

Tiina Polvinen

LIIKETOIMINTAMALLIN KEHITTÄMINEN
CASE: HOSTEL RIVER

Matkailun koulutusohjelma
2017

LIIKETOIMINTAMALLIN KEHITTÄMINEN CASE: HOSTEL RIVER

Polvinen, Tiina
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Matkailun koulutusohjelma
Marraskuu 2017
Sivumäärä: 39
Liitteitä: 0

Asiasanat: retkeilymajat, liiketoimintamalli, tapaustutkimus

Tämän opinnäytetyön tutkimustehtävänä oli kuvata Hostel Riverin liiketoimintamalli. Hostel River on vuodesta 2011 toiminnassa ollut porilainen hostelli, joka on kokenut omistajanvaihdoksen vuoden 2017 keväällä. Tutkimuksen tavoitteena oli löytää liiketoimintamallista ne kohdat, jotka kaipaavat uudistusta ja kehittää liiketoimintamallia. Uudistetun liiketoimintamallin avulla pyritään tavoittamaan uusia asiakkaita ja sitä kautta lisäämään myyntiä.

Tutkimus toteutettiin kuvailevan tapaustutkimuksen menetelmällä ja siinä hyödynnettiin Suomen Hostellijärjestön pääsihteerin, Hostel Riverin perustajan sekä nykyisen omistajan haastatteluja. Tapauksen kannalta oleellista aineistoa hankittiin myös Hostel Riverin internetsivuilta, hostellin saamista asiakaspalautteista sekä Visit Finlandin ja Porin matkailuneuvonta Visit Porin kautta. Haastattelujen sekä muun aineiston tarkoituksena oli luoda kokonaisvaltainen kuva Hostel Riveristä, ottaen huomioon sen sisäiset tekijät, mutta myös kilpailuympäristö, sekä toimintaan vaikuttavat muut ulkoiset tekijät, kuten Porin kaupungin tapahtumat ja nähtävyydet.

Opinnäytetyön teorettinen viitekehys muodostuu majoituspalvelujen ja liiketoimintamallin teoriasta. Lisäksi toimialaa tarkasteltiin markkinoiden, asiakasryhmien, menestystekijöiden sekä alan ongelmien näkökulmasta. Liiketoimintamalliin perehdyttiin ensin kertomalla yleisesti, mitä liiketoimintamallilla tarkoitetaan, jonka jälkeen kerrottiin tarkemmin Business Model Canvas -mallista, jota käytettiin Hostel Riverin liiketoimintamallin kuvaamisessa.

Tutkimuksen avulla muodostettiin kuvaus Hostel Riverin liiketoimintamallista, johon laadittiin kehitysehdotuksia. Ehdotuksissa kiinnitettiin huomiota erityisesti hostellin käyttämiin kanaviin, resursseihin ja ydintoimintoihin, jotka myötävaikuttavat myös muiden liiketoimintamallien osien muutoksiin. Näistä merkittävimpiä olivat asiakasryhmiin sekä tulovirtoihin kohdistuvat muutokset. Lopputuloksena on kokonaisuus, joka yhdistää uudet ideat jo olemassa olevaan liiketoimintamalliin.

BUSINESS MODEL DEVELOPMENT CASE: HOSTEL RIVER

Polvinen, Tiina

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in tourism

November 2017

Number of pages: 39

Appendices: 0

Keywords: hostel, business model, accommodation services

The purpose of the study was describing the business model of Hostel River which is a hostel located in Pori and founded in 2011. The objective of the study was to find the points in business model that needed reforming based on the theoretical material and interviews. The reformed business model for Hostel River was revised, aiming at increasing in sales resulting from customer acquisition.

The research method used in the study was descriptive case study and it was implemented by using the interviews of the founder of Hostel River, the CEO of Finnish Hostel Association and the current owner of Hostel River. More information was obtained from Hostel River's website, Visit Finland's and the tourist information centre of Pori, Visit Pori's website. The purpose of the interviews and other material was to create a comprehensive description of Hostel River, taking into account its internal factors, but also the competitive environment and other external factors such as the events and attractions of Pori.

The theoretical framework of the thesis is focused on accommodation services, business model and the industry, including customer groups, success factors and problems in the field. The business model was first defined on a generic level, followed by a definition of Business Model Canvas that was used as a base in describing the business model of Hostel River.

As a result of the study Hostel River's business model was described using the nine building blocks of Business Model Canvas. The business model was then reformed focusing on channels, key resources and key activities, which contribute to the changes in other parts in the business model such as customer relationships and revenue streams. The reformed version combines the old business model with new ideas.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	TUTKIMUSTEHTÄVÄ JA TUTKIMUKSEN TAVOITTEET	7
3	MAJOITUSPALVELUT	7
3.1	Majoitusalan keskeiset haasteet Suomessa	8
3.2	Suomen matkailumarkkinoiden rakenne ja kehitys	9
3.3	Toimialan rakenne Suomessa	10
3.4	Budjettimajoitus.....	11
3.5	Hostelli.....	12
4	LIIKETOIMINTAMALLI JA BUSINESS MODEL CANVAS	14
5	TUKIMUKSEN TOTEUTUS.....	17
5.1	Tapaustutkimus.....	18
5.1.1	Kuvaileva tapaustutkimus	19
5.1.2	Tutkimusasetelma.....	20
5.1.3	Analyysitapoja.....	20
5.2	Aineiston hankinta ja analysointi.....	21
6	TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY.....	23
6.1	Hostel River	23
6.2	Hostel Riverin liiketoimintamalli	24
6.3	Pori hostellin toimintaympäristönä.....	26
7	YHTEENVETO JA TUTKIMUSTULOKSET	28
7.1	Tutkimuksen raportti	28
7.2	Uudistettu liiketoimintamalli	29
8	TUTKIMUKSEN ARVIOINTI	33
8.1	Validiteetti ja reliabiliteetti	33
8.2	Tapaustutkimuksen arviointikriteerit.....	33
9	POHDINTA	35
	LÄHTEET.....	38

1 JOHDANTO

Matkustaminen on nykyään helpompaa kuin koskaan ennen, mutta samalla myös edullisten matkustusvaihtoehtojen määrä on kasvanut, minkä myötä yhä useammalla on varaa matkustaa. Edullisen matkustamisen mahdollistavat niin budjettilentoyhtiöt kuin edulliset majoitusvaihtoehdot. Pienen budjetin majoitus mielletään usein tasoltaan matalaksi, mutta näin ei kuitenkaan aina ole. Hostellit tarjoavat ympäristöystävällisen majoitusvaihtoehdon kodinomaisissa tiloissa, minkä lisäksi matkailija saa sosiaalisen tukiverkoston, ikimuistoisia kokemuksia ja uusia ystäviä ympäri maailmaa.

Suomen Hostellijärjestön pääsihteerin Irja Haneliuksen mukaan hostellille ei ole olemassa virallista määritelmää ja rajanveto eri majoitusmuotojen välillä on nykyään vaikeaa. Hostellille tyypillisenä piirteenä voidaan kuitenkin pitää yhteisöllisyyden korostumista ja mahdollisuutta vuodepaikan varaamiseen. Hostellit poikkeavat hotelleista myös varustelussa: hostellit ovat pelkistetympiä, erilaisia lisäpalveluita, kuten minibaaria ei usein ole tarjolla, myös sisustus on pelkistetympi. Rajanveto hostelleiden ja hotelleiden välillä on hämärtynyt viime aikoina, koska monista hostelleista voi nykyään varata yksityishuoneita, kun taas hotelleissa on alettu panostaa aulatilojen yhteisöllisyyteen. (Henkilökohtainen tiedonanto 10.7.2017.)

Hanelius kertoo, että hostellitoiminnassa on eroja eri maiden välillä. Suomessa hostellit ovat keskimäärin halvempia kuin hotellit ja niiden taso mielletään yleisesti hotelleja matalammaksi. Tämä johtuu osittain myös siitä, että hostelli on suomalaisille suhteellisen uusi käsite. Ennen hotelleja Suomessa toimivat retkeilymajat. Ulkomailla hostellitoiminta on huomattavasti laajempaa ja osittain valtion rahoittamaa, myös tarjontaa on runsaasti enemmän kuin Suomessa, minkä lisäksi tunnettuus ja näkyvyys on parempaa. (Henkilökohtainen tiedonanto 10.7.2017.)

Opinnäytetyössäni tutkin juuri omistajanvaihdoksen kokenutta Hostel Riveriä. River on ollut toiminnassa vuodesta 2011, jonka jälkeen liiketoimintamalliin ei juurikaan ole tehty muutoksia. Uusi omistaja Anne-Mari Anttila kaipaa ideoita liiketoimintamallin kehittämiseen, jonka hän toivoo tuovan hostellille lisää näkyvyyttä ja asiakkaita. Liiketoimintamalli on yrityksen suunnitelma, joka kuvaa kuinka yritys ansaitsee tuloja ja

tuottaa voittoa sekä selittää mitä tuotteita tai palveluja yritys suunnittelee tuottavansa ja markkinoivansa (Investopedia [www-sivut](http://www.investopedia.com)). Opinnäytetyössäni tutkin Hostel Riveriä tapaustutkimuksen avulla. Tutkimuksessa huomioidaan Hostel Riverin liiketoimintaan vaikuttavat tekijät ja kuvataan hostellin liiketoimintamalli. Tavoitteenani on tuoda uusia ideoita Riverin liiketoimintamalliin omaa työkokemustani sekä keräämääni teoreettista aineistoa hyödyntäen.

2 TUTKIMUSTEHTÄVÄ JA TUTKIMUKSEN TAVOITTEET

Opinnäytetyöni tutkimustehtävänä on kuvata Hostel Riverin liiketoimintamalli käyttämällä tutkimusmenetelmänä kuvailevaa tapaustutkimusta. Liiketoimintamallin kuvaus perustuu Business Model Canvas -mallin teoriaan, jossa käydään läpi yrityksen rakenne, prosessit ja järjestelmät eli asiakasryhmät, arvolupaus, kanavat, asiakassuhteet, tulovirrat, resurssit, ydintoiminnot, kumppanit ja kulurakenne (Osterwalder 2010, 15). Tutkimuksessa käsitellään liiketoimintamallia, koska se kattaa perusteellisesti kaikki ne osa-alueet, jotka määrittävät sen, millainen yritys on kyseessä.

Työni teoreettinen viitekehys rakentuu majoituspalvelujen teoriasta sekä Business Model Canvas -mallin teoriasta. Majoituksen toimialaa tarkastellaan monipuolisesti markkinoiden, asiakasryhmien, menestystekijöiden sekä alan haasteiden näkökulmasta. Lisäksi perehdytään liiketoimintamallin teoriaan ja määritellään mitä hostellilla tarkoitetaan.

Tutkimuksessa kuvataan Hostel Riverin toimintaa yksityiskohtaisesti, ottaen huomioon niin hostellin sisäiset kuin ulkoiset tekijät, kuten kilpailuympäristö ja Porin kaupungin viehättävyys matkailukohteena. Tutkimuksen tavoitteena on löytää teoriaa sekä haastatteluja hyödyntämällä liiketoimintamallista ne kohdat, jotka kaipaavat uudistusta sekä kehittää liiketoimintamallia. Uudistetun liiketoimintamallin avulla pyritään lisäämään Hostel Riverin näkyvyyttä, tavoittamaan uusia asiakkaita sekä parantamaan asiakassuhteiden jatkuvuutta.

