



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

ON-DEMAND HYVINVOINTIPALVELUN TARVEKARTOITUS HOTELLIALALLA

CASE VIVO WARRIORS

Valtteri Järviluoma

Opinnäytetyö
Marraskuu 2018
Yrittäjyyden ja tiimijohtamisen koulutusohjelma
Proakatemia



TIIVISTELMÄ

Tampereen Ammattikorkeakoulu
Yrittäjyyden ja tiimijohtamisen koulutusohjelma
Proakatemia

Järviluoma Valtteri
On-demand hyvinvointipalvelun tarvekartoitus hotellialalla – Case Vivo Warriors

Opinnäytetyö 47 sivua, joista liitteitä 3 sivua
Marraskuu 2018

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on tehdä tarvekartoitus Vivo Warriorsin digitaaliselle hyvinvointipalvelulle ja selvittää kuinka suuri tarve palvelulle on hotellialalla. Opinnäytetyö keskittyy havaitsemaan ne tekijät, jotka sekä tukevat, että vastustavat palvelun käyttöönottoa. Tavoitteena on selvittää tarpeen laajuus ja luoda kehitysehdotuksia toimeksiantajalle. Koska kyseessä on start-up -yritys, pelkästään kyseisen alan toteaminen epäkannattavaksi markkina-alueeksi on yritystä helpottava asia.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastattelua, joka muodostui kolmen teeman ympärille. Nämä teemat olivat on-demand -palvelut, hyvinvointipalvelut ja rekrytoiminen. Haastatteluun osallistui neljä hotellinjohtajaa ja kaksi vuoropäällikköä viidestä Pirkanmaalla sijaitsevasta hotellista.

Tarvekartoitusta tehtäessä tärkeää on havaita ne seikat, missä yrityksellä (tässä tapauksessa hotellilla) on ongelmia. Näiden seikkojen havaitsemisen avulla on mahdollista miettiä, miten toimeksiantajan palvelu voisi auttaa heitä, tai miten palvelua pitäisi kehittää, jotta se olisi houkutteleva asiakkaalle. Nämä asiat saatiin haastatteluiden avulla selvästi kartoitettua.

Opinnäytetyön tutkimusosassa korostui selkeästi palvelun tarpeettomuus keskustan alueella sijaitsevilla hotelleilla. Paljon liikematkailijoita puoleensa vetävät hotellit ovat lähellä palveluita, mikä tekee vieraista erittäin itseohjautuvia. Lisäksi mainittiin lukuisat yhteistyökumppanit, jotka järjestävät hyvinvointipalveluita hotellivieraille. Nämä seikat tekevät toimeksiantajan palvelusta vähemmän puoleensavetävämmän hotellien näkökulmasta. Palvelun käyttöönottoa tukivat esimerkiksi yhteistyökumppanien rajalliset aukioloajat ja hyvinvointipalveluiden suuri kysyntä.

Asiasanat: On-demand, hyvinvointipalvelu, tarvekartoitus,

ABSTRACT

Tampereen Ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administrations
Team Entrepreneurship & Project Leadership

Järviluoma Valtteri

Needs Assessment of On-Demand Wellness Service in the Hotel Business – Case Vivo Warriors

Bachelor's thesis 47 pages, appendices 3 pages
November 2018

The aim of this thesis was to carry out a needs assessment of Vivo Warriors' digital wellness service and to find out how big the need for this service is in the hotel business. The thesis focused on detecting the factors that both support and oppose the introduction of the service. The aim was to find out the extent of the need and to provide the commissioner with suggestions for development. Since Vivo Warriors is a start-up business, the mere fact of finding the industry in question to be unprofitable is an attempt to ease the business.

The research method in the thesis was a theme interview, that was built around three themes. These themes were on-demand services, wellness services and recruiting. The interview was attended by four hotel managers and two shift managers from five hotels in Pirkanmaa.

When it comes to assessing needs, it is important to find out where the company (in this case the hotel) has problems. By detecting these facts, it is possible to consider how the commissioner's service could help the hotels or how the service should be developed to make it attractive to the customer. These matters were clearly mapped through the interviews.

The empirical part of the thesis highlighted that Vivo Warriors' service for the hotels in the city center is unnecessary. Many hotels that attract business travelers are close to services, which makes the guests extremely self-guided. Numerous partners, who organize wellness services for hotel guests were also mentioned. These facts make the commissioner's service less attractive to the hotels. The introduction of the service was supported, for example, by the partners' limited opening hours and the heavy demand for wellness services.

Key words: On-demand, wellness service, needs assessment

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
1.1	Työn tausta.....	5
1.2	Työn tavoite ja tarkoitus	6
1.3	Työn rakenne ja toteuttaminen.....	7
2	TOIMEKSIANTAJAN TOIMINTAYMPÄRISTÖ.....	9
2.1	Vivo Warriors	9
2.2	Scandic.....	10
3	HYVINVOINTIPALVELUT.....	12
3.1	Hyvinvointipalvelut	12
3.2	Työhyvinvointi.....	13
4	ON-DEMAND -PALVELUT	15
5	TARVEKARTOITUS	19
5.1	Tarvekartoitus	19
5.1.1	Rekrytoinnin haasteet.....	20
5.1.2	Tarvekartoituksen tavoitteet.....	21
6	TUTKIMUS	22
6.1	Tutkimuksen tekeminen / Laadullinen tutkimus.....	22
6.1.1	Laadullisen tutkimuksen tavoitteet	25
7	TUTKIMUSTULOKSET JA ANALYSOINTI.....	26
7.1	Haastatteluiden tulokset teemoittain.....	26
7.1.1	On-demand -palvelut.....	27
7.1.2	Hyvinvointipalvelut.....	29
7.1.3	Rekrytoiminen.....	33
7.1.4	On-demand -palvelun tarve hotelleissa.....	36
7.2	Ehdotuksia palvelun kehittämiseksi.....	37
8	POHDINTA.....	39
	LÄHTEET.....	41
	LIITTEET	43
	Liite 1. Haastattelukysymykset	43

1 JOHDANTO

Koska rekrytointi on vahvasti esillä toimeksiantajan tarjoamassa palvelussa, on luonnollista kiinnittää kyseiseen aiheeseen paljon huomiota tutkimuksessa käytettävien teemahaastatteluiden aikana. Väliaikaisen työvoiman palkkaaminen on vähemmän riskialtista kuin vakituisen työntekijän hankkiminen, mutta on tärkeää löytää ne kynnyiskohdat, jotka arveluttavat yrityksiä lyhytaikaiseen työhön palkattaessa.

Tutkimuksen keskiössä on rekrytoinnin lisäksi on-demand -palvelut ja hyvinvointipalvelut. Kyseiset aihealueet ovat Vivo Warriorsin tarjoaman palvelun jalusta, jolle koko palvelu perustuu. On siis tärkeää hankkia kyseisiltä aihealueilta laajasti tietoa.

1.1 Työn tausta

Teknologian kehittymisen myötä uudenlaiset digitaaliset hyvinvointipalvelut ovat kasvattaneet suosiotaan ja ajankäytön tehostumisen myötä ihmiset ovat kyllästyneet odottamaan haluamaansa ja tarvitsemaansa palvelua. Siksi on tärkeää, että palvelut, joita ihminen tarvitsee, ovat nopeasti ja helposti saatavilla. Vivo Warriors on tuonut markkinoille uudenlaisen sähköisen palvelun, joka mahdollistaa yrityksen tai yksityishenkilön nopean ajanvarauksen niin hierojalle kuin personal trainerillekin.

Tulevaisuuden hyvinvointipalveluiden tila Suomessa on vielä tällä hetkellä hieman epäselvä. Ihmiset elävät pidempään ja väestö on terveempää, kuin koskaan aikaisemmin. Hyvinvointipalveluilla onkin tiedossa valtavia haasteita, mutta toisaalta se taas luo mahdollisuuksia alalle haluaville yrittäjille. Kun hyvinvointipalvelujen pääpaino on vielä muuttunut sairauksien poistamisesta hyvinvoinnin ylläpitämiseen, luo se alalle uudenlaista kilpailua ja uusia markkinarakoja. (Koponen 2014.)

Muutenkin suomalaista yhteiskuntaa muokataan parhaillaan uudelleen. Digitalisaatio sekä auttaa, että haastaa nykyisiä toimintatapoja. Kun jo käytössä olevia toimintatapoja ryhtyy kyseenalaistamaan ja luomaan uudelleen, voidaan niistä digitalisaation puitteissa saada entistä toimivampia ja joustavampia. (Valtiovarainministeriö n.d.)

Digitalisaatio tarkoittaa sitä, että esimerkiksi asiakaspalvelu tai asiakirjat siirretään sähköiseen muotoon. Aikaisemmin ihmiset ovat joutuneet jonottamaan puhelimesta

varatakseen ajan kampaajalle tai saadakseen pöydän ravintolasta. Nykyään varaukset on lähtökohtaisesti mahdollista tehdä yrityksen kotisivuilla sähköisen varausjärjestelmän kautta silloin, kun se itselle sopii parhaiten. Yleensä digitalisaatiossa on kuitenkin kyse suuremmista asioista, kuin pelkästään lomakkeiden tai asiakaspalvelun muuttamisesta sähköiseksi. Kun yrityksen toimintaa digitalisoidaan, tarkoittaa se useimmiten yrityksen toiminnan muuttamista myös laajemmin. Yksi hyvä esimerkki on, että digitalisaation avulla on mahdollista kehittää uusia ansaintamalleja. Yrityksen aiemmin myymät tuotteet on digiaikana mahdollista myydä asiakkaille palveluna. Kyseisessä tilanteessa asiakas ei siis omista tuotetta tai palvelua itse, vaan maksaa sen käytöstä vaikkapa kuukausimaksua. Yrityksen velvollisuutena on tällöin huolehtia siitä, että asiakkaan käyttämä palvelu pysyy ajan tasalla ja toimintakuntoisena. Hyvänä esimerkkinä palvelun myymisestä voidaan pitää vaikkapa kahvikonetta, josta yritys maksaa kuukausimaksua sen sijaan, että ostaisi koneen kokonaan itselleen. Tässä tilanteessa palvelua tarjoava yritys käy tietysin väliajoin täyttämässä ja huoltamassa konetta, eikä yrityksen tarvitse itse huolehtia koneen toimintakunnosta. (Telia 2017.)

Digitalisaatio tuo kansalaiset ja yritykset julkisten palveluiden kehityksen keskiöön. Jokaisella ihmisellä on eri elämäntilanteissa erilaiset tarpeet. Digitalisaatiossa pyritään vastaamaan juuri näihin tarpeisiin luomalla entistä paremmat ja luotettavimmat palveluketjut hyvää ja vaivattomampaa elämää varten. Suomi on tällä hetkellä yksi maailman kärkimaista julkisissa sähköisissä palveluissa, ja meillä on tutkitusti EU-maiden paras digiosaaminen. Menestyminen digitalisaatiossa ei siis ole osaamisestamme kiinni. Digitalisaation avainpointti onkin se, että palvelukehityksen keskiössä on aina asiakas. Silloin palveluita muovataan myös itseämme varten ja koko yhteiskuntamme hyväksi. (Valtiovarainministeriö 2018.)

1.2 Työn tavoite ja tarkoitus

Opinnäytetyön tavoite on selvittää toimeksiantajan (Vivo Warriors) tarjoaman digitaalisen palvelun tarpeen laajuus hotellialalla Pirkanmaalla. Koska kyseessä on startup-yritys ja palvelu on uusi, on erittäin tärkeää saada palautetta juuri palvelun tulevilta käyttäjiltä sekä loppuasiakkaiden, eli tässä tapauksessa hotellien, tarpeista ja intresseistä. Tämä mahdollistaa palvelun muokkaamisen mahdollisimman monen loppukäyttäjän tarpeisiin. Monipuolinen asiakaskunta tuo palvelua käyttävälle yritykselle suuremman hyödyn, minkä takia sitä on myös helpompi markkinoida edelleen.

Startup-yritys määritellään yleensä niin, että sen toiminta perustuu uusiin ja innovatiivisiin ideoihin, joita jopa toteutetaan normaalista poikkeavalla tavalla. Lisäksi startup-yritykset ovat nuoria vasta-aloittaneita yrityksiä, jotka eivät vielä tuota voittoa, mutta joiden tavoitteena on nopea kasvu. Startup-yritykset sekoitetaan erittäin usein kasvuyrityksiin. Kasvuyritys on yritys, jonka liikevaihto on noussut kolmen tai useamman peräkkäisen vuoden aikana tietyn prosenttimäärän verran. Startup-yritys on useimmiten taipaleensa alkuvaiheessa kasvuyritys, mutta kasvuyritykset eivät suinkaan aina ole startup-yrityksiä. Ne saattavat olla esimerkiksi suuria pörssiin listautuneita yrityksiä, joiden kasvu on ollut syystä tai toisesta viimeisten vuosien aikana hyvällä tasolla. (Moilanen 2013).

