailijat käyttävät. Tilastokeskuksen tekemän tutkimuksen mukaan vuonna 2013 pääasiallinen kulkuväline kotimaan matkailussa oli auto. 26 528 matkasta 21 128 eli 80 prosenttia taitettiin autolla. Toiseksi käytetyimmällä kulkuvälineellä junalla matkusti 3 147 matkailijaa, joka on kokonaismäärästä 12 prosenttia. (Tilastokeskus 2014.) Leirintäalueet ja vuokramökit ovat usein syrjäisemmällä seudulla jolloin junayhteydet voivat olla kokonaan poissuljettu kulkuvälinevaihtoehto.

Hotelliöpyminen on menettänyt asemaansa kotimaan matkailijoiden majoitusvaihtoehtona. Vuonna 2013 hotelliöpyymisten määrä väheni 4 prosenttia edellisvuodesta, mutta leirintäalueiden ja vuokramökkien kysyntä kasvoi. Leirintäalueilla vietetyt yöt kasvoivat vuonna 2013 51 prosenttia edellisvuodesta, ja vuokramökeissä majoittuminen 23 prosenttia. Tilastokeskuksen tekemän tutkimuksen mukaan vuonna 2013 pääasiallinen kulkuväline kotimaan matkailussa oli auto. 26 528 matkasta 21 128 eli 80 prosenttia taitettiin autolla. Toiseksi käytetyimmällä kulkuvälineellä junalla matkusti 3 147 matkailijaa, joka on kokonaismäärästä 12 prosenttia. (Tilastokeskus 2014.)

Suosituimmat kotimaan kohteet ovat olleet tilastokeskuksen mukaan Uusimaa, Pirkanmaa, Lappi, Pohjois-Pohjanmaa sekä Varsinais-Suomi, joiden osuus koko kotimaan matkailusta on lähes 60 prosenttia. Lappi on kohteena myös ulkomaisten yöpyjien mieleen, sillä se oli tammikuussa 2015 toiseksi suosituin kohde 148 598 vierailijallaan. Se hävisi hieman suosituimmalle kohteelle joka oli Uusimaa 149 786 ulkomaisella vierailijalla. (Etelä-Savon maakuntaliitto, 2015.) Lappi oli ylivoimaisesti suosituin matkakohde ympäri vuoden, mutta piikki matkustustilastoissa on maaliskuu. Muualla Suomessa kesäkuukaudet ovat suosituimmat matkustuskuukaudet, jolloin koko vuoden maksullisen majoituksen sisältävistä matkoista tehtiin noin 40 prosenttia. (Tilastokeskus, 2014.)

Ulkomaisten matkailu

Tilastokeskuksen tuorein tutkimus majoituksesta ja matkailusta osoittaa, että tammikuussa 2015 on tapahtunut raju pudotus varsinkin ulkomaisten matkailijoiden määrässä. Pudotusprosentti oli 20,8 prosenttia edellisvuodesta. Suurin pudotus on tapahtunut Venäläisten matkailijoiden keskuudessa, sillä Venäjältä tuleva matkailu on pudonnut tammikuussa noin 40 % edellisvuoteen verrattuna. Vastaavasti Länsieurooppalaiset matkailijat ovat alkaneet pitää Suomea kiinnostavana matkailu-vaihtoehtona, ja samasta tilastosta voidaan huomata, että esimerkiksi Italialaisten matkailijoiden määrä on kasvanut 19 prosenttia. (Tilastokeskus 2015.)

Tutkimuksessa mainitaan, että Venäjä on yhä suurin ulkomaisten matkailijoiden segmentti rajusta pudotuksesta huolimatta. Maakuntien matkailutilastoja vertaillen käy ilmi, että Pohjanmaata lukuun ottamatta jokaisessa maakunnassa matkailijoiden määrä

on vähentynyt. Suurin pudotus on ollut Etelä-Karjalassa ja Pohjois-Karjalassa, sillä alueen matkailijoiden määrä oli pudonnut yli 20 prosenttia. Etelä-Savon matkailijoiden määrässä oli pudotusta 15 prosenttia. (Tilastokeskus 2015.)

Matkailijamäärien pienentymistä on havaittavissa jo joulukuun 2014 matkailutilastoissa. Tammi-joulukuussa 2014 rekisteröidyt yöpymiset Etelä-Savossa vähenivät edellisvuodesta 5,4 prosenttia, kotimaisten yöpymisten pudotusprosentin ollessa 3,9 prosenttia ja ulkomaisten 9,5 prosenttia. Suurin osa, noin 70 prosenttia ulkomaisista matkailijoista tuli yhä Venäjältä, mutta heidän määränsä oli pienentynyt edellisvuodesta noin 9,5 prosenttia. (Tilastokeskus 2015.)

Matkailu Euroopassa on kokonaisuudessaan kuitenkin nousussa, sillä vuonna 2014 siellä vierailleiden määrä kasvoi 2,8 prosenttia mikä tarkoittaa 22 miljoonan kävijän nousua vuodesta 2013. UNWTO eli maailman matkailujärjestö ennustaa myös vuodelle 2015 pientä kasvua huolimatta kasvavista taloudellisista epävarmuustekijöistä. Järjestön mukaan koko maailman ja Euroopan matkailu nousisi vuonna 2015 jopa 3-4 prosenttia. Matkailu ei ole tutkimuksen mukaan enää yhtä kausisidonnaista, vaan jakautuu vuoteen tasaisemmin. Tätä kehitystä ovat edesauttaneet esimerkiksi teema- ja aktiivimatkat joissa voidaan hyödyntää sen hetkistä vuodenaikaa tai ympäristöä. (Visit Finland 2015.)

Euroopan sisäinen matkailu on nousujohteista varsinkin Länsi-Euroopan talouskasvun ansiosta. Tällaisia maita ovat esimerkiksi Iso-Britannia ja Saksa. Maat, joiden matkailu on kasvamaan päin mutta joiden talous ei ole juurikaan ollut erityisesti nousussa kuten Ranska ja Italia näkevät matkailun tavoiteltavana ylellisyystuotteena. (Visit Finland 2014.)

Elämysmatkoja hakevista maista Kiina on yksi potentiaalinen segmentti. Vuonna 2014 Kiinalaisista matkusti kaukokohteisiin noin 26 miljoonaa. Matkustuksen lisääntymisen syynä on Kiinan keskiluokan vahvistuminen, jolloin yhä useammilla perheillä on varaa matkustaa. Eurooppaan suuntautuva matkailu Kiinasta on kuitenkin vielä marginaalista. Kaikista Kiinalaisten tekemistä matkoista vain 1,3 prosenttia suuntautui Eurooppaan vuonna 2013. (Visit Finland 2014.)

Etelä-Savon tilanne

Etelä-Savon maakuntaliiton (2015) julkaiseman tutkimuksen mukaan koko maan majoitusliikkeiden rekisteröityjen yöpymisten määrä putosi 2015 tammikuussa 7,7 prosenttia vuoden takaisiin lukuihin nähden. Tämä tarkoittaa, että tammikuussa 2015 yöpymisvuorokausia oli noin 1,3 miljoonaa. Ulkomaiset ja kotimaiset yöpymistilastot korreloivat toisensa kanssa siten, että ulkomaisten matkailijoiden yöpymisten vähenyessä 20,8 prosenttia kasvoivat kotimaisten matkailijoiden yöpymiset samaan aikaan noin 2,9 prosenttia.

Etelä-Savon alueella tilastoidut yöpymiset tammikuussa 2015 olivat 14,9 prosenttia pienemmät kuin vuotta aiemmin. Tämä luku on lähes 7 prosenttiyksikköä suurempi kuin valtakunnallinen pudotusprosentti. Koko maan majoitusliikkeisiin suhteutettuna alueen kotimaisten yöpyjien määrä kasvoi 5,7 prosenttia eli enemmän kuin valtakunnallinen kasvuprosentti. Ulkomaisten yöpyjien määrä toisaalta väheni 39,1 prosenttia, mikä on enemmän kuin valtakunnallinen prosentti. Tätä voidaan selittää esimerkiksi sillä, että alueen tärkeä asiakaskunta ovat Venäläiset matkailijat joiden määrä on vähentynyt tammikuussa 2015 45,2 prosenttia. Savonlinnan seutukunnassa tammikuussa 2014 Venäläisten viettämät yöpymisvuorokaudet olivat 8627 vuorokautta ja vuonna 2015 tammikuussa 4382 yöpymisvuorokautta. (Etelä-Savon maakuntaliitto, 2015.)

Suhteutettuna Mikkelin ja Pieksämäen seutukuntien matkailutilastoihin samalta ajalta, Savonlinna vetää puoleensa enemmän matkailijoita lähes jokaisena kuukautena vuodesta. Kevät- ja syyskuukausina se on lähes tasaväkinen Mikkelin matkailijoiden kanssa, mutta tekee selkeän eron varsinkin kesäkuukausina jolloin se on kerännyt esimerkiksi vuoden 2014 heinäkuussa 104 353 yöpymisvuorokautta kun Mikkelin seutukunta on kerännyt samassa kuussa 62 705 yöpymisvuorokautta. Tammikuussa 2014 tilastoidut yöpymisvuorokaudet olivat Savonlinnassa 22 938 kappaletta, kun taas tammikuussa 2015 yöpymisvuorokausia oli 17 955 kappaletta. (Etelä-Savon maakuntaliitto, 2015.)

6.2.2 Kilpailutilanne yleisesti

Matkailu- ja ravintola-alan haasteena ovat alan sesonkiluonteisuus, pääoman vähyys ja alalle tulemisen helppous. Juutilaisen (2001) tekemän tutkimuksen perusteella havait-

tiin, että tutkimuksen kohteena olevista pienistä majoitusyrityksistä suurin osa tyytyi taloudellisesti vaatimattomaan tulokseen. Alalla voidaan katsoa myös vallitsevan eräänlainen luova tuho, jossa uusia toimijoita alalle tulee paljon mutta samalla vanhoja toimijoita lopetetaan. Tämän takia yritysten määrä ei kasva suuresti vaan pysyy melko vakiona. Suomalaisen matkailun ja kotimaisten ravintoloiden kilpailutilanne heikenee alkoholilainsäädännön ja veronkorotusten myötä sillä se vie asiakkaat ravintoloista ja tax-free- myynti sekä Viron tuonti lisääntyy. (Tilastokeskus 2010.)

Hotellityyppiset toimipaikat ovat suomessa keskeisessä asemassa. Vaikka suurten toimijoiden näkyvyys ja kapasiteetti on huomattava, niiden rinnalla toimii poikkeuksellisen suuri määrä pieniä hotelleja. Alan muut yritykset ovat hotelleihin verrattuna hyvin pieniä eivätkä kaikki toimi ympärivuotisesti. Useimmat kohteet ovat auki joko talvi- tai kesäsesongin ajan riippuen paikallisesta kysynnästä ja palvelurakenteesta. Haasteena on tasaisemmin ympäri vuoden sijoittuvan toiminnan saavuttaminen. (Tilastokeskus 2010.)