3 MAJOITUSPALVELUT

Majoitusala on osa suurempaa palvelualojen sektoria ja se on yksi matkailun keskeisimpiä osioita. Majoitus tarjoaa matkalle pohjan, joka kytkee vierailijan matkakohteeseen. Majoitusala on osa pääomavaltaista infrastruktuuria, se on erittäin työvoimavaltainen ala, jonka tarkoituksena on vastata matkailijoiden tarpeisiin. Kuten matkailijoita, myös majoitusvaihtoehtoja on monenlaisia, eivätkä kaikki mahdu samanlaiseen

muottiin. Majoituspalvelut kehittyvät niin erilaisten matkailuaktiviteettien kuin kohdealueiden kysynnän myötä. (Page 2011, 151–152.)

Majoitusliikkeille tyypillisiä piirteitä ovat kausittaiset vaihtelut, sijainnin merkitys, pisteytysjärjestelmien käyttö, tasojen vaihtelut sekä majoitusliikkeitä koskevat lait ja säädökset. Tyypillisesti kysyntä vaihtelee kauden mukaan, yleisimmin niin, että kesät ovat kiireisiä ja talvet hiljaisia. Poikkeuksena ovat kuitenkin hiihtokeskuksien läheisyydessä sijaitsevat majoitusliikkeet. Lisäksi käyttöaste vaihtelee viikkojen ja viikonpäivien välillä. Majoitusliikkeet pyrkivätkin kaikkiin keinoin maksimoimaan huonevyyntiä, koska palvelua ei voida varastoida myöhempää käyttöä varten. Sijainnilla voidaan vaikuttaa merkittävästi majoitusliikkeen houkuttelevuuteen ja saavutettavuuteen. (Page 2011, 161.)

Majoitusliikkeitä on monenlaisia ja ne vaihtelevat korkeatasoisesta luksushotellista edulliseen hostelliin. Taso kuvataan tyypillisimmin erilaisilla pisteytysjärjestelmillä, joista yleisimmin käytössä ovat tähdet, joiden määrä kertoo majoitusliikkeen tasosta. Taso näkyy myös hinnoissa: korkeatasoisella majoitusliikkeellä on suuret kulut ja tämän myötä myös huonehinnat ovat korkeat. Myynnin avulla pyritään siis kattamaan majoitusliikkeen kustannukset. (Page 2011, 161.)

Majoitusyritysten on noudatettava erilaisia lakeja ja säädöksiä. Esimerkiksi elintarviketurvallisuuden ja turvallisuuden liittyvät lait on otettava huomioon ja niiden noudattaminen vaatii henkilökunnalta korkeaa osaamisen tasoa. Joissain tapauksissa yritykset palkkaavat työntekijöitä, joilla ei ole riittävää alan kokemusta, silloin on tärkeää, että kokeneet työntekijät ohjaavat toimintaa niin, että voimassa olevia lakeja noudatetaan. (Page 2011, 161.)

3.1 Majoitusalan keskeiset haasteet Suomessa

Majoitusalan yritykset eivät aktiivisesti pyri kasvuun, vaan pikemmin asemansa säilyttämiseen. Hotelleilla kasvun rajoitteina pidetään suurta pääomatarvetta sekä rakennusoikeudellisia kysymyksiä, lomakyläiden ja muiden majoittajien kasvuhakuisuutta hi-

dastaa se, että yrityskoko on optimaalinen yrityksen voimavaroihin ja elinkaareen nähden. Keskeisenä haasteena rahapulan lisäksi muilla kuin hotelliyrityksillä on resurssien tarve. Myös kuntien osuuden matkailun kehittäjänä toivotaan kasvavan. (TEM Toimialaraportti 2013, 45.)

Hotellien toimitilojen ja palveluprosessien kehitys on asiantuntijoiden mukaan jäänyt pahasti jälkeen ja uusien ratkaisujen sijaan tyydytään vanhoihin kaavoihin. Tuotekehitys on puutteellista, eikä alan kansainvälistä kehitystä seurata riittävästi. Myös työvoiman saatavuus on usein ongelmallista alan kausiluontoisuudesta, asumisolosuhteista ja muiden palvelujen saatavuudesta johtuen. Ammattitaitoisen henkilöstön hankkiminen on vaikeaa, jos heidän perheilleen ei ole tarjolla riittävästi palveluja kohdealueella. Samalla rajoitettu henkilöstön määrä vaikuttaa asiakaspalvelun laatuun. (TEM Toimialaraportti 2013, 45.)

Pienet majoitusyritykset perustuvat yrittäjyyteen ja siksi niiden ongelmana ovat rajalliset voimavarat sekä ulkoisten tekijöiden armoilla oleminen. Hotellin pienuus johtaa usein myös siihen, että toiminnan pääpaino on majoitustoiminnan sijaan ravitsemispalveluissa. Tätä kautta myös yrityksen liikevaihto kertyy lähes kokonaan paikalliskäynnästä. Muiden majoitusyritysten asemaa hankaloittaa niiden alhainen varustustaso, mistä seuraa alhainen hinta. (TEM Toimialaraportti 2013, 46.)

Pk-yritysten barometrin mukaan pahin este kehittämiseksi on ammattitaitoisen työvoiman saatavuus (49 % matkailuyrityksistä). Toiseksi pahimpana esteenä yritykset näkevät toimintaa rajoittavat määräykset (64 %). Tiukka kilpailutilanne on myös kehitystä estävä tekijä (47 %) ja rahoituksen puute vaikutti 43 % yrityksistä. Matkailualalla suhdannetilannetta ei puolestaan nähdä yhtä vaikeuttavana tekijänä kuin muilla toimialoilla yleensä. (TEM Toimialaraportti 2013, 46.)

3.2 Suomen matkailumarkkinoiden rakenne ja kehitys

Matkailupalveluiden kysyntä on ollut kasvussa niin Suomessa kuin kansainvälisillä markkinoilla pitkällä aikavälillä. Tulevaisuudessa kysynnän uskotaan kasvavan entisestään globaalin talouden vahvistumisen myötä. (TEM toimialaraportti 2013, 18.)

Vuonna 2015 ulkomaisia yöpymisiä kirjattiin Suomessa 5,5 miljoonaa. Edellisvuosiin verrattuna määrä väheni 3,6 prosenttia. Negatiivisen kehityksen taustalla on venäläisyöpymisten voimakas 42 prosentin pudotus. Muiden ulkomaisten yöpymisten määrä Suomessa kasvoi sen sijaan 8,0 prosenttia, joista suurin osa olivat Kiinasta (+41 %), Puolasta (+27 %) ja Sveitsistä (+21 %). (Visit Finlandin www-sivut 2017.)

Suuresta alamästään huolimatta Venäjä on edelleen Suomelle suurin ulkomainen markkina-alue. Vuoden 2014 kesällä Saksan osuus yöpymisistä oli Venäjää suurempi kaikkialla Suomessa Järvi-Suomea lukuun ottamatta. Kesäkauden yöpymisten määrässä myös Ruotsi ohitti Venäjän suurimpana lähtömaana. Kiina puolestaan oli nopeimpien kasvumaiden joukossa niin kesällä (+44 %) kuin talvellakin (+22 %). (Visit Finlandin www-sivut 2017.)

Matkailun liikevaihdosta suurimman osan tekevät hotellit. Liikevaihtoaan kasvattaneet ovat maatilamatkailu, lomamökkivuokraus ja leirintäalueet. Majoitusalan kysyntä keskittää voimakkaasti niille alueille, missä työmatkailulla on vahva rooli. Tästä syystä pääkaupunkiseutu ja Uusimaa ovat omassa luokassaan. Tilastoissa toiseksi nousee kuitenkin Lappi, joka on keskittynyt vapaa-ajan matkailuun. (TEM toimialaraportti 2013, 21.)

3.3 Toimialan rakenne Suomessa

Yleisimmin matkailun toimialaa käsitellään laajana eri toimialojen kokonaisuutena, jossa keskeisessä asemassa ovat majoitus- ja ravitsemustoiminta sekä henkilöliikenne. Palvelujen pääasiallisten loppukäyttäjien rooli määrittää, onko kysymys matkailupalvelusta vai paikallispalvelusta. Majoituspalvelu luokitellaan matkailupalveluksi, vaikka usein sen sisältämät ravitsemispalvelut vastaavat myös paikalliseen kysyntään. (TEM-toimialaraportti 2013, 8.)

Suomessa erityisesti hotellityyppisillä toimipaikoilla on keskeinen asema niin määrällisesti kuin toiminnallisesti ja Suomi on suurten ketjujen näkyvyydestä ja kapasiteetista huolimatta pienten hotellien maa. Hotelleihin verrattuna majoitusalan muut yritykset ovat hyvin pieniä suhteessa hotelleihin. On myös monia majoitusyrityksiä, jotka

eivät toimi ympärivuotisesti vaan ovat suljettuna joko talvi- tai kesäsesongin riippuen kysynnän painottumisesta eri vuodenaikoihin. Toimialan suurena haasteena onkin ympärivuotisen toiminnan tavoittaminen. (TEM-toimialaraportti 2013, 12.)

Leirintäalueiden määrä on laskenut ja sektorin yritykset sijoittuvat useimmiten matkailun vetovoimakohteiden yhteyteen. Myös odotukset majoituspalvelujen tason ja laadun suhteen ovat entistä korkeammat. Matkustajakotien ja retkeilymajojen sisäisessä rakenteessa on käynnissä uusiutumisprosesseja, mikä tarkoittaa, että perusretkeilymajat katoavat ja niiden tilalle tulevat myös muita palveluja tarjoavat majoitusyritykset. Suomen Retkeilymajajärjestön hostelli-kohteet ovat parantaneet asemiaan ja näkyvyyttään markkinoinnillisesti. Lomamökkien vuokraus sekä maaseutumatkailu ovat säilyttäneet asemansa suhteellisen vakaasti. (TEM-toimialaraportti 2013, 12.)

3.4 Budjettimajoitus

Euroopassa on monenlaisia budjettimajoitusvaihtoehtoja, kuten nuorille matkailijoille suunnattuja niin sanottuja youth-hostelleja, jotka ovat saaneet alkunsa jo 1930-luvulla. Tällä hetkellä pelkästään Britanniassa niitä on 230 ja maailmanlaajuisesti 4500. Uutena youth-hostellin muotona ovat erityisesti pitkille matkoille suunnatut backpacker hostellit. Perinteiset budjettimatkailun markkinat ovat muuttuneet viime vuosina juuri budjettihostellien suosion kasvun myötä ja perinteistä luokittelua hämärtävät markkinoille nousseet viiden tähden hostellit, jotka perinteisen makuusalimajoituksen lisäksi tarjoavat hotellihuoneiden kaltaisia yksityishuoneita. Tällaisia hostelleja voidaan kutsua myös budjettihotelleiksi. (Page 2011, 168.)

Tällä hetkellä Euroopan budjettimatkailun markkinoita dominoivat budjettihotelliketjut ja tästä ovat kärsineet erityisesti perinteiset hostellit ja keskitason hotellit. Budjettihotellit ovat suosittuja, koska ne tarjoavat rahoille vastinetta sijainnin ja usein parkkeerausmahdollisuuden sekä laadukkuuden keinoin. Lisäksi brändien tunnettuus ja kilpailukyiset hinnat lisäävät suosiota. Budjettihotellit houkuttelevat niin arkipäivisin matkustavia businessmatkailijoita kuin viikonloppuisin sekä loma-aikoina matkustavia vapaa-ajan matkailijoita. Tällä tavoin käyttöaste pysyy korkeana ja budjettihotellit menestyvät. (Page 2011, 169.)