Opinnäytetyön tarkoituksena on antaa arvokasta tutkimustietoa sekä palveluntarjoajalle, että asiakkaalle. Tämän lisäksi tarkoituksena on hahmottaa ja havaita palvelun tarpeeseen liittyviä mahdollisia ongelmakohtia ja tarjota niihin ratkaisuehdotuksia. Tutkimusta tehdessä etsin keskustan alueelta hotellien johtajia ja teemahaastatteluiden avulla haen vastauksia palvelun keskiössä oleviin teemoihin liittyviin kysymyksiin. Näiden teemahaastatteluissa esitettyjen kysymysten perusteella haen vastauksia siihen, mikä tekee tarpeen palvelun tarpeesta sellaisen mikä se on juuri nyt ja siihen, millaisia toimenpiteitä pitäisi tehdä, jotta palvelun tarpeesta tulisi suurempi. Keskustan hotellinjohtajien haastattelujen lisäksi haastattelen vertailukohdaksi yhtä keskustan ulkopuolella sijaitsevan hotellin hotellinjohtajaa. Analysoin haastatteluiden sisällön tarkkaan ja luon niiden perusteella yhtenäisen kuvan palvelun tarpeesta niin keskustan hotelleissa kuin syrjemmällä sijaitsevilla hotelleilla.

Opinnäytetyön tarkoituksena on myös, että tulosten ja analysointien perusteella toimeksiantajalla on selvä käsitys siitä, kuinka hyvin tarjottu palvelu soveltuu hotellialalle, etenkin Pirkanmaalla. Vaikka tutkimusalue on suhteellisen pieni ja tutkimus keskittyy ainoastaan Pirkanmaalla sijaitseviin hotelleihin, on se halutessaan helppo skaalata suurempaan mittakaavaan.

1.3 Työn rakenne ja toteuttaminen

Opinnäytetyössä käydään läpi ensin teorian kautta hyvinvointipalveluita ja digitalisaation vaikutusta hotelli- ja majoituspalveluiden toimialaan, selitetään teorian avulla on-demand-palveluiden käsite ja teemahaastatteluiden avulla kartoitetaan hotelliketjujen tarve uudelle Vivo Warriorsin tarjoamalle digitaaliselle hyvinvointipalvelulle. On-demand-palveluiden teorian avulla hahmotetaan aihe kokonaisvaltaisesti, jotta tutkittavasta aiheesta saadaan mahdollisimman tarkka käsitys.

Tarvekartoituksen teorian avulla havainnollistetaan tarvekartoituksen tekemistä ja siihen tarvittavia elementtejä. Työ kattaa yleiskuvan tarvekartoituksessa käytettävästä tutkimusmallista. Teorian tueksi toteutetaan tarvekartoitus, johon kerätään materiaalia hotellien toimihenkilöiltä teemahaastatteluiden muodossa. Teemahaastatteluiden avulla hankitaan syventävää tietoa toimihenkilöiden suhtautumisesta hyvinvointiin, on-demand palveluihin sekä Vivo Warriorsin tarjoamaan uudenlaiseen palvelukonseptiin. Haastatteluiden analysoinnin perusteella pohditaan palvelun tarpeen laajuutta kyseisellä alalla ja luodaan mahdollisia kehitysehdotuksia palvelun kehittämiseen tai siihen, miten palvelun tarvetta voisi saada suuremmaksi. Tämä tehdään haastatteluiden tuottaman aineiston analyysin avulla.

2 TOIMEKSIANTAJAN TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Vivo Warriors on vuonna 2016 perustettu Pirkanmaalla toimiva startup-yritys. Se toimii IT-konsultointia ja -palveluita tuottavalla toimialalla. Vivo Warriors tarjoaa hyvinvointipalveluita sekä ammattitaitoisia työntekijöitä asiakasyritystensä käyttöön. (Vivo Warriors 2018.)

2.1 Vivo Warriors







Vivo Warriors tarjoaa asiakasyrityksilleen palvelua, joka säästää yrittäjiltä aikaa ja vaivaa, jolloin työtehtävää varten tarvittavan sijaisen etsimisestä tulee huomattavasti vaivattomampaa. Tässä opinnäytetyössä käsiteltävä palvelu saattaa yhteen asiakkaat ja palveluita tuottavat henkilöt. Palveluita tuottavat käyttäjät rekisteröityvät palveluun ja ilmoittavat oman ammattitaitonsa ja toimialansa. Kun palvelua tuottavan käyttäjän ilmoitus on julkaistu Vivo Warriorsin digitaalisella markkinapaikalla, voi kyseistä palvelua tarvitseva yritys ottaa yhteyttän henkilöön ja palkata hänet. Esimerkiksi hieroja voi rekisteröityä palveluun ja lähteä tuottamaan laadukasta hierontapalvelua asiakasyrityksen tilaan tarpeen ilmaantuessa. Tämä on on-demand -palvelua, koska tarpeeseen vastataan heti. On-demand -palveluita käydään tarkemmin läpi luvussa kolme. (Vivo Warriors 2018.)

Yritys on luonut digitaalisen markkinapaikan, jossa töitä etsivät ammattilaiset ja palveluita ostavat asiakkaat kohtaavat. Palvelun käyttäminen tapahtuu digitaalisesti, jolloin palvelua käyttävän ei tarvitse tehdä muuta, kuin kirjautua palveluun omalla mobiililaitteellaan. Palvelussa itseään markkinoivat ja töitä etsivät ammattilaiset kirjautuvat palveluun omilla tunnuksillaan ja luovat itselleen profiilin, jota verrataan haettavaan työtehtävään. Näin saadaan tiettyyn työtehtävään aina tarvittavat ominaisuudet omaava työntekijä. (Vivo Warriors 2018.)

Palvelussa asiakkaat pystyvät pisteyttämään ammattilaisten tarjoaman palvelun tason, jolloin palvelua käyttävät töitä hakevat ammattilaiset voivat nousta huippuammattilaisiksi, jonka myötä heidän näkyvyytensä palvelussa nousee paremmalle tasolle. Huippuammattilaiseksi nousee, kun asiakkaiden antamat pisteet nousevat tietyn keskiarvon yli. Ammattilaiset ja asiakkaat pisteytetään asteikolla yhdestä viiteen. Huippuammattilainen on siis palveluntarjoaja, jonka ammattimaisuus ja työskentely on

asiakkaiden mielestä ollut erittäin hyvällä tasolla. Myös palvelua käyttävät ammattilaiset voivat pisteyttää asiakkaansa. (Vivo Warriors 2018.)

Vivo Warriors kvalifioi ammattilaisensa kuuden eritasoisen badgen avulla (KUVA 1.). Kvalifiointi voi käsittää riippuen palvelun luonteesta ja vaatimuksista koulutuksen, sertifikaattien, työhistorian ja osaamisen tarkistamisen ja/tai demonstroinnin. Kvalifioinnin jälkeen ammattilainen saa yhden kuudesta badgesta, joka kertoo ammattilaisen osaamistason. Palvelun suurin hyöty tulee vastaan siinä, että Vivo Warriors kvalifioi kaikki tarjolla olevat ammattilaisensa ja tarkistaa ammatti- ja palvelukohtaisen osaamisen. Tarjolla olevat ammattilaiset luokitellaan kuuteen eri kategoriaan:

	0 = ei kvalifiointia
	Basic = opiskelija tai kurssipohjainen osaaminen
	Bronze = Opistotasoinen ammattitutkinto tai LesMills ohjaaja
	Silver = Ammattikorkeakoulu, alempi korkeakoulututkinto tai valmentajan ammattitutkinto
	Gold = Korkeakoulututkinto tai kilpavalmentaja
	Platinum = Tohtorintutkinto tai SM-tason kilpavalmentaja

KUVA 1. Vivo Warriors kvalifiointitasot (Vivo Warriors 2018.)

Vivo Warriorsin Pro Vivo tiimi kvalifioi jokaisen ammattilaisen erikseen. Jokaiselle ammattilaiselle myönnetään badge, joka on merkki objektiivisesti arvioidusta osaamisesta. Korkeampi badge tarkoittaa laajempaa koulutusta. (Vivo Warriors 2018.)

2.2 Scandic

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimivan Vivo Warriorsin ja hotelliketju Scandicin suhde on kirjoitushetkellä se, että yritykset neuvottelevat keskenään mahdollisen yhteistyön aloittamisesta. Opinnäytetyön perimmäinen tarkoitus pohjautuu ideaan parantaa Vivo Warriorsin tarjoamaa palvelua ja saada siitä houkuttelevampi mahdollisia uusia hotellialalla toimivia asiakkaita silmällä pitäen. Koska mahdollisesta yhteistyöstä on jo keskusteltu hotelliketju Scandicin kanssa, on luonnollista lähteä kehittämään ideaa heidän kanssaan ja miettiä mahdollisia kehitysehdotuksia heidän mielipiteidensä pohjalta. Samalla kerätään tietoa myös muilta majoitusalan yrityksiltä, koska heidän tuottamansa

tieto on yhtä arvokasta, kun mietitään palvelun kehittämistä ja sitä, miten siitä on asiakkaalle mahdollisimman paljon arvoa.

Scandic on alun perin Ruotsissa vuonna 1963 perustettu pohjoismainen hotelliketju. Se on suurin pohjoismainen majoituspalveluita tarjoava yritys, jolla on vuonna 2018 noin 280 hotellia ja 55 000 huonetta kuudessa eri maassa.

Hotelliketju Scandicilla on 16 000 työntekijää ja sen liikevaihdosta 70 % koostuu yrityspalveluista ja konferensseista ja 30 % vapaa-ajan matkailusta. Scandicin kanta-asiakasohjelma *Scandic Friends* on pohjoismaisella hotellisektorilla toimivien yritysten laajin. Scandic on myös ansainnut Pohjoismaiden ”best hotel brand” -maininnan (BDRC). (Scandic 2018.)

Vuonna 2017 Scandic osti Restelin koko liiketoiminnan, minkä johdosta Scandic -brändin alla toimii vuonna 2018 hotelleja jopa 31 eri paikkakunnalla. Kauppaan kuului kaikki Cumulus-hotellit ja vuoden 2018 helmikuussa Scandic aloittikin Suomen hotellihistorian suurimman brändäysurakan, jonka seuraksena vanhaa Cumulus-hotelleissa ollutta materiaalia vaihdettiin palvelemaan uutta Scandic-brändiä. Vaihtoon menivät kaikki sisäiset sekä myös ulkoiset brändinrakennuselementit, kuten kyltit, kansiot ja työvaatteet. Noin 29 000 henkaria ja 8 000 huoneroskista pistettiin kierrätykseen tai lahjoitettiin jatkokäyttöä varten. Kauppa sisälsi myös hotellit, jotka toimivat Intercontinental Hotels Group -ketjun alla. Ketjun alla toimivien hotellibrändien (Holiday Inn, Crowne Plaza ja Indigo) nimet eivät kuitenkaan muutu Scandiceiksi. (Scandic 2018.)

Hotelliketju Scandicin liikevaihdosta jopa 70 % koostuu yritysvieraiden mukanaan tuomasta rahavirrasta (Scandic 2018). Tämä tarkoittaa sitä, että yritysvieraat ovat ainakin Scandicille erittäin tärkeä asiakaskunta. Scandic panostaakin paljon yritysasiakkaiden viihtyvyyteen tarjoamalla runsaasti mahdollisuuksia esimerkiksi kokouspalveluiden muodossa (Scandic 2018). Hotellissa järjestettävän kokouksen tarkoitus voi olla juuri työhyvinvoinnin parantaminen, eli ns. virkistystilaisuus (Rautiainen & Siiskonen 2016, 270).

3 HYVINVOINTIPALVELUT

Tässä opinnäytetyössä hyvinvointipalveluista puhuttaessa tarkoitetaan osa-aluetta, joka kattaa palvelut, jotka ennaltaehkäisevät sairauksia ja luovat edellytykset hyvälle terveydelle. Opinnäytetyön keskiössä ovat hyvinvointipalvelut, joita yksittäiset ammattilaiset pystyvät tuottamaan. Tällaisia ovat esimerkiksi hieronta, lajivalmennus ja liikunnanohjaaminen.

Terveys- ja vanhuspalvelut ovat osa hyvinvointipalveluja. Palvelut luovat edellytyksiä hyvän terveyden ja toimintakyvyn saavuttamiseen ja niissä painottuvat ennaltaehkäisy, avopalveluiden monimuotoisuus, lyhytaikainen kuntouttava sairaanhoito ja monipuoliset kuntoutuspalvelut. (Mosaiikki 4/2013.) Vanhuspalveluita ei käsitellä tässä opinnäytetyössä, koska ne eivät kuulu Vivo Warriorsin tarjoamaan palveluun.

3.1 Hyvinvointipalvelut

Suomalaiset yritykset ja organisaatiot ovat hyviä innovoimaan uusia tuotteita ja palveluita, mutta kyky muuttaa uusi idea kaupalliseksi menestyväksi innovaatioksi on kateissa. Ilman kaupallisuutta ei ole innovaatiota, on vain inventio. Ketteryys ja nopeus onkin valttia nykypäivän markkinoilla, jossa liian usein yritykset hautovat hyviä tuote- ja palveluideoita liian pitkään. Usein käy niin, että kilpailijat ovat hetken päästä samassa pisteessä ja kilpailuetu on jo päässyt katoamaan. Tulevaisuuden haasteisiin vastaaminen vaatii yrityksiltä vauhdikasta reagointikykyä ja nopean strategian toimintaa. Aika on rahaa myös innovaatioiden puolella. Elämme vahvasti innovaatiovetoista aikakautta, jossa toimijat joutuvat tarkasti miettimään, miten erilaisia innovaatioita voidaan tuottaa tehokkaasti. (Markkula, Mäkinen & Huhta 2010, 50-54.)