Ketjuhotellien ja suurten toimijoiden kilpailuvalttina ovat runsaat yhteydet erilaisiin lisäpalveluihin joita asiakas voi haluta. Viime vuosina merkittävin muutos on ollut kunto- ja hyvinvointipalveluiden kysynnän lisääminen mikä näkyy kuntokeskusten jatkuvana lisääntymisenä. Muista kohteista useat ovat julkisen organisaation ylläpitämiä ja tukemia. Sen sijaan hiihtokeskukset, golfkentät ja kuntokeskukset ovat yksityisiä yrityksiä ja varsinkin kuntokeskuksissa franchising-yrittäjyys on suurta. Myös lasten liikuntaan ja aktivoimiseen panostetaan, ja toimialalle on syntynyt useita lapsiperheitä houkuttavia kohteita. Tällä hetkellä suuria ja valtakunnallisesti merkittäviä asiakkaita puoleensavetäviä kohteita ei ole suunnitteilla, mutta ostoskeskusten ja matkailukeskusten yhteyteen rakennetaan uusia pienkohteita. Urheiluopistot ovat aktiivinen kilpailija matkailusektorilla sillä ne pystyvät tarjoamaan peruspalveluiden ohella laajan valikoiman eri lajeja ja aktiviteetteja. (Toimialaraportti 2012.)

Savonlinnan seudulla on paljon kilpailua niin majoitus- kuin kokouspalveluiden tarjoajienkin keskuudessa. Savonlinnan seudun matkailu Oy on kotisivuillaan listannut kokouspalveluiden tarjoajat, toimeksiantajan toiveesta pois listauksesta jätetään keskustan alueen ulkopuolella olevat toimijat, kuten Tanhuvaaran urheiluopiston tai Järvisydämen tilat. Kilpailijoita Savonniemen kampuksen tilojen kanssa ovat Olavinlinnan ja Savonlinnasalin kokouspalvelut, Best Western Spahotel Casinon tarjoamat tilat.

Näiden lisäksi auditorio on käytössä Savonlinnan Musiikkiopistolla, mutta heillä ei ole varsinaisia kokouspalveluihin vuokrattavia tiloja. Sesonkivaihteluiden vuoksi Savonlinnan ravintolatarjonta vilkastuu ja monipuolistuu kesäsesongin ajaksi. Tällaisia ravintoloita ovat esimerkiksi ravintola Valo ja Sarastro Riihisaaren ja Olavinlinnan vieressä sekä kesäravintola Linnakrouvi.

Savonlinnan keskusta tarjoaa kesäaikaan myös runsaasti majoituspalveluita, varsinkin kesähotelleja sekä uniikkeja boutiquehotelleja. Myös keskustan yksityisasuntoja vuokrataan enenevässä määrin esimerkiksi Oopperajuhlien vieraiden käyttöön. Savonlinnan opiskelija-asunnot Malakias, Opera, Villa Aria ja Vuorilinnat ovat kesäaikaan kesähotellikäytössä, ja näitä markkinoidaan pääasiassa Oopperavieraille. Näiden lisäksi kesähotelleina toimivat hotelli Tott sekä Hospitz. (Savonlinnan seudun matkailu Oy 2015.)

6.3 Hinnoittelu

Eri palveluntarjoajien hinnat vaihtelevat suuresti varsinkin majoitusosalalla vuoden ajasta ja sesongista riippuen. Myös tiedot, jotka on kerätty hotellien varaussivustoilta voivat vaihdella päivästä riippuen. Tässä opinnäytetyössä esillä olevat hinnat on kerätty kilpailijoiden nettisivuilta 1.2.2015–30.3.2015 välisenä aikana

Hotellien hintataulukko on kokonaisuudessaan liitteessä 3. Hotellien hintataso on hyvin samanlainen toisiinsa verrattuna niin normaalina kesä aikana kuin Savonlinnan oopperajuhlienkin aikaan (taulukko 1).

TAULUKKO 1. Hotellien kahden hengen huoneiden alkaen hinnat per vrk

Hotelli	€ / vrk	€ / vrk
	Kesä	Oopperajuhlat
Best Western Spahotel Casino	98	168
Hotelli Pietari Kylliäinen	85	95
Kesähotelli Malakias		100
Kesähotelli Opera	52	98
Kesähotelli Tott	85	135
Kesähotelli Villa Aria	88	155
Kesähotelli Vuorilinna	65	115
Lossiranta Lodge	110	110
Panimoravintola Huvila	85	125
Perhehotelli Hospitz	98	155
Sokos Hotel Seurahuone Savonlinna	112	199
Keskiarvo	87,8	132

Tietenkin joitain vaihteluita hinnoissa on havaittavissa. Selvästi halvin hotelli normaalilla kesäajalla yöpymiseen oli Kesähotelli Opera ja kallein Sokos Hotel Seurahuone Savonlinna. Keskivertohinta yhden vuorokauden yöpymiselle normaalina kesäaikana on noin 88 euron hintaluokkaa. Oopperajuhlat aiheuttavat selvän nousun hotellien hinnoissa. Hintojen nousun suuruus vaihtelee 10–87 euroon ja keskimäärin kahden hengen huoneen hinta nousi hotelleissa noin 47 eurolla. Tätä lukua laskiessa ei ole huomioitu Kesähotelli Malakiaksen hintoja, koska kyseisen hotellin nettisivuilta ei löytynyt mainintaa muun kuin oopperajuhlien aikaisesta hintatasosta. Keskimäärin yöpyminen oopperajuhlien aikaan kahden hengen huoneessa maksaa 132 euroa.

Kaikki hotellit nostavat selvästi hintojaan oopperajuhlia varten jolloin Savonlinna on selvästi vilkkaimmillaan. Hintojen tuntuva nosto ei arvatenkaan vähennä kysyntää koska jokainen hotelli nostaa hintatasoaan. Tämä johtuu varmasti kovasta kysynnästä oopperajuhlien aikana, joiden kävijämäärä on 60 000 ihmistä (Savonlinnan Oopperajuhlat 2015). Voidaankin siis sanoa, että ainakin oopperajuhlien aikana Savonlinnan seudun majoituspalveluiden kysyntä on joustamatonta kysyntää.

Eri hotellien hintoja tarkastellessa voidaan myös päätellä hotellien hinnoitteluperiaatteita. Best Western Spahotel Casino, Kesähotelli Opera, Kesähotelli Vuorilinna, Lossiranta Lodge, Perhehotelli Hospitz sekä Sokos Hotel Seurahuone Savonlinna perustavat hintansa luultavimmin kustannusperusteisesti tai tavoitelähtöisesti. On kuitenkin hyvin vaikeaa arvioida onko hinnoitteluperiaate hotelleilla enemmän kustannusperusteinen vai tavoitelähtöinen ilman lisäinformaatiota. Tietenkin yrityksien hinnoittelu on aina jossain mielessä kustannusperusteista, jottei yritys tuota tappiota. Keskiarvon tuntumaan hinnoittelevat hotellit mitä todennäköisimmin perustelevat hinnoittelunsa hyvin markkinalähtöisesti.

Tarkasteltaessa mitä hinta sisältää ja millainen huoneiden varustelu on, voidaan miettiä vaikuttaako se oletettavasti hotellin hintaan. Hotellihuoneet ovat kuitenkin varustelultaan hyvin samankaltaisia ja hyvin varustellut huoneet ovat hintahaarukassa hyvin laajalla alueella. Voidaan siis sanoa, ettei varustelutaso vaikuta olennaisesti hotellien huoneiden hintoihin. Edes aamiaisen sisällyttämisellä hintaan ei tunnu olevan osaa hinnoitteluun sillä niin halvimmat, kuin kalleimmatkin hotellit sisällyttävät aamiaisen kahden hengen huoneiden hintoihin. (Liite 1.)

Hintataulukkoa katsoessa voidaan myös huomioida hotellien etäisyys keskustaan. Etäisyys ei varsinaisesti näyttäisi vaikuttavan hintoihin paitsi ehkäpä halvimman hotellin Kesähotelli Operan kohdalla, joka sattuu olemaan halvin niin normaalina kesäaikana kuin oopperajuhlien aikaan ja se on toiseksi kauimpana keskustasta. Muuten hinnat ja etäisyys eivät varsinaisesti näyttäisi vaikuttavan toisiinsa. (Liite 1.) Tutkimuksessa olisi tietenkin voinut myös ottaa huomioon hotellien etäisyys Olavinlinnasta, jossa Savonlinnan oopperajuhlat järjestetään. Todennäköisintä on, että hotellin etäisyys keskustasta ja sen etäisyys Olavinlinnasta vaikuttavat molemmat. Eli vaikka hotelli olisi kauempana keskustasta, se voi olla lähempänä Olavinlinnaa, tai toisinpäin jolloin hintatasoon ei ole vaikutusta.

Kokous- ja tilamyyntipalveluita tarkasteltaessa rajattiin aineistoon otettavaksi vain Savonlinnan kaupungin alueella toimivat kokous- ja tai tilamyyntipalveluja tarjoavat yritykset toimeksiantajan toiveesta. Taulukossa on kerrottu kokouspalvelujen ja tilavuokran alkaen hinnat. Kokouspalveluja ja tilavuokraa varten tarjolla olevien tilojen ja maksimihenkilömäärät on myös kerrottu eroteltuna paremman vertailun mahdollistamiseksi. Kokouspalvelut ja tilamyyntipalvelut päätettiin erotella, jotta molempia on

helpompi vertailla. Rajaukset on tehty tässäkin tapauksessa toimeksiantajan toiveiden mukaisesti.

Kaikki tieto perustuu yritysten nettisivuilla ilmoitettuihin tietoihin Toisin kuin majoituspalveluissa, kokous- ja tilamyyntipalveluiden hintoihin kesäaika, oopperajuhlat tai muut sesonkiajat kuten joulu eivät näyttäisi vaikuttavan. Yritysten nettisivuilta ei löytynyt mainintaa sesonkiaikojen hinnoittelusta, joten niitä ei voitu vertailla. Koska useimpien yritysten tarjoamien kokouspakettien hintoja ei esitelty nettisivuilla vaan niitä olisi pitänyt tiedustella, päätettiin kokouspakettien vertailu jättää pois taulukoinnista.

Kaiken kaikkiaan Savonlinnan kaupungin alueella toimii yhteensä 15 kokouspalveluiden ja tilamyyntipalveluiden tarjoajaa. Kolme näistä toimijoista on kuitenkin rajoittunut alkukeväälle, kesäajalle sekä alkusyksylle, koska yritykset ovat risteilyjen tarjoajia. Tästä on huomautettu taulukoissa. Nämä yritykset otettiin kuitenkin huomioon, koska ne toimivat huomioitavan ajan vuodessa.

