

PALVELUKONSEPTI MATKAMUISTOMYYMÄLÖIHIN

Case: Lapland Hotels Oy

Hirvasvuopio Heli

Opinnäytetyö
Kaupan ja kulttuurin koulutusala
Liiketalouden koulutusohjelma
Tradenomi AMK

2017

Kaupan ja kulttuurin koulutusala
Liiketalouden koulutusohjelma
Tradenomi AMK

Tekijä	Heli Hirvasvuopio	Vuosi	2017
Ohjaaja(t)	Eija Turunen		
Toimeksiantaja	Lapland Hotels Oy		
Työn nimi	Palvelukonsepti matkamuistomyymälöihin		
Sivu- ja liitesivumäärä	26 + 11		

Opinnäytetyöni tavoitteena oli kehittää Lapland Hotels Oy:n hotelleissa sijaitseville matkamuistomyymälöille palvelukonsepti sekä sähköinen opasmuotoinen toimintaohjeistus. Työn toimeksiantajana oli Lapland Hotels Oy.

Päätösmenetelmänä kehittämistyössäni oli palvelumuotoilu, jota toteutin puolistrukturoidun haastattelun ja tilanteeseen sopivan kyselyn sekä havainnoinnin kautta. Tutkimusaineistona käytin haastattelujen ja kyselyn tuloksia sekä alan kirjallisuutta ja artikkeleita konseptoinnista.

Tehtyjen haastattelujen sekä kyselyjen perusteella nousi viisi keskeistä kehitettävää osa-aluetta hotelliketjun matkamuistomyymälöissä ja ne olivat kassajärjestelmien ylläpito hinnoittelun osalta, yhden päätavarantoimittajan toimitusepävarmuudet, puskurivarastojen tarkempi määrittely, tuotelinjojen selkeämpi jaottelu ja hotelliketjun matkamuistomyymälöissä myytävien vakiotuotteiden määrittely.

Johtopäätöksenä voitiin kuitenkin todeta, että kehittämiskohteet olivat osin suhteellisen pienillä työpanoksilla toimeksiantajan korjattavissa sekä osaltaan ratkaistavissa selkeän opasmuotoisen toimintaohjeistuksen laatimisella. Sähköinen opas laadittiin ja lisäksi luotiin palvelukonsepti matkamuistomyymälöille.

Avainsanat

palvelukonsepti, konseptointi, kehittäminen

Lapland University of Applied Sciences
Business Administration
Bachelor of Business Administration

Author	Heli Hirvasvuopio	Year	2017
Supervisor	Eija Turunen		
Commissioned by	Lapland Hotels Oy		
Subject of thesis	Service concept to the souvenir shops		
Number of pages	26 + 11		

The objective of my Bachelor's Thesis work was to develop a service concept for the souvenir shops in Lapland Hotels Oy's hotels, as well as an electronic guide book with operating instructions. The work was commissioned by Lapland Hotels Oy.

The main method in my development work was service design that I implemented through a semi-structured interview and a situationally suitable questionnaire and observation. As research material, I used the data collected through interviews and questionnaire as well as the literature and articles on concepting.

Based on the interviews and questionnaire, five key development sub-areas were raised in the hotel store's souvenir shops. These sub-areas were the maintenance of cashier systems in terms of pricing, one of the main supplier's supply failures, a more detailed definition of buffer stocks, a clearer division of product lines and the decision made on the standard products sold in the hotel chain's souvenir shops.

On the basis of this Thesis work, it can be concluded that the development targets were relatively modest and small, and the commissioner could make corrections and solve the problems by creating an action plan by a clear guide format. An electronic guide was drafted and a service concept for souvenir shops was created.

Key words

service concept, concepting, development

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	YRITYSESITTELY	6
2.1	Lapland Hotels Oy	6
2.2	Lapland Hotels palvelukonsepti	8
3	TAVOITTEET JA TYÖMENETELMÄT	12
3.1	Tavoitteet	12
3.2	Työmenetelmät	13
4	KONSEPTOINTI	14
4.1	Konseptointi työvälineenä	14
4.2	Markkinointi, brändi ja imago konseptoinnissa	15
5	KEHITTÄMISKOHTEIDEN TUNNISTAMINEN	16
5.1	Myymlätoiminta	16
5.2	Tuotevalikoima	18
5.3	Palvelukonsepti	19
5.4	Kehittämiskohteet ja johtopäätökset	19
6	LAPLAND HOTELS SHOP TOIMINTAOHJEISTUS	21
6.1	Lapland Hotels Shop palvelukonsepti	21
6.2	Lapland Hotels Shop opasmuotoinen toimintaohjeistus	22
7	POHDINTA	24
	LÄHTEET	25
	LIITTEET	26

1 JOHDANTO

Lapland Hotels hotellien matkamuistomyymälät ovat vuosi vuodelta kasvattaneet myyntiään nousten liki miljoonan euron liikevaihtoon (Tamminen 2016). Hotellien vastaanottojen yhteydessä toimivat myymälät sijaitsevat Suomen mittakaavassa maantieteellisesti laajalla alueella, josta johtuen matkailijoiden profiilit ovat hyvin moninaiset. Viime vuosina ulkomaalaisten matkailijoiden määrä on Suomessa ollut nousujohteista ja helmikuussa 2017 julkaistu tilasto kertoo kasvua tulleen jopa 17,7% viime vuodesta (Tilastokeskus 2017). Tämä matkailijoiden määrän kasvu on näkynyt myös Lapland Hotels matkamuistomyymälöiden kasvaneessa liikevaihdossa. Tämän vuoksi on tullut ajankohtaiseksi matkamuistomyymälöiden toimintojen kehittäminen ja palvelukonseptin rakentaminen.

Hoidan Lapland Hotels matkamuistomyymälöiden ostotoimintaa Lapland Hotels Oy:n ostotoiminnoista vastaavan johtajan Esa-Matti Tammissen alaisuudessa. Matkamuistomyymälät eli Lapland Hotels Shopit toimivat pääsääntöisesti hotellien vastaanottojen yhteydessä. Hotelliyksikköjen myymälöiden lisäksi konserniin kuuluu Kittilän lentokentän kahvila- ja matkamuistomyyntiä hoitava yksikkö. Opinnäytetyöni keskittyy ostotoimintojen yhdenmukaistamisen jälkeiseen kehittämis-kohteiden kartoitukseen, Lapland Hotels Shop palvelukonseptin luomiseen sekä sähköisen opasmuotoisen toimintaohjeistuksen rakentamiseen.