3.5 Hostelli

Hostellit ovat yksilöllisiä ja rentoja sekä usein hotelleja edullisempia majoitusvaihtoehtoja, joissa asiakas maksaa vain valitsemistaan palveluista. Vuodepaikkojen määrä huoneessa voi useimmissa hostelleissa vaihdella parista vuoteesta jopa yli kymmeneen. Hostelleissa on tyypillisesti yhteisiä oleskelutiloja, sekä yhteiskeittiö, jossa asiakkailla on mahdollisuus valmistaa oma ruokansa. (Suomen hostellijärjestön www-sivut 2017.)

Hostellien palvelut vaihtelevat hostellin ja kohteen mukaan hyvin paljon. Yleensä hostelleissa on kuitenkin yleiset suihku- ja wc-tilat, lukittavat lokerot, yleiskeittiö ja ruokailutila, yleistiloja oleskelua varten, WiFi ja tietokoneita sekä esimerkiksi lautapelejä. Osalla hostelleista on myös baari, kahvila tai ravintola, pyykinpesukone, uima-allas, sauna, erilaisia aktiviteetteja ohjelmapalveluita tai vuokravälineitä, kuten polkupyöriä tai urheiluvälineitä. (Suomen hostellijärjestön www-sivut 2017.)

Eri hostellien välillä voi olla suuriakin eroja: joissain tapauksissa asiakas joutuu petaamaan oman sänkynsä, toisinaan jopa liinavaatteista veloitetaan erillinen maksu. Edullisin majoitusvaihtoehto hostellissa on vuodepaikka jaetussa huoneessa eli makuusalissa. Edullisen hintansa lisäksi makuusalimajoitus tarjoaa mahdollisuuden tutustua muihin matkailijoihin, joiden kanssa ei välttämättä muuten kohtaisi. Tästä syystä monet yksin matkustavat valitsevat majoituspaikakseen hostellin. Yhä useammat hostellit tarjoavat myös yhden tai kahden hengen huoneita omalla kylpyhuoneella. (Suomen hostellijärjestön www-sivut 2017.)

Hostelli on budjettiystävällinen majoitusmuoto, joka keskittyy sosiaaliseen kanssakäymiseen ja sen parhaita puolia on, että se mahdollistaa erilaisten ihmisten tapaamisen ympäri maailmaa. Hostellit ovat tarkoitettu kaikille, eikä ole olemassa tiettyä ihmistyyppiä, joka majoittuisi hostelleissa, mutta suurin osa majoittujista on yksin matkustavia pienen budjetin matkajia, opiskelijoita tai alle 35-vuotiaita. Nykyisin tyylikkää ja ylelliset hostellit kuitenkin houkuttelevat yhä useampia matkustajia. (Hostelworld:n www-sivut 2017.)

Hostellien varustelu on muuttunut vuosien varrella ja nykyään ne voivat olla varustelultaan hotellien tasolla. Hostellien tarjonnasta voi löytää esimerkiksi uima-altaita, riippumattoja, parisänkyjä ja kylpyhuoneella varustettuja yksityishuoneita. Hotelleista poiketen useat hostellit tarjoavat myös täysin ilmaisen aamiaisen sekä rajoittamattoman määrän kahvia ja teetä. Aamiaisella tarjolla voi olla paahtoleipää, muroja, hedelmiä tai jopa pannukakkuja ja vohveleita. Monet hostellit tarjoavat myös edullisia viikoittaisia ruokatapahtumia. Ilmaisen aamiaisen lisäksi lähes jokainen hostelli tarjoaa myös ilmaisen rajattoman internetyhteyden. (Hostelworld:n www-sivut 2017.)

Hostellit ovat suunniteltuja sosiaalisiksi keskuksiksi, jotka mahdollistavat hauskanpidon muiden matkustajien kanssa. Tämän takia hostellit järjestävätkin usein tapahtumia surffausoppitunneista kokkauskursseihin ja piknikeihin. Lisäksi ilmaisten karttojen, opastettujen kävelykierrosten ja paikallisten työntekijöiden neuvojen avulla voi välttyä turistiansoilta ja säästää rahaa. (Hostelworld:n www-sivut 2017.)

Hostellin valinnassa tärkeää on lukea edellisten majoittujien palautteita ja niiden avulla valita itselle sopivin majoitusvaihtoehto. Hostellien välillä on suuria eroja, minkä vuoksi valintaan kannattaa käyttää hieman aikaa. Joillekin matkustajille sopii parhaiten hauskanpitoon erikoistuneet hostellit, kun toisille taas rentoutumiseen painottuvat hiljaisemmat hostellit. (Hostelworld:n www-sivut 2017.)

Hostelleissa majoittuminen voi säästää suuria rahasummia, mutta pääsy majoittumiseen ei usein kuitenkaan ole hinta. Useimmat majoittajat valitsevat hostellin, koska se tarjoaa mahdollisuuden muihin matkustajiin tutustumiseen ja sosiaaliseen kanssakäymiseen. Hostelleista voi löytää elinikäisiä ystäviä ja niissä voi kokea ikimuistoisia hetkiä yhteisten aktiviteettien parissa. Hostellien sosiaalinen ilmapiiri on täysin ainutlaatuinen kokemus, mikä tekeekin hostelleista kookuttavia majoitusvaihtoehtoja. (Hostelworld:n www-sivut 2017.)

Suomen Hostellijärjestön pääsihteerin Irja Haneliuksen mukaan hostelleilla on hyvät tulevaisuudennäkymät. Matkailu tulee lisääntymään tulevaisuudessa ja samalla rohkeus erilaisten vaihtoehtojen kokeiluun kasvaa. Tämän hetken arvot kuten yhteisöllisyys ja ekologisuus ovat hostellitoimintaa tukevia tekijöitä. Hostelli on hotellia ekologisempi majoitusvaihtoehto, koska se vaatii vähemmän resursseja ja tilaa. Teknologian

kehitys ei tule muuttamaan hostellitoiminnan perusideaa, joka perustuu yhteisöllisyyteen. Hostelleiden henkilökunta ei tule katoamaan teknologian kehityksen myötä, pikemmin varausten tekeminen ja hostelliin kirjautuminen tulee helpottumaan. (Henkilökohtainen tiedonanto 10.7.2017.)

4 LIKETOIMINTAMALLI JA BUSINESS MODEL CANVAS

Liiketoimintamalli on yrityksen suunnitelma, joka kuvaa kuinka yritys ansaitsee tuloja ja tuottaa voittoa. Se selittää mitä tuotteita tai palveluja yritys suunnittelee tuottavansa ja markkinoivansa ja kuinka tämä toteutetaan ottaen huomioon yritykselle aiheutuvat kustannukset. Hyvän liiketoimintamallin luomiseksi yrityksellä täytyy olla arvolupaus, joka osoittaa millä tavoin yritys tuottaa arvoa asiakkaalle esimerkiksi tuotteiden ja palvelujen muodossa. Hyvä arvolupaus erottaa yrityksen kilpakumppaneista. (Investopediaan [www-sivut](http://www.sivut) 2017.)

Liiketoimintamallin tulisi pitää sisällään myös yritykselle koituvat kulut sekä rahoituksen lähteet, asiakaskohderyhmät, markkinointistrategian, kilpailuympäristön sekä arvion kulurakenteesta ja tuloista. Jos mahdollista, liiketoimintamallin tulisi sisältää myös mahdolliset suunnitelmat yhteistyökumppanuuden luomisesta muiden yritysten kanssa. (Investopediaan [www-sivut](http://www.sivut) 2017.)

Business Model Canvas yksi käytetyimmistä liiketoimintamallin tyypeistä, sen avulla käydään läpi organisaation rakenne, prosessit ja järjestelmät. Ominaista tälle mallille on kuvata liiketoimintaa yhdeksän osion avulla, jossa otetaan huomioon arvolupaus, kanavat, asiakassuhteet, tulovirrat, resurssit, ydintoiminnot, kumppanit ja kulurakenne. (Clark, Osterwalder, Pigneur, Pijl & Smith 2010, 15.)

Asiakasryhmät

Asiakasryhmä määrittelee ne ihmisryhmät tai organisaatiot, joita yritys haluaa tavoitella ja palvella. Asiakkaat ovat liiketoimintamallin ydin, sillä ilman asiakkaita yksikään yritys ei voi menestyä. Yritys voi luokitella asiakkaansa erilaisiin ryhmiin, joissa huomioidaan asiakkaiden tarpeet, käyttäytymismallit sekä muut ryhmälle olennaiset ominaisuudet. Tämän avulla yrityksen on helpompi vastata asiakkaidensa tarpeisiin, samalla on kuitenkin tehtävä tietoinen valinta, mitä segmenttejä palvellaan ja mitkä jätetään huomiotta. Kun päätös on tehty, liiketoimintamalli voidaan suunnitella huolellisesti asiakasryhmien tarpeiden mukaan. (Clark ym. 2010, 20.)

Arvolupaus

Arvolupauksella tarkoitetaan niitä tuotteita ja palveluita, jotka tuottavat arvoa tietyille asiakasryhmälle. Arvolupaus on syy, jonka perusteella asiakas valitsee, minkä yrityksen palveluja hän haluaa käyttää, se myös ratkaisee asiakkaan ongelmat ja tyydyttää tämän tarpeet. Jokainen arvolupaus koostuu valitusta joukosta tuotteita ja/tai palveluja, jotka vastaavat tietyn asiakassegmentin tarpeisiin. Voidaankin sanoa, että arvolupaus on joukko hyötyjä, joita yritys tarjoaa asiakkaalle. Jotkin arvolupaukset voivat edustaa uutta innovatiivista palvelua, kun toiset taas voivat muistuttaa markkinoilta ennestään tuttuja palveluja, joihin on lisätty uusia ominaisuuksia. (Clark ym. 2010, 22.)

Kanavat

Kanavilla tarkoitetaan niitä kommunikaation välineitä, joilla yritys tavoittaa asiakassegmenttinsä voidakseen tarjota arvolupauksen. Kommunikointi-, jakelu- ja myyntikanavat muodostavat rajapinnan asiakkaisiin. Kanavat ovat niin sanottuja kosketuspisteitä asiakkaisiin ja ne ovat tärkeässä roolissa luomassa asiakaskokemusta. Kanavien tehtävänä on parantaa asiakkaiden tietoisuutta yrityksen tuotteista ja palveluista, minkä lisäksi asiakasta autetaan arvioimaan yrityksen arvolupaus. Kanavien kautta asiakkaalle voidaan toimittaa yrityksen arvolupaus, ja asiakas voi puolestaan ostaa yrityksen tuotteita ja palveluita kanavien kautta. Kanavat tarjoavat myös ostoksen jälkeistä asiakastukea. (Clark ym. 2010, 26.)

Asiakassuhteet

Asiakassuhteilla tarkoitetaan yrityksen suhteita tiettyyn asiakassegmenttiin ja yrityksen tulisikin selventää, millaista suhdetta se haluaa ylläpitää kuhunkin segmenttiin. Suhteet voivat vaihdella hyvinkin yksilöllisestä täysin automaattiseen. Asiakassuhteiden laatua ohjaavia tekijöitä voivat olla asiakashankinta, asiakkaiden säilyttäminen tai myynnin lisääminen. Asiakassuhteiden laatu vaikuttaa syvästi asiakaskokemukseen. (Clark ym. 2010, 28.)

Tulovirrat

Tulovirroilla tarkoitetaan jokaisesta asiakassegmentistä saatua tuottoa. Tulovirrat on heti asiakkaiden jälkeen liiketoimintamallin toiseksi tärkein osa. Yrityksen on pohdittava, kuinka paljon kukin asiakassegmentti on valmis maksamaan yrityksen tuotteista tai palveluista. Jokaisella tulovirralla voi olla omanlaisensa hinnoittelumekanismit, kuten kiinteät listahinnat, neuvotellut hinnat, huutokauppa, markkinoista tai volyymista riippuvat hinnat tai tuoton hallintaan perustuvat hinnat. Liiketoimintamalli voi sisältää kahdenlaisia tulovirtoja: kertaluontoisista asiakasmaksuista johtuvat liiketoimintotuet tai toistuvat tulot jatkuvista maksuista. (Clark ym. 2010, 31.)

Resurssit

Resurssit ovat tärkeimpiä ominaisuuksia liiketoimintamallin toimivuuden kannalta, liiketoimintamalli ei voisi toimia ilman niitä. Resurssien ansiosta yritys voi luoda ja tarjota arvolupauksen, saavuttaa markkinat, pitää yllä asiakassuhteita ja ansaita tuloja. Erilaisia resursseja tarvitaan liiketoimintamallista riippuen. Resurssit voivat olla fyysisiä, taloudellisia tai intellektuelleja, mutta myös henkilöitä. Ydinresurssit voivat olla yrityksen itse omistamia tai vuokraamia, tai ne voivat olla yhteistyökumppaneilta hankittuja. (Clark ym. 2010, 34.)

Ydintoiminnot

Ydintoiminnot on liiketoimintamallin osa, joka määrittää ne asiat, joilla liiketoimintamalli saadaan toimimaan. Jokaisella yrityksellä on useita eri ydintoimintoja, ne ovat

tärkeimpiä toimintoja yritystoiminnan kannalta. Kuten ydinresurssit, myös ydintoiminnot luovat ja tarjoavat arvolupauksen, saavuttavat markkinat ja ylläpitävät asiakassuhteita sekä tuottavat tuloja. Ydinresurssien tapaan, myös ydintoiminnot vaihtelevat liiketoimintamallin mukaan. (Clark ym. 2010, 36.)

Kumppanit

Kumppaneilla tarkoitetaan toimittajien ja yhteistyökumppaneiden verkostoa, jonka avulla liiketoimintamalli toimii. Yritykset hankkivat kumppaneita monesta eri syystä ja yhteistyökumppanuudesta onkin tulossa liiketoimintamallin kulmakivi. Yritykset luovat liittoutumia, koska niiden avulla voidaan optimoida liiketoimintamallia, vähentää riskejä tai hankkia resursseja. Erilaisia yhteistyökumppanityyppejä ovat; yhteistyö kilpailijoiden välillä, strategiset liitot keskenään kilpailuttomien yritysten välillä, yhteistyö uuden yritystoiminnan kehittämiseksi sekä ostaja-toimittaja -suhde luotettavan tavarantoimituksen varmistamiseksi. (Clark ym. 2010, 38.)

Kulurakenne

Kulurakenteessa otetaan huomioon kaikki liiketoiminnasta aiheutuneet kustannukset. Arvon luominen ja tuottaminen, asiakassuhteiden ylläpitäminen ja tulojen tuottaminen aiheuttavat yritykselle kustannuksia. Nämä kustannukset voidaan laskea suhteellisen helposti, kun tiedetään yrityksen ydinresurssit, ydintoiminnot ja kumppanit. Kustannustehokkuus voi kuitenkin vaihdella liiketoimintamallin mukaan, esimerkiksi joidenkin lentoyhtiöiden liiketoiminta perustuu puhtaasti mataliin kustannusrakenteisiin. (Clark ym. 2010, 40.)

5 TUKIMUKSEN TOTEUTUS

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus on melko yleinen sosiaali- ja yhteiskuntatieteiden tutkimusmenetelmä, joka juontaa juurensa luonnontieteisiin. Tutkimusmenetelmässä korostuvat yleispätevät syyn ja seurauksen lait, tämän taustalla on ajatus, jonka

mukaan todellisuus rakentuu objektiivisesti todennettavista tosiasioista. Kyseinen ajattelutapa on puolestaan syntynyt loogiseksi positivismiksi kutsutusta filosofian suuntauksesta, jonka mukaan kaikki tieto perustuu suoraan aistihavaintoon ja loogiseen päättelyyn, joka tästä havainnosta voidaan tehdä. (Hirsijärvi, Remes, Sajavaara 1997, 139.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa keskeisessä asemassa ovat johtopäätösten tekeminen aiemmista tutkimuksista, aiemmin esitettyjen teorioiden huomioiminen, hypoteesin esittäminen ja käsitteiden määrittely. Lisäksi koejärjestelyistä ja aineiston keruusta on laadittava suunnitelmat, joissa tärkeänä osana on ottaa huomioon, että havaintoaineisto soveltuu määrälliseen mittaamiseen. Koehenkilöiden tai tutkittavien henkilöiden valinta on myös tärkeä osa tutkimusta. (Hirsijärvi, Remes, Sajavaara 1997, 140.)

5.1 Tapaustutkimus

Tapaustutkimuksessa keskeisessä asemassa on tutkittava tapaus tai tapaukset, joiden määrittelylle perustuvat tutkimuskysymys ja -asetelma sekä aineistojen analyysit. Yhden tai useamman tapauksen keskeisyys onkin erottava tekijä, kun tapaustutkimusta verrataan muihin tutkimuksellisiin lähestymistapoihin. Hyvänä testinä voidaan pitää, osaako tutkija vastata kysymykseen: mikä tutkimuksessani on tapaus. Tutkijan tehtäväksi jää päättää, mihin vedetään raja tapauksen ja sen ympäristön välille, eli mitä tutkimuksen kohteeseen liittyviä asioita halutaan tutkia. (Eriksson & Koistinen 2014, 1.)

Tapaustutkimus on usein pragmaattista ja siinä voidaan hyödyntää erilaisia analyysitapoja sekä niin laadullista kuin määrällistäkin tietoa. Tästä syystä tapaustutkimus voi muistuttaa läheisesti menetelmällistä tutkimusta. Useiden tutkijoiden mielestä tapaustutkimus on hedelmällistä juuri siksi, että tutkija voi hyödyntää useampaa erilaista tieteentilosophista mallia. (Eriksson & Koistinen 2014, 2.)

Tapaustutkimuksen päätarkoituksena on tuottaa yksityiskohtaista ja täsmentävää tietoa tutkitusta aiheesta. Yhdestä tai muutamasta tapauksesta ei voida laatia yleistyksiä,

mikä ei myöskään ole tapaustutkimuksen tarkoitus. Tärkeämpää onkin ymmärtää tapaus itsessään kuin etsiä yleistyksiä. Useat kuvailevat, mutta myös selittävät tapaukset pohjautuvat yhden tapauksen yksityiskohtaiseen tutkimiseen. Tämän tyyppisissä tutkimuksissa juuri tapauksen erityisyys ja mielenkiintoisuus korostuvat. Teoriaa kehittävässä tapaustutkimuksissa sen sijaan keskitytään usean tapauksen järjestelmälliseen vertailuun. (Eriksson & Koistinen 2014, 38.)

Eri tutkijoilla on erilaisia kriteerejä sille, mikä luokitellaan tapaukseksi. Tapaus voi olla yksilö, ryhmä tai ohjelma. Olennaista tutkimuksessa on kuitenkin aiheen selkeä rajaaminen muusta konseptista. Tapaus voi olla myös ilmiö tai ajallinen prosessi, jolloin rajojen määrittäminen kontekstiin vaikeutuu. Tapaustutkimuksen kriittisin vaihe on tapauksen tai tapausten määrittäminen. Se voi tapahtua joko aineistonkeruun jälkeen tai sitä ennen. Silloin, kun tapaus määritellään vasta aineistonkeruun jälkeen, tutkimus on yleensä tehty aineistolähtöisesti. (Eriksson & Koistinen 2014, 5–6.)

5.1.1 Kuvaileva tapaustutkimus

Tutkijat ovat eritelleet erilaisia tapaustutkimustyyppisiä tutkimuksen tavoitteiden, lähestymistavan, menetelmien sekä tutkimusprosessin mukaan. Tapaustutkimuksen yleisimpiä tyyppisiä ovat kuvaileva tapaustutkimus, selittävä tapaustutkimus, uutta teoriaa kehittävä tutkimus sekä itsessään arvokas, välineellinen ja kollektiivinen tutkimus. (Eriksson & Koistinen 2014, 11.)

Kuvailevan tapaustutkimuksen tavoitteena pidetään usein yksityiskohtaisen kuvauksen sekä hyvän tarinan tuottamista. Etenkin yksityiskohtaisen kuvauksen tavoitteena on kertoa tapaukseen liittyvistä kulttuurillisista merkityksistä. Lisäksi yksityiskohtaisen kuvauksen tuottamisen ajatellaan olevan itsessään teoriaa luovaa. Tapaustutkimus ei siis ole yksistään tapauksesta kertomista tai yleistä kuvailevaa kirjoitusta, joka ei ole yhteydessä teoreettiseen ajatteluun. (Eriksson & Koistinen 2014, 12.)

5.1.2 Tutkimusasetelma

Tutkimusasetelma voidaan luokitella eri tavoilla tavoitteiden, tapausten lukumäärän, tutkittavan ajanjakson ja tutkimuskysymyksen luonteen mukaan. Tutkimusasetelmana voidaan käyttää poikkileikkaus- ja pitkittäistutkimuksia, ennen-jälkeen -tutkimuksia, tilkkutäkki-tutkimuksia ja vertailevia tutkimuksia. (Eriksson & Koistinen 2014, 25.)

Poikkileikkaustutkimuksessa korostuu yksityiskohtaisuus ja tiettyyn, rajattuun ajan hetkeen sijoittuvat tarkastelut, kun pitkittäistutkimukset puolestaan keskittyvät ilmiön kehittymiseen pidemmällä aikavälillä. Ennen-jälkeen -tutkimuksissa ilmiötä tarkastellaan kahtena eri ajankohtana, joita erottaa tapahtuma, jonka oletetaan vaikuttavan tapaukseen kriittisesti. Tilkkutäkki-tutkimuksessa yhdistyvät eri tutkimusasetelmat, joita hyödyntämällä tavoitellaan mahdollisimman kokonaisvaltaista käsitystä tapauksesta. Vertailevassa tutkimuksessa useita eri tapauksia vertaillaan keskenään jollakin systemaattisella tavalla ja apuna käytetään usein niin laadullista, kuin määrällistä aineistoa. (Eriksson & Koistinen 2014, 25.)

5.1.3 Analyysitapoja

Tutkimuksen onnistumisen kannalta on hyvin tärkeää, että tutkija osaa valita omaan tutkimuskysymykseen ja tutkimusasetelmaan sopivat analyysimenetelmät, jotka auttavat vastaamaan asetettuihin kysymyksiin. Tapaustutkimuksessa on periaatteessa mahdollista käyttää mitä tahansa analyysimenetelmiä ja niitä voi käyttää myös rinnakkain tai peräkkäin. (Eriksson & Koistinen 2014, 34.)

Laadullinen sisällönanalyysi on laadullisen aineiston analysoinnissa käytetty menetelmä ja sillä tarkoitetaan erilaisia laadullisia luokitteluja, kategorisointeja, tyypittelyä sekä teemoittelua. Lisäksi on olemassa erityisesti tapaustutkimuksiin sopivia analyysimenetelmiä, esimerkiksi kaavan etsiminen. Määrällistä aineistoa tarkastellaan yleisesti kvantitatiivisen tutkimuksen keinoin, tosin määrällistä aineistoa voidaan lähestyä myös laadullisemmasta näkökulmasta. Kaavan etsimisen lisäksi laadullisen sisällönanalyysin menetelmiä ovat suora tulkinta, aineiston koodaus, aikasarja-analyysi sekä teoreettisten käsitteiden kehittäminen. (Eriksson & Koistinen 2014, 34–37.)

Suora tulkinta on intuitiivinen analyysitapa, jossa tutkija analysoi aihetta koodaamatta sitä. Tähän analyysitapaan ei ole olemassa suoria tai yksityiskohtaisia neuvoja, minkä vuoksi tulkinnan tekeminen vaatiikin tutkijalta kokonaisnäkemyksiä, lukeneisuutta ja usein aiempaa tutkimuskokemusta. Suorassa tulkinnassa kirjoittamista ajatellaan uuden tiedon tuottamistapana ja tällöin kirjoittaminen saa suuren painoarvon. (Eriksson & Koistinen 2014, 34.)

Koodaaminen tarkoittaa aineiston sisällöllisten asioiden nimeämistä. Tutkija laatii koodausrunгон, josta selviää kunkin koodin määritelmä. Lisäksi täytyy pohtia, miten tiettyyn koodin kuuluva sisältö tunnustetaan tekstistä. On myös hyödyllistä miettiä, mikäli tunnustamisessa on poikkeuksia ja laittaa muistiin konkreettisia esimerkkejä eri koodeihin kuuluvan sisällön tunnustamiseen liittyen. Koodit voivat olla joko aineistolähteisiä, jolloin ne perustuvat tutkimusta varten kerättyyn aineistoon, tai teorialähtöisiä, jolloin ne puolestaan perustuvat tutkimuksessa käytettyyn teoriaan. Koodaus on työkalu, jonka avulla tutkija pystyy analysoimaan aineistoaan, se ei siis itsessään tuota vastauksia, vaan mahdollistaa jatko-analyysin. (Eriksson & Koistinen 2014, 35.)

Tapaustutkimuksen päätarkoituksena on tuottaa yksityiskohtaista ja täsmällistä tietoa tutkitusta aiheesta. Yhdestä tai muutamasta tapauksesta ei voida laatia yleistyksiä, mikä ei myöskään ole tapaustutkimuksen tarkoitus. Tärkeämpää onkin ymmärtää tapaus itsessään kuin etsiä yleistyksiä. Useat kuvailevat, mutta myös selittävät tapaukset pohjautuvat yhden tapauksen yksityiskohtaiseen tutkimiseen. Tämän tyyppisissä tutkimuksissa juuri tapauksen erityisyys ja mielenkiintoisuus korostuvat. Teoriaa kehittävässä tapaustutkimuksessa sen sijaan keskitytään usean tapauksen järjestelmälliseen vertailuun. (Eriksson & Koistinen 2014, 38.)

5.2 Aineiston hankinta ja analysointi

Opinnäytetyön tutkimusmetodiksi valittiin tapaustutkimus, koska sen tarkoituksena on tuottaa yksityiskohtaista tietoa tutkittavasta kohteesta, mikä sopii erinomaisesti tutkimustehtävään, joka on kuvata hostel Riverin liiketoimintamalli. Yhden tai muutaman

tapaustutkimuksen tuloksesta ei voida laatia yleistyksiä, mikä ei myöskään ole opinäytetyön tutkimuksen tarkoitus. Tarkoituksena oli kuvata yksityiskohtaisesti Hostel River niin yrityksen sisäisestä kuin ulkoisesta näkökulmasta ja tämän myötä toteuttaa tutkimustehtävä.

Tutkimustyyppinä käytettiin kuvailevaa tapaustutkimusta, koska se sopi parhaiten valittuun tutkimuksen toteutustapaan. Tutkimusprosessin merkittävin osa on Hostel Riverin perustajan haastattelu, jonka tuloksena syntyi hostellin liiketoimintamalli. Kuvaileva tapaustutkimus oli tässä tilanteessa paras tutkimustyyppi, koska sen avulla oli helppo hyödyntää haastatteluista saatu tietoa ja kuvata yksityiskohtaisesti kaikki liiketoimintamallin osa-alueet. Tutkimukseen parhaiten sopiva tutkimusasetelma oli poikileikkaustutkimus, koska siinä korostetaan yksityiskohtia, jotka sijoittuvat johonkin tiettyyn ajanjaksoon tai hetkeen. Hostel Riveriä tutkittiin nykyhetkessä.

Tutkimuksen aineistonkeruun tärkeimpänä menetelmänä olivat haastattelut, jotka ovat paras keino saada yksityiskohtaista tietoa tutkimuksen kohteesta. Tutkimusta varten haastateltiin Suomen Hostellijärjestön pääsihteeriä Irja Haneliusta, Hostel Riverin perustajaa Sirkka-Liisa Mäkistä sekä nykyistä omistajaa Anne-Mari Anttilaa. Haneliuksen haastattelu saatiin tärkeää lisätietoa toimialasta sekä toimintaympäristöstä, Mäkinen ja Anttilan haastattelujen avulla puolestaan kuvattiin Hostel Riverin liiketoimintamalli. Lisätietoa Riveristä saatiin Hostel Riverin internetsivuilta sekä Booking.com, Expedia ja HiHostels -sivustojen asiakaspalautteista. Tutkimuksen analyysimenetelmänä käytettiin suoraa tulkintaa sekä aineiston koodausta. Haastattelusta saatu aineisto oli suhteellisen suppea, minkä takia sitä oli helpoin analysoida suoran tulkinnan keinoilla. Hostellin asiakaspalautteet sen sijaan vaativat aineiston koodausta niiden suuren lukumäärän vuoksi.

6 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY

6.1 Hostel River

Hostel Riverin perustajan Sirkka-Liisa Mäkisen mukaan Hostel River on Porin keskustan läheisyydessä sijaitseva majatalo, joka on aloittanut toimintansa vuonna 2011. Kokemäenjoen ja Kirjurinluodon läheisyydessä, 1930-luvulla rakennetussa puutalossa toimiva River koki omistajanvaihdoksen vuoden 2017 huhtikuussa. Tällä hetkellä yrityksen omistaa Anne-Mari Anttila. (Henkilökohtainen tiedonanto 18.7.2017.)

Huoneita Hostel Riverissä on yhteensä 12 ja vuodepaikkoja maksimissaan 50. Huone-tarjonnassa on vaihtoehtoina 1-4 hengen yksityishuoneita joiden hinnat vaihtelevat 50 eurosta 110 euroon. Lisäksi vaihtoehtona on yöpyä kolmen hengen makuusalissa, jolloin yöpymisen hinta yhdeltä yöltä on 30 euroa. Miehillä ja naisilla on erilliset makuusalit, tapahtumien aikana hostelliin kapasiteetti kuitenkin suurenee, jolloin lisävuoteiden avulla luodaan useamman henkilön makuusali, tällöin yöpymisen hinta yhdeltä yöltä on 25 euroa. Vuodevaatteet ja pyyhkeet kuuluvat majoituksen hintaan. Opiskelijat sekä hostellijärjestön jäsenet saavat majoituksesta 10 prosentin alennuksen. (Hostel Riverin www-sivut 2017.)

Makuuhuoneiden lisäksi Hostel Riverissä on kaikille yhteinen itsepalvelukeittiö, jossa vieraat voivat valmistaa omat ruokansa. Myös wc- ja kylpyhuonetilat jaetaan muiden matkailijoiden kanssa. Yhteisessä olohuoneessa on televisio, kirjoja, lehtiä, lautapelejä sekä leluja, hostelli tarjoaa myös yhteiskäytössä olevan tietokoneen sekä langattoman internetin kaikissa huoneissa. Lisäpalveluna Hostel River tarjoaa niin yksityisen kuin yhteisen saunan, vaatehuollon ja polkupyörän vuokrauksen, lemmikkieläimen hostelliin saa tuoda 15 euron lisämaksusta. (Hostel Riverin www-sivut 2017.)

Vuosina 2016 ja 2017 Booking.com, Expedia ja HiHostels -varauskanavien kautta annetuista asiakaspalautteista käy ilmi, että Hostel Riveriä pidetään rauhallisena, viihtyisenä ja siistinä majoituspaikkana. Eniten kehuja annettiin ystävällisestä ja avuliaasta henkilökunnasta. Joissakin tapauksissa negatiivista palautetta annettiin yöaikaan kauduilta tai viereisistä huoneista kantautuvasta melusta. Palautteet olivat suurimmaksi

osaksi positiivisia, mutta joitakin eroja palautteiden laadussa pystyi havaitsemaan eri varauskanavien välillä. Hihostels -sivuston palautteet olivat lähes poikkeuksetta positiivisia, kun taas Bookig.com:n ja Expedian sivustoilla annetuissa palautteissa hostellin tasoa ei pidetty aivan yhtä korkeana. Palautteissa näkyi selkeä ero myös eri kansallisuuksien välillä, suomalaisten antamat arvostamat olivat usein keskiarvoa heikompia ja palautteissa hostellin puitteissa mainittiin keskimääräistä enemmän epäkohtia. (Booking.com, Expedian & Hihostels:n www-sivut 2017.)

Eroavaisuudet eri varauskanavien välillä johtuvat mitä luultavimmin asiakaskunnasta. Booking.com -sivusto tarjoaa erilaisia majoitusvaihtoehtoja laidasta laitaan, minkä takia asiakkailta on myös hyvin erilaisia odotuksia majoituspaikan suhteen ja näin ollen pelkistetyimmät puitteet voivat joskus tulla odottamattomana yllätyksenä. HiHostels on puolestaan tarkoitettu yksinomaan hostelleille, minkä ansiosta matkailija tietää mitä odottaa jo varausvaiheessa. Myös palautteiden määrä eri sivustojen välillä vaihteli merkittävästi: Booking.com -sivustolla palautteita oli eniten, mikä omalta osaltaan vaikuttaa hostellin saamaan kokonaisarvosanaan, HiHostels:n sivustolla palautteita puolestaan oli niin vähän, että niiden perusteella ei voi muodostaa luotettavaa kuvaa hostellista.

6.2 Hostel Riverin liiketoimintamalli

Asiakasryhmät

Hostel Riverillä on kolme selkeää asiakasryhmää: kansainväliset turistit, työmatkailiset ja opiskelijat. Suurin osa asiakkaista on kansainvälisiä turisteja, kun taas pienin osa on opiskelijoita. Tiloja vuokrataan myös esimerkiksi kokouksia tai vaikkapa kansalaisopiston kursseja varten. (Mäkinen henkilökohtainen tiedonanto 18.7.2017.)

Arvolupaus

River poikkeaa tavanomaisesta hotellimajoituksesta tarjoamalla yksiohllistä ja joustavaa palvelua siistissä, kodinomaisessa ympäristössä. (Mäkinen henkilökohtainen tiedonanto 18.7.2017.)

Kanavat

Varauskanavista tärkein on Booking.com, varaaminen onnistuu myös internetissä Expedia tai HiHostels:n sivustoilla sekä hostellin omilla kotisivuilla. Asiakkaiden kanssa kommunikointi tapahtuu puhelimitse, sähköpostitse ja Booking.com -sivuston kautta. Myös osa varauksista tulee puhelimen ja sähköpostin välityksellä. Hostellilla on omat Facebook-sivut, mutta ne eivät ole olleet aktiivisessa käytössä. (Mäkinen henkilökohtainen tiedonanto 18.7.2017.)

