

3-tason kanta-asiakkaiden tyytyväisyys Scandic Friends -kanta-asiakasohjelmaan, Scandic Park Helsinki

Sanna Silander



Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön aihe, tausta ja tavoite	1
1.2	Opinnäytetyön tutkimusongelmat	3
1.3	Opinnäytetyön eteneminen.....	3
2	Asiakkuusajattelu	5
2.1	Asiakaslähtöisyys ja asiakkaan arvontuotantoprosessi	5
2.1.1	Asiakkaan kokema arvo	9
2.1.2	Lisäarvo	12
2.2	Asiakastytyväisyyden vaikutus asiakasuskollisuuteen.....	15
3	Asiakasuskollisuus	17
3.1	Uskollinen asiakas – kanta-asiakas	17
3.2	Pitkäaikaisten asiakkuuksien hyödyt asiakkaalle	21
3.3	Pitkäaikaisten asiakkuuksien hyödyt yritykselle	22
3.4	Sitoutuminen	24
4	Uskollisuuden palkitseminen.....	27
4.1	Kanta-asiakasohjelmat	27
4.1.1	Kanta-asiakasohjelmatyypit	29
4.1.2	Kanta-asiakasohjelmien tarjoamat edut.....	31
4.2	Kanta-asiakasohjelmat majoitusalaalla	33
4.3	Scandic Friends –kanta-asiakasohjelma.....	34
5	Tutkimuksen toteuttaminen	37
5.1	Scandic Hotels Oy – Scandic Park Helsinki.....	37
5.2	Scandic Friends –kanta-asiakasohjelman Level 3.....	38
5.3	Tavoite ja tutkimusongelmat.....	39
5.4	Tutkimusmenetelmän esittely ja tutkimuksen toteuttaminen	40
5.5	Käytetyt analysointimenetelmät.....	43
6	Tutkimustulokset	45
6.1	Taustamuuttajat	45
6.2	Arvoa tuottavat tekijät	47
6.3	Sitoutuminen kanta-asiakasohjelmaan	51
6.4	Kanta-asiakasohjelma ja sen edut	53
7	Pohdinta	63
7.1	Tulosten pohdinta	63
7.1.1	Taustamuuttujiin liittyvät tulokset	63
7.1.2	Arvontuotantoon liittyvät tulokset	64
7.1.3	Kanta-asiakasohjelmaan sitoutumiseen liittyvät tulokset	66
7.1.4	Kanta-asiakasohjelmaan ja sen etuihin liittyvät tulokset	66

7.2 Tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus.....	69
8 Johtopäätökset ja arviointi.....	72
8.1 Johtopäätökset.....	72
8.2 Kehitys- ja jatkotutkimusehdotukset	74
8.3 Toimeksiantajan arviointi ja palaute	78
8.4 Prosessin ja oman osaamisen arviointi	78
Lähteet	80
Liitteet.....	84
Liite 1. Peittomatriisi	84
Liite 2. Scandic Friends –kanta-asiakasohjelman edut	85
Liite 3. Kyselylomake (suomi)	86
Liite 4. Kyselylomake (englanti)	90
Liite 5. Saatekirje (suomi).....	94
Liite 6. Saatekirje (englanti).....	95
Liite 7. Avoimet vastaukset kysymykseen 8.	96
Liite 8. Avoimet vastaukset kysymykseen 11.	97
Liite 9. Avoimet vastaukset kysymykseen 23.	98
Liite 10. Avoimet vastaukset kysymykseen 24.	100

1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan Scandic Friends –kanta-asiakasohjelman 3-tason kanta-asiakkaiden tyytyväisyyttä kanta-asiakasohjelmaan ja sen etujen toteutumiseen Scandic Park Helsingissä. Tästä eteenpäin Scandic Park Helsinki –hotellista käytetään nimitystä Scandic Park. Tarkoituksena on selvittää, kuinka tärkeiksi kanta-asiakkaat kokevat kanta-asiakasohjelmaan kuuluvat edut ja miten ne vaikuttavat asiakkaiden tyytyväisyyteen kanta-asiakasohjelmaa kohtaan. Lisäksi tarkoituksena on selvittää, kuinka arvokkaaksi ja kilpailukykyiseksi 3-tason kanta-asiakkaat kokevat ohjelman ja mitkä tekijät tuottavat asiakkaille lisäarvoa. Tutkimus linkittyy asiakkuusajattelun, arvon muodostumisen ja asiakasuskollisuuden teorioihin. Työssä esitellään nykyaikaisten kanta-asiakasohjelmien yleisiä toimintaperiaatteita ja niille asetettuja vaatimuksia. Samalla pohditaan, onko Scandic Friends –kanta-asiakasohjelma näiden kriteerien valossa kilpailukykyinen ja tarjoaako se asiakkaille todellista lisäarvoa.

1.1 Opinnäytetyön aihe, tausta ja tavoite

Löytänän ja Korkiakosken (2014, 15-17) mukaan useimpien suomalaisten yritysten asiakaslähtöisyys on vielä alkupisteessä. Asiakaslähtöisyyden minimitasolla yritykset tuntevat asiakkaansa ja tietävät, mitä he ostavat ja miksi. Asiakassuhteita pyritään hoitamaan liikesuhteen säilyttämisen ja kehittämisen vuoksi. Asiakkailta kerätään palautetta ja kehityskohtia priorisoidaan niihin perustuen. Yritykset pyrkivät toiminnassaan nostamaan asiakastyytyväisyyttä ja minimoimaan huonojen palautteiden määrää.

Asiakaskokemuksen kehittäminen vaatii painopisteen siirtämistä nykyisestä liikevaihdosta ja lisämyynnin hakemisesta asiakkaaseen, jonka elämään pyritään hakemaan keinoja luoda uutta arvoa. Yritysten pitäisi pyrkiä kehittämään pitkiä asiakassuhteita ja panostamaan myös tunnetasoon. Tuottamalla asiakkaan odotukset ylittäviä kokemuksia, voi yritys saada asiakkaasta puolestapuhujan eli suosittelijan. Lisäksi yritysten tulee jatkuvasti etsiä uusia tapoja tuottaa asiakkaalle arvoa, ennen kuin asiakas osaa sitä kysyä. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 15-17.)

Yritykset käyvät tänä päivänä ankaraa kilpailua asiakkaista ja erilaiset asiakkaiden houkuttelemiseksi kehitetyt kanta-asiakasohjelmat ovat nykyiselle kuluttajamarkkinoinnille tunnusomainen piirre. Alun perin kanta-asiakasohjelmien koettiin tuovan yrityksille aitoa kilpailuetua. Asiakas koki ohjelmaan liittyttyään saavansa jotain erityistä, jonka myötä asiakas tunsikin itsensä yritykselle tärkeäksi. Mikäli asiakas oli tyytyväinen saamaansa palveluun sekä sai lisäksi ylimääräisiä etuja, hän ei havitellut yhtä herkästi kilpailijoiden

suuntaan. Nykypäivänä painotetaan, että yritysten sijaan kanta-asiakasohjelmat ovat ne, jotka kilpailevat keskenään asiakkaiden huomiosta. (Arantola 2003, 49.)

Kanta-asiakasohjelmien vaikutukset yrityksille ovat tasaantuneet, koska asiakkailta on paljon erilaisia kanta-asiakaskortteja ja he voivat valikoida kulloinkin haluamansa edut. Ihmiset kilpailevat eri yritysten palveluja, jonka myötä asiakasvaihtuvuus on lisääntynyt huomattavasti. Kanta-asiakasohjelmien etuja yritystoiminnassa ei voi silti kyseenalaistaa. Pysyäkseen mukana kilpailussa, yritysten on lähes pakko kehittää oma uskollisten asiakkaiden palkitsemisjärjestelmä. Asiakkaiden tunteminen on tämän hetken avainsana ja yritys, joka tuntee asiakkaansa, osaa myös tarjota etuja juuri heidän tarpeisiinsa. (Storbacka, Blomqvist, Dahl & Haeger 2003, 93-95.)

Scandic Park kuuluu Pohjoismaiden suurimpaan hotelliketjuun, jolla on 280 hotellia kuudessa eri maassa. Scandicin kanta-asiakasohjelma Scandic Friends on niin ikään Pohjoismaiden laajin kanta-asiakasohjelma ja siihen on rekisteröitynyt jo yli 2 miljoonaa kanta-asiakasta. Scandic Friends –kanta-asiakasohjelma on hotellitoiminnalle tyypillinen etujärjestelmä, jonka jäsenenä hotelliasiakas ansaitsee ilmaisiin hotelliyöpymisiin oikeuttavia pisteitä sekä yhteistyökumppanien tarjoamia etuja. Näiden taloudellista hyötyä edustavien etujen lisäksi kanta-asiakkaille kuuluu etuja, jotka sisältyvät hotellipalveluihin erityishuomioon muodossa.

Scandic Friends –kanta-asiakasohjelma päivitettiin alkuvuodesta 2018. Päivityksen yhteydessä 3-tason asiakkaille ei tullut juurikaan uusia etuja ja osa olemassa olevista eduista heikkeni. Tämän vuoksi haluttiin selvittää, miten nämä muutokset ovat vaikuttaneet 3-tason kanta-asiakkaiden tyytyväisyyteen kanta-asiakasohjelmaa kohtaan.

Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa empiirisen kyselytutkimuksen avulla tietoa kanta-asiakkaiden tyytyväisyydestä ja arvontuotannosta kanta-asiakasohjelmaa kohtaan. Mitkä edut asiakkaat kokevat tärkeiksi ja mitkä vähemmän tärkeiksi? Kuinka hyvin kanta-asiakasohjelman edut toteutuvat Scandic Parkissa? Kokevatko asiakkaat Scandic Friends –kanta-asiakasohjelman kilpailukykyiseksi muihin majoitusalan kanta-asiakasohjelmiin verrattuna? Tarjoaako kanta-asiakasohjelma asiakkaille todellista lisäarvoa? Saadun tiedon pohjalta voidaan miettiä, millä tavoin esimerkiksi palveluihin sisällytettäviä lisäetuja voitaisiin kehittää, jotta ne vastaisivat asiakkaiden tarpeita ja tuottaisivat todellista eivätkä vain näennäistä lisäarvoa.

Opinnäytetyössä rinnakkain käytetyt termit uskollisuusohjelma ja kanta-asiakasohjelma ovat toistensa synonyymejä. Toiston välttämiseksi niitä kuvataan samassa merkityksessä

myös sanoilla etuohjelma ja palkitsemisjärjestelmä. Työssä näitä kuvattaessa käytetään pääsääntöisesti termiä kanta-asiakasohjelma.

1.2 Opinnäytetyön tutkimusongelmat

Opinnäytetyöhön liittyvän kvantitatiivisen tutkimuksen pääongelma voidaan esittää seuraavasti: kuinka tyytyväisiä 3-tason kanta-asiakkaat ovat Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmaan ja sen etujen toteutumiseen Scandic Parkissa. Toisin sanoen, mitkä tekijät vaikuttavat siihen, kuinka tyytyväinen asiakas on kanta-asiakasohjelmaan. Kuinka tärkeiksi asiakkaat kokevat mitkäkin edut, ja mitkä tekijät tuottavat asiakkaiden vierailulle lisäarvoa? Toimeksiantajan toiveesta kyselyssä kysyttiin myös, onko asiakkailta jotain, mitä he kaipaavat kotoaan majoittumisen aikana ja jos on, niin mitä. Tämän kysymyksen tarkoituksena on löytää uusia työkaluja asiakkaiden satunnaista yllättämistä varten.

Aiheen ympärille linkittyä seuraavanlaisia alaongelmia, joiden avulla haetaan vastausta pääongelmaan:

- Kuinka tärkeiksi asiakkaat kokevat mitkäkin edut?
- Mitkä tekijät tuottavat asiakkaan vierailulle lisäarvoa?
- Kokevatko asiakkaat Scandic Friends –kanta-asiakasohjelman kilpailukykyiseksi muihin majoitusalan kanta-asiakasohjelmiin verrattuna?
- Miten etuja ja hotellin palveluja kannattaisi kehittää, jotta ne vastaisivat paremmin 3-tason kanta-asiakkaiden odotuksia ja tarpeita?

Peittomatriisi (liite 1) havainnollistaa tutkimuksen käytännön toteutuksen linkittymistä tutkimuksen lähtökohdiksi asetettuihin pää- ja alaongelmiin. Peittomatriisin avulla varmistetaan, että tutkimuslomakkeessa kysytyt asiat ovat linjassa sen kanssa, mitä on haluttu selvittää.

1.3 Opinnäytetyön eteneminen

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys rakentuu asiakkuusajattelun, asiakasuskollisuuden ja siitä palkitsemisen ympärille. Työn alussa käsitellään asiakaslähtöisyyttä, asiakkaan arvontuotantoa sekä asiakastyytyväisyyden vaikutusta asiakasuskollisuuteen.

Tietoperustassa käsitellään lisäksi asiakasuskollisuutta sekä siitä palkitsemista, joka johtaa lopuksi kanta-asiakasohjelmien käsittelyyn.