Hyvinvointipalvelut ovat palveluita siinä missä esimerkiksi normaalit pankkipalvelutkin ja niitä pystyy jäsentämään ja mittaamaan samalla tavalla. Hyvinvointipalvelut sisältävät toimintatavan, palvelupolun ja palveluiden käyttäjät ja niitä tarjotaan joko fyysisesti tai sähköisesti. Palvelutilanne itsessään on samanlainen, kuin missä tahansa muussakin palvelussa: asiakas kohtaa tuotteita, tarjouksia ja ennen kaikkea mahdollisuuksia elämää helpottaviin ratkaisuihin. Hyvinvointipalveluita ei siis tule mieltää erillisenä ja syrjäisenä liiketoiminnan osa-alueena, vaan vakavasti otettavana liiketoimintana, sillä

tulevaisuudessa alan laatuvaatimukset tulevat kasvamaan hurjasti. (Markkula, Mäkinen & Huhta 2010, 72.)

Tulevaisuudessa hyvinvointipalvelut tulevat lisääntymään niiden kysynnän ja tarpeen kasvaessa. Hyvinvointipalvelut eivät tule kärsimään vähenevien energiavarojen puutteesta, sillä ne kuluttavat lähinnä henkistä pääomaa. Markkula, Mäkinen ja Huhta (2010) mainitsevat kuitenkin, että uhkatekijöinä voidaan sen sijaan pitää laadukkaan työn saatavuutta, koulutusta, johtamistaitoja sekä strategista ketteryyttä.

3.2 Työhyvinvointi

Luukkala (2011) mainitsee työhyvinvoinnin rakentuvan kolmesta elementistä. Ne ovat osaaminen, vaatimukset ja sosiaalinen tuki. Työhyvinvointi määräytyy sen perusteella, kuinka osaavaksi työntekijä tuntee itsensä työssään. Osaava työntekijä tuntee omaavansa hallinnan tunteen, jolloin työperäinen stressi koetaan myönteisenä asiana. Kun hallinnan tunne on vahvana esillä, ei työntekijän tarvitse miettiä sitä, että selviytyykö hän tarpeeksi hyvin työtehtävistään. Stressi aktivoituu osaavilla ihmisillä voimavaroina, jotka saadaan tehokkaammin käyttöön. (Luukkala 2011, 31.)

Työhön liitettävät vaatimukset täytyy olla työhyvinvoinnin näkökulmasta linjassa työntekijän osaamisen kanssa. Työn vaatimukset voivat olla joko fyysisiä, psykologisia tai sosiaalisia. Ne voivat olla myös organisaatioon liittyviä työn ominaispiirteitä, jotka vaativat työntekijältä jatkuvia ja toistuvia fyysisiä tai psyykkisiä ponnistuksia. (Schaufeli & Bakker, 2004). Jos vaatimukset ovat liian korkealla osaamiseen nähden, voi huippuosajankin raja tulla nopeasti vastaan. Jos vaatimukset ylittävät hetkellisesti osaamisen tason, se ei vielä välttämättä ole haitaksi (Luukkala 2011, 32).

Monella työpaikalla tietyt vuodenaajat aiheuttavat ns. sesonkipiikin, jonka aikana työntekijöiltä vaaditaan normaalia enemmän panostusta. Ihminen kestää kohtuullisen hyvin tämänkaltaista työperäistä stressiä, kunhan siitä vapautuminen ja palautuminen lähtee nopeasti käyntiin. Sosiaalinen tuki astuu tässä kohtaa kuvaan mukaan. Vapaa-aikana työntekijällä on mahdollisuus rentoutua ja tehdä hänelle mieluisia asioita läheisten ihmisten kanssa. Läheiset ihmiset, kuten ystävät ja perheenjäsenet, tasapainottavat työssä koettua stressiä. Myös tuki avainhenkilöltä, eli omalta esimieheltä koetaan yleensä työssä jaksamista edistäväksi tekijäksi. (Luukkala 2011, 32.)

Työhyvinvointiin vaikuttaa oleellisesti työyhteisön yhteistyökykyisyys, tiimityöskentelyn taso ja sosiaalisen kanssakäymisen taito. Työntekijät voivat ajautua ikävään ristiriitatilanteeseen työyhteisön kanssa, kun esimiehet vaativat yhteistyökykyisyyttä ja tiimityöskentelyä, joka onnistuakseen vaatii tervettä ryhmien muodostumista. Toisaalta odotetaan käytöstä, joka ei ole liian sosiaalista. Hyvän yhteistyön aikaansaamiseksi tulee mahdollistaa se myös sosiaalisen kanssakäymisen näkökulmasta. (Heiske 2005, 169-170.)

Työryhmällä tarkoitetaan työyhteisön sisällä toimivaa työntekijöistä muodostuvaa joukkoa. Etäisyys ja läheisyys ovat työryhmän hyvinvoinnin kannalta äärimmäisen tärkeitä asioita. Hyvän käsityksen omaava työryhmä hyväksyy sen seikan, että sillä on aina ristiriitoja. Niihin pitäisi osata suhtautua oikealla tavalla, eikä passiivisesti pelkästään hyväksyä niitä ja antautua niiden valtaan. Ristiriitoja on mahdollista muovata hienovaraisemmiksi, koska niitä ei kokonaan pystytä poistamaan. Oikeanlaisen ja hyvinvoinnin kannalta terveen etäisyyden löytäminen vaatii oikeanlaisen suhtautumisen esimerkiksi yhteistyökumppaniin, josta ei pidä mutta on aikaisemmin luullut pitävänsä. Terve etäisyys mahdollistaa myötämielisen ja asiakaskeksen, mutta erillisyyden sallivan yhteistyön. (Heiske 2005, 169.)

4 ON-DEMAND -PALVELUT

On-demand on termi, joka vapaasti suomennettuna tarkoittaa ”tarvittaessa” tai ”vaadittaessa” (Sanakirja 2018). Maailma, jossa elämme, on muuttunut siihen suuntaan, että teemme päätöksemme entistä enemmän tarjolla olevien palveluiden perusteella. On-demand palvelut ovat useimmille tuttuja, mutta käsitteenä se voi silti olla outo. (Ilishayev 2017.)

Ilishayev (2017) mainitsee kirjoituksessaan kolme asiaa, joiden mukaan hyvä on-demand -palvelu määräytyy. Ensimmäinen niistä on valinnanvara ja moninaisuus. On-demand -palvelu tarjoaa asiakkaalleen mahdollisuuden valita juuri haluamansa tuote/palvelu, kustomoida tilaustaan ilman huolta siitä, että pitäisi tyytyä keskinkertaiseen. On-demand -palvelua ei voi sanoa kaltaisekseen, jos ei pysty tarjoamaan juuri sitä, mitä asiakas haluaa. Tärkeää olisi vielä pystyä tarjoamaan sellaista, mitä asiakas ei odota hänelle tarjottavan. Tässä yhteydessä markkinatutkimuksen tekeminen on tärkeää, jotta saa tarkan käsityksen tarjottavista palveluista ja siitä, mitä asiakkaat täsmälleen haluavat. (Ilishayev 2017.)

Toisena asiana Ilishayev (2017) mainitsee sen, että nykyään ihmiset arvostavat nopeutta, minkä takia palvelu pitää saada välittömästi käyttöön. ”Ei huomenna, vaan heti.” Palvelu ei ole käytettävissä tarvittaessa, jos sitä ei saa käyttöön silloin, kun sitä tarvitsee. Yrittäjälle tämä tarkoittaa sitä, ettei pidä antaa potentiaaliselle asiakkaalle aikaa tutustua kilpailevien yritysten palveluihin, vaan kauppa pitää saada solmittua heti ja tuote/palvelu toimittaa välittömästi. (Ilishayev 2017.)

Kolmas asia, mikä tekee on-demand -palvelusta hyvän, on se, ettei kuluttajan yksinkertaisesti ole järkevää valita toimittajaksi ketään muuta. Palvelun on siis oltava nopein, kustannustehokkain ja kaikkein helpoimmin saatavilla. Järkevä on-demand yrittäjä tarkkailee kilpailutilannetta ja kehittää palveluaan niin, etteivät muut pysty vastaamaan siihen. On-demand -palveluissa onkin kyse kehitymisestä: tarvitsee löytää ongelma ja siihen ratkaisu. (Ilishayev 2017.)

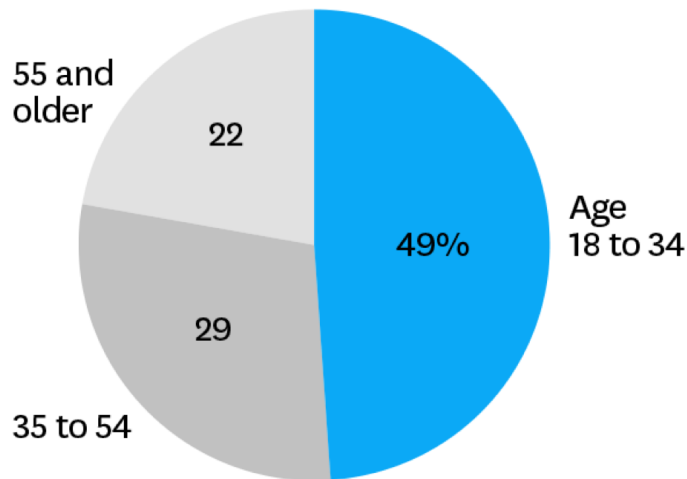
Innovoimisen näkökulmasta on-demand -palvelut ovat asiakkaalle loistava valinta. Vauhdikkaasti muuttuvassa ympäristössä liiketoimintakaan ei saa olla staattista. Ympäristön muuttumiseen on pystyttävä vastaamaan liiketoiminnallisella tasolla. On-

demand -palvelut ovat verrattain uusi trendi, jollaisia nykyajan kova kilpailu suosii. (Pralhad & Krishnan 2008, 81.)

On-demand palvelut eivät lainkaan ole uusi idea. Monia on-demand -periaatteella toimivia samaan kategoriaan liittyviä tuotekategorioita on ollut tarjolla jo kymmenien vuosien ajan, esimerkiksi hotelleissa. Hotellit ovat voineet tarjota videoita ja elokuvia hotellivierailleen niin, että vieras on voinut valita haluamanaan ajankohtana katsottavakseen haluamansa elokuvan omassa hotellihuoneessaan pelkästään vastaanottimen välityksellä. Nykyään tämä on jo arkipäivää, sillä esimerkiksi suoratoistopalvelu Netflix tarjoaa yksityisille asiakkailleen mahdollisuutta katsoa haluamiaan ohjelmia silloin kun asiakas parhaaksi näkee. Myös esimerkiksi fax-on-demand -periaate on tullut tutuksi siitä, että haluamansa asiakirjan on voinut lähettää sähköisesti heti ilman tarvetta postittaa asiakirjaa ja odotella postin toimitusta. Nykyään kyseisen toiminnon on suurimmaksi osaksi korvannut kehittynyt tietotekniikka ja sähköposti. (Maamies 1996.)

On-demand -palvelut ovat kehittyneet auttamaan ihmisiä arkipäiväisissä askareissa. Maailma kehittyy jatkuvasti suuntaan, jossa ylimääräistä aikaa arvostetaan. Tämä on luonut markkinaraon palveluille, jotka säästävät aikaasi ja jotka on mahdollista ottaa käyttöön välittömästi ilman odottelua. Ihmiset ovat valmiita maksamaan siitä, että palvelu on nopeasti saatavilla silloin, kun he sitä tarvitsevat. (Tas 2017.)

On-demand -palveluita käyttävät Yhdysvalloissa eniten 18-34-vuotiaat, joiden osuus on-demand -palveluiden käyttäjämäärästä on 49 %. Kuten on-demand -talouden käyttäjämäärästä ikäryhmittäin kertovasta kuviosta (Kuvio 1.) on huomattavissa, seuraavaksi suurin käyttäjäryhmä on 35-54-vuotiaat, jotka muodostavat 29 % on-demand -palveluiden käyttäjistä. 55-vuotiaita tai vanhempia on 22 %.

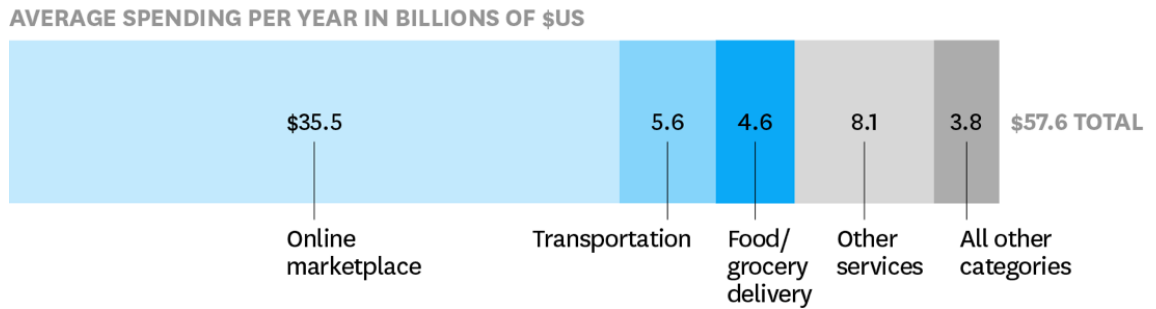


KUVIO 1. On-demand -palveluiden käyttäjät ikäryhmittäin USA:ssa (Harvard Business Review 2016.)