Opinnäytetyöni etenee toimeksiantajan esittelyn kautta työn tavoitteisiin ja työmenetelmiin. Lisäksi kerron työssäni konseptoinnista yrityksen työvälineenä ja esittelen opinnäytetyön haastatteluiden tuloksena löytyneet kehittämiskohteet. Lopuksi esittelen laatimani palvelukonseptin matkamuistomyymälöihin ja sähköisen opasmuotoisen toimintaohjeistuksen Lapland Hotels yksiköiden avainhenkilöiden käyttöön.

2 YRITYSESITTELY

2.1 Lapland Hotels Oy

Lapland Hotels Oy on 16 hotellia käsittävä Suomen suurin yksityinen hotelliketju. Hotelleja Lapland Hotelsilla on kaikissa Lapin suurimmissa matkailukeskuksissa sekä kaupunkikohteissa Oulussa ja Tampereella. Seitsemästoista hotelli sekä uusin kaupunkikohde avataan Helsinkiin kevään 2018 aikana. Lapland Hotels Oy on osa Pertti Yliniemen omistamaa yritysrypästä, johon kuuluu useita eri toimialoja käsittäviä yhtiöitä. Hotelliketjun liiketoimintaan kuuluu myös olennaisena osana hiihtokeskustoiminta Ylläksellä, Luostolla, Pallaksella, Oloksella sekä uusimpana Rovaniemen Ounasvaaralla. Hotelliketjun sisaryhtiö on Lapin Safarit Oy, jonka kanssa tehdään entistä kiinteämpää yhteistyötä. Yhtiökokonaisuutta voikin kuvata monen palvelun ”tavaratalona”. (Lapland Hotels Oy 2017.)

Lapland Hotels Oy:n liikevaihto on tällä hetkellä n. 50 miljoonaa euroa ja Lapin Safarit Oy:n liikevaihto on n. 30 miljoonaa euroa. Kyseessä on erittäin merkittävän kokoinen matkailuelinkeinoyritys. Voisi sanoa, että yrityskokonaisuus on Lapin matkailun johtava matkailuyritys. (Vuorentausta 2017.)

Lapland Hotels Shopit ovat pääsääntöisesti hotellien vastaanottojen yhteydessä toimivia myymälöitä, joiden tuotevalikoima on suunnattu vastaamaan hotellissa majoittuvien asiakkaiden sekä hotelliravintoloissa ruokailevien asiakkaiden tarpeisiin. Myymälät ovat eri kokoisia kuten hotellitkin jossa myymälät sijaitsevat. Myymälöiden visuaalinen ilme vaihtelee hotelli kiinteistön iän mukaan. Hotelliyksiköissä toimiville Lapland Hotels Shopeille on määritelty vastuuhenkilöt ja myymälöiden tuotemyyntiä hoitaa hotellien vastaanottovirkailijat osana työtehtäviään.

Lapland Hotels tuo esille voimakkaasti pohjoisen elementtejä niin Lapin kohteissa kuin kaupunkikohteissaankin. Yritys on ylpeä pohjoisen juuristaan. Hotelliketjun visio on olla kannattava, fokusoitunut ja pörssikelpoinen yritys vuonna 2023. Nykyisin Lapland Hotels on suuri perheyrittäjä, jolla on etunaan perheyhtiön kevyt byrokratiarakenteen mutta myös haittana sen haavoittuvuus. Yrityksellä on tavoit-

teena luoda itsestään sellainen koneisto, josta henkilöt voivat vaihtua ilman suurempaa haavoittuvuutta, mutta kuitenkin pitää itsessään perheyhtiön leima. Pörssikelpoisuus ei kuitenkaan tarkoita sitä, että yritys on menossa pörssiin vaan sitä että hotelliketju täyttää pörssikelpoisuuden kriteerit niin liikevaihdollisesti, toiminnallisesti kuin laadullisesti. (Vuorentausta 2017.)

Missiona on olla enemmän kuin hotelli. Yrityksen henkilöstölle tarkoitetun intranetsivuoston Intran sivuilla missiota avataan näin: ”Lapland Hotels tuottaa mieleenpainuvia lomaelämyksiä vahvasti sulauttaen lämminhenkiset ja viihtyisät majoitus- ja ravitsemispalvelut sekä monipuoliset aktiviteetit. Hotellimme ovat tunnettuja mutkattomasta mutta laadukkaasta palvelusta ja hotelliemme majoitustarjontaan kuuluu hotellihuoneita ja lomahuoneistoja. Hotellimme ravintolat ovat tunnettuja ensiluokkaisesta ruuastaan.” (Lapland Hotels Oy 2017). Yrityksen tavoitteena on tuoda enemmän toimintoja yhteen sisaryhtiön Lapin Safareiden kanssa, jolloin voidaan hakea monipuolisia synergiaetuja kaikilla tasoilla. Tämä synergiaetujen hakeminen osaltaan tukee mission toteutumisessa. (Vuorentausta 2017.)

Arvoina Lapland Hotelsilla on asiakaslähtöisyys, vastuullisuus ja kannattavuus. Asiakaslähtöisyydessä palvelut suunnitellaan asiakastarpeita kuunnellen ja asiakkaan etua ajatellen. Asiakkaat otetaan mukaan palvelujen kehittämiseen sekä asiakastyytyväisyys ja erityisesti asiakasuskollisuus ovat kaiken palvelutoiminnan päämäärä. Lapland Hotels haluaa, että henkilöstö laittaa itsensä peliin ja että he ovat joustavia, ystävällisiä ja huomaavaisia. (Lapland Hotels Oy 2017.)