Scandicien asiakaskunta koostuu pääsääntöisesti liikematkustajista, kokousasiakkaista ja vapaa-ajanmatkustajista. Noin 70% koko Scandicin liikevaihdesta tulee liikematkustajilta sekä kokousasiakkailta ja ainoastaan 30% vapaa-ajanmatkustajilta. Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmassa on viisi tasoa: Level 1, Level 2, Level 3, Top Level ja Red Level. Kanta-asiakasohjelma on avoin kaikille asiakkaille, mutta asiakkaiden jakautuminen eri

tasoille voidaan karkeasti arvioida asiakkaan majoittumisen tarkoituksen mukaan. Paljon majoittuvat liikematkustajat ovat useimmiten Level 3, Top Level tai Red Level asiakkaita. Vähemmän ja/tai harvemmin majoittuvat vapaa-ajanmatkustajat ovat useimmiten Level 1 ja Level 2 asiakkaita. Opinnäytetyö on rajattu käsittelemään ainoastaan Level 3 kanta-asiakkaiden tyytyväisyyttä kanta-asiakasohjelmaa kohtaan. Rajauksen syynä on alkuvuodesta 2018 päivitetty Scandic Friends –kanta-asiakasohjelma. Päivityksen yhteydessä Level 2 asiakkaiden edut paranivat huomattavasti, mutta Level 3 asiakkaille ei tullut juurikaan uusia etuja ja osa olemassa olevista eduista heikkeni. Yhdessä esimiesteni kanssa päätimme, että tämä olisi aihe, johon kannattaisi tarttua. Miten nämä muutokset ovat vaikuttaneet Level 3 asiakkaiden tyytyväisyyteen ja ajatuksiin kanta-asiakasohjelmaa kohtaan. Lisäksi opinnäytetyön tutkimus on rajattu koskemaan Scandic Parkissa kyselytutkimuksen aikana yöpyviä Level 3 kanta-asiakkaita. Tästä eteenpäin Level 3 kanta-asiakkaita kuvataan termillä 3-tason kanta-asiakkaat.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa tutkimusaihetta tarkastellaan edellä mainittujen teorioiden ja eri tutkijoiden näkemysten valossa. Empiirisessä osassa tutkitaan niitä 3-tason kanta-asiakkaita, jotka majoittuivat Scandic Parkissa kyselyn toteuttamisen aikana. Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena eli määrällisenä kyselytutkimuksena, jossa kerättyä tietoa käsitellään tilastollisin menetelmin. Tutkimus toteutettiin Scandic Parkissa 5.11.-9.12.2018 ja kyselylomake jaettiin kaikille 3-tason kanta-asiakkaille, jotka majoittuivat hotellissa kyseisellä aikavälillä.

Kyselylomakkeita jaettiin 186 kappaletta, joista saatiin takaisin 135 kappaletta. Tavoitteena oli saada 80-100 vastausta, joten asetettu tavoite ylitettiin selvästi. Vastauksia saatiin niin paljon, että tuloksia voidaan pitää luotettavina ja osa niistä voidaan yleistää koskemaan kaikkia Scandic Parkissa yöpyviä 3-tason kanta-asiakkaita. Tuloksista on hyötyä toimeksiantajalle, sillä kyselylomakkeista saatu tieto on arvokasta palvelun kehittämisen ja personoinnin kannalta.

2 Asiakkuusajattelu

Tässä pääluvussa käsitellään asiakaslähtöisyyttä painottavaa markkinointinäkemyistä sekä asiakkaan arvontuotantoa. Lisäksi kappaleen lopussa tarkastellaan asiakastyytyvyyden ja asiakasuskollisuuden välistä suhdetta ja sitä, kuinka ne vaikuttavat toisiinsa.

Asiakassuhdetta on perinteisesti kuvattu ostotapahtumien sarjaksi. Asiakkaan kuluttaessa uskollisesti yrityksen tuotteita ja palveluita hänet mielletään kanta-asiakkaaksi. Kaupanteon näkökulmasta on sittemmin siirrytty käyttämään käsitteitä asiakkuuden johtaminen ja asiakkuusajattelu. Asiakkuusajattelun keskeisimpänä asiana pidetään asiakkaan arvontuotantoa. Onnistuneen asiakkuusajattelun edellytys arvontuotannon lisäksi on tuotteen määrittely prosessiksi. Perinteinen erottelu tuotteen ja palvelun välillä on tämän myötä merkityksetön. Tuote on nähtävä kokonaisuutena, jossa asiakkaan ja yrityksen prosessivaiheiden välillä tapahtuu vaihdantaa. Tämän vaihdannan kautta yrityksen tuottama osaaminen siirtyy osaksi asiakkaan arvontuotantoa. Sen lisäksi, että yritys onnistuu tyydyttämään asiakkaan tarpeet ja pitämään hänet tyytyväisenä, on oleellista, että yritys kantaa vastuuta asiakkuuksien kehittämisestä ja tarjoaa asiakkaille uusia mahdollisuuksia tuottaa itselleen arvoa. (Storbacka ym. 2003, 29-30.)

2.1 Asiakaslähtöisyys ja asiakkaan arvontuotantoprosessi

Kuka on asiakas? Asiakas on kaupallisen yritystoiminnan toinen osapuoli eli ostaja. Useimmiten asiakas luovuttaa yritykselle omaa taloudellista omaisuuttaan, yleensä rahaa, saadakseen omistus- tai käyttöoikeuden haluamiinsa tuotteisiin tai palveluihin. Toisin sanoen asiakas on se, joka ostaa yrityksen tarjoaman tuotteen tai palvelun maksamalla siitä heille rahallisen korvauksen. (Selin & Selin 2013, 15.)

Yritysten tulisi siirtyä tuotepainotteisesta ajattelusta asiakaslähtöiseen ajatteluun, mikäli tavoitteena on pyrkiä ennakoimaan asiakkaiden mieltymyksiä ja sitä kautta täyttää heidän tarpeet ja toiveet. Asiakaslähtöisyydellä tarkoitetaan siis asiakkaiden mieltymysten ennakoimista ja oman toiminnan kehittämistä asiakkaiden tarpeet ja odotukset huomioon ottaen. Askel kohti asiakaslähtöistä ajattelua vaatii asioiden tarkastelua asiakkaan näkökulmasta, ei tuotelähtöisesti. Kun asiaa tarkastellaan asiakkaan näkökulmasta, avaa se yritykselle usein uudenlaisia mahdollisuuksia luoda asiakkaalle lisäarvoa. Mikäli yritys tarkastelee ainoastaan tuotteen kannattavuutta, jää asiakasnäkökulma huomioimatta. Tästä seurauksena voi olla kannattamaton tuote, joka ei täytä asiakkaan tarpeita tai tuota asiakkaalle huomattavaa lisäarvoa. Organisaation puolelta asiakaskeskeisyyden tulisikin

tarkoittaa sitä, että toiminnan lähtökohtana on asiakkaan tarpeiden tyydyttäminen itse tuotteen tai palvelun sijaan. (Selin & Selin 2013, 18-19.)

Jo vuonna 2001 Ylikoski (2001, 34-35) määritteli asiakaskeskeisyyden ja asiakaslähtöisen ajattelun organisaation toimintaa ohjaavana ajattelutapana sekä kyseisen ajattelutavan mukaisena markkinoinnin toteuttamisena. Nämä käsitteet ja Ylikosken määritelmät niille, ovat edelleen nykypäivänäkin käytössä. Asiakaskeskeisen organisaation toiminnan lähtökohtana tulisivin olla asiakkaan tarpeiden tyydyttäminen. Markkinoinnin tehtävänä puolestaan on luoda organisaation ja asiakkaan välille molempien osapuolien tarpeita tyydyttävä vaihdantaprosessi. Tarpeiden tyydyttämisen lisäksi asiakkaan tulee tuntea, että yrityksessä ollaan aidosti kiinnostuneita hänen tarpeistaan sekä toiveistaan. Ylikosken mukaan yksi markkinoinnin tehtävistä on luoda kysyntää ja hän määrittelee asiakaskeskeisen markkinoinnin seuraavasti:

Menestyvä organisaatio on sellainen, joka parhaiten pystyy määrittelemään asiakkaidensa käsitykset, tarpeet ja toiveet ja tyydyttää ne elinkelpoisella ja kilpailukykyisellä tavalla, suunnittelemalla tarjouksensa, viestimällä siitä, hinnoittelemalla sen ja saattamalla sen asiakkaiden ulottuville. (Ylikoski 2001, 35.)

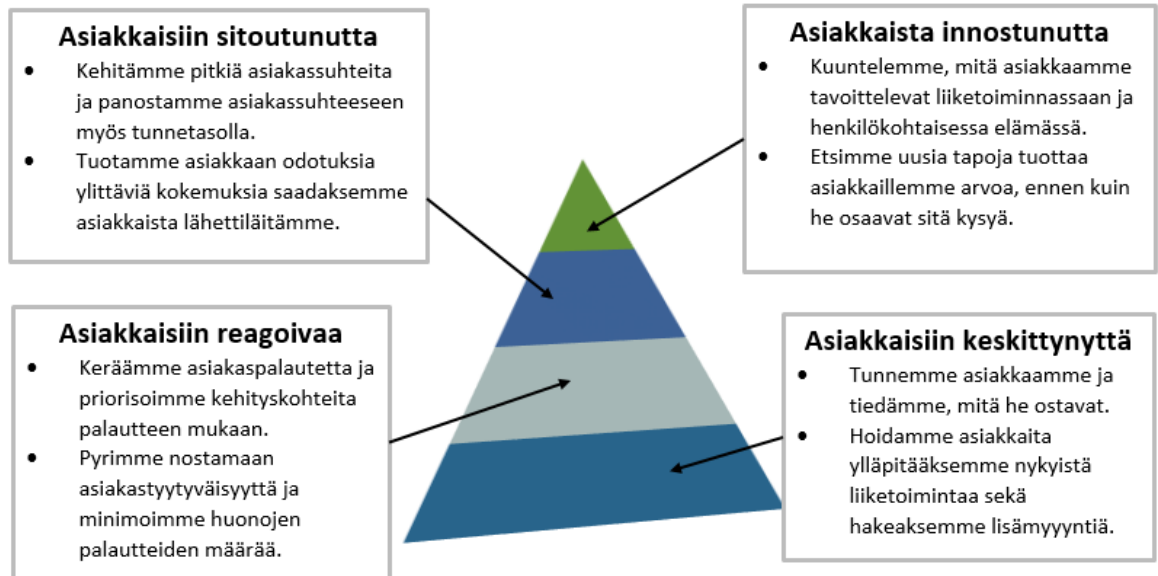
Myöhemmin Hellman, Peuhkurinen ja Raulas (2005, 55-56) ovat avanneet tarkemmin tuotokeskeisen ja asiakaskeskeisen ajattelutapojen eroja. Tuotokeskeinen ajattelu perustuu liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamisessa tuotteeseen, hintaan ja määrään. Asiakaskeskeisessä ajattelussa puolestaan keskitytään asiakkaisiin, asiakassuhteisiin, keskimääräiseen hintaan, asiakasuskollisuuteen ja asiakkaan aktiivisuuteen eli ostofrekvenssiin.

Asiakaslähtöisyyden edellytyksenä on asiakasymmärrys. Arantolan (2006, 28; 51-53) mukaan asiakaslähtöisyyden tulisi olla nykypäivän yritysten toiminnan perusarvo, mutta ilman asiakasymmärrystä ei sillä ole perustaa. Asiakastieto, asiakasymmärrys ja asiakastietämys muodostavat käsitteen customer insight. Sillä tarkoitetaan asiakkaiden tarpeiden ja käyttäytymisen syvällistä ymmärrystä. Asiakasymmärrys on osa liiketoimintamallia ja sitä pystytään parantamaan keräämällä yksittäisestä asiakkaasta kaikki asiakaskohtainen sekä yksilöity tieto organisaation eri osista. Asiakasymmärryksen kehittämiseen liitetään usein valheellinen oletus siitä, että tiedot asiakkaasta pitäisi kysyä häneltä suoraan, jotta toimintaa voidaan kehittää. Asiakkailta suoraan saatu tieto on vain yksi keino kehittää asiakasymmärrystä. Nykytekniikan kehittyessä ja asiakastietopalveluiden laajentuessa on mahdollista koota tietoa asiakkaasta muitakin reittejä pitkin.

Asiakkuusajattelun mukaan yrityksen arvokkain omaisuus on asiakaskanta ja asiakaslähtöisyyttä varten vaaditaankin yritykseltä saavutettavuutta, vuorovaikutteisuutta ja arvontuotantoa. Saavutettavuus vaatii vahvaa läsnäoloa markkinoilla ja se on arvokkaiden asiakkuuksien luomisen perusedellytys. Yrityksen tulee olla saavutettavissa silloin, kun asiakas on tekemässä ostopäätöstä, muutoin yritystä ei asiakkaan silmissä ole olemassakaan. Asiakaslähtöisesti toimiva yritys on helposti lähestyttävä ja pyrkii olemaan niin fyysisesti kuin henkisesti lähellä asiakasta. Vuorovaikutteisuus on asiakaslähtöisyyden toinen perusta. Se on asiakkaan kanssa käytävää yhteistoimintaa, jonka tarkoituksena on kehittää tarjoomia asiakkaan tilanteen ja tarpeiden mukaan. Vuorovaikutteisuus merkitsee sitä, että yritys on alati yhteydessä sekä nykyisiin että potentiaalsiin asiakkaisiin. Asiakaskohtaamiset syntyvät vuorovaikutuksesta ja siksi yrityksen onkin tärkeä luoda jatkuvasti uusia kohtaamispaikkoja olemassa olevien kehittämisen rinnalla. Asiakaskohtaamiset ovat tilanteita, joissa voidaan vaihtaa tietoa, osaamista ja tuotteita. Mitä useammassa prosesseissa asiakas on mukana, sitä paremmiksi muodostuvat mahdollisuudet mukauttaa toimintaa. Tästä syystä vuorovaikutteisuus lasketaankin asiakkuuksien kehittämisen perusedellytykseksi. Kolmas asiakaslähtöisyyden edellytys on arvontuotanto, joka on muun muassa differoinnin ja mahdollisen kilpailuedun perusta. Asiakkaan ja yrityksen yhteisten arvontuotantoprosessien aikana luodaan sekä välillistä että välitöntä arvoa. Välillinen arvo koostuu pääosin yhteisestä oppimisesta ja kehittymisestä sekä tunnearvosta, kuten luotettavan yhteistyökumppanin valinnan myötä koetusta turvallisuuden tunteesta. Välitön arvo puolestaan muodostuu niiden tuotteiden ja lupauksen mukaan, joita asiakas saa vastineeksi omista korvauksistaan ja lupauksistaan. Yritys voi vahvistaa omaa kilpailukykyään, mikäli se pystyy jatkuvasti arvioimaan ja sopeuttamaan prosessejaan uudestaan tarjotakseen asiakkailleen uusia mahdollisuuksia arvon tuottamiseen. (Storbacka ym. 2003, 21-25.)

Yritykset voidaan sijoittaa neljälle eri asiakaskeskeisyyden tasolle. Asiakaskeskeisyyden tasot kuvataan seuraavassa pyramidimallissa (kuvio 1). Alimmalla tasolla yritys keskittyy asiakkaisiin, tuntee heidät ja heidän tapansa. Yrityksen tavoitteena on ylläpitää liiketoimintaansa sekä tavoitella lisämyyntiä. Reagoivalla tasolla oleva yritys kerää asiakkailtaan aktiivisesti palautetta ja pyrkii sen mukaan kehittämään toimintaansa. Pelkästään tämän toiminnan seurauksena monet yritykset sanovat toimivansa asiakaslähtöisesti. Toiseksi ylimmällä tasolla yritys sitoutuu asiakkaisiin ja pyrkii sen myötä luomaan pitkiä asiakassuhteita. Toiminnan tavoitteena on luoda asiakkaiden odotukset ylittäviä kokemuksia, joissa asiakkaan tunnetaso huomioidaan. Tämän seurauksena yritys olettaa asiakkaiden suosittavan kyseistä tuotetta tai palvelua eteenpäin lähipiirilleen. Ylimmällä tasolla yritys keskittyy asiakkaidensa

kokonaisvaltaiseen kuuntelemiseen löytääkseen uusia keinoja ennakoida asiakkaan tarpeita sekä tuottaa asiakkailleen uudenlaista arvoa. (Löytänä & Korhikoski 2014, 25-27.)



Kuvio 1. Asiakaskeskeisyyden tasot (Löytänä & Korhikoski 2014, 26)

Löytänen ja Korhikosken (2014, 27) mukaan suurin osa suomalaisista yrityksistä sijoittuu edelleen nykypäivänäkkin kahdelle alimmalle tasolle. Yritysten toimintaa ohjaavat liikevaihdon säilyttäminen ja lisämyynnin tavoittelemisen asiakkaan kuuntelun ja huomioimisen sijaan. Jotta yritykset sijoittuisivat tulevaisuudessa kahdelle ylimmälle tasolle, tulisi heidän toiminnan kohdistua nimenomaan asiakkaaseen, sen tarpeisiin sekä arvontuotantoon. Tämä vaatii niin strategian kuin toiminnan muuntamista asiakaskeskeisempään suuntaan unohtamatta kuitenkaan asiakkaille tarjottavaa tuotetta tai palvelua.

Grönroosin (2009, 25-26; 50-51) mukaan asiakkaat ostavat nykyään tuotteiden ja palvelujen tuottamia hyötyjä, itse tuotteiden ja palveluiden sijaan. Asiakkaat etsivät ratkaisuja ja tuotteita, joita käyttämällä he saavat arvoa jokapäiväiseen elämäänsä sekä päivittäisiin toimintoihinsa. Kun asiakas etsii näihin tilanteisiin ulkopuolista tukea esimerkiksi yritykseltä tai palvelun tuottajalta, voi tätä nimittää asiakkaiden arvontuottamisprosessiksi. Johtopäätöksenä tästä päästäänkin takaisin siihen, että asiakkaat eivät etsi sinänsä tuotteita tai palveluita vaan ratkaisuja, jotka hyödyttävät heidän omia arvontuottamisprosessejaan. Asiakkaille koitua arvo ei siis nykypäivänä sisälly tuotteisiin tai tuotteiden vaihdantaan rahaa vastaan, vaan ne ovat ainoastaan mahdollistamassa arvon muodostumista. Asiakas luo arvoa itse koko suhteen ajan, ja sen syntymiseen vaikuttaa asiakkaan ja yrityksen tai palveluntarjoajan välinen vuorovaikutus.

Perinteinen vaihtoarvonäkemyks on siirtymässä taka-alalle käyttöarvonäkemyksen tullessa paremmin tutuksi. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaan saama arvo ei enää sisälly niinkään itse tuotteisiin, vaan muodostuu vasta silloin, kun asiakas käyttää tuotetta tai palvelua. Asiakaslähtöisesti toimivan yrityksen tuleekin pyrkiä edistämään ja tukemaan asiakkaan arvonluontiprosessia, eikä vain jaella tälle ennalta tuotettua arvoa.

2.1.1 Asiakkaan kokema arvo

Arvolla tarkoitetaan hyödyn ja hinnan välistä suhdetta. Hinta ei aina merkitse suoraan rahallista arvoa, vaan sillä voidaan tarkoittaa esimerkiksi uhrauksia, joita asiakas on valmis hankinnan eteen tekemään. Arvo muodostuu aina suhteessa aikaisempiin kokemuksiin ja siihen vaikuttaa se mitä asiakas arvostaa. Arvo on aina suhteellista eikä absoluuttista arvoa ole olemassa. Niin kuin aiemmin jo mainittiin, asiakkaat ostavat tuotteita ja palveluita saavuttaakseen jotakin tai ratkaistakseen ongelman. Mikäli asiakas pystyy palvelun tai tuotteen avulla saavuttamaan haluamansa tai ratkaisemaan ongelmansa, hän kokee saavansa arvoa. (Tuulaniemi 2011, 30-31.)

Woodruff ja Gardial (1996, teoksessa Lecklin 2006, 84) puolestaan määrittelevät arvokäsitteen seuraavasti: "Asiakkaan arvo on hänen näkemyksensä siitä, mitä hän haluaa tapahtuvan sen seurauksena, että hän käyttää tietyssä tilanteessa tuotetta tai palvelua halutun tarkoituksen tai päämäärän saavuttamiseksi". Kyseiseen määritelmään sisältyvät kolme elementtiä: käyttö- tai omistusarvo, käytön seuraukset ja käyttötilanne. Käyttöarvo ilmenee välittömästi tuotetta tai palvelua käytettäessä. Mikäli asiakas arvostaa esimerkiksi tiettyä tuotemerkkiä voi tuotteen omistusarvo olla käyttöarvoa suurempi. Asiakkaan kokemaan arvoon vaikuttavat tuotteen tai palvelun käytöstä saatavat kokemukset. Jos asiakas on ostamassa hotelliyöpymistä, odottaa hän majoittumistarpeen lisäksi saavansa esimerkiksi paremmat unet, rentoutumismahdollisuuden sekä maukkaan ja monipuolisen aamupalan. Nämä käytön seuraukset vaikuttavat siihen, kuinka arvokkaaksi asiakas majoittumiskokemuksensa kokee. Tuotteen tai palvelun arvoon vaikuttavat lisäksi eri käyttötilanteet. Mikäli asiakas yöpyy hotellissa työmatkan vuoksi, arvostaa hän todennäköisesti eri asioita kuin majoituessaan vapaa-ajan matkan puitteissa. (Lecklin 2006, 84-85.)

Asiakkaan kokemaan arvoon liittyy usein yrityksen asiakkailleen antama arvolupaus. Yrityksen arvolupaus on yksi liiketoiminnan keskeisimmistä asioista. Se määrittelee ja kuvaa yrityksen asiakkailleen tarjoaman tuotteen tai palvelun sekä kenelle tuote tai palvelu on suunnattu. Lisäksi se kertoo asiakashyödyn ja kuvaa tuotteen erottautumistekijät eli miten tuotteen avulla erottaudutaan kilpailijoista ja miksi tuote on

ainutlaatuinen. Asiakkaalla on yleensä omat odotuksensa saatavasta arvosta. Nämä odotukset muodostuvat muun muassa aikaisempien kokemusten, toiveiden, tarpeiden, yrityksen tarjoaman viestinnän ja maineen yhtälöstä. Jos yritys tietää ennalta, miten asiakas tuotetta tai palvelua kuluttaa, tiedetään lisäksi se, miten palveluilla voidaan tuottaa asiakkaalle lisää arvoa. (Tuulaniemi 2011, 33.)

Tuulaniemen (2011, 33) mukaan asiakkaan kokema arvo muodostuu asiakkaan ja yrityksen välisestä vuorovaikutuksesta eri kohtaamisissa ja kanavissa. Asiakas muodostaa käsityksensä saamastaan arvosta odotuksien ja toteutuneen subjektiivisen kokemuksensa perusteella. Se, kuinka usein asiakas käyttää yrityksen tuotteita, kuinka paljon rahaa hän kuluttaa ja kuinka kannattava asiakas on toimintansa perusteella, realisoi yritykselle yksittäisen asiakkaan arvon.

Asiakkaan kokema arvo on henkilökohtainen ja perustuu asiakkaan omaan, subjektiiviseen arvioon. Asiakas kokee hyödyt usein abstrakteina, kun taas kustannukset voivat olla hyvinkin konkreettisia esimerkiksi rahaa, aikaa tai toimintaa. Bergström ja Leppänen (2016, 24) luokittelevat asiakkaan kokemat hyödyt seuraavasti:

- säästäminen (rahallinen etu, tarjoushinta)
- hyvä laatu (raaka-aineet, valmistustapa, kestävyys, monikäyttöisyys, tehokkuus)
- helppous (nopeus, yksinkertaisuus, hyvät ohjeet)
- turvallisuus, terveellisyys (tuttuus, valmistajan pitkä kokemus tai vakavaraisuus, tuotteen lisäaineettomuus, tutkimustulos, viranomaisen hyväksyntä)
- omien arvojen ilmaisu (rehellisyys, vastuullisuus, inhimillisyys, oikeudenmukaisuus)
- seikkailu (uusi kokemus, jännitys, erilaisuus, yksilöllisyys)
- viihteellisyys (ajanviete, ikävystymisen poistaminen, huvittelu)

Yrityksen on kuitenkin otettava huomioon, että asiakkaat arvostavat eri asioita ja hakevat erilaista hyötyä. Samassa tuotteessa toinen asiakas saattaa arvostaa tuotteen muotoilua tai ulkonäköä, kun taas toinen arvostaa sen kestävyyttä. Asiakassuhteen voidaan sanoa olevan vakaalla pohjalla, mikäli asiakas kokee saavansa arvoa yrityksen tarjoomasta enemmän kuin joutuu uhraamaan omia panoksiaan (rahaa, aikaa, vaivaa). Yrityksen on kyettävä luomaan sellainen tarjooma, jonka asiakas kokee parhaimmaksi suhteessa kustannuksiin ja muihin uhrauksiin. Toisin sanoen markkinoijan on kehitettävä asiakasta houkutteleva, uskottava ja vakuuttava arvolupaus (value proposition). (Bergström & Leppänen 2016, 23-24; 246.)

Asiakkaan kokemaan arvoon vaikuttavat useat eri tekijät kuten brändi, helppokäyttöisyys, hinta, muotoilu, ominaisuudet ja tekemisen helpottaminen. Näiden lisäksi jo edellä mainittu saavutettavuus on yksi arvon muodostumiseen vaikuttava tekijä. Monet palvelut auttavat säästämään kuluissa tai ajassa ja ovat näin ratkaisu asiakkaan ongelmaan. Tuoteräätälöinti on nykyään yksi puhutuimmista arvoon vaikuttavista tekijöistä. Räätälöimällä tuote tai palvelu yksittäiselle asiakkaalle, kokee asiakas, että yritys on todella perehtynyt hänen tarpeisiinsa ja omaa edellytykset täyttää ne. Asiakkaan yksilöllinen huomioiminen tuottaa asiakkaalle huomattavaa arvoa ja on yksi kilpailukeino koko ajan kiristyvissä markkinoissa. (Tuulaniemi 2011, 34-37.)

Asiakkaalle luotavat arvot voidaan jakaa neljään kategoriaan: taloudelliseen, toiminnalliseen, symboliseen ja emotionaaliseen arvoon. Taloudellista arvoa tuottaessa fokuksessa on edullinen hinta eli mahdollisimman pieni kustannus asiakkaalle. Kilpailijan näkökulmasta taloudellinen arvo on helpoin kopioida tarjoamalla omaa vastaavaa tuotetta samalla hinnalla kuin kilpailija. Toiminnallinen arvo kuvataan tuotteen tai palvelun toiminnallisen suorituksen seurauksena. Asiakkaalle se tarkoittaa usein esimerkiksi ajan tai vaivan säästämistä. Toiminnalliseen arvoon sisältyvät toimintavarmuus ja – luotettavuus sekä kokonaisvaltainen laatu. Symbolista arvoa luodaan mielikuvilla ja brändeillä. Yksi merkittävä osa symbolisten arvojen muodostumista on asiakkaan kokema yhteenkuuluvuuden tunne muiden tuotteen tai palvelun käyttäjien kanssa. Informaation aikakaudella yritykset pyrkivät usein käyttämään mielikuvia ja brändiä yhtenä kilpailukeinona, mutta sen tehokkuus nyky maailmassa on selvästi heikentynyt. Brändit ovat ajan saatossa samankaltaistuneet ja aidosti erilaisen brändin ylläpitäminen on muodostunut kalliiksi. Emotionaalista arvoa luodaan tunneperäisten kokemusten kautta. Sen saavuttamiseen vaaditaan usein tuotteen tai palvelun personoimista yksilön tarpeiden mukaisesti. Asiakkaalle merkitykselliset kokemukset ovat uniikkeja, ja niiden myötä yritys voi saavuttaa merkittävän kilpailuedun. (Löytänä & Korhikoski 2014, 18-20.)

Lähteitä, joista asiakkaat saavat arvoa, on puolestaan kaksi: utilitaarinen ja hedonistinen. Utilitaariset lähteet ovat rationaalisia ja mitattavia, jotka itsessään eivät luo arvoa, vaan auttavat tietyn päämäärän saavuttamisessa. Palvelussa utilitaarisia lähteitä ovat esimerkiksi hinta, laatu ja toimitusaika. Hedonistiset lähteet ovat emotionaalisia ja ne koetaan yleensä subjektiivisesti. Asiakkaalle ne luovat arvoa muodostamalla erilaisia tunteita kuten turvallisuuden, helpotuksen, hauskuuden tai jännityksen tunteita. Mitä enemmän palvelu sisältää hedonistisia lähteitä, sitä myönteisempi kuva asiakkaalle jää yrityksestä. Myös asiakassuhteet ja sen myötä jokainen asiakaskohtaaminen luo arvoa asiakkaalle. Näistä asiakaskohtaamisista saatu tieto oikein käytettynä voi hyödyttää yritystä tulevaisuuden asiakaskohtaamisissa. (Löytänä & Korteso 2011, 55-57.)

Grönroos (2009, 192-193) kertoo, että asiakkaan kokema arvo on yrityksen liiketoiminnan ja menestyksen kannalta oleellinen asia. Mikäli asiakas kokee yrityksen tarjoamat palvelut ja tuotteet arvottomiksi tai huonommiksi kuin kilpailijalla, eivät asiakassuhteet ole kovin vakaalla pohjalla. Vastaavasti jos asiakkaat kokevat kilpailijan tarjoaman arvon olevan huonompi kuin toisen yrityksen tuottama arvo, vaihtaa asiakas usein kilpailijalta toisen yrityksen asiakkaaksi.

2.1.2 Lisäarvo

Asiakkaan kokema arvo jaetaan usein kahteen osaan: ydinarvoon ja lisäarvoon. Ydinarvolla tarkoitetaan ratkaisusta saatavia hyötyjä verrattuna siitä maksettua hintaan. Lisäarvoa puolestaan tuottavat suhteen lisäpalvelut verrattuna ajan mittaan toteutuviin suhdokustannuksiin. Lisäarvo-käsitettä on käytetty yritysmaailmassa jo pidemmän aikaa, mutta sen määrittäminen on koettu haastavaksi. Yritysten tulisi ymmärtää, mitkä palvelut ovat arvokkaita asiakkaille ja lisäävät heidän kokemaansa arvoa. Yleensä lisäarvoa pidetään ylimääräisenä tai uutena asiakkaille luotavana seikkana. Jo tehdyn parantaminen on kuitenkin usein tehokkaampi tapa luoda asiakkaalle lisäarvoa, kuin luoda jotain täysin uutta. Lisäarvon muodostumisen kannalta tärkeämpää on kehittää ja parantaa vanhaa, jo olemassa olevaa tuotetta tai palvelua, kuin pyrkiä luomaan jotain täysin uutta. (Grönroos 2009, 196.)

Osterwalder ja Pigneur (2010, 23-25) puolestaan kirjoittavat, että uudella tuotteella tai palvelulla voidaan tyydyttää tarpeita, joita asiakas itse ei ole vielä edes tunnistanut. Kyseisessä tilanteessa taustalla on usein se, ettei kyseistä tuotetta tai palvelua ole aikaisemmin ollut tarjolla, jolloin asiakas ei sitä ole myöskään osannut kaivata. Mikäli kyseisellä uutuudella pystytään auttamaan asiakasta esimerkiksi pienentämällä asiakkaan kustannuksia, lisäarvon tuottaminen on onnistunut kokonaisvaltaisesti.

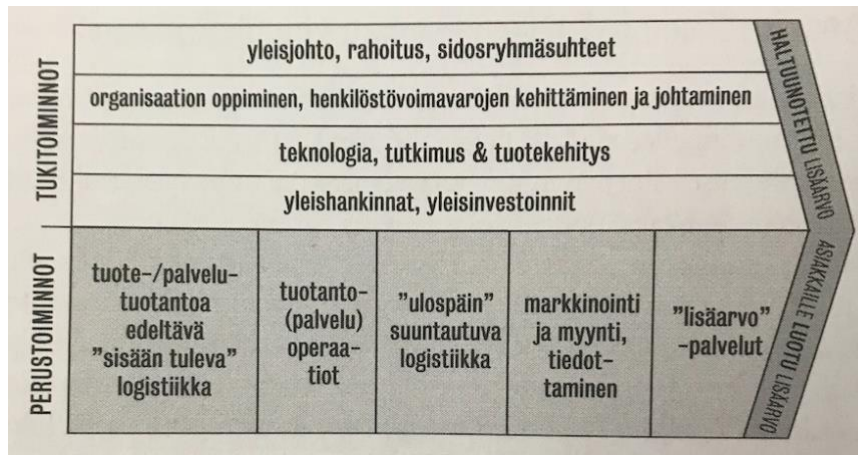
Usein yritysten strategisiin tavoitteisiin kuuluu lisäarvon tuottaminen asiakkaille. Asiakkaan kokema arvo määritellään hyödyn ja hinnan välisenä suhteena. Mikäli tuotteen tai palvelun hinta laskee tai tuotteesta tai palvelusta saatu hyöty kasvaa, tuotteen arvo lisääntyy. Tuote tai palvelu kilpailee markkinoilla vastaavien muiden tuotteiden ja palveluiden kanssa, jolloin asiakkaan kokema lisäarvo muodostuu yhdeksi kilpailutekijäksi. Karkeasti määriteltäessä lisäarvoa tuotetaan joko hintaa laskemalla tai lisäämällä tuotteesta saatua ja asiakkaan kokemaa hyötyä. (Tuulaniemi 2011, 37-38.)

Hynysen (2013, 6-7; 35-37) mukaan kilpailuetua ei kuitenkaan saavuteta enää nykypäivänä ainoastaan tuotannon tehostamisella tai konkreettisilla tuoteominaisuuksilla. Sen sijaan yrityksen on pyrittävä täyttämään asiakkaan yksilölliset tarpeet, olemaan houkutteleva ja saamaan näin asiakkaan huomio. Asiakkaille on osattava tuottaa aineettomia lisäarvoja, jotka asiakas kokee tärkeiksi. Näitä aineettomia lisäarvoja voivat olla esimerkiksi henkilökohtainen palvelu, tuotteen muotoilu tai ekologisuus. Usein tuotantolähtöiset yritykset keskittyvät vain siihen, kuinka he erottuvat kilpailijoistaan ja unohtavat ajatella, kuinka he erottuvat asiakkaan silmissä. Kun fokus on asiakkaissa, pystytään heille luomaan räätälöityjä, juuri heille sopivia lisäarvoja. Lisäarvo voi olla myös tuotteen jo olemassa oleva ominaisuus, joka muodostuu asiakkaan silmissä merkittäväksi mielikuvamarkkinoinnin avulla.

Antti Pietilän (17.1.2011.) mukaan lisäarvo on puolestaan sitä, että yrityksen tuottama tuote tai palvelu on asiakkaalle kustannuksia arvokkaampi. Hän painottaa, että kustannuksilla ei aina tarkoiteta vain hintaa, vaan esimerkiksi oheiskustannuksia kuten tuotteen tai palvelun hankintaan tai käyttöön kuluva aika. Yritysten tulisi aina muistaa, että lisäarvo on suhteellista ja asiakaskohtaista, sillä jokainen asiakas arvioi kustannukset ja hyödyt suhteessa omaan elämäänsä tai yritystoimintaansa. Lisäarvo riippuu itse tuotteen lisäksi asiakkaalle tarjolla olevista muista vaihtoehdoista. Oleellisinta ei ole se, että tuote tai palvelu tuottaa asiakkaalle lisäarvoa vaan, että se tuottaa sitä enemmän kuin muut vaihtoehdot. Usein lisäarvon luominen on yrityksille haastavaa, sillä tuotteeseen tai palveluun on vaikea lisätä ominaisuuksia ilman huomattavaa kustannusten nousua.

Löytänä ja Korteso (2011, 62-64) rinnastavat lisäarvon tuottamisen odotukset ylittävän kokemuksen luomiseen. Heidän mukaan odotukset ylittävä kokemus syntyy, kun ydinkokemukseen lisätään odotukset ylittäviä elementtejä. Mitä enemmän elementtejä onnistutaan luomaan, sitä suurempi on asiakkaan kokema lisäarvo. Heidän mukaan odotukset ylittävä kokemus on; henkilökohtainen, yksilöllisyyden mahdollistava, aito, olennainen, räätälöity, oikea-aikainen, jaettava, kestävä, selkeä, arvokas ennen ja jälkeen kaupan, selkeästi ja näkyvästi arvokas, tunteisiin vetoava, yllättävä ja tuottava.

Organisaatiot koostuvat toisiinsa liittyvistä toiminnoista, joiden tavoitteena on tuottaa lisäarvoa asiakkaille. Organisaation arvoketjun avulla yrityksen on helpompi määrittää, missä ja millä tavoin lisäarvoa luodaan. Michael Porterin (1985) luoma arvoketju (kuvio 2) täsmentää, miten kokonaisuus – esimerkiksi konserni – myötävaikuttaa kilpailuedun vahvistumiseen. (Santalainen 2017, 117.)



Kuvio 2. Arvoketju (Santalainen 2017, 118)

Arvoketjumallissa yrityksen toiminnot jaetaan perus- ja tukitoimintoihin. Perustoiminnot liittyvät tuotteen tuottamiseen, myyntiin, markkinointiin ja myynnin jälkeisiin toimintoihin. Tukitoiminnot puolestaan toimivat nimensä mukaan perustoimintojen tukena. Jokainen toiminto aiheuttaa yritykselle kustannuksia, mutta toisaalta myös lisäarvoa asiakkaalle. Arvoketjussa kyse on arvonmuodostusperiaatteesta, jossa keskitytään kokonaisuuden sijaan yksittäisiin toimintoihin ja yksittäisten toimintojen toteuttamiseen paremmin tai halvemmin kuin kilpailijat. Kyse on jokaisen yksittäisen toiminnon arvosta, jotka yhdessä muodostavat tuotteen kokonaisarvon. Yksittäiset arvoketjut puolestaan muodostavat suuremman kokonaisuuden, arvojärjestelmän (Santalainen 2017, 118.)

Niin yritykset kuin ihmisetkin mieluiten toimivat omalla mukavuusalueellaan. Yritystoiminnan kehitystyön tulisiikin lähteä siitä, minkä asiakas kokee mukavaksi ja helpoksi, eikä siitä mikä tuottajalle itselleen on helppoa ja mukavaa. Mikäli ratkaisun löytyminen on asiakkaalle tärkeää, lisäarvon potentiaali on suuri. Lisäarvon potentiaalın hallitsemiseksi on kehitettävä uusia sekä nykyisiä monipuolisempia ratkaisuja edullisemmalla hinnalla. Kyseisten tuotteiden tai palveluiden luominen ja kehittäminen edellyttävät yritykseltä usein omalta mukavuusalueelta poistumista. (Hynynen 2013, 52-54.) Mitä paremmin asiakkaan tarpeet on ymmärretty, sitä paremmin lisäarvon potentiaali on mahdollista ottaa haltuun. Asiakkaan kokemaa lisäarvoa voidaan lisätä parantamalla sisäisiä prosesseja niin, että tuotetaan parempia tuotteita edullisempaan hintaan. Tärkeää on jatkuva tuotteiden ja palveluiden kehittäminen ja uudistaminen, sillä innovointi johtaa lisäarvopotentiaalın syntymiseen. (Santalainen 2017, 134-135.)

Keinoja lisäarvon tuottamiseen on useita. Pelkästään tuotteen hankinnan ja käytön helpottaminen voivat olla lisäarvoa nostattavia tekijöitä. Etenkin B2B-palveluiden keskuudessa raportointi ja tiedon välittäminen on yksi tärkeimmistä myyntivalteista. Sama pätee kuluttajatuotteissa ja -palveluissa. Tiedon voidaan sanoa lisäävän palvelun tai

tuotteen arvoa. Asiakkaan kokeman lisäarvon suuruus riippuu usein siitä, kuinka paljon hän tietää tuotteesta tai palvelusta. Nykypäivänä esimerkiksi tuotteen ekologisuus ja energiatehokkuus ovat seikkoja, jotka voivat vaikuttaa asiakkaan kokeman lisäarvon määrään. Yksi keino luoda lisäarvoa on helpottaa tuotteesta tai palvelusta luopumista. Usein uuden hankinnan tiellä on vanha hankinta, josta luopuminen voi muodostua asiakkaalle hankalaksi. Tätä tilannetta helpottamalla voidaan nopeuttaa uuden tuotteen tai palvelun hankintaprosessia. Käyttöarvon lisääminen voi olla yksi tapa luoda lisäarvoa. Kun asiakas on löytänyt ongelmaansa ratkaisun, voi lisäpalvelun tai -tuotteen tarjoaminen luoda asiakkaalle odottamatonta lisäarvoa. (Pietilä 17.1.2011.)

2.2 Asiakastyytyväisyyden vaikutus asiakasuskollisuuteen

Asiakkuuksia käsiteltäessä liitetään asiakastyytyväisyys, –uskollisuus ja –kannattavuus usein toisiinsa. Asiakastyytyväisyys perustuu asiakkaan odotusten ja kokemusten väliseen suhteeseen. Asiakastyytyväisyydellä uskotaankin olevan keskeinen vaikutus asiakasuskollisuuteen ja sen muodostumiseen. Kun asiakas on tyytyväinen yrityksen tuotteisiin tai palveluihin, saattaa se kokea, että vaihtoehtoihin kilpaileviin tuotteisiin liittyy riski. Tämä johtaa siihen, että asiakkaat eivät halua vaihtaa kilpailevan yrityksen pariin, kun eivät ole varmoja olisiko uusi tuote tai palvelu heille yhtä sopiva kuin nykyinen. Asiakastyytyväisyys ei kuitenkaan suoraviivaisesti johda asiakasuskollisuuteen kaikilla aloilla. Vähän kilpailluilla toimialoilla, joissa yritys saattaa olla jopa monopoliasemassa, asiakas on riippuvainen yrityksestä riippumatta siitä, onko hän tyytyväinen yrityksen tuotteisiin tai palveluihin. Asiakastyytyväisyys on kuitenkin tutkitusti yksi oleellisimmista lähtökohdista asiakasuskollisuudelle. Mikäli asiakas on tyytymätön, hänestä tuskin tulee uskollinen yritykselle. Tyytymättömät asiakkaat usein punnitsevat sitä, kuinka tärkeä kyseinen tuote tai palvelu heille on, ja sen myötä päättävät joko jatkaa yrityksen asiakkaana tyytymättömyydestä huolimatta tai päättää asiakkuutensa. (Mäntyneva 2002, 27-28.)

Asiakasuskollisuus rinnastetaan usein asiakkuuden lujuuteen, joka puolestaan vaikuttaa asiakkuuden keston. Asiakkuuden lujuus voidaan määritellä siten, että mitä suurempi osuus asiakkaan ajatuksista, tunteista ja lompakosta yrityksellä on, sitä lujempi asiakkuus on. Sama määritelmä pätee asiakasuskollisuuteen, sillä mitä suuremman osuuden asiakas on valmis antamaan ajatuksistaan, tunteistaan ja lompakostaan, sitä uskollisempi asiakas yritykselle on. Aikaisemmin on ajateltu, että asiakastyytyväisyys on asiakkuuden lujuuden tärkein tekijä. Uusin tutkimustieto kuitenkin kyseenalaistaa asiakastyytyväisyyden roolin. Sen mukaan asiakastyytyväisyys on välttämätön, mutta ei riittävä ehto lujan asiakkuuden syntymiselle. (Storbacka & Lehtinen 2005, 97.)

Myös Grönroosin (2009, 177-178) mukaan tyytyväisyys palvelujen ja tuotteiden laatuun edistää asiakkaiden halukkuutta jatkaa suhdetta ja tehdä uusintaostoja, mutta oleellista on kuitenkin ymmärtää, että riippuvuus ei ole suoraviivaista. Asiakastyytyväisyyden ja uusintaostoaikeiden välisessä suhteessa on yhdentekeväisyysvyöhyke, johon kuuluvat asiakkaat kertovat olevansa ”jotakuinkin tyytyväisiä” tai ”tyytyväisiä”. Huomattavaa kuitenkin on, että vain ”erittäin tyytyväiset” asiakkaat tekevät runsaasti uusintaostoja sekä toimivat suosittelijoina levittämällä myönteistä sanaa yrityksestä. Tästä voikin päätellä, että yrityksen pitäisi pyrkiä tarjoamaan asiakkailleen tuotteita ja palveluita, joihin he ovat erittäin tyytyväisiä. Tämän seurauksena asiakkaiden kokemus saa heidät uskollisiksi ja tekemään jatkossakin uusintaostoja. Yrityksen tulisi edetä normaalia, hyvänä pidettyä palvelua ja hyväksyttävää arvoa pidemmälle, jotta asiakkaista tulisi yritykselle uskollisia. Asiakkaiden tulee pystyä luottamaan yritykseen kaikissa suhteissa ja kaikkina aikoina, jotta yritys ansaitsisi heidän uskollisuutensa.

Asiakastyytyväisyys vaikuttaa siis asiakasuskollisuuteen positiivisesti. Yritysten tulee kuitenkin tiedostaa, ettei tyytyväinen asiakas automaattisesti ole uskollinen. Asiakastyytyväisyyden vaikutus asiakasuskollisuuteen on suhteellista ja siihen vaikuttavat muun muassa alalla vallitseva kilpailutilanne ja vaihtoehtoisten tuotteiden tai palveluiden määrä sekä saatavuus. (Kotler 2005, 13-14.)

3 Asiakasuskollisuus

Kilpailu kiristyy kaikilla toimialoilla uusien yritysten markkinoille tulon myötä, eikä asiakkaita riitä kaikille. Tässä tilanteessa yritykset ajautuvat usein hintakilpailuun, minkä seurauksena kannattavuus heikkenee. Uskolliset asiakkaat, jotka ostavat tuotteita tai palveluita muidenkin kuin hintatekijöiden perusteella, ovat yksi yritysten kantavista voimista. Yrityksen menestysmahdollisuudet kasvavat, jos se saa asiakastyytyväisyyden myötä kasvatettua uskollisten asiakkaidensa joukkoa.

Pitkäaikaiset asiakkuudet ovat yritykselle erittäin arvokkaita ja asiakasuskollisuuden saavuttaminen tärkeää. Tässä pääluvussa käsitellään asiakasuskollisuutta sekä avataan, miksi yritysten kannattaa pyrkiä pitkäkestoisiin asiakassuhteisiin ja asiakasuskollisuuden lisäämiseen. Lisäksi luvussa tarkastellaan, mitkä tekijät vaikuttavat asiakkaiden sitoutumiseen ja miten yritys voi vaikuttaa siihen omalla toiminnallaan.

3.1 Uskollinen asiakas – kanta-asiakas

Käsitykset uskollisesta asiakkaasta vaihtelevat rationaalisesta, vaihtelunhaluisesta kuluttajasta intohimoisesti kuluttavaan fanaatikkoon. Asiakasuskollisuutta on tutkittu jo vuosikymmenien ajan ja edelleen käsitteen määrittely on aika-ajoin haastavaa aiheuttaen paljon teoreettista sekä käytännöllistä keskustelua. Kiteytettynä asiakasuskollisuus voidaan määrittää siten, että se tarkoittaa yleensä X määrää uudelleen ostamista samalta toimittajalta tietyn ajan kuluessa. Uskollisuudesta puhuttaessa tulisi aina täsmentää, mistä uskollisuuden muodosta on kyse. Kohteesta riippuen voidaan puhua brändiuskollisuudesta, palvelu-uskollisuudesta, toimittajauskollisuudesta ja myymäläuskollisuudesta. Uskollisuuden perustan mukaan on pyritty erottamaan imagolähtöinen, markkinalähtöinen ja myymälälähtöinen uskollisuus informaatioon, tunteeseen ja toimintaan perustuvasta uskollisuudesta. Uskollinen asiakas rinnastetaan useissa yhteyksissä kanta-asiakkaaksi. Määritelmä uskolliselle asiakkaalle ja kanta-asiakkaalle on pitkälti sama. Suurin ero on se, että asiakas voi olla uskollinen, vaikka hän ei olisi kanta-asiakas. Kanta-asiakas puolestaan ei välttämättä ole aina uskollinen, mikäli kanta-asiakkuus on tullut esimerkiksi työn kautta, eikä omasta valinnasta. Yhteistä näille määritelmille kuitenkin on se, että sekä uskollinen asiakas että kanta-asiakas palaavat yrityksen palveluiden tai tuotteiden pariin kerta toisensa jälkeen. Kanta-asiakas kuuluu lisäksi kanta-asiakasohjelmaan, jolloin hän saattaa ansaita uskollisuudestaan etuja ja palkintoja. (Arantola 2003, 26.)

Mattisen ja Sierlan (2009, 21) mukaan asiakasuskollisuus merkitsee yritykselle kahta asiaa. Sillä saavutetaan kiistattomasti taloudellista hyötyä ja se on todiste yrityksen kyvystä tuottaa asiakkaan odottamaa laatua ja luotettavuutta. Nykyään ei enää kiistetä asiakasuskollisuuden tärkeyttä, mutta sen ansaitseminen ja säilyttäminen on muuttunut entistä haastavammaksi kiristyvän kilpailun myötä. Kuluttajille on tarjolla entistä enemmän vaihtoehtoja, he ovat kriittisempiä ja heidän huomionsa on vaikeampi saavuttaa.

Storbackan ym. (2003, 96) mukaan sataprosenttinen asiakasuskollisuus on kuitenkin useimmille yrityksille pelkkä haave. Asiakkaat ovat uskollisuudessaan niin sanotusti moniavioisia ja hajauttavat ostoksensa joko kokeilunhalusta tai siksi, että houkutus olla uskollinen yhdelle yritykselle on liian pieni.

Uskollinen asiakas ei pelkästään ole asiakas, joka ostaa säännöllisesti yrityksen tuotteita tai palveluita. Uskollinen asiakas voidaan määritellä myös asiakkaaksi, joka suosittelee ja markkinoi yrityksen tuotteita tai palveluita muille. Tästä ilmiöstä on muodostunut markkinointikäsite ”word of mouth”. Yritykselle tämän kaltainen markkinointi on ensiarvoisen tärkeää, sillä potentiaaliset uudet asiakkaat saavat suosituksen yrityksen tuotteista tai palveluista asiakkaalta, jolla on omakohtainen positiivinen kokemus niiden käytöstä. Tämän myötä yrityksen on mahdollista saada uusia asiakkaita maksutta eli ilman markkinointikustannuksia. (Business.gov.au 2018; Alakoski, Hörkkö & Lappalainen 2006, 167.)

Kun asiakkaalla on valinnanvaraa, asiakasuskollisuus ei yleensä ole tila, jossa asiakas on joko uskollinen tai ei, vaan uskollisuudella on useita eri asteita. Kun asiakas käyttää vain tietyn yrityksen palveluita tai tuotteita, voidaan puhua jakamattomasta asiakasuskollisuudesta. Jaetussa uskollisuudessa asiakas käyttää muutaman kilpailevan yrityksen palveluja ja opportunistinen eli välinpitämätön asiakas hyödyntää parhaat edut useasta yrityksestä olematta erityisen uskollinen millekään niistä. Uskollisuudesta poikkeamista voi sattua ja se voi olla joko tilapäistä tai lopullista, jolloin asiakas menetetään kokonaan. Yrityksen on tärkeä tiedostaa kuitenkin se, että uskollisetkin asiakkaat ovat kaikki keskenään erilaisia. Eräs saattaa käyttää yrityksen tuotteita tai palveluita viikoittain, toinen kuukausittain ja kolmas kerran vuodessa. Kaikki heistä käyttävät kuitenkin aina samaa yritystä, kun tarve kyseiselle tuotteelle tai palvelulle syntyy. (Ylikoski 2001, 173-175.)

Uskollisuuden käsite on niin moniulotteinen, ettei ole olemassa yhtä yleisesti hyväksyttävää tapaa mitata tai arvioida sitä. Asiakasuskollisuutta arvioidaan usein ostojen viimekertaisuuden, useuden ja arvon perusteella, mutta uskollisuus on riippuvainen myös

toimialan luonteesta ja yrityksen tarpeista. Tämän vuoksi yritysten tulisi omalla kohdallaan määrittellä asiakasuskollisuuden kriteerit. (Hellman ym. 2005, 38.)

Keskinen ja Lipiäinen (2013, 160-171) erottelevat uskollisuuden kuuteen eri ulottuvuuteen. Ensimmäinen niistä on rationaalinen uskollisuus, jolla tarkoitetaan järkiperaisten päätösten myötä syntyvää uskollisuutta. Tällöin brändin asema ei välttämättä ole niin vahva, vaan ostopäätös ja uskollisuus perustuvat ennemminkin halpaan hintaan. Toinen uskollisuuden ulottuvuus on emotionaalinen uskollisuus. Sen vahvimaksi muodostajaksi osoittautuu yleensä brändi, joka puolestaan perustuu asiakaskokemukseen, laatuun, luotettavuuteen, palveluun, etiikkaan, yhteiskuntavastuuseen ja arvoihin. Mikäli asiakas kokee brändin omakseen ja hänen elämäänsä sopivaksi, todennäköisyys harkita kilpailijoita laskee ja emotionaalinen uskollisuus kasvaa. Kolmas uskollisuuden ulottuvuus on tapoihin ja tottumuksiin perustuva uskollisuus, jota voidaan kutsua myös laiskuuslojaliteetiksi. Tällöin asiakkaan ainoa syy pysyä uskollisena kyseiselle yritykselle saattaa olla yrityksen vaihdosta koitua vaiva. Yrityksen kannalta matala profiili ja toiminnan tasalaatuisuuden varmistaminen ovat keinoja, joilla säilyttää asiakkaat, joiden uskollisuus saattaa perustua ainoastaan tapaan tai tottumukseen. Neljäs uskollisuuden ulottuvuus on leimautumiseen perustuva uskollisuus. Tällaisessa tilanteessa asiakas ei välttämättä koe olevansa uskollinen itse yritykselle, vaan jollekin tietylle henkilölle yrityksen sisällä. Mikäli asiakas leimautuu vastapuoleensa ja tämä henkilö pysyy pitkään yrityksen palveluksessa, voi asiakassuhteesta muodostua erittäin vahva sekä emotionaalisesti, rationaalisesti että tapoihin ja tottumuksiin perustuen. Viides uskollisuuden ulottuvuus on sopimusperustainen (juridinen) uskollisuus, joka tarkoittaa sitä, että asiakas on sitoutunut kyseiseen yritykseen ainoastaan allekirjoittamansa sopimuksen vuoksi. Kyseistä uskollisuutta näkee erityisesti matkapuhelinoperaattorien keskuudessa. Asiakas on näennäisesti uskollinen yritykselle koska hän sai kyseiseltä yritykseltä esimerkiksi kilpailijaa halvemman liittymän. Sopimus kuitenkin edellytti asiakkaan sitoutumista yritykseen vähintään vuodeksi. Kuudes uskollisuuden ulottuvuus on rakenteelliseen sidokseen perustuva uskollisuus. Sillä tarkoitetaan tilannetta, jossa asiakas esimerkiksi ostaa tuotteen, jonka jatkuva käyttö edellyttää tietyn varaosan ostamista. Jotta tuote toimii halutusti, tulee myös varaosan olla samaa merkkiä. Tämän myötä asiakas on rakenteellisen sidoksen vuoksi yritykselle uskollinen.

Kuluttajakäyttäytymisen muutoksen myötä on muotoutunut asiakasuskollisuuden uudet ulottuvuudet, jotka on jaettu neljään keskeiseen pääkohtaan: elämyksellisyyteen, ennustettavuuteen, saatavuuteen ja valinnan mahdollisuuksiin. Asiakkaat etsivät nykyään uusia elämyksiä ja niiden luominen on useimmiten yksi asiakasuskollisuuden edellytyksistä. Asiakastiedon lisääntymisen myötä asiakas odottaa, että palveluntarjoaja

osaa ennustaa hänen tarpeensa. Mikäli yritys osaa omilla tuotteillaan tai palveluillaan herättää asiakkaassa odottamattoman tarpeen, kasvattaa se mahdollisuutta myöhemmälle asiakasuskollisuudelle. Nykypäivän 24/7-aikakaudella kaiken tulisi olla saatavissa ympärivuorokauden. Tuotteen tai palvelun jatkuvan käytettävyyden lisäksi asiakas odottaa, että hän pystyy käyttämään tuotetta tai palvelua kaikilla haluamillansa alustoilla. Lisääntynyt kilpailu on luonut asiakkaille lisää valinnanvaraa. Yrityksen tarjoaman tuotteen tai palvelun tulisi auttaa asiakasta saamaan helposti juuri sen, mitä hän haluaa tai tarvitsee. (Suhonen 3.1.2018.)

Mikäli asiakasuskollisuudesta halutaan saada yksityiskohtaisempi kuva, tulee käyttäytymisen lisäksi huomioida asiakkaan asenteet. Asiakasuskollisuus ilmenee tällöin asiakkaan myönteisempänä suhtautumisena kyseistä yritystä kohtaan, etenkin kilpaileviin organisaatioihin verrattuna. Asiakasuskollisuuden muodostuminen koostuu usein kolmesta osatekijästä: asiakassuhteen kestosta, asiakkaan tunnesiteestä organisaatioon ja kehittämissuhteesta. Tässä tilanteessa asiakassuhteen kestolla tarkoitetaan aikaa, jonka asiakas pysyy saman yrityksen asiakkaana. Asiakasuskollisuuteen ja sen syntymiseen vaikuttavat suuresti asiakkaan tunteet ja se, kuinka suuren osuuden yritys onnistuu voittamaan asiakkaan tunteista. Asiakasuskollisuus on myönteistä asennoitumista organisaatioon ja sen tarjoamiin tuotteisiin ja palveluihin. Joskus yrityksen ja asiakkaan välille saattaa muodostua jopa ystävyyssuhteen kaltainen tunneside. Usein etenkin palveluyritysten kohdalla on kyse jaetusta uskollisuudesta, eli asiakkailta on pitkäaikaisia asiakassuhteita useamman yrityksen kanssa. Tämän vuoksi todellista asiakasuskollisuutta ilmentääkin vasta se, missä määrin asiakas on keskittänyt ostoksensa yhteen yritykseen eli kuinka suuren osan asiakkaan lompakosta yritys on onnistunut voittamaan. (Ylikoski 2001, 175-177.)

Kanta-asiakas ei ole enää niin kiinnostunut kilpailijoiden markkinoinnista, vaan sivuuttaa ne hakiessaan sitä tuttua ja turvallista vaihtoehtoa. Riski siitä, että kilpailijan palvelu ei olekaan yhtä hyvä, pitää asiakkaan ostopäätöksen samana kuin aina ennenkin. Tämä tarkoittaa uskollisen asiakkaan kannattamalle yritykselle jatkuvaa tulonlähdettä. Kanta-asiakas saattaa lisätä peruspalvelun käyttöä tai lisätä siihen jotakin toista saman yrityksen tarjoamaa palvelua, joka tarkoittaa yritykselle puolestaan lisämyyntiä. Jatkuvien uusintaostojen myötä kanta-asiakas toimii usein tietämättään yrityksen puolesta puhujana tuttavilleen ja näin houkuttelee yritykseen lisää asiakkaita. (Arantola 2003, 22-24.)

Asiakkaiden saama ja kokema arvo synnyttää uskollisuutta. Tämä on asia, jota yritykset eivät useinkaan ota huomioon, vaan keskittyvät mittaamisessa, analysoimisessa ja oppimisessa ainoastaan voittoihin asiakkaan arvontuotannon sijasta.

Asiakasuskollisuuden vaalimisen tulisi kulkea rintarinnan kannattavan asiakassuhteen rakentamisen kanssa. Mikäli asiakas kokee yrityksen tuotteet tai palvelut hänelle arvokkaiksi, hän on ideaalitulanteessa sekä tyytyväinen, uskollinen että kannattava. Tämän tilanteen saavuttamiseksi pitäisi tarkastella asiakkaan sijaan asiakkuutta, joka vaatii oman johtamisosaamisensa. (Storbacka ym. 2003, 121-122.)

Arantolan (2003, 117) mukaan kuluttajan omasta mielestä asiakasuskollisuus on sitä, että hän valitsee tietyn toimittajan tilanteessa, jossa on muita tarjoajia yhtä helposti saatavilla. Mikäli muita vaihtoehtoja ei ole, ei tietyn toimittajan valintaa voida kuitenkaan nähdä uskollisuutena. Mäntynevan (2003, 24) mukaan tietyn tuotteen tai palvelun jatkuva käyttö ei välttämättä ilmennä jatkuvaa, vaan enemmänkin passiivista asiakasuskollisuutta, sillä se voi päättyä hetkenä minä hyvänsä asiakkaan vaihtaessa toimittajaa.

Uskollisuusportaati on yksi suhdemarkkinoinnissa käytetty käsite. Uskollisuusportaiden alimmalla askelmalla tapahtuu yhteydenotto mahdolliseen asiakkaaseen (prospektiin), josta toivotaan tulevan seuraavan askelman asiakas. Uusintaostoja jatkuvasti tekevät asiakkaat ovat kanta-asiakkaita, joihin pyritään solmimaan pitkäaikaisia suhteita. Seuraavien askelmien aikana vakioasiakkaista tulee yrityksen ja sen tuotteiden vahvoja tukijoita ja lopulta yrityksen puolestapuhujia eli uskollisia kanta-asiakkaita. (Gummesson 2004, 41.)

3.2 Pitkäaikaisten asiakkuuksien hyödyt asiakkaalle

Grönroos (2009, 65-66) esittelee alun perin Gwinnerin, Gremlerin ja Bitnerin tutkimuksessaan tekemän jaottelun, jossa uskollisesta asiakassuhteesta asiakkaalle koituvat hyödyt jaetaan kolmeen luokkaan

- varmuus: epävarmuus häviää ja usko sekä luottamus palveluntarjoajaan kasvaa
- sosiaaliset hyödyt: asiakas ja yrityksen työntekijät tuntevat toinen toisensa
- erikoiskohtelu: ylimääräiset palvelut, erikoishinnat, yrityksen osoittama arvostus

Edellä mainitussa tutkimuksessa mukana olleet asiakkaat kokivat pitkäaikaisesta asiakkuudesta koituvia varmuuteen liittyviä hyötyjä kaikkein tärkeimpänä. Varmuus minimoi kognitiivista dissonanssia eli tunnetta siitä, että valinta ei ollutkaan paras mahdollinen. Yritysten on tärkeää muistaa, että asiakassuhteiden solmiminen ja vaaliminen tuottavat asiakkaille ydinratkaisun ohella muitakin hyötyjä, sillä jo suhde sinänsä lisää asiakkaiden kokemaa kokonaisarvoa. (Grönroos 2009, 65-66.)

Asiakkaat ja palveluntarjoajat sekä tämän myötä suhteet ovat kuitenkin kaikki erilaisia. Kaikki asiakkaat eivät ole suhdeasiakkaita eivätkä arvosta edellä mainitussa

tutkimuksessa esiin nousseita hyötytekijöitä. Asiakkuudesta tulisi loppujen lopuksi koitua asiakkaalle myös taloudellista hyötyä. Etenkin yritysmarkkinoilla rahallisia hyötyjä lasketaan ja vertaillaan palveluntarjoajaa valitessa. Yksityisasiakkaat eivät välttämättä pysty laskemaan taloudellisia hyötyjä niin tarkasti. He eivät myöskään aina huomaa heille koituvia taloudellisia etuja, joita ovat muun muassa vaurauden ja/tai ansaintakyvyn kasvu sekä asiakkaana olosta koituvien kustannusten lasku. (Grönroos 2009, 66.)

Ostamiseen liittyvän riskin aleneminen ja luottamuksen syntyminen ovat pitkäaikaisesta asiakkuudesta asiakkaalle koituvia hyötyjä. Myös alennukset, nopeampi tai parempi palvelu, samanlaisen arvomaailman jakaminen ja tuttavuussuhde voivat tuoda haluttua etua asiakkaalle. Pitkäaikainen asiakkuus tarkoittaa yleensä sitä, että palveluntarjoaja ja asiakas tuntevat toisensa hyvin. Tämän myötä yhdeksi suurimmaksi eduksi asiakkaalle nousee yksin hänelle ja hänen tarpeisiinsa räätälöidyt tuotteet ja palvelut. Asiakas kokee olevansa arvostettu, kun hänen tarpeensa ja ongelmansa ovat otettu tosissaan ja pyritty luomaan niihin paras mahdollinen ratkaisu. Yritysmarkkinoilla, joissa ostoprosessi on usein muodollisempi ja kestää pidempään, suhteen tuomia etuja voivat olla muun muassa toimittajaan liittyvien etsintäkustannusten väheneminen tai poistuminen kokonaan. Suhteen kehittymisen myötä voi syntyä erilaisia yhteistyöetuja esimerkiksi tuote- ja palvelukehityksen saralla. Ideaalitulanteessa molemmat osapuolet oppivat toisiltaan niin osaamisesta kuin toimintatavoistakin. (Puusa, Reijonen, Juuti & Laukkanen 2013, 170.)

3.3 Pitkäaikaisten asiakkuuksien hyödyt yritykselle

Asiakkuudenhallinnan näkökulmasta yrityksen asiakkuuksien kehittämisen ja säilyttämisen tulisi perustua asiakkuuden aiempaan kannattavuuteen ja tulevaisuuden kannattavuuspotentiaaliin. Asiakaskannattavuuteen vaikuttaa ensisijaisesti asiakkuuden kate. Toinen merkittävä kannattavuuteen vaikuttava tekijä on asiakkuuden kesto eli aika, jolta asiakkuuden tuottamia kassavirtoja kertyy. (Mäntyneva 2003, 54.)

Myös Puusa ym. (2013, 170) kirjoittavat, että yrityksen näkökulmasta ajatuksena on, että pitkäaikaiset, uskolliset asiakkaat ovat kannattavia. Uusien asiakkaiden hankkiminen on kalliimpaa kuin jo olemassa olevien asiakkuuksien ylläpitäminen. Uskolliset asiakkaat ostavat usein enemmän ja useampia tuotteita ja palveluita kuin uudet asiakkaat. Asiointi helpottuu yrityksen näkökulmasta, kun sekä asiakas että myyjäorganisaatio oppivat toistensa tavoille. Tästä seuraa yrityksen palvelukustannuksien väheneminen. Yleisenä oletuksena on, että uskolliset asiakkaat suosittelevat yritystä ja sen tuotteita sekä palveluita muille ja toimivat näin arvokkaina yrityksen markkinoijina. Yrityksen kannalta etuna on se, että uskolliset, pitkäaikaiset asiakkaat ovat harvemmin hintaherkkiä ja lisäksi

he antavat palvelussa mahdollisesti tapahtuvat pienet virheet helpommin anteeksi. Kaiken kaikkiaan markkinoinnin tehokkuuden nähdään paranevan, kun markkinointi on osoitettu segmentille, jonka koetaan lähtökohtaisestikin preferoivan yritystä.

Pitkäaikaiset asiakkaat ovat yrityksille arvokkaita, sillä asiakaspysyvyys vaikuttaa asiakaskannattavuuteen selvästi havaittavissa olevien perustekijöiden (taulukko 1) kautta. Ensinnäkin uusien asiakkuuksien hankinta- ja käynnistyskustannukset saattavat olla korkeat. Toiseksi, jatkuva asiakkuus tarkoittaa jatkuvaa tuloa, joka saattaa vielä kasvaa mahdollisen lisämyynnin tai ristiinmyynnin kautta. Asiakkuuden hoitamisessa ja palvelun tuottamisessa saattaa syntyä kustannussäästöjä, sillä pitkäaikainen asiakas osaa jo toimia palveluprosessissa. Niin kuin aiemmin jo mainittiinkin, saattavat pitkäaikaiset asiakkaat toimia myös uusien asiakkaiden hankkijana tuttavaviestinnän tai muodollisten asiakashankintamenetelmien kautta. Lisäksi pitkäaikaisilta, uskollisilta asiakkailta saattaa ajan myötä saada korkeampaa hintaa. Uskollinen asiakas valittaa todennäköisemmin kuin asiakas, jolle toimittajan vaihtaminen on helppoa. Uskollinen asiakas valittaa virheistä herkemmin, koska haluaa parantaa toimittajan palvelua voidakseen edelleen perustella asiakkuutta itselleen. Yrityksen tulisi nähdä asiakkaan tekemä valitus investointina toiminnan kehittämiseen. Kanta-asiakas kertoo helpommin kokemastaan epäkohdasta ja hänellä saattaa olla jopa ehdotus kyseisen asian korjaamiseksi. (Arantola 2003, 22.)

Taulukko 1. Pitkien asiakkuuksien vaikutukset asiakkaiden käyttäytymiseen (Arantola 2003, 24)

Osa-alue	Asiakkaan käyttäytymisen muutokset
Vaihtoehtojen etsintä ja suhtautuminen markkinointiviestintään	<ul style="list-style-type: none"> Vaihtoehtojen etsiminen ja tarkkailu vähenee Koettu riski ostopäätöksessä vähentää ostopäätösten tekoa: pysytään tutussa asiakkuudessa Huomaa ja vastaanottaa vähemmän kilpailevia markkinointiviestejä Etsii haluamaansa brändiä tai palvelua, vaikka siitä olisi ylimääräistä vaivaa Lukee uutisia ja mainoksia brändistä ja palveluntarjoajasta, jolle on uskollinen Matala vaihtamisalttius
Volyymi ja asiakasosuus	<ul style="list-style-type: none"> Suurempi osuus asiakkaan ostoista Useita tuoteryhmiä samalta tarjoajalta Kuluttaa enemmän Asiakaskannassa stabiili kysyntä ja myyntitilanne Pitkät asiakkuudet korreloivat voimakkaasti markkinaosuuden kanssa
Suhtautuminen hintaan	<ul style="list-style-type: none"> Hintaherkkyys saattaa vähentyä Normaalihinnalla ostavat ovat todennäköisemmin pitkiä asiakkuuksia kuin tarjoushinnoilla ostavat
Tuttavaviestintä ja valittaminen	<ul style="list-style-type: none"> Kertoo myönteisesti kokemuksistaan tuttaville Suosittelee Valittaa enemmän kuin ei uskollinen asiakas Korkeat odotukset palveluongelmien korjaamiselle

Kanta-asiakas tuottaa yritykselle vähemmän kustannuksia. 5/55 säännön mukaan asiakasvaihtuvuuden vähentyminen viidellä prosentilla parantaa kannattavuutta keskimäärin 55 prosentilla. Kun kanta-asiakas käyttää useasti yrityksen palveluita ja oppii tuntemaan sen tuotteet sekä palvelukulttuurin, hänen odotustaso vakiintuu ja aika ajoittaiset pettymykset eivät aiheuta yritykselle kalliita valitustilanteita. Sama toimii päinvastaisesti, kun yritys oppii tuntemaan asiakkaan paremmin, se pystyy tehostamaan omaa palveluaan sekä kehittämään ja tarjoamaan yhä uusia mahdollisuuksia yhteistyössä asiakkaan kanssa. (Alakoski ym. 2006, 167.)

Pitkäaikaiset uskolliset asiakkaat suosittelevat yrityksen palveluita todennäköisemmin kuin tyytymättömät kerta-asiakkaat. Mitä enemmän yrityksellä on pitkäaikaisia, uskollisia asiakkaita, sitä todennäköisemmin yrityksellä on korkeampi Net Promoter Score (NPS). NPS on suosittelemisen mittari ja se kertoo, kuinka suuri prosentti asiakkaista on valmis suosittelemaan yrityksen palveluita ja tuotteita tuttavapiirilleen. Asiakkaat arvottavat yrityksen asteikolla 1-10. Arvosanan 0-6 antavat tyytymättömät asiakkaat, jotka vahingoittavat brändiä kertomalla epämiellyttävistä kokemuksistaan eteenpäin. Toisaalta tämä asiakaskunta on yritykselle suurin oppimisen lähde. Arvosanan 7-8 antavat neutraalit asiakkaat, jotka ovat tyytyväisiä, mutta eivät yritykseen sitoutuneita. Arvosanan 9-10 antavat suosittelijat, jotka ovat uskollisia asiakkaita ja ostavat yrityksen tuotteita ja palveluita säännöllisesti sekä suosittelevat niitä eteenpäin. NPS lasketaan vähentämällä suosittelevien suhteellisesta osuudesta arvostelijoiden suhteellinen osuus, jolloin lopullinen luku voi sijoittua mihin tahansa asteikolla -100 - +100. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 24-25.)

$$(Suosittelevat - Arvostelijat) \div (Vastaaajien määrä) \times 100 = NPS$$

Grönroos (2009, 179) tiivistää, että pitkäaikaiset ja uskolliset asiakkaat edesauttavat etenkin yrityksen taloudellista tilannetta usean eri tekijän vaikutuksesta. Näitä tekijöitä ovat hankintakustannukset, tuottojen kasvu, kustannussäästöt, referenssit ja hinta.

3.4 Sitoutuminen

Storbackan ym. (2003, 61-62) mukaan asiakasuskollisuus on tulos useista erityyppisistä sidoksista. Asiakkaan ja yrityksen välillä on rakenteellisia sidoksia, joita ovat muun muassa juridiset, taloudelliset, tekniset, maantieteelliset ja ajalliset sidokset. Lisäksi osapuolten välillä on koettuja sidoksia, joita ovat kulttuuriin liittyvät, tiedolliset, ideologiset ja psykologiset sidokset. Asiakastyytyväisyys luetaan myös yhdeksi koetuksi sidokseksi. Asiakasuskollisuudesta ja sitoutuneisuudesta ei kuitenkaan saa kokonaiskuvaa ilman, että

analysoi muita asiakkaiden käyttäytymiseen vaikuttavia sidoksia. Yrityksen pitää ymmärtää, millaisilla sidoksilla on suurin vaikutus asiakasuskollisuuteen, vaikkakin tämä voi vaihdella suuresti asiakassegmenttien välillä. Oleellista on huomioida, että asiakassuhteet perustuvat eri toimialoilla erilaisiin sidoksiin.

Asiakkaan sitoutuminen on enemmän kuin ostamista. Sitoutuneisuus tarkoittaa asiakkuudessa syntyvää tilannetta, jossa osapuolet sekä asenteellisesti että tekemisen kautta pyrkivät viemään asiakkuutta tulevaisuuteen. Sitoutumisen kautta uskotaan syntyvän enemmän arvoa sekä myyjälle että ostajalle, mikä puolestaan tarkoittaa usein kilpailevista vaihtoehtoista kieltäytymistä. Sitoutumisen käsitettä on kuvattu sekä yrityksen että yksilön tasolla. Sitoutuneisuus nähdään yleensä pitkäaikaisena uskollisuutena, mutta se voi toisaalta olla myös negatiivista. Asiakas on tyytymätön, mutta silti sitoutunut. Tällaisiin tilanteisiin voi ajaa vaihtoehtojen puute tai muu palveluntarjoajan vaihtamiseen liittyvä este. (Arantola 2003, 36.)

Sosiaalisen median aikakaudella on alettu asiakasuskollisuuden lisäksi puhumaan asiakkaan sitoutumisesta. Kun asiakasuskollisuutta on tyypillisesti mitattu uusintaostojen määrällä, asiakkaan sitoutumisessa puolestaan korostuu sosiaalisen maailman dynamiikka, jossa sitoutuneet asiakkaat suosittelevat yritystä ja osallistuvat tuote- ja palvelukehitykseen antamalla aktiivisesti palautetta. Niin kuin edellä Arantolakin (2003, 36) mainitsi, asiakkaan sitouttaminen on nykypäivänä paljon muutakin kuin myymistä ja ostamista. Yritysten tavoitteena on, että brändistä tulisi ajan myötä merkittävä osa asiakkaan keskusteluita ja elämää. (Kotler, Armstrong, Harris & Piercy 2017, 16.)

Ropen (2005, 56) mukaan yksi asiakasuskollisuuden avainelementeistä on nimenomaan asiakkaan henkinen sitoutuminen yritykseen. Sitoutuneisuus voidaan määrittää yksinkertaisesti haluksi käyttää yrityksen palveluja. Se on siten ”tykkäämisperusteinen”, mikä merkitsee asiakkaan aktiivista yrityksen tarjonnan suosimista. Tämän vuoksi asiakastyytyväisyys ei automaattisesti tuota asiakasuskollisuutta, sillä tyytyväinen, mutta ei henkisesti yritykseen sitoutunut asiakas on yleensä valmis hyvän tarjouksen tullen käyttämään myös kilpailijoiden tuotteita ja palveluita.

Arvokkaihin ja kehitettäviin asiakassuhteisiin kohdistuvassa markkinoinnissa asiakkaisiin pyritään luomaan siteitä, joiden avulla asiakassuhde pysyisi kasassa. Taloudellisia siteitä käytetään yleisesti asiakkaiden pitämiseksi ja heidän palveluiden käytön kasvattamiseksi. Kilpailijoiden on kuitenkin helppo tarjota täysin samaa hintaa, jolloin keinot menettävät merkityksensä. Sosiaalisin sidoksin pyritään olemaan asiakkaaseen yhteydessä palvelun käytön jälkeen. Tämä toimii hotellin kanta-asiakkaiden kohdalla, sillä heille voidaan

järjestää teemailtoja ja kutsua heidät erilaisiin viihdetapahtumiin hotellin vieraina. Lisäksi yritys voi lujittaa suhdettaan kanta-asiakkaisiinsa rakenteellisten sidosten myötä. Useimmiten tämä tapahtuu tarjoamalla asiakkaille sellaisia lisäarvoa tuottavia palveluita tai tuotteita, jotka eivät ole helposti tai edullisesti saatavilla kilpailijalta. (Ylikoski 2001, 188-191.)

Arantolankin (2003, 149-150) mukaan sidos, on asiakkaan käsitys siitä, että kannattaa pysyä yrityksen asiakkaana. Sidoksia on hyvin eri tyyppisiä ja niillä on erilaisille asiakkaille eri merkitys. Rahalliset sidokset perustuvat usein alennuksiin tai bonuksiin sekä ajansäästöön ja tuttuuden tuomaan helppouteen. Rahan lisäksi asiakkaat arvostavat muun muassa henkilökohtaista palvelua, jolloin asiakkuuteen pyritään rakentamaan tunnesidoksia.

Sitoutuminen tarkoittaa, että suhteen osapuolet ovat motivoituneita asioimaan keskenään ja se voidaan määritellä pysyväksi haluksi ylläpitää arvokasta suhdetta. Asiakas sitoutuu yritykseen esimerkiksi siksi, että tämä on osoittautunut luotettavaksi ja tarjoaa todistetusti asiakkaan arvonmuodostumisprosesseja tukevia ratkaisuja. Jos yritys on nähnyt erityistä vaivaa palvelunsa tai tuotteensa tarjoamisessa, sitoutuminen on vielä syvempää. (Grönroos 2009, 68.)

Asiakkaan sitoutumista rinnastetaan usein merkkiuskollisuuteen, jolloin tietty merkki on kuluttajalle tärkeä. Tällöin ostaja on valmis näkemään vaivaa saadakseen juuri haluamaansa merkkiä edustavan tuotteen tai palvelun. Usein markkinoijan haasteeksi muodostuu se, miten hän saa tuotemerkilleen uskollisten käyttäjien vankan tuen. Toisaalta markkinoijan mahdollisuutena on myös tietoinen merkin luominen sellaiselle tuotteelle tai palvelulle, jonka kohdalla sitoutumista pidetään normaalisti vähäisenä. (Bergström & Leppänen 2016, 108.)

Puusa ym. (2013, 171) kuitenkin painottavat, että uskollinen asiakas voi olla ihminen, joka ostaa yritykseltä kerta toisensa jälkeen, mutta ei välttämättä silti ole sitoutunut yritykseen. Hän saattaa käyttää yrityksen tuotteita ja palveluita esimerkiksi tavan vuoksi. Sitoutuneella asiakkaalla on sen sijaan vahvempi tunneside yritystä kohtaan, eikä hän ole valmis vaihtamaan yritystä pienen tuotteeseen tai palveluun liittyvän virheenkään myötä.

4 Uskollisuuden palkitseminen

Asiakasuskollisuutta rakentamaan ja tukemaan tarkoitettut kanta-asiakkaiden palkitsemisjärjestelmät, kanta-asiakasohjelmat, ovat nykyisin yleisiä. Asiakkaat pohtivat usein, miksi heidän kannattaisi liittyä johonkin kanta-asiakasohjelmaan ja miten he siitä hyötyvät. Voidaan kuitenkin sanoa, että kolikolla on kaksi puolta, joista toinen liittyy asiakkaan taloudelliseen panostukseen, toinen yrityksen asiakkaalle tarjoamaan etuun. Asiakas on tottunut siihen, että hänet palkitaan hänen uskollisuudestaan taloudellisella edulla. Yrityksen antama palkkio tarjoillaan kuitenkin nykypäivänä yhä useammin tavalla, joka puhuttelee asiakkaan kukkaron sijaan hänen sydäntään. Yritysten on tärkeää osoittaa asiakkailleen saamansa palautteen merkitys, sillä se on usein ensiarvoisen tärkeää tarjonnan kohdentamisen sekä tuote- ja palvelukehityksen kannalta. Aina palkitsemisen perusteena ei tarvitse olla rahallinen satsaus, vaan se voi olla myös jokin muu tapa osoittaa uskollisuutta esimerkiksi palautteen aktiivinen antaminen. (Mattinen & Sierla 2009, 96-99.)

Tässä pääluvussa käsitellään asiakkaiden sitoutumista tukemaan kehiteltyjä eri tyyppisiä kanta-asiakasohjelmia sekä niiden tarjoamia kanta-asiakasetuja. Lopuksi esitellään tämän tutkimuksen kohteena oleva Scandicin kanta-asiakasohjelma Scandic Friends.

4.1 Kanta-asiakasohjelmat

Kanta-asiakasohjelma on yleissana, jonka synonyymejä ovat uskollisuusohjelma, bonusohjelma ja korttiohjelma. Kanta-asiakasohjelman piirissä jo olevat asiakkaat sekä potentiaaliset asiakkaat muodostavat yrityksen näkökulmasta oman asiakassegmentin. Tietyillä aloilla jokaisella vähänkään suuremmalla yrityksellä on nykyisin jonkinlainen kanta-asiakasohjelma, jonka tarkoituksena useimmiten on saada asiakkaat ostouskollisiksi. (Arantola 2003, 9; Storbacka ym. 2003, 93.)

Yleisen määritelmän mukaan kanta-asiakasohjelmalla tulee olla asiakastietokanta, tapa liittyä jäseneksi sekä erilaisia etuuksia ja palkintoja. Usein jo rekisteröitymisestä pyritään palkitsemaan asiakas, sillä se voi olla ainoa keino saada asiakas henkilökohtaisen markkinointiviestinnän piiriin. Muutoin kanta-asiakkaiden palkitseminen määrittyy useimmiten sen mukaan, kuinka suuri kuluttajan taloudellinen satsaus yritykseen on. Mitä enemmän yrityksen palveluja käyttää, sitä enemmän etuja saa. Toinen palkitsemisen peruste voi ostamisen lisäksi olla aktiivisuus ja palautteen antaminen. Asiakkaalta saatu tieto voi olla oleellinen keino kohdentaa tarjontaa ja saada aineistoa sekä ideoita

tuotekehitykseen. Palautteiden laadun ja totuudenmukaisuuden parantamiseksi yrityksen kannattaa palkita asiakas saadusta tiedosta. (Mattinen & Sierla 2009, 96-101.)

Arantolan (2003, 72) mukaan uskollisuusohjelmien alkuperäisenä lähtökohtana oli tarve tasata myynnin vaihteluita sekä pystyä paremmin ennustamaan liiketoiminnan kehitystä. Lisäksi yritysten tarkoituksena oli saada samat asiakkaat ostamaan enemmän kerralla ja useammin, eli sitouttaa asiakkaat yrityksen palveluihin ja tuotteisiin.

Asiakkaalla on useita syitä liittyä kanta-asiakasohjelmiin, joista suurin kannustin kuitenkin yleensä on raha. Nykypäivän kanta-asiakasohjelmat ovat kuitenkin menossa enemmän yhteistyöverkostojen kaltaisiksi, jolloin liittymällä yhteen kanta-asiakasohjelmaan, asiakas saa käyttöönsä useiden eri yritysten etuja. Asiakkaalla on rahan ohella useita muita syitä liittyä yritysten kanta-asiakasohjelmiin. Näitä syitä useimmiten ovat epävarmuuden väheneminen, tiedonsaannin paraneminen ja kustannusten aleneminen. Useissa eri tutkimuksissa on huomattu se, että mitä enemmän yritykset kiinnittävät kanta-asiakasohjelmissaan huomiota asiakkaan saamaan kokonaishyötyyn, sitä suuremmat myönteiset vaikutukset siitä on sekä asiakkaalle että yritykselle. Asiakkaiden uskollisuus ei kuitenkaan ole aina sidottu siihen, että he kuuluvat johonkin tiettyyn kanta-asiakasohjelmaan. Nykyään asiakkaat vaihtavat yhä helpommin yritystä kanta-asiakasohjelman eivätkä yrityksen ydinpalvelun tuottaman arvon takia. Toisin sanoen, eri kanta-asiakasohjelmat kilpailevat asiakkaiden suosiosta ja voittajiksi useimmiten selviävät ne, jotka onnistuvat yhdistämään kanta-asiakasohjelman yrityksen arvontuotantojärjestelmään. (Storbacka ym. 2003, 93-95.)

Kanta-asiakasohjelman jäsenyyden tarkoitus on vahvistaa asiakasuskollisuutta ja pitkäaikaisia suhteita. Jäsenyys voi perustua asiakkaan täydelliseen valinnanvapauteen, jolloin asiakas voi valita jäsenyyden tai ei, mutta on joka tapauksessa oikeutettu käyttämään kyseisen yrityksen tuotteita ja palveluita. Jäsenyys voi perustua myös hintaan, mikä merkitsee käytännössä hinnan alennuksia. Ansaittu jäsenyys tarkoittaa sitä, että asiakkaan on maksettava esimerkiksi jäsenmaksu, ennen kuin hän pääsee hyödyntämään yrityksen tarjoamia etuja. Lisäksi on olemassa asioimiseen oikeuttava jäsenyys, jossa vain jäsenet ovat oikeutettuja ostamaan yrityksen tiettyjä tuotteita ja palveluita. (Gummesson 2004, 152-153.)

Kanta-asiakasohjelmat saavat osakseen monenlaista arvostelua. Erään arvostelun mukaan kanta-asiakasohjelmien koetaan lahjovan asiakkaita ostamaan uudelleen, mutta ne eivät lisää kulutusta tai aiheuta asenteellista uskollisuutta. Useilla aloilla kanta-asiakasohjelmia on jo niin paljon, että niiden koetaan menettävän merkityksensä.

Asiakkaista tulee tämän myötä moniaviollisia, eivätkä ohjelmat luo enää uskollisuutta niinkään itse palvelua tai brändiä, vaan saatua palkintoa kohtaan. Yleensä palkinnot innostavat kuitenkin vain lyhyellä tähtäimellä, mutta eivät tue tai edesauta pitkien asiakkuuksien syntymistä. Toisaalta arvosteluiden mukaan kanta-asiakasohjelmat kuitenkin toimivat, mikäli ne tukevat asiakkaan arvonlupausta ja lisäävät asiakkaan kokemaa arvoa, parhaassa tapauksessa luovat asiakkaalle lisäarvoa. Joissakin arvosteluissa kanta-asiakasohjelmia kuitenkin puhutellaan kärjistetysti jopa ”alennusautomaatteina”, jotka eivät sitouta kuluttajaa yritykseen, vaan ainoastaan alennusten jahtaamiseen eri yrityksiltä. (Arantola 2003, 51-52; 113.)

Lehtimäen (19.1.2016.) mukaan kanta-asiakasohjelmat ovat kuitenkin hyvä ja paljon käytetty keino markkinoinnin edistämiseksi. Kanta-asiakasohjelmien tavoitteena ei ole ainoastaan saavuttaa lisämyyntiä, vaan luoda asiakastyytyväisyyttä ja sen myötä asiakasuskollisuutta. Yksinkertaistetusti, kanta-asiakasohjelmien tavoite on luoda parempaa palvelua asiakkaille ja helpottaa täten heidän joka päiväistä elämää.

Gummessonkin (2004, 156) tiivistää, että kanta-asiakasohjelmat edistävät asiakassuhteiden ylläpitämistä ja asiakaskohtaista markkinaosuutta. Nykyaikaisen tietotekniikan myötä on mahdollista muodostaa todella laajoja tietokantoja, jotka antavat enemmän tietoja asiakkaista. Tämän myötä voidaan välttyä summittaiselta massamarkkinoinnilta ja mukauttaa sekä viestintä että tarjonta asiakaskohtaisemmaksi.

4.1.1 Kanta-asiakasohjelmatyypit

Kanta-asiakasohjelmat voivat olla joko tuotteistettuja tai tuotteistamattomia. Tuotteistettu kanta-asiakasohjelma on julkinen ja sillä on tarkat säännöt. Tuotteistamaton kanta-asiakasohjelma on niin sanotusti hiljainen ohjelma, jolloin asiakas itse ei välttämättä edes tiedä kaikista eduista vaan ne tulevat yllätyksenä. Tuotteistettua ohjelmaa käytetään usein kuluttajamarkkinoinnissa, kun asiakkaita on paljon ja tuotteita ostetaan säännöllisesti. Sillä on selkeät ja tarkat säännöt, mutta kuka tahansa ehdot täyttävä kuluttaja voi liittyä ohjelmaan kanta-asiakkaaksi. Tuotteistamatonta ohjelmaa käytetään pääsääntöisesti B2B-markkinoinnissa, jolloin asiakkaat halutaan yllättää positiivisesti erilaisilla eduilla. Etenkin tuotteistetuissa kanta-asiakasohjelmissa on yleensä useampia eri tasoja, ja se millä tasolla kukin asiakas on, riippuu heidän ostokäyttäytymisestä. Alin taso on yleensä säännöllisesti ostaville, mutta ei kovin arvokkaille asiakkaille. Seuraavat tasot ovat enemmän ja useammin ostaville kanta-asiakkaille. Monesti ohjelmissa on vielä parhaiden avainasiakkaiden taso. Korkeimman tason saavuttamiseen vaadittavia elementtejä ei

välttämättä ole määritelty, vaan tasolle pääseminen tapahtuu ainoastaan kutsun myötä. (Bergström & Leppänen 2016, 437.)

Yleisimmin kanta-asiakasohjelmat jaetaan kolmeen eri tyyppiin: hiljaisiin, avoimiin ja affinity ohjelmiin. Todellisuudessa yrityksen kanta-asiakasohjelmassa saattaa olla piirteitä kaikista ohjelmatyypeistä, vaikka pääosa ohjelmasta muistuttaisikin tiettyä päätyyppiä. Hiljaisessa kanta-asiakasohjelmassa yritys käyttää piilotettuja toimenpiteitä uskollisuuden kasvattamiseksi, joka tarkoittaa, että asiakas itse ei välttämättä edes huomaa kuuluvansa uskollisuusohjelmaan. Yritys valitsee haluamansa asiakkaat, joita se haluaa huomioida ja palkita erityisen hyvin. Hiljaisiin kanta-asiakasohjelmiin ei yleensä pyydetä liittymään jäseniksi eikä niissä jaeta korttia tunnisteeksi. Yleisimmin hiljaisia kanta-asiakasohjelmia käytetään aloilla, joissa suurin osa asiakkuuksista on pitkään jatkuvia. Tällaisia aloja ovat muun muassa sanomalehtiala ja matkapuhelinoperaattorit. (Arantola 2003, 83.)

Avoimet kanta-asiakasohjelmat ovat tunnetuin ohjelmatyyppejä asiakkaiden keskuudessa. Sen tunnuspiirteisiin kuuluu, että yritys on nimennyt ohjelman, jonka myötä siitä on muodostunut yritykselle joko oma itsenäinen brändi tai alabrändi. Yrityksen on mahdollista kutsua asiakkaitaan kanta-asiakasohjelman jäseniksi tai asiakkaat voivat itse halutessaan liittyä ohjelmaan täyttämällä liittymislomakkeen. Avoimeen ohjelmaan kuulumisen vaatii asiakkaalta toimintaa, esimerkiksi jäsenkortin esittämistä hotelliin saapumisen yhteydessä. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakas on tietoinen kanta-asiakkuudestaan. Usein avoimiin ohjelmiin kuuluu rahallinen tai rahan rinnastettava palkitseminen. Palkitseminen voi tapahtua joko jatkuvien alennusten tai kertatarjousten kautta, minkä tarkoituksena yleisimmin on asiakkaiden sitouttaminen ja myynnin lisääminen. Toinen palkitsemismuoto avoimilla kanta-asiakasohjelmilla on pisteiden kerääminen esimerkiksi jokaisesta yöpymisestä tai asiakkaan kokonaiskertaostosta. Avoimien ohjelmien edellytyksiin kuuluu, että palkitsemisjärjestelmä on avoin ja esillä kaikille kuluttajille. (Arantola 2003, 84-86.)

Avoimeen ohjelmaan voidaan yrityksen niin halutessa sisällyttää myös hiljainen taso, jonka asiakkaat yritys voi kutsumalla valita. Kutsutut asiakkaat voivat olla hyvin pitkäaikaisia asiakkuuksia, merkittävän rahasumman yritykseen käyttäviä tai muutoin yrityksen olemassa olon kannalta merkittäviä henkilöitä kuten kiinteistönomistajia. Hiljaista tasoa, sinne pääsyn edellytyksiä sekä siitä koituvia etuja ei yleensä mainosteta julkisesti. (Arantola 2003, 85.)

Kolmas kanta-asiakasohjelmatyyppejä on affinity-ohjelma, jonka tunnusmerkki on se, että asiakkaan ja yrityksen välillä toimii kolmas osapuoli. Affinity-ohjelman yksi keskeinen ominaispiirre on kolmannen osapuolen käyttäminen suosittelijana eli jo olemassa olevan

asiakassuhteen hyödyntäminen. Yleisimmin partneri ja kuluttaja jakavat yrityksen antamat edut. Affinity käsitteenä tarkoittaa sitoutumista, sosiaalista yhteenkuuluvuudentunnetta ja arvoyhteensopivuutta. Käytännön esimerkki affinity-ohjelmasta on esimerkiksi luottokortti, jossa on urheiluseuran tunnus. Osa kortin vuosimaksuista menee tällöin urheilujoukkueelle ja osa eduista tarjotaan itse asiakkaalle. Affinity-ohjelmassa asiakas on lähtökohtaisesti uskollinen partnerille ja yrityksen tavoite on saada osa tästä sitoutuneisuudesta tarttumaan omaan brändiinsä. Affinity-ohjelman heikkous on partnerin tyytyväisyyden varmistaminen. Mikäli partneri päättää vaihtaa yhteistyökumppania, menettää yritys mahdollisesti koko partnerin kautta saavutetun asiakaskunnan. (Arantola 2003, 88-89.)

Butscher (2016, 50-51) puolestaan jakaa kanta-asiakasohjelmat avoimiin ja rajoitettuihin ohjelmiin. Avoimiin kanta-asiakasohjelmiin liittyminen on yleensä ilmaista ja siihen voi liittyä käytännössä kuka tahansa. Yritys saa avoimen kanta-asiakasohjelman myötä helpommin tavoitettua potentiaaliset ja kilpailijoiden asiakkaat. Runsaslukuinen kanta-asiakasohjelma auttaa tavoittamaan kriittisen segmentin, mikä tekee kanta-asiakasohjelmasta nopeammin kustannustehokkaan. Rajoitettu kanta-asiakasohjelma puolestaan on usein asiakkaille maksullinen, jonka vuoksi siihen liittyy todennäköisemmin todelliseen uskollisuuteen pyrkivät asiakkaat. Rajoitettu pääsy ohjelmaan tekee siitä usein arvokkaamman sekä helpottaa ja edistää kommunikointia sekä sen tehokkuutta. Karkeasti voidaan sanoa, että avoimet kanta-asiakasohjelmat ovat yleisimmin käytettyjä B2C-markkinoinnissa ja rajoitetut ohjelmat puolestaan B2B-markkinoinnissa.

4.1.2 Kanta-asiakasohjelmien tarjoamat edut

Kanta-asiakas arvostaa tuttuutta, turvallisuutta ja henkilökohtaista palvelua. Tyytyväinen asiakas suosittelee yritystä ja sen tuotteita sekä palveluita lähipiirilleen. Suosittelemiseen voidaan kannustaa palkitsemalla asiakas uuden ostajan tuomisesta. Tätä käytäntöä käyttävät usein muun muassa kuntosalit ja liikuntakeskukset. Kanta-asiakasetujen tulee sopia sekä markkinoitavalle tuotteelle että asiakkaalle ja niiden tulisi olla kiinnostavia, asiakkaiden arvostamia, yrityksen imagoon sopivia ja vaikeasti jäljitettäviä. Etuja voidaan tarjota sekä omista että muiden yritysten tuotteista. (Bergström & Leppänen 2016, 437-438.)

Kanta-asiakasohjelmien tarjoamat edut voidaan jakaa kolmeen kategoriaan. