



# PALVELUISTA HOTELLIPAKETEIKSI

Hotellipakettien suunnittelu hotelli Jahtihoville

TEKIJÄ: Tiia Ollikainen

Koulutusala Matkailu-, ravitsemis- ja talousala	
Koulutusohjelma Matkailun koulutusohjelma	
Työn tekijä(t) Tiia Ollikainen	
Työn nimi Palveluista hotellipaketeiksi - Hotellipakettien suunnittelu hotelli Jahtihoville	
Päiväys	25.5.2015
Sivumäärä/Liitteet	57/5
Ohjaaja(t) Jorma Korhonen	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Hotelli Jahtihovi	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyössä suunniteltiin hotellipaketteja Finlandia Hotels –ketjuun kuuluvalle hotelli Jahtihoville ja tarkoitus oli lisätä yksityisen hotellin palvelutarjontaa. Yrityksen käyttöön suunniteltiin opas, johon sisältyy hotellipakettien tuotantoon ja markkinointiin liittyvää tietoa, kuten tuotanto- ja kulutuskaaviot, sekä hotellipakettien hinnat. Opas ja hotellipaketit ovat salaisia, mutta opinnäytetyössä kuvataan hotellipakettien suunnitteluprosessia. Hotellipakettien tavoitteena on olla toteuttamiskelpoisia, jotka testaamisen ja kaupallistamisen jälkeen voisivat hyödyttää yritystä ja sen asiakkaita.</p> <p>Hotellipakettien suunnittelussa hyödynnettiin teoriaa palvelutuotteista ja tuotteistamisesta. Teoriatiedon lisäksi hotellipakettien suunnittelu pohjautuu teemahaastatteluun, joka tehtiin hotellin toiselle yrittäjälle, asiakaskyselyyn ja kirjoituspöytätyöskentelyyn valituista kaupunkihotelleista ja yhdestä hotelliketjusta. Tutkimusten ja lähdekirjallisuuden avulla saatiin tietoa yrityksen historiasta ja toiminnasta, kaupunkihotellien hotellipakettitarjonnasta, hotelli Jahtihovin asiakkaista tarpeineen ja toiveineen, sekä yrityksen imagosta. Asiakaskyselystä saatuja tietoja ei voida pienen vastausmäärän perusteella yleistää, mutta niiden tarkoituksena oli saada suuntaa antavaa tietoa kohderyhmistä ja uusia ideoita palveluille.</p> <p>Suunniteltuja hotellipaketteja on yhteensä kolme ja ne on suunnattu joko pariskunnille, perheille tai työmatkailijoille. Hotellipaketit joko helpottavat asiakkaan vierailua hotellissa tai tarjoavat kokonaisuuden, jossa tarina johdattaa asiakkaan prosessia. Kaksi hotellipakettia on suunniteltu tarinalähtöisesti ja niiden on tarkoitus mahdollistaa elämyksen kokeminen ja erottua tarinan avulla muiden hotellien paketeista. Hotellipaketit suunniteltiin hotellin toimintaan sopiviksi ja niihin liittyvän oppaan oli tarkoitus helpottaa hotellipakettien toteuttamista ja markkinointia.</p>	
Avainsanat tuotteistaminen, hotellipaketti, Hotelli Jahtihovi, palvelutuote, majoitustoiminta, hinnoittelu, kannattavuus	

Field of Study Tourism, Catering and Domestic Services			
Degree Programme Degree Programme in Tourism			
Author(s) Tiia Ollikainen			
Title of Thesis From services to hotel packages - Designing hotel packages for Hotel Jahtihovi			
Date	25.5.2015	Pages/Appendices	57/5
Supervisor(s) Jorma Korhonen			
Client Organisation /Partners Hotel Jahtihovi			
<p>Abstract</p> <p>The purpose of this thesis was to design hotel packages for hotel Jahtihovi, which is a member of Finlandia Hotels -hotel chain. The hotel packages were designed to expand a privately owned hotel's servicescape. A guidebook was also designed for the hotel's own use. It includes information about production and marketing of the hotel packages, such as service blueprints and prices of the hotel packages. The guidebook is only for the use of hotel Jahtihovi, but its designing process is described in this thesis. The objective of the hotel packages was to be executable and useful for the company and its customers after testing and commercialization.</p> <p>Theory about service products and productization was applied to the designing process of the hotel packages. In addition to the theory, designing of the hotel packages is based on a theme interview, which was conducted to one of the hotel's entrepreneurs, on a customer survey and a desk survey of selected city hotels and one hotel chain. Information about the company's history and operations, city hotels' package selection, hotel Jahtihovi's customers including their needs and wishes and hotel's image were gathered by making researches and using literature sources. Customer survey's results cannot be generalized, but their purpose is to illustrate what customer segments possibly are like and to get new ideas for services.</p> <p>As a result of this thesis three hotel packages were designed. One for couples, one for families and one for business travelers. Hotel packages are designed to either ease customers' stays in the hotel or to offer an entirety where customers' actions proceed according to a story. Two hotel packages were designed based on a story and those packages' purpose is to make it possible for the customer to undergo an experience. All of the hotel packages were designed to fit the company's operations and the guidebook was meant to make production and marketing of the hotel packages easier.</p>			
<p>Keywords productization, hotel package, Hotel Jahtihovi, service product, accommodation business, pricing, profitability</p>			

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	5
2	HOTELLI JAHTIHOVI .....	6
2.1	Hotellin lähihistoria .....	6
2.2	Huoneistohotelli Villa Wiikin historia ja hotellin perustaminen.....	8
2.3	Hotellin toiminta .....	9
3	PALVELUIDEN TUOTTEISTAMINEN .....	12
3.1	Palvelu tuotteena.....	12
3.1.1	Liikeidea ja palvelutuotteet .....	12
3.1.2	Asiakaskokemus.....	13
3.1.3	Elämyksellisyys .....	15
3.1.4	Palvelun laatu .....	18
3.2	Palvelun tuotekehitys matkailuyrityksessä.....	22
3.2.1	Matkailutuotteen tuotekehitysprosessi .....	23
3.2.2	Palvelupaketin muodostuminen .....	28
3.2.3	Palvelupaketin liittäminen tuotantoprosessiin .....	29
3.2.4	Tarinallistaminen.....	30
3.3	Hinnoittelu.....	33
3.3.1	Majoituspalvelujen ja tuotepakettien hinnoittelu.....	34
3.3.2	Majoitustoiminnan ja tuotepakettien kannattavuus .....	36
4	TAUSTA-AINEISTON KERÄÄMINEN .....	38
4.1	Toiminnallinen opinnäytetyö ja tutkimusmenetelmät .....	38
4.1.1	Kirjoituspöytä tutkimus .....	39
4.1.2	Teemahaastattelu .....	42
4.1.3	Asiakaskysely.....	43
5	TUOTETUT HOTELLIPAKETIT .....	51
6	ARVIOINTI JA POHDINTA .....	53
	LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT .....	55
	LIITE 1: HAASTATTELURUNKO .....	58
	LIITE 2: KYSELYLOMAKKEEN SAATEKIRJE.....	59
	LIITE 3: KYSELYLOMAKE.....	60

## 1 JOHDANTO

Palveluiden tuotteistamisesta voi olla yritykselle monenlaista hyötyä. Hyvin tuotteistetut palvelut erottavat yrityksen kilpailijoistaan ja jäävät asiakkaiden mieleen. Opinnäytetyön nimi muotoutuu tästä ajatuksesta ja siitä, että opinnäytetyössä tuotteistetaan hotelli Jahtihoville palveluista hotellipaketteja. Opinnäytetyön tarkoitus on lisätä Kuopiossa sijaitsevan yksityisen hotelli Jahtihovin palvelutarjonnan määrää tuotetuilla hotellipaketeilla. Suoritin hotelli Jahtihovissa syventävän harjoitteluni ja on luontevaa tehdä opinnäytetyö yritykselle, jonka toimintaan pääsin tutustumaan käytännössä. Oma tavoitteeni on suunnitella hotellipaketteja, jotka ovat toteuttamiskelpoisia.

Opinnäytetyö on toiminnallinen ja siinä suunnitellaan yhteensä kolme hotellipakettia, joiden tuotannosta ja markkinoinnista tehdään opas hotelli Jahtihoviin käyttöön. Työ rajautuu hotellipakettien suunnitteluun, jotta siitä ei tulisi liian laaja. Suunnittelutyön pohjalta yrittäjät voivat itse testata ja kaupallistaa paketit. Opas julistetaan salaiseksi, mutta opinnäytetyössä kuvataan sen tekoprosessia ja sisältöä.

Aiheeseen liittyvä teoreettinen viitekehys sisältää tietoa palveluiden tuotteistamisesta. Tuotteistamiseen liittyy tämän hetken tärkeitä käsitteitä, kuten asiakaskokemus, elämyksellisyys ja tarinallistaminen. Opinnäytetyö sisältää myös tietoa hotellin toiminnasta ja historiasta.

Työn tukena käytetään tutkimusmenetelmiä selvitysten tekemisessä. Tuotetut hotellipaketit pohjautuvat teoretiedon ja hotellin historiasta kertovien kirjallisten lähteiden lisäksi hotellin toiselle yrittäjistä tehtävään teemahaastatteluun, asiakaskyselyyn, sekä kirjoituspöytätyö tutkimukseen. Teemahaastattelulla selvitetään yrityksen taustaan ja toimintaan liittyviä asioita. Asiakaskyselyn tarkoituksena on kartoittaa asiakasryhmiä ja toiveita lisäpalveluista, joita voidaan hyödyntää hotellipakettien suunnittelussa. Kirjoituspöytätyö tutkimuksessa tehdään kilpailijaseurantaa, josta saadaan selville tämän hetken trendejä ja kaupunkihotelleille sopivia paketteja.

Opinnäytetyö etenee yrityksen esittelyn ja teorian kautta palveluiden tuotteistamiseen ja sen jälkeen tausta-aineiston keräämisessä käytettäviin tutkimusmenetelmiin, sekä selvityksistä saataviin tuloksiin. Lopuksi kuvataan tuotettujen hotellipakettien tekoprosesseja ja pohditaan, sekä arvioidaan opinnäytetyön onnistumista ja mahdollisia jatkotoimenpiteitä.

## 2 HOTELLI JAHTIHOVI

Hotelli Jahtihovi on kuopiolainen kahden yrittäjän omistama hotelli, joka kuuluu yksityisenä hotellina Finlandia Hotels -hotelliketjuun. Hotelli Jahtihovissa on 47 hotellihuonetta ja toimintaan kuuluvassa huoneistohotelli Willa Wiikissä 5 asuntoa. Huoneistohotellia varataan pidemmiksi majoittumisjaksoiksi, kuten viikoksi tai kuukaudeksi kerrallaan. Lisäksi hotellilla on kabinetti, autohalli ja a-oikeudet aulaaarissa, sekä naisille ja miehille omat asiakassaunat. Myös keittiö- ja ravintolatilat löytyvät hotellista ja aamiaisen lisäksi niitä käytetään tilausravintolan toimintaan, kuten kokouksien tai juhlien ruokatarjoiluiden valmistamiseen.



KUVA 1. Hotelli Jahtihovi

### 2.1 Hotellin lähihistoria

Hotellin nykyiset yrittäjät Sakari ja Raili Pekkanen ovat omistaneet hotellin pääsääntöisesti 2005 asti. Heidän yritystään kuuluu kahvila ja ravintolatoimintaa tienvarsihuoltamolla. Alun perin ajatuksena oli ostaa hotelli Jahtihovi ainoastaan kiinteistönä sijoitusmielessä, mutta suunnitelmat muuttuivat ja lopulta kiinteistö ostettiin liiketoiminnan kanssa. (Pekkanen 2015.)

Edellinen yrittäjä oli ollut ravintola-alan ihminen ja hotellissa oli kokeiltu monenlaista ravintolatoimintaa. Aluksi nykyiset omistajat jatkoivat ravintolatoimintaa lounaan muodossa, mutta tekivät vajaan kahdessa vuodessa tietoisesti päätöksen siitä, että heidän kannattaa keskittyä pääasiassa majoitustoimintaan. Yrittäjä Sakari Pekkanen laitettua noin vuoden ajan hotellille näkyvyyttä internetissä,

majoitustoiminta lähti kasvuun. Tulevaisuudessa on edelleen tarkoitus pitää painotus majoituksessa. Koska hotellissa on kuitenkin ravintola ja keittiö, sitä hyödynnetään majoitustoiminnan sivussa. (Pekkanen 2015.)

Muutaman vuoden jälkeen siitä, kun Pekkaset olivat ostaneet hotellin, he laajensivat sen toimintaa huoneistohotelli Villa Wiikin muodossa. Alun perin rakennuksesta oli toivottu kotia yrittäjille ja he ostivatkin sen omiin nimiinsä. Rakennuksessa oli jo kolme asuntoa olemassa ja vaikutti siltä, että huoneistohotellille olisi kysyntää muun muassa isojen työmaiden ja työmiehien majoituksen vuoksi. Tämä johti päätökseen, että huoneistot laitettiin vuokralle. (Pekkanen 2015.)



KUVA 2. Huoneistohotelli Villa Wiik

Hotellin laajeneminen jatkui edelleen, kun vierestä ostetun huoneistohotelli Villa Wiikin rakennuksen tontti saatiin liitettyä hotellin tonttiin. Tämä edellytti sitä, että Villa Wiik myytiin hotellin nimiin. Aiemmin hotellilla oli rakennusoikeutta vain ylöspäin, mutta hotellin todettiin luuhistuvan ylöspäin rakennettaessa ilman vankkoja tukia. Vankkojen tukien rakentaminen ei kuitenkaan olisi ollut kannattavaa. Tonttien yhteen liittämisen jälkeen rakennusten väliin oli mahdollista rakentaa uusi siipirakennus, jolla voitiin lisätä hotellihuoneiden määrää. (Pekkanen 2015.)

## 2.2 Huoneistohotelli Villa Wiikin historia ja hotellin perustaminen

Huoneistohotelli Villa Wiikin rakennuksen julkisivu on suojeltu, mutta sen sisätilat on kuitenkin saanut remontoida nykyisen hotellin laajennuksen yhteydessä (Pekkanen 2015). Villa Wiikin rakennus onkin historillisesti merkittävä. Historia nykyisellä huoneistohotellilla ja sen tontilla on pitkä.

Tontin on omistanut muun muassa 1700-luvun lopussa asessori Salenius. Vuonna 1850 tontille rakennettiin yhdeksän huoneinen hirsirakennus leipuri Wiikin toimesta. Rakennuksen tiloissa oli muun muassa leipomo, kaksi konttoria, kamari ja makasiini. (Taponen 1997, 9.)

Leipuri Wiikin jälkeen vuonna 1884 rakennuksen omisti leskirouva Carolina Wiik ja vuonna 1889 omistajuus siirtyi raatimies Oskari Castrènille. Rakennukseen tehtiin jälleen muutoksia P. J. Pitkäsen toimesta liittyen asuinrakennuksen ulkonäköön ja uuniin vuonna 1910. Jannen talo, Janne Hyvärisen talo ja Romu-Jannen talo ovat nimiä, joilla rakennus tunnetaan. Vuonna 1945 talon omistajaksi tuli Janne Hyvärinen, joka muistitiedon mukaan osti talon ”laivan kapteenilta”, jonka nimi ei ole tiedossa. Hyvärisen aikana rakennusta remontoitiin muun muassa laskemalla sisäkattoja ja peittäen koristeelliset pinnat katosta. Talon alakerrassa sijaitsi tähän aikaan sauna ja kellari. Hyvärisen aikaan tontilla on toiminut romuliike ja ollut useita varastotiloja. (Taponen 1997, 8, 10–12.)

1980-luvun alussa talon omisti Pohjois-Savon syöpäsäätiö, jolloin rakennuksen julkisivut ja sitä ympäröivä aita maalattiin ja sisätiloja remontoitiin. 1983 rakennus sai kuitenkin purku-uhkan samalla, kun Kuopion kaupunki lopetti vuokra-sopimuksen Pohjois-Savon Syöpäsäätiöltä. Tontin rakennukset uhattiin purkaa asuinkerrostalon tieltä. (Taponen 1997, 12.) Taloa ei ole kuitenkaan purettu.

Rakennus on peruskorjattu vuonna 1987 ja talossa on ollut huoneistoja. Tarkoituksena oli alun perin korjata yksi huoneistoista liikuntaesteisen käytettäväksi, mutta rakennuksen länsipääty muutettiin kuitenkin tavalliseksi asunnoksi. As Oy Minna Canthin katu 5-7 omisti kiinteistön vuodesta 1993 alkaen. Tontin omisti Kuopion kaupunki. Tontti ja sen rakennukset vuokrattiin vuonna 1986 Pentti ja Riitta Pirskaselle ja viereiselle tontille rakennettiin majoitus- ja ravitsemisliike. (Taponen 1997, 13.)

Ruokangas on haastatellut hotellin työntekijää Sepposta ja haastattelusta selviää, että vuonna 1988 hotelli Jahtihovi aloitti toimintansa majoitus- ja ravitsemisliikkeen tiloissa perämiehenä toimineen Pirskasen avattua hotellin. Pirskasen ammatin vuoksi hotelliin on tullut merellinen tunnelma. Pirskanen lopetti hotellin toiminnan vuonna 1991 hotellin ajaututtua konkurssiin. Hotellin uudeksi omistajaksi tuli Heimo Nykänen, joka vuokrasi hotellin sen huonon menestyksen vuoksi hetkeksi ulkopuolisille 1990-luvun loppupuolella. Nykänen palasi takaisin johtoon väliaikaisten omistajien mielenkiinnon puutteen vuoksi. Hotellin nykyiset omistajat Sakari ja Raili Pekkanen ostivat hotellin Nykäselä vuonna 2005 ja ovat edelleen hotellin johdossa. (Ruokangas 2010, 25.)



### 2.3 Hotellin toiminta

Hotellin toiminnassa korostetaan siisteyttä. Jahtihovin ominaispiirteitä ovat kodinomaisuus, rauhallisuus ja rento, sekä välitön asiakaspalvelu. Tarkoitus ei ole lähteä kilpailemaan samankaltaisuudella isojen hotellien kanssa, vaan nimenomaan erottua erilaisuudella. Jahtihovi on paikka, jossa asiakas saa nukkua rauhassa. Vaikka asiakaspalvelu on pääsääntöisesti rentoa, puhuttelussa mukaudutaan tilanteen ja asiakkaan mukaan. Tärkeää on myös se, että jokainen asiakas palvellaan yksilönä ja hänen tarpeidensa mukaan. Pyynnöt toteutetaan, jos siihen vain on mahdollisuus. Eniten hotellin palveluista majoituksen lisäksi kaivataan aamiaista ja jotkut kysyvät myös saunaa ja parkkipaikkoja keskustan läheisen sijainnin vuoksi. (Pekkanen 2015.)

Hotelli tarjoaa hotellihuoneissa majoittuville aamiaisen lisäksi naisten ja miesten asiakassaunat, sekä langattoman internetin. Hotellin takapihalta löytyy parkkipaikka lämpöpistokkeilla ja parkkihalli. Asiakkailla on myös mahdollisuus nauttia hotellin ravintolassa huonehintaan sisältyen kahvia ja teetä. Vastaanoton yhteydessä on myös pieni kioski, josta voi ostaa muun muassa virvokkeita, alkoholi-juomia ja esimerkiksi postikortteja.



KUVA 3. Hotellin ravintolasali

Yhteistyökumppaneina hotellilla on tavarantoimittajia ja muita vastaavia. Lähialueen ravintoloista yritys tekee yhteistyötä Sampon ja Sorrenton kanssa. (Pekkanen 2015.)

Yhteistyöravintolat ovat tärkeitä, koska hotelli Jahtihovi kuuluu Finlandia Hotels -ketjuun ja ketjun kanta-asiakkaille kuuluu normaalihintaisen yöpymisen ohella ruokaetu. Hotellin oma ravintola toimii tilausravintolana ryhmille ja siksi yhteistyöhön on ryhdytty lähiravintoloiden kanssa.

Asiakkaina hotellissa käy talvisin enemmän yritysasiakkaita ja kesäisin loma-asiakkaita. Yritysasiakkaat ja työtä tekevä väki ovat hotellille tärkeitä sen suhteen, että ne käyttävät hotellin palveluita vuosi toisensa jälkeen ja heidän kanssaan laaditaan sopimukset vuodeksi kerrallaan. Lomalaiset vierailevat hotellissa satunnaisemmin ja ovat hyvä lisä asiakaskuntaan yritysasiakkaiden luomalle pohjalle. Pääkohderyhmänä pidetään yritysasiakkaita ja heihin halutaan jatkossa keskittyä yhä enemmän. (Pekkanen 2015.)

Loma-asiakkaista hotellissa käy eniten pariskuntia ja pariskunnat ovat usein hieman iäkkäämpiä. Kuitenkin esimerkiksi hiihtolomalla käy myös perheitä. Hotelli Jahtihovissa ei ole iltaelämää, joten sen takia se sopii hyvin keski-ikäisille pariskunnille. Tarkoitus on myös keskittyä enemmän pariskuntiin kuin perheisiin. (Pekkanen 2015.)

Huoneista eniten myyvät yhden hengen huoneet ja niitä halutaankin myydä, koska ne ovat muun muassa helppo pitää puhtaana. Hotellia laajennettaessa ja rakennettaessa uusi siipirakennus tehtiin ratkaisu, että suurin osa huoneista siellä tulisi olemaan yhden hengen huoneita. Päätös syntyi, koska yhden hengen huoneita tarvittiin lisää. Uuden siipirakennuksen puolella huoneista arviolta noin 70 prosenttia on yhden hengen huoneita. (Pekkanen 2015.)

Hotellin tiloissa voi pitää myös kokouksia. Kabinetti soveltuu hyvin kokousten pitämiseen ja hotellista saa käyttöönsä pieneen kokoukseen tarvittavia välineitä, kuten projektorin (Hotelli Jahtihovi 2015).

Kokousryhmistä eniten hotellin palveluita käyttävät taloyhtiöt ja yhdistykset, eli pienet noin 10 tai 20 hengen ryhmät. Muun muassa vuosikokoukset ovat yleisiä. Lisäksi joitakin päiväkokouksia pidetään myös ja usein ne ovat opiskeluihin liittyviä tilaisuuksia. (Pekkanen 2015.)

Juhlatilaisuuksista eniten järjestetään syntymäpäiviä ja muistotilaisuuksia. Hotelli Jahtihovissa tällaisia tilaisuuksia on hyvä pitää, koska niitä varten saa oman tilan ja mahdollisuuden olla rauhassa ulkopuolisilta ja pitää oma seurue yhdessä. Juhlatilaisuuksissa henkilömäärä on noin 20 tai 30 henkeä. Myös muita vastaavanlaisia tilaisuuksia järjestetään, kuten esimerkiksi hääpäiviä. (Pekkanen 2015.)



KUVA 4. Hotellin kabinetti

Isot tapahtumat vaikuttavat hotellin toimintaan hotellihuoneiden kasvavalla kysynnällä ja juhlapyhät taas usein näkyvät hieman hiljaisempina aikoina. Joulukuu on kuitenkin vähän vilkkaampaa, koska moni hotelli on kiinni, mutta Jahtihovi on avoinna. Ainoa juhlapyhä, johon kiinnitetään huomiota, on äitienpäivä. Tärkeimpiä tapahtumia, jotka vaikuttavat majoituskapasiteetin kasvuun ja yleensä myös loppumiseen ovat messut, viinijuhlat, Kuopio RockCock, Kalevan kisat, sekä kaikki muut Kuopion kaupungin isot tapahtumat. (Pekkanen 2015.)

### 3 PALVELUIDEN TUOTTEISTAMINEN

#### 3.1 Palvelu tuotteena

Kaikki tavarat, palvelut ja niiden yhdistelmät tarkoittavat asiakkaalle palveluja ja palvelu on asiakkaiden toimintojen ja prosessien tukemista. Asiakas ei etsi vain tuotetta tai palvelua, vaan ratkaisuja, jotka auttavat hänen arvonluontiprosessejaan. Kaikki asiakkaiden ostokset tulisi toimia heille myös palveluna. Palveluvaatimusta voidaan vähentää edullisen hinnan takia ja joskus asiakas luopuu palveluvaatimuksistaan tuotteeseen tai palveluun liittyvän kuvitteellisen tekijän, kuten brändin vuoksi. (Grönroos 2009, 25–26; 2006.)

Grönroos toteaa Normannin ja Ramírezin (1993) teokseen perustaen, että asiakkaalle tuotteiden ja palveluiden arvo syntyy heidän omissa arvotuotantoprosesseissaan, kun he saavat hyötyä ostamastaan ratkaisusta tai paketista. Samaan teokseen hän viittaa kertoessaan, että arvoa ei siis voi luoda tehtaissa tai toimistoissa ennen sitä hetkeä, kun asiakas on saanut hyötynsä. Palveluiden osalta asiakkaan arvotuotantoprosessi ja palvelun luomisprosessi ovat suurimmaksi osaksi samanaikaisia. Palvelut eroavat fyysisistä tuotteista siten, että fyysisissä tuotteissa tapahtuu ensin tuotteiden valmistus ja vasta sitten asiakkaiden kulutus- ja käyttöprosessit. (Grönroos 2009, 25.)