Asiakassuhteet

Asiakassuhteet ovat usein kertaluontoisia, jolloin pyritään mahdollisimman hyviin kokemuksiin itse hostellista, mutta myös Suomesta. Opiskelijoiden ja työmatkailaisten kanssa pyritään jatkuvuuteen tarjoamalla parasta mahdollista palvelua. (Mäkinen henkilökohtainen tiedonanto 18.7.2017.)

Tulovirrat

Tuloista 75 % tulee hostellimajoittujista ja 25 % tilavuokrasta. Hostellin vuosittainen liikevaihto on noin 180 000 euroa. (Mäkinen henkilökohtainen tiedonanto 18.7.2017.)

Resurssit

Hostel Riverin omistaja Anne-Mari Anttila omistaa kiinteistön ja huonekalut, lakanat puolestaan ovat vuokralla. Omistajan lisäksi hostellissa on ainoastaan ajoittain työharjoittelijoita, muuta henkilökuntaa ei ole. (Mäkinen henkilökohtainen tiedonanto 18.7.2017.)

Ydintoiminnot

Ydintoimintoja ovat majoitus ja tilavuokraus, majoitukseen kuuluu, asiakkaiden sisään ja ulos kirjaus sekä viihtyvyydestä huolehtiminen ja asiakassuhteiden ylläpitäminen.

Lisäksi toimintaan kuuluu siivous, aamiaisen järjestäminen ja kahvitukset. (Mäkinen henkilökohtainen tiedonanto 18.7.2017.)

Kumppanit

Yhteistyökumppaneita ovat tilausjärjestelmät, Suomen Hostellijärjestö, pankki, kirjanpitäjä, ruokakauppa Pick n Pay, Metro-tukku sekä pesula Pesupori. (Mäkinen henkilökohtainen tiedonanto 18.7.2017.)

Kulurakenne

Kuluja hostellille aiheuttaa pesula, siivoustarvikkeet, tarvikehankinnat, elintarvikkeet, kalusteet, varausjärjestelmille maksettavat komissiot, vakuutukset, vesi, sähkö, jätehuolto, laajakaista, kirjanpito, kirjanpito-ohjelma, pankki, puhelin ja auto. (Mäkinen henkilökohtainen tiedonanto 18.7.2017.)

6.3 Pori hostellin toimintaympäristönä

Pori on vuonna 1558 perustettu merenrantakaupunki ja se tarjoaa kävijöilleen niin historiaa, kuin paljon muuta nähtävää ja koettavaa. Kokemäenjoen rannassa voi tutustua renessanssiarkkitehtuuriin, kun taas joen toisella puolella sijaitsevassa Kirjurinluodossa voi viettää aikaa luonnon helmassa. Kirjurinluodossa järjestetään myös erilaisia tapahtumia, kuten Porispere festivaali. Pori on kuuluisa erityisesti pitkistä Yyterin hiekkarannoista sekä vuosittaisesta Pori Jazz –festivaalista. (Visit Finlandin www-sivut 2017.)

Paras ajankohta Porissa vierailuun on heinäkuussa jazz festivaalin aikaan, jolloin kaupunki houkuttelee vuosittain 150 000 kävijää. Festivaalin jälkeen Porissa voi tutustua paikallisesta kulttuuriin teatterin, taidemuseon tai arkkitehtuurin merkeissä. (Lonely Planet:n www-sivut 2017.) Matkakohteena Pori sopii niin perheille, kuin rentouttavaa tai liikunnallista lomaa kaipaaville matkailijoille. Porissa voi kokea kulttuurisia elämyksiä, monenlaisia tapahtumia, mutta samalla myös luonnon rauhaa tai esimerkiksi keskiyön auringon. (Visit Porin www-sivut 2017.)

Meri on olennainen osa Poria. Yyteri ja sen lähialueet tarjoavat muun muassa 6 kilometrin pituisen hiekkarannan, Ahlaisen saaristomaiseman, ja idyllisen reposaarilaisen puutaloalueen. Porin kävijöille suositeltavaa onkin suunnitella retkiä keskustan ulkopuolelle. Alue tarjoaa mahdollisuudet kulttuurin, maatalouden, kalastuksen, veneilyn sekä muiden aktiviteettien kokemiseen. (Visit Porin www-sivut 2017.)

Porissa on melko laaja kirjo erilaisia majoituspaikkoja. Porin matkailuneuvontapalvelu Visit Pori mainitsee internetsivuillaan seuraavat vaihtoehdot:

A. Ahlströmin Ruukki

Hotelli Amado

Hotelli Cumulus

Hotelli Rantakartano

Mäntyluodon Hotelli

Original Sokos Hotel Vaakuna

Scandic Pori

Torget Apart Hotel

Yyterin kylpylä

(Visit Porin www-sivut 2017.)

Visit Porin internetsivuilla mainitut majoitusvaihtoehdot ovat enimmäkseen hotelleja lukuun ottamatta Ahlströmin ruukkia ja Torget Apart Hotellia. Listasta puuttui puolestaan Porin keskustassa sijaitseva Hostel Buisto sekä Hostel River. Vaikka majoitus-tarjontaa on paljon, kilpailuympäristö on Hostel Riverin kannalta hyvin suotuista, koska se on toinen kahdesta kaupungin hostelleista.

Vartenotettavana kilpakumppanina on huomioitava Airbnb, joka on internetissä toimiva varausjärjestelmä. Airbnb:n kautta voi varata yksityisomistuksessa olevia huoneita, kokonaisia asuntoja tai hyvin ainutlaatuisia majoituspaikkoja, kuten esimerkiksi linnoja tai igluja. Porista Airbnb-majoituksen hinta yhdelle hengelle on keskimäärin 59 euroa, hinnat kuitenkin vaihtelevat 23 eurosta 113 euroon. (Airbnb:n www-sivut 2017.)

7 YHTEENVETO JA TUTKIMUSTULOKSET

7.1 Tutkimuksen raportti

Tutkimuksen tarkoituksena oli pystyä kuvaamaan Hostel Riverin liiketoimintamalli, mutta samalla ymmärtää yrityksen merkitys suurempana kokonaisuutena ja osana majoituspalveluiden toimintaympäristöä. Haastattelujen sekä muun aineiston tarkoituksena oli luoda kokonaisvaltainen kuva Hostel Riveristä, ottaen huomioon niin yrityksen sisäiset, kuin ulkoisetkin tekijät.

Tutkimusprosessi oli monivaiheinen ja merkittävimpinä osina siinä olivat Hostel Riverin perustajan Sirkka-Liisa Mäkisen, nykyisen omistajan Anne-Mari Anttilan sekä Suomen Hostellijärjestön pääsihteerin Irja Haneliuksen haastattelut. Haneliuksen haastattelusta oli erityisesti hyötyä toimialan ymmärryksen kannalta, Mäkinen ja Anttila puolestaan tarjosivat yksityiskohtaista tietoa Hostel Riverin toiminnasta. Tutkimus lähti liikkeelle Irja Haneliuksen haastattelusta, jonka jälkeen paneuduttiin tarkemmin itse tutkimuksen kohteeseen eli Hostel Riveriin.

Riveriin perehdyttiin ensin yrityksen internetsivuilla, joista saatiin paljon hyödyllistä taustatietoa hostellin tarjoamista palveluista sekä sen kapasiteetista. Liiketoimintamallin kuvaamiseen tarvittavat tiedot saatiin haastattelemalla Riverin perustajaa Sirkka-Liisa Mäkistä. Myöhemmin lisätietoja kertoi myös hostellin nykyinen omistaja Anne-Mari Anttila.

Hostel Riveriä tutkittiin myös Booking.com, HiHostels ja Expedia -varauskanavien näkökulmasta. Kaikki Riverin saamat asiakaspalautteet vuosina 2016–2017 käytiin läpi ja koodattiin merkitsemällä positiiviset ja negatiiviset palautteet erilaisilla väreillä, jonka jälkeen ne lajiteltiin omiin alakategorioihinsa. Tämän perusteella arvioitiin, mistä asioista annettiin eniten kehuja ja missä nähtiin vielä parantamisen varaa.

Hostel Riverin lisäksi tutkittiin myös sen toimintaympäristöä kilpailijoiden näkökulmasta, mutta samalla tarkastellen Poria matkailukohteena. Porilla on paljon tarjottavaa niin perheille kuin yksin matkustaville turisteille, minkä ansiosta se on houkutteleva

matkakohde kaikkina vuodenaikoina, mutta erityisesti kesäisin Pori Jazz – festivaalin aikaan. Kilpailuympäristöstä nostettiin esille erityisesti Airbnb:n, koska Hostellijärjestön pääsihteeri Irja Hanelius mainitsi sen haastattelussa merkittävänä kilpailijana.

7.2 Uudistettu liiketoimintamalli

Majoitustoiminnan menestystekijöiksi luetaan sijainti, ketjuuntuminen, asiakaslähtöisyys, yksilöllisyys, asiakaspalvelujen laatu, hinta-laatusuhde, tehokkuus, tarjonnan kohdentaminen kanta-asiakasprofiileittain, konseptien uudistaminen ja teknologian hyödyntäminen. Sijainti ja saavutettavuus ovat merkittävässä roolissa majoitus ja majoitusliiketoiminnassa. Hyvä sijainti tarkoittaa usein vahvaa kysyntäpotentiaalia, minkä vuoksi menestyneimmät brändit ja ketjut yrittävät päästä parhaille paikoille. Brändien suuri suosio johtuu niihin liittyvistä mielikuvista, jotka korostavat korkeaa laatua ja hyvää palvelua. Toimialalla yleisin kehityssuunta on kotimaisen tai kansainvälisen markkinointiketjun alle hakeutuminen. Myös saman omistajatahon hotelleille halutaan usein luoda yhteinen ketjunimi. Yksilöllisyyttä ja erikoistumista tuovat esiin teema- ja lifestyle- hotellit. Kuitenkin luxury –tason palveluissa Suomella olisi vielä parantamisen varaa. (TEM-toimialaraportti 2013, 42.)

Majoitusosalalla tarvitaan joustavuutta asiakkaiden odotusten ja käyttäytymisen muutoksiin. Uusiutuville markkinoille voidaan rakentaa uusia palveluja liiketoimintakonseptien uudistamisen avulla. Myös palvelumuotoilun tarve majoitusosalalla on ilmeinen, vaikka sen käyttöönotto on vielä suhteellisen vähäistä. Teknologian merkitys on hyvin vahva, sen avulla voidaan muun muassa pitää huolta asiakassuhteista. (TEM-toimialaraportti 2013, 42.)

Korkea kapasiteetin käyttöaste on yksi tärkeimmistä alan yleistä hyvinvointia kuvaavista haasteista. Menestyksen mittarina on kuitenkin käytettävä myös huoneyksikkökohtaista myyntiä. Hyväkatteinen, mutta joustava hinnoittelu ja kannattava liiketoiminta ovat myös alan hyvinvoinnin kuvaamisen kannalta olennaisia asioita. (TEM-toimialaraportti, 43.)

Suomen Hostellijärjestön pääsihteeri Irja Hanelius painottaa, että hostellitoiminnassa tärkein menestystekijä on sijainti. Hyvä sijainti tarkoittaa, että majoitusyritys on helposti saavutettavissa joko jalan tai julkisilla kulkuneuvoilla. Seuraavaksi tärkeimpänä tekijänä Hanelius mainitsi rekrytoinnin, oikeanlaiset ihmiset luovat hyvän hostellitunnelman, mikä johtaa positiivisiin asiakaskokemuksiin. Merkittävä menestystekijä on myös talousosaaminen, mikä tarkoittaa oikeanlaista hinnoittelua sekä kulurakenteen ymmärrystä. (Henkilökohtainen tiedonanto 10.7.2017.)

Uuden liiketoimintamallin suunnitteluprosessi lähti liikkeille tavoitteista, jotka olivat lisätä näkyvyyttä, parantaa asiakassuhteiden jatkuvuutta ja tavoittaa uusia asiakkaita. Näiden tekijöiden avulla voidaan parantaa hostel Riverin menestystä, eli toisin sanoen lisätä myyntiä. Liiketoimintamallin ydin on asiakasryhmät ja uudistusten tarkoituksena onkin parantaa tämänhetkisten asiakasryhmien palvelukokemusta. Muutoksilla ei tavoitella uusia asiakasryhmiä, vaan pikemminkin pyritään saavuttamaan uusia asiakkaita nykyisissä asiakasryhmissä vastaamalla paremmin heidän tarpeisiinsa. Tavoitteiden saavuttamiseksi ensisijaisesti uudistusta kaipaavat kanavat, resurssit ja ydintoiminnot. Liiketoimintamallissa oleellista kuitenkin on, että yhden osan muuttaminen vaikuttaa poikkeuksetta muihin osiin ja tämän myötä koko malli muuttuu.

Kanavat

Liiketoimintamallissa ensimmäisenä kiinnitin huomioni kanaviin. Kanavien tehtävänä on lisätä asiakkaan tietoisuutta yrityksen tuotteista ja palveluista ja ne ovat niin sanottuja kosketuspisteitä asiakkaisiin (Clark ym. 2010, 26). Riveriä ei juurikaan ole markkinoitu minkäänlaisissa kanavissa, minkä vuoksi ehdottaisinkin hostellin Facebook-tilin aktiivisista päivitystä sekä Instagram-tilin luomista. Facebookin avulla on helppo päivittää hostellin tapahtumia ja uudistuksia sekä lisätä kuvia hostellin tiloista. Instagramin kautta on puolestaan helppo välittää yleistä tunnelmaa hostellissa kuvien muodossa.

Tällä hetkellä Hostel Riverin varauskanaviin kuuluu Booking.com, HiHostels, Expedia sekä hostellin omat verkkosivut. Uudeksi varauskanavaksi Riverille ehdottaisin Hostelworld.com -verkkosivua. Hostelworld on laajin olemassa oleva hostellien va-

rauskanava ja se pitää sisällään yli yhdeksän miljoonaa asiakaspalautetta 35 000 majoituskohteesta yli 170 maassa, verkkosivu ja mobiilisovellus toimivat 19:llä eri kielellä. Hostelworld:n asiakaskunta koostuu intohimoisista matkailijoista, jotka haluavat nähdä maailmaa ja janoavat uusia seikkailuja. Uusien kokemusten lomassa matkailijoille tärkeää on myös uusien ihmisten tapaaminen ja uusiin kulttuureihin tutustuminen. (Hostelworld:n www-sivut 2017.)

Hostelworld:n käyttö varauskanavana kannattaisi erityisesti, koska se ei tällä hetkellä ole vielä yhdenkään porilaisen yrityksen käytössä, mikä ohjaisi kaikki Hostelworld:n kautta varaajat suoraan Hostel Riveriin. Yhtenä tärkeänä majoitusyrityksen menestystekijä mainittiin myös teknologian hyödyntäminen, mikä on toinen Hostelworld:n käyttöä tukeva peruste: Hostelworld:n mobiilisovelluksen ansiosta varaaminen onnistuu helposti älypuhelimella. Mobiilisovellus tulee usein tarpeeseen erityisesti pidemmillä matkoilla silloin, kun majoitusta ei ole suunniteltu kovin pitkälle etukäteen ja käytettävissä ei ole tietokonetta.

Yhteistyökumppanit

Hyvä lisäys kumppaneihin voisi olla Satakunnan ammattikorkeakoulun opiskelijajärjestö SAMMAKKO, jonka avulla voisi hakea lisänäkyvyyttä opiskelijoiden keskuudessa. SAMMAKKO:n avulla voitaisiin tiedottaa esimerkiksi uusille opiskelijoille, että Hostel River toimii hyvänä väliaikaisena majoituksena, mikäli omaa asuntoa ei ole löytynyt, tai opiskelija asuu toisessa kaupungissa. Lisääntynyt opiskelijamajoituksen määrä toisi apua majoitusyrityksille tyypilliseen kausittaisten vaihtelujen ongelmaan, koska uudet opiskelijat tulevat kaupunkiin juuri kun kiireisin matkailusesonki on ohi.

Resurssit

Hostel Riverissä ei ole omistajan ja satunnaisten työharjoittelijoiden lisäksi muuta henkilökuntaa, resursseihin hyvänä lisänä olisivatkin vapaaehtoistyöntekijät, jotka voisivat osaamistasonsa mukaan työskennellä hostellissa ilmaista majoitusta vastaan. Vapaaehtoistyöntekijöiden löytämistä edistää Worldpackers.com -verkkosivu, joka yhdistää työntekijät ja apua kaipaavat majoitusyritykset.

Worldpackers on yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen perustuva yhteisö, joka tekee matkailusta helposti saavutettavampaa niille, jotka etsivät syvällistä kulttuurillista kokemusta. Worldpackers yhdistää matkailijat, jotka haluavat vaihtaa työpanoksensa majoitukseen - ja apua kaipaavat yritykset ympäri maailmaa. (Worldpackers:n www-sivut 2017).

Ydintoiminnot

Vapaaehtoistyöntekijöiden hankkimisella voitaisiin vaikuttaa myös ydintoimintoihin: ylimääräisen työvoiman ansiosta hostellissa voitaisiin järjestää pienimuotoisia tapahtumia, kuten peli- tai elokuvailtoja, opastettuja kävelykierroksia kaupungissa, tai vaikkapa piknikkejä. Tapahtumien ja aktiviteettien avulla voitaisiin parantaa hostellitunnelmaa, jonka Irja Hanelius mainitsi yhdeksi menestystekijöistä. Tämä parantaisi myös asiakaspalvelun laatua tehden siitä yksilöllisempää, minkä ansiosta asiakaskokemukset parantuisivat. Tyytyväisten asiakkaiden myötä myös asiakaspalautteiden laatu paranee, mikä puolestaan vaikuttaa positiivisesti uusien asiakassuhteiden syntymiseen.

Kaikkien edellä mainittujen uudistusten tavoitteena olisi vaikuttaa Riverin tulovirtoihin, eli kääntää ne kasvuun lisääntyneen kysynnän myötä. Kuluvirtoihin uudistukset eivät puolestaan vaikuttaisi merkittävästi, joitakin lisäkuluja saattaisi tulla vapaaehtoistyöntekijöistä, mikäli heille tarjottaisiin esimerkiksi ilmainen aamiainen. Arvolupausta ja asiakassuhteita uudistukset eivät muuttaisi, pikemminkin arvolupauksessa korostettu yksilöllisyys ja kodinomaisuus voisivat lisääntyä sekä asiakassuhteiden laatu parantua yksilöllistyneen palvelun myötä. Asiakasryhmät pysyisivät samanlaisina, joskin kansainvälisten matkustajien määrä voisi kasvaa Hostelworld:n käyttöönoton seurauksena ja opiskelijoiden määrä puolestaan SAMMAKKOn avulla.

8 TUTKIMUKSEN ARVIOINTI

8.1 Validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimuksessa reliabiliteetilla mitataan tutkimuksen luotettavuutta, toisin sanoen arvioidaan, olisivatko tutkimustulokset samanlaiset, jos tutkimus toistettaisiin saman tai eri tutkijan toimesta. Tutkijan täytyykin pystyä perustelevaan selittämällä ja kuvailemalla tutkimusprosessia, että tutkimuksen toistaminen olisi mahdollista. (Stokes 2011, 110.) Validiteetti on tutkimuksessa se mittari, jolla arvioidaan, saavutettiin tutkimuksella sen tarkoitus ja voidaanko sen tuloksia pitää uskottavina (Stokes 2011, 131). Validius tarkoittaa tutkimuksen kykyä mitata haluttua asiaa ja tutkimus, jolla on täydellinen validiteetti ei sisällä mittausvirheitä (Hair, Money, Page, Samouel, Wolfinger & Celsi 2011, 238).

Validiteetti ja reliabiliteetti sekoittuvat joskus helposti keskenään. Tutkimuksessa käytetyt välineet ja tekniikat voivat olla hyvin reliabeleita, tuottaen samanlaisia tuloksia tapauksesta toiseen, mutta se ei välttämättä tarkoita, että ne ovat valideja mittaamaan juuri haluttua asiaa. Jos kuitenkin tutkimuksessa käytetty mittauksen väline ei ole reliabeleita, se ei myöskään voi tuottaa valideja tutkimustuloksia. Validiteetti nojaa kysymykseen, ”Mitä tutkimuksessa halutaan mitata?”. (Burns 1997, 272.)

8.2 Tapaustutkimuksen arviointikriteerit

Kuten kaikessa muussakin tutkimuksessa, myös tapaustutkimuksessa tärkein kriteeri on, että esitetyn tutkimuskysymyksen tulisi olla kiinnostava ja jos mahdollista, myös yhteiskunnallisesti merkittävä. Tutkimuskysymys voi olla kiinnostava esimerkiksi teoreettisesti ja käsitteellisesti, käytännön näkökulmasta tai tutkimukseen osallistuvien toimijoiden kannalta. Lisäarvoa tutkimukselle tuo, jos tutkimuskysymys on mielenkiintoinen myös taloudellisesti, poliittisesti ja kansallisesti. Tutkittavan tapauksen tulee olla joko yleinen, mikä tarkoittaa yleisluontoista ilmiötä käsittelevää tapausta tai jollain tavoin tai jonkin toimijan kannalta erityinen ja ainutlaatuinen. (Eriksson & Koistinen 2014, 45.)

Hyvä tapaustutkimus on huolellisesti suunniteltu, toteutettu ja loppuun saatettu. Lisäksi tapaus ja sen konteksti tulisi olla rajattu jollakin perustellulla tavalla. Tärkeää on, että lukija vakuutetaan siitä, että tutkija on käsitellyt tutkimuksessaan kaiken tutkimuksen kannalta oleellisen aineiston, eikä tapauksen kannalta kriittisiä osia aineistosta ole jätetty pois tutkimuksesta. Tutkija ei myöskään saisi esittää keinotekoisia syitä sille, että jokin tutkimuksen aihealue on jäänyt vähemmälle huomiolle tai kokonaan pois tutkimuksesta. (Eriksson & Koistinen 2014, 45.)

Uutta etsivässä ja kuvailevassa tapaustutkimuksessa aineiston tarkastelu eri näkökulmista parantaa usein tutkimuksen kiinnostavuutta. Tapaustutkimukselle oleellista on myös riittävä näyttö ehdotetuista tuloksista, mikä tarkoittaa, että aineisto on analysoitu riittävän hyvin, jotta tutkija voi rakentaa raportissaan polun aineistosta analyysin kautta johtopäätöksiin. Lopuksi hyvä tapaustutkimus on raportoitu vakuuttavasti, mielenkiintoisesti ja uskottavasti. (Eriksson & Koistinen 2014, 45–46.)