Taulukossa 2 nähdään eri kokous- ja tilamyyntipalvelujen tarjoajat sekä niiden alkaen hinnat. Yrityksistä kuusi ei kerro lainkaan hinnoittelustaan nettisivuillaan vaan sitä tulisi erikseen tiedustella ja kaksi yritystä ei kerro nettisivuillaan tilavuokran hinnoitteluaan vaan se tehdään tarjouskohtaisesti. Tarjouskohtaisesti hinnoittelevat yritykset todennäköisesti vaihtelevat hintojaan suuresti sesongista ja kysynnästä riippuen.

TAULUKKO 2. Kokous- ja tilamyyntipalveluiden alkaen hinnat

Yritys	Hinta alk.	
	kokouspalvelu	tilavuokra €
Hotelli Pietari Kylliäinen	30 €	30 €
Laivayhtiö Otukka Oy (risteily)	380 €	380 €
Museovirasto Olavinlinnan kokouspalvelut	tietoa ei löytynyt	120 €
Perhehotelli Hospitz	51 €	51 €
Ravintola Kansakoulu	tarjouksella	tarjouksella
Ravintola Lypsyniemi	24 € / hlö	tarjouksella
Ravintola Paviljonki	20 € / hlö	50 €
Ravintola Posse	tarjouksella	tarjouksella
SAPHA OY (risteily)	tarjouksella	tarjouksella
Savon Mafia	tarjouksella	tarjouksella
Savonlinnan Seudun Matkailu Oy	tarjouksella	tarjouksella
Savonlinnasali	20 € / hlö	tarjouksella
Sokos Hotel Seurahuone Savonlinna	tarjouksella	tarjouksella
Spahotel Casino	8,50 - 32 € / hlö	tarjouksella
Vip Cruise (risteily)	325 €	325 €

Hinnoittelu on hyvin vaihtelevaa kokouspalveluissa, koska osa yrityksistä hinnoittelee vuokran osallistujien henkilömäärän mukaan ja osa taas kokoukseen käytettävän tilan alkaen hinnan mukaan. Kokouspalvelut per osallistujamäärä hinnoittelevat yritykset ovat kuitenkin hyvin samantasoisia hinnoissaan. Kokouspalveluja tarjoavien yritysten per osallistuja keskihinta on noin 18 euroa per henkilö, tässä keskiarvolaskelmassa Spahotel Casinon hinta on laskettu alhaisimmalla alkaen hinnalla. Niin kokouspalveluita kuin tilamyyntiäkin tarjoavien yritysten hinnoissa on niin suurta vaihtelua, että voidaan vahvasti olettaa yritysten hinnoittelun olevan kustannusperusteista tai tavoitelähtöistä. (Liite 2.)

TAULUKKO 3. Kokous- ja tilamyyntipalveluiden tilojen henkilö kapasiteetti

Yritys	Ryhmäkoko max. per tila	
	kokouspalvelu	tilavuokra
Hotelli Pietari Kylliäinen	10, 30	10, 30
Laivayhtiö Otukka Oy (risteily)	tiedustelulla	tiedustelulla
Museovirasto Olavinlinnan kokouspalvelut	20, 40, 60, 80-100, 300	
Perhehotelli Hospitz	28, 80	28, 80
Ravintola Kansakoulu	tiedustelulla	tiedustelulla
Ravintola Lypsyniemi	20, 35, 50	150
Ravintola Paviljonki	10, 32, 48, 144, 186	tiedustelulla
Ravintola Posse	tiedustelulla	50
SAPHA OY (risteily)	tiedustelulla	tiedustelulla
Savon Mafia	tiedustelulla	tiedustelulla
Savonlinnan Seudun Matkailu Oy	tiedustelulla	tiedustelulla
Savonlinnasali	tiedustelulla	tiedustelulla
Sokos Hotel Seurahuone Savonlinna	12, 20, 30, 45, 55, 65, 80	
Spahotel Casino	10 - 60	15, 20, 30, 200
Vip Cruise (risteily)	tiedustelulla	tiedustelulla

Taulukossa 3 on esillä eri yritysten tilojen maksimihenkilömäärät kussakin tilassa. Kuten hinnoittelussakin monet yritykset eivät kerro tilojen maksimihenkilöiden määrää vaan niitä tulisi tiedustella. Tarjottujen tilojen koot vaihtelevat suuresti ja kaikkia ryhmäkokoja varten näyttäisi löytyvän tilantarjoajia niin kokouksia kuin itse tilanvuokraamistakin varten. Hintoja katsoessa tulee muistaa, että alkaen hinnat koskevat pienimpiä tilakokoja.

6.4 Kannattavuuslaskelmat

Tässä luvussa analysoitavat kannattavuuslaskelmat ovat kokonaisuudessaan liitteessä 3. Kannattavuuslaskelmissa on laskettu kesähotellin myyntikatetarve kuukausitasolla sekä kesäajan toiminnan eli kolmen kuukauden ajalta. Tämä siksi, koska kesähotellia on tarkoitus pitää auki vain kesän ajan. Kokous- ja tilamyyntipalveluiden myyntikate-

tarpeet on laskettu kuukausitasolla sekä vuositasolla, koska näitä palveluita olisi tar-
koitus pitää yllä ympäri vuoden.

Myyntikatetarve laskelma		
Kesähotelli	Kuukausitaso	3 kuukautta
KÄYTTÖKATETARVE	0	0
+ Kiinteät kulut		
Vuokrat	2382	7146
Palkat	2250	6750
Muut kulut	2222,22	6666,67
= MYYNTIKATETARVE	6854,22	20562,67
Tavoitteet: Myyntikatetarve		
Kuukausitaso	6 854,22 €	
Kesäajan toiminta	20 562,67 €	

KUVA 7. Kesähotellin myyntikatetarve laskelma

Kuvassa 7 näkyy kesähotellin myyntikatetarvelaskelma josta on poistettu tavoitetulos, korot ja rahoituskulut, liikutulostarve sekä poistot ja muut lyhennykset koska kaikki ne ovat nolla. Laskelman esittäminen näin ei myöskään vie liikaa tilaa. Kokonainen myyntikatetarve laskelma on liitteessä 3. Kuten laskelmasta käy ilmi kesähotellin myyntikatetarve on kuukausitasolla 6854,22 euroa ja kesä ajan toiminnan ajalla 20 562,67 euroa.

Kuvassa 8 on kokous- ja tilamyyntipalveluiden myyntikatetarpeen laskelma. Kuten kesähotellin laskelmasta, myös kokous- ja tilamyyntipalveluiden laskelmasta on jätetty pois nollakohdat tavoitetulos, korot ja rahoituskulut, liikutulostarve sekä poistot ja muut lyhennykset tilan säästämiseksi. Kokous- ja tilamyyntipalveluista ei koituisi mitään muita uusia kuluja kuin palkkakustannukset. Tästä johtuen laskelma on hyvin yksinkertainen.

Myyntikatetarve laskelma		
	Kokous- ja tilamyyntipalvelut	Kuukausitaso Vuositaso
=	KÄYTTÖKATETARVE	0 0
+	Kiinteät kulut	
	Palkat	833,33 10000
=	MYYNTIKATETARVE	833,33 10000
Tavoitteet: Myyntikatetarve		
	Kuukausitaso	833,33 €
	Vuositaso	10 000,00 €

KUVA 8. Kokous- ja tilamyyntipalvelujen myyntikatetarve laskelma

Kuvasta 8 näkee, että kokous- ja tilamyyntipalvelujen myyntikatetarve kuukausitasolla on 833,33 euroa ja vuositasolla 10 000 euroa. Eli kyseessä on hyvin pieni myyntikatetarve.

Molemmissa laskelmissa tulee kuitenkin muistaa, että niistä puuttuvat myös muuttuvat kustannukset joita ei usein lasketa mukaan myyntikatetarpeeseen, mutta muuttuvia kustannuksia tulee kuitenkin varmasti koitumaan molemmissa liiketoiminnoissa. Kummankaan liiketoiminnan myyntikatetarpeet eivät ole kuitenkaan kovinkaan korkeat, joten niiden saavuttamisen ei pitäisi olla vaikeaa. Mitään suurempia tuloksia kyseisistä kannattavuuslaskelmista ei voida tehdä, johtuen niiden suppeudesta.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa tehdään yhteenveto tutkimuksien ja hinnoittelu- sekä kannattavuuslaskelmien perusteella saaduista tiedoista. Tutkimukset, joita työssä on käytetty, on valittu kattamaan kaikkia yrityksen toimintaympäristöön vaikuttavia tekijöitä, eli sen mikro- ja makroympäristöä. Näihin liittyvien tutkimuksien perusteella pystytään esittämään johtopäätöksiä toimeksiantajalle tämänhetkisestä yritys ympäristöstä ja ajankohtaisista riskeistä, joita toiminnan aloittamiseen mahdollisesti liittyy. Hinnoittelu- ja kannattavuustaulukoiden avulla kerättyä tietoa käytetään myös toimintasuosituksen

pohjana. Laskelmista pystytään osoittamaan, onko toiminnan aloittaminen kannattavaa ja millä tasolla alueen yleinen hintataso kilpailijoilla on.

7.1 Tutkimuksen johtopäätökset

Tutkimuksien perusteella käy ilmi, että suomalaiset matkailualan yrittäjät ovat huonosta taloustilanteesta huolimatta positiivisia alan toipumisen suhteen ja ovat realistisia tämänhetkisestä tilanteesta. Suuria investointeja on lykätty tai niitä ei tehdä lainkaan vaan odotetaan talouden elpymistä. Kilpailijakartoituksesta voidaan huomata että tarkasteltujen yritysten joukkoon ei ole viime vuosina tullut uusia toimijoita mutta toimintaa ei ole myöskään lopetettu. Uuden toimijan täytyy siis löytää kanava tulla esille kun vastassa on vanhat tutut ja turvalliset yritykset joilla on varmasti myös vakiintunut asiakaskunta. Uusi kilpailija alueelle on kuitenkin varmasti tervetullut.

Kuten taloudellisen toimintaympäristön teoriassa on mainittu (luku 2.2.2), kansainvälinen yritystoiminta muodostaa yritykselle painetta näkyä ja tulla huomatuksi kilpailutilanteessa (Harmaala & Jallinoja 2012, 35–36). Savonlinnan Oopperajuhlat markkinoivat itseään myös ulkomaisille oopperan ystäville ja yrityksen tuleekin miettiä keinoja jolla myös ulkomainen turisti löytää ja ottaa se mukaan majoitusvertailuun. Ulkomaista asiakaskunnan hankintaa on alettu tutkia Euroopasta kun Venäläisten asiakkaiden määrä on alkanut hiipua. Kuitenkin tätä työtä tehdessä ruplan kurssi on alkanut nousta ja venäläisten matkailijoiden määrän uskotaan kasvavan nopeasti lähiaikoina. Tätä oletusta tukevat tiedot alkuvuodesta haettujen viisumien määrästä.