Matkailu- ja ravitsemisalalla aineettomat tuotteet ovat tärkeämpiä kuin aineelliset. Palvelu ja kokemukset kuuluvat aineettomiin tuotteisiin. Asiakas poistuu kohteesta muistojen kanssa ja matkakohdeiden johtajat yrittävät luoda heille kokemuksia, joista syntyy mieluisia muistoja. Markkinoiden tarjonta sisältää paljon muuta kuin vain palveluita ja fyysisiä tuotteita. Asiakkaalle tuotteita ovat esimerkiksi myös tapahtumat, matkailukohteet, hotellit ja ravintolat. (Kotler, Bowen ja Makens 2010, 13.)

Yritys voi valita jonkin kolmesta kilpailustrategian pääkategoriasta ja keskittyä siihen, mutta huomioida myös muut strategiat. Kolme pääkategoriaa ovat tuotteisiin keskittynyt, hintaan keskittynyt ja asiakaskokemukseen keskittynyt kilpailustrategia. Tuotteisiin keskityttäessä tuotekehityksessä yritetään tehdä tuotteita, joita ei voi voittaa. Ylivertaisuuteen voidaan pyrkiä esimerkiksi teknisillä ominaisuuksilla. Hintaan keskityttäessä hinta on mahdollisimman alhainen asiakkaalle. Kun keskitytään asiakaskokemukseen kilpailustrategiana, yritetään luoda asiakkaille lisää arvoa merkityksellisten kokemusten kautta. (Löytänä ja Korteso 2011, 22–23.)

##### 3.1.1 Liikeidea ja palvelutuotteet

Liikeidea määrittelee yrityksen ydintuotteet. Ydintuote tarkoittaa sellaista tuotetta, joka tuottaa asiakkaalle hyötyä ja yritykselle pääosan tuloista. Itse tuote syntyy ydinpalvelusta ja lisäarvoa tuovista aineellisista ja aineettomista tekijöistä. Lisäarvoa tuovat tekijät voidaan jakaa teknisiin, eli esimerkiksi hotellissa huoneen lämpötilan säätämisen mahdollisuus tai sängyn koko, tai avustaviin palveluihin, eli esimerkiksi hotellissa vastaanottopalvelu, liittyviin ominaisuuksiin. Ydinpalvelu ja lisäarvoa tuovat

tekijät muodostavat yhdessä perustuotteen, joka näkyy esitteissä ja jolla on sovittu hinta, jonka asiakas maksaa. (Komppula ja Boxberg 2005, 13.)

Tukipalvelut lisäävät perustuotteen vetovoimaisuutta. Niiden avulla voidaan vaikuttaa asiakkaiden mukavuuteen, huolenpitoon ja turvallisuuteen. Lisäpalvelut ovat myös mahdollisuus saada vetovoimaisuutta tuotteelle. Silloin, kun tuotteet ovat useilla yrityksillä samankaltaisia, voi pelkän ydintuotteen avulla olla vaikeaa tuottaa lisäarvoa asiakkaalle. Asiakkaan odotukset tuotetta kohtaan perustuvat laajempaan alueeseen kuin vain itse tuotteeseen. (Komppula ja Boxberg 2005, 13–14.)

Pelkkään ydintuotteeseen perustuvaa kilpailuetua on vaikea kehittää, jos yrityksellä ei ole pysyvää teknistä etua tai jatkuvia pienempiä kustannuksia kuin muilla. Hintakilpailussa joutuu usein luopumaan tarvittavista tuotoista, joilla voitaisiin kehittää ja ylläpitää erottumista edesauttavaa kilpailuetua. Edullinen hinta ei ole pysyvä etu, koska asiakas vaihtaa palvelun toimittajaa, jos kilpailijalla on edullisempi hinta. (Grönroos 2009, 26.)

Hotelli Jahtihovi keskittyy pääasiassa majoitukseen. Hotellissa on myös keittiö- ja ravintolatilat, joten niitä käytetään hieman majoituksen ohessa. (Pekkanen 2015).

Hotelli Jahtihovin pääasiallista toimintaa tukevat esimerkiksi sauna ja langaton internet, sekä baari. Hotellihuoneisiin kuuluu muun muassa sänky ja televisio, sekä kylpyhuone. Osassa huoneista on myös esimerkiksi työpöytä. Uuden puolen hotellihuoneissa on myös jäähdytysjärjestelmä ja lattialämmitys. Esimerkiksi huoneistohotellin huoneista, sekä joistakin hotellihuoneista löytyy myös keittiökaluja. Hotellista ja huoneistohotellista löytyy myös muita teknisiä lisäarvoa tuovia tekijöitä.

Yrityksen toimintaan kuuluu tuotteiden lisäksi sitä ohjaava visio ja toiminta-ajatus. Yrityksessä siis on mielikuva siitä, millaisena toiminta näyttää viiden tai kymmenen vuoden päästä ja yrityksessä tiedetään miksi yritys on markkinoilla. Strategisella tasolla tarkoitetaan pitkän aikavälin suunnitelmallista kehitystä yrityksessä ja operatiivisella tasolla päivittäisiä ja konkreettisia toimenpiteitä palvelujärjestelmän kokonaisvaltaiseksi kehittämiseksi. Palvelujärjestelmän kehittäminen toimii tuotekehityksen perustana. (Komppula ja Boxberg 2005, 115.)

### 3.1.2 Asiakaskokemus

Tällä hetkellä eletään asiakkaan aikakautta, jolloin asiakaskokemusten luomisen taito on ainoa ainulaatuinen kilpailukeino. Asiakkaalle on osattava luoda arvokas kokemus. Asiakkaat odottavat yrityksen toimivan tällä aikakaudella nopeasti. (Löytänä ja Korkiakoski 2014, 16–18.)

Asiakaskokemus tarkoittaa asiakkaan yrityksen toiminnasta muodostamaa kokonaisuutta, joka syntyy kohtaamisista, mielikuvista ja tunteista. Se muodostuu ihmisen tulkinnoista ja on kokemus, johon vaikuttaa myös alitajuiset tulkinnat, sekä tunteet. Yritys voi vaikuttaa ainoastaan siihen, millaisia kokemuksia se yrittää muodostaa ja jokaisessa toiminnossa tuetaan tavoitteiden mukaista asiakaskokemusta. Täytyy muistaa, että asiakaskokemukseen vaikuttavat kaikki yrityksen toiminnot, eikä ai-

noastaan asiakaspalvelu, myynti ja markkinointi. Asiakaskokemusajattelun lähtökohta on se, että asiakas on keskiössä. (Löytänä ja Kortesus 2011, 11, 24, 26.)

On tärkeää tietää kenelle haluaa myydä palveluaan. Jos palvelua yrittää myydä kaikille, on vaikeaa tuotteistaa hyvä palvelu. Hyvän palvelun tuotteistamisessa on tiedettävä asiakkaan tarve tai ongelma, joka vaatii ratkaisua. Kaikkien ihmisten elämään ei voi perehtyä tarpeeksi, joten siksi on valittava joitakin kohderyhmiä ja tutustuttava heihin paremmin. (Parantainen 2007, 143, 145.)

Ihmisen tarve tarkoittaa puutetta jostakin. Näihin tarpeisiin kuuluvat fyysiset tarpeet, joita ovat esimerkiksi ruoan, lämmön ja turvallisuuden tarve. Myös sosiaaliset tarpeet, kuten kuuluminen johonkin, läheisyys ja rentoutuminen ovat osa näitä tarpeita. Myös maineeseen, tunnustuksen saamiseen ja kuuluisuuteen, sekä yksilölliseen tietämykseen ja itseilmaisuun liittyy tarpeita. (Kotler ym. 2010, 12.)

Halu muokkaantuu ihmisen tarpeista, kun niihin vaikuttavat kulttuuri ja henkilön persoona. Yhteiskunnan laajentuessa halujen määrä lisääntyy, koska on enemmän asioita, jotka kiinnostavat ihmisiä. Tuotteista ja palveluista yritetään tehdä sellaisia, jotka tyydyttävät enemmän haluja. Fyysistä tuotetta käytetään vain välineenä asiakkaan ongelmaa ratkaistaessa. Halu ja tarve sekoitetaan usein keskenään. Jos halu sekoitetaan tarpeeseen, halvempi ja paremmin tarvetta palveleva uusi tuote aiheuttaa aiemman tuotteen myyjälle ongelmia. Tarve säilyy samana, mutta asiakas haluaa uuden tuotteen. (Kotler ym. 2010, 12.)

Aloittaessa kehittämään palveluita kannattaa keskittyä aluksi asiakkaan päivittäisiin ongelmiin ja palvelulla perustarpeita. Asiakkaiden käyttäytymiseen vaikuttavia perusviihtejä ovat ahneus, laiskuus ja kärsimättömyys, sekä kateus, hyväksynnän tarve ja turvallisuuden kaipuu. Muun muassa asiakkaan rahan tai ajan säästäminen ja elämän helpottaminen palvelevat edellä lueteltuja viihtejä ja saavat aikaiseksi kysyntää palvelulle. (Parantainen 2007, 152–154.)

Etsiessään ratkaisuja tai paketteja, asiakkaat haluavat niiden tuovan arvoa jokapäiväiseen elämäänsä tai toimintoihin, jotka ovat päivittäisiä. Tällaisia toimintoja, joihin on haettu ulkopuoliselta tukea, kutsutaan arvontuottamisprosesseiksi. Pelkkä laadukas tuotantokoneisto ei riitä tuomaan arvoa asiakkaalle. On tärkeää, että asiakas saa palvelunsa taitavasti ja oikea-aikaisesti. (Grönroos 2009, 25.)

Asiakkaan arvolle muodostetaan edellytykset yrityksen tuotteilla ja toiminnalla. Asiakas itse kuitenkin luo arvon toiminnallaan. Asiakkaalle luotava arvo on jaettavissa neljään eri tyyppiin. Näitä ovat taloudellinen arvo, eli asiakkaan kustannus on mahdollisimman vähäinen esimerkiksi tarjousten tai alennuksien takia. Toiminnallisessa arvossa säästetään asiakkaan aikaa ja vaivannäköä esimerkiksi toimintavarmuudella ja kokonaisvaltaisella laadulla. Taloudellinen ja toiminnallinen arvo ovat helposti kopioitavissa. Symboliset arvot puolestaan ovat liitoksissa brändeihin, mielikuviin ja asiakkaan persoonan ilmaisuun ja siitä saatavaan hyötyyn. Esimerkiksi heimoutuminen ja yhteenkuuluvuus on osa symbolisten arvojen syntymistä. Brändeillä ja mielikuville kilpaileminen ei ole nykyään yhtä tehokasta, koska brändien lupauksia ei aina lunasteta ja ne ovat muuttuneet samanlaisiksi. Erilaistetun

brändin ylläpito voi olla liian kallista. Emotionaaliset arvot ovat yhteydessä tunnekokemuksiin, joita asiakas saa. Tuotteella tai palvelulla mahdollistetaan tunteen kokeminen ja ne yksilöidään eri asiakkaille sopiviksi. Merkitykselliset kokemukset ovat ainutlaatuinen kilpailukeino. Onnistuakseen luomaan positiivisia tunnekokemuksia järjestelmällisesti, yrityksen on johdettava asiakaskokemusta kokonaisvaltaisesti ja sitouduttava pitkäaikaiseen työskentelyyn. Emotionaaliset arvot ovat asiakkaan aikakauden tärkeimpiä arvoja. (Löytänä ja Korkiakoski 2014, 18–20.)

Aina palvelua myydessä asiakas ei ole yksityishenkilö, vaan kyseessä voi olla myös muita tahoja. On olemassa maksavia ja kuluttavia asiakkaita. Asiakas, joka vierailee yrityksessä tai on itse matkustaja, on tuotteen loppukäyttäjä. Asiakas käsitteenä voi myös tarkoittaa eri näkökulmasta muutakin. Se voi olla loppukäyttäjän lisäksi tuotteen tai palvelun välittäjä, yritys, yhdistys, järjestö tai vaikka koulu. Välittäjistä eli markkinointi- ja muiden myyntikanavien jäsenistä yksi esimerkki ovat matkatoimistot. He ovat tiedon välittäjiä ja niiden markkinoinnista vastaavat henkilöt ovat myös suosittelijoita. Lopputuotteen käyttäjän tilatessa itse palvelun on helpompaa selvittää hänen tarpeensa ja toiveensa kuin, jos tilauksen tekee välittäjä. Aina on muistettava loppukäyttäjän tarpeet, vaikka hän ei itse suoraan tekisi tilausta. On kuitenkin pyrittävä siihen että, sekä maksava, että kuluttava asiakas ovat tyytyväisiä. (Komppula ja Boxberg 2005, 67–68.)

Myydessä palveluita yrityksille on tiedostettava, että usein ostopäätökseen on vaikuttamassa useampi henkilö, joita ovat suosittelijat, päättäjät, asiantuntijat ja käyttäjät. Suosittelija on keskijohdon henkilö, joka on kiinnostunut usein ostamaan palvelun ja haluaa hyötyä palvelusi kautta myyjän avulla. Suosittelija on se kenelle palvelua kannattaa myydä, koska hänen kauttaan voi yrittää saada esimiehen ostamaan palvelun. Päättjä on se, johon suosittelija on yhteydessä ja joka tekee ostopäätöksen. Hänen motiiveinaan ostaa palvelu ovat usein raha ja tulokset, joita palvelulla voi saada. Asiantuntija on henkilö, jonka mielipide vaikuttaa päättäjään ja joka voi estää palvelun ostamisen. Käyttäjä tietää miten asiat toimivat ja kuka on minkäkin asian vastuuhenkilö organisaatiossa. Joskus nämä henkilöt voivat edustaa myös useampaa roolia organisaatiossa ja se tulee huomioida myydessä palvelua yritykselle. (Parantainen 2007, 148–150.)

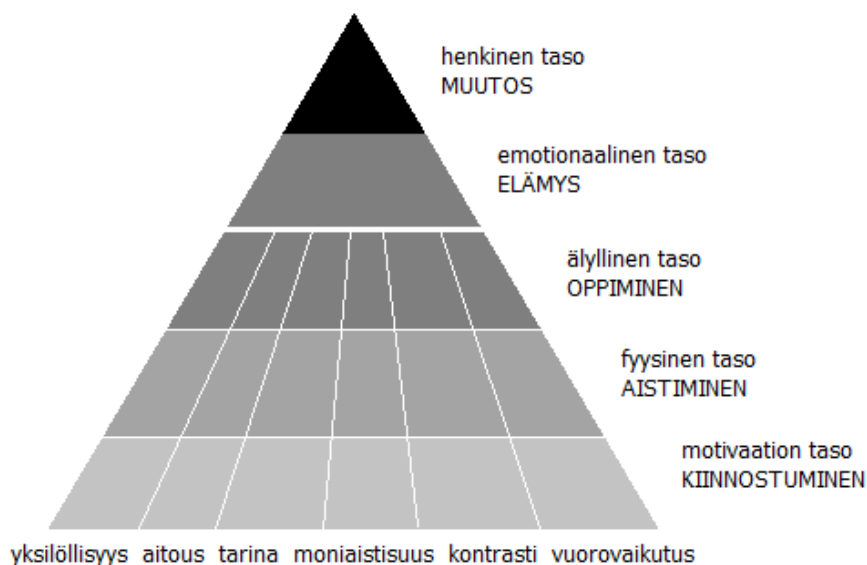
### 3.1.3 Elämyksellisyys

LEO Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus (2009, 11) määrittelee, että ”elämys on merkittävä, positiivinen ja ikimuistoinen kokemus, joka voi tuottaa kokijalleen henkilökohtaisen muutoksen”. Mikä tahansa palvelu voi olla elämyspalvelu, koska kaikki palvelut ovat asiakkaalle joko mieluisia, neutraaleja tai kielteisiä elämyksiä. Usein palveluympäristö on tavallinen elämyksen hyvyydestä tai huonoudesta riippumatta. (Grönroos 2009, 36.)

Palvelu ei ole kuitenkaan sama asia kuin elämys. Kun yritys käyttää palvelua tarkoituksenomaisesti näyttämönä, hyödykkeitä rekvisiittana luoden asiakkaalle ikimuistoinen tapahtuman, on kyse elämyksestä. Elämys on mieleenpainuva, tilannesidonnainen ja henkilökohtainen. (Pine ja Gilmore 1998, 98–99.)

Elämyksiä voidaan analysoida esimerkiksi matkailualalla Elämyskolmio-mallin avulla. Elämyskolmiosta selviää tuotteen elementtien tasot ja asiakkaan kokemuksen taso, sekä kokemukseen vaikuttavat asiat. (Ks. kuvio 1.) Tuotteen yksilöllisyys on sen ainutlaatuisutta ja yksilöllistä tuotetta on mahdollista räätälöidä asiakkaan mukaan. Tuotteen uskottavuus on sen aitoutta. Tarina vaikuttaa tuotteen aitouteen ja liittyy yhteen eri elementit muodostaen kokonaisuuden. Moniaistisuudessa kaikki aistit on suunniteltu saavan sopivasti ärsykeitä tukemaan kokonaisvaikutelmaa. Kontrastissa on ajateltava asiakkaan kansallisuutta ja kulttuuria, koska kaikille sama asia ei ole eksoottista. Vuorovaikutusta on sekä tuotteen ja sen tuottajan välillä, että oppaan ja toisten matkailijoiden kanssa. Vuorovaikutukselle on tärkeää yhteisöllisyyden tunne. (LEO 2009, 11–14.)

Motivaation tasolla asiakas saadaan kiinnostumaan tuotteesta esimerkiksi markkinointia hyödyntämällä. Tuotteen tekninen laatu on mitattavissa fyysisellä tasolla. Fyysisellä tasolla yksilö tiedostaa aisteillansa missä on, mitä tapahtuu ja mitä hän on tekemässä. Älyllisellä tasolla on mahdollista oppia ja kehittyä. Vasta emotionaalisella tasolla tapahtuu elämys yksilön tunnetasolla. Aiempien elementtien toimivuudella voidaan yrittää luoda positiivisia tunteita. Henkisellä tasolla yksilö voi tuntea muuttuneensa tai kehittyneensä ihmisenä tai omaksuneensa uuden asian persoonaansa. Esimerkiksi uusi ajattelutapa voi syntyä elämyksen kokemisesta. (LEO 2009, 15–16.)



KUVIO 1. Elämyskolmio (LEO 2009, 11.)

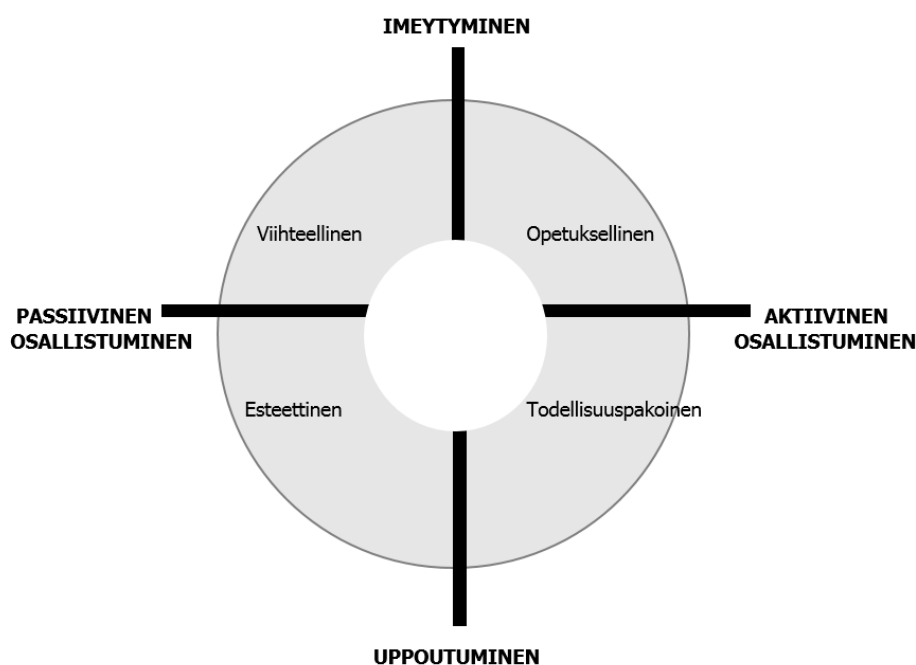
Grönroos toteaa Oskar Korkmanin (2006) tekemän huomautuksen mukaan, että useimmat palvelut tarjotaan asiakkaalle, jotta heitä voitaisiin auttaa hallitsemaan omaa arkielämäänsä. Tämän vuoksi palveluyritykset toimivat useimmiten arkitaloudessa, eivätkä elämystaloudessa. Elämystaloudesta puhutaan silloin, kun asiakas haluaa muuta kuin tavallisia tuotteita tai palveluita ja maksavat sen vuoksi huomattavasti suuremman summan elämyspalvelustaan. (Grönroos 2009, 35–36.)

Matkailuelämystä ei voi tuottaa, mutta elämykselle voi luoda edellytykset palvelukonseptin, palvelujärjestelmän tai palveluprosessin avulla. Mielikuvat erilaisista elämyksistä ovat tärkeitä elämyksiä tar-



jottaessa. Palveluprosessien tarkoitus on mahdollistaa elämysten syntyminen asiakkaalle ja palvelujärjestelmän on oltava sellainen, että sen avulla voidaan luoda toistuvia elämyksiä, jotka ovat asiakkaan tavoitteina. (Komppula ja Boxberg 2005, 29–30.)

Elämykset voidaan jakaa neljään ryhmään. Ryhmät jakautuvat asiakkaan tai osallistujan aktiivisuuden ja passiivisuuden, sekä uppoutumisen ja imeytymisen mukaan. (Ks. kuvio 2.) Viihteellisessä tapahtumassa asiakas imeytyy tapahtumaan, mutta on enemmän passiivinen kuin aktiivinen. Opetuksellisissa tapahtumissa henkilö puolestaan osallistuu aktiivisesti, mutta on enemmän tapahtuman ulkopuolella, kuin uppoutunut siihen. Todellisuuspakoisessa tapahtumassa henkilö osallistuu, sekä uppoutuu tapahtumaan. Kun aktiivisuutta vähennetään, tapahtuma muuttuu esteettiseksi elämykseksi. Antoisin elämys saavutetaan, kun kaikki neljä elämyksen ulottuvuutta yhdistyvät. (Pine ja Gilmore 1998, 102.)



KUVIO 2. Elämysten neljä pääryhmää (Pine ja Gilmore 1998, 102.)

Elämyksellä on kolme eri lähdettä, jotka on jaoteltu luokkiin. Niitä ovat fyysiset, sosiaaliset ja mentaaliset lähteet. Samaan kokonaiselämykseen voi kuulua kaikkien luokkien elämyksiä. Fyysisiin elämyksiin kuuluvat liikunnalliset aktiviteetit, terveyden ylläpito, kauneudenhoito ja fyysinen rentoutuminen. Sosiaaliset elämykset voivat olla yhteydessä matkan motiiviin. Yhteinen aika perheen tai ystävien kanssa, tutustuminen uusiin ihmisiin ja uudenlaiseen kulttuuriin tai joukkokokemus voivat olla sosiaalisten elämysten lähteitä. Esimerkiksi esteettiset ja henkiset kokemukset, kulttuurin ja perinteiden, sekä taiteiden kokeminen voivat olla mentaalisten elämysten lähteitä. (Komppula ja Boxberg 2005, 30–31.)

Matkailuelämyksillä on seitsemän eri vaihetta ja niihin kuuluu kolmenlaisia elämyksiä, eli esielämyksiä, kohde-elämyksiä ja jälkielämyksiä. Aluksi asiakas vertailee ja kartoittaa vaihtoehtoja ja hänen kiinnostuksensa ja odotuksensa heräävät. Tehtyään ostopäätöksen asiakas kiinnittyy matkakohteeseen, eli odotuksien hahmoon aineellisesti maksaessaan matkan, mutta myös henkisesti. Kohde-elämykset tapahtuvat matkakohteessa, sinne matkustaessa, sekä elämyksiä arvioidessa. Elämysten muistelu ja esimerkiksi matkakohteessa olleiden asioiden, kuten ruokaperinteen omaksuminen ovat jälkielämyksiä ja matkaelämyksen rikastuttajia. Kaikki elämysvaiheet ovat tärkeitä ja niillä on oma tehtävänsä. Esielämykset luovat odotukset, kohde-elämyksissä määräytyy laatukokemus ja jälkielämyksissä asiakas voi suositella tuotetta muille tai palata takaisin vastaavien matkailuelämysten pariin. (Komppula ja Boxberg 2005, 31.)