Pelkästään Yhdysvalloissa on-demand -talouden yhteenlaskettu summa, jonka kuluttajat käyttävät palveluihin, on yli 57 miljardia dollaria. Kasvu on nopeaa, sillä vuonna 2015 vastaava summa oli 22 miljardia dollaria ja vuonna 2016 37 miljardia dollaria. Paine (2017) kirjoittaa artikkelissaan, että on-demand -talous tulee jatkamaan kasvuaan edessä olevista esteistä huolimatta. Vaikka innostus on-demand -palveluita kohtaan alkaa hieman rauhoittumaan, niin samalla on-demand -palveluita tuottavat startup-yritykset nostavat itseään hitaasti kohti markkinajohtajuutta alasta riippumatta. Esimerkiksi majoituspalveluita tarjoava Airbnb ja kyydityspalvelu Uber ovat hyviä esimerkkejä on-demand -palveluita tuottavista yrityksistä, jotka ovat lyhyen ajan sisällä onnistuneet vakiinnuttamaan paikkansa omalla alallaan. (Paine 2017.)

On-demand -palveluiden tuottaminen on kasvanut hurjaa vauhtia viimeisen neljän vuoden aikana. Pelkästään Yhdysvalloissa oli vuonna 2017 280 yritystä, jotka tarjosivat on-demand -palveluita 16:lla toimialalla. Samainen lukema kolme vuotta aikaisemmin oli 76 yritystä kuudella toimialalla. Palveluiden kysyntä laajenee tulevaisuudessa jokaiselle toimialalle, eikä pelkästään niille, jotka palvelevat milleniaaleja (vuosina 1981-2001 syntyneet ihmiset). On-demand -talous on vielä kaukana oman täyden potentiaalinsa saavuttamisesta, minkä johdosta se tulee muuttamaan liiketoimintamalleja ympäri maailmaa. Pelkästään Yhdysvalloissa on-demand -palveluilla on arviolta 758 miljardin dollarin markkinat, mikä tarkoittaa sitä, että on-demand -palvelut täyttävät tällä hetkellä ainoastaan 7 % omasta potentiaalistaan. (Paine 2017.)

Ylivoimaisesti suurimmat toimijat on-demand -taloudessa ovat verkkokaupat ja digitaaliset markkinapaikat. Niiden osuus on-demand -talouden 57,6 miljardin dollarin kokonaissummasta on jopa 35,5 miljardia. Kuten Kuviossa 2 ilmenee, seuraavaksi suurimmat on-demand -talouden alueet ovat kuljetuspalvelut ja ruokatoimituspalvelut. (Colby & Bell 2016.)



KUVIO 2. Vuosittainen on-demand -palveluihin käytettävä summa USA:ssa (Harvard Business Review 2016.)

Vuonna 2015 Yhdysvalloissa toteutettu *National Technology Readiness Survey* (NTRS) osoittaa miesten olevan suurin on-demand -palveluiden käyttäjäryhmä. Tutkimuksen mukaan käyttäjistä 55 % on miehiä ja 45 % naisia. Tutkimus myös osoittaa, että on-demand -palvelut eivät ole pelkästään hyvätuloisille ihmisille. Yhdysvalloissa 46 % käyttäjistä tienaa alle 50 000 dollaria vuodessa. (Colby & Bell 2016.)

5 TARVEKARTOITUS

Tarvekartoituksella tarkoitetaan kokonaisvaltaista tutkimusta ja määrittelyä siitä, onko tuotteelle/palvelulle kysyntää tai tarvetta (Logistiikan Maailma 2018). Vaihtoehtoisesti tarvekartoituksella voidaan tarkoittaa tärkeää myyntineuvottelun osaa, jossa myyjä kartoittaa asiakkaan tarpeita kysymällä asiakkaalta kysymyksiä (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016, 138).

Tässä opinnäytetyössä tarvekartoituksella tarkoitetaan ensimmäistä vaihtoehtoa. Koska Vivo Warriors on startup-yritys, jonka tavoitteena on laajentaa toimintaansa uudelle toimialalle, on johdonmukaista toteuttaa yrityksen tarjoamalle palvelulle tarvekartoitus hotelli- ja majoitusalailla. Tarvekartoitus toteutetaan koostamalla teemahaastatteluiden aineistosta palvelun käyttöönottoa tukevat ja vastustavat asiat, jolloin saadaan kokonaiskuva tarpeen laajuudesta. Jotta tarvekartoituksesta tulee tarpeeksi kattava, on tärkeää toteuttaa tarvekartoituksen pohjana toimivat teemahaastattelut huolellisesti.

5.1 Tarvekartoitus

Asiakkaan näkökulmasta tarvekartoitus on osa hankintaprosessia. Logistiikan Maailman mukaan hankintaprosessissa kriittinen vaihe on tarpeen ja kysynnän selvittäminen ja arvioiminen. Tärkeimmät asiat, jotka on määriteltävä, ovat

- mitä tarvitaan
- kuinka usein tarvitaan
- missä muodossa
- miten toimitettuna

(Logistiikan Maailma 2018.)

Suorien ja yksinkertaisten (esim. raaka-aineiden) tuotteiden tarvekartoitus on helppo tehdä, sillä ne ovat usein suoraan kytköksissä valmistukseen ja myytäviin tuotteisiin. Jos kyseessä taas on suurempi ja monimutkaisempi palvelukokonaisuus, on tarvekartoitus huomattavasti vaikeampi tehdä. Tarvekartoitusta tehdessä on syytä pysähtyä miettimään muutamia kysymyksiä, kuten:

- Miksi tarvitsemme tätä tuotetta tai palvelua?

- Tehdäänkö itse vai ostetaanko? Voiko jonkun osan tai palveluun liittyvän prosessin tehdä itse?
- Tarvitaanko palvelu juuri sellaisena kuin se on? Onko muita vaihtoehtoja?
- Kuinka usein tarvitsemme tuotetta tai palvelua?
- Missä laajuudessa tarvitsemme palvelua? Kuinka kattavaa palvelua tarvitsemme ja minkä takia? Entä vähimmäisvaatimukset? (Logistiikan Maaailma 2018.)

Tarvekartoitus tarkoittaa myös osaltaan palvelun tai tuotteen muotoilemista loppukäyttäjille sopivaksi. Sun (N.d.) kertoo artikkelissaan, että markkinatutkimus on välttämätöntä tuotteen tai palvelun loppukäyttäjien mielipiteiden yhdistämiseksi ja kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen käyttämiseksi siinä, että tuotteelle tai palvelulle löydetään paras mahdollinen suunta. Sun (N.d.) mainitsee myös, että runsaat beta-testit pitkällä aikavälillä auttavat tuotteen tai palvelun muokkaamiseksi ennen sen lopulliseen muotoon jäädyttämistä. Suurin asia mikä pitää ottaa huomioon on se, että tuotteen tai palvelun loppukäyttäjän palautetta seurataan julkistamisen jälkeen, jotta muutoksia pystytään tekemään nopealla aikataululla. Jos muutoksia ei pystytä tekemään nykyiseen tuotteeseen, on muutokset toteutettava seuraavassa versiossa. (Sun n.d.)

5.1.1 Rekrytoinnin haasteet

Vaikka rekrytointiin on digitalisaation myötä tullut monia eri kanavia, nähdään se sekä uhkana, että mahdollisuutena. Vaikka internet ja sosiaalinen media ovatkin laajentaneet hakua huomattavasti, on haittapuolena huomattu se, että epäpätevien hakijoiden määrä on kasvanut. Työvoimavaltaisilla aloilla, kuten sairaanhoitajat ja siivoojat, tullaan käyttämään perinteisiä työnhakukanavia vielä pitkään. Tämä tarkoittaa sitä, että uudet digitalisaation mahdollistamat työnhakukanavat eivät tavoita kuin ainoastaan pienen osan potentiaalisesta kyseisille aloille soveltuvasta työvoimasta. (Duunitori 2015.)

Sosiaalinen media toimii työnhaun ohella yrityksen työnantajamielikuvan muodostumisessa. Koska työnantajat kilpailevat hyvistä ja potentiaalisista työnhakijoista, on elintärkeää, minkälaisen kuvan yritys itsestään sosiaalisessa mediassa antaa. Tämä voi ratkaista loppujen lopuksi sen, minkä päätöksen laadukas hakija tekee. (Duunitori 2015.)

Vuoden 2015 kansallisen rekrytointitutkimuksen vastauksien joukosta erottui myös se, että osalla työnhakijoista on sekä puutteelliset työnhakutaidot sekä epärealistiset

odotukset työelämästä. Tällöin on mahdollista, etteivät työpaikan vaatimukset ja hakijan pätevyys kohtaa ollenkaan, jos hakijan odotukset ja vaatimukset työpaikalta ovat liian kovat. Varsinkin nuorempien työnhakijoiden mielikuvat työn tekemisestä ovat muuttuneet ja se on nähtävissä erilaisena suhtautumisena työelämään. Työpaikalta vaaditaan enemmän ja oma elämä ei pyörikään kokonaisuudessaan työn ympärillä. On myös selvää, että osaltaan työelämän kriteerit ovat koventuneet ja monet yritykset pyrkivät palkkaamaan valmiita osaajia. Tämä vaikeuttaa sekä yritysten rekrytointia, että työnhakijoiden työllistymistä. (Duunitori 2015.)

Verkostoituminen nostettiin myös suureen rooliin rekrytoimisen yhtenä perusteena. Usean tutkimukseen osallistuneen mielestä laajoista verkostoista on hakijalle suuri apu, jos niitä osaa käyttää työnsä tukena hyvin ja monialaisesti. Verkostoitumisen ja verkostojen merkitys on varsinkin tietyillä toimialoilla erittäin suuressa kasvussa. Se kertoo myös osittain hyvistä tiimityötaidoista ja sosiaalisten tilanteiden hallitsemisesta, jos on pystynyt luomaan laajan kontaktiverkoston. Monialaisuus ja laaja osaamiskattaus on rekrytoinnissa jatkuvasti enemmän puhuttava aihe, koska nykyään ei riitä, että on hyvä tietyllä osaamisalueella (Duunitori 2015).

Laadukas työnhakija hallitsee monen osa-alueen tehtävät ja on valmis muutokseen ja työtehtävien kehittymiseen. Siksi Vivo Warriorsin tarjoama kvalifointimenetelmä on tärkeä rekrytoijalle, koska sen avulla on helppo hahmottaa palkattavan työntekijän kaikki osaaminen (Vivo Warriors 2018).

5.1.2 Tarvekartoituksen tavoitteet

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan erityisesti sitä, minkälaisia asioita tulisi tehdä, jotta Vivo Warriorsin tarjoama palvelu olisi houkuttelevampi hotellialalla toimiville yrityksille. Se tehdään keräämällä haastateltavilta tietoa rekrytointiin liittyvistä ongelmista ja siitä, miten haastateltavat kokevat lisäpalvelun tuottaman lisäarvon.

Tarvekartoituksen tavoitteena on saada laadullisen tutkimuksen mukaista aineistoa suoraan hotellinjohtajilta. Heidän kokemuksiensa ja mielipiteidensä pohjalta luodaan kehitysehdotuksia toimeksiantajalle, jotta se pystyy parantamaan palveluaan enemmän hotellialalle sopivaksi. Suurin haaste on kehittää rekrytointiin liittyviä ongelmia suuren vuokratyövoimatarjonnan vuoksi. Vuokratyövoimayritysten kanssa on hankala kilpailla, koska niiden resurssit ovat huomattavasti aloittavaa yritystä suuremmat. Tarvekartoitus tehdään rekrytoinnin tehostamisen ja palvelun tarpeen arvioimisen näkökulmasta.

6 TUTKIMUS

Startup-yritys Vivo Warriors on kehitellyt tuotteen, joka mahdollistaa liikunnanohjaajien, hierojien ja esimerkiksi urheiluvalmentajien tilaamisen nopealla aikataululla. Palvelu saa ensikosketuksensa asiakkaisiin Pirkanmaalla, jossa on tarkoitus sopia palvelun testaamisesta Pirkanmaalaisen hotelliketjun kanssa. Koska hotelliala on vahvasti asiakaslähtöinen, on tärkeää saada haastatteluiden avulla tietoa sekä hotellien, että heidän asiakkaidensa mahdollisista tarpeista ja niiden laajuudesta. Hotellialalla halutaan panostaa vahvasti niin yksityis- kuin yritysasiakkaiden hyvinvointiin. On tärkeää selvittää skenaariot, joissa Vivo Warriorsin tarjoama palvelu voisi olla avuksi niin kaupunkihotelleille, kuin myös hieman sivummalla sijaitseville resort-kohteille.

Vivo Warriorsin tuottama uusi palvelu pyrkii auttamaan ihmisiä työllistymään ja samalla vastaamaan yritysten haasteisiin rekrytoinnin kanssa. Vivo Warriorsin tarjoamaan palveluun kuuluu, että kaikki palveluun rekisteröityneet käyttäjät kvalifioidaan tiettyjen osaamisten ja taitojen perusteella, jolloin yritys voi etsiä juuri tiettyjä osaamisalueita hallitsevaa työntekijää. Kyseistä palvelua on mahdollista saada perinteisten vuokratyöfirmojen kautta, mutta digitalisaatio mahdollistaa sen, että kyseinen palvelu tarjotaan suoraan verkossa. (Vivo Warriors 2018.)

6.1 Tutkimuksen tekeminen / Laadullinen tutkimus

Tutkimusmenetelmänä käytetään laadullista tutkimusta, tarkemmin teemahaastatteluja, joiden pohjalta luodaan kokonaiskuva tarjotun palvelun tarpeesta ja luodaan kehitysehdotuksia toimeksiantajalle teoriaa apuna käyttäen. Teemahaastattelut valikoituivat tutkimusmenetelmäksi siksi, että ne ovat huomattavasti joustavampi tapa saada vastauksia ja mielipiteitä, kuin esimerkiksi normaali kyselylomake.