Alaluvussa 2.2.2 mainitaan myös niin kutsuttuihin ylellisyshyödykkeisiin käytettävissä olevan rahan määrä (Bergström & Leppänen 2009, 73). Matkailu voidaan laskea tähän kategoriaan, jolloin sen kysynnälle olisi huomattavissa laskua. Kuitenkin tutkimukset (Tilastokeskus 2014) osoittavat varsinkin suomalaisten kotimaan matkailun olevan suhteellisen vilkasta alkuvuoden hiljaisesta kaudesta huolimatta. Huomattavaa on, että vaikka verotuksen kiristymisen (Yrittäjät 2015) myötä voidaan olettaa matkojen Viroon tai Ruotsiin yleistyneen, tutkimus (Tilastokeskus 2014) osoittaa risteilyiden kysynnän kokeneen pienen laskun. Voidaan siis olettaa, että matkat Viroon ovat enemmän edullisempien tuotteiden hankintaan tarkoitettuja ja lyhyitä vierailuja ja varsinaiset lomamatkat sijoittuvat muualle.

Asuntolainan vähennysoikeuden pienentyminen sekä kiinteistöveron nousu vaikuttaa myös kuluttajan taloudelliseen tilanteeseen, sillä on arvioitu, että joka kolmannella suomalaisella on asuntolainaa. Suurimmat pankit ovat reagoineet ostovoiman pienentymiseen tarjoamalla asiakkailleen lyhennysvapaata, jolloin esimerkiksi vuoden ajan asuntolainasta maksetaan vain siitä kertyvät korot. (OP 2015.) Tämä vapauttaa kuluttajalle varoja, joista osa mahdollisesti säästetään ja osa jää käytettäväksi vapaa-aikaan.

Tutkimuksista käy ilmi, että suomalaiset ovat huonosta taloustilanteesta huolimatta aktiivista matkailukansaa. Kotimaanmatkailu on nostanut imagoaan ja se on lisääntynyt paljon Suomalaisten keskuudessa kun omasta kotimaasta on löydetty uusia kiinnostavia kohteita. Aktiivinen ja monipuolinen palveluiden markkinointi on varmasti ollut osasyynä siihen, että kotimaanmatkailu on lisääntynyt. Suomen tarjoamat elämykset, jotka liittyvät esimerkiksi luontoon ja kulttuuriin ovat tällä hetkellä muodissa maailman matkailussakin, joten se on myös omalta osaltaan auttanut kasvattamaan kiinnostusta kotimaan matkailuvaihtoehtoja kohtaan. Suosituimpia matkakohteita ovat yhä Lappi ja pääkaupunkiseutu (Etelä-Savon maakuntaliitto, 2015.), jotka tarjoavat juuri elämysmatkailijoiden hakemia kokemuksia. Toisaalta elämysmatkailijoiden rinnalla oleva toinen asiakaskunta on rentoutumista ja luonnon rauhaa hakevat matkailijat joille pienemmät paikkakunnat joissa voi olla silti palveluiden lähellä, ovat ratkaisu. (Visit Finland 2015.)

Positiivista on myös, että perinteiset hotellimajoitukset ovat menettäneet suosiotaan ja erilaiset majoitusliikkeet ja pienemmät toimijat ovat muuttuneet suositummaksi vaihtoehdoksi majoitusta varattaessa myös nuorten keskuudessa. Kuten aiemmin viitatussa tutkimuksessa osoitettiin, matkailuyrittäjät tyytyvät suhteelliseen pieneen tulokseen (Juutilainen 2014). Koska toiminnan ei odoteta olevan kultakaivos yrittäjälle, voi se selittää omalta osaltaan pienten yritysten säilymisen. Tämä tarkoittaisi, että jos kysyntä ja kilpailu pysyisivät tämänhetkisellä tasolla, olisi toimeksiantajan mahdollista lähteä mukaan toimintaan. Toimeksiantaja ei tavoittele toiminnallaan suurta taloudellista voittoa vaan lähinnä kulujen kattamista.

Vaikka Pakkasen (Pakkanen ym. 2013, 76.) mukaan aloittava yritys voi kokea haasteellisenasiakkaiden ostokäyttäytymisen ja tuotteen kysynnän, on matkailun toimiala siitä positiivinen poikkeus että se on hyvin tilastoitu. Kysyntää voidaan siis arvioida edellisten vuosien perusteella ja hintavertailua kilpailijoiden kesken tehtäessä tarvitta-

vat luvut löytyvät helposti. Runsaan ja tasaisen kilpailun vuoksi voidaan myös olettaa että toiminta on ainakin nollatulokseen riittävää. Toimeksiantaja on lisäksi siinä positiivisessa tilanteessa, että kannattavuuden laskemiseen tarvittavat luvut kuten tilojen käyttö- ja ylläpitokustannukset on saatavilla tarkasti jo ennen toiminnan aloittamista jolloin tunnuslukujen laskeminen helpottuu. Tämä säästää myös turhaa työtä ja resursseja ettei aloiteta pitämään yllä kannattamatonta liiketoimintaa.

Sosiodemografisten tekijöiden puolesta pystytään huomaamaan, että väestön ikärakenteen muutos vaikuttaa myös toimeksiantajan toimintaan. Ikääntyvä väestö (Aurora 2012) vaatii omanlaisensa puitteet matkailun järjestämiseen mutta voidaan olettaa että kulttuuritarjonta kuten Oopperajuhlat houkuttavat myös vanhempaa väestöä ja toimeksiantajalla on tarjota tilat myös suuremman ryhmän majoittamiseen. Suuret ikäluokat ovat tottuneita matkailijoita ja kuten Tilastokeskuksen (2015) tekemä tutkimus osoittaa, heillä on myös vakaa varallisuus matkailla eläkepäivien ratoksi.

Tämän tutkimuksen avulla toimeksiantaja saa hyvän kuvan alueen kilpailijoista sekä alueella hallitsevasta hintatasosta. Majoituspalveluita katsottaessa rajaukseen sopivia kilpailijoita oli Savonlinnassa 11 kappaletta, joka on kaupungin kokoon nähden varsin suuri määrä. Etelä-Savon maakuntaliiton (2015) tutkimuksen mukaan Savonlinnan seutukunnassa oli vuonna 2014 kesä-, heinä- ja elokuussa tarkalleen 218 846 yöpymisvuorokautta. Voidaan arvioida, että kysyntää majoituspalveluille on kesäaikana Savonlinnassa kovasta kilpailusta riippumatta, koska pelkästään Savonlinnan oopperajuhlilla kävijöitä on virallisten lukujen mukaan 60 000 ihmistä (Savonlinnan Oopperajuhlat 2015).

Kilpailijoista osa majoituspalveluista on suunnannut tarjontansa vain Oopperajuhlien vierailijoille, josta voidaan myös päätellä että kysyntää Oopperajuhlien aikaan löytyy. Uusia tulokkaita ei viime vuosina ole tullut, mutta toisaalta toimintaa ei ole lopetettu. Kuten mainittu, kilpailijoita kuitenkin on Savonlinnan kokoiseen kaupunkiin verrattain paljon varsinkin kun ottaa huomioon, että tutkittu alue rajattiin melko tiukasti kaupungin keskustaan. Huomioitavaa on että kaupungin majoituspalveluista vain kaksi toimijaa, Seurahuone ja Hotelli Tott ovat S-ryhmään kuuluvia yrityksiä. Koko- ja tilamyyntipalveluiden kannattavuuslaskelmat antavat saavutettavaksi vuosi tasoksi 10 000 euroa. Tämän tiedon avulla on kuitenkin äärimmäisen vaikeaa pyrkiä

laskemaan minkäänlaista tarvittavaa asiakas- tai varausmäärää, koska hintoja vertaillessa hinnat vaihtelivat rajusti tilan koon tai vieras määrien vuoksi.

Kannattavuuslaskelmista nähdään, että hotellitoiminnassa nollatuloksen eli kriittisen pisteen saavuttamiseksi tulisi koko kesän ajalta tuloiksi 20 562,67 euroa. Laskettujen kannattavuuslukujen perusteella tarkasteltaessa saatuihin keskihintoihin nähden tulisi toimeksiantajan saavuttaa 78 yöpymisvuorokautta per kuukausi normaalihinnoilla ja 52 yöpymisvuorokautta per kuukausi oopperajuhlien aikana olevalla keskihinnalla. Tässä tulee kuitenkin huomioida, että nämä yöpymisvuorokaudet on laskettu saaduilla keskihinnoilla. Eli kyseisissä tilanteissa on pyritty ylittämään vain kriittinen piste, koska kannattavuuslaskelmat on laskettu tavoitetuloksella nolla. Kriittiseen pisteeseen pääsy olisi vähimmäisvaatimus, jotta ylläpidoista tulevat kulut saataisiin katettua. Keskihintaan perustuva hinnoittelu ei kuitenkaan ole sinällään huono idea varsinkin, koska kustannusten kattamiseksi keskihinnoilla ei vaadita suuria määriä yöpymisvuorokausia.

Riskejä toimeksiantajan kannalta voivat olla erilaiset muutokset, joita ei ole pystytty ennakoimaan. Tällaisia voivat olla lainsäädännölliset muutokset jotka voivat olla myös toimintaa vahvistavia. Esimerkiksi Viron alkoholituonti ja sen vaikutus suomalaisen yrittämiseen on tiedostettu ja voi olla, että sitä kohtaan tehdään yhä tiukempia rajoituksia lähivuosina. Tämä on hyvä uutinen suomalaiselle yrittäjälle ja tuo toivottavasti enemmän asiakkaita paikallisille toimijoille. Taloudelliset riskit liittyvät vahvasti kulutuskäyttäytymisen muutokseen ja matkailuun käytettävissä olevaan rahamäärään. Kesähotellitoiminta on riippuvainen myös vahvasti matkailijoiden taloudellisesta tilanteesta. Koska Savonlinnan sesonki on vahvasti Oopperajuhlien aikaan, täytyy toimijoiden ottaa huomioon myös Oopperajuhlien taloudellinen tilanne. Tällä hetkellä Oopperajuhlat eivät ole taloudellisesti erityisen huonossa tilanteessa, mutta voidaan nähdä että lippujen hinnat ovat kallistuneet viime vuosina ja toiminta on hieman supistunut. Lippujen nousseet hinnat voivat näkyä äkkiä kesähotellien kysynnässä.

Toimeksiantajan tulee kuitenkin miettiä haluaako tämä lähteä kilpailemaan hinnoittelulla vai keskittyä kattamaan toiminnasta koituvat kustannukset hinnoittelullaan. Kriittiseen pisteeseen yltäminen tulisi kattamaan täysin koituneet kulut jolloin yritys pääsisi nollatulokseen. Ikävä kyllä tiettyjä kannattavuudenmittauksen lukuja, kuten varmuusmarginaalia yritys pystyy kuitenkin laskemaan vasta kun se on harjoittanut toi-

mintaa. Tulee kuitenkin muistaa, että hinnoittelua voi muuttaa tarvittaessa nopeasti jos toiminta alkaa näyttää kannattavuuden kannalta heikolta. Koska kilpailijoita on Savonlinnan seudulla melko paljon ja hinnat vaihtelevat suuresti kilpailijoiden kesken olisi varmasti kannattavampaa pyrkiä toteuttamaan hinnoittelu tavoitelähtöisesti. Tavoitelähtöisessä hinnoittelussa on usein asetettu tavoitteeksi jokin tietty tulos, tässä tilanteessa se olisi kriittisen pisteen määrittämä tulos eli taso jolla toiminnasta koituneet kulut saataisiin katettua täysin.

Toimeksiantajalla on hyvät mahdollisuudet hyödyntää Mikkelin ammattikorkeakoulun aloja esimerkiksi kesähotellitoiminnan kehittämiseen ja tyytyväisten asiakkaiden hankintaan erilaisten kehitystehtävien muodossa. Vaikka kesähotellin ei tarvitse olla niin sanottu täyden palvelun luksuskohde, voi se erottua kilpailijoista pienillä asioilla. Tällaisia voivat olla erilaiset teknologiset palvelut kuten mobiilipalveluiden hyödyntäminen.

7.2 Toimenpide- ehdotukset

Mahdollisuus jota toimeksiantajan kannattaa harkita, on kesähotellin auki pitäminen vain kiireisimmän kesäkuukauden eli heinäkuun. Tuolloin Savonlinnan seutukunnassa oli vuonna 2014 Etelä-Savon maakuntaliiton (2015) mukaan 104 353 yöpymisvuorokautta. Suuri määrä johtuu mitä todennäköisimmin heinäkuun suosioista parhaana lomakuukautena ja Savonlinnan oopperajuhlien sattumisesta kyseiselle kuukaudelle. Tämä toimenpide tietenkin kohdistaisi kustannusten kattamisen täysin yhdelle kuulle, mutta tulee muistaa että miltei kaikki hotellit nostavat hintansa korkeammalle heinäkuussa oopperajuhlien ajaksi (liite 1).

Kokous- ja tilamyyntipalveluiden osalta on vaikeampaa arvioida kannattavuutta. Toiminnan kannattavuus tulee olemaan hyvin paljon kiinni siitä, mihin hintatasoon toimeksiantaja päätyy. Vaikka kilpailijoita on Savonlinnan kaupungin alueella 15 joista ympärivuotisia toimijoita on 12, on otettava huomioon hyvin pieni myyntikatetarve johon toimeksiantajan tulee yltää saavuttaakseen kriittisen pisteen. Kannattaa myös huomioda, että alueen nykyisistä löydetyistä toimijoista vain kolme pystyy tarjoamaan yli 100 hengen kokous- ja tilapalveluja. Suurella todennäköisyydellä suurten tilojen menekki tulee ratkaisemaan, tuleeko toiminta olemaan kannattavaa Savonlinnassa.

Toimeksiantaja ei toivonut tarkkoja hinnoitteluehdotuksia kummallekaan toiminnalle, joten se on jätetty arvioinnissa pois. Kummassakin toiminnassa yhtenä tärkeimpänä huomioitavana kilpailuvalttina on palveluiden sijainnin läheisyys. Toimintaan tarkoitettut tilat olisivat aivan keskustan läheisyydessä Savonniemessä, mutta silti rauhallisella sijainnilla. Kaikin puolin näyttäisi, että molemmissa sekä kesähotelli, että kokous- ja tilamyynti-palveluiden mahdollinen tarjoaminen Savonlinnassa olisi kannattavaa tutkimuksesta saatujen tietojen perusteella.

7.3 Tutkimuksen luotettavuus

Hirsjärven ym. (2007, 227) mukaan kaiken laadullisen tutkimuksen luotettavuutta tulee aina tarkastella ja arvioida. Tutkimusprosessin luotettavuutta tutkitaan laadullisen tutkimuksen osana, jotta tutkimuksen tuloksia voidaan pitää uskottavina ja paikkaansa pitävinä. Luotettavuutta tutkiessa pyritään kertomaan melkeinpä kaikki tutkimuksessa tiedon keruuseen liittyvä. Tutkimuksen luotettavuutta lisää tutkijan tarkka kuvaus tutkimuksen toteutuksesta (Hirsjärvi ym. 2007, 227).

Tutkijan tulee aina pystyä perustelemaan johtopäätöksensä, jotta tutkimuksen luotettavuus saavutettaisiin. Miksi tutkimus on toteutettu ja mikä on sen päämäärä, aineiston keruu menetelmien ja sijainnin selostus, tutkimuskohteen ja tietolähteiden laajuus ja sijainti, tutkimuksen ja tiedonkeruun kesto ja miten aineistoa on analysoitu. (Eskola & Suoranta 1998, 210–220.) Näiden seikkojen avulla pyritään arvioimaan tutkimuksen luotettavuutta.

Hinnoittelua koskevan tutkimuksen luotettavuutta voisi kuvailla hyväksi. Varsinkin nykypäivänä, nettisivujen ylläpitäminen on hotellien elinehto. Tästä voidaan päätellä, ettei haluttuja yrityksiä ole jäänyt pois tutkimuksesta. Tulee myös muistaa, että joitain hotelleja on jätetty pois vertailusta tarkoituksella toimeksiantajan toivomien rajausten mukaisesti. Annettuihin kriteereihin sopivia hotelleja löytyi halutulta paikkakunnalta 11 kappaletta, jota tässä tapauksessa voidaan pitää sopivana määränä hintojen vertailuun.

Hinnoittelun luotettavuuteen vaikuttaa omalta osaltaan myös ulkoiset sivustot, joilta majoituspalveluja voidaan ostaa. Tällaisia ovat esimerkiksi Trivago.fi ja Boo-

king.com. Tällaisissa sivustoissa hinta voi muuttua nopeasti ja siihen vaikuttaa sivuston keräämä tieto asiakkaan kiinnostuksesta tiettyyn kaupunkiin tai hotelliin. Tällä hetkellä Trivagon sivuilla voi varata yöpymisen vertailluista 11 majoituspalveluntarjoajasta vain kolmeen ja Bookingin sivuilla kaikkiin. Kaikista luotettavimmat ja vertailukelpoisimmat hinnat löytyvät yrityksen omilta kotisivuilta. Trivago ja Booking-sivustojen tietojen luotettavuus on heikompaa, sillä näillä sivuilla hinnat vaihtelevat paljon suuremmalla tahdilla, joka heikentää luotettavuutta.

Koska aineisto on kasattu yritysten nettisivuilta suoraan tai yleisiltä varaussivustoilta, jotka päivittävät tietojaan hotellien omien varaussivujen kautta voidaan uskoa kaiken saadun tiedon olevan ajan tasalla sekä tietojen olevan luotettavia. Tietenkin on pieni mahdollisuus, ettei hotelli ole päivittänyt nettisivujensa tietoja ajan tasalle. Ottaen kuitenkin huomioon, että se olisi itse hotellille erittäin huonoa liiketoimintaa voidaan tietoja pitää luotettavina. Tulee kuitenkin muistaa, että hotellien hinnat vaihtelevat suuresti vuoden ajasta ja sesongista riippuen jolloin kysyntä vaikuttaa paljon hinnoitteluun. Tietenkin kaikkiin yrityksiin tämä ei välttämättä vaikuta jos ne ovat määrittäneet hintatasonsa kustannusperustein tai tavoitelähtöisesti. Tässä opinnäytetyössä esillä olevat hinnat on kerätty toimeksiantajien nettisivuilta 1.2.2015 – 30.3.2015 välisenä aikana, joten tulee huomioda, ettei tieto välttämättä tule olemaan aina ajan tasalla. Myös kokous- ja tilamyyntipalveluiden aineisto kasattiin yritysten nettisivuilta löytyneistä tiedoista. Kaikkiaan halutulta alueelta löytyi 15 palveluiden tarjoajaa, joka on varmasti rajaukset huomioon ottaen tarpeeksi suuri määrä tarkasteltavia kohteita.

Kannattavuuslaskelmia varten saadut luvut on saatu suoraan toimeksiantajalta, joten niiden voidaan uskoa olevan luotettavia. Itse laskelmat on laskettu ja tarkastettu. Niissä tulee kuitenkin ottaa huomioon, ettei niissä ole huomioitu muuttuvia kustannuksia lainkaan. Myyntikatetarvetta laskiessa muuttuvia kuluja ei huomioida mutta ne tulevat silti lisäämään yhtiön kuluja. Aineiston sekä tutkimuksen luotettavuus ovat kuitenkin hyvät, koska ne on suoritettu halutuissa rajoissa annetuilla luvuilla.

Toimintaympäristön analyysin teoreettinen viitekehys oli aiheen kannalta relevantti, sillä sen avulla pystyttiin nostamaan esille seikkoja jotka ovat tärkeitä niin pienen kuin suurenkin yrityksen kannalta. Tutkimukset ovat itsessään luotettavia, sillä ne ovat tehneet ulkopuolinen taho julkiseen käyttöön. Aineiston analyysimenetelmät olivat rele-

vantteja sillä niissä referoitiin valmista tietoa ja useissa tutkimuksista mainittiin, missä ja millä tavalla tutkimustieto on kerätty.

Aineisto jota käytettiin nykytilanteen arvioinnissa oli pääosin ajankohtaista. Matkailu- ja ravintola-ala on hyvin nopeasti muuttuva jonka takia siitä julkaistaan tiheästi päivitetyt tilastot senhetkisestä tilanteesta. Julkaisutiheys oli aiheesta riippuen hyvin eriävä. Osa tutkimuksista päivitettiin neljännesvuosittain ja osa muutaman vuoden välein. Tämä tekee nykytilanteen arvioinnista hankalaa ja vaikuttaa sen relevanssiin, sillä jotkut tutkimukset toivat hyvin ajankohtaista tietoa kun taas jotkut tutkimukset olivat muutaman vuoden vanhoja. Vanhempien tutkimusten tulevaisuudennäkymät erosivat jonkin verran tuoreemmista, sillä piellä aikavälillä on tapahtunut enemmän muutoksia kuin osattiin olettaa. Tällaisia muutoksia ovat esimerkiksi Ukrainan kriisi ja Venäjän tilanne. Verrattaessa ajankohtaiseen tietoon useimmat vanhemmat tutkimukset kuitenkin ovat osanneet ennustaa talouden taantuman ja sen vaikutukset oikein.

Aineistoa oli käytössä runsaasti, mutta sen tarjoajat voidaan jakaa kolmeen suurimpaan jotka ovat Tilastokeskus, Visit Finland ja MaRa. Nämä kolme toimijaa voidaan katsoa olevan luotettavia ja tutkimustulokset vastaavat pääosin teoriassa käsiteltyjä seikkoja. Tutkimuksia joilla on eri tekijä ja katsontakanta on käytetty vertailussa, mutta näiden perusteella täysin luotettavaa ja paikkaansa pitävää tietoa ei voida saada sillä joidenkin tulokset ovat eronneet toisistaan. Tutkimuksien aihe vaikuttaa luotettavuuteen, sillä vertailtavat tutkimukset eivät välttämättä ole tehty samasta aiheesta. Tutkimuksessa, jossa jokin aihe on ollut pääosassa voi sitä olla vain sivuttu toisessa tutkimuksessa. Tällöin toisesta tutkimuksesta saadaan yksityiskohtaisempaa ja toisesta suurpiirteisempää tietoa. Useimmat tutkimukset kuitenkin päätyivät samaan lopputulokseen.

Teoria-aineiston valinta oli tutkimuksen kannalta hyvä, sillä tutkimukseen saatiin hyvin ajankohtaista tietoa sekä pidemmän aikavälin tutkimuksia. Näin pystyttiin arvioimaan tilannetta kattavammin ja tekemään päätelmiä tulevaisuuden tilanteesta. Analyysimenetelmät olivat luotettavia, sillä toimintaympäristön katsauksessa käytetyt tutkimukset ja muut tiedot, kuten taulukot olivat julkisia sekä luotettavilta tahoilta kuten Tilastokeskuksesta kerättyjä. Kustannus- ja kannattavuuslaskelmien tekemiseen tarvittavat luvut saatiin suoraan toimeksiantajalta, joten myös näiden lukujen voidaan katsoa olevan luotettavia.

Kilpailijakartoitusta varten tehdyt laskelmat esimerkiksi keskihinnoina ovat myös luotettavia siinä määrin, että hinnat on kerätty kilpailijoiden julkisilta nettisivuilta. Kuitenkaan täysin osuvaa euromääristä summaa ei voida tämän toimialan toimijoiden tuotteista saada, sillä erilaiset tarjoukset ja alennukset vaikuttavat hinnoitteluun ja kausikohtainen hintojen vaihtelu on suurta. Kuitenkin kilpailijoiden ilmoittamien hintojen perusteella pystytään laskemaan toimeksiantajan tarvitsema kulujen kattaminen toiminnallaan, sillä toimeksiantajalla oli tarkat tiedot omista kuluistaan. Kilpailijat rajattiin toimeksiantajan toiveesta viiden kilometrin säteelle keskustasta, ja vertailuun otettiin kaikki tämän säteen sisällä olevat toimijat eikä ketään jätetty pois. Kokonaiskuva hintatasosta saatiin siis tehtyä toimeksiantajan toiveiden mukaisesti, sillä tarkoituksena ei ollut ottaa mukaan kaikkia Savonlinnan seutukunnan sisällä toimivia yrityksiä.

8 LOPUKSI

Aloitimme tämän opinnäytetyön alkuvuodesta 2015, jolloin aloitimme viitekehyksen rakentamisen ja kirjallisuuteen tutustumisen. Opinnäytetyöprosessi on ollut polveileva ja opettavainen. Tutkimuskysymyksen rajaaminen vei aluksi paljon aikaa, sillä toimeksiantajalla oli paljon toiveita, joihin opinnäytetyön toivottiin vastaavan. Jouduimme rajaamaan tutkimuskysymyksen hyvin tiukasti, ettei työ ala rönsyilemään ja paisu liikaa.

Toimeksiantajan toiveena oli tehdä kysely Savonlinnan alueen yrityksille aiheena kokous- ja tilausravintolapalvelut. Kysely jätettiin kuitenkin pois, sillä kyselyn aiheen rajaaminen olisi ollut hankalaa ja sen avulla ei olisi saatu vastaajilta sellaisia tietoja, jotka olisivat tuoneet lisäarvoa tutkimukselle. Aihe valikoitui opintovastaavan ehdotuksesta ja se oli molemmille sopiva sillä olemme molemmat kotoisin Savonlinnasta, joten paikallistuntemus on ollut eduksi esimerkiksi alueen rajaamisessa.

Olemme työskennelleet suurelta osin yksin oman osa-alueittemme parissa, sillä työ on jaettu hyvin selkeästi markkinoinnin ja taloushallinnon alueisiin. Osa opinnäytetyön osuuksista tehtiin tietenkin yhdessä: johdanto sekä toimeksiantajan esittely. Osa työn osuuksista oli osittain yhdessä ja osittain itsenäisesti tehtyjä; tutkimuksen toteutus ja

menetelmät, johtopäätökset sekä tämä kyseinen luku. Täysin yksilötyöskentelyä ovat olleet teoriaosuudet. Yksilötyöskentely on tuottanut hyvää tulosta ja emme ole kohdanneet yhteisiä ongelmia prosessin aikana. Kokonaisuudessaan opinnäytetyön tekeminen on ollut opettavainen kokemus, eikä siitä voi nostaa erityisesti mitään seikkaa, joka olisi ollut kaikista tärkein.

LÄHTEET

Aktiivimatkailulta odotetaan vaikuttavia elämyksiä. 2014. Visit Finland. WWW-julkaisu. <http://www.visitfinland.fi/news/elamyksia-hauskaa-kuntoilua-ja-rentoutumista/>. Ei päivitystietoa. Luettu 6.4.2015.

Aurora. 2010. Advanced cost accounting: Theory, problems and solutions. Mumbai: Himalaya Publishing House. WWW-julkaisu. <http://site.ebrary.com.ezproxy.mikkeli.ami.fi:2048/lib/mikkeli/reader.action?docID=10415121>. Päivitetty 2010. Luettu 19.2.2015.

Bergström, Seija & Leppänen Arja 2007. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.

Bergström, Seija & Leppänen, Arja 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.

Best Western 2015a. Spahotel Casino, Savonlinna. WWW-dokumentti. <http://www.bestwestern.fi/hotels/best-western-spahotel-casino-savonlinna-91105>. Päivitetty 2015. Luettu 30.3.2015

Best Western 2015b. Spahotel Casino, Savonlinna. Casino juhlaesite. PDF-dokumentti. <http://www.spahotelcasino.fi/userfiles/file/Casino%20juhlaesite%20web.pdf>. Ei päivitystietoja. Luettu 30.3.2015.

Best Western 2015c. Kesähotelli Malakias. WWW-dokumentti. http://www.spahotelcasino.fi/fi/kesahotelli_malakias/. Ei päivitystietoja. Luettu 30.3.2015.

Best Western 2015d. Kesähotelli Vuorilinna. WWW-dokumentti. http://www.spahotelcasino.fi/fi/kesa_hotelli_vuorilinna_savonlinna/. Ei päivitystietoja. Luettu 30.3.2015.

Booking.com 2015. Summer Hotel Malakias. WWW-dokumentti. http://www.booking.com/hotel/fi/summerhotel-malakias.fi.html?aid=318615;label=New_Finnish_FI_5226372985-uQZ-Go6VOn0mRplMDd6XYQS46932980665%3Apl%3Aa%3Apl%3Aa%3Aac%3Aap1t1%3Aneg;sid=2230948cd21c1d0d7208f59d26a1e0ec;dcid=1;checkin. Ei päivitystietoja. Luettu 30.3.2015.

Eklund, Irina & Kekkonen, Heidi 2014. Kannattavuuslaskenta ja hinnoittelu. Helsinki: Sanoma Pro.

Etelä-Savon maakuntaliitto 2015. Matkailun tunnuslukuja Etelä-Savossa 2015. PDF-dokumentti. <http://www.esavo.fi/resources/public//Maakuntaliitto/Tilastot/Kuukausittainen%20matkailutilasto%20Etelä-Savo%20tammikuu%202015.pdf>. Päivitetty 16.4.2015. Luettu 19.4.2015.

Etelä-Savon matkailustrategia 2014-2020 2014. Etelä-Savon maakuntaliitto. PDF-dokumentti. http://issuu.com/esavo/docs/esavo_matkailustrategia14-20_net_06 Ei päivitystietoa. Luettu 8.4.2015.

Harmaala, Minna-Maari & Jallinoja, Niina 2012. Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2000. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hotel Pietari Kylliäinen 2015. Kokouspalvelut. WWW-dokumentti. http://www.pietarikylliainen.fi/tmp_pietarikylliainen_site_0.asp?sua=7&lang=1&s=226. Päivitetty 8.4.2015. Luettu 8.4.2015.

Hotel Pietari Kylliäinen 2015. Kokouspalvelut. WWW-dokumentti. http://www.pietarikylliainen.fi/tmp_pietarikylliainen_site_0.asp?sua=7&lang=1&s=223. Päivitetty 12.2.2015. Luettu 2.4.2015.

Ikäheimo, Seppo, Lounasmeri, Sari & Walden, Risto 2009. Yrityksen laskentatoimi. Helsinki: WSOYpro.

Juutilainen, Anneli 2005. Pienen matkailuyrityksen yrittäjän taival. Oppiminen yrittäjyysprosessissa. Väitöskirja. Lappeenrannan teknillinen yliopisto: Digipaino.

Jylhä, Eila & Paasio, Antti & Strömmer, Riitta 1997. Menestyvä yritys. Helsinki: Oy Edita Ab.

Järvenpää, Marko, Länsiluoto, Aapo, Partanen, Vesa & Pellinen, Jukka 2010. Talousohjaus ja kustannuslaskenta. Helsinki: WSOYpro.

Kainlauri, Anne 2007. Ideasta hyvinvointialan yrittäjäksi. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Kinnunen, Juha, Laitinen, Erkki, Laitinen, Teija, Leppiniemi, Jarmo & Puttonen, Vesa 2007. Avain laskentatoimeen ja rahoitukseen. Helsinki: KY-Palvelu.

Koivisto, Janne 2011. Pk-yrityksen ympäristövastuut käytännönläheisesti. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Koivumäki, Elina & Häkkänen, Petteri 2014. Markkinointijuridiikka. Porvoo: Bookwell Oy.

Kotler, Philip & Kartajaya Hermawan & Setiawan, Iwan 2011. Markkinointi 3.0. Tuotteista asiakkaisiin ja ihmiskeskeisyyteen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Kotler, Philip 1999. Muuttuva markkinointi. Luo, voita ja hallitse markkinoita. Porvoo: WSOY.