Merkittävin asiakasryhmä kaupunkihotelleille on työmatkailijat. Työmatkailijalle laatu ja sen tasaisuus on usein tärkeämpää kuin hinta. Esimerkiksi hänen henkilökohtaisten tarpeiden huomioiminen on tapa tehdä vaikutus työmatkailijaan. Tavalliseen työmatkaan voi sisältyä elämyksiä. Niitä ei välttämättä ole tarkoitus hakea työmatkalta, mutta ne voivat saada työmatkailijan palaamaan kohteeseen vapaa-ajallaan. Työmatkailijalle on tärkeää rutiinien helpottaminen, joka voidaan tehdä etuuksilla, joiden avulla esimerkiksi ympäristöstä tehdään kotoisa ja turvallinen tai joilla saa viihdykettä tai esimerkiksi säästää aikaa välttämällä jonottamisen. (Komppula ja Boxberg 2005, 38–39.)

Kanta-asiakassuhteilla saa usein etuuksia ja se tuo yritykselle toistuvia tuloja. Kanta-asiakkuudella työmatkailija voi saada etuja myös matkustaessaan vapaa-ajalla. Edut vaativat usein yritykseltä ketjutasoista toimintaa ja yksityisyrittäjä voi painottaa toimintaansa henkilökohtaiseen palveluun ja ympäristön ainutkertaisuuteen. Yrityksen ympäristössä olevien ainutlaatuisten virkistysmahdollisuuksien esilletuomiseen tuotekehityksessä ja markkinointiin kannattaa kiinnittää huomiota. (Komppula ja Boxberg 2005, 38–39.)

Hotelli Jahtihovi on yksityisyritys, joka kuuluu yksityisten hotellien Finlandia Hotels -ketjuun. Se on kaupunkihotelli, joten myös sille työmatkailijat ovat merkittävin asiakasryhmä. Hotellin tiloissa järjestetään myös kokouksia. Finlandia Hotels-ketjun kautta hotelli Jahtihovi voi tuottaa kanta-asiakasetuja, mutta yksityisyrittäjänä sen kannattaa korostaa myös henkilökohtaista palvelua ja erottua jatkossakin erilaisena ympäristöltään, eli rauhallisena ja kodinomaisena. Mahdollisuuksia löytyy ainutlaatuisten virkistysmahdollisuuksien esilletuomisessa ja tällaisten palvelujen tuotteistamisessa.

#### 3.1.4 Palvelun laatu

Palvelun laatu on monimutkaisempaa kuin tavaroiden laatu, joka voidaan määritellä teknisten ominaisuuksien mukaan. Imagostrategian omaava yritys voi nostaa laatua luomalla mielikuvituksen liitännäisiä. Näistä liitännäisistä esimerkkejä ovat status, muodikkaus ja elämäntapa. Laatu on asiakkaiden kokemaa ja palvelun laatua parantaessa täytyy miettiä mitä palvelun laatu on, miten asiakkaat kokevat sen ja miten sitä voitaisiin edistää. (Grönroos 1998, 59–60, 62.)

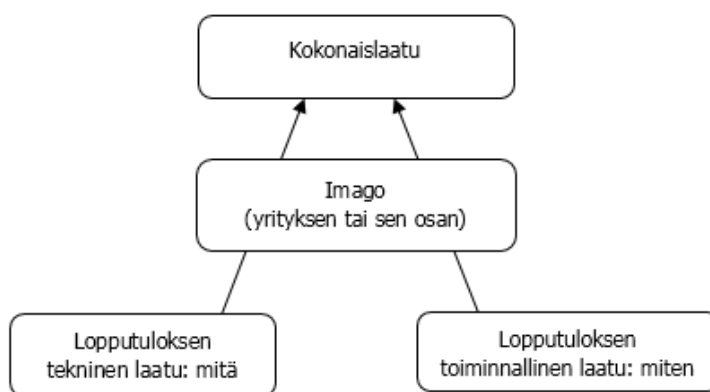
Palveluun vaikuttaa vuorovaikutus myyntitilanteessa tai palvelutapaamisessa. Asiakkaan kokema laatu voidaan jakaa tekniseen, eli lopputulosulottuvuuteen ja toiminnalliseen, eli prosessiulottuvuuteen (ks. kuvio 3). (Grönroos 1998, 63; 1983.)

Esimerkiksi hotellissa yrityksen toimintojen tulos tarkoittaa sitä, että asiakas saa hotellihuoneen ja sängyn. Sisäisesti suurimmaksi osaksi laatuna koetaan vuorovaikutuksen laatu yrityksen ja asiakkaan välillä. Vuorovaikutuksen laatu on vain osa laatua ja kuuluu palvelutuotantoprosessin tuloksen tekniseen laatuun, joka jää asiakkaalle vuorovaikutuksen päätyttyä. Tekninen lopputulosulottuvuus vastaa kysymykseen mitä asiakas saa. Asiakas pystyy usein arvioimaan teknistä ulottuvuutta melko objektiivisesti, koska lopputuloksena on tekninen ratkaisu hänen ongelmaansa. Teknisen laadun ulottuvuuteen vaikuttavat useat vuorovaikutustilanteet esimerkiksi eri asiakaspalvelijoiden ja muiden asiakkaiden kanssa. Tämän vuoksi tekninen laatu ei sisällä kaikkea sitä minkä asiakas kokee laatuna. Se, miten asiakkaalle annetaan prosessin lopputulos, eli tekninen laatu, vaikuttaa myös palvelusta saatavaan mielikuvaan. (Grönroos 1998, 63–64.)

Prosessin toiminnallinen ulottuvuus tarkoittaa sitä miten asiakas saa palvelunsa ja kuinka hän kokee tuotanto- ja kulutusprosessin, jotka tapahtuvat samanaikaisesti. Se, mitä palveluhetkellä tapahtuu ja miten palveluntarjoaja toimii, on prosessin toiminnallista laatua. Toiminnallista laatua ei voi arvioida yhtä objektiivisesti kuin teknistä laatua, koska kysymys on siitä miten yksittäinen asiakas kokee palvelun. (Grönroos 1998, 64.)

Matkailuyrityksen imago ja maine vaikuttavat asiakkaan laatukokemuksen syntymiseen, koska yritys on palvelujärjestelmä. Asiakkaan matkailukokemus tapahtuu tässä palvelujärjestelmässä ja se tuottaa edellytykset asiakkaan odottamalle kokemukselle. (Komppula ja Boxberg 2005, 97.)

Yrityksen imago voi toimia laadun kokemisen suodattimena. Se tarkoittaa sitä, että jos asiakkaalla on positiivinen mielikuva palvelun tarjoajasta, eivät pienet virheet palvelussa häiritse yhtä paljon. Jos taas mielikuva on negatiivinen, pienikin virhe voi vaikuttaa enemmän asiakkaan kokemukseen laadusta. Useat virheet voivat johtaa negatiivisen mielikuvan syntymiseen. (Grönroos 1998, 64.)

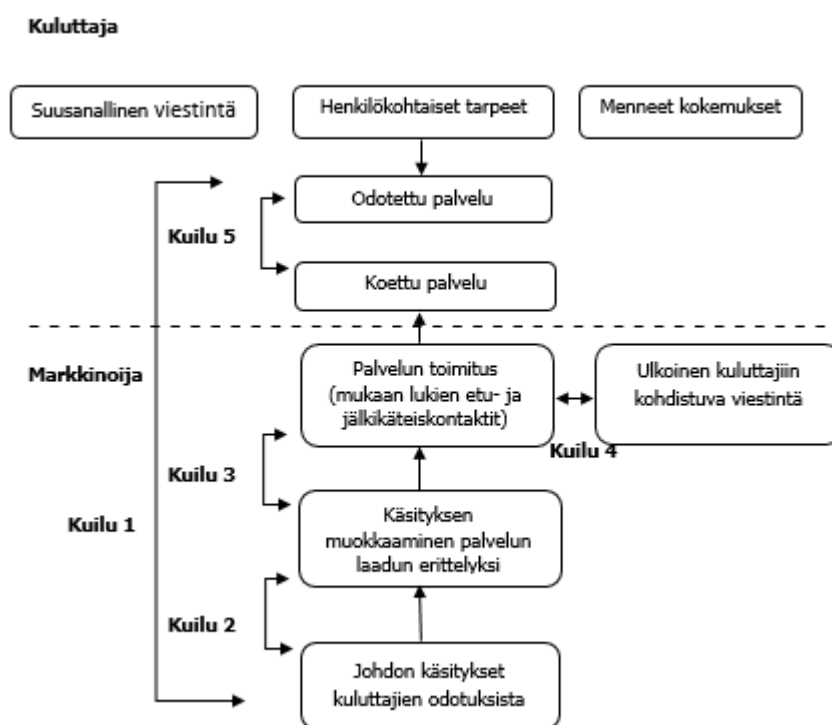


KUVIO 3. Kaksi palvelun laatu-ulottuvuutta (Grönroos 1998, 65.)

Toiminnallinen laatu on se, jolla yritys voi saada kilpailuetua kestävämmiin muihin yrityksiin verrattuna. Toiminnallista laatua voi toteuttaa palvelustrategian avulla. Palvelustrategiassa keskitytään ostajan ja myyjän välillä tapahtuvan vuorovaikutuksen kehittämiseen. Teknistä laatua kehittämällä voi myös saada kilpailuetua, mutta usein kilpailijat kykenevät tuomaan saman ratkaisun markkinoille nopeasti. Lisäksi tekninen laatu ei riitä pitämään kokonaislaatua hyvänä, jos asiakas ei ole tyytyväinen toiminnalliseen laatuun. (Grönroos 1998, 66.)

Palvelun kokonaislaatu koostuu laatu-ulottuvuuksista ja asiakkaan odotuksiin vastaamisesta. Asiakkaan odotukset muodostuvat yrityksen imagosta, markkinaviestinnästä ja asiakkaan omista tarpeista. (Grönroos 1998, 67.)

Grönroos esittelee Parasuramanin, Zeithamlin ja Berryn (1985a; 1988a) kehittämän kuiluanalyysimallin, jonka avulla voidaan analysoida laatuongelmien lähteitä ja selvittää palvelun laadun parantamiskeinoja. Mallista näkee mistä palvelun laatu koostuu ja mitkä ovat viisi laatukuilua, eli perusrakenteen osien väliset poikkeamat. (Ks. kuvio 4.) Yrityksen johdolla on käsityksiä asiakkaiden odotuksista ja palvelun laatuvaatimukset syntyvät näiden käsitysten mukaan. Jos laadunjohtamisprosesseissa on epäjohtonmukaisuuksia, syntyy laatukuiluja. Lopullinen kuilu, eli asiakkaan odotuksien ja koetun palvelun välinen kuilu, on riippuvainen muista prosessissa olevista kuiluista. (Grönroos 2009, 143–144.)



KUVIO 4. Kuiluanalyysimalli (Parasuraman, Zeithaml ja Berry 1985b, 44.)

Johdon näkemyksen kuilu on ensimmäinen laatukuilu. Se tarkoittaa sitä, että yrityksen johto ei näe laatuodotuksia kunnolla, eli asiakkaiden tarpeet ja toiveet eivät välity heille kunnolla tai niitä ei havaita tai tiedosteta tarpeeksi hyvin. Toisessa kuilussa, eli laatuvaatimusten kuilussa, on kyse siitä, että palvelun laatuvaatimukset ja johdon laatuodotusnäkemys eivät kohtaa ja laatuvaatimusten suunnitteluvaiheessa on epäonnistuttu. Epäonnistuminen voi johtua ensimmäisestä kuilusta tai johdon sitoutumattomuudesta palvelun laatuun. Yksi syy epäonnistumiseen voi myös olla se, että johto ei ole ollut tarpeeksi yhteistyössä palvelun toimittajien kanssa. (Grönroos 2009, 144–146.)

Kolmas laatukuilu, eli palvelun toimituksen kuilu, on seurausta siitä, että palvelun tuotanto- ja toimitusprosessissa ei toimita laatuvaatimusten mukaan. Syitä tähän kuiluun voi olla liian monimutkaiset tai jäykät laatuvaatimukset, työntekijöiden haluttomuus hyväksyä vaatimukset, palveluoperaatioiden huono johtaminen, sisäisen markkinoinnin puute tai riittämättömyys, sekä tekniikan ja järjestelmien sopimattomuus toimintaan, jota vaaditaan. (Grönroos 2009, 146.)

Markkinointiviestinnän kuilu on neljäs kuilu. Tämä kuilu johtuu siitä, että markkinointiviestinnän lupauksissa on epä johdon mukaisuuksia toimitettuun palveluun verrattuna. Syynä kuiluun voi olla palvelutuotannon unohtaminen markkinointiviestinnän suunnitteluvaiheessa, perinteisen markkinoinnin ja tuotannon huono koordinaatio ja organisaation haluttomuus noudattaa vaatimuksia, joita asetetaan markkinointiviestintäkampanjoissa, sekä taipumus liioitella ja luvata liikaa. (Grönroos 2009, 148.)

Viimeinen, eli viides kuilu on koetun palvelun laadun kuilu. Kuilussa koettu palvelu ei vastaa odotettua palvelua ja sen seurauksia voivat olla muun muassa laatuongelmat ja huono laatu, kielteinen suullinen viestintä, yrityksen tai sen osan vaikutus imagoon kielteisesti, sekä liiketoiminnan menetys. Tämä kuilu voi olla myös myönteinen, jolloin laatu on hyvää tai jopa liian hyvää. (Grönroos 2009, 149.)

Palvelun laatua voidaan mitata Grönroosin esittelemän Parasuramanin, Zeithamlin ja Berryn (1991) SERVQUAL-menetelmällä. Tällä menetelmällä voidaan mitata asiakkaan kokemaa palvelun laatua ja se perustuu asiakkaan odotuksien ja kokemusten vertailuun. (Grönroos 2009, 116.)

Grönroos kertoo Parasuramanin, Zeithamlin ja Berryn (1988b) tekstin pohjalta, että alun perin menetelmässä oli kymmenen eri palvelun laadun osatekijää, jotka kuitenkin myöhemmin karsiutuivat viideksi tekijäksi. Nämä viisi osatekijää olivat Parasuramanin ym. (1988b) mukaan konkreettinen ympäristö, luotettavuus ja reagoimiskyky, sekä vakuuttavuus ja empatia asioitavassa yrityksessä (Grönroos 2009, 116.)

Grönroos kuvailee myös Parasuramanin ym. (1991) tekstin pohjalta SERVQUAL-menetelmän toimintaa. Menetelmä toimii siten, että edellämainittuja osatekijöitä kuvataan 22 attribuutilla ja asiakasta pyydetään kertomaan seitsämän kohdan asteikon avulla mitä he odottivat palvelulta ja millaisena he kokivat palvelun. Asteikon ääripäät ovat ”täysin samaa mieltä” ja ”täysin eri mieltä”. Jos kokemukset

ovat olleet odotuksia heikkomat, on myös palvelun laatu ollut heikkoa asiakkaan mielestä. (Grönroos 2009, 116.)

Yksittäisten ominaisuuksien tulosten laskeminen osa-alueittain on tärkeämpää kuin kokonaispistemäärän. SERVQUAL-menetelmää tulee käyttää harkiten ja sopeuttaen se oman yrityksen palveluihin ja tilanteeseen. Menetelmän osatekijöistä ja attribuuteista voidaan joutua poistamaan jotakin ja joskus niihin on tarve lisätä uusia kohtia. (Grönroos 2009, 116–117.)

Palvelun laatu koostuu monesta eri tekijästä ja on hyvä hahmottaa mitä kokonaislaatu merkitsee. Palvelun laatua voidaan mitata monella tavalla ja tärkeää laadun kehittämisessä on selvittää asiakkaiden tarpeet ja odotukset. Laatukuiluihin pohjautuvilla strategioilla ja taktiikoilla voidaan vaikuttaa asiakkaiden odotusten ja kokemusten johdonmukaisuuteen ja sitä kautta lisätä heidän tyytyväisyyttään ja myönteisen laatuarvion toteutumista (Grönroos 2009, 149).

### 3.2 Palvelun tuotekehitys matkailuyrityksessä

Tuotteistaminen tarkoittaa jonkin kohteen tarjoamien mahdollisuuksien muuttamista tuotteiksi. Näillä tuotteilla on arvoa tuottava ja selkeä ydin, sekä määritelty hinta. Elämyksiä tarjotessa täytyy osata luoda mielikuvia elämyksistä, sekä toimivat palveluprosessit ja palvelujärjestelmä. Yleensä tuotteistamisen pohjana käytetään kohteen omia resursseja, jotka voivat olla esimerkiksi paikkaan tai kulttuuriin liittyviä vetovoimatekijöitä. Näitä vetovoimatekijöitä hyödyntämällä voidaan luoda mahdollisuudet elämyksien syntymiselle. Itse matkailutuote muodostuu tuoteideasta, joka on vetovoimainen ja jolle on tehty kuvaus. Se tarvitsee myös onnistuneen palveluprosessin, sekä palvelujärjestelmän joka toimii ja johon voi luottaa. (Komppula ja Boxberg 2005, 93, 97.)

Asiakkailta saadut virikkeet ja yrittäjän keksimät ideat ovat usein tuotekehityksen lähtökohtia, joiden tarkoitus on kehittää yrityksen toimintaa. Ne ovat kuitenkin usein hahmottomattomia yhdistettäessä palveluprosessiin ja palvelukonseptiin. Tämän seurauksena niiden lopputuloksena syntyy usein irrallisia toimenpiteitä, jolloin tuotteet eivät ole vielä valmiita markkinoille. Yrityksen sisältä uusia tuoteideoita syntyy 55 prosenttia, asiakkailta niitä saadaan 28 prosenttia ja kilpailijoilta noin 27 prosenttia. Tuotekehityksen pohjana tulisi käyttää tutkittua tietoa asiakkaiden ja markkinoiden tarpeista. (Komppula ja Boxberg 2005, 92, 97, 100.)

Tuotteistettavia kohteita ovat esimerkiksi fyysiset paikat tai paikkaan liittyvät tarinat, sääolot, historia tai jokin muu tekijä. Tarkoituksena on luoda asiakkaalle mahdollisuus kokea elämys maksua vastaan tietynä ajankohtana, tietyn ajan, tietyssä paikassa ja tekemällä jotakin, sekä maksamalla tietyn summan. Käytännössä ajatuksena on tehdä uusia tapoja rahastaa matkailijaa jostakin toiminnosta, mistä hän ei ole ennen maksanut. (Komppula ja Boxberg 2005, 93.)

Se miksi yritys tekee tuotekehitystä, voi johtua tavoitteesta lisätä myyntiä, vastata asiakkaiden kulu-  
tustottumusten, sekä kilpailutilanteen tai markkinatilanteen muutoksiin, kuten uuteen kysyntään. Matkailuyrityksessä tuotekehityksen täytyy olla jatkuvaa, ajan tasalla pysyvää ja muutoksiin vastaa-

vaa. Kopioiminen muilta yrityksiltä ei välttämättä ole yhtä kestävä tapa eikä kehitä toimialaa yhtä paljon kuin uuden kehittäminen. Mikään tuote ei kuitenkaan menesty ikuisesti ja jokaisella tuotteella on oma elinkaarensa markkinoilla. (Komppula ja Boxberg 2005, 94–95.)

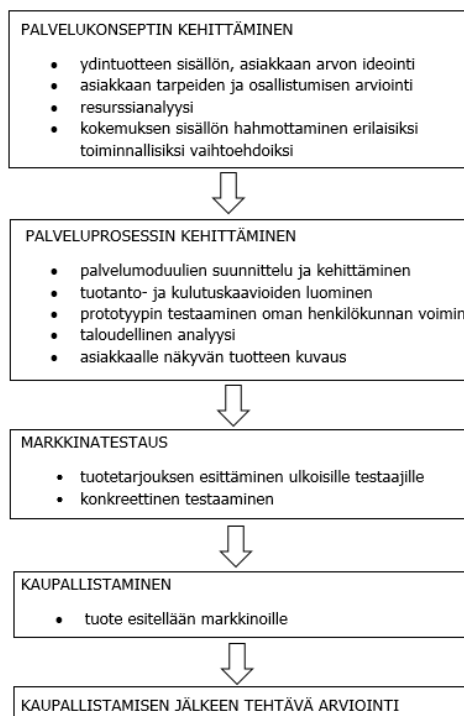
Tuotteen elinkaareen kuuluu kuusi eri vaihetta. Ensimmäinen on tuotekehitysvaihe. Siinä yritys kehittää ja kokeilee uutta tuotettaan ja tämä vaihe voi kestää pitkään ja aiheuttaa yritykselle paljon kustannuksia. Tuotteen hinta on yleensä korkea, koska sillä ei ole kilpailijoita ja jotta hinta kattaisi kustannuksia. Kasvuvaihe on seuraava ja silloin markkinoilla on jo kilpailijoita ja tuotteen hinta edullisempi. Edellisen vaiheen asiakkaina olleet edelläkävijät ovat vaihtuneet aikaisiin hyväksyjiin. Jos aikaiset hyväksyjät omaksuvat tuotteen, se saattaa menestyä hyvin tulevaisuudessa. Tuotteesta saadut tulot ovat parhaimmillaan tässä vaiheessa, koska kilpailu ei ole alentanut hintoja. Toisaalta markkinointikustannukset ovat korkeimmillaan kasvuvaiheessa. Kypsyysvaiheeseen siirryttäessä myynti ja hintakilpailu kasvavat ja kannattavuus muuttuu usein laskevaksi. Tässä vaiheessa tuotetta kannattaa erilaistaa, eli differoida ja lisäksi segmentoida, eli jakaa markkinat useiden kriteerien avulla asiakasryhmään kuuluvien asiakkaiden tarpeiden mukaan. Pienillä muutoksilla ja parannuksilla tuotteen voi saada vaikuttamaan uudelta. Nyt tuote on yhteisön arkea ja aikainen enemmistö, eli noin kolmannes mahdollisista asiakkaista ostaa tuotetta. Kyllästymisvaihe on viimeinen osa elinkaarta. Myöhäinen enemmistö on tämän hetken asiakaskunta, mutta heidän tulonsa ovat pieniä ja suuret kilpailijamäärät ovat aiheuttaneet alhaiset hinnat ja uusia asiakkaita ei enää löydy. Tässä vaiheessa tuote on otettava pois markkinoilta tai kehitettävä siitä uusi versio. (Komppula ja Boxberg 2005, 75–76, 95–96.)

### 3.2.1 Matkailutuotteen tuotekehitysprosessi

Matkailutuotteen tuotekehitysprosessi alkaa palvelukonseptin kehittämällä ja päättyy kaupallistamisen jälkeen tehtävään arviointiin. Kun palvelukonsepti on kehitetty, eli esimerkiksi ydintuote ja asiakkaan arvo on ideoitu ja resurssianalyysi on valmis, siirrytään palveluprosessin kehittämiseen. Kun palvelun prosessi on selvillä, eli esimerkiksi tuotanto- ja kulutuskaaviot ja taloudellinen analyysi tehty, on aika testata tuotetta markkinoilla. Markkinatestaamisen jälkeen tuote voidaan kaupallistaa ja sen jälkeen tulee tehdä kaupallistamisen jälkeinen arviointi. (Ks. kuvio 5.) (Komppula ja Boxberg 2005, 99.)

**PALVELUJÄRJESTELMÄN JATKUVA KEHITTÄMINEN**

- henkilöstön kehittäminen
- investoinnit paikkaan, koneisiin, laitteisiin
- imagon kehittäminen, yhteistyöverkoston kehittäminen



KUVIO 5. Matkailutuotteen tuotekehitysprosessi (Komppula ja Boxberg 2005, 99.)

Matkailutuotteen ydin, eli palvelukonsepti tarkoittaa sitä, millaisen arvon asiakas ajattelee saavansa ja kuinka yritys luo mahdollisuudet hänelle kokea tämän arvon. Kun kehitetään palvelukonseptia, voidaan aloittaa pohtimalla mikä on kohderyhmä, mikä on kohderyhmän matkan tarkoitus ja muut matkan motiivit. Sen perusteella tehdään arvomäärittäminen, joka toimii tuotteen ideana. Kun aloitetaan uuden tuotteen kehittäminen, täytyy tietää asiakkaan tarpeet ja odotukset ja luoda tuotteen sisältö asiakkaan kokeman arvon perusteella. Kohderyhmien luominen on myös ehdotonta, koska kaikki asiakkaat eivät koe saavansa samasta tuotteesta lisäarvoa verrattaessa johonkin toiseen tuotteeseen. Ydinidealle saadaan sisältö ideoimalla mahdollisimman paljon ja yhdistelemällä ideoista erilaisia tuotepaketteja. Pääasiallinen tuote voi olla yrityksen päätuote, mutta sitä voi täydentää esimerkiksi muilla aktiviteeteilla tai ruokailuilla. (Komppula ja Boxberg 2005, 99–102.)