Laadullisen tutkimuksen määritelmä on häilyvä, sillä useat eri laadullisen tutkimuksen oppaat esittävät laadullisen tutkimuksen eri määritelmillä (Töttö 2000). Töttö mainitseekin, että laadullinen tutkimus on yleistetty määrittämään kaikkea mikä jää jäljelle, kun otetaan pois numeroaineistot ja tilastolliset menetelmät. Samaa mieltä ovat myös Sarajärvi ja Tuomi, jotka esittävät kirjassaan tutkimustyyppiä olevan tutkimuskirjallisuuden perustyyppittelyä empiirisen ja teoreettisen välillä (Tuomi & Sarajärvi 2009, 19).

Kuten Tuomi ja Sarajärvi kirjassaan kertovat, on perinteikästä esittää laadullinen ja määrällinen tutkimus vastakkainasettelun kautta, tai vielä pidemmälle vietyinä laadullinen tutkimus kritiikkinä määrälliselle tutkimukselle. Laadullista tutkimusta tehdessä on perusteltua määrittää aina erikseen mitä on milloinkin tekemässä. Tutkijan on siis tiedettävä mitä tekee ja näin ollen myös oletetaan, että tutkija edes jossain määrin tiedostaa sen, millaista laadullista tutkimusta hän ei ole tekemässä. Tieteelliseltä kannalta on asiaankuuluvaa pyrkiä perustelemaan valintojaan. Kuitenkaan tehtyjen valintojen purkamista ei voi avata rationaalisesti loputtomiin, sillä ennemmin tai myöhemmin vastaan tulee perustelematon usko tai asenne (Tuomi & Sarajärvi 2009, 67).

Laadullinen tutkimus on kokonaisuus, jossa on siirrytty aineiston keruun pohdinnoista aineiston analyysin ongelmiin. Laadullisen tutkimuksen metodiikassa on menty siihen suuntaan, että analyysiin kiinnitetään enemmän huomiota kuin aineiston keräämiseen. Kyseinen suunta aiheuttaa sen, että määritelmä, jonka mukaan laadullinen tutkimus on kokonaisuus, jossa aineiston keräämistä ja analyysiä ei voida erottaa toisistaan, ei olisikaan niin yksiselitteinen asia. Töttö (2000) puolestaan esittää asian niin, että nykyään laadullinen tutkimusote mielletään ennemmin aineiston analyysin kuin aineiston keruun kautta. Laadullinen tutkimus pohjautuu siis sekä aineiston keruuseen, että aineiston analyysiin (Tuomi & Sarajärvi 2009, 68).

Laadullisen tutkimuksen yleisimmät aineistonkeruumenetelmät ovat kysely, haastattelu, erilaisiin dokumentteihin perustuva tieto ja havainnointi. Kyseisiä keruumenetelmiä on mahdollista käyttää vaihtoehtoisesti, rinnakkain tai yhdisteltyinä eri tavoin tutkittavan ongelman ja siihen käytettävien resurssien mukaan. Haastattelun ja kyselyn perusteena on halu tietää, mitä ihminen ajattelee tai miksi hän toimii niin kuin toimii. Silloin on luonnollisesti järkevää kysyä asiaa häneltä. Haastatteluihin perustuvia tutkimuksia on kritisoitu, mutta yleensä kyseiset ongelmat ovat ratkaistavissa riittävällä rahoituksella, haastattelijoiden koulutuksella tai kokemuksen tuomalla näkemyksellä (Tuomi & Sarajärvi 2009, 72).

Syy, miksi opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi muodostui kyselyn sijasta haastattelu, oli se, että haastattelu on huomattavasti joustavampi ratkaisu kuin kysely. Haastattelijalla on mahdollisuus esittää kysymykset haluamassaan järjestyksessä. Haastattelun aikana haastattelijalla on mahdollisuus toistaa kysymys, korjata kysymyksiin liittyviä väärinkäsityksiä, muotoilla kysymys uudestaan ja käydä keskustelua haastateltavan

kanssa. Tällaisia mahdollisuuksia ei esimerkiksi internetin kautta jaettavassa kyselylomakkeessa ole. Lisäksi kyselyn lähettäjä automaattisesti olettaa vastaajien olevan kirjallisesti tarpeeksi lahjakkaita ja halukkaita ilmaisemaan itseään tarkoittamallaan tavalla. Väärinymmärtämisen riski on kyselyssä suurempi kuin haastattelussa (Tuomi & Sarajärvi 2009, 72-73).

Koska haastattelun tarkoituksena on saada asiasta mahdollisimman paljon tietoa, on suotavaa, että haastattelukysymykset, teemat tai aihealueet annetaan haastateltaville etukäteen tutustuttaviksi. Käytännössä tämä tapahtuu niin, että haastattelulupaa ja ajankohtaa sovittaessa kerrotaan samalla haastattelun aihealueista ja teemoista. Toisaalta haastateltavat harvemmin suostuvat haastatteluun tietämättään, mitä aihealuetta haastattelu koskee (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73).

Teemahaastattelun aihealueet annettiin haastateltaville jo siinä vaiheessa, kun haastateltavilta kysyttiin heidän kiinnostustaan osallistua haastatteluun. Tämä auttoi haastateltavia valmistautumaan haastatteluun oikeanlaisella asenteella ja miettimään teemoihin liittyviä asioita. Haastateltaviksi valitsin Tampereen keskustassa sijaitsevia hotelleja, sekä vertailukohdaksi vielä yhden Pirkanmaalla sijaitsevan resort -kohteen. Tämä mahdollistaa vertailun keskustan hotelleihin ja auttaa eroavaisuuksien havaitsemisessa kaupunkihotellien ja hieman syrjemmällä sijaitsevien resort -hotellien välillä. Haastattelut tehtiin kasvotusten aina kyseisen haastateltavan edustamassa hotellissa. Haastattelut nauhoitettiin ja kirjoitettiin puhtaaksi, jolloin vastausten jäsentely ja vertailu oli tehokasta ja helppoa.

Teemahaastattelussa eli puolistrukturoidussa haastattelussa edetään tiettyjen keskeisten teemojen ja niihin liittyvien etukäteen tarkkaan harkittujen tarkentavien kysymysten kanssa. Teemahaastattelussa pyritään löytämään merkityksellisiä vastauksia tutkimuksen tarkoituksen ja ongelmanasettelun mukaisesti. Koska teemahaastattelukysymykset pohjautuvat tutkimuksen viitekehykseen, eli jo tiedettyihin asioihin, pyritään haastattelun avulla syventämään tietämystä ja ymmärrystä asiasta. Laadullisessa tutkimuksessa ei pyritäkään tilastollisiin yleistyksiin, vaan niissä pyritään kuvaamaan tiettyä ilmiötä tai tapahtumaa, ymmärtämään tiettyä toimintaa tai antamaan teoreettisesti mielekäs tulkinta jollekin ilmiölle. Tämän takia laadullisen tutkimuksen hengen mukaan on tärkeää, että haastateltavat tietävät asiasta mahdollisimman paljon tai heillä on kokemusta aiheesta (Tuomi & Sarajärvi 2009, 75).

6.1.1 Laadullisen tutkimuksen tavoitteet

Tutkijan tavoitteena on saada laadullisen tutkimuksen toimintamalleja hyväksikäyttäen selville hotellialalla toimivien yritysten johdon mielipiteitä halutuista teemoista ja sitä kautta antaa kehitysehdotuksia toimeksiantajalle. Koska kyseinen ala on toimeksiantajalle kiinnostavaa aluetta, jolla on mahdollisuus suureen laajenemiseen, on heidän kannaltaan tärkeää saada faktatietoa ja mielipiteitä alalla toimivien yritysten johtotason henkilöiltä.

Tutkimuksen suurimpana haasteena on selvittää hotellialan toimijoiden mielipiteitä niistä aihealueista, jotka vaikuttavat mahdollisen uuden palvelun käyttöönottoon. Tavoitteena on siis selvittää ne asiat kyseisiltä teema-alueilta, joissa hotellialalla on ongelmia. Lisäksi kartoitetaan ja havainnoidaan ne asiat, joiden vuoksi palvelua ei mahdollisesti tarvita hotellialalla. Haastatteluiden analysoinnin perusteella luodaan kokonaisvaltainen kuva siitä, mitkä asiat tukevat palvelun soveltumista hotellialalle. Toisaalta on myös tärkeää hahmottaa tarkasti ne asiat, jotka mahdollisesti estävät palvelun tarpeen kyseisellä toimialalla. Toimeksiantajan kannalta on tärkeää, että yrityksen resurssit käytetään niihin asioihin, jotka auttavat aloittavaa yritystä eteenpäin. Koska yritys tavoittelee kasvua, tarvitaan konkreettisia tuloksia, jotka kertovat yksiselitteisesti miksi yrityksen tuottama palvelu joko sopii tai ei sovi tutkittavalle alalle.

7 TUTKIMUSTULOKSET JA ANALYSOINTI

Haastattelut järjestettiin niin, että ennalta määritellyt kysymykset (Liite1.) kysyttiin järjestyksessä, kuitenkin niin, että mahdollisen asiayhteyden tultua ilmi jatkettiin kysymällä luonnollisesti kyseiseen aiheeseen liittyvät kysymykset seuraavaksi. Näin haastattelut pysyivät luonnollisina, eikä samoja asioita tarvinnut käydä läpi useaan kertaan.

Haastatteluiden perusteella selvitin hotelliketjujen tarpeen laajuuden Vivo Warriorsin tarjoamalle palvelulle. Tämän laajuuden selvitin kokoamalla yhteen sekä palvelun käyttöönottoa tukevat, että sitä vastustavat asiat. Asiat on järkevää esittää teemoittain, jotta vastaukset pystytään jaottelemaan selkeästi ja helposti ymmärrettävästi sekä vertailtavasti.

7.1 Haastatteluiden tulokset teemoittain

Haastatteluiden alussa selitin erikseen jokaiselle haastateltavalle, miten Vivo Warriorsin palvelu toimii. Tämä siksi, että vastaukset pystyttäisiin käsittämään oikein ja myös siksi, että haastateltavat osaisivat vastata kysymyksiin oikeanlaisen aihepiirin kannalta. Haastatteluissa nousi esille selkeitä yhtymäkohtia varsinkin keskustahotelleissa työskentelevien haastateltavien kesken. Vastaukset mukailivat samaa linjaa kaikkien neljän keskustassa sijaitsevan hotellin kohdalla, mutta hieman syrjemmällä sijaitsevan resort-kohteen vastaukset taas erosivat huomattavastikin edellä mainituista.

Yleismielipide keskustassa sijaitsevien hotellien kannalta on selvästikin se, että hyvinvointipalveluiden tai muiden aktiviteettien järjestäminen hotellilla ei ole järkevää eikä tarpeellista. Haastateltavat mainitsivat keskustassa palveluiden olevan niin lähellä, ettei hotellin ole järkevää yrittää tunkea palveluiden ja asiakkaan väliin.

Toinen monelta haastateltavalta esiin noussut huomio oli se, että keskustassa majoittuvat kotimaiset asiakkaat ovat erittäin itseohjautuvia, eivätkä tarvitse hotellin apua löytääkseen haluamiaan lisäpalveluita. Ulkomaalaisten koettiin pyytävän useammin palveluita hotellin kautta järjestettäväksi.

Sanotaan, että ulkomaalaiset enemmän - - haluais - - suoraan jotain. Mutta esimerkiksi Tampereellakin se on kuitenkin 70-80 % kun meillä on kotimaisia matkailijoita niin suomalaiset on hyvin itseohjautuvia. (Haastateltava A.)

Palvelun tarve kotimaisilla asiakkailla oli siis lähtökohtaisesti pieni keskustan alueella. Jotta palvelun tarpeen pystyy käsittämään oikealla tavalla, on hyvä käydä haastatteluiden tuloksia läpi teemoittain. Teemojen avulla pyrin saamaan selville kyseisen hotellin palveluntarpeen kokonaiskuva. Teemat valittiin sillä perusteella, että ne liittyvät olennaisesti Vivo Warriorsin tarjoamaan palveluun. Kysymykset jaoteltiin kolmeen eri osa-alueeseen: on-demand -palvelut, hyvinvointipalvelut ja rekrytoiminen.

7.1.1 On-demand -palvelut

Haastatteluiden aluksi haastateltavia pyydettiin selittämään, miten he käsittävät on-demand -palvelut. Haastateltavat olivat selvästi tietoisia on-demand palveluiden käyttötavoista ja -tarkoituksista. Esimerkiksi nopeus ja tarpeeseen vastaaminen nousi esille useaan otteeseen. Suurimpana tunnusmerkkinä on-demand palvelulle kulminoituikin juuri nopeus, jota haastateltavat erityisesti korostivat.

Et se et sä saat nopeesti vastaukset ja sillä tavalla on helppo käyttää ja löytää. - - elikkä silloin mä ymmärrän sen niin, että se on käyttäjäystävällinen ja sä saat nopeesti vastaukset siihen sun tarpeeseen. (Haastateltava A.)

Nojaa, kai ne on sitten tota tietynlaiseen tarpeisiin perustuvia palveluita, että jollain on jonkinlainen tarve ja tota sitten kyseiseen tarpeeseen joku tarjoaa vaihtoehtoja tai ratkasuita tai palveluita. (Haastateltava C.)

Ehkä mulla on mielikuva siitä, että ne on tällaiseen nopeeseen tarpeeseen tai aikalailla lyhyellä aikajänteellä tulevaan tarpeeseen - - liittyviä palveluita, että jotka niinku ratkoo sitä hetkeä tavallaan. (Haastateltava E.)