Lakestar 2015. Hinnasto. WWW-dokumentti. <http://www.lakestar.info/finnish/index.htm>. Ei päivitystietoja. Luettu 1.4.2015.

Laivayhtiö Otukka 2015. Tilausristeily. WWW-dokumentti.
<http://www.ieva.fi/welcome/index.php/fi/tilausristeilyt>. Ei päivitystietoja. Luettu 2.4.2015.

Lappi ja Kainuu kotimaan maksullisten vapaa-ajanmatkojen nousijat 2014. Suomalaisten matkailu, tilastokeskus. WWW-dokumentti. Päivitetty 10.4.2014. Luettu 9.4.2015.

Liitetaulukko 11 2014. Kotimaan vapaa-ajanmatkat matkaryhmittäin kulkuvälineen mukaan vuonna 2013. Suomalaisten matkailu, tilastokeskus. WWW-dokumentti. Päivitetty 10.4.2014. Luettu 4.4.2015.

Liitetaulukko 12. 2014. Kotimaan maksullisen majoituksen vapaa-ajanmatkat kohde-maakunnittain 2005-2013. Suomalaisten matkailu, tilastokeskus. WWW-dokumentti. Päivitetty 10.4.2014. Luettu 6.4.2015.

Lossiranta Lodge 2015. Huoneet. WWW-dokumentti.
http://www.lossiranta.net/lodge_huoneet.htm. Ei päivitystietoja. Luettu 30.3.2015.

Lotti, Leila 2001. Tehokas markkina-analyysi. Juva: WS Bookwell Oy.

Majaniemi, Sirpa 2007. Kuluttajamarkkinoinnin käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Majoitus- ja matkaliput vapaa-ajanmatkalle varataan pääosin internetistä 2014. Suomalaisten matkailu, tilastokeskus. WWW-dokumentti.
http://www.stat.fi/til/smat/2013/smat_2013_2014-04-10_kat_007_fi.html. Päivitetty 10.4.2014. Luettu 6.4.2015.

Majoitusta maaseudulla 2012. PDF-dokumentti.
http://aurora.turiba.lv/training/FI/Accommodation_FI/Module.pdf. Päivitetty 24.2.2012. Luettu 7.4.2015.

Markkinointisuunnitelma 2010. Toimintaympäristö. WWW-dokumentti.
<http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma/pages/toimintaymparisto.htm>. Päivitetty 31.3.2010. Luettu 3.4.2015.

Matkailu- ja ravintola-alan liitto MaRa 2015. Työllistävyys.
<http://www.mara.fi/tyollistavyys/>. Päivitetty 20.4.2015. Luettu 6.5.2015.

Matkailijoiden rekisteröidyt yöpymisvuorokaudet 01/2015 2015 Etelä-Savon maakuntaliitto. PDF-dokumentti.
http://www.esavo.fi/resources/public//Maakuntaliitto/Tilastot/yopymiset_kk_2015.pdf. Päivitetty 23.3.2015. Luettu 10.4.2015.

Matkailijoiden rekisteröidyt yöpymisvuorokaudet 1995- 2013 Etelä-Savon maakuntaliitto. PDF-dokumentti.
http://www.esavo.fi/resources/public//Maakuntaliitto/Tilastot/yopymiset_koti_ja_ulkom_1995_2013e.pdf. Päivitetty 21.2.2014. Luettu 9.4.2015.

Matkailun tunnuslukuja Etelä-Savossa 2014 2015 Etelä-Savon maakuntaliitto. PDF-dokumentti.

<http://www.esavo.fi/resources/public//Maakuntaliitto/Tilastot/Kuukausittainen%20matkailutilasto%20Etelä-Savo%20joulukuu%202014.pdf>. Päivitetty 23.2.2015. Luettu 9.4.2015.

Matkailun tunnuslukuja Etelä-Savossa 2015 2015 Etelä-Savon maakuntaliitto. PDF-dokumentti.

<http://www.esavo.fi/resources/public//Maakuntaliitto/Tilastot/Kuukausittainen%20matkailutilasto%20Etelä-Savo%20tammikuu%202015.pdf>. Päivitetty 25.3.2015. Luettu 9.4.2015.

Matkustustavat muuttuneet paljon kymmenessä vuodessa 2014. Suomalaisten matkailu, tilastokeskus. WWW-dokumentti. Päivitetty 10.4.2014. Luettu 5.4.2015.

Mattila, Jukka 2009. Kauppa ei kilpaile vain hinnoilla. Talouselämä. PDF-dokumentti. <http://la-static.talentum.fi.ezproxy.mikkeli.ami.fi:2048/pdf/te/0210200914-92d184be2ad4567b98b32b396076da51.pdf>. Päivitetty 2.10.2009. Luettu 16.2.2015.

Museovirasto 2015. Olavinlinna vuokrattavat tilat. WWW-dokumentti.

http://www.nba.fi/fi/museot/olavinlinna/vuokrattavat_tilat. Päivitetty 6.1.2015. Luettu 2.4.2015.

Mäkinen, Irma, Stenbacka, Juha & Söderström, Terttu 2013. Katteella tulosta. Helsinki: Sanoma Pro.

Mäntyneva, Mikko, Heinonen, Jarmo & Wrange, Kim 2003. Markkinointitutkimus. WSOY Oppimateriaalit Oy.

Neilimo, Kari & Uusi-Rauva, Erkki 2009. Johdon laskentatoimi. Helsinki: Edita.

Oy Vip Cruise Ltd 2015. Risteilyt. WWW-dokumentti.

<http://www.vipcruise.info/risteilyt/>. Ei päivitystietoja. Luettu 3.4.2015.

Pakkanen, Riitta & Korkeamäki, Anne & Kiiras, Hanna 2013. Palvelun taitajaksi. Sanoma Pro Oy.

Palvelualojen toimialakatsaus III/2009 2010. WWW-dokumentti.

http://www.stat.fi/artikkelit/2010/art_2010-01-14_004.html?s=5. Päivitetty 14.1.2010. Luettu 10.5.2015.

Panimoravintola Huvila 2015. B&B. WWW-dokumentti.

<http://panimoravintolahuvila.fi/fi/bb-3>. Ei päivitystietoja. Luettu 1.4.2015.

Partanen, Johannes 2013. Tiimivalmentajan parhaat työkalut. Jyväskylä: Partus.

Paviljonki 2015. Kokouspalvelut. WWW-dokumentti.

<http://www.ravintolapaviljonki.fi/kokouspalvelut/>. Ei päivitystietoja. Luettu 3.4.2015.

Pekkarinen, Jukka & Sutela, Pekka 2007. Kansantaloustiede. Helsinki: WSOY.

Pelli, Mira 2013. Hinnottelukerroin ja katetuoton parantaminen. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. PDF-dokumentti.

- http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/61505/Pelli_Mira.pdf?sequence=1. Päivitetty 10.7.2013. Luettu 20.2.2015.
- Perhehotelli Hospitz 2015. Hospitz tilausravintolan hinnasto. PDF-dokumentti. http://www.hospitz.com/media/3178/hospitz_tilausravintola_hinnasto.pdf. Ei päivitystietoja. Luettu 2.4.2015.
- Perhehotelli Hospitz 2015. Huoneet & hinnat. WWW-dokumentti. http://www.hospitz.com/huoneet_hinnat/. Ei päivitystietoja. Luettu 2.4.2015.
- Pohjois-Eurooppa johtaa matkailutilastoja 2015. Visit Finland. WWW-dokumentti. Päivitetty 19.2.2015. Luettu 9.4.2015.
- Raatikainen, Leena 2011. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita.
- Ravintola Kansakoulu 2015. Palvelut. WWW-dokumentti. <http://www.ravintolakansakoulu.fi/#palvelut>. Ei päivitystietoja. Luettu 3.4.2015.
- Ravintola Lypsyniemi 2015. Juhla- ja pitopalvelut. WWW-dokumentti. http://www.lypsyniemi.fi/juhla-ja_pitopalvelut/. Ei päivitystietoja. Luettu 3.4.2015.
- Ravintola Lypsyniemi 2015. Kokous. WWW-dokumentti. <http://www.lypsyniemi.fi/kokous/>. Ei päivitystietoja. Luettu 3.4.2015.
- Ravintola Posse 2015. Kokouspalvelut. WWW-dokumentti. <http://www.ravintolaposse.com/kokouspalvelut.htm>. Ei päivitystietoja. Luettu 2.4.2015.
- Ravintola Talli 2015. Historian havinaa. WWW-dokumentti. http://www.kasarmiravintolat.fi/etusivu/prime103_fi/prime102_fi/prime101_fi.aspx. Ei päivitystietoja. Luettu 2.2.2015.
- Ravintola Talli 2015. Lisää meistä. WWW-dokumentti. <http://www.kasarmiravintolat.fi/lis%C3%A4%C3%A4%20meist%C3%A4>. Ei päivitystietoja. Luettu 2.2.2015.
- Ravintola Talli 2015. Tallilla on Joutsenmerkki. WWW-dokumentti. http://www.kasarmiravintolat.fi/etusivu/prime103_fi/prime102_fi/prime102_fi.aspx. Ei päivitystietoja. Luettu 2.2.2015.
- Rope, Timo 2011. Voita Markkinoinnilla. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Rubanovitsch, Mika & Aalto, Elina 2006. Myynnin lyhytterapia, sanoista tekoihin. Helsinki: Kyriiri Oy.
- Savon Mafia 2015. Villa Aria. WWW-dokumentti. http://www.savonmafia.fi/products/product/villa_aria/. Päivitetty 2015. Luettu 30.3.2015.
- Savonlinnan Oopperajuhlat 2015. Historia. WWW-dokumentti. <http://www.operafestival.fi/fi/footer/Historia>. Ei päivitystietoja. Luettu 4.4.2015.

Savonlinnan seudun matkailu Oy 2015. Hotellit ja kesähotellit. WWW-dokumentti.
<http://www.savonlinna.travel/fi/majoitus/hotellit/>. Ei päivitystietoja. Luettu 7.4.2015.

Savonlinnan Seudun Matkailu Oy 2015. Kesähotelli Opera. WWW-dokumentti.
http://www.savonlinna.travel/index.php?page=palvelu&hl=fi&dataid=676&language=fi_FI&mj=. Ei päivitystietoja. Luettu 30.3.2015

Savonlinnan Seudun Matkailu Oy 2015. Kesähotelli Opera 2hh. WWW-dokumentti.
<https://savonlinnatravel.infogate.fi/infogate/online/fi/hotellimajoitus/kesahotelli-opera/kesahotelli-opera-2-hh>. Ei päivitystietoja. Luettu 30.3.2015.

Savonlinnan Seudun Matkailu Oy 2015. Kesähotelli Villa Aria. WWW-dokumentti.
<http://www.savonlinna.travel/index.php?page=kesahotelli-villa-aria>. Ei päivitystietoja. Luettu 30.3.2015.

Savonlinnan seudun matkailu Oy 2015. Kokouspalvelut. WWW-dokumentti.
http://www.savonlinna.travel/index.php?page=palvelu&hl=fi&dataid=967&language=fi_FI&mj=. Ei päivitystietoa. Luettu 7.4.2015.

Savonlinnasali 2015. Järjestäjälle. WWW-dokumentti.
<http://savonlinnasali.fi/j%C3%A4rjest%C3%A4j%C3%A4lle/>. Ei päivitystietoja. Luettu 2.4.2015.

Selander, Kai & Valli, Vuokko 2007. Hinnoittelu ja kannattavuus matkailu- ja ravitsemisalalla. Helsinki: WSOY.

Shim, Jae & Siegel, Joel 2011. Budgeting basics and beyond. New Jersey: John Wiley & Sons Inc. WWW-julkaisu.
<https://www.dawsonera.com.ezproxy.mikkeli.ami.fi/readonline/9781118127964>. Päivitetty 20.7.2011. Luettu 26.2.2015.

Siikavuo, Juha 2003. Pienyrityksen taloushallinto. Helsinki: Talentum

Sokos Hotels 2015. Hotellin valinta. WWW-dokumentti.
<https://www.sokoshotels.fi/fi/varaus/uusi/hotellivalinta>. Ei päivitystietoja. Luettu 30.3.2015.

Sokos Hotels 2015. Kesähotelli Tott. WWW-dokumentti.
<https://www.sokoshotels.fi/fi/savonlinna/kesahotelli-tott>. Ei päivitystietoja. Luettu 30.3.2015

Suomen Pankki 2015. Valuuttakurssit, Venäjän rupla. WWW-dokumentti.
http://www.suomenpankki.fi/fi/tilastot/valuuttakurssit/valuuttakurssit_%28ekp%29/paiges/eurofxref-graph-rub.aspx. Ei päivitystietoja. Luettu 15.4.2015.

TEM-Toimialapalvelut 2012. Matkailun ohjelmapalvelut. PDF-dokumentti.
http://temtoimialapalvelu.fi/files/2133/Matkailun_ohjelmapalvelut_joulukuu_2012.pdf. Ei päivitystietoa. Luettu 10.5.2015.

Taloussanomat 2014. Ruplan lasku kolhii Venäläisiä. WWW-dokumentti. <http://www.taloussanomat.fi/ulkomaat/2014/11/12/ruplan-lasku-kolhii-venalaisia-elaman-pienet-ilot-katosivat/201415747/12>. Päivitetty 12.11.2014. Luettu 10.4.2015.

Väestö vanhenee – heikkeneekö huoltosuhde?. Tilastokeskus. WWW-dokumentti. http://www.stat.fi/tup/vl2010/art_2013-02-21_001.html. Päivitetty 21.2.2013. Luettu 10.4.2015.

Tilastokeskus 2015a. Väestörakenne 2015. WWW-dokumentti. http://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_vaesto.html. Päivitetty 14.4.2015. Luettu 20.4.2015.

Tilastokeskus 2015b. Taantuma kurittanut ankarimmin kaikista nuorimpia kotitalouksia. WWW-dokumentti. http://www.stat.fi/til/tjt/2013/03/tjt_2013_03_2015-04-02_kat_004_fi.html. Päivitetty 2.4.2015. Luettu 8.4.2015.

Tilastokeskus 2015c. Taloudellinen huoltosuhde heikentyi vuonna 2013. WWW-dokumentti. http://www.tilastokeskus.fi/til/tyokay/2013/04/tyokay_2013_04_2015-03-12_tie_001_fi.html. Päivitetty 12.3.2015. Luettu 6.4.2015.

Tilastokeskus 2014. Vapaa-ajanmatkat matkaryhmittäin sukupuolen, iän ja asuinalueen mukaan vuonna 2013. WWW-dokumentti. Päivitetty 10.4.2014. Luettu 8.4.2015.

Tilastokeskus 2013. Väestö vanhenee – heikkeneekö huoltosuhde?. WWW-dokumentti. http://www.stat.fi/tup/vl2010/art_2013-02-21_001.html. Päivitetty 21.2.2013. Luettu 10.4.2015.

Kotimaisten matkailijoiden yöpymiset lisääntyivät 4,0 prosenttia helmikuussa. WWW-dokumentti. http://www.stat.fi/til/matk/2015/02/matk_2015_02_2015-04-16_tie_001_fi.html. Päivitetty 16.4.2015. Luettu 17.4.2015.

Tomperi, Soile 2001. Kannattavuus ja kustannusten hallinta. Helsinki: Edita.

Tomperi, Soile 2010. Yrityksen taloushallinto 3 Kannattavuus- ja kustannuslaskenta. Helsinki: Edita.

Trivago 2015. WWW-dokumentti. <http://www.trivago.fi/>. Ei päivitystietoja. Luettu 30.3.2015.

Vaarnas, Markku & Virtanen, Jouko & Hirvensalo, Irmeli 2005. Menestyjä kilpailee tiedolla. Markkinatieto kansainvälistymisen tukena. Helsinki: Multiprint Oy.

Vapaa-ajanmatkat matkaryhmittäin sukupuolen, iän ja asuinalueen mukaan vuonna 2013 2014. Suomalaisten matkailu, tilastokeskus. WWW-dokumentti. Päivitetty 10.4.2014. Luettu 8.4.2015.

Veromuutoksia vuodelle 2015. Yrittäjät. WWW-dokumentti. <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/verotjarahat/verot/veromuutoksia-vuodelle-2015/>. Ei päivitystietoa. Luettu 14.4.2015.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Työmatkojen määrä väheni edellisvuodesta 2014. Suomalaisten matkailu, tilastokeskus. WWW-dokumentti. http://www.stat.fi/til/smat/2013/smat_2013_2014-04-10_kat_006_fi.html. Päivitetty 10.4.2014. Luettu 6.4.2015.

Viitala, Riitta & Jylhä Eila 2010. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita Prima Oy.

Viitala, Riitta & Jylhä, Eila 2013. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. Porvoo: Bookwell Oy.

Hintataulukko hotellit

Hotellien 2-hengen huoneiden alkaen hinnat sekä majoituksen tason sisällön.					
Hotelli	€ / vrk		Sisältää		Etäisyys keskustasta (km)
	Kesä	Oopperajuhlat			
Best Western Spahotel Casino	98	168	jäähdyttävä ilmastointi, suihku/wc, puhelin, hiustenkuivaaja, tee/kahvinkeitin, minibaari, tv, internet, aamiainen		0,3
Hotelli Pietari Kylliäinen	85	95	suihku/wc, hiustenkuivaaja, tv, puhelin, viileäkaappi, internet, aamiainen		0,6
Kesähotelli Malakias		100	suihku/wc, pieneniskeittiö (ei astioita)		2,5
Kesähotelli Opera	52	98	suihku/wc, pieneniskeittiö (ei astioita), internet-yhteys, aamiainen		1,4
Kesähotelli Tott	85	135	internet, suihku/wc, tv, minibaari, aamiainen		0,3
Kesähotelli Villa Aria	88	155	suihku/wc, internet,pienoiskeittiö (ei astioita), aamiainen		0,4
Kesähotelli Vuorilinna	65	115	suihku/wc, pieneniskeittiö (ei astioita), aamiainen		0,3
Lossiranta Lodge	110	110	suihku/wc, jääkaappi, liesi, mikroaaltouuni, tv, hiustenkuivaaja, kylpytakit ja tossut, silitysvälineet, internet,		0,8
Panimoravintola Huvila	85	125	suihku/wc, tv, aamiainen		0,4
Perhehotelli Hospitz	98	155	suihku/wc, hiustenkuivaaja, tv, internet, aamiainen		0,6
Sokos Hotel Seurahuone Savonlinna	112	199	suihku/wc, tv, minibaari, aamiainen		0,1
Keskiairvo	87,8	132			0,7

Hintataulukko kokous- ja tilamyyntipalvelut

Yritys	Hinta alk.		Ryhmäkoko max. per tila	
	kokouspalvelu	tilavuokra €	kokouspalvelu	tilavuokra
Hotelli Pietari Kylliäinen	30 €	30 €	10, 30	10, 30
Laivayhtiö Otukka Oy (risteily)	380 €	380 €		
Museovirasto Olavinlinnan kokouspalvelut		120 €		20, 40, 60, 80-100, 300
Perhehotelli Hospitz	51 €	51 €	28, 80	28, 80
Ravintola Kansakoulu	tarjouksella	tarjouksella		
Ravintola Lypsytie	24 € / hlö	tarjouksella	20, 35, 50	150
Ravintola Paviljonki	20 € / hlö	50 €	10, 32, 48, 144, 186	
Ravintola Posse	tarjouksella	tarjouksella		50
SAPHA OY (risteily)	tarjouksella	tarjouksella		
Savon Mafia	tarjouksella	tarjouksella		
Savonlinnan Seudun Matkailu Oy	tarjouksella	tarjouksella		
Savonlinnasali	20 € / hlö	tarjouksella		
Sokos Hotel Seurahuone Savonlinna	tarjouksella	tarjouksella	12, 20, 30, 45, 55, 65, 80	
Spahotel Casino	8,50 - 32 € / hlö	tarjouksella	10 - 60	15, 20, 30, 200
Vip Cruise (risteily)	325 €	325 €		

LIITE 3.**Kannattavuuslaskelmat****Myyntikatetarve****Kesähotelli**

	Kuukausitaso	Kesäajan toiminta (3 kk)
Tavoitetulos	0	0
+ Välittömät verot	0	0
= TAVOITETULOS	0	0
+ Korot ja rahoituskulut	0	0
= LIIKETULOSTARVE	0	0
+ Poistot, lyhennykset	0	0
= KÄYTTÖKATETARVE	0	0
+ Kiinteät kulut		
Vuokrat	2382	7146
Palkat	2250	6750
Muut kulut	2222,22	6666,67
= MYYNKATETARVE	6854,22	20562,67

Tavoitteet: Myyntikatetarve

Kuukausitaso 6 854,22 €

Kesäajan toiminta 20 562,67 €

Myyntikatetarve**Kokous- ja tilamyntipalvelut**

	Kuukausitaso	Vuositaso
Tavoitetulos	0	0
+ Välittömät verot	0	0
= TAVOITETULOS	0	0
+ Korot ja rahoituskulut	0	0
= LIIKETULOSTARVE	0	0
+ Poistot, lyhennykset	0	0
= KÄYTTÖKATETARVE	0	0
+ Kiinteät kulut		
Palkat	833,33	10000
= MYYNKATETARVE	833,33	10000

Tavoitteet: Myyntikatetarve

Kuukausitaso 833,33 €

Vuositaso 10 000,00 €