On ajateltava mitkä ovat kohderyhmän ajalliset, rahan liittyvät, henkiset ja fyysiset resurssit, sekä osallistumiskyky ja osallistumishalu. Nämä resurssit ja osallistuminen määrittävät asiakkaan passiivisuuden tai aktiivisuuden tuotteen tuottamisessa. Tuotteen on myös oltava osa kokonaisuutta, eli sen on sovittava asiakkaan kokonaismatkailutuotteeseen kuuluvaan muuhun sisältöön. Asiakkaan resurssit eivät ole ainoita resursseja, joita tarvitaan. Yrityksen on tiedettävä omat resurssinsa toteuttaa tuote. Näitä resursseja ovat henkilökunnan osaaminen, paikka, yhteistyökumppanit resursseineen, sekä tarvittavat laitteet ja välineet. Yhteistyö muiden yritysten kanssa auttaa monipuolisempien palveluiden luomisessa, erikoistumisessa ja kerää voimavaroja yhteen. (Komppula ja Boxberg 2005, 101–102.)



Konseptia rakennettaessa kysyntärakenteen ja segmentoinnin lisäksi on tärkeää yrityksen liikeidean toteuttaminen ja palvelusisällön määrittely ja rajaaminen. Konseptia rakentaessa siitä täytyy tehdä sellainen mitä asiakkaat tarvitsevat sen sijaan, että tehtäisiin sitä mitä he haluavat. Palvelun konseptin tulisi mahdollistaa luovuus sen tarkkuudesta huolimatta. On myös tärkeää, että asiakaslupaus ja palvelukonsepti ovat yhtenäisiä ja konseptin tekijä uskoo konseptiin. (Tonder 2013, 82.)

Palveluprosessin kuvaus tarkoittaa matkailutuotteen kuvausta, mutta se on erilainen asiakkaalle kuin yritykselle. Asiakkaalle se tarkoittaa esimerkiksi esitettä, kun taas yritykselle se on toimintoketjujen kuvaamista. Nämä palveluketjut koostuvat moduuleista ja niistä syntyy prosessikuvaus tuotanto- ja kulutuskäytännönä, eli service blueprint. Service blueprintistä, suomennettuna palvelun blueprintistä, näkyvät kaikki asiakasprosessit, jotka liittyvät palveluun. Käytännössä se on siis yritykselle tuotteen prototyyppi, jota kokeilemalla voidaan selvittää toimiiiko tuote, miten sen taloudellinen toteutus onnistuu ja onko se kannattava. (Komppula ja Boxberg 2005, 103.)

Service blueprint sisältää asiakkaalle näkyvät toiminnot, eli fyysiset elementit, asiakkaan prosessin ja vuorovaikutuksen asiakkaan ja palveluhenkilöstön välillä. Lisäksi siitä selviää asiakkaalle näkyvät toiminnot ja työtehtävät, raja näkyvyyden välillä ja asiakkaalle näkymättömät tapahtumat taustatiloissa, sekä sisäinen vuorovaikutus, jonka avulla muodostetaan asiakkaalle näkymättömät tukiprosessit. Moduulit linkitetään toisiinsa ja service blueprint etenee vasemmalta oikealle asiakkaan käymän prosessin mukaisesti. Myös eri moduuleista kannattaa laatia omat kaaviot ja paras vaihtoehto olisi sisällyttää ne kokonaiskaavioon. (Komppula ja Boxberg 2005, 104–105.)

Palvelumoduulien perusta on palvelukonsepti ja moduulien tulee olla luontevia liitoksia toisiinsa ja täyttää asiakkaan vaatimukset laadusta. Asiakas voi kuitenkin odottaa eritasoista laatua eri moduuleilta riippuen matkan tarkoituksesta ja muista motiiveista. Esimerkiksi majoitukselta ei välttämättä odoteta paljoa, jos matkan tarkoitus on tehdä jotain muuta kuin nukkua. Asiakkaan toiminnan helppous on kuitenkin tärkeää. Helppous syntyy siitä, kun asiakkaan on helppo ymmärtää kokonaistuote ja sen osat ja tuotteen alkuperäinen tavoite huomioidaan joka moduulissa. Helppoutta lisää myös se, että aikaa on varattu sopivasti, sääolosuhteet ja myös erilaisten asiakkaiden edellytykset osallistua on huomioitu, riskit on kartoitettu ja hallinnassa, sekä rasittavat ja turhat rutiinit on minimoitu. Myös moduulien tuottajien on tiedettävä toisistaan ja mitä kokonaistuote sisältää ja vuorovaikutuslaadun on oltava tasaista teknisen laadun mahdollisista tarkoituksenomaisista vaihteluista huolimatta. Tuotteen täytyy myös sisältää vähintäänkin se, mitä asiakas on tietoisesti ostanut. (Komppula ja Boxberg 2005, 103–104.)

Tuotteen prototyyppi kannattaa testata esimerkiksi tuttavilla tai perheenjäsenillä ennen markkinointia, jotta mahdolliset ongelmat, turvallisuusriskit ja esimerkiksi aikataulujen toimivuus saataisiin selville. Testaus on suotavaa erityisesti, jos moduuli on uusi tai tuote on tehty yhteistyössä muiden yritysten kanssa. Palveluprosessien olisi hyvä olla moduuleiltaan johdonmukainen ja aikataulu, sekä mahdolliset kuljetukset joustavia. On myös kiinnitettävä huomiota testauksen jälkeen näiden asioiden lisäksi siihen, voiko moduuleita yhdistää tai joitakin jättää halutessaan pois, riittävätkö voimava-

rat toimintojen tuottamiseen ja onko vuorovaikutukseen liittyvät vaatimukset huomioitu joka kohdassa, sekä milloin on mahdollista saada palautetta asiakkailta, miten tieto kulkee ja miten valvotaan turvallisuutta, sekä palveluprosessin onnistumista ja kuka vastaa mistäkin. (Komppula ja Boxberg 2005, 108.)

Asiakkaalle näkyvä kuvaus tulisi tehdä matkailutuotteen palveluprosessin kuvauksen ja kokeilemisen jälkeen. Palvelukonseptin kuvailussa on tarkoitus saada asiakkaalle mielikuvia siitä, mitä tarpeita tuote tyydyttää ja millaisia elämyksiä ja kokemuksia niiden avulla on mahdollista saavuttaa. Kuvaus näkyy usein esitteessä tai tarjouksessa. Tuotteen kuvauksessa kerrotaan sen moduulit ja näiden moduulien laatuun vaikuttavat tekijät, sekä teknisestä, että toiminnallisesta näkökulmasta. On muistettava, että annettu tarjous on sitova ja siihen pätee markkinoinnin, kilpailun ja tuoteturvallisuuden säännökset. Käyttäessä välittäjiä tuotteen myynnissä, voi tuotteelle tehdä erillisen ja tarkemman esitteen. Yritysiasiakkaat puolestaan kaipaavat henkilökohtaista myyntityötä kirjallisen esitteen lisäksi. (Komppula ja Boxberg 2005, 111–112.)

Markkinatestaus suoritetaan siinä vaiheessa, kun tuotteen ajatellaan olevan valmis. Tässä vaiheessa tuote esitellään mahdollisille asiakkaille, eli hankitaan tuotteelle sopivia testajia ja tämän jälkeen tuote testataan konkreettisesti mahdollisimman normaalissa tuotteen toteuttamistilanteessa ja kohderyhmään sopivien testajien kanssa, jotka ovat motivoituneita tuotteesta. (Komppula ja Boxberg 2005, 112, 114.)

Tuotteen tulee olla teknisesti kunnossa ja sen turvallisuus täytyy olla huomioitu ennen ulkopuolisilla testaamista, jotta yrityksen maine säilyisi ja korjaustoimenpiteistä ei tulisi kalliita. Testiryhmän hankkiminen voi olla haastavaa tai joskus kallista, jos testaja ei ole valmis maksamaan tuotteesta testausvaiheessa edes osaa hinnasta. Sopiva testaja voi löytyä esimerkiksi sellaisen yrityksen päättäjistä, joka voisi ostaa loppukäyttäjäkohderyhmälle tuotteen tai testaja voisi olla muun muassa jokin julkisuuden henkilö tai lehdistön edustaja. Julkisuuden henkilön testaamisesta on mahdollista tehdä mediatapahtuma. Markkinatestaamisen jälkeen tuotetta voi joutua vielä muuttamaan tai esimerkiksi kohderyhmää vaihtamaan. Vaikka muutoksia joutuisi tekemään, on testaaminen silti ollut markkinoinnin osalta hyödyllistä. (Komppula ja Boxberg 2005, 112.)

Viimeiset vaiheet tuotteistamisprosessissa ovat kaupallistaminen ja jälkiarviointi. Kaupallistamisessa, eli lanseeraamisessa markkinointikustannukset ovat suuria, koska tehdystä tuotteesta täytyy tehdä esite tai tarjous, joihin kannattaa pyytää asiantuntijaa avuksi oikean ja halutun sanoman saamiseksi. (Komppula ja Boxberg 2005, 114.)

Hyvä tarjous koostuu kymmenestä eri huomioitavasta asiasta ja poistaa asiakkaalta riskin tunteen. Se on myös helposti omaksuttavassa muodossa tarjoten sen tarpeellisen tiedon, mitä asiakkaan päätöksen tekoon tarvitaan. (Apunen ja Parantainen 2014, 51–53.)

Hyvän tarjouksen tulisi erottua kilpailijoiden tarjouksista, jotta ostajalla ei olisi niin tuskallista tehdä valintaa, että hän tekisi valinnan sijaan jotain mukavampaa. Hinnan tulee olla yksiselitteinen ja kiin-

teä ja helposti ymmärrettävä hinta on usein paras. Tarjouksesta kannattaa tehdä sellainen, että siitä ymmärtää mitä se sisältää. Takuun antaminen poistaa riskin tunteen ostajalta, mutta tyyppilliset vastaväitteet kannattaa poistaa jo etukäteen kertomalla millainen tuote on. Nämä asiat voi kertoa esimerkiksi erillisellä sivulla luetellen yleisiä kysymyksiä ja vastauksia tuotteesta. Tarjouksessa käytetään hyvää kieltä, jotta sen kirjoittaja ei antaisi tyhmää kuvaa itsestään. Tarjouksen ulkonäöllä voi erottua ja sen tulisi kuvastaa tarjottua palvelua tai tuotetta. Tarjouksen toimittaminen nopeasti kannattaa, koska se antaa kiinnostuneen kuvan ostajalle. Tarjouksessa on hyvä kerrata hyödyt, jotta asiakas tietää mitä saa rahallansa. Myös tarjouksen rakenne on tärkeä, eli aluksi tarjouksen lukijan tulee saada tietää tärkeimmät asiat, jotka ovat hinta, tuotteen sisältö ja hyöty. Tarjous on yhden A4-sivun mittainen ja siihen lisätään tarvittavat liitteet. (Apunen ja Parantainen 2014, 51–53.)

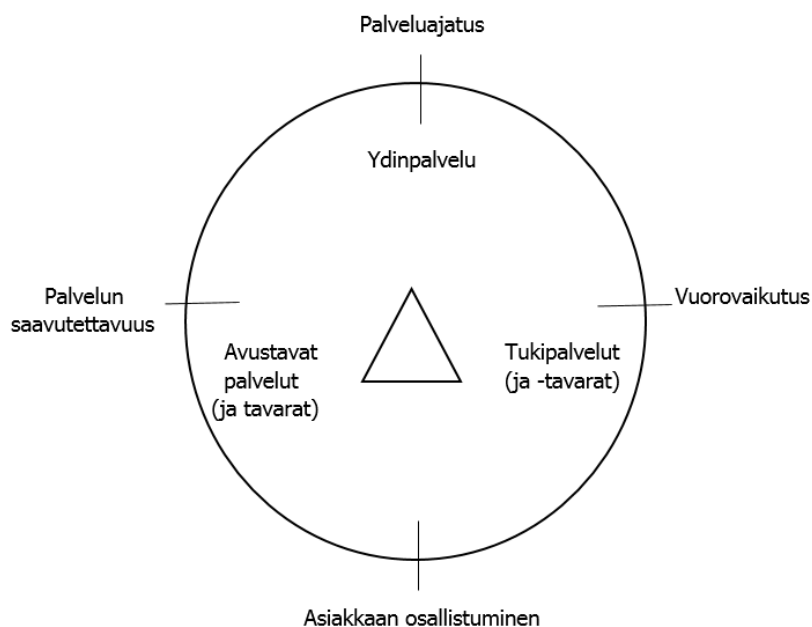
Myös tutustumistilaisuuksia voi joutua käyttämään vielä lanseerausvaiheessa valittujen kohderyhmien edustajille. Tarjouksen lisäksi voidaan tarvita myös muuta materiaalia markkinointiin, kuten video tai internetsivut. Usein matkailuyrityksissä lanseeraustyö tehdään ainoastaan tuotetarjouksella ja henkilökohtaisella myyntityöllä ja tuote unohdetaan, jos sitä ei saada myydyksi. Tällaisessa tilanteessa tulisi yrittää selvittää miksi näin on käynyt. Syy voi olla esimerkiksi tuotetarjouksen esittelytekstin esitystapa. Erityisesti se miten palvelukonseptista, eli tuotteen ytimestä, on kerrottu voi vaikuttaa menestykseen. Tärkeää on, että ymmärretään palvelukonseptin idea, asiakkaan hakema arvo ja idea ilmaistaan oikein. (Komppula ja Boxberg 2005, 114–115.)

### 3.2.2 Palvelupaketin muodostuminen

Palvelupaketti muodostuu aineettomista tai konkreettisista palveluista. Palvelupakettimallin mukaan palvelupaketti on kokonaistuote, joka koostuu kahdesta luokasta. Nämä luokat ovat peruspalvelu tai ydinpalvelu ja lisäpalvelut, joita voidaan nimittää myös liitännäispalveluiksi tai avustaviksi palveluiksi. Hotellissa majoitus voi olla ydinpalvelu ja esimerkiksi vastaanottopalvelu tai ravintolapalvelut lisäpalveluita. Lisäpalveluilla voi yksilöidä palvelupaketin tehden siitä kilpailukykyisen. (Grönroos 2009, 222–223.)

Avustavat palvelut ovat peruspalvelupaketille välttämättömiä toisin kuin tukipalvelut. Ne luovat palvelupaketille pohjan ja voivat toimia kilpailukeinoina erottuessaan kilpailijoiden avustavista palveluista. Tukipalvelut ovat pelkästään palvelupaketin kilpailukeinoja. Peruspalvelupaketti vastaa koettua teknistä laatu-ulottuvuutta, mutta ei kokonaisuutta. Peruspalvelupaketista tulee tämän vuoksi kehittää kattavampi laajennetun palvelutarjonnan malli (ks. kuvio 6). (Grönroos 1998, 120.)

Peruspalvelupaketin ydinpalvelun, tukipalveluiden ja avustavien palveluiden kokemiseen vaikuttavat palvelun saavutettavuus ja se, että ymmärtääkö asiakas tehtävänsä ja osansa palvelun tuotantoprosessissa ja miten miellyttäväksi, sekä helpoksi vuorovaikutus ostajan ja myyjän välillä koetaan. Palveluajatus tulisi selvittää miten palveluita käytetään ja miten palvelupaketti on saatavissa ja millä tavalla vuorovaikutustilanteita kehitetään ja asiakkaita valmistellaan prosessiin osallistumiseen. (Grönroos 1998, 124–125.)



KUVIO 6. Laajennettu palvelutarjonta (Grönroos 1998, 125; 1987, 83.)

Palvelupakettimalli ei huomioi palveluprosessia, eli miten tehdään, vaan ainoastaan mitä asiakkaalle on oletus tehdä. Palvelutarjooman mallin täytyy olla asiakaslähtöinen ja kaikki palvelun näkökohdat, jotka asiakas kokee, sekä palvelun laatu on huomioitava. Palvelupaketin lisäksi asiakkaille tulee suunnitella ja markkinoida täydellinen ja kattavampi palvelutarjooma. (Grönroos 2009, 223.)

Matkailupalvelulla sisällön lähtökohtana on kolme ulottuvuutta. Ne ovat fyysinen ulottuvuus, toiminnallinen ulottuvuus ja symbolinen ulottuvuus. Fyysinen ulottuvuus sisältää palveluympäristön, resurssit ja käytetyt materiaalit, sekä varusteet ja välineet. Fyysisessä ulottuvuudessa konkreettinen ympäristö suunnitellaan huomioiden sen kokeminen asiakkaan näkökulmasta. Toiminnallinen ulottuvuus on matkailupalvelun palvelusisältö, jonka tulisi olla toimiva ja mielekäs. Toiminnallisuus määräytyy asiakkaiden toiveiden, kykyjen ja tarpeiden mukaan. Tärkeää toiminnalliselle ulottuvuudelle on myös palvelupolku, joka sisältää kaiken sen milloin asiakas on tekemisissä palvelun kanssa. Symboliseen ulottuvuuteen liittyy palvelulla tuotettava sisältö, joka on merkityksellistä, sekä elämyksellisyys ja sen vaikuttavuus ja rakenne. Matkailulle on tärkeää myös sosiaalinen ulottuvuus, jos asiakas käyttää palvelua esimerkiksi sosiaalisen statuksen vuoksi. (Tonder 2013, 79–80, 82.)

### 3.2.3 Palvelupaketin liittäminen tuotantoprosessiin

Grönroos analysoi Lehtisen (1983; 1986) käsitteiden avulla palvelun kulutusprosessia. Palvelun kulutusprosessin voi jakaa kolmeen vaiheeseen, joista ensimmäinen vaihe on liittymisvaihe, sen jälkeen siirrytään intensiiviseen vaiheeseen ja lopuksi päädytään eroamisvaiheeseen. Tällaisessa kulutusvaiheiden mallissa on kyse peruspalvelupaketin osista. Laajennetussa palvelutarjonnassa myös prosessin toiminnallinen laatu on osa palvelun kulutusprosessia ja jos peruspalvelupaketin lisäksi halutaan huomioida laajennettu palvelutarjonta, on huomioitava myös siihen kuuluvat vuorovaikutus, saavutettavuus ja asiakkaan osallistuminen. (Grönroos 1998, 265–266.)

Liittymisvaiheessa asiakas kohtaa palvelun tarjoajan, jotta voisi ostaa ja kuluttaa yrityksen tarjoaman ydinpalvelun. Tämän vaiheen tärkeimmät palvelut ovat avustavia palveluita, mutta myös jotkin tukipalvelut voivat olla tarpeellisia. Palvelut voivat liittyä esimerkiksi yhteydenottamiseen asiakkaan ja yrityksen välillä. Intensiivisessä vaiheessa asiakas on palvelun kuluttamisen päävaiheessa, jossa täytetään asiakkaan tarpeet tai ratkaistaan hänen ongelmansa. Ydinpalvelu on pääosassa tässä vaiheessa, mutta sen lisäksi voidaan käyttää avustavia- ja tukipalveluita. Avustavien- ja tukipalveluiden avulla voi esimerkiksi luoda turvallisuutta ja ohjeistaa. Asiakkaan poistuessa palvelun tuotantojärjestelmästä on kyse eroamisvaiheesta. Eroamisvaiheessa tarvitaan usein avustavia ja mahdollisesti tukipalveluita, jotta kulutusprosessi saadaan päätökseen. (Grönroos 1998, 265.)

Hotellissa liittymisvaiheeseen voi kuulua esimerkiksi hotellihuoneen varaaminen. Kulutusvaiheessa asiakas majoittuu huoneessa, avustavina palveluina vastaanottovirkailija neuvoo esimerkiksi miten hotellihuoneeseen pääsee ja antaa muuta tarvittavaa tietoa asiakkaalle. Tukipalveluna asiakas voi käyttää esimerkiksi asiakassaunaa. Eroamisvaiheessa hotellin asiakas voi jälleen käyttää vastaanoton avustavia palveluita, kuten varata taksin heidän kauttaan tai tukipalveluita, kuten matkatavarasäilytystä.

### 3.2.4 Tarinallistaminen

Tarinallistaminen on elämyksellisen juonen tuottamista palveluihin, joita yritys tarjoaa. Yrityksen ytimen ainutlaatuisuuden tuominen osaksi asiakkaan kokemusta tekee palvelusta erottuvan ja vaikean kopioida. Tarinallistamisen avulla palvelusta tulee arvokkaampi, inhimillisempi ja se saa enemmän merkityksiä. Persoonallinen ja tunteita herättävä juoni tekee palvelusta hauskemman ja helpomman ja kokoaa yhteen eri osia. Tunteiden, muistojen ja muutoskokemusten syntyminen on nykyaikana tärkeää. Tarina liittyy aitouden kokemiseen ja sen avulla asiakas saadaan osallistumaan ja heittäytymään. (Kalliomäki 2014.)

Tarinalähtöisessä palvelumuotoilussa, eli tarinallistamisessa, on tarkoitus erottua muista. Prosessiin kuuluu tarinallisen ja elämyksellisen kehysten luominen. Siinä tulee näkyä yrityksen ja asiakkaiden arvot, asiakkaiden elämäntyyli ja se muutos, jota palveluiden kautta tarjotaan asiakkaalle. Tarinallistaminen on siis asiakaslähtöistä, mutta myös arvo- ja liiketoimintalähtöistä. Erilaistamisen lisäksi sen avulla voi tuotteistaa palvelun. Tarinallistaminen on tuotteistamisen lisäksi osa yrityksen strategiaa, palvelumuotoilua, brändäämistä ja markkinointia. Se auttaa muun muassa antamalla suunnan strategiselle kehittämiselle, luomaan palvelulle rakenteen ja kokonaisuuden hallinnassa, sekä yrityksen brändin vahvistamisessa. Lisäksi se auttaa asiakkaita tunnistamaan yrityksen palvelut ja luomaan ilmiöitä, sekä persoonallisen kuvan yrityksestä. Epäonnistunut tai valheellinen tarinallistaminen voi kuitenkin olla huonoksi yrityksen liiketoiminnan kestävyydelle. (Kalliomäki 2014.)

Tarina on yrityksen toiminnan kehys ja palveluiden juoni. Se on selkeärakenteinen ja siihen kuuluu alku, keskikohta ja loppu. Se on myös tapahtumien jatkumo, jossa on jonkinlaista ajallisuutta, syyseuraus-suhteita ja tosiasioita, sekä kuvitelmaa. Se myös vaikuttaa tunteisiin, sekä aisteihin ja sillä on jokin hahmo tai toimija, kuten esimerkiksi yritys tai tuote. Tarina ei ole vain yrityksen historiaa, vaan siihen kuuluu myös fiktiota ja dramatisointia. Se on yksi sisällön tuottajista, mutta ei itsessään sisältö. (Kalliomäki 2014.)

Markkinoinnissa tarinasta pitäisi antaa esimakua, kuten valokuva tai lyhyt video pelkän tarinasta mainitsemisen sijasta. Markkinoinnin avulla asiakas sitoutetaan yritykseen tai sen brändiin tekemällä tuotteista tai palveluista merkityksellisiä asiakkaalle ja yritykselle tarinan avulla. Sitouttamisen tarkoituksena on yhteyden luominen ihmisiin ja se on tärkeää tarinan kertomiselle, joka on vuorovaikutusta. (Kalliomäki 2014.)

Myyntitilanteeseen siirryttäessä tarinan avulla muodostettu konteksti, eli kehys, auttaa asiakkaan valmistelussa myyntitilanteeseen. Tässä vaiheessa asiakas saa tietoa kokemuksen tueksi, tulee hyväntuuliseksi ja ryhdistäytyy toimintaa varten. Kontekstia luodessa tehdään oma tarinallinen maailma, jossa sen tarinan aktiivinen päähenkilö on asiakas ratkaisemassa tiettyä ongelmaa. Myynnin tukena käytetään sekä fyysistä, että digitaalista maailmaa ja ostamisesta voi tehdä viihdettä niiden avulla. (Kalliomäki 2014.)

Kuluttaminen on muuttumassa aineettomaksi ja asiakkaat tulevat viihtymään yrityksen tiloihin, sekä olemaan yhdessä. Ostaminen tapahtuu näiden toimintojen lisänä ja monesti myös vasta kotona internetin välityksellä. Tarinaa voi hyödyntää seuraavankin ostopäätöksen kohdalla ja saada aikaan sen avulla lisäostoksia. Tarinalla voidaan myös vaikuttaa suositteluun ja luoda luottamus kohderyhmän kanssa. (Kalliomäki 2014.)

Tarinankerronta voi olla monikanavaista. Siinä tarina voi muuttua erilaiseksi kohderyhmän ja kanavan mukaan. Kanavalla tarkoitetaan sitä, mistä asiakkaalle kerrotaan tarinaa, eli esimerkiksi blogia, sosiaalista mediaa tai palvelukokemusta. Kun asiakas siirtyy kanavasta toiseen ja tarina muodostuu osa kerrallaan, on kyse monikanavaisesta tarinankerronnasta. Asiakkaalle ei kerrota koko tarinaa, vaan siihen jätetään tarkoituksenmukaisia aukkoja, jotka saavat asiakkaan mielikuvituksen toimimaan. Aukkojen jättämisen tulee kuitenkin olla suunnitelmallista ja yrityksen kaupallisten päämäärien mukaista. Yrityksen palveluympäristö toimii näyttämönä, johon asiakas tutustuu ennen tarinankerrontaa. Esimerkiksi majoituspalveluissa ja ravintolatoiminnassa tarina voidaan kokea niissä tiloissa, joissa palvelut ja toiminta tapahtuu. (Kalliomäki 2014.)