Vastuullisuus Lapland Hotelsille on monisyistä. Sosiaalinen vastuu tarkoittaa laajasti ottaen ihmisistä huolehtimista. Sosiaaliseen vastuuseen kuuluvat henkilöstön hyvinvointi, osaaminen, motivointi ja toimintakulttuuriin sitouttaminen. Sosiaalinen vastuu tarkoittaa myös paikallisen kulttuurin kunnioitusta ja vastuullista suhtautumista paikalliseen väestöön ja heidän elinpiiriinsä. Ympäristövastuu koostuu luonnonvarojen kestävästä käytöstä edistävistä toiminnasta ja ympäristövaikutusten minimoinnista. Lapland Hotels tukee henkilöstöään ja haluaa että henkilöstö ottaa vastuun omista tekemisistään ja heille kuuluvista työtehtävistä. Vastuullisuutta on myös, että asioita ei jätetä ajan hoidettavaksi, vaan otetaan

aika ja hoidetaan asiat kuntoon. Lapland Hotels haluaa, että yrityksen henkilöstö arvostaa toinen toistensa työtä ja ovat tarpeen tulleen valmiita auttamaan toisiaan yhteisen päämäärän saavuttamiseksi. (Lapland Hotels Oy 2017.)

Kannattavuuden Lapland Hotels arvottaa siten että, taloudellinen suorituskyky luo edellytykset yrityksen kasvulle ja luo perustan ympäristövastuullisen ja sosiaalisesti vastuullisen liiketoiminnan harjoittamiseen. (Lapland Hotels Oy 2017.)

2.2 Lapland Hotels palvelukonsepti

Palvelukonsepti on rakennettu ulottumaan eri osastoihin ja osa-alueisiin. Lapland Hotelsin palvelukonsepti on nimetty ”Myynti on parasta palvelua” palvelukonseptiksi. Palvelupolkujen kautta on avattu yksityiskohtaisesti eri osastojen tai osa-alueiden toimintamalleja. Palvelukonsepti kiteytyy seuraavaan lauseeseen: ”Mene vastaan, vie perille, suosittele ja myy.” (Lapland Hotels Oy 2017.)

”Myynti on parasta palvelua” palvelukonseptin tavoitteet ovat:

- pitää yllä korkeatasoista palveluosaamista
- myydä enemmän, tehdä tulosta
- erottua kilpailijoista
- toteuttaa Lapin lumoa; pohjoisen maiseman karua kauneutta, lappilaista lämminhenkistä vieraanvaraisuutta sekä luonnonantimien puhdasta makumaailmaa

Palvelukonseptiin kuuluu ”Aito palvelija” konsepti, jollaisia Lapland Hotels haluaa henkilöstönsä olevan. Yritys ei määrittele Aito palvelija konseptissa sanoja työntekijänsä suuhun vaan hakee henkilöstönsä ominaisuuksia ja sitä kautta työntekijän aitoa halua palvella asiakkaansa mahdollisimman hyvin. (Lapland Hotels Oy 2017.)

Lapland Hotels Shopien pääasiakaskohderyhmät ovat hotellissa majoittuvat sekä hotelliravintolassa ruokailevat asiakkaat. Kolmas kohderyhmä on hotellin tiloissa vierailevat ei majoittuvat tai ei ruokailevat asiakkaat.

Myymälöiden tuotelinjat ovat jaoteltu seuraavasti:

- ulkomailla valmistetut matkamuistot
- kotimaassa valmistetut matkamuistot
- kotimaassa valmistetut syötävät matkamuistot
- majoittumista tukevat tuotteet
- makeiset, jäätelöt ja suolaiset naposteltavat
- mehut, vedet ja virvoitusjuomat

Myymälöiden visuaalinen ilme noudattaa putiikkityylistä ulkoasua, korkeat hyllyt ovat myymälätilojen seinustoilla ja matalat hyllyt tai pöydät tilojen keskellä. Myymälöiden hintalaput sekä infokyltit ovat yhdenmukaiset.



Kuva 1. Lapland Hotels Shop hintalappu

Hotelliketjulla on oma tuoteperhe, joka sisältää magneetteja, tuubihuivin, mukin ja pipoja. Magneetteja ja pipoja löytyy eri kuoseilla, kuitenkin yhtenäinen ilme kulkee tuoteperheen läpi.



Kuva 2. Lapland Hotels tuoteperhettä

Lapland Hotels Shopeilla on ketjujohtoisesti neuvotellut ostosopimuskohteet, joista yksiköt tekevät sisään ostot itsenäisesti. Keskitetysti tehdään menekkituotteista ketjutason ennakkotilaukset sekä tuotteiden hinnoittelu. Toimintaohjeistuksia löytyy määriteltyjen ostosopimuskohteiden lisäksi visuaalisesta ilmeestä ja laskujen tarkistuksesta. Yksiköt rakentavat itsenäisesti määriteltyjen ostosopimuskohteiden tuotevalikoimasta myymälävalikoimansa hotellin asiakasprofiilin mukaisesti. Kokonaisuuden keräävää toimintaohjeistusta sekä palvelukonseptia ei ole, tämän vuoksi toimeksiantajalle onkin erityisen hyödyllistä saada myymälöihin palvelukonsepti ja opasmuotoinen toimintaohjeistus.



Kuva 3. Lapland Hotels matkamuistomyymälä Saariselällä

Myymälöiden yleisilme vaihtelee suuresti eri yksiköiden välillä. Hyllyjen materiaalit kiinteistöjen iästä johtuen vaihtelevat suurestikin, sopien kuitenkin hotellin yleisilmeeseen.

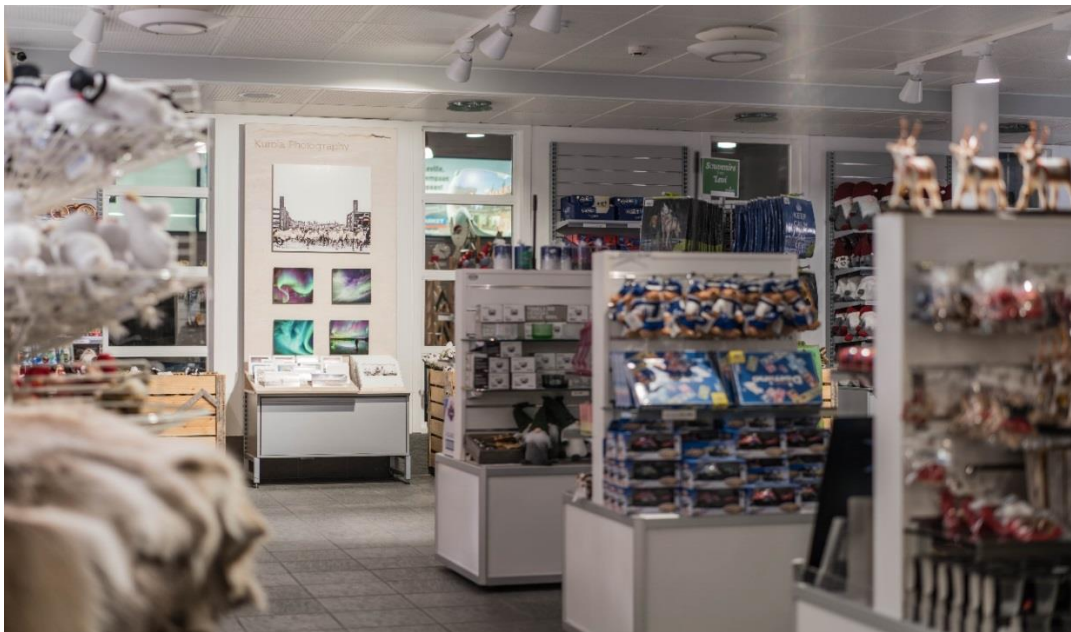


Kuva 4. Lapland Hotels matkamuistomyymälä Kilpisjärvellä

3 TAVOITTEET JA TYÖMENETELMÄT

3.1 Tavoitteet

Opinnäytetyöni tavoitteena on kehittää Lapland Hotels Shopeille palvelukonsepti sekä sähköinen opasmuotoinen toimintaohjeistus yksiköiden avainhenkilöiden käyttöön. Yritykselle jatkuva kehittämistyö on yksi menestyksen edellytys. Sitä tarvitaan mm. kannattavuuden ja kasvun parantamiseen, uusien liiketoimintamallien ja palvelukonseptien luomiseen, henkilöstön motivoimiseen ja toiminnan tehostamiseen. Nykypäivänä nopeasti muuttuva toimintaympäristö luo isoja muutostarpeita yrityksille ja tämän vuoksi toimintojen ennakointi ja kehittäminen on noussut erittäin tärkeäksi osa-alueeksi. (Ojansalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 12-13.)



Kuva 5. Lapland Hotels matkamuistomyymälän Kittilän lentokentällä

Kehittämistyön aloitin osana työtehtäviäni ja esimieheni toimeksiannosta jo alkutalvesta 2015, jolloin toimenkuvaani päivitettiin ja osaksi työkokonaisuuteeni lisättiin matkamuistomyymälöiden ostotoiminnot. Ensitöikseni tutustuin eri kohteiden matkamuistomyymälöiden tuotevalikoimaan sekä niiden luonteeseen ja asiakasprofiileihin. Hyvin nopeasti huomasin että kohteiden tavarantoimittajat sekä tuotevalikoimat ja asiakasprofiilit olivat erittäin moninaiset.

Palvelukonseptin lähtökohtana toimii liiketomintastategia jonka avulla pystytään kuvaamaan palvelun toimintamalli ja luomaan konsepti jolla voidaan tuottaa asiakkaalle arvoa (Bergström & Leppänen 2003, 220 – 221). Kartoittamisen sekä kehittämistyön aloittamisen yhteydessä sain yksiköistä paljon positiivista palautetta. Yksiköissä oli selvästi tarve Lapland Hotels Shopin ketjumaisempaan johtamiseen, palvelukonseptin sekä ohjeistuksien luomiseen.

3.2 Työmenetelmät

Päätyömenetelmänä kehittämistyössä on palvelumuotoilu, jota toteutan puolistrukturoidun haastattelun ja tilanteeseen sopivan kyselyn sekä havainnoinnin kautta (Ojansalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 38, 40-41). Palvelumuotoilu on syntynyt vasta 1990-luvun alkupuolella ja suurimpana syynä tähän on palvelualan vauhdikas kasvu. Palvelumuotoilun juuret ovat nimensä mukaisesti muotoilussa. (Tuulaniemi 2011, 61, 63.) Palvelumuotoilussa on keskeistä eri sidosryhmien osallistaminen. Tavoitteena on tämän kautta luoda loppukäyttäjälle helppoja, hyödyllisiä ja hyviä palvelukokemuksia. Toisaalta palvelumuotoilu antaa yritykselle vaikuttavia, tehokkaita ja erottuvia palvelukonsepteja. (Ojansalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 38.)

Kehittämistyön pääkohde kaudelle 2015-2016 oli tavarantoimittajien tuotevalikoiman läpikäyminen, toimittajien kilpailuttaminen ja valinta. Tavarantoimittaja valintojen kautta pyrittiin menekkituotteet yhden mukaistamaan sekä tekemään niille ennakkotilaukset. Samalla tavoitteena oli tuoda kotimaisia tuotteita enemmän esille. Lisäksi kehitin yhdessä Lapland Hotelsin markkinointitiimin kanssa myymälöiden yleisilmettä sekä hotelliketjun omaa tuoteperhettä. Kehittämistyöhöni liittyi viime syksynä pidetty koulutustilaisuus. Kauden 2016-2017 kehittämistavoitteena on ollut rakentaa osaltaan opinnäytetyöni kautta Lapland Hotels Shop palvelukonsepti sekä sähköinen opasmuotoinen toimintaohjeistus yksiköille.

4 KONSEPTOINTI

4.1 Konseptointi työvälineenä

Konseptointi tarkoittaa ideoiden ja palveluiden jalostamista toteuttamiskelpoiseksi luonnokseksi. Konseptoinnin avulla suunnitellaan konsepti, jolla voidaan suunnitella ja toteuttaa brändimielikuvaa. Sen avulla voidaan kuvata palvelutuotio, palvelupolku tai muita palvelun tuottamiseen liittyviä rakenteita. Edellä olevia asioita avaamalla ja kuvaamalla konkretisoidaan palvelun tuotantotapa, vaikka itse palvelua ei olisi vielä olemassa. Konsepti on siis hyvä työväline esittää asioita. (Sammallahti 2009, 11.)

Konseptointi koostuu yrityksen liikeideasta, hengestä ja strategiasta ja näiden osa-alueiden selventämisestä eli palvelupoluista ja niiden kontaktipisteistä (Tuulaniemi 2011, 189). Eli se on ideointia ja asioiden kuvaamista, jotta kaikille syntyisi mahdollisimman selkeä sekä yhteinen käsitys siitä mitä on alettu rakentamaan. Konseptointi antaa siis palvelulle suuntaviivat.

Konseptin prosessointi voidaan jakaa kolmeen vaiheeseen: määrittely, muotoilu ja arviointi. Näitä toistetaan, kunnes konsepti on valmis. Määrittelyssä keskitytään tarpeiden selvittämiseen ja ideoiden luomiseen. Muotoilussa muodostetaan ideoista konsepti joka kiteyttää määritellyn idean. Arvioinnissa muotoiltua konseptia testataan ja sen perusteella voidaan luoda uusia ideoita sekä kehittää luotua konseptia edelleen. Konseptoinnin kulmakivet ovat: tuote, prosessit, fysiikka, ihmiset, myynti, hinta, saatavuus ja maine. (Sammallahti 2009, 87.)

Konseptointia tehdään, jotta voidaan luoda sekä kehittää suhdetta yrityksen kohderyhmään sekä sitä kautta tehdä yritykselle tuloa. Hyvä konsepti voidaan tuotteistaa palvelemaan yritystä ja luomaan sille kilpailuetua. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 3.) Palvelukonsepti siis antaa yritykselle mahdollisuuden kehittää toimintojaan sekä sen arvo muotoutuu yrityksen palveluosaamisesta. (Tuulaniemi 2011, 190.)

4.2 Markkinointi, brändi ja imago konseptoinnissa

Vahva brändi tuo yritykselle kilpailuetua (Kaisanlahti & Teräväinen 2010) sekä vahva konseptointi auttaa vahvistamaan yritystä ja antaa sille myös yrityksen kampaamaa kilpailuetua. Brändäys, markkinointi, imago ja konseptointi kulkevat käsikädessä. Pitkällä tähtäimellä kaikki osa-alueet onnistuessaan luovat kestävän pohjan yritykselle ja sen tulevaisuuden kasvulle. Konseptointi on olennainen osa markkinointia ja brändäystä.

Tuotteet, palvelut ja konseptit ovat helposti kopioitavissa. Brändi voi perustua itse tuotteeseen tai palveluun mutta asiakas on kuitenkin paljon kiinnostuneempi itse hyödyistä jota palvelu tai tuote tuo, kuin itse palvelusta tai tuotteesta. Tästä syystä tarvitaan vahvistusta, sekä asiakas tulee sitouttaa palveluun. Tällöin astuu kuvaan palvelun konseptointi ja brändäys. (Ahto, Kahri, Kahri, & Mäkinen 2016.)

Lapland Hotelsin matkamuistomyymälöiden osalta palvelukonsepti on siis erittäin ajankohtainen, jotta saadaan asiakas sitoutettua yrityksen palveluihin paremmin. Lapland Hotelsin ketjumainen toimintatapa on vielä suhteellisen nuori sekä lisäksi kilpailu on mm. hotelli- ja ravintola-alallakin kiristynyt. Kilpailun vuoksi esimerkiksi kaupan alan toimijat ovat yhdenmukaistaneet ja keskittäneet päätöksen tekoaan jota palvelukonseptointi on. Lapland Hotels on siirtynyt hajautetusta toimintamallista konseptipohjaiseen toimintamalliin, joka on ominaista ketjuliiketoiminnalle. Konseptipohjaisella mallilla on Lapland Hotels matkamuistomyymälöissä saata- vissa merkittäviä hintakilpailu ja tehokkuusetuja. Lapland Hotelsin ongelmana on erittäin nopeasti viime vuosina laajentunut yritys ja samalla entistä enemmän ketjumaisen toimintamallin sisään ajaminen. Brändi hotelliketjulla on vahva mutta byrokratia on erittäin kevyt, joka osaltaan on jarruttanut konseptointia ja sen jalkauttamista yksiköihin. Tavoitteena ketjumaisessa liiketoiminnassa on luoda vahva brändi konseptin avulla. Konseptista luodaan yrityksen vahvuuksien ja asiakaslupauksien mukainen. Tämä edesauttaa ketjubrändin luomisessa, jotta saadaan luotua tunnettu ja arvostettu tuote. (Lindblom 2010.)

5 KEHITTÄMISKOHTEIDEN TUNNISTAMINEN

5.1 Myymälätoiminta

Myymälätoiminnan kehittämiseen liittyen olen haastatellut osaa Lapland Hotels Shopien vastuhenkilöitä suullisesti sekä lisäksi lähetin kaikille vastuhenkilöille sähköpostitse kyselyn. Tavoitteena oli löytää haastattelun sekä kyselyn perusteella tähän mennessä tulleita ongelmakohtia ja hyödyntää tuloksia palvelukonseptin ja toimintaohjeistuksen rakentamisessa.

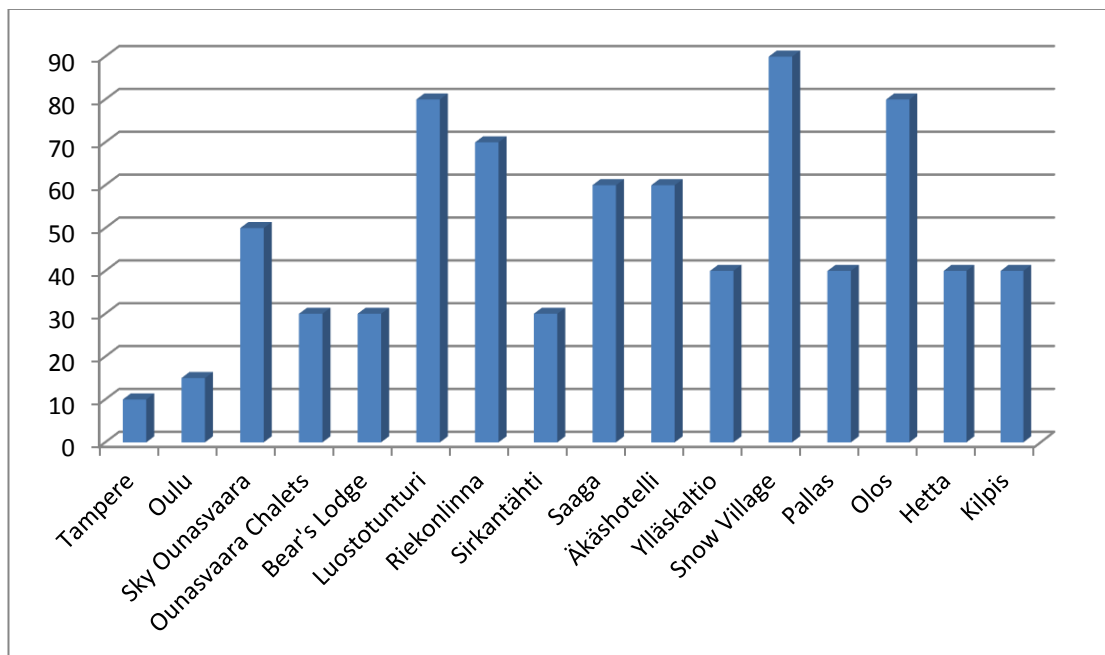
Haastateltavat valitsin eri kohteista tasapuolisesti myymälän koon, sijainnin ja myyntilukujen perusteella. Hotelleissa sijaitsevien myymälöiden vastuhenkilöitä on 15, joista suullisiin haastatteluihin valitsin 9 henkilöä. Suullisissa haastatteluissa keskityin jo sisään ajetun toimintamallin toimivuuteen.

Sähköpostikyselyssä keskityin kysymään tavarantoimittajien kanssa esiintulleisiin ongelmiin, heille tiedoksi vietäviin kehittämissuhteisiin, mahdollisiin tuotevalikoiman kehityssuhteisiin ja myymälöihin liittyviin haasteisiin sekä positiivisiin asioihin. Sähköpostikyselyn lähetin kaikille myymälöiden vastuhenkilöille ja vastauksia kyselyyn sain 5 kappaletta. Sähköpostikyselyn taka-ajatuksena oli kartoittaa nykyisten tavarantoimittajien toimintatapaa sekä saada kerättyä mahdollisia ideoita toimintaohjeistuksen runkoon. Haastattelun sekä sähköpostikyselyn pidin hyvin vapaamuotoisena jotta sain kerättyä mahdollisimman totuuden mukaista materiaalia.

Myymäläkohteet Lapissa ja kaupungeissa ovat hyvin eriluontoiset. Lapin kohteissa myymälät ovat painottuneet vahvasti matkamuistomyyntiin mutta myös tukemaan hotellien yhteydessä toimivien ravintoloiden toimintaa myymälöissä myytävien ruokatuotteiden osalta. Myös Lapin kohteiden myymälät ovat hyllymetreiltään huomattavasti suurempia. Kaupunkikohteissa myymälät ovat keskittyneet enemmän syötävien matkamuistojen eli ravintolan ruokatuotetta tukevien tuotteiden myymiseen.

Myymälöiden käytettävissä olevat tilat vaihtelevat suuresti eri yksiköiden välillä ja tämä asettaakin haasteita toimittajien, tuotevalikoiman ja yhdenmukaisuuden suunnittelussa. Hotelleissa olevien myymälöiden koot vaihtelevat n. 10 – 100 hyllymetrin välillä ja Kittilän kentän myymälän ollessa suurin jossa on n. 800 hyllymetriä käytettävissä. Hyllymetrien suuren vaihtelun vuoksi tilausmäärät voivat olla muutamasta kappaleesta tuhansiin per kohde, tämä aiheuttaa haastetta osaltansa toimittajavalintojen kanssa.

Taulukko 1. Lapland Hotels Shopien hyllymetrit (ei Airport Cafe Kittilä)



Haastatteluissa kysymykset keskittyivät olemassa olevan toimintamallin toimivuuteen sekä vastaan tulleisiin yleisiin ongelmiin. Haastatteluissa keskeisenä positiivisena asiana koettiin että kokonaisuutta huolehditaan hotelliketjutasoisesti sekä yksiköille valitaan tavarantoimittajat joista ostot tehdään. Keskusjohtoinen toimintamalli koettiin mielekkääksi sekä että vastuu tuotelinjojen kehittämisestä ei ole yksiköissä. Myös positiivisena koettiin että vastauksia myymälöihin liittyvissä ongelmissa saatiin melko nopeaan.

Negatiivisena haastatteluissa nousi esille osaan kohteisiin tullut uusi kassajärjestelmä jonka vuoksi haasteita tuotteiden hinnoittelussa ja muutoksissa on ollut selkeästi aiempaa enemmän. Niihin kohteisiin jossa kassajärjestelmää ei

ollut uusittu, negatiivisena koettiin tuotteiden päivittämisen hitaus. Molemmista asioista johtuen tuotteita kirjattiin vastoin ohjeistusta nk. avoimeen matkamuistomyyntiin jolloin tuotemyyntiraporteilla ei ole saatavissa yksittäisten tuotteiden kappalemyyntimääriä. Lisäksi haastavaksi koettiin yksittäisen tavarantoimittajan toimitusepävarmuudet vaikkakin tuoterepertuaari kyseisellä toimittajalla oli haastateltujen mielestä laaja sekä laadukas ja ostohinnat edullisia.

5.2 Tuotevalikoima

Sähköpostikysely keskittyi tavarantoimittajiin, niiden tuotevalikoimaan sekä haasteisiin ja positiiviseksi koettuihin asioihin. Positiivisia asioita nousi yksittäisten tuotteiden menekki, joita yksikkö oli testannut jonkun toisen yksikön kannustamana. Hyvänä asiana koettiin myös hotelliketjulle täysin uuden toimijan tuotteiden todella hyvä menekki sekä yhden päätavarantoimittajan myyjän ammattitaito ja varmuus omien tuotteiden menekistä, joka sitten kävi toteen.

Sähköpostikyselyiden vastauksissa suurimmaksi haasteeksi ilmoitettiin yhden päätavarantoimittajan toimitustyyli. Tilauksiin ei vastattu, jos jokin tavara loppui tuli toista tuotetta tilalle ilman eri ilmoitusta, lähetyslistat eivät olleet tarkkoja tai hankalasti luettavissa ja mahdollisesta jälkitoimituksesta ei ilmoitettu sekä usean kuormakirjan laskujen yhdistäminen yhdeksi laskuksi. Kehitysehdotuksena annettiin myös hotelliketjulle tehtyjen puskurivarastojen kasvattaminen suuremmiksi niiltä osin kuin ennakkotilauksia oli tehty. Tehtyjen ennakkotilausten varastot loppuivat kesken ja tavarantoimittajat eivät olleet varautuneet riittävän hyvin tähän. Tuotevalikoiman kehitysehdotuksessa nostettiin esille lapsille sopivat käsineet ja sukat, Lapland Hotel Snow Villagen oman tuoteperheen luominen, tuoteryhmien yhtenäinen linjaus, päällekkäisten tuotteiden karsiminen ja läpi hotelliketjun kulkevat vakiotuotteet.

5.3 Palvelukonsepti

Lapland Hotels Shopeissa on olemassa konsepti, jota ei ole kehitetty loppuun palvelukonseptiksi asti. Konsepti on ikään kuin jäänyt torsoksi. Kehittämiskohteina näkisin konseptin avaamisessa eli palvelupolun luomisessa, tuotelinjoissa sekä tuoteperheessä.

Lapin Safareiden ja Lapland Hotelsin entistä kiinteämpi yhteistyö tuo enemmän hotellien toimitiloihin esille Lapin Safareille ominaista safari- ja vuokraamotoimintaa. Kehitysehdotuksena tuotelinjoihin lisäisin ulkoilua ja vuokraamotoimintaa tukevan tuotelinjan.

Lapland Hotelsin oman tuoteperheen maltillinen laajentaminen vahvistaisi palvelukonseptia. Tuoteperhettä voisi laajentaa esimerkiksi avaimenperiin. Sekä kyselyissä esiin tulleen Lapland Hotel Snow Villagen tuoteperhe olisi luotavissa melko helposti jo olemassa olevan tuoteperheen pohjalta.

5.4 Kehittämiskohteet ja johtopäätökset

Tehtyjen haastattelujen sekä kyselyjen perusteella nousi viisi keskeistä kehitettävää osa-aluetta läpi hotelliketjun. Osa-alueet olivat kassajärjestelmien ylläpito hinnoittelun osalta, yhden päätavarantoimittajan toimitusepävarmuudet, puskurivarastojen tarkempi määrittely, tuotelinjojen selkeämpi jaottelu ja hotelliketjun läpi kulkevat vakiotuotteiden määrittely.

Kassajärjestelmissä tehtävien hinnoittelujen osalta hinnoittelua voidaan nopeuttaa siten että jo tilausvaiheessa toimitetaan tilausvahvistus myös hinnoittelijalle jolloin hinnoitteluun jää riittävästi aikaa. Tällä hetkellä hinnoiteltavat tuotelistaukset toimitetaan usein silloin kun tavarat ovat saapuneet jo yksikköön. Yhden päätavarantoimittajan toimitusepävarmuudet ovat neuvoteltavissa toimittajan kanssa sekä korjattavissa tätä kautta. Puskurivarastojen parempi määrittely vaatii toteutuneiden myyntitilastojen tarkemman tutkimisen lisäksi hotellien myyntiennusteiden kartoittamista. Tuotelinjojen selkeämpi esittäminen auttaa varmasti osaltaan

vastuuhenkilöitä hahmottamaan kokonaisuutta paremmin. Haastattelujen ja kyselyiden perusteella esiin tulleet ongelmat olivat hyvin käytännön läheisiä. Johtopäätöksenä voidaan kuitenkin todeta, että kehittämiskohteet ovat osin suhteellisen pienillä työpanoksilla korjattavissa sekä ratkaistavissa selkeän toimintaohjeistuksen rakentamisella.

Lapland Hotels Shop konsepti nykyisellään on keskittynyt fyysisiin puitteisiin, toiminnan keskittämiseen ja visuaaliseen ilmeeseen. Jotta nykyinen konsepti kehittyisi palvelukonseptiksi, siihen tulee lisätä toimintaohjeet palvelutilanteisiin, tuoda esille tuottajien ja tuotteiden tarinoita, tuotteistaa tuotepaketteja sekä kehittää brändiä pienten hotellissa tehtävien kampanjoiden kautta. Kampanjat tulisi ulottaa hotelliketjulla käytössä oleviin sosiaalisen median kanaviin. Tätä kautta saataisiin luotua entistä enemmän mielikuvia ja brändiä myymälöistäkin.

6 LAPLAND HOTELS SHOP TOIMINTAOHJEISTUS

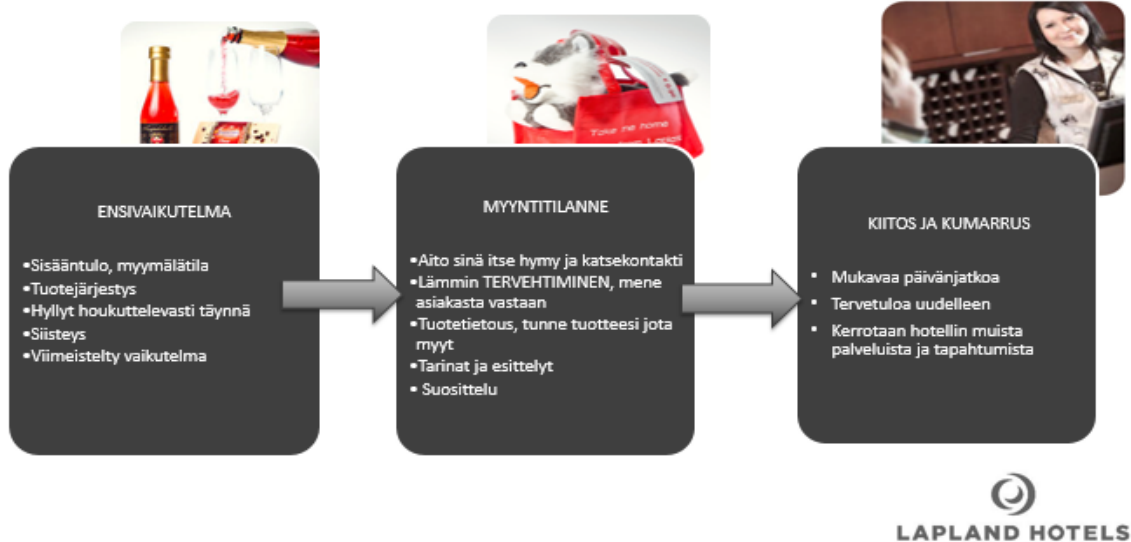
6.1 Lapland Hotels Shop palvelukonsepti

Nykyisellään konsepti on keskittynyt fyysisiin puitteisiin, toiminnan keskittämiseen ja visuaaliseen ilmeeseen. Konseptiin tulee lisätä toimintaohjeet palvelutilanteisiin, tuoda esille tuottajien ja tuotteiden tarinoita sekä tuotteistaa tuotepaketteja.

Lapland Hotels Shop palvelukonseptissa halutaan tuoda tuotevalikoimassa esille valikoituja lappilaisia ja kotimaisia tuottajia sekä vastata asiakkaiden ostotarpeisiin heidän hotellissa oleskelunsa aikana. Asiakasta tulee mennä vastaan myymälään, suositellaan tuotteita tarinoiden kautta ja myydään ne heille.

Eriyisen tärkeää on kiinnittää huomioita kolmeen palvelun polttopisteeseen jotka ovat ensivaikutelma, myyntitilanne ja asiakkaan poistuminen myymälästä. Ensivaikutelmaan vaikuttaa itse myymälätila, tuotteiden järjestys ja miten ne ovat esillä sekä siisteys. Ensivaikutelmassa haetaan viimeisteltyä vaikutelmaa. Myyntitilanteessa tärkeää on asiakkaan tervehtiminen ja katsekontakti sekä tuotetietous ja niiden tarinat jotta työntekijät osaavat suositella ja esitellä myynnissä olevia tuotteita. Kaupan toteuduttua on tärkeää saada asiakas tuntemaan itsensä tervetulleeksi uudelleen ja samalla kerrottua hotellin muista palveluista ja mahdollisista tapahtumista.

MYynti ON PARASTA PALVELUA LAPLAND HOTELS SHOP



Kuva 6. Lapland Hotels Shop palvelukonsepti

6.2 Lapland Hotels Shop opasmuotoinen toimintaohjeistus

Selkeä toimintaohjeistus vastaa haastatteluissa ja kyselyissä tulleisiin kehitysehdotuksiin. Toimintaohjeistus sisältää edellä esitetyn palvelukonseptin.

Liitteenä 1 oleva opasmuotoinen toimintaohjeistus sisältää tarkan ohjeistuksen tavarantoimittajineen koostaen kokonaisuuden mm. seuraavista asioista: palvelukonsepti, tuotelinjat, tuoteperhe, varastoarvot, laskun tarkistus ohjeet, rahtikulurajat toimittajakohtaisesti, laadunseuranta kauden alussa sekä edetessä, kampanja ohjeistus, tuotteistus ja hinnoittelu.

Lapland Hotels Shop - opas

LH Shop ostaja:

Heli Hirvasvuopio

heli_hirvasvuopio@laplandhotels.com

p.040 836 4884

LH ostotoiminnoista vastaava johtaja

ET Tamminen

et@laplandhotels.com

Sisällysluettelo

1	Palvelukonsepti.....	1
2	Tuotelinjat.....	3
3	Tuoteperhe.....	3
4	Visuaalinen ilme ja hyllytys	3
5	Koulutukset ja laadunseuranta	4
6	Tuotteiden hinnoittelu ja koodaus kassoille.....	4
7	Kampanjat sekä tuotteistus	5
8	Varastoarvot.....	5
9	Laskun tarkastus	5
10	Ostosopimuskumppanit, tilaukset ja yhteystiedot.....	6

Kuva 7. Lapland Hotels Shop toimintaohjeistuksen kansilehti

7 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa Lapland Hotels Shopien tämän hetkiset kehittämiskohteet, luoda palvelukonsepti matkamuistomyymälöille ja sähköinen opasmuotoinen toimintaohjeistus. Kehittämiskohteita löytyi useita ja osa niistä saatiin ratkaistua palvelukonseptin ja kirjallisen toimintaohjeistuksen kautta. Opinnäytetyön tavoitteisiin siis päästiin. Kehittämistyö yritykselle on jatkuvaa, jota tämä opinnäytetyö toivottavasti osaltaan auttaa eteenpäin.

Opinnäytetyön henkilökohtaisena tavoitteena oli oppia paremmaksi ongelmanratkaisussa sekä rohkeammaksi tarttumaan asioihin ja viemällä ne entistä paremmin päätökseen. Huomasin työni kautta, että rohkeus tarttua asioihin ei ole minulla ongelma vaan tarvitsen lisää harjaantumista varsinkin pitkäjännitteisessä työssä mitä kehittämistyö vaatii. Minulla ei ole tarpeeksi malttia tutkia syvällisemmin asioita ja se jos mikä oli haasteellinen asia opinnäytetyötä työstäessäni.

Opinnäytetyön tekeminen oli mielenkiintoista ja innostavaa. Aiheen taustatutkimuksen kautta sain lähestyä hieman erilaisesta näkökulmasta työtehtäviäni. Paljon opin uutta konseptoinnista ja sain uusia ideoita jatkoa ajatellen.

LÄHTEET

Ahto, O., Kahri, A., Kahri, T. & Mäkinen, M. 2016. Bulkista brändiksi: käsikirja kasvuun ja kannattavuuteen. Jyväskylä: Docendo. E-kirja. Viitattu 16.4.2017 <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789522913500>

Bergström, S. & Leppänen, A. 2003. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.

Jaakkola, E., Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Helsinki: Tekes. Viitattu 16.4.2017. https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/palvelujen_tuotteistamisesta_kilpailuetua.pdf

Kaisanlahti, M. & Teräväinen, J. 2010. Vahva brändi tuo ratkaisevia kilpailuetua. Taloustutkimus Oy. Viitattu 16.4.2017. <http://www.taloustutkimus.fi/ajankoh-taista/uutiskirje/uutiskirje-5-2010/vahva-brandi-tuo-ratkaisevia-kil/>

Lapland Hotels Oy 2017. Meidän ketjumme. Viitattu 16.4.2017. <http://intra.laplandhotels.com/fi/lapland-hotels-meidan-ketjumme/meidan-ketjumme.html>

Lindblom, A. 2010. Luento Aalto-yliopisto kauppakorkeakoulu 30.9.2010.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti J. 2014. Kehittämistyön menetelmät – Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Sammallahti, T. & Murto, P. 2009. Konseptisuunnittelun supersankari. Helsinki: Books on Demand.

Tamminen E-M, Lapland Hotels Oy. Ostotoiminnasta vastaavan johtajan puhe 29.9.2016.

Tilastokeskus 2017. Majoitustilasto verkkojulkaisu ISSN=1799-6309. Helsinki: Tilastokeskus. Viitattu 22.4.2017. <http://www.stat.fi/til/matk/index.html>

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Talentum Media.

Vuorentausta A, Lapland Hotels Oy. Toimitusjohtajan luento Lapin AMK 4.4.2017.

LIITTEET

Liite 1.