On-demand -palveluita kuvattiin myös asiakkaan valmiiksi tilaamalla palveluilla, jotka toteutetaan hotellin tai hotellin yhteistyökumppanin puolesta. Tällainen palvelu voisi hotellin itsensä toimesta olla esimerkiksi kylpytakki tai kuohuviinipullo huoneeseen

toimitettuna. Yhteistyökumppaneita käytetään usein esimerkiksi silloin, kun asiakas tarvitsee hierojaa.

- - on-demand palvelut on mun näkökulmasta sitä, että - - asiakas on vaikka meidän nettisivuilla tai - - vastaanotossa sisäänkirjautumassa - - ja hän tarvitsee jotakin palvelua ja se hoituu meidän kauttamme, on se sitten netin kautta tai - - että me otamme johonkin toiseen yritykseen yhteyttä ja järjestämme asiakkaalle jonkun tietyn palvelun. (Haastateltava D.)

Seuraavaksi kysyin haastateltavilta, mitkä ovat hotelleissa eniten käytettävät lisäpalvelut. Kysymyksessä haettiin sellaisia asioita, mitä hotellivieraat eniten tekevät nukkumisen lisäksi. Asiat voivat olla joko normaaliin majoittumiseen sisältyviä tai sitten lisämaksusta saatavia palveluita. Kysymys tähtäsi suoraan siihen, että vastausten pohjalta toimeksiantajan palvelua pystyttäisiin mahdollisesti kehittämään paremmin juuri niihin asiakkaiden tarpeisiin, joiden kanssa hotellit joutuvat työskentelemään kaikista eniten. Kuntosalin käyttö nousi monessa vastauksessa ylivoimaiseksi ykköseksi. Kuntosalin mainittiinkin olevan asia, jonka oletetaan löytyvän oikeastaan jokaisesta hotellista.

- - ravintola, kokoukset ja - - kyydit. Ne on sellaset, mitä asiakas ei välttämättä edes oleta, että hotellilla on enempää tarjota - -. (Haastateltavat B.)

Se voi olla yhteistyökumppanin kanssa esimerkiksi Amazing Tampere - kaupunkisuunnistus tai nimenomaan ryhmille vaikka saunapilatesta tai siellä on paljon erilaisia vaihtoehtoja - -. (Haastateltava D.)

No meillä kysytään hierontaa, kauneushoitoja ja sitten sitä, että onko meillä kunnollinen kuntosali ja onko meillä jotain ohjattua liikuntaa. (Haastateltava E.)

Lisäpalveluiden kohdalla varsinkin keskustassa sijaitsevien hotellien yhteydessä nousi selvästi ilmi se, että asiakkaat ovat todella omatoimisia ja itseohjautuvia. Tämä tarkoittaa sitä, että lähellä palveluita sijaitsevalta hotellilta vaaditaan huomattavasti vähemmän palveluita kuin esimerkiksi resort -tyyppisiltä hotelleilta, joihin ihmiset menevät jo lähtökohtaisestikin aktiviteettien perässä. Lisäpalveluiden järjestämisestä

varsinkin keskustan hotelleissa mainittiin myös se, ettei lisäpalveluiden järjestämiselle ole tarvetta hotellin omissa tiloissa, koska yhteistyökumppanit ovat keskustassa niin lähellä. Vaikka kysyntää olisikin, niin resursseja ei silti ole järjestää kaikkea itse.

No hirveesti ne ei oo niinku suoraan sanoen - - sitä kyselty et ne - - asiakkaat on hirveen omatoimisia, että ne etsii itse että mikä on tässä lähellä. (Haastateltava A.)

Asiakkaat kyselee erilaisia palveluita, kosmetologia ja hierojaa ja joogamahdollisuuksia ja urheilumahdollisuuksia. Sellasta mitä ne sitten vierailunsa aikana heille jäävällä ajalla haluaa hyödyntää. Mutta - - tietysti varmaan jokaisen mielestä olis hienoa jos ne löytyis suoraan hotellista, mutta käytännössä se nyt ei oo mahdollista. (Haastateltava C.)

On-demand -palvelut koettiin yleisesti tärkeiksi ja asiakastyytyväisyyttä lisääväksi asiaksi, mutta lisätarvetta suoranaisesti ei koettu. Yhteistyökumppanit mainittiin monelta taholta erittäin tärkeiksi juuri siksi, että heidän kauttaan palveluiden tarjonta on paljon monipuolisempaa. Lisäksi haastateltavat korostivat sitä, että kuntosali tai -huone on ehkä tärkein ”on-demand” -palvelu, jota asiakkaat aktiivisesti käyttävät. Varsinkin työn kautta majoittuvat vieraat arvostavat sitä, ettei hotellilta tarvitse lähteä muualle päästäkseen kuntosalille.

7.1.2 Hyvinvointipalvelut

Ennen kuin esitin syvällisempiä kysymyksiä hyvinvointipalveluista, aloitin kysymällä haastateltavilta, mitä heidän mielestään hyvinvointipalvelut sisältävät. Kysymys esitettiin siksi, että haastateltavat osaisivat jatkokysymysten kohdalla vastata tarpeeksi laaja-alaisesti ja tarpeeksi kattavasti. Vastaukset mukailivat hyvin paljon toisiaan ja jokainen vastasi hyvinvointipalveluiden sisältävän erittäin laajan kattauksen kaikkeen ihmisen hyvinvointiin ja terveyteen liittyviä asioita.

Haastateltava C totesi, että hyvinvointipalvelut kattavat niin fyysisestä kuin psyykkisestä hyvinvoinnista huolehtimisen. Hänen mielestään nämä kaksi asiaa liittyvät vahvasti yhteen, sillä fyysinen tekeminen vaikuttaa psyykkiseen puoleen esimerkiksi siten, että jos tietää olevansa hyvässä kunnossa ja tekevänsä oikeita asioita ja valintoja vapaalla ollessaan, sillä on psyykkiseen puoleen suuri vaikutus. Haastateltava C totesi myös, että

ravitseminen ja palautuminen kuuluvat hyvinvointipalveluiden piiriin. Samoilla linjoilla oli myös haastateltava D, jonka mielestä ”Hyvinvointipalveluihin kuuluu kaikki ihmisen hyvinvointiin liittyvät asiat, - - liikuntaa, ruokailua, unta, kokonaispaketti.”

Hieman yksinkertaisemmin lähestymistavan otti haastateltava E, joka kertoi hyvinvointipalveluiden lähtevän hotelli- ja majoitusosalalla siitä, että hotelli pystyy tarjoamaan puitteet hyvälle unelle. Siihen kuuluvat huone, jossa on hyvä sänky, tyyny sekä peitto.

- - siihen kuuluu ihan jo vaikka hyvä uni, eli hyvä hotellihuone missä on hyvä sänky ja hyvä tyyny sekä peitto, että siitä se lähtee. (Haastateltava E.)

Seuraavaksi kysyin, tarvitsisiko hotelli- ja majoitusosalalla panostaa hyvinvointipalveluiden järjestämiseen lisää. Tämän kysymyksen kohdalla kaupunkihotellien ja resort -kohteen vastaukset erosivat taas kerran hyvin paljon toisistaan. Jälleen kerran esille nousi kaupunkihotellien kohdalla se, että asiakkaat ovat keskustan alueella todella itseohjautuvia ja sen takia hyvinvointipalveluihin panostamista ei pidetty juurikaan tärkeänä. Hyvinvointipalvelut miellettiin palveluiksi, jotka on järkevä järjestää yhteistyökumppanien kautta. Lisäksi mainittiin se, että lähellä sijaitsevat palvelut vaikuttavat todella paljon siihen, mitä palveluita hotellin kannattaa itse tarjota asiakkailleen.

- - jos lähellä on joku esim. day spa, niin ei se ole järkevää tarjota niitä palveluja siellä hotellissa. Mieluummin tehdään sitten yhteistyötä. (Haastateltava D.)

Haastatteluissa kävi ilmi myös se, että kylpylähotellien, jotka usein ovat juuri resort -kohteita, tarvitsee panostaa hyvinvointipalveluiden järjestämiseen ja markkinointiin enemmän. Tätä mielipidettä tuki myös resort -kohteen edustaja, joka esimerkiksi totesi tulevaisuuden riippuvan ratkaisevastikin siitä, minkälaisia palveluita hotelli pystyy tuottamaan ja miten niistä pystytään viestimään ja markkinoimaan asiakkaille.

- - nähdään että meidän tulevaisuus riippuu itseasiassa aika ratkaisevastikin siitä, että minkälaisia palveluita me pystytään tuottamaan ja miten pystytään viestimään ja markkinoimaan sitä ulos, että ehdottomasti nähdään, että se on kasvava ja tärkeä juttu. Ja meillä

on aika tuoreet ja keskeneräisetkin suunnitelmat tulevaisuuteen, että meinataan ruveta tulevina vuosina panostaan selkeesti enemmän tähän - -. (Haastateltava E.)

Hyvinvointipalveluiden järjestämistä tukevat haastateltavien mukaan esimerkiksi se, jos hotelli sijaitsee luonnon helmassa tai jos hotellissa on isoja tiloja. Nämä ensinnäkin mahdollistavat kyseisten palveluiden järjestämisen ja helpottavat hyvinvointipalveluiden tarjoamista asiakkaille ilman haasteita tilankäytöstä. Haasteina hyvinvointipalveluiden järjestämiselle mainittiin esimerkiksi asiakkaiden tarkkaan määritelty aikataulu ja kysynnän ja todellisen käyttämisen suhde. Kolme viidestä haastateltavasta sanoi suoraan, että lisää hyvinvointipalveluita on keskustan hotelleissa turha järjestää.

- - me ollaan tässä [keskustassa], että se tarve asiakkaalla kun tulee hotelliin, - - on hyvin määritelty ja aikataulutettu. (Haastateltava A.)

Ettei ne meiltä sinänsä odota, että täällä hotellissa jotakin lisäliikuntamahdollisuuksia pitäis olla. (Haastateltava C.)

Joo, kyllä sitä kysyntää tulee, mutta semmoinen haaste siinä vielä on - -, että niitä kysytään paljon, mutta niitä syystä tai toisesta ei käytetä kovin paljoa. - -. Mutta kysyntää niille nähtäis kuitenkin olevan. (Haastateltava E.)

Kysyttäessä kuinka moni hotellivieras käyttää hyvinvointipalveluita vierailunsa yhteydessä, vastaukset riippuivat paljon hotellien tarjoamista palveluista. Vieraat hotelleissa, joissa on esimerkiksi allasosasto, käyttävät hyvinvointipalveluita melkein sadan prosentin todennäköisyydellä. Vastaavasti haastateltavat, joiden edustamien hotellien hyvinvointipalvelut rajoittuvat kuntosaliin tai -huoneeseen, vastasivat noin joka viidennen vieraan käyttävän hyvinvointipalveluita yöpymisensä aikana.

- - kyl se nyt on semmoinen keskimäärin 10-20 prosenttia.
(Haastateltava A.)

- - sanoisin että ehkä 20 prosenttia, joka viides. (Haastateltava C.)

Haastatteluiden perusteella kilpailua hyvinvointipalveluiden järjestämisessä ei juurikaan ole, mutta samalla miellettiin kuitenkin paremmat hyvinvointipalvelut suureksi kilpailuvaltiaksi muihin samalla alalla toimiviin yrityksiin verrattuna. Haastateltavat siis tiedostavat hyvinvointipalveluiden tärkeyden, mutta keinoja nousta muiden yläpuolelle ei joko ole löydetty, tai sitten sille ei yksinkertaisesti nähdä tarpeeksi suurta tarvetta. Varsinkaan keskustahotelleissa kilpailua hyvinvointipalveluiden järjestämisessä ei nähty olevan.

- - keskustahotelleissa ei paljon oo, mutta jos jollekin sellainen kunnan palvelu tulis, niin varmasti sitten muutkin heräis siihen, että pitäis kokeilla ottaa käyttöön. (Haastateltavat B.)

- - ei tämmösissä keskustahotelleissa sellasia palveluita ole, ne menee sitten tonne niinkun resortteihin, missä on kylpylät ja laskettelurinteet ja sinne mennään - - harrastamaan aktiviteettejä, niin toki heillä on sitten sitä kilpailua. (Haastateltava C.)

Onhan sitä, mutta jotenkin tuntuu, että se on edelleen vielä sillä tasolla - -, että tiedetään - -, että se on tietynlainen kasvava trendi. - - palveluita halutaan ja niitä pitää tuottaa, mutta ei olla - - löydetty niitä keinoja ja tapaa - -, että - - pystyttäis oikein kilpaileen tai nousemaan muiden yläpuolelle. (Haastateltava E.)

Haastateltavat myös mielsivät työkseen matkustavien asiakkaiden arvostavan hyvinvointipalveluita huomattavasti enemmän kuin ennen. Niin kutsuttua ”hotellikuolemaa”, eli pitkää hotellissa vietettävää tylsää aikaa, halutaan välttää esimerkiksi juuri hyvinvointipalveluiden käyttämisen avulla. Hyvinvointipalvelut eivät haastateltavien mielestä kuitenkaan ole ratkaiseva tekijä hotellin valinnassa varsinkaan keskustan alueella. Resorttikohteissa palveluiden määrä ja laatu ratkaisevat hotellin valinnassa paljonkin, mutta kaupunkihotelleja edustavat haastateltavat nostivat sijainnin ykkösprioriteetiksi.

Hyvinvointipalvelut järjestetään hotelleissa nykyään enenevässä määrin yhteistyökumppaneiden toimesta. Haastateltavat korostivat yhteistyökumppaneiden tärkeyttä ja painottivat heidän rooliaan asiakkaiden tyytyväisyyttä mitattaessa. Hyvänä esimerkkinä toimivat esimerkiksi liikunta- ja hierontapalvelut, jotka resorttikohteita

lukuunottamatta järjestetään yleensä lähellä sijaitsevien yhteistyökumppaneiden tiloissa. Näihin palveluihin on yleensä sovittu erikoishinnat, joita hotellivieraat pystyvät hyödyntämään. Jos asiakkaan toivomaa hyvinvointipalvelua ei ole mahdollista järjestää hotellin tiloissa, ohjataan asiakas yhteistyökumppanin tiloihin. Vielä järkevämmäksi koettiin se, että asiakas on itse yhteydessä yhteistyökumppaniin ilman, että hotelli toimii viestinvälittäjänä.

Turha meidän siinä välissä olla - -. Eihän siinä oo mitään järkeä. Eli annetaan yhteystiedot ja kerrotaan että he tulee tänne hotellillekin kyllä hieroon, että tästä voi varata ajan. (Haastateltava C.)

Ohjataan asiakkaat jonnekin muualle, itse ei järjestetä. (Haastateltavat B.)

Yritysvieraiden määrän koettiin olevan kasvussa ja juuri he ovat Vivo Warriorsin potentiaalisinta kohderyhmää palveluiden käyttäjinä. Hotelli- ja majoitusosalalla koettiin tärkeäksi, että yritysvieraita pystytään aktivoimaan tarpeeksi. Koska suurin osa yritysvieraista käyttää pelkästään kokoustiloja, halutaan heille tarjota mahdollisuuksia saada varaamastaan palvelusta maksimaalinen hyöty. Tästä mainittiin esimerkkinä kokoustiloissa sijaitsevat aktivointilaatikat.

- - sellanen aktivointi ja energisointi on esimerkiksi osa meidän kokouspakettia. - - että on tällaisia icebreakereita ja vähän tällaista tauko-ohjelmaa - -. Siellä on tämmöset magic boxit jossa on vähän ideoita sitten, että jokainenhan nyt päättää käyttääks niitä. (Haastateltava A.)

Ei järjestetä aktiviteetteja, mutta kokouksia ja yritysvieraiden määrä on lisääntynyt merkittävästi - -. (Haastateltavat B.)

7.1.3 Rekrytoiminen

Rekrytoimisen näkökulmasta haastatteluiden avulla oli tärkeintä selvittää ne ongelmakohdat, joita haastateltavat kohtaavat rekrytointeja tehdessään. Näihin vastauksiin pohjautuen on hyvä tehdä johtopäätöksiä siitä, auttaako Vivo Warriorsin

tarjoama palvelu näiden ongelmien ratkaisemisessa. Sen perusteella taas on helpompi hahmottaa kokonaiskuvaa siitä, kuinka suurta tarvetta hotellialalla toimivilla yrityksillä on ottaa kyseinen palvelu käyttöön.

Lähdin tarkastelemaan teemaa kysymällä haastateltavilta, onko heidän tarvinnut palkata lisätyövoimaa niiden toimenpiteiden takia, joilla on lähdetty hankkimaan hotellille lisää asiakasvirtaa. Jokainen haastateltava vastasi, ettei lisätyövoiman palkkaaminen ole näiden toimenpiteiden perusteella ollut tarpeellista. Toki on otettava huomioon, että jokainen haastattelemani henkilö kuului isompaan hotelliketjuun, joten panostukset ja lisätyövoiman palkkaaminen ei välttämättä kokonaiskuvassa heille täysin näy, mutta paikallisesti tarvetta ei ole haastateltavien mukaan ollut.

Kysyttäessä uuden työvoiman palkkaamisesta aiheutuvista mahdollisista ongelmista tai haasteista esille nousi muutama keskeinen seikka. Vaikka vuokratyövoimayritysten käyttö on hotellialalla yleistä ja kaikki haastateltavat kertoivatkin sen olevan toimiva tapa saada esimerkiksi sesonkiaikaan tarpeeksi lisäkäsiä, niin siihen liittyvät ongelmat olivat myös hyvin selvillä. Vuokratyöntekijöiden laadusta ei aina ole takeita, vaan välillä ensimmäistä kertaa töihin tuleva henkilö voi olla osaamistaidoiltaan huonolla tasolla. Haastateltavat mainitsivat, että uudet työntekijät käyvät läpi perehdytysjakson, jonka aikana sekä yritys että työntekijä yleensä huomaavat, onko järjestelyssä ainesta tulevaisuuteen. Tämä on molemmille osapuolille hyvä asia. Toinen suuri haaste rekrytoinnin kohdalla on se, että välttämättä tarvittavaa määrää lisätyövoimaa ei yksinkertaisesti ole saatavilla. Varsinkin ravintolan puolelle on usein hankalaa saada työvoimaa.

Vuokratyöfirmojen kautta ei aina tiedä mitä sieltä tulee.

(Haastateltavat B.)

No välttämättä ei aina saa työntekijöitä. (Haastateltava C.)

- - se on ihan tunnettu haaste, että ravintoloihin on vaikea saada - -.

(Haastateltava D.)

Haastavinta uuden työntekijän löytämisessä on haastateltavien mukaan se, että hakijalla on oikeanlainen asenne, tarvittava osaaminen tai palo asiakaspalveluun. Haastateltava A korosti sitä, että tiettyjä taitoja on mahdollista opettaa ja hioa, mutta oikeanlaista

asennetta on vaikea saada istutettua ihmiseen. Toisaalta haastateltava E totesi, että nykyinen ammatillisen koulutuksen ”eteenpäinmeno” on vähintään huolestuttavalla tasolla. Koulutukseen pitäisi kehittää enemmän huomiota ja siitä mentaliteetista pitäisi päästä eroon, että lopullinen osaaminen tarttuu vasta työpaikalla. Siihen ei haastateltava E:n mukaan ole resursseja, että aletaan opettamaan uudelle työntekijälle kaikki A:sta Ö:hön. Muita esille tulleita ongelmakohtia rekrytoinnin suhteen olivat muun muassa palkkaus ja hotellin sijainti. Syrjemmällä sijaitsevin resort -kohteisiin on vaikeampi saada korvaavaa työvoimaa kuin keskustaan.

- - se, että on tarvittava osaaminen. Osaaminen on perin vaihtelevaa. Koulutuspaikoissa oletetaan, että me - - aletaan opettamaan ja neuvomaan ihan A:sta Ö:hön. - - ei meillä ole resursseja sellaiseen. Että kouluissa pitäisi saada vahvempi perusta - -. (Haastateltava E.)

Kuitenkin meilläkin on kaikki kahta ihmistä lukuunottamatta ammattikorkeakoulutausta, ketkä vastaanotossa työskentelee. - - siellä on hyvä koulutus taustalla ja vastuullisia ja kielitaitoisia ihmisiä, niin ainahan sitä toivoisi, että se palkka olisi parempi. (Haastateltava D.)

Meillä tänne - - syrjempään on tietenkin vaikeampi saada sijaisia kuin - - keskustan hotelleihin. Sinne pääsee melkeinpä kaikilla busseilla - - tänne taas pääsee pari kertaa tunnissa. (Haastateltava E.)

Vuokratyövoimayritysten hyödyistä haastateltavat olivat samaa mieltä. Joustavuus oli kaikkien mielestä ehdottomasti suurin hyöty. Osa haastateltavista nosti esille myös kustannustehokkaan työvoiman käytön, nopeaan tarpeeseen saatavat sijaiset ja vuokratyövoimayritysten parantuneen hakuprosessin juuri hotelli- ja majoitusalan työntekijöille. Vuokratyövoimafirmojen sanottiin myös olevan elinehto hengissä pysymiseen kyseisellä alalla.

- -, että kun tulee äkillinen tarve, niin sieltä on yleensä saatavilla aina joku. (Haastateltavat B.)

No nimenomaan sen joustavuus. - - se että se on joustavaa. Ei me pärjättäis meidän bisneksessä ilman että meillä olis tällasta.
(Haastateltava A.)

Koska Vivo Warriorsin tarjoama palvelu pyrkii siihen, että uuden työntekijän löytäminen ja palkkaaminen olisi mahdollisimman helppoa ja nopeaa, oli mielestäni aiheellista kysyä, paljonko uuden / korvaavan työntekijän rekrytointi vie aikaa hotellin henkilökunnalta. Haastatteluiden perusteella voi todeta, että ajankäyttö on täysin hotelli- ja työtehtäväkohtaista. Esimerkiksi ravintolapäällikön tehtävistä iso osa on rekrytointiin liittyviä työtehtäviä varsinkin sesongin ollessa käynnissä. Haastateltava E toteaa sen olevan siihen aikaan päivittäistä. Myös haastateltava B olivat sitä mieltä, että rekrytointi vie paljon aikaa, kun koko rekrytointiprosessi tehdään itse, mukaan lukien ilmoitusten laatiminen, hakemuksien läpikäynti ja haastattelut.

- - jos astuisin esimerkiksi meidän ravintolapäällikön saappaisiin, niin häneltä vie kyllä todella paljon aikaa. Niin hänellähän se on sitten ihan päivittäistä säätämistä, - -. Että se on ihan jopa niinkun selkeesti aikaa vievä siinä tehtävässä. (Haastateltava E.)

Suurimpana huomiona rekrytoinnin kannalta on todettava, että hotellialalla tutkimuksen kohteena olevalle on-demand -palvelulle on vain vähäistä kysyntää. Vuokratyövoimayritysten palvelut ovat kehittyneet oikeaan suuntaan ja ne palvelevat hotelli- ja majoituslalla toimivien yritysten tarpeita erittäin hyvin.

7.1.4 On-demand -palvelun tarve hotelleissa

Viimeisenä ja tärkeimpänä kysyin haastateltavilta, olisiko Vivo Warriorsin tarjoamalle palvelulle käyttöä hotelli- ja majoituslalla. Vastaukset vaihtelivat paljon, mutta isossa kuvassa palvelua ei koettu välttämättömäksi. Palvelun mahdollistamien asioiden mainittiin hoituvan myös nykyisten yhteistyökumppaneiden kautta. Tämä tarkoittaa sitä, että palvelu ei käytännössä toisi minkäänlaista lisäarvoa hotellille.

Joo eihän siitä varmasti mitään haittaa ole jos sellainen on, mutta se, että sä saisit sellasen, joka kattaa riittävän laajasti sitä tarjontaa, niin pidän sitä aika haasteellisena. (Haastateltava C.)

Tavallaan me se pystytään tekemään jo tälläkin hetkellä. - - ei se tuo lisäarvoa että firma vaihtuu. Meillä se tällä hetkellä ihan toimii. (Haastateltava D.)

Kuitenkin palvelussa nähtiin myös potentiaalia. Suurimmat asiat, jotka olivat palvelun käyttöönottoa puoltavia, olivat esimerkiksi ulkomaiset liikematkustajat, jotka ovat tottuneet hotellien korkeaan palvelutasoon. Etenkin aasialaisten ja venäläisten liikematkustajien uskottiin arvostavan kyseistä palvelua. Toinen asia, joka tuli esille, oli yhteistyökumppaneiden rajalliset palveluajat.

Ainakin aasialaiset liikematkustajat on tottunu siihen, että hotellissa on tietty korkeempi palvelutaso - -, että he kyllä vois varmasti arvostaakin tällästä. Ja venäläiset myös. (Haastateltavat B.)

- - siinäkin tulee sitten aika usein - - saatavuusongelma, - - että jos ei oo varauksia kello kuuden jälkeen, niin he laittavat ovet kiinni ja lähtevät pois. (Haastateltava E.)

Näkisin niinkun kyllä erittäin potentiaalisena vaihtoehtona. (Haastateltava A.)

Rajallisten palveluaikojen tuomat haasteet pystyttäisiin ratkaisemaan Vivo Warriorsin tarjoamalla palvelulla, joka ei ole riippuvainen kellonajasta, vaan palveluun rekisteröityneet ammattilaiset pystyvät itse päättämään, milloin haluavat ottaa tarjotun työtehtävän vastaan. Koska palvelu toimii ”nopeat syövät hitaat” -periaatteella, takaa se samalla myös nopeaa palvelua asiakkaalle. Kyseisenlaisiin tilanteisiin palvelu on erinomainen ja pystyy tuottamaan huomattavaa lisäarvoa asiakkaalle.

7.2 Ehdotuksia palvelun kehittämiseksi

Palvelun kokonaistarve on haastatteluiden perusteella erittäin vähäinen, koska periaatteessa palvelu ratkaisee vain pienehköjä ongelmia ja siksi mahdolliset asiakkaat eivät koe sitä tarpeeksi houkuttelevana. Jotta palvelun houkuttelevuutta pystyttäisiin

lisäämään, tulisi palveluun kehitellä jonkinlaisia valmiita aktivoimispaketteja tai -ohjelmia, joita hotellien myyntipalveluiden olisi helpompi ehdottaa yritysasiakkailleen. Tätä tukee myös tutkimuksesta saatu havainto siitä, että yritysasiakkaiden määrä on kasvussa.

Toinen haastatteluissa esiin tullut seikka on se, että hotellien tilat ovat erittäin rajalliset hyvinvointipalveluiden järjestämistä varten. Hotelliketjujen olisi huomattavasti helpompi myydä palvelun kautta tarjolla olevaa palvelua ja mahdollisia paketteja, jos Vivo Warriorsilla olisi käytössään keskustassa sijaitseva ryhmäliikuntatila. Koska yleisiä aikoja voi olla vaikea saada, niin omien tilojen myötä palvelusta tulisi entistä houkuttelevampi esimerkiksi työhyvinvointi- tai virkistyspäivien järjestämistä mietittäessä.

Palvelun tuotteistamisessa on lisäksi muutamia ongelmakohtia. Asiakkaan pitäisi pystyä helpommin löytämään ja näkemään ne mahdollisuudet, joita palvelu tarjoaa. Lisäksi palvelua voisi lähteä viemään rohkeasti erittäin kärjistetyllä on-demand -teemalla eteenpäin. Esimerkkinä vaikka se, että asiakkaalle kerrotaan, kuinka nopeasti yksittäinen ammattilainen on mahdollista saada haluttuun paikkaan, koska hotellialalla asiakkaan tarve esimerkiksi hierontapalveluille on yleensä välitöntä.

8 POHDINTA

Tutkimuksen tekeminen osoittautui oletettua mielenkiintoisemmaksi, eikä alussa koettuja epätoivon tunteita ilmaantunut vauhtiin päästyäni. Haastateltavien loistava ja omistautunut suhtautuminen vaikuttivat myös omaan tekemiseeni. Heidän vastauksiensa perusteella johtopäätöksiä oli helppo tehdä, koska ne olivat erittäin laajoja ja yksityiskohtaisia. Myös haastateltavien korkea asema ja ammattitaito välittyivät vastauksien sisällöistä, mikä taas osaltaan antoi syvyyttä opinnäytetyöhön. Haastattelujen sopiminen ja haastattelukysymysten tekeminen oli yllättävänkin helppoa. Muutamaa kieltävää vastausta lukuun ottamatta kaikki haluamani ihmiset suostuivat haastatteluun, ja omalla hyvällä panoksellaan mahdollistivat opinnäytetyön valmistumisen.

Yleisesti ajatellen opinnäytetyö onnistui hyvin. Tulos on selkeä ja tavoitteet saavutettiin helposti mitattavalla tavalla. Toimeksiantajalla on tutkimuksen jälkeen melko selkeä käsitys heidän palvelunsa sopivuudesta hotelli- ja majoitusosalalle. Suurimpana hyötynä tutkimuksen tuloksista pystyy sanomaan sen, että toimeksiantaja pystyy keskittymään niihin hotelli- ja majoitusalan ongelmakohtiin ja haasteisiin, jotka haastatteluissa nousivat esille. Näitä olivat esimerkiksi ravintolapuolen työvoimapula, valmiit aktiviteettipaketit ja oman tilan hankkiminen. Koska toimeksiantaja arvostaa lean -periaatteella toimivaa liiketoimintamallia, on hyvä, että opinnäytetyö rajaa suoraan turhat osa-alueet pois, joihin yrityksen ei itse kannata käyttää aikaa. Tämä on erittäin tärkeää jo siinäkin mielessä, että se säästää startup -yrityksen vähäisiä resursseja.

Suurin oppi itselleni oli ehkä se, kuinka vähän hotellit järjestävät itse hyvinvointipalveluita. Oletin niille olevan enemmän kysyntää jopa kaupungissakin, mutta ennakkoluuloni osoittautuivat täysin vääriksi. Toki tiedostin ennen aloittamista, että palvelut ovat kaupungissa lähellä, mutta yhteistyökumppanien rooli hyvinvointipalveluiden järjestämisessä yllätti minut.

Tutkimuskysymyksiin (Liite 2.) tarjotaan selkeät vastaukset opinnäytetyön analysointiosiossa. Haastattelut tarjosivat riittävän monipuolista tietoa laajojen johtopäätösten ja kehitysehdotusten laatimiseen, joiden perusteella toimeksiantajan on helppo jatkaa kyseisen alan markkinatutkimusta halutessaan. Tosin tutkimus tarjosi niin selkeitä tuloksia, että markkinatutkimuksen jatkaminen tuskin on tarpeellista hotelli- ja majoitusosalalla.

Vaikka aikataulu oli tiukka, niin olen erittäin tyytyväinen tuloksiin. Hieman tarkemmalla aikatauluttamisella ja selvemmillä välitavoitteilla tutkimuksesta olisi varmasti saanut vielä enemmän syväluotaavamman. Lopputulos on kuitenkin mielestäni toimeksiantajaa tyydyttävä ja sopii heidän toimintaansa ja suunnitelmaansa hyvin. Lopputulokseen lisättäköön vielä sen verran, että melkein puolet haastatteluotannasta kuuluu juurikin Scandic -hotelliketjun alle, jolloin toimeksiantaja saa senkin suhteen erittäin arvokasta tietoa mahdollisten neuvottelujen jatkuessa.

Teorian hankkiminen tuotti hieman päänvaivaa aluksi, koska on-demand -teemalla on todella vaikeaa löytää oikeastaan juuri mitään. Toisaalta tämä myös piti työskentelykentän avoimena siten, etten rajannut liikaa aihetta tiettyyn teemaan. Se palveli varmasti lopputulosta huomattavan paljon. Kokonaisuudessaan lopputulokseen voi käytettyjen resurssien ja toimialaa koskevan vähäisen tietämyksen valossa olla hyvinkin tyytyväinen. Tutkimus pystyi tarjoamaan kehitysehdotuksia palvelun kehittämiseksi ja rajaamaan ulos ne osa-alueet hotelli- ja majoitusosalta, jossa sitä ei ainakaan tarvita.

LÄHTEET

Colby, C., Bell, K. 2016. Harvard Business Review. The On-Demand Economy Is Growing, But Not Just For Young And Wealthy. Luettu 12.11.2018
<https://hbr.org/2016/04/the-on-demand-economy-is-growing-and-not-just-for-the-young-and-wealthy>

Duunitori. 2015. 5 x Rekrytoinnin uhat ja mahdollisuudet. [Tiedote]. Luettu 9.10.2018.
<https://duunitori.fi/tyoelama/rekrytointi-haasteet-mahdollisuudet/>

Heiske, P. 2005. Hyvinvointia työyhteisöön. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Hirsjärvi, S., Hurme, H. 2009. Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hänti, S., Kairisto-Mertanen, L. & Kock, H. 2016. Oivaltava myyntityö. Asiakkaana organisaatio. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy .

Ilishayev, R. 2017. ”On Demand” Is In Demand, But What Does It Really Mean? [Kirjoitus Huffington Postin blogissa 6.12.2017]. Luettu 25.6.2018.
https://www.huffingtonpost.com/young-entrepreneur-council/on-demand-is-in-demand-bu_b_9751902.html

Koponen, J. 2014. Hyvinvointipalveluiden tulevaisuus Suomessa. Suuntaaja 2/2014. Luettu 25.6.2018.
<https://www.aspa.fi/en/node/364>

Logistiikan maailma. 2018. Tarvekartoitus. [Verkkoteksti]. Luettu 25.6.2018
<https://www.logistiikanmaailma.fi/osto-ja-myynti/hankintaprosessi/tarvekartoitus/>

Luukkala, J. 2011. Jaksaa, jaksaa, jaksaa.... Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Maamies, S. 1996. On demand. Kielikello. Luettu 29.9.2018
<https://www.kielikello.fi/-/on-demand>

Mattila, Y. 2011. Suuria käännekohtia vai tasaista kehitystä? Tutkimus Suomen terveydenhuollon suuntaviivoista. Luettu 25.6.2018.
<https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/26343/Tutkimuksia116.pdf>

Makkula, S., Mäkinen, S. & Huhta, E. 2010. Hyvinvointipalvelut 2.0. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Moilanen, R. 2013. Kielikello. Kasvuyritys ja startup-yritys. Luettu 22.10.2018
<https://www.kielikello.fi/-/kasvuyritys-ja-startup-yritys>

Niinimäki, K. 2013. Mitä ovat hyvinvointipalvelut? Mosaiikki-Etelä-Karjala 4/2013.
http://mosaiikki.info/karjala_fi.php?id=2013_09_imatra

Paine, J. 2017. Inc. \$57 Billion Dollar Opportunity: the State of the On Demand Economy in 2017. Luettu 13.11.2018.
<https://www.inc.com/james-paine/5-stats-to-know-about-the-on-demand-economy.html>

Prahalad, C. K., Krishnan, M. S. 2008. The new age of innovation. New York: McGraw-Hill.

Rautiainen, M., Siiskonen, M. 2016. Hotellin asiakasliikenne ja kannattavuus. Vantaa: Hansaprint Oy.

Sanakirja. 2018. [Verkkosivu käänöspalveluille]. Luettu 25.6.2018.
<http://www.sanakirja.org/search.php?id=207845&l2=17>

Scandic. 2018. In brief. [Verkkoteksti]. Luettu 25.6.2018.
<https://www.scandichotelsgroup.com/en/in-brief/>

Scandic. 2018. Uusia hotelleja ja kohteista Suomessa. [Verkkoteksti]. Luettu 25.6.2018.
<https://www.scandichotels.fi/hotellit/suomi/uusia-hotelleja-ja-kohteita-suomessa>

Schaufeli, W., Bakker, A. 2004. Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293–315.

Sun, L. N.d. Business Dictionary. 6 Principles of Needs Analysis. Luettu 13.11.2018.
<http://www.businessdictionary.com/article/617/6-principles-of-needs-analysis/>

Rihti, M. 2017. Telia. Digitalisaatio tarkoittaa... Eli mistä ihan oikeasti on kyse? Luettu 22.10.2018.
<https://www.telia.fi/yrityksille/artikkelit/artikkeli/digitalisaatio-tarκοittaa>

Tas, Y. 2017. Everything You Should Know About On-Demand Service Apps. Luettu 12.11.2018.
<https://appsamurai.com/everything-you-should-know-about-on-demand-service-apps/>

Tuomi, J., Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Vantaa: Hansaprint Oy.

Töttö, P. 2000. Pirullisen positivismin paluu. Laadullisen ja määrällisen tarkastelua. Tampere: Vastapaino.

Valtiovarainministeriö. N.d. Digitalisaatio. [Verkkoteksti]. Luettu 25.6.2018.
<https://vm.fi/digitalisaatio>

Vivo Warriors. 2018. Kuinka palvelu toimii. [Verkkoteksti]. Luettu 13.8.2018.
<https://vivowarriors.com/how-it-works-finnish/>

LIITTEET

Liite 1. Haastattelukysymykset

1. Mitä on-demand -palvelut mielestäsi ovat ja miten suhtaudut niihin? Voisiko niitä hyödyntää hotellialalla entistä enemmän?
2. Mitä toimenpiteitä olette tehneet saadaksenne lisää asiakkaita? Ovatko toimenpiteet vaatineet ylimääräisen/korvaavan työvoiman palkkaamista?
3. Onko uuden työvoiman palkkaaminen aiheuttanut teille ongelmia? Jos, niin millaisia?
4. Mikä on haastavinta uuden työntekijän löytämisessä?
5. Oletteko ulkoistaneet rekrytoimisprosessianne muille?
6. Mikä on omien kokemustesi perusteella suurin hyöty vuokratyövoiman käytössä?
7. Onko asiakkaiden suunnalta tullut kyselyitä liikunta/ hyvinvointipalveluista? Jos, niin millaisia?
8. Miten seuraatte asiakkaidenne tyytyväisyyttä?
9. Miten korvaavan / uuden työntekijän palkkaamista / löytämistä voisi helpottaa?
10. Mitkä ovat hotellialalla eniten käytettävät lisäpalvelut?
11. Mitä lisäpalvelua asiakkaat toivovat eniten?
12. Kuinka moni hotellivieras kuntoilee tai käyttää hyvinvointipalveluita vierailunsa aikana?
13. Mitä mieltä olet hyvinvointipalveluista? Pitäisikö hotellialalla panostaa niihin lisää?
14. Paljonko uusien / korvaavien työntekijöiden rekrytointi vie aikaa hotellin henkilökunnalta?
15. Kuinka paljon kilpailua hotelliketjujen välillä on hyvinvointipalvelujen järjestämisessä?
16. Paljonko hotelliketjujen välillä on eroa hyvinvointipalveluiden järjestämisen määrässä?
17. Kuinka suureksi kilpailuvaltiksi näkisit muihin hotelleihin verrattuna, jos teidän hotellissanne olisi enemmän hyvinvointipalveluita kuin kilpailevissa yrityksissä?
18. Kuinka suuri osa asiakkaista valitsee hotellinsa hyvinvointipalveluiden saatavuuden / tarjonnan perusteella?
19. Järjestetäänkö hotelleissa hyvinvointipalveluita vai tarjotaanko niitä yhteistyöyritysten kautta?

20. Kaipaavatko yritysasiakkaat mahdollisuutta käyttää/järjestää enemmän hyvinvointipalveluita hotellin tiloissa/läheisyydessä?
21. Kuinka usein hotellin tiloissa järjestetään yritysvieraiden toimesta virkistys- / työhyvinvointipäiviä?
22. Viimeinen kysymys: Koetko, että Vivo Warriorsin tarjoamalle palvelulle olisi käyttöä hotellialalla?

1. Miten Vivo Warriorsin tarjoama palvelu voisi auttaa hotellialalla toimivia yrityksiä Pirkanmaalla?
2. Mitkä ovat uuteen / korvaavaan työvoimaan liittyvät suurimmat haasteet, joihin hotellialalla toimivat yritykset tarvitsevat apua?
3. Kuinka suuri kysyntä hotellialalla on Vivo Warriorsin tarjoamalle palvelulle?
4. Miten palvelua kannattaisi kehittää, jotta se olisi paremmin myytävissä hotellialalla toimiville yrityksille?