Tarinallistamisen apuna käytetään draamallista tarinankerrontaa, jossa on paljon toimivia ja kokeiltuja menetelmiä. Palveluista tehdään tarinallistamisen avulla elämyksiä prosessilla, jossa on kolme osaa. Nämä osat ovat tarinaintiteetin luominen, tarinanäyttämön rakentaminen ja palveluiden tarinakäsikirjoittaminen. (Kalliomäki 2014.)

Tarinaintiteetti tarkoittaa tarinakehystä, joka luo merkityksiä ja on osa yrityksen strategiaa. Tarinaintiteetin voi luoda Stooripuu-menetelmän avulla. Stooripuu koostuu juurista, eli yrityksen olemassaolon ytimeistä. Oksissa näkyvät ytimen arvot tarinaelementteinä vertauskuvallisesti. Ydintä pohdittaessa, täytyy vastata kysymyksiin miksi yritys on olemassa, mitkä ovat olennaisia tekijöitä sen tavassa toimia ja siinä millainen tyyli yrityksellä on, sekä mikä on palvelun ydin ja yrityksen tärkeimmät arvot, historia ja palveluympäristö, sekä tavoiteltu palvelukokemus asiakkaalle. Myös muutettavaa osaa asiakkaan elämässä ja tunnetta, jonka halutaan tulevan esiin, tulee miettiä ydintä pohdittaessa. Puun runko kuvastaa puolestaan asiakasta ja siihen on määriteltävä kohderyhmä ja kuvattava millainen asiakas yleisesti on kyseessä. (Kalliomäki 2014.)

Maan tasossa ovat yrityksen tuotteet ja palvelut. Oksistoon ideoidaan vapaasti tarinallisia elementtejä, jotka voisivat olla palveluiden tarinallisuutta. Mielleyhtymäkartat voivat olla apuna ideoinnissa ja tarkoitus on ajatella tunteita järjen sijasta ja luoda konkreettisiin asioihin liittyviä tarinoita. Kun ideota on syntynyt, valitaan niistä muutama yrityksen tavoitteisiin sopiva idea, joka ei saa olla itsestäänselvyys, vaan yksityiskohtainen. Valituista tarinaelementeistä kannattaa kysyä ajatuksia asiakkailta tai yrityksen sisältä. Vertauskuvien käyttäminen voi olla hyvä tapa tiivistää yrityksen toiminta ja keilla yhdistävätkö ne yrityksen toimintaan sisältyviä asioita. Kun tarinaelementit kuvastavat juuriin merkittäviä merkityksiä ja arvoja, ovat elementit sopivia tarinaintiteetille ja ydintarinan kirjoittaminen voidaan aloittaa. (Kalliomäki 2014.)

Tarinaidentiteetin muotoutumiseen kuuluu Stooripuu-menetelmän lisäksi ydinviestin ja ydintarinan, sekä hahmojen, teemojen ja ajankuvan luominen. Tarinaan liittyvän palvelukokemuksen palveluympäristö, palvelutuotteet ja markkinointi tulee myös olla mietittynä. Ydintarina on tiivistelmä, johon yrityksen oleminen perustuu ja joka ei muutu yleensä paljon, vaikka siitä lähtöisin olevat tarinat kehittyisivät. Ydintarinaa ei tarvitse välttämättä julkaista. Tarinan hahmon on oltava inhimillinen ja se voi olla esimerkiksi yrityksen työntekijä, tuote, palvelu tai palveluympäristö. Hahmo voi olla todellinen tai fiktiivinen ja se voi olla myös näkymätön. Hahmolla on myös oltava tahto, joka liittyy palvelulupaukseen ja tavoite, jota tavoitellessa täytyy ylittää esteitä. Nämä esteet luovat tarinalle draaman. (Kalliomäki 2014.)

Teemat syntyvät ydintarinassa toistuvista ja sille tärkeistä elementeistä. Näistä elementeistä on etsittävä enemmän tietoa. Teemat muodostavat tarinalähtöisen suunnitelman aihepiirin. Tarinaan liitetään myös jokin aika ja siitä muodostetaan ajankuva. Ajankuvassa on historiaa, nykyaikaa ja tulevaisuutta ja siitä kannattaa tehdä sellainen, joka ei muutu vanhanaikaiseksi muutamassa vuodessa. (Kalliomäki 2014.)

Palveluympäristö tarkoittaa fyysisiä ja virtuaalisia paikkoja, jossa asiakas ja yritys ovat yhteydessä toisiinsa. Tarinan palveluympäristöä ajatellessa yrityksen palveluympäristöstä tulee kirjata ne kohdat, jotka tukevat tarinaa. Palveluympäristöön voi myös sisällyttää jotakin, joka kuuluu tarinaan. Ympäristön lisäksi mietitään ja kirjataan ylös miten palveluihin ja tuotteisiin sisällytetään tarina. Myös markkinointiin kannattaa sisällyttää luotu tarina ja etukäteen kirjata miten tarina näkyy markkinoinnissa. (Kalliomäki 2014.)

Tarinanäyttämö on yrityksen palveluympäristöä ja sen osalta mietitään mikä on palvelun tapahtumapaikan tyyppi, minkälainen paikka on, miksi paikka on olemassa, mikä on asiakkaiden suhde palvelupaikkaan ja missä palvelupaikan sijainti on. Tarinanäyttämö voidaan jakaa pysyväksi ja muuttuvaksi. Muuttuvassa tarinanäyttämössä näyttämöä muutetaan tietyn tarinan mukaan, kun taas pysyvä näyttämö on aina ydintarinan mukainen. Palveluympäristössä tarinan rekvisiittana voivat toimia erilaiset esineet. Rekvisiitan lisäksi asiakkaan aisteihin vaikuttaminen on tärkeää. Kaikkiin aisteihin, eli tunto-, kuulo- ja näkö-, sekä haju- ja makuaistiin voi vaikuttaa. (Kalliomäki 2014.)

Tarinaa käsikirjoitetaan tarinaidentiteetin pohjalta ja sille valitaan tietyt kohderyhmät. Tämän jälkeen palvelulle tehdään tarina, jonka juoni täytyy tehdä myös tiivistelmäksi. Palvelun tasoja ovat palvelumuotoilun näkökulmasta tunne, merkitykset ja toiminta. Tarina yhdistää toiminnot ja tuo tunteita, sekä merkityksiä palvelulle. Palvelun kulku ja tarina hahmotetaan draaman kaareen sopivaksi. Palvelukohtauksien toiminnot ja merkitykset täytyy myös kirjata luettelona. Kun kaikki tämä on tehty valmiiksi, kirjoitetaan tarinakäsikirjoitus. Käsikirjoitukseen sisällytetään palvelukäsikirjoituksen lisäksi palvelulle tärkeitä asioita, kuten siihen liittyviä näkyviä yksityiskohtia tai esimerkiksi tuoksua. Palvelusta voi tehdä myös kuvakäsikirjoituksen, jossa voidaan ottaa esille lähikuvien asiakkaan tunnetiloja ja ymmärtää mitä tunteiden osalta tavoitellaan. Lopuksi suunnitellaan tuotanto ja versioidaan, sekä paketoidaan se. Käsikirjoitusta voidaan vielä tarkentaa tarvittaessa ja palvelun sisällöistä ja hinnoista



voidaan tehdä erilaisia vaihtoehtoja. Tarinan hyödyntäminen on mahdollista paketoinnissa ja pakettien nimeämisessä. (Kalliomäki 2014.)

Tarinallistamisprosessi on laaja ja palvelukulttuurin muuttaminen tarinalähtöiseksi voi kestää, mutta sisäisen kulttuurin on toimittava tarinan onnistumiseksi. Pienilläkin tarinoihin liittyvillä asioilla voidaan vaikuttaa paljon asiakkaan saamaan kokemukseen. Tarinallistaminen on oltava osa yrityksen toimintamalleja ja yhteistyökumppanit ja sidosryhmät tulee tehdä tietoiseksi tästä. Tarinapalveluiden laatua täytyy tarkkailla kiinnittäen huomiota kokemuksen laatuun, yksityiskohtiin ja asiakkaan aistikokemuksiin. Tarinan juonen ymmärtämistä on seurattava myös asiakkaan kokemuksessa. (Kalliomäki 2014.)

### 3.3 Hinnoittelu

Matkailu ja ravitsemisalalla asiakkaat vertailevat paljon hintoja ja hintojen nostaminen ilman yleistä hintojen nousua voi vähentää kysynnän määrää. Hinnoissa kannattaa pitää joustovaraa hintojen muutosten vuoksi, jotta myynti ja kannattavuus säilyisivät hyvänä. Kun myytävälle tuotteelle päätetään myyntihinta, puhutaan hinnoittelusta. Hinnoittelussa keskeisten käsitteiden, kuten hintajoustopin ja joustamattoman kysynnän, sekä hinnoittelun alueen tunteminen on tärkeää. Hintajoustopin kysyntä reagoi vähenemällä hintojen noustessa, mutta joustamattomassa kysynnässä näin ei käy. Hinnoittelun alue tarkoittaa alimman ja ylimmän hinnan väliä ja sen alaraja määräytyy kustannuksien ja yläraja kysynnän mukaan. (Selander ja Valli 2007, 68–69.)

Hinnoittelun oikeellisuus on tärkeää yrityksen kannattavuudelle ja siihen on kolme eri lähtökohtaa. Perinteinen hinnoittelu, eli omakustannehinnoittelu, perustuu myytävien tuotteiden kustannuksiin ja siinä myyntihinnan tulee kattaa tuotteen kustannukset. Tulostavoite on toinen näkökulma hinnoittelulle. Tässä hinnoittelulähtökohdassa myyntihintojen tulee täyttää yrityksen tulostavoite. Markkinälähtöisyys on kolmas lähtökohta. Siinä tuotteen hinta määräytyy sen markkinatilanteen mukaan. Jos tuote on haluttu, hintaa voi nostaa aiempien hinnoittelulähtökohtien hinnoista ja jos tuote ei kiinnosta asiakkaita, tuotteen hinta ei välttämättä ole tarpeeksi kannattava yritykselle. (Selander ja Valli 2007, 68–69.)

Tuotehinnoittelu on yksittäisen tuotteen hinnoittelua ja aluksi tulee selvittää tuotteen kustannukset. Ne ovat muuttuvia kustannuksia, jotka ovat riippuvaisia tuotteen myynnin määrästä. Tuotteen myyntihinta on se, jolla asiakkaalle myydään tuote. Se sisältää arvonlisäveron ja tuotetta hinnoittelessa tulee tietää riittävän hyvin arvonlisäveron lisäksi tuotteen markkinahinta, sekä kustannukset. Tuotteen myyntikate syntyy, kun tuotteen verottomasta hinnasta vähennetään sen verottomat kustannukset. Arvonlisäveroa ei tarvitse siis huomioida hinnoittelun kustannuksissa, koska se on vähennyskelpoinen eikä todellinen kustannus yritykselle. Myynnin arvonlisävero tulee kuitenkin huomioida. (Selander ja Valli 2007, 78–79.)

Hintatason on oltava oikea, koska se vaikuttaa myynnin ja tulojen määrään ja sitä kautta kannattavuuteen. Se ei saa karkottaa asiakkaita korkeudellaan ja sen on katettava toimintakustannukset.

Sen pitää olla myös kilpailukykyinen. Pääosin yrityksen johto- ja markkinointihenkilöstö vastaa hinnoittelupolitiikasta. (Rautiainen & Siiskonen 2008, 357.)

Hinnoitteluun vaikuttaa siis yrityksen hinnoittelupolitiikka, eli sen liiketoiminnalle sopiva tapa hinnoitella tuote. Perinteisellä laskentatavalla hinnoitellaan tuotteen myyntihinta arvioiden sitä liikeidean, kilpailijoiden ja sijainnin mukaan. Tämän jälkeen tulee tarkastaa vielä kateprosentti. Toinen vaihtoehto hinnoittelupolitiikalle on päättää hinnoittelun kateprosentti selvittämällä alan keskiarvoja ja käyttämällä omaa historiatietoa pohjana. (Selander ja Valli 2007, 79.)

### 3.3.1 Majoituspalvelujen ja tuotepakettien hinnoittelu

Tonder toteaa Sipilän (2003) teoksen pohjalta, että yrityksen imago ja palvelun laatu ovat aineettomuuden ja laatuerojen vuoksi tärkeitä hinnoitteluperusteita. Matkailupalveluita ostaessaan asiakas ostaa melkein aina aineettomia palveluita ja ottaa suurempia riskejä ostopäätöksissään. Palvelutuotteiden vertaileminen etukäteen on hankalaa, koska ne ovat suurelta osin yksilöllisiä. Matkailupalveluita on myös vaikea esitellä tai kokeilla ennakkoon. Asiakas ostaa harvoin matkailupalvelun omistaakseen sen, joten palvelun jälkeen hänelle jää usein konkreettisen tuotteen sijaan tyydytetty tarve ja kokemus. (Tonder 2013, 88.)

Majoitustuotetta hinnoitellessa arvioidaan ensin yrityksen sen hetken käyttöaste ja sen jälkeen hinta, jolla huone voidaan edullisimmillaan myydä ja silti kattaa kustannukset. Seuraavaksi huomioidaan yleinen kysyntä, yrityksen laatutaso ja oheispalvelut, kilpailu, sijainti ja yhteiskunnan määräävät tekijät, eli esimerkiksi arvonlisävero ja lainsäädäntö. Majoitusta hinnoitellessa käytetään pidempiä ajanjaksoja hinnoille. Kuukausi on lyhyin aika majoituksen tietyille hinnalle. (Selander ja Valli 2007, 89.)

Lisäksi kausivaihtelut, huoneiden ominaisuudet, energia ja siivous vaikuttavat hinnan muodostumiseen tai ovat katettavia kustannuksia. Myös mahdolliset remonttikustannukset voi joutua ottamaan huomioon. (Rautiainen ja Siiskonen 2008, 349–350.)

Huonehintaan vaikuttaa huonetyyppi, huoneen mukavuudet, majoittujien määrä huoneessa ja markkinasegmentti tai asiakastyypit. Luonnollisesti eri huonetyypeillä, eli yhden tai kahden hengen huoneilla, ovat eri hinnat. Esimerkiksi huoneiden varustustaso tai näköala vaikuttaa huoneen mukavuuteen ja sitä kautta myös hintaan. Kahden hengen huone voidaan myydä edullisemmin yhdelle kuin kahdelle henkilölle ja lisävuoteesta asiakas joutuu maksamaan lisähinnan. Eri markkinasegmentit ja asiakastyypit puolestaan maksavat huoneesta eri hintoja riippuen esimerkiksi kanta-asiakkuudesta, myynninedistämisestä, ryhmäkoosta tai koska eivät maksa itse huonettaan, vaan esimerkiksi joku muu maksaa liikemiehen majoituksen. (Rautiainen ja Siiskonen 2008, 358.)

Kun kyseessä ei ole vain tavallinen majoitus, vaan paketti, on sen myytävät tuotteet muodostettava kokonaisuudeksi ja huomioitava kaikki kustannukset hinnoittelussa. Tuotepaketin hinnoittelussa kustannukset jaetaan muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin, jos paketteja halutaan muuttaa eri asiakasryhmien koon mukaan. Muuttuvat kustannukset ovat kustannuksia, joihin vaikuttaa tuotteen myyn-

timäärä. Muissa tapauksissa on kyse kiinteistä kustannuksista ja niissä tulee huomioida vain pakettiin kohdistuvat kustannukset. Ne voidaan selvittää kirjanpidosta selviävillä prosenttiosuuksilla liikevaihdosta tai yrityksen historiatietojen perusteella. Jos kyseessä on useampi kuin yksi paketti, kannattaa niissä kaikissa käyttää samaa kiinteiden kustannusten kohdistamistapaa pakettien vertailun mahdollistamiseksi. (Selander ja Valli 2007, 92, 94.)

Tuotteiden myyntimääriä paketin sisällä on oltava mahdollista muuttaa, koska kaikki asiakkaat eivät välttämättä halua ostaa koko pakettia. Arvonlisävero ei myöskään ole kaikissa tuotteissa sama ja se tulee huomioida laskelmissa. Majoituksen kustannukset syntyvät henkilökunnan palkoista ja huoneiden siivoamisesta. Aamiaisen voi laskea eri laskelmaan, koska sen arvonlisävero on eri kuin majoituksen, mutta se tulee kuitenkin olla eroteltuna huonelaskussa. (Selander ja Valli 2007, 91–92.)

Pakettihinnoittelussa asiakkaalle kerrotaan kokonaishinta, joka sisältää kaikki pakettiin kuuluvat osat. Pakettihinnoittelun avulla voidaan vaikuttaa positiiviseen mielikuvaan laadusta ja paketin hinta kannattaa olla korkeampi kuin markkinahinta. Laatumielikuva johtuu siitä, että asiakas ajattelee, että hänen ei tarvitse maksaa jokaisesta yksityiskohdasta. (Rautiainen ja Siiskonen 2008, 368.)

Pakettien markkinoinnissa voidaan kertoa asiakkaalle joko ainoastaan kokonaispaketin hinta tai toinen mahdollisuus on jaotella siihen kuuluvien tuotteiden hinnat erikseen. Myös asiakas ymmärtää paketin hinnan usein paremmin, jos sen tuotteiden hinnat on eritelty. Arvonlisäverokantojen erittely on pakollista laskutuksessa ja arvonlisäveron tilityksessä (ks. taulukko 1). (Selander ja Valli 2007, 93.)

TAULUKKO 1. Arvonlisäveron määrä (Verohallinto 2015.)

### Arvonlisäveron määrä

yleinen verokanta, joka koskee useimpia tavaroita ja palveluita	24 %
elintarvikkeet, rehu, ravintola- ja ateriapalvelut	14 %
kirjat, lääkkeet, liikuntapalvelut, elokuvanäytökset, kulttuuri- ja viihdetilaisuuksien sisäänpääsy, henkilökuljetus, majoituspalvelut ja televisio- ja yleisradiotoiminnasta saadut korvaukset	10 %

Kustannukset kannattaa pitää arvonlisäverottomina niitä käsitellessä. Kustannuksissa tulee myös huomioida pakettiin tarvittavien työtuntien määrä ja niiden hinta. Työtuntien hinta määräytyy palkojen ja yrityksen maksamien sosiaalikulujen mukaan. Sosiaalikulujen arviointiin voi käyttää 60 prosentin lisäkustannusta. Jos kysymyksessä on oma yritys, työtunnin hinnan voi määrittää tavoitetuntipalkan perusteella. Työtunnit kannattaa jakaa eri toimintojen kesken pakettiin kuluvan ajan arvioimiseksi. (Selander ja Valli 2007, 94.)

Kuluttaja maksaa hintaan sisältyvän arvonlisäveron valtiolle ostaessaan minkä tahansa liiketoiminnan tuotteen tai palvelun. Poikkeuksena tästä on vähäinen liiketoiminta, jonka liikevaihto on enintään 8500 euroa, koska se jää verotuksen ulkopuolelle. Myös arvonlisävelvollisuuden huojennuksen saanut toimija on poikkeus. Jos toimijan arvonlisäveroton liikevaihto on alle 22 500 euroa, hän saa huo-

jennuksessa maksamansa arvonlisäveron takaisin osittain tai kokonaan. Muutoin liiketoiminnan harjoittajan tulee laskea arvonlisäverot ja tilittää se valtiolle kuukausittain. (Selander ja Valli 2007, 70–73.)

### 3.3.2 Majoitustoiminnan ja tuotepakettien kannattavuus

Hinta on keskeinen keino parantaa tuloja hotellitoiminnassa, koska 90 prosenttia kustannuksista kuuluu kiinteän omaisuuden investointeihin, kuten rakennukseen ja varusteisiin. Siksi hotelli reagoi herkästi, jos sen tulot laskevat. Myynnin on tämän vuoksi tärkeää olla volyymiltaan mahdollisimman suurta ja tuloja lisätään suurilla katteilla, eli muuttuvien kustannusten ja myyntihinnan suurella erolla. Hotellin johdolla on siksi paljon harkintavaltaa hinnan asettamisessa. (Rautiainen ja Siiskonen 2008, 348.)

Erialaisten tunnuslukujen laskeminen ja niiden analysoiminen majoitustoiminnan kannattavuuden vertailulle on olennaista. Niiden avulla voidaan selvittää huone- ja vuodemyyntiin liittyviä asioita. Majoitustoiminnalle keskeistä on käyttöaste. Huoneet ovat valmiina asiakkaiden käytettäviksi ja majoitustyötä ei voi varastoida, jos se jää myymättä. Tämän vuoksi jokainen menetetty yö on myös menetettyä tuottoa. (Selander ja Valli 2007, 133, 137.)

Muuttuvat kustannukset eivät ole suuria majoitustoiminnassa. Yhdeltä ostetulta yöltä ne ovat ainoastaan liinavaate- ja siivouskustannuksia. Sesonkiajat lisäävät käyttöastetta ja silloin hotellin majoituskapasiteetti on täynnä. Hiljaisilla kausilla käy päinvastoin. Kiireisinä aikoina lisätyövoima voi tuoda hotellille muuttuvia kustannuksia. Ne eivät ole kuitenkaan huonemyynnin muuttuvia kustannuksia, koska ne eivät kohdistu myytävään huoneeseen. (Selander ja Valli 2007, 133, 135.)

Yleisesti majoitustoiminnan kannattavuuteen ja tulojen maksimointiin voi käyttää eri hinnoittelu- ja johtamisnäkömääriä, kuten Yield Management tai Revenue Management, eli tuottojohtaminen -näkömääriä. Ensimmäisen menetelmän tarkoitus on nostaa käyttöastetta ja keskimääräistä myyntihintaa ja toinen huomioi laajemmin yritykseen kuuluvat toiminnot, eli myös ravintolatoiminnan. Molemmilla keskeistä on asiakaslähtöinen hinnoittelu ja samalle tuotteelle määritellyt eri hinnat kysynnän mukaisesti. Näiden lähestymistapojen käyttöön tarvitaan useiden yhdistelmien vertailulaskelmia, joita voidaan laskea tietokoneella tai matemaattisilla menetelmillä. (Selander ja Valli 2007, 137–138.)

Tuotteen taloudellista kannattavuutta voi puolestaan arvioida ryhmän koolla, eli kuinka suurelle ryhmälle yrityksellä on resursseja tehdä turvallinen ja laatuodotuksia vastaava tuote ja kannattaako ryhmäkoon suurentaminen taloudellisesti. Lisäksi tulee myös miettiä, mikä on pienin ryhmä, joka on tuotteelle kannattava. Tuotannosta on myös havaittava kohtia, joista tulee paljon kustannuksia hyötyihin nähden. Jotkin toiminnot voidaan mahdollisesti hoitaa toistuvilla rutiineilla, mikä kannattaa myös huomioida. Ennakkovalmisteluiden ja jälkitoimenpiteisiin kuluva aika tulee tarkkailla ja sitä, millainen määrä tuotteesta vaatii räätälöintiä jokaisella toteutuksella. Mahdollisten markkinoiden ostovoimaa ja kokoa tulee myös pohtia tuotteen kohderyhmän osalta. Myös tuotteen muuntamisen

kustannukset ja sen helppous toiselle kohderyhmälle kannattaa ottaa huomioon. (Komppula ja Boxberg 2005, 111.)

Tuotepaketin kannattavuus selviää sen kokonaishinnasta, eli tuotekohtaisten hintojen ja niiden katteiden ei tarvitse olla täysin tarkkoja. Tuotekohtaisen hinnoittelun tarkoitus on helpottaa paketin kokonaisuuden hahmottamista ja tarkentaa tietoja. Tuotteiden myyntimäärien määrittelyn jälkeen tehdään tuloslaskelma. Myyntimäärät voi määritellä asiakasryhmän koon perusteella. Paketin tuotteiden kesken voi olla eroja myyntimäärissä ja arvonlisäveron suuruudessa. (Selander ja Valli 2007, 92.)

Kannattavuuslaskelman kateprosentin vertaileminen muihin mahdollisiin omiin paketteihin, sekä alan keskiarvoihin on tärkeää. Sen avulla saadaan selville mahdolliset ongelmat, joita pakettien suunnittelussa, kannattavuudessa ja hinnoittelussa on voinut olla. (Selander ja Valli 2007, 94.)

## 4 TAUSTA-AINEISTON KERÄÄMINEN

### 4.1 Toiminnallinen opinnäytetyö ja tutkimusmenetelmät

Käytännön toteutus on toiminnallisen opinnäytetyön tavoite ja siinä työn toteutusprosessi raportoidaan tutkimusviestinnän tavoilla. Toiminnallisessa opinnäytetyössä toteutetaan esimerkiksi ammatilliseen käytäntöön ohje ja työn tarkoitus on ohjeistaa, järjestää, järkeistää tai opastaa ammatillista toimintaa. Toiminnallisella opinnäytetyöllä on hyvä olla toimeksiantaja ja aihe, joka liittyy työelämään, koska silloin osaamista voi kokeilla tämän hetken työelämässä. (Vilkkä ja Airaksinen 2003, 9, 16–17.)