Omassa tutkimuksessani reliabiliteettia ja validiteettia arvioidessa on otettava huomioon, että tutkimuksessa ei käytetty kyselylomakkeita, vaan tapaustutkimukselle ominaisesti tutkimusaineisto kerättiin eri lähteistä tietoa hankkien. Näiden tietojen pohjalta syntyi yksityiskohtainen kuvaus Hostel Riveristä sekä sen liiketoimintamallista. Näin ollen tutkimuksen validiteetin ja reliabiliteetin arvioiminen vaikeutuu. Voidaan kuitenkin todeta, että tutkimuksessa käytetyt haastattelukysymykset ovat valideja ja niiden pohjalta saadut vastaukset reliaabeleja, toisin sanoen, jos haastattelu tehtäisiin uudestaan, vastaukset olisivat täysin samanlaisia.

Myös muita tutkimuksessa käytettyjä tiedonhaun metodeja voidaan pitää reliaabeleina; eri varaussivustoilta kerätyt asiakaspalautteet olisivat samoja, jos tutkimus toistettaisiin, lukuun ottamatta uusia, tutkimuksen jälkeen jätettyjä palautteita. Hostel Riveriä ja Poria matkailukohteena koskevat tiedot olisivat myös samanlaisia, jos tutkimus toistettaisiin kohtalaisen lyhyellä aikavälillä.

Tapaustutkimuksen arviointikriteerien näkökulmasta tutkimus täyttää hyvän tutkimuksen tärkeimmän kriteerin: aihe on kiinnostava ja merkittävä opinnäytetyön toimeksiantajalle. Erityisesti tutkimuksen pohjalta laadittu uudistettu liiketoimintamalli tarjoaa helposti toteutettavissa olevia ja maksuttomia ideoita kysynnän parantamiseksi.

Tutkimuksessa ei ole tutkimuskysymystä vaan se on korvattu tutkimustehtävällä, joka oli kuvata hostel Riverin liiketoimintamalli.

Tutkimukseni oli huolella suunniteltu ja siinä otettiin huomioon majoitustoiminnan kannalta oleelliset näkökulmat kuten hostellin perustiedot ja kapasiteetti, asiakaspalautteet, kilpailuympäristö sekä Pori matkailukohteena. Lisäksi perehdyttiin itse toimialaan ottaen huomioon sille ominaiset piirteet, kuten kausittaiset vaihtelut. Lopuksi tapaustutkimuksen vaiheet raportoitiin yksityiskohtaisesti.

9 POHDINTA

Mielenkiintoni hostellitoimintaan heräsi, kun olin työharjoittelussa virolaisessa Tallinn Backpackers hostellissa. Harjoitteluni aikana oma mielikuvani hostelleista muuttui merkittävästi ja aloin arvostaa niiden tarjoamaa kodinomaista tunnelmaa sekä yksilöllistä ja rentoa asiakaspalvelua. Oman kokemukseni mukaan useimmat matkailijat valitsevat majoitusvaihtoehtokseen hostellin, koska se mahdollistaa muihin kanssamatkustajiin tutustumisen sekä tarjoaa usein tapahtumia ja retkiä, lisäksi henkilökunta on valmiina kertomaan vinkit kaupungin parhaimpiin ravintoloihin, kahviloihin ja nähtävyyksiin. Edullinen hinta on luonnollisesti myös merkittävässä roolissa ja osa matkailijoista valitseekin hostellin majoituspaikakseen puhtaasti taloudellisista syistä.

Opinnäytetyön kirjoittaminen oli minun tapauksessani erittäin monivaiheinen ja pitkä, mutta hyvin opettavainen prosessi. Hostelli opinnäytetyön aiheena oli kiinnostava juuri siksi, että se on vielä vähemmän tunnettu majoitusvaihtoehto Suomessa ja alun perin tarkoitukseni olikin laatia liiketoimintasuunnitelma omalle pääkaupunkiseudulla toimivalle hostelliyritykselle. Aloitin työn etsimällä teoriatietaa majoituspalveluista, hostelleista sekä liiketoimintamallista, minkä lisäksi haastattelin Hostel Riverin perustajaa Sirkka-Liisa Mäkistä sekä Suomen Hostellijärjestön pääsihteeriä Irja Haneliusta. Tiettyyn pisteeseen päästyäni oman liiketoimintamallin laatiminen ei kuitenkaan tuntunut enää motivoivalta, koska oman yrityksen perustaminen ei ole minulle

juuri nyt ajankohtaista. Pitkän pohdinnan jälkeen keksin, että oman liiketoimintamallin suunnittelun sijaan, voisin auttaa jo toiminnassa olevaa yritystä liiketoimintamallin uudistamisessa, minkä seurauksena otin yhteyttä Hostel Riverin omistajaan Anne-Mari Anttilaan ja ehdotin yhteistyötä.

Aiheenvaihdoksen seurauksena myös motivaatio työn tekemiseen kasvoi ja loppujen lopuksi myös aiemmin kerätty teoretieto oli edelleen hyödynnettävissä, mikä nopeutti työn edistymistä huomattavasti. Hostel Riverin liiketoimintamallin uudistuksia miettiessäni hyödynsin työharjoitteluani Tallinn Backpackers hostellissa sekä omia kokemuksiani hostelleissa yöpymisestä. Tallinn Backpackersin asiakkaat mainitsivat usein hostellin parhaaksi puoleksi henkilökunnan, joka huolehti asiakkaiden viihtyvyydestä järjestämällä erilaisia pieniä tapahtumia sekä auttamalla kaikin tavoin mahdollisissa ongelmatilanteissa. Itse matkustaessani arvostan myös varauksen tekemisen helppoutta ja mobiiliversion helppokäyttöisyyttä, hostellin valinnan perustan poikkeuksetta Hostelworldin arvioinneille ja asiakaspalautteille.

Opinnäytetyöni on opettanut minulle paljon majoituksen toimialasta, mutta myös tutkimuksen teosta. Tapaustutkimuksessa on tärkeää ymmärtää, mitkä tekijät ovat tutkimuksen kannalta oleellisia ja mitkä puolestaan voidaan jättää vähemmälle huomiolle. Minun tapauksessani tutkimusaineiston hankkiminen oli suhteellisen helppoa, koska haastatteluja lukuun ottamatta kaikki muu materiaali oli löydettävissä internetistä. Anne-Mari Anttila oli avoin uusille ideoille ja yhteistyö hänen kanssaan sujui myös hyvin vaivattomasti.

Uskon, että laaja perehtyminen majoituksen toimialaan tulee olemaan hyödyksi työelämässä ja näenkin majoitusalan itselleni hyvin potentiaalisena alavaihtoehtona. Oman yrityksen perustaminen on ollut haaveenani jo pitkään, minkä takia halusinkin alun perin laatia liiketoimintasuunnitelman omalle hostellilleni. Vaikka opinnäytetyö muuttuikin matkan varrella, olen silti varma, että jos yrityksen perustaminen jonain päivänä tulee ajankohtaiseksi, opinnäytetyöni kautta oppimani asiat tulevat olemaan suureksi hyödyksi liiketoimintasuunnitelman laatimisessa.

Opinnäytetyön toimeksiantaja Anne-Mari Anttilan mielestä työ oli hyvin kattava, hostelleista ja niiden käytännöistä oli kerrottu hyvin ja informatiivisesti. Anttila uskoo

hyötyvänsä työssä olevista kehitysehdotuksista ja kertookin jo kirjautuneensa Hostelworld:iin ja todenneensa, että Porissa ei ole vielä muita majoitusyrityksiä, jotka käyttävät kyseistä palvelua. Anttila ei kuitenkaan ole täysin varma, onko Porin kokoisessa kaupungissa riittävästi asiakkaita kyseiseen palveluun. (Henkilökohtainen tiedonanto 10.11.2017.)

Anttila toteaa, että Instagram-tilin luominen on hyvä ehdotus ja se tullaan tekemään lähitulevaisuudessa. Myös hostellin Facebook-tiliä on alettu päivittämään ahkerammin. Erityisen kiinnostunut Anttila oli Worldpackers-sivustolta saatavaan työvaihtoon ja kertookin jo kirjautuneensa vastaavaan Helpxchange-palveluun. (Henkilökohtainen tiedonanto 10.11.2017.)

LÄHTEET

- Airbnb:n www-sivut. 2017. Viitattu 28.9.2017. <https://www.airbnb.com>
- Anttila, A. 2017. Hostel Riverin yrittäjä. Henkilökohtainen tiedonanto 10.11.2017.
- Booking.com www-sivut. 2017. Viitattu 20.9.2017. <https://www.booking.com/hotel/fi/hostel-river.fi.html>
- Burns, R. 1997. Introduction to research methods, third edition. Melbourne: Longman.
- Eriksson, P. & Koistinen, K. 2014. Monenlainen tapaustutkimus. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus. Viitattu 20.5.2017. <https://helda.helsinki.fi/handle/10138/153032>
- Expedia www-sivut. 2017. Viitattu 20.9.2017. <https://www.expedia.fi>
- Hair, J. Money, A. Page, M. Samouel, P. Wolfenbarger, Celsi, M. Essentials of business research methods, second edition. Armonk: M.E. Sharpe, Inc.
- Hanelius, I. 2017. Pääsihteeri, Suomen hostellijärjestö. Helsinki. Puhelinhaastattelu 10.7.2017. Haastattelijana Tiina Polvinen. Muistiinpanot haastattelijan hallussa.
- Hirsijärvi, S, Remes, P, Sajavaara, P & Liikanen, P, 1997, Tutki ja kirjoita
- HiHostels:n www-sivut. 2017. Viitattu 20.9.2017. <https://www.hihostels.com/hostels/pori-hostel-river>
- Hostel Riverin www-sivut. 2017. Viitattu 15.8.2017. <http://majatalo.hostelriver-pori.com/6-0-Etusivu.html>
- Hostelworld:n www-sivut 2017. Viitattu 29.9.2017. <http://www.hostelworld-group.com/about-us/company-overview>
- Investopedia www-sivut 2017. Viitattu 16.11.2017. <https://www.investopedia.com/terms/b/businessmodel.asp>
- Lonely Planet:n www-sivut 2017. Viitattu 25.10.2017. <https://www.lonelyplanet.com/finland/southwestern-finland/pori>
- Mäkinen, S. 2017. Hostel Riverin edellinen yrittäjä. Pori Henkilökohtainen tiedonanto 18.7.2017.
- Osterwalder, A. & Clark, T. 2010. Business model generation: a handbook for visionaries, game changers and challengers. Hoboken, N.J.: John Wiley & Sons cop. Viitattu 30.3.2017 <https://web-b-ebsohost-com.lillukka.samk.fi>
- Page, S. 2011. Tourism management: an introduction. Oxford: Butterworth-Heinemann/Elsevier cop. Viitattu 30.3.2017 <https://www.dawsonera.com/abstract/9780080969336>

Stokes, P. 2011. Key concepts in business and management research methods. Chippingham & Eastbourne: CPI Antony Rowe

Suomen Hostellijärjestön www-sivut. 2017. Viitattu 8.5.2017 <http://www.hostellit.fi/hostellimajoittujan-tietopaketti/>

TEM-toimialapalvelun www-sivut. 2017. Viitattu 19.4.2017. http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/1976/Majoitustoiminta_2013.pdf

Visit Finlandin www-sivut. 2017. Viitattu 21.4.2017. <http://www.visitfinland.fi>

Visit Porin www-sivut. 2017. Viitattu 28.9.2017. <http://www.maisa.fi/matkailijat/majoitus>

Wordpackers:n www-sivut. 2017. Viitattu. 29.9.2017. <http://www.hostelworldgroup.com/about-us/company-overview>