Opinnäytetyö on käytännönläheinen, työelämälähtöinen ja siinä on tutkimuksellisuutta. Työstä tulee myös näkyä, että omaan alaan liittyvät taidot ja tiedot ovat tarpeeksi hyvin kirjoittajan hallinnassa. Toiminnallisessa opinnäytetyössä tutkimuksellisuus tulee näkyä esimerkiksi selvityksenä tai ainakin valintojen tekemisenä ja perusteluna tietoperustaan verraten. Viitekehys on oltava oman alan kirjallisuudesta. (Vilkkä ja Airaksinen 2003, 10, 154.)

Opinnäytetyön tarkoitus on yleisesti näyttää valmiudet teorian ja ammatillisen osaamisen yhdistämiseen tavalla, josta oman alan ihmiset hyötyvät. Hyödyn lisäksi se on tekijälleen tapa näyttää osaamistaan suullisesti ja kirjallisesti, oppia ajan- ja kokonaisuuksien hallintaa, yhteistyötä, sekä innovatiivista kehitystä työelämässä. Opinnäytetyöllä siis tavoitellaan ammatillista kasvua. (Vilkkä ja Airaksinen 2003, 159–160.)

Toiminnalliseen opinnäytetyöhön voi kuulua selvityksen tekemistä, joten siinä voidaan käyttää tutkimusmenetelmiä (Vilkkä ja Airaksinen 2003, 9-10). Opinnäytetyöni tuotosten, eli hotellipakettien ja niiden oppaan, suunnittelun lähtökohtina toimivat aiheeseen liittyvän teorian lisäksi määrällisiä ja laadullisia tutkimusmenetelmiä. Käyttämäni tutkimusmenetelmiä olivat kirjoituspöytä tutkimus, asiakaskysely, sekä yrittäjän haastattelu. Teoria tukee hotellipaketin rakentamisprosessia ja antaa tiedollisia valmiuksia suunnittelutyölle. Kirjoituspöytä tutkimuksen, asiakaskyselyn ja hotelli Jahtihovin toiselle yrittäjistä tehdyn haastattelun tarkoituksina on saada ideoita hotellipaketeille. Haastattelun kautta selvitetään myös yrittäjän näkökulmia ja saadaan tietoa yrityksen toiminnasta ja asiakaskyselyn avulla kuunnellaan asiakkaiden toiveita ja tarpeita.

Kvantitatiivista tutkimusta voi kutsua myös tilastolliseksi tutkimukseksi. Se on määrällistä ja sillä ratkaistaan prosenttiosuuksiin ja lukumääriin liittyviä kysymyksiä. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa vaaditaan tarpeeksi suurta ja sopivaa otosta. Yleensä käytetään valmiita lomakkeita, joissa on valmiita vastausvaihtoehtoja. Tutkimuksesta saatuja tuloksia selitetään numeerisilla suureilla ja hahmotetaan taulukoilla ja kuvioilla. Sillä voidaan mitata myös muutoksia ilmiöissä tai tutkia riippuvuuksia asioiden välillä. Tuloksia on tarkoitus yleistää laajempaan joukkoon kuin kyselyn havaintoyksiköihin. Yleistämisen apuna tarvitaan tilastollista päättelyä. Kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä saadaan tietoa sen hetkisestä tilanteesta, mutta sen avulla asioiden syyt eivät tule tarpeeksi selkeästi esille. (Heikkilä 2014, 15.)

Kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa sen reliabelius ja validius. Tutkimuksessa on tarkoituksena välttää sattumanvaraisia tuloksia. Mittaustulosten toistettavuus tarkoittaa tutkimuksen reliabeliuutta. Tulokset ovat reliabeleita, jos kaksi arvioijaa ajautuu samaan tulokseen tai sama henkilö saa saman tuloksen kaksi kertaa. Validius tarkoittaa pätevyyttä, eli kuinka mittari tai menetelmä mittaa valittua mittauskohdetta. Jos esimerkiksi esitettyihin kysymyksiin vastataan eri tavalla kuin tutkija oli suunnitellut, eivät tulokset ole oikeellisia alkuperäisen ajatuksen mukaan analysoituna. (Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara 1997, 216–217.)

Kvalitatiivinen tutkimus on laadullista ja sen tarkoitus on ymmärtää tutkimuskohdetta ja selittää sen käytöstä ja syitä päätöksiin. Tutkittavana on useimmiten vain pieni määrä tapauksia ja analysointi on tarkkaa. Kvalitatiivisesta tutkimuksesta saadaan tarvittavaa tietoa esimerkiksi tuotekehitystä varten, koska sillä voidaan selvittää kohderyhmän arvoja, asenteita, tarpeita ja odotuksia. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei ole tarkoitus saada yleistettävää tietoa ja tutkittava henkilö valitaan harkiten. Kvalitatiiviset tutkimustulokset eivät ole yhtä yksiselitteisiä kuin kvantitatiivisen tutkimuksen tulokset. (Heikkilä 2014, 15–16.)

Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuteen voi vaikuttaa tutkija, koska esimerkiksi hänen oma ikä, sukupuoli ja poliittinen asenne, sekä useat muut tekijät voivat vaikuttaa kuulemiseen ja havainnointiin. Myös tutkijan puolueettomuuteen täytyy kiinnittää huomiota. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa voidaan miettiä mitä tutkittiin ja miksi, mitkä olivat omat sitoumukset tutkijana kyseessä olevaan tutkimukseen, millä menetelmällä ja tekniikalla aineistoa kerättiin ja mitkä olivat mahdolliset ongelmat ja muut tärkeät asiat. Lisäksi tarkastellaan miten tiedonantajat valittiin, millainen oli tutkijan ja tiedonantajan välinen suhde, millainen aikataulu tutkimuksella oli, miksi tutkimus oli eettisesti ja raportiltaan luotettava ja miten raportin aineisto on kerätty yhteen ja analysointi suoritettu. Tutkimukselle on myös tärkeää sen johdonmukaisuus ja, että kaikki edellämainitut asiat soveltuvat toisiinsa. (Tuomi ja Sarajärvi 2009, 136, 140–141.)

Se, keneltä, mistä ja minkälaista tietoa etsitään vaikuttaa menetelmien valintaan. Haastattelut ja kyselylomakkeet ovat menetelmiä, joiden avulla voidaan selvittää ihmisten ajatuksia, kokemuksia ja uskomuksia, sekä tunteita asioista. (Hirsjärvi ym. 1997, 173–174.)

#### 4.1.1 Kirjoituspöytä tutkimus

Olemassa olevan tutkimusaineiston käyttäminen tutkimuksessa tarkoittaa kirjoituspöytä tutkimusta. Kun käytetään kirjoituspöytä tutkimusta, on tärkeää käyttää luotettavia ja ajanmukaisia tietolähteitä. Tutkimuksen lähteet voivat olla sisäisiä tai ulkoisia. Sisäisiä lähteitä ovat muun muassa asiakaspalaute ja myynnin kehittyminen. Ulkoisia lähteitä ovat esimerkiksi internet, julkaistut tutkimukset tai hakemistot. Kirjoituspöytä tutkimusta voi käyttää kilpailijaseurantaan, toimintaympäristön seurantaan, segmentointiin ja kohdentamiseen tai kysynnän arviointiin. (Mäntyneva, Heinonen ja Wrangle 2003, 28–30.)

Kirjoituspöytä tutkimuksen sekundääriaineiston käytettävyyttä voi arvioida sen mukaan kuka on kerännyt aineistoa, mikä on ollut tutkimuksen tarkoitus, miten aineistoa on kerätty ja mitä aineistoa se on. Lisäksi tiedon yhdenmukaisuus muualta saadun tiedon kanssa on olennaista. Näitä asioita tulee ajatella oman tutkimusongelman näkökulmasta. (Mäntyneva ym. 2003, 30.)

Opinnäytetyössäni käytän kirjoituspöytä tutkimusta selvittääkseni alan tämänhetkistä hotellipakettitarjontaa Suomessa. Tutkin suomalaisen yksityisen hotellin ja muutaman tunnetun hotelliketjun hotellipakettitarjontaa lähinnä kaupunkihotellien näkökulmasta. Kyseessä on siis kilpailijaseuranta ja lähteenä käytän ulkoisia lähteitä, eli hotellien omia internetsivuja. Tarkoituksena on selvittää tämän hetken trendejä kirjoituspöytä tutkimuksen avulla. Hotellien internetsivut kertovat ajankohtaista ja alkuperäistä tietoa heidän omasta hotellipakettitarjonnastaan.

Valitsin tutkittaviksi kohteiksi Finlandia Hotelli Alban, Scandic Kuopion ja Cumulus-hotelliketjun. Kohteiden valinta liittyi niiden sijaintiin, eli kaupungin ja vesistön läheisyyteen.

Perusteluita Finlandia Hotelli Alban valitsemiselle olivat, että se kuuluu samaan Finlandia Hotels -ketjuun kuin hotelli Jahtihovi ja sieltä on Jyväskylän keskustaan vain yksi kilometri, eli se sijaitsee myös lähellä keskustaa. Lisäksi sillä on järvimaisemaa. Hotelli Jahtihovi sijaitsee puolestaan matkustajasataman lähellä. (Finlandia Hotels 2013.)

Scandic Kuopio on yksi tutkittavista kohteista. Pääasiallisena perusteluna toimii sen lähes samankaltainen ympäristö hotelli Jahtihovin kanssa, koska ne sijaitsevat melko lähellä toisiaan. Scandic Kuopio sijaitsee lähellä keskustaa ja matkustajasatamaa (Scandic 2015).

Yksi tutkimuskohteista on Cumulus-hotelliketju, koska ketju mahdollistaa laajaan hotellipakettivalikoiman ja hotellien sijainnin takia paketeista voidaan olettaa näkyvän kaupunkien tarjoamat mahdollisuudet. Cumulus hotellit ovat siis kaupunkihotelleja ja ketjun sivuilta löytyi koottuna sen tarjoamia hotellipaketteja (Cumulus 2015).

Finlandia Hotelli Alban Internet-sivustolta löytyy erilaisia hotellipaketteja, jotka liittyvät saunaan, ruokailuun ja häihin, sekä ryhmien majoitukseen, senioreihin ja kabinettiin, sekä kokouksiin. Suurin osa näistä vaihtoehtoista vaatii ryhmän, jotta paketti toteutetaan. Saunallisia paketteja on miehille ja naisille ja niihin on mahdollisuus valita ateria. Muita paketteja, joihin liittyy ruokailu, ovat muun muassa erikokoisten ryhmien majoituspaketit ja myös senioreiden on mahdollista lisätä majoitustarjoukseensa päivällinen. Senioreiksi Finlandia Hotelli Alba määrittelee 65 vuotta täyttäneet. Ryhmille tarjotaan majoituksen ja ruokailun lisäksi hotellin tiloja, kuten kabinettia ravintolasalia ja saunaa käyttöön. Autopaikka ja joissakin tapauksissa myös kuohuviini kuuluu pakettiin. Häihin liittyviä paketteja on hemmottelupaketin lisäksi häyöksi ja vieraille tarkoitettu paketti. Tällaisiin paketteihin kuuluu kuohuviini, myöhäinen uloskirjautuminen ja autopaikka, sekä buffet-aamiainen ja tietyt majoitushinnat. (Hotelli Alba 2015.)



Scandic Kuopiossa on oma kuntoiluhuone, uima-allas, poreallas, sekä kolme saunaa ravintolan ja baarin lisäksi. Hotellista löytyy myös terassi, myymälä ja useita kokoustiloja, sekä maksuton parkki-alue ulkona ja langaton internet. (Scandic 2015.)

Kaikkia näistä palveluista ei löydy hotelli Jahtihovista. Siksi huomioin kirjoituspöytätyöskentelyssä vain sellaiset Scandic Kuopion hotellipaketit, joista voisi olla hyötyä hotelli Jahtihovin hotellipakettien suunnittelussa.

Scandic Kuopion hotellipakettitarjonnasta löytyy muun muassa samppanjapaketti, bilepaketti ja seniorihintainen majoitus, sekä teatteripaketteja, romantiikkapaketti ja hääpaketti. Samppanja- ja romantiikkapakettiin, sekä bilepakettiin kuuluu kuohuviini tai alkoholiton vaihtoehto, majoitus kahden hengen huoneessa, runsas aamiainen, langaton internet-yhteys ja myöhäinen uloskirjautuminen. Seniorihintaiseen huoneeseen sisältyy myös runsas aamiainen, mahdollisuus käyttää saunaa ja kuntohuonetta, majoitus kahden hengen huoneessa, sekä Scandicin Friends edut ja pisteet. Vastaanotosta voi myös lainata pyöriä tai kävelysauvoja ja Scandic Kuopiossa on myös uima-allas. Seniorin määrittely on Scandicissa 65 vuotta täyttänyt henkilö, jolla on eläkeläiskortti. Teatteripakettiin kuuluu majoitus, lippu valittuun näytökseen, sekä runsas aamiainen. (Scandic 2015.)

Ketjutasolla Cumulus hotelleilla on useita erilaisia hotellipaketteja. Vaihtoehtoina on erilaisia lomia, joita ovat kesäloma, perhelomat ja teatterilomat, sekä tanssilomat, bilelomat ja kaupunkilomat, sekä tapahtumat. Tarjolla on myös golflomia, risteilylomaa ja seniorilomia, sekä lomia kahden kesken. Erilaisia tarjouksia löytyy lisäksi lomaöistä ja Flamingo Spa:han liittyen. Yleisesti paketteihin kuuluu majoitus, aamiainen ja sauna. Muita mahdollisia paketteihin sisältyviä tekijöitä tai lisäksi ostettavia osioita voivat olla muun muassa kuntosali, uintimahdollisuus, myöhäinen uloskirjautuminen, ruokailu tai alennus ravintolaan, kuohuviini, suklaa, parkkipaikka tai aikataulujen mukaan kulkeva lentokenttäkuljetus, sekä sisäänpääsy esimerkiksi baariin, kylpylään tai huvipuistoon. Lippuja erilaisiin tapahtumiin ja aktiviteetteihin voi ostaa tapahtumasta, aktiviteetista ja tilanteesta riippuen hotellivarauksen yhteydessä tai vastaanotosta. Summer Up -festivaaleihin liittyvä hotellipaketti on yksi esimerkki kaupunkilomiin ja tapahtumiin liittyvistä Cumuluksen paketeista. Siihen kuuluu kahden yön majoitus yhden tai kahden hengen Standard-huoneessa, sauna ja buffetaamiainen. Lisäksi huonetyypin voi muuttaa superior-huoneeksi lisämaksusta. (Cumulus 2015.)

Opinnäytetyön hotellipakettien suunnittelussa ei keskitytä kokouksiin eikä tilausravintolan mahdollistamiseen paketteihin. Tämä johtuu siitä, että hotelli Jahtihovilla on jo kokouspaketteja ja tilausravintola (Hotelli Jahtihovi 2015).

Kirjoituspöytätyöskentelyn selvityksestä sai ideoita, miten majoituksen voi yhdistää yksinkertaisiinkin asioihin, kuten kuohuviiniin, myöhäiseen uloskirjautumiseen ja suklaaseen. Myös pakettien markkinointi eri kohderyhmille antaa mahdollisuuden luoda omia paketteja esimerkiksi senioreille, pariskunnille tai perheille pienilläkin lisäpalveluilla. Myös saunan käytössä voi käyttää luovuutta, ja valita tiettyjä kohderyhmiä sen käyttäjiksi, suunnitellessa siihen liittyvää hotellipakettia. Eniten esille nousi-

vat aamiainen, sauna ja ruokailu, sekä kuohuviini, parkkipaikka ja seniorit. Tapahtumiin ja aktiviteetteihin liittyvät liput voi ostaa erikseen ja niitä ei ole pakko sisällyttää paketteihin.

#### 4.1.2 Teemahaastattelu

Teemahaastattelua voi kutsua myös puolistrukturoiduksi haastatteluksi. Teemahaastattelussa haastattelu perustuu valittuihin teemoihin ja tarkoituksena on keskustella näistä teemoista haastateltavan kanssa. Kysymysten tarkka järjestys ja muoto eivät kuulu teemahaastatteluun, mutta silti haastattelulla täytyy olla valittuna jotkin teemat ja aihepiiri. Kyseessä ei ole kvantitatiivinen, eikä kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä ja haastatteluja ei tarvitse tehdä tiettyä määrää tai tietyllä syvällisyydellä. Haastateltavan tulkinnat ja vuorovaikutuksesta syntyvät merkitykset ovat tärkeitä. Kaikki haastattelun näkökulmat eivät ole ennalta määrättyjä, mutta jokin näkökulma kuitenkin on oltava päätettynä ennen haastattelua. (Hirsjärvi ja Hurme 2001, 47–48.)

Valitsin teemahaastattelun yrittäjää haastatellessani, koska halusin, että myös hänen mielestään tärkeitä asioita nousisi esille ja hän voisi vapaasti kertoa millainen yritys hotelli Jahtihovi on ja millaista toimintaa siellä halutaan olevan. Myös uusien ideoiden syntyminen keskustelun pohjalta on helpompaa kuin jos haastattelu olisi ollut strukturoitu. Teemahaastattelun teemoja olivat yrityksen historia ja toiminta, sekä hotellipaketit. Teemat olivat työlleni tarpeellisia, koska niiden pohjalta saadun tiedon avulla ymmärtää paremmin millaisesta yrityksestä on kyse ja millaista toimintaa haetaan tulevaisuudessa. Lisäksi sain käytännön vastauksia siihen miten hotellin tiloja, kuten huoneistohotelli Villa Wiikkiä ja hotellin saunatiloja voisi käyttää. Keskustelimme myös ruokailujen järjestämisen mahdollisuuksista ja yhteistyökumppaneista.

Aamupalan, saunan ja autopaikan lisäksi hotelli Jahtihovin asiakkaat kysyvät iltapalaa jonkin verran. Se voisi olla esimerkiksi sämpylä tai salaatti ja yrittäjän mielestä olisi hyvä, jos iltapalan voisi jotenkin järjestää valmiiksi. Jos vain on mahdollista, niin asiakkaan toivomuksesta voi valmistaa hänelle esimerkiksi voileivän. (Pekkanen 2015.)

Hotellipaketeissa voisi käyttää myös Villa Wiikkiä hyväkseen, jos kyseessä on pidempi, vähintään viikon kestävä majoitus. Kohderyhmänä hotellin yrittäjä näkisi silloin perheet ja heille voisi tarjota joi-takin aktiviteetteja majoituksen lisäksi. Hotellipaketista rakentuisi silloin iso. (Pekkanen 2015.)

Saunatilojen hyödyntämisessä tulisi puolestaan huomioida alkoholilainsäädäntö ja saunojen koko. Yhteen saunaan ei mahdu kovin paljon asiakkaita kerralla ja kymmenen henkeä voisi aiheuttaa saunan hajoamisen. Lisäksi asiakkaiden kanssa tulee olla tarkka, että he eivät vie saunatiloihin omia alkoholijuomia ja, että alkoholia on tarjolla vain Jahtihovin omilla anniskeluluvilla. Joitakin paketteja, joihin kuuluu ruokailu hotellin ravintolassa, sekä sauna on järjestetty aikaisemmin ja sellaista voisi ajatella jatkossakin. Saunan käytön suhteen ollaan kuitenkin varovaisia ja saunaan liittyvät hotellipaketit tulisi järjestää asiakassauna-aikojen, eli kello 17–20, ulkopuolella. Myös sellaiset majoittajat, joilla ei ole saunallista hotellihuonetta ja jotka eivät halua käydä kello 17–20 asiakassaunassa, voisivat käydä näiden aikojen ulkopuolella. (Pekkanen 2015.)

Hotelli Jahtihovilla on yhteistyökumppaneina tavarantoimittajia ja muita vastaavia. Lisäksi hotellin vastapäätä sijaitsevan Sorrento-ravintolan ja myös Sampo-ravintolan kanssa tehdään yhteistyötä sen verran, että asiakkaille voisi tarjota ruokaa. (Pekkanen 2015.)

Jos ajatellaan esimerkiksi kulttuuriin tai liikuntaan liittyvää yhteistyötä, niin sellaista voisi ajatella hotellipakettien kautta. Hotelli Jahtihovi on aiemmin kokeillut yhteistyötä muun muassa kuntosalin kanssa, mutta pienen asiakaskunnan takia yhteistyö on jäänyt pois. Myös esimerkiksi lippuja teatteriin ja Kalpan jääkiekkopeleihin on joskus hankittu jollekin tietylle ryhmälle, mutta tällaisten yhteistyökumppanien kohdalla kannattaa miettiä onko niiden palveluille tarpeeksi kysyntää. Hotellin yrittäjä on epäileväinen asian suhteen. Tähän on myös syynä asiakaskunnan pieni koko ja monipuolisuus erilaisine tarpeineen. (Pekkanen 2015.)

Yrittäjän näkökulmien avulla hotellipaketeissa voidaan huomioida hotellin tämänhetkinen tilanne paremmin ja ymmärtää miten palveluita voisi hyödyntää. Haastattelun avulla sai myös selville ainakin joitakin asioita, jotka eivät välttämättä kannata ja joiden suhteen tulee olla varovainen. On tärkeää, että myös yrittäjän mielipiteitä kuunnellaan, koska yrittäjät vastaavat muun muassa toiminnan lainmukaisuudesta ja yrityksen imagosta.

Haastattelutulosten luotettavuutta lisäsi asiantunteva tiedonantaja, joka antoi suostumuksensa haastattelulle ja toimi toisena yrittäjänä hotellissa, jota haastattelu käsitteli. Aineisto nauhoitettiin, sekä litteroitiin. Litteroitu haastattelu löytyy opinnäytetyön tekijältä. Nauhoitus ja litterointi tehtiin sen takia, että haastattelijan, eli opinnäytetyön tekijän, oman muistin valikoiminen ja unohtaminen vaikuttaisivat mahdollisimman vähän lopputulokseen. Tiedonantaja ei vaikuttanut kommentoinnillaan analysoituun tutkimusaineistoon. Haastattelu kesti puoli tuntia ja jokainen kysymys käytiin läpi ilman aikataulun aiheuttamaa painetta. Tutkimusaineisto analysoitiin litteroinnin perusteella. Haastattelijalla oli harjoittelussa tiedonantajan yrityksessä haastattelua suunnitellessaan, sekä haastattelun ajankohtana, mutta ei enää tulosten analysointivaiheessa. On mahdollista, että haastattelussa on ollut puoleellisuutta ja haastattelijan tausta on vaikuttanut luotettavuuteen. Tarkoitus on kuitenkin ollut välttää sitä esimerkiksi antamalla haastateltavan vastata teemoihin liittyviin kysymyksiin mahdollisimman vapaasti ja välttämällä turhaa johdattelua.

#### 4.1.3 Asiakaskysely

Menetelmänä kysely on tehokas, säästää aikaa, sillä voi saada paljon osallistujia tutkimukseen ja kysyä useita asioita. Hyvin laadittuna se on myös helppo analysoida tietokoneella. (Hirsjärvi ym. 1997, 184.)

Opinnäytetyön kysely on pääosin kontrolloituihin kyselyihin kuuluva informoitu kysely. Hirsjärvi ym. (1997, 185) kertoo Uusitalon (1995, 91) teoksessa mainitusta informoidusta kyselystä, joka tarkoittaa kyselyn muotoa, jossa tutkija antaa kyselyn henkilökohtaisesti vastaajalle. Lisäksi tutkija kertoo

vastaajalle kyselyn tarkoituksen, sen millainen kysely on ja vastaa mahdollisiin kysymyksiin siihen liittyen (Hirsjärvi ym. 1997, 186).

Kysymysten muoto on standardoitu, eli kaikilta kyselyyn vastaavilta kysytään sama kysymys samaa tapaa ja järjestystä käyttäen. Vastaaja lukee ja vastaa kysymyksiin itsenäisesti ja selvitettäviä asioita ovat henkilö itse ja häneen liittyvät asiat, kuten käyttäytyminen, asenteet, mielipiteet tai ominaisuudet. Kyselylle on tärkeää milloin sillä kerätään aineistoa, jotta ajankohta olisi sellainen, että saataisiin korkea vastausprosentti. (Vilka 2007, 28.)

Kyselylomakkeeseen sisältyy usein taustakysymyksiä vastaajista. Tämän lisäksi voidaan kysyä muun muassa tosiasioista, tiedoista ja taidoista, asenteista, käyttäytymisestä ja toiminnasta, sekä arvoista, uskomuksista, mielipiteistä ja käsityksistä. Myös arviointien ja perustelujen kysyminen esimerkiksi jollekin toiminnolle tai mielipiteelle on mahdollista. Kyselyyn voi sisällyttää erityyppisiä kysymyksiä. Usein käytetään kuitenkin avoimia kysymyksiä, monivalintakysymyksiä ja asteikkoihin pohjautuvia kysymystyyppisiä. (Hirsjärvi ym. 1997, 186–189.)

Kyselylle on tärkeää, että se on selkeä, kysymykset ovat mieluiten rajattuja ja lyhyitä ja, että kaksoismerkityksiä on vältetty. Vastaajalle on hyvä antaa mahdollisuus vastata, että hänellä ei ole mielipidettä, koska kaikilla ei ole tietoa kaikista asioista. Monivalinta on myös parempi vaihtoehto kuin samaa tai eri mieltä -vaihtoehdot. Kysymyslomakkeen pituuteen kannattaa kiinnittää huomiota ja samoin kysymysten järjestykseen. Johdattelu ja liian vaikeat sanat kannattaa myös unohtaa. (Hirsjärvi ym. 1997, 191–192.)

Opinnäytetyön asiakaskysely on laadittu Webropol-ohjelmalla. Kysely on valittu yhdeksi tutkimusmenetelmäksi, jotta saataisiin paremmin selville asiakkaiden toiveita ja pystyttäisiin selvittämään millaisia kohderyhmiä heistä voisi muodostaa. Kyselyyn kuului taustakysymyksiä lisäksi kysymyksiä asiakkaiden mielipiteistä hotelliin ja sen palveluihin liittyen, kiinnostuksesta lisäpalveluihin ja siitä, mitä he hotellivierailuilta yleisesti odottavat. Tarkoitus oli selvittää lisäpalveluista kysymällä, mistä asiakkaat ovat kiinnostuneita, jotta saataisiin tietoa millaisista palveluista voisi muodostaa hotellipaketteja. Kysely oli suomenkielinen, koska yrityksen asiakkaat ovat suurimmaksi osaksi suomalaisia. Kyselyyn vastaajille luvattiin, että vastaukset käsitellään niin, että heitä ei voida tunnistaa vastauksista. Asiakaskyselyyn vastanneiden kesken arvottiin majoituslahjakortti hotelli Jahtihoviin.

Kysely oli saatavissa hotellin vastaanottotiskillä, mutta suurimmaksi osaksi jaoin sen itse asiakkaan sisäänkirjautumisen tai muun aulassa oleskelun yhteydessä harjoittelujaksoni aikana. Henkilökohtainen kyselyn jakaminen oli mielestäni tehokkainta ja yleensä asiakas otti kyselyn positiivisesti vastaan. Hotellin toinen yrittäjä ehdotti tällaista jakelutapaa. Muulla tavalla uskon, että kyselyyn vastaajia olisi ollut vähemmän, koska kyselyn tarkoitusta ei olisi tiedetty tai sen olemassaoloa ei olisi huomattu. Tein kyselyn yhteyteen pienen kyltin, jossa oli teksti ”asiakaskysely”. Tähän päätökseen johti se, että kyselylomakkeen kantana toiminut saatekirje ei useamman asiakkaan mielestä ollut houkutteleva tai sen vuoksi sitä ei nopeasti tunnistanut asiakaskyselyksi. Vastanneet palauttivat kyselylo-

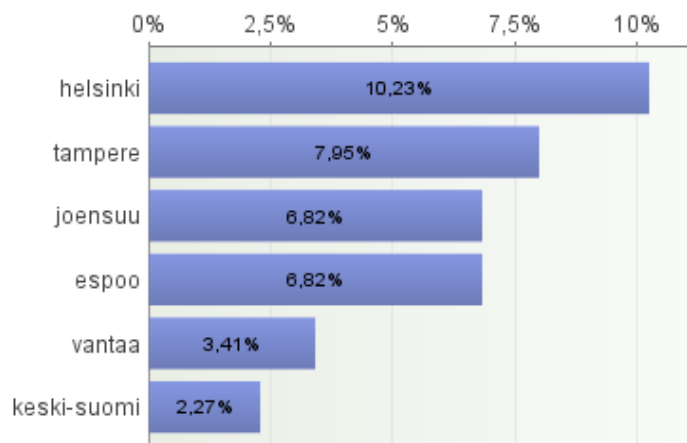
makkeen vastaanottoon ja jotkut jättivät ne myös huoneisiinsa, jolloin kerrossiivoojat toimittivat niitä eteenpäin.

Tutkimuksen luotettavuudessa on heikkouksia, koska kyselyyn vastasi usein vain yksi henkilö yhtä huonevarausta kohden. Tällaisessa tapauksessa asiakkaiden taustatiedot jäivät puutteellisiksi, koska ei tiedetä, kenen kaikkien mielipiteet sisältyivät lomakkeeseen. Kyselyyn olisi voinut lisätä kohdan, jossa kysytään kenen kanssa vastaaja matkustaa. Lisäksi jotkin kysymykset oli muotoiltu niin, että kaikki vastaajat eivät ymmärtäneet, mitä vastauksella tavoiteltiin. Kyselyn validius ei toteutunut tällaisissa tilanteissa. Saatekirjeessä ei paljastettu, että kyselyn tarkoitus oli auttaa hotellipakettien tuotekehityksessä. Tieto jätettiin pois tarkoituksella, koska asiakkaille ei voinut luvata hotellipakettien toteutumista. Myös tämä vaikutti varmasti siihen, että kysymyksen tarkoitus ei ollut aina selkeä vastaajalle. Reliaabelius kärsi, koska lomakkeet oli tulostettu paperille ja vastauksia ei voinut kontrolloida yhtä tehokkaasti kuin sähköisellä lomakkeella olisi ollut mahdollista. Vastaajat saattoivat valita usean kohdan esimerkiksi matkan syyksi, vaikka tarkoitus olisi ollut valita vain yksi. Tällaiset tapaukset saattoivat vaikuttaa tulosten vääristymiseen. Asiakkaiden anonyymiys säilyy analysoiduissa tuloksissa, koska niistä ei voida tunnistaa yksittäistä vastaajaa.

Kyselyssä oli myös kvalitatiivisia piirteitä, koska tarkoitus oli ymmärtää avoimien kysymysten avulla mitä asiakkaat odottavat hotellien palveluilta ja millaisia palveluita he toivovat ja tarvitsevat vieraillessaan hotelli Jahtihovissa. Usea vastaaja oli ymmärtänyt lisäpalveluihin liittyvän kysymyksen eri tavalla kuin oli tarkoitus, koska he ehdottivat esimerkiksi yleiseen huoneen varusteluun liittyviä ominaisuuksia, kuten minibaaria ja yleistä tiedottamista esimerkiksi alueen tapahtumista tai ravintoloista. Tällaisia tekijöitä on vaikeampaa soveltaa hotellipaketteihin, koska ne kuuluvat enemmän hotellin yleiseen toimintaan.

Asiakaskyselyyn vastasi puolentoista kuukauden aikana helmikuun ja maaliskuun 2015 välisenä aikana yhteensä 95 henkilöä, joista 56 oli miehiä ja 39 naisia. Jaoin kyselyn mahdollisimman monelle asiakkaalle henkilökohtaisesti ja myös muutama työntekijä auttoi tässä, kun en itse työskennellyt vastaanotossa. Lisäksi kysely oli aina saatavissa vastaanottotiskillä. Vastaajien määrää verrattiin ajanjaksolla hotellissa vierailneiden määrään ja asiakkaista noin 9 prosenttia vastasi kyselyyn. Vastausprosentti jää sen verran pieneksi, että tuloksia ei voida yleistää, mutta ne ovat suuntaa antavia. Asiakaskyselyssä analysoitiin taustakysymysten avulla mitkä ovat hotelli Jahtihovin suurimpia kohde-ryhmiä, sekä avoimilla kysymyksillä kysyttiin vastaajien mielipiteitä ja toiveita ja selvitettiin millaisena paikkana hotelli Jahtihovia pidetään ja mitä tarpeita ja toiveita asiakkailla on vieraillessa yleisesti hotellissa, sekä tarkemmin itse hotelli Jahtihovissa. Avoimia kysymyksiä analysoitaessa kartoitetaan yleisimpiä vastauksia ja lopuksi joidenkin asiakaskyselyn kysymysten vastauksia verrataan yrittäjän näkemyksiin ja omiin havaintoihini samoista asioista.

Kyselyyn vastanneista suurinosa oli miehiä ja suurin ikäluokka oli 50–60-vuotiaat. Toiseksi eniten hotellissa vieraili kyselyn mukaan 30–39-vuotiaita. Suurinosa, eli yli 90 prosenttia, vastaajista oli Pohjois-Savon ulkopuolelta (ks. kuvio 7) ja yleisin matkan syy oli vapaa-aika. Kaikista vastaajista 52,6 prosenttia ilmoitti matkansa syyksi vapaa-ajan. 78,9 prosenttia vastaajista oli työssäkäyviä.



KUVIO 7. Yleisimmät vastaukset kotipaikkakunnasta Pohjois-Savon ulkopuolella (n=88)

Miehistä 48 prosenttia valitsi matkansa syyksi työn, kun taas naisista sen valitsi vain 8 prosenttia. Molemmissa sukupuolissa oli suunnilleen yhtä paljon työssäkäyviä. Miesten ero vapaa-ajan ja työn vuoksi matkustamisessa ei ole kovin suuri, koska 39 prosenttia kertoi matkansa syyksi vapaa-ajan. Enemmistö vastaajista oli vierailut hotellissa aiemmin. Naisista hotellissa oli vierailut aiemmin 44 prosenttia ja miehistä 66 prosenttia.

Vastauksista voidaan päätellä, että hotelliin palveluita käyttävät eniten 50–60-vuotiaat miehet, jotka matkustavat yhtä paljon työn kuin vapaa-ajan takia. Yleisesti miehet kuitenkin matkustavat eniten työn takia, vaikka ero vapaa-aikaan ei ole suuri. Toiseksi eniten hotellissa vierailevat 30–39-vuotiaat ja 50–60-vuotiaat naiset vapaa-ajallaan. Naisten suurin ikäluokka oli 30–39-vuotiaat 44 prosentilla ja miehillä suurin ikäluokka oli 50–60-vuotiaat 36 prosentilla. Alle 20-vuotiaita oli molemmissa sukupuolissa vähiten, eli 5 prosenttia, mutta naisilla myös 20–29-vuotiaita oli 5 prosenttia.

Hotellien palveluista tärkeimpiä asiakkaille olivat aamiainen, hotelliin sijainti, siisteys, hyvä sänky ja asiakaspalvelun laatu, sekä parkkipaikka. Esimerkiksi vastaanotolta odotettiin neuvontaa ja alueen tuntemusta ja muun muassa televisio, langaton internetyhteys ja jääkaappi mainittiin vastauksissa. Ruokailumahdollisuus, lehdet ja hyvät internet- ja varaussivut, sekä kesäisin ilmastointi, rauhallisuus ja edullisuus, sekä järkevä hinta saivat myös mainintoja.

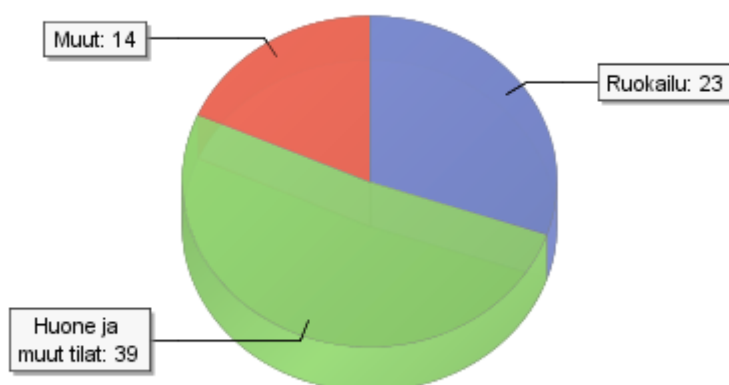


KUVIO 8. Sanapilvi asiakkaiden toiveista yleisesti hotellipalveluille (n=87)

Vastaajien mielikuva hotellista oli pääosin hyvä. Kysymykseen mielikuvasta vastasi 91 henkilöä. Eniten vastauksissa tuli esiin rauhallisuus, siisteys, hotellin pieni koko ja ystävällinen henkilökunta. Myös kotoisuus ja rentous tulivat esille vastauksissa. Hotelli sai myös positiivista palautetta sijainnistaan. Hotellin tilat saivat palautetta niiden kuluneisuudesta, mutta niitä myös pidettiin pääosin siisteinä ja puhtaina.

Kysymykseen millaiset ovat hotelli Jahtihovin palvelut vastasi 89 henkilöä. Vastauksissa ”hyvät” ja ”riittävät” tulivat eniten esille. Kymmenen vastaajaa piti aamupalasta tai palvelusta aamupalalla ja kuusi henkilöä mainitsin ilmaisen kahvitarjoilun olevan positiivinen asia. Vastauksissa tuli myös esille, että internetsivujen varausjärjestelmä ei ollut toiminut ja muutama kertoi palveluiden olevan vähäisiä ja perus- tai keskitasoa. Silitysraudan käyttömahdollisuutta ja langattoman netin yhteyden toimivuutta keuhuttiin.

Yhteensä 71 henkilöä antoi kehittämisehdotuksia Jahtihovin hotellipalveluille. Ehdotuksia tuli paljon liittyen hotellin huoneisiin ja muihin tiloihin, sekä ruokailuun. Myös joitakin muita ehdotuksia oli. Käytin vastausten analysoinnissa ryhmittelyä ja ryhmiä olivat ruokailu, huoneet ja muut tilat, sekä muut. Hakusanoiksi ruokailuun valitsin ruokailu, ruoka, päivällis, illallis, aamupala, aamiainen, iltapala, illallinen, minibaari, baari, syötävää, kotiruoka, naposteltavaa, pikkusuolaista, ruokalistas, syö, päivällis, illallis. Huoneisiin ja muihin tiloihin liittyvät asiat rajasin sanoilla ja niiden lyhenteillä, jotka olivat huone, remo, wc, viemäri, sauna, ääni, vala, sisus, ovet, ikkuna, tila, jääkaappi, minibaari, nurkkaus, kodikkuutta, parkki ja avain. Kaikki muut vastaukset sijoituivat osioon ”muut”. Kävin läpi rajauksen mukaisten ryhmien vastaukset ja vastaukset olivat jakautuneet hyvin. Tämän rajauksen antaman arvion mukaan huone ja muut tilat tarvitsivat eniten kehittämistä, sen jälkeen muut ja sitten ruokailu (ks. kuvio 9). Osiossa ”muut” asiakkaat toivoivat muun muassa parempaa tiedottamista, kiertävää tikkaritarjoilua ja yhteistyötä paikallisten yritysten ja erikoisuuksien kanssa. Ruokailun osalta hotelliin toivottiin muun muassa iltapalaa, päivällistä, ruokailumahdollisuutta iltaisin, sekä jääkaappia ja minibaaria huoneisiin. Myös aikaisempaa aamiaista lauantaisin, pikkusuolaista ja naposteltavaa, sekä pidempää baarin aukioloaikaa toivottiin. Huoneiden ja muiden tilojen osalta ehdotettiin muun muassa remontointia, parempaa äänieristystä, huoneiden lämpötilojen säätömahdollisuutta, kuntosalia, uima-allasta ja saunatiloihin säilytyskaappeja ja hyllyjä. Myös aamusaunaa, oleskelunurkkaa, sekä enemmän työskentelytilaa huoneisiin toivottiin. Viemärin hajusta tuli myös palautetta. Kylpyhuoneisiin kaivattiin lattialastaa ja vaatekaappiin enemmän ripustustilaa. Lapsille ehdotettiin mahdollisuutta lainata pelejä, huoneisiin yhteistyökumppaneiden ruokalistoja ja tarjolla oleviin liha- tuotteisiin mainintaa siitä, mitä lihaa ne sisältävät. Myös muita ehdotuksia tuli.



KUVIO 9. Hotellin kehitystarpeet (n=71)

Lisäpalveluista oltiin kiinnostuneita eniten liittyen ruokailuun, seuraavaksi liikuntaan ja kolmanneksi eniten harrastuksiin. 53 henkilöä vastasi olevansa kiinnostunut lisäpalveluista, eli yli puolet vastaajista. Miehistä kyselyyn vastasi 30 henkilöä ja naisista 23 henkilöä. Miehistä eniten, eli 50 prosenttia, kysymykseen vastanneista ehdotti lisäpalvelua ruokailuun liittyen. Vähiten he toivoivat lisäpalveluita tapahtumiin ja historiaan liittyen. Myös kysymykseen vastanneet naiset toivoivat eniten ruokailuun liittyviä lisäpalveluita, koska heistä 56,5 prosenttia valitsi tämän kohdan. Vähiten he toivoivat historiaan ja vapaa-ajanviettoon liittyviä lisäpalveluita.

50–60-vuotiaat toivoivat eniten lisäpalveluita, seuraavaksi eniten niitä toivoivat 30–39-vuotiaat ja sen jälkeen yli 60-vuotiaat. Alle 20-vuotiaat toivoivat niitä vähiten. Eniten lisäpalveluita kaipasivat vapaa-ajan matkailijat ja sen jälkeen työmatkailijat. Kysymykseen vastanneista työmatkailijoista, vapaa-ajan matkailijoista ja opiskelun vuoksi matkustavista yli puolet toivoi ruokailuun liittyviä lisäpalveluita.

Eniten yksittäisissä sanoissa tuli esille järjestyksessä mainintojen lukumäärän mukaan kuntosali, tapahtumista, illalla, mahdollisuuksista, paikallisista, infoa, hotellissa, teatteri, minibaari ja hintaan. Voidaan siis arvioida, että yksittäisenä toiveena esille nousi eniten kuntosali. Vastaajat toivoivat saavansa myös monenlaista tietoa esimerkiksi paikallisista tapahtumista ja mahdollisuuksista, sekä menomestoista. Myös ravintolasuosituksia, kehoituksia tutustua johonkin kiinnostaavaan kohteeseen ja karttaa, sekä esitettä toivottiin. Iltapalan tarve ilmeni myös tämän kysymyksen kohdalla ja ravintolaa tai yhteistyötä paikallisen ”nakkikopin” kanssa ehdotettiin. Hotellin nykyisiin palveluihin toivottiin lisäksi minibaaria ja aikaisempaa aamiaista lauantaisin. Myös lapsiperheillä oli toiveita aktiviteettien ja hotellissa vierailun helpottamiseen. Kaikki ehdotukset on koottu taulukkoon (ks. taulukko 2).



TAULUKKO 2. Vastaajien ehdotuksia lisäpalveluista (n=53)

HARRASTUKSET	LIIKUNTA, ULKOILU, RETKEILY	Jos mahd. iso saunaosasto ja uima-allas	Kuntosalisopimus	kuntosali	kuntosali
HOTELLI-VIERAILUN HELPOTTAMINEN	EARLY & LATE CHECK-IN	minibaari	Paikka/kuivaus tila ulkoiluvaatteille	lapsille valvottu parin tunnin leikki paikka (sisälle) esim. klo 16-18, 3-6v. Vastaava kuin esim. Ikeassa 1h yli 3-v ja Stockmannilla 1,5h yli 3-v	ravintola
VAPAA-AJAN VIETTO	VENEILY, ILMAILU	infoa paikallisista tapahtumista ja mahdollisuuksista	Lista menomestoista	JÄRVI/VESISTÖ!?	Perheille sesonkiviikoilla esim. uimahalliin perhelippu kuuluu hintaan tai sopimushinnalla.
RUOKAILU	RAVINTOLAT, PERINNERUUAT	iltapalaa	ravintolasuosituksia	nopea pikaruoka tai "yhteistyö" paikallisen nakkikopin kanssa -> pizza, hamppi tai kebab saataisiin tuotua esim. illalla hotellin respaan? -> Mielestäni hintataso kannattaa pitää nykyisellään, eikä suuresti suunnata voimavaroja lisämyyntiin. Keskusta on niin lähellä, ja niiden palveluille on vaikea kilpailla. Kokonaisuutena ihana paikka => kiitos.	Aikoinaan todella hyvä ruoka
TAPAHTUMAT	KESÄTAPAHTUMAT	infoa paikallisista tapahtumista ja mahdollisuuksista	tietoa voisi olla päivän tapahtumista Kuopiossa	kuljetukset	
KULTTUURI	infoa paikallisista tapahtumista ja mahdollisuuksista	kuopio passi takaisin	valmiiksi suunniteltu kävelyreitti	teatteripaketti	teatteripaketti
HISTORIA	infoa paikallisista tapahtumista ja mahdollisuuksista	valmiiksi suunniteltu kävelyreitti	esite + kartta		
LIIKUNTA	HIIHTO, RETKILUISTELU, MELONTA	kuntosali	lainapyörä hotellin asiakkaille	infoa paikallisista tapahtumista ja mahdollisuuksista	kuntosali
MUUT	aamiainen La-Su klo 7.00->	kehoitusta käydä tutustumassa Kuopioon. esim joku kiinnostava kohde	esim. ompelusetit. BW-ketjulla kuuluu huonehintaan. Myös esim. mahdollisuus kiillottaa kengät olisi mahtava.	iltaohjelmaa?	illaksi houkutin ruokaan

- = tietoa
- = teatteripaketti
- = suunniteltu kävelyreitti
- = kuntosali

Vastauksien vertailussa yrittäjän näkökulmiin ja omiin havaintoihini löytyi sekä yhtäläisyyksiä, että eroavaisuuksia. Taustakysymyksiin liittyi kolme hypoteesia. Taustakysymysten hypoteesit perustuivat omiin harjoittelujaksoni aikana muodostamiin mielikuviin yrityksestä.

Hypoteesit tarkoittavat ennakkokäsityksistä muodostettuja perusteltuja väittämiä ja ne voidaan jakaa nollahypoteeseihin ja vastahypoteeseihin. Nollahypoteesissa muuttujien välillä ei löydy riippuvuutta, mutta vastahypoteesissa väitetään, että muuttujien välillä on eroa tai riippuvuutta. (Heikkilä 2014, 180, 182.)

Vastahypoteeseja olivat, että Jahtihovin asiakkaista miehet matkustavat enemmän työn takia kuin naiset ja tämän vuoksi miehet ovat myös vierailleet aiemmin Jahtihovissa useammin kuin naiset. Nollahypoteesina oli, että miehet ja naiset ovat keskimäärin saman ikäisiä. Vastahypoteesi miesten matkustamisesta enemmän työn takia kuin naisten toteutui. Myös toinen vastahypoteesi toteutui, koska naiset olivat vierailleet hotellissa vähemmän aiemmin kuin miehet. Toisessa vastahypoteesissa ero ei kuitenkaan ollut niin huomattava kuin ensimmäisessä. Nollahypoteesi ei toteutunut, koska miesten ja naisten suurimmat ikäluokat erosivat toisistaan.

Yrittäjän haastattelussa nousi esiin, että hotellissa vieraillee yritysasiakkaita enemmän talvisin ja loma-asiakkaita kesäisin (Pekkanen 2015). Oletamus oli siis omien havaintojeni ja yrittäjän haastattelun perusteella, että hotellissa vierailisi eniten työmatkailijoita etenkin kyselyn ajankohtana. Kyselyyn kuitenkin vastasi enemmän vapaa-ajanmatkustajia, joten oletamus ja kyselyn tulos ovat ristiriidassa keskenään. Täytyy kuitenkin muistaa, että asiakaskyselyn vastausprosentti oli pieni, joten siitä saatu tulos ei ole yleistettävä.

Yrittäjän haastattelusta selvisi mitä asiakkaat kysyvät hotelli Jahtihovissa eniten majoituksen lisäksi. Eniten kysytään aamupalaa, saunaa ja parkkipaikkaa, sekä jonkin verran iltapalaa (Pekkanen 2015). Voitiin siis odottaa, että eniten hotellien palveluista toivottaisiin aamupalaa, saunaa, parkkipaikkaa ja iltapalaa. Vastauksista selvisi, että odotus oli monelta osin oikea.

Haastattelusta selvisi myös millä Jahtihovi haluaa erottua ja mikä on sille ominaista. Hotelli Jahtihovissa siisteys on tärkeää ja hotelli on ominaispiirteiltään kodinomainen rauhallinen ja rento ja sen asiakaspalvelu on välitöntä (Pekkanen 2015). Tällaisen mielikuvan hotellista oletettiin olevan myös asiakkailla. Rauhallisuus, siisteys, kotoisuus ja rentous mainittiin vastauksissa, joten ominaispiirteet ja haluttu mielikuva on välittynyt ainakin osin asiakkaille.

## 5 TUOTETUT HOTELLIPAKETIT

Opinnäytetyön tuotoksena valmistui kolme hotellipakettia, jotka nimettiin samalla tyylillä työmatkailijan hotellipaketiksi, pariskunnan romantiikkapaketiksi ja perheen kesälomapaketiksi. Hotellipaketeissa hyödynnetään sekä hotellin tiloja, potentiaalisten yhteistyökumppaneiden kautta tulevia mahdollisuuksia, sekä huoneistohotelli Villa Wiikkiä. Kaksi paketeista sai tuekseen tarinan ja yhden oli tarkoitus helpottaa asiakkaan vierailua hotellissa. Jokaiseen pakettiin kuuluu majoitus ja sen lisäksi lisäpalveluita. Paketeille tehtiin tuotanto- ja kulutuskaaviot, sekä esittelytekstit. Lisäksi ne hinnoiteltiin. Hinnoittelussa käytettiin jo valmiiksi hinnoiteltuja palveluita ja tuotteita ja lisäksi hinnoittelematon palvelulle laskettiin sopiva hinta toisen yrittäjän esittämällä tavalla. Haluttu kannattavuus muodostettiin hotellin yrittäjän ehdotusten mukaisesti.

Aloitin hotellipakettien rakentamisen tutustumalla hotellin toimintaan ja historiaan lähdekirjallisuuden ja yrittäjän haastattelulla. Seuraavaksi perehdyin palveluiden ja niiden tuotteistamisen ja hinnoittelun teoriaan. Hotellipaketeista oli tarkoitus tehdä sellaisia, että ne sopisivat hotelli Jahtihovin toimintaan ja ne kiinnostaisivat sen asiakkaita. Tämän vuoksi tein selvityksiä asiakaskyselyllä ja kilpailija-seurannalla, sekä sisällytin yrittäjän haastatteluun kysymyksiä myös hotellipaketteihin liittyen.

Koko opinnäytetyöprosessin ajan pohdin parhaita tapoja toteuttaa selvityksiä ja ideoin mahdollisia pakettivaihtoehtoja. Työsuunnitelmaan tuli prosessin aikana muutoksia, kun haastattelu päätettiin tehdä vain toiselle yrittäjistä, eikä molemmille ja henkilökunnalle. Muutoksen syynä oli se, että yrittäjä on hyvin paljon tekemisissä jokapäiväisessä toiminnassa ja häneltä saatu tieto on siten selvityksen tarkoitusta ajatellen kattavaa. Myös hinnoittelusta sovittiin vasta työsuunnitelman jälkeen yrittäjän kanssa, koska se edistäisi omaa oppimistani ja paketeista tulisi valmiimpia.

Kun tausta-aineisto ja selvitysten tulokset olivat selvillä, aloitin hotellipaketin lopullisen suunnitteluvaiheen. Hotellipakettien sisältö rakentui selvitysten tulosten perusteella ja paketeista tehtiin hotellin käyttöön erillinen opas, jossa kuvattiin hotellipakettien tuotantoa ja markkinointia. Opas suunniteltiin siten, että sitä olisi yrityksen henkilökunnan helppo käyttää ja tiedot löytyisivät nopeasti. Oppaasta selvisi yleistä tietoa hotellipaketeista, pakettien hinnoittelu ja sisältö, sekä kohderyhmät ja tarinallisuus. Pakettien kohderyhmiä olivat työmatkailijat, perheet ja pariskunnat.

Osio, jossa kerrottiin yleisesti suunnitelluista hotellipaketeista, oli eräänlainen johdanto. Siihen sisältyi tietoa siitä, miten hotellipaketit oli suunniteltu ja siinä kerrottiin yrityksen ydintarina ja mitä tuotanto- ja markkinointi-osuudet, sekä liitteet sisältävät. Jokaiselle paketille eritellyissä tuotanto-osuuksissa kerrottiin hotellin työntekijöille ja yrittäjille hotellipakettien käytännön toteutuksesta ja hinnoitteluperusteista. Tuotannosta kerrottiin muun muassa kenelle pakettia myydään, mitä paketti sisältää ja miten paketin varaaminen toimii. Lisäksi tuotanto-osuuksiin sisältyivät erittelyt pakettiin kuuluvien yksittäisten osien hinnoista ja pakettien kokonaishinnat, sekä perusteluita hinnoille. Markkinointi-osuudet sisälsivät tietoa missä pakettia voitaisiin markkinoida, eli yrityksen internetsivuilla ja Facebookissa. Lisäksi voitaisiin käyttää suullista markkinointia. Myös asiakkaita varten julkaistavat esittelytekstit, sekä hinnastot kuuluivat markkinointi-osioihin, mutta niiden kuvituksen ja ulko-asun

viimeistely jää yrittäjien tehtäväksi. Oppaan loppuun liitettiin jokaisen paketin tuotanto- ja kulutuskaaviot, sekä työntekijöiden työtä helpottamaan hinnoitteluperusteet koottuna.

Hotellipakettien hinnoittelussa käytettiin pääosin yrityksen määrittelemiä hintoja. Paketit suunniteltiin myös niin, että henkilöstökustannukset eivät nouse niiden myötä. Henkilökustannukset säilyvät samoina, koska paketteihin käytettävä aika ja siihen liittyvät toiminnot sisältyvät työntekijöiden normaaliin työaikaan.

Pariskunnan romantiikkapaketti ja perheen kesälomapaketti suunniteltiin tarinalähtöisesti. Tarinallisuus syntyi hotellin toiminnan ja hotelli Jahtihovin, sekä huoneistohotelli Villa Wiikin historiasta esiin nousseiden tietojen pohjalta. Historiaan sekoitettiin fiktiota ja tarinoille luotiin hahmot ja asiakkaan prosessi liitettiin hahmojen tarinaan. Tarinallisuutta lähdettiin etsimään Kalliomäen (2014) Stooripuu-menetelmän avulla ja yritykselle muodostettiin tarinakehys eli tarinaidentiteetti.

Hotellipakettien opas on tarkoitettu vain yrityksen käyttöön, eikä sitä siksi julkaista osana opinnäytetyötä. Opas julistettiin salaiseksi, jotta hotellipaketit säilyisivät vain yrityksen tiedossa ennen mahdollista kaupallistamista ja koska se sisälsi yrityksen omia hinnoittelutietoja. Opinnäytetyö rajattiin hotellipakettien suunnitteluun, jotta työstä ei tulisi liian laaja. Pakettien testaaminen ja käytännön toteutus jäävät siten yrityksen vastuulle.

## 6 ARVIOINTI JA POHDINTA

Hotellipakettien tuotteistaminen oli aiheena itseäni kiinnostava ja toimeksiantaja antoi minulle mahdollisuuden kokeilla omaa osaamistani ja auttoi tarvittaessa. Työn lopputuloksena suunnitellut hotellipaketit ja niiden opas ovat mielestäni hyödyllisiä ja ajankohtaisia. Elämysten mahdollistaminen asiakaskokemuksissa ja tarinan sisällyttäminen palveluihin on teorian pohjalta nykyaikaa ja onnistuin mielestäni sisällyttämään nämä tekijät hotellipaketteihin. Hotellipaketit ovat mielestäni toteuttamiskelpoisia ja sopivat yrityksen toimintaan, eli tunnen saavuttaneeni oman tavoitteeni ja mahdollistaneeni yrityksen palvelutarjonnan laajentamisen. Varmaa tietoa hotellipakettien toimivuudesta ei voi kuitenkaan sanoa ennen kuin niitä on kokeiltu käytännössä. Myös todellinen kysyntä selviää vasta kaupallistamisen jälkeen.

Opinnäytetyöprosessi oli noin puolen vuoden mittainen ja se alkoi syksyllä 2014 aihekuvauksen ja työsuunnitelman tekemisellä, sekä opinnäytetyöseminaareihin osallistumisella. Loppuvuodesta ja alkukevästä aloitin selvitysten tekemisen. Suurin työ painottui ehdottomasti loppukeväeseen 2015, jolloin kirjoitin suurimman osan opinnäytetyöstäni. Aikatauluissa pysyminen oli haastavaa, koska suoritin muita opintoja, syventävää harjoittelua ja kävin töissä samalla, kun opinnäytetyöprosessi oli käynnissä. Jos aloittaisin opinnäytetyön tekemisen alusta, yrittäisin varata sille enemmän aikaa esimerkiksi aloittamalla sen vuotta aiemmin ennen kuin työ olisi tarkoitus palauttaa.

Opinnäytetyön laajuus ja rakenne tuottivat aluksi hankaluuksia. Työn rakenne oli hankala hahmottaa ja kaikki tekijät sitoa toisiinsa. Tätä olisi helpottanut tarkemman työsuunnitelman ja aihekuvauksen tekeminen. Olin myös suunnitellut ajalliset resurssini hieman pienemmiksi kuin mitä työn toteuttaminen todellisuudessa vaati. Vaikka rakenne ja osin toteutustavat muuttuivat prosessin aikana, pysyivät työn tavoitteet ja alkuperäinen rajausta samana. Lähtökohta ja lopputulos kohtaavat toisensa, mutta käytännön toteutuksen hahmottaminen vaati paljon työtä. Mielestäni onnistuin siinä vaikeuksista huolimatta.

Valitsemani teoria tukee mielestäni hyvin hotellipakettien tuotteistamista ja tehtyä opasta. Jos tekisin työn uudelleen, opettelisin paremmin miten tietolähteitä etsitään. Aluksi käytin enemmän lähteitä, jotka perustuivat paljon toisen käden lähteisiin, jolloin oli mahdollisuus tiedon väärintulkintaan. Vaihdoin lähteitä mahdollisuuksien mukaan alkuperäisiin kesken työn. Teoriaosuuteen meni siis suunniteltua enemmän aikaa ja se vähensi hotellipakettien suunnitteluun ja oppaan tekemiseen varattua aikaa.

Jos ajallisia resursseja olisi ollut enemmän, tekisin laajemman kirjoituspöytätyöskytymisen. Lisäksi, jos voisin tehdä asiakaskyselyn uudelleen, kehittäisin sitä toimivammaksi. Asiakaskyselyn kysymysten tulisi olla selkeämpiä, jotta väärinkäsityksiä ei syntyisi ja saisin asiakkailta vastauksia, jotka vastavat selvittävään asiaan. Asiakaskyselyssä oli myös muita ongelmia, kuten se, että siitä puuttui kysymys kenen kanssa asiakas matkusti. Olisin myös tehnyt houkuttelevamman saatekirjeen ja jakanut kyselyn kaikille huoneissa majoittuville, enkä usein vain yhdelle heistä luotettavampien ja kattavampien tutkimustulosten saamiseksi.

Opinnäytetyö auttoi minua kasvamaan ammatillisesti. Opin etsimään alan kirjallisuutta ja hyödyntämään sitä työssä. Koska työtä tehtiin toimeksiantajalle, se opetti olemaan vastuullisempi ja huomioidaan yrityksen näkökulman työskentelyssä. Suunnitelmallisuus ja ajankäytön hallinta ovat niitä kohtia, joissa on kehittymisen mahdollisuus ja joihin minun tulee jatkossa kiinnittää entistä enemmän huomiota.

Kokonaisuutena olen tyytyväinen työni lopputulokseen. Tein sen parhaalla mahdollisella tavalla niiden ajallisten resurssien sisällä, joita minulla oli. Opinnäytetyöni ei sisällä valmiita hotellipaketteja, vaan ainoastaan niiden suunnitelmat. Jatkotoimenpiteiksi ehdotankin hotellipakettien testaamista ja kaupallistamista. Testaaminen ja kaupallistaminen voidaan toteuttaa esimerkiksi toimeksiantajan puolesta tai opinnäytetyönä. Hotelli voidaan halutessa myös tarinallistaa kokonaisvaltaisemmin, koska nyt sitä tehtiin vain kahden hotellipaketin verran. Toivon, että hotellipakettien toteuttaminen onnistuu ja että ne hyödyttävät hotelleja tulevaisuudessa.

## LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

APUNEN, Antti ja PARANTAINEN, Jari 2014. Tuotteistajan taskuraamattu. Helsinki: Talentum Media.

CUMULUS 2015. [Verkkosivusto]. [Viitattu 2015-05-04.] Saatavissa: <https://www.cumulus.fi/>

FINLANDIA HOTELS 2013. [Verkkosivusto]. [Viitattu 2015-05-04.] Saatavissa: <http://www.finlandiahotels.fi/>

GRÖNROOS, Christian 1983. Strategic Management and Marketing in the Service Sector. Cambridge, Mass.: Marketing Science Institute.

GRÖÖNROOS, Christian 1987. Developing the Service Offering – A Source of Competitive Advantage. Sijainti: Add value to Your Service. (Toim. C. Surprenant.) Chicago: American Marketing Association.

GRÖNROOS, Christian 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. (Suom. Maarit Tillman.) 4. uudistettu painos. Porvoo: WSOY.

GRÖNROOS, Christian 2006. Adopting a service logic for marketing. Marketing theory, 3 (3), 2006.

GRÖNROOS, Christian 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. (Suom. Maarit Tillman.) 3. uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro.

HEIKKILÄ, Tarja 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

HIRSJÄRVI, Sirkka ja HURME, Helena 2001. Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Helsinki University Press.

HIRSJÄRVI, Sirkka, REMES, Pirkko ja SAJAVAARA, Paula 1997. Tutki ja kirjoita. 11. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

HOTELLI ALBA 2015. [Verkkosivusto]. [Viitattu 2015-05-04.] Saatavissa: <http://www.hotellialba.fi/fi/>

HOTELLI JAHTIHOVI 2015. [Verkkosivusto]. [Viitattu 2015-05-04.] Saatavissa: <http://www.jahtihovi.fi/>

KALLIOMÄKI, Anne 2014. Tarinallistaminen - Palvelukokemuksen punainen lanka [verkkojulkaisu]. Helsinki: Talentum Media Oy. [Viitattu 2015-04-23.] Saatavissa: <http://www.ellibs.com.ezproxy.savonia-amk.fi/fi/book/978-952-14-2046-7>

KOMPPULA, Raija ja BOXBERG, Matti 2005. Matkailuyrityksen tuotekehitys. 2. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

- KORKMAN, Oskar 2006. Customer Value Formation in Practice. A Practice-Theoretical Approach. Helsinki: Hanken Swedish School of Economics Finland.
- KOTLER, Philip, BOWEN, John T. ja MAKENS, James C. 2010. Marketing for Hospitality and Tourism. 5. painos. New Jersey, Upper Saddle River: Pearson Education Inc., Pearson Prentice Hall.
- LEHTINEN, Jarmo R. 1983. Asiakasohjautuva palveluyritys. Espoo: Weilin + Gös.
- LEHTINEN, Jarmo R. 1986. Palveluiden laatupainotteinen markkinointi. Espoo: Weilin + Gös.
- LEO Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus 2009. Elämystuottajan käsikirja [verkkajulkaisu]. (Toim. Sanna Tarssanen.) 6. painos. [Viitattu 2015-05-03.] Saatavissa: [http://87.108.50.97/relis/REL\\_LIB.NSF/0/04BF71151EF96086C225763300257188/\\$FILE/elamystuottajan-kasikirja.pdf](http://87.108.50.97/relis/REL_LIB.NSF/0/04BF71151EF96086C225763300257188/$FILE/elamystuottajan-kasikirja.pdf)
- LÖYTÄNÄ, Janne ja KORKIAKOSKI, Kari 2014. Asiakkaan aikakausi – Rohkeus + rakkaus = raha. Talentum Media Oy.
- LÖYTÄNÄ, Janne ja KORTESUO, Katleena 2011. Asiakaskokemus – palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. 2. painos. Helsinki: Talentum Media Oy.
- MÄNTYNEVA, Mikko, HEINONEN, Jarmo ja WRANGE, Kim 2003. Markkinointitutkimus. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.
- NORMANN, Richard ja RAMÍREZ, Rafael 1993. From Value Chain to Value Constellation. Harvard Business Review, July-August 1993.
- PÄRANTAINEN, Jari 2007. Tuotteistaminen: Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Helsinki: Talentum Media Oy.
- PARASURAMAN, A., BERRY, Leonard L. ja ZEITHAML, Valarie A. 1991. Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale. Journal of Retailing 67 (4).
- PARASURAMAN, A., ZEITHAML Valarie A. ja BERRY, Leonard L. 1985a. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. Journal of Marketing, 61, Fall 1985.
- PARASURAMAN, A., ZEITHAML Valarie A. ja BERRY, Leonard L. 1985b. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research [verkkajulkaisu]. The Journal of Marketing, Vol. 49, No 4 (Autumn, 1985), pp 41-50. American Marketing Association. [Viitattu 2015-05-15.] Saatavissa: <http://faculty.mu.edu.sa/public/uploads/1360593395.8791service%20marketing70.pdf>
- PARASURAMAN, A., ZEITHAML Valarie A. ja BERRY, Leonard L. 1988a. Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality. Journal of Marketing, 64, April 1988.
- PARASURAMAN, A., ZEITHAML Valarie A. ja BERRY, Leonard L. 1988b. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. Journal of Retailing, 64, Spring 1988.



PEKKANEN, Raili 2015-02-18. Yrittäjä. [Haastattelu.] Kuopio: Jahtihovi Oy.

PINE, Joseph ja GILMORE, James. 1998. Welcome to the Experience Economy [verkkójulkaisu].

Harvard Business Review, July-August 1998. [Viitattu 2015-05-17.] Saatavissa:

[http://rushkolnik.ru/tw\\_files/4995/d-4994348/7z-docs/4.pdf](http://rushkolnik.ru/tw_files/4995/d-4994348/7z-docs/4.pdf)

RAUTIAINEN, Mirja ja SIISKONEN, Mika 2008. Hotellin asiakasliikenne ja kannattavuus. 7. painos.

Helsinki: Restamark.

RUOKANGAS, Ritva 2010. Laajentumisen haasteet operatiiviselle toiminnalle: Kehittämisehdotuksia

hotelli Jahtihoville. Savonia Ammattikorkeakoulu. Matkailun koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Sijainti:

Kuopio: Jahtihovi Oy.

SCANDIC 2015. [Verkkosivusto]. Scandic Kuopio. [Viitattu 2015-05-04.] Saatavissa:

<http://www.scandichotels.fi/Hotels/Suomi/Kuopio/Scandic-Kuopio/?hotelpage=overview>

SELANDER, Kai ja VALLI, Vuokko 2007. Hinnoittelu ja kannattavuus matkailu- ja ravitsemisalalla. 1.

painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

SIPILÄ, Jorma 2003. Palvelujen hinnoittelu. Porvoo: WSOY.

TAPONEN, Miija 1997. Minna Canthin katu 7:n kuntotutkimus. Pohjois-Savon Ammattikorkeakoulu.

Rakennustekniikan koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Sijainti: Kuopio: Jahtihovi Oy:n omistajien oma

kokoelma.

TONDER, Mika 2013. Ideasta kaupalliseksi palveluksi – Matkailupalvelujen tuotteistaminen. Helsinki:

Restamark Oy.

TUOMI, Jouni ja SARAJÄRVI, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 11. uudistettu

painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

UUSITALO, Hannu 1995. Tiede, tutkimus ja tutkielma. Johdatus tutkielman maailmaan. 2. painos.

Porvoo: WSOY.

VEROHALLINTO 2015. [Verkkosivusto]. Arvonlisäverotus. [Viitattu 2015-05-14.] Saatavissa:

[https://www.vero.fi/fi-FI/Yritys\\_ ja\\_yhteisoasiakkaat/Osakeyhtio\\_ ja\\_osuuskunta/Arvonlisaverotus](https://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ ja_yhteisoasiakkaat/Osakeyhtio_ ja_osuuskunta/Arvonlisaverotus)

VILKKA, Hanna ja AIRAKSINEN, Tiina 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Kustannusosake-

yhtiö Tammi.

VILKKA, Hanna 2007. Tutki ja mittaa – Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Kustannusosa-

keyhtiö Tammi.

## LIITE 1: HAASTATTELURUNKO

**Haastattelu: yrittäjä Raili Pekkanen****Taustaa / historiaa:**

1. Kauanko olette olleet yrittäjänä hotelli Jahtihovissa ja miten päädyitte alun perin hotelli Jahtihoviin?
2. Miten hotellin toiminta on muuttunut vuosien varrella ja millaisena näette toiminnan nyt?
3. Millaisena näette hotellin toiminnan tulevaisuudessa?
4. Millainen tarina huoneistohotelliin Villa Wiikiin liittyy?

**Hotellin toiminta / tietoa hotellipaketteja varten:**

5. Millaisilla tekijöillä haluatte hotelli Jahtihovin erottuvan muista hotelleista? Millaisia erikoisuuksia ja ominaispiirteitä haluatte tuoda esille?
6. Ovatko hotellipaketteja varten käytössä hotellihuoneiden lisäksi huoneistohotelli Villa Wiik? Entä voiko yleisiä saunatiloja hyödyntää asiakassauna-aikojen ulkopuolella?
7. Millaisia yhteistyökumppaneita hotellilla on ja haluttaisiinko niitä lisää?
8. Mitkä ovat tämän hetken tärkeimpiä kohderyhmiä ja tavoitteletteko samoja kohderyhmiä tulevaisuudessa? Entä onko jokin kohderyhmä, jonka asiakasmäärää haluaisitte lisätä?
9. Mitkä ovat suosituimmat hotellihuonetyypinne, entä muut palvelunne?
10. Millaisia kokousryhmiä hotellissa vierailee eniten?
11. Millaisia juhlatilaisuuksia hotellissa pidetään eniten?
12. Mitkä ovat tärkeimpiä tapahtumia tai juhlapyyhiä, jotka näkyvät hotellin toiminnassa?
13. Millaiset mahdollisuudet hotellilla on järjestää ruokailuja tarvittaessa kokous- ja juhla-aterioiden lisäksi, esimerkiksi lounasta, väli- ja iltapaloja?

## LIITE 2: KYSELYLOMAKKEEN SAATEKIRJE

**Saatekirje**

Hotelli Jahtihovi haluaa kehittää ja laajentaa palvelutarjontaansa asiakkaidensa tarpeiden mukaan. Teillä on nyt mahdollisuus olla vaikuttamassa hotellin palveluiden kehittämiseen vastaamalla tähän kyselyyn.

Kyselyyn vastaaminen kestää vain 5 minuuttia ja sen vastaukset käsitellään niin, että yksittäistä vastaajaa ei voida tunnistaa. Vastaajien kesken arvotaan 50 euron majoituslahjakortti hotelli Jahtihoviin. Voit osallistua arvontaan jättämällä yhteystietosi kyselyn loppuun.

Kyselyn on laatinut Savonia-ammattikorkeakoulun matkailualan opiskelija, joka tekee opinnäytetyönsä liittyen hotellin palvelujen kehittämiseen.

Kiitos ajastanne!

Ystävällisin terveisin

Raili Pekkanen

Jahtihovi

Tiia Ollikainen

opiskelija

## LIITE 3: KYSELYLOMAKE

**Asiakaskysely****1. Ikä**

- Alle 20v.  20-29v.  30-39v.  40-49v.  50-60v.  Yli 60v.

**2. Sukupuoli**

- Mies  Nainen

**3. Olen**

- Työssäkäyvä  Eläkeläinen  Työtön  Opiskelija  Muu, mikä? \_\_\_\_\_

**4. Kotipaikkakunta**

- Kuopio  
 Muu Pohjois-Savon alue  
 Muu, mikä? \_\_\_\_\_

**5. Matkan syy**

- Työ  Vapaa-aika  Opiskelu  Muu, mikä? \_\_\_\_\_

**6. Oletteko vierailleet aiemmin hotelli Jahtihovissa?**

- Kyllä  En

**7.** Jos vastasitte edelliseen kysymykseen kyllä, niin kuinka usein keskimäärin vieraillette hotelli Jahtihovissa?

- Harvemmin kuin kerran vuodessa
- Kerran vuodessa
- Muutamana kerran vuodessa
- Kerran kuukaudessa
- Kerran viikossa

**8.** Kertokaa lyhyesti millaisia palveluita toivotte yleisesti hotelleilta

---

---

---

**9.** Millainen mielikuva teillä on hotelli Jahtihovista?

Kuvaile lyhyesti

---

---

---

**10.** Millaiset ovat mielestänne hotelli Jahtihovin palvelut?

---

---

---

**11.** Millaisia kehittämistarpeita näette Jahtihovin hotellipalveluissa?

---

---

---

**12.** Olisitteko kiinnostuneet lisäpalveluista, jotka liittyvät...

Valitse niin monta vaihtoehtoa kuin haluat. Voit myös antaa ehdotuksia lisäpalveluista.

- harrastuksiin, millaisista? \_\_\_\_\_
- hotellivierailun helpottamiseen, millaisista? \_\_\_\_\_
- vapaa-ajan viettoon, millaisista? \_\_\_\_\_
- ruokailuun, millaisista? \_\_\_\_\_
- tapahtumiin, millaisista? \_\_\_\_\_
- kulttuuriin, millaisista? \_\_\_\_\_
- historiaan, millaisista? \_\_\_\_\_
- liikuntaan, millaisista? \_\_\_\_\_
- muista, mistä? \_\_\_\_\_

**13.** Jos haluatte osallistua 50 euron majoituslahjakortin arvontaan, jättäkää yhteystietonne tähän. Tietojanne käytetään vain arvonnän suorittamiseen.

Etunimi \_\_\_\_\_

Sukunimi \_\_\_\_\_

Matkapuhelin \_\_\_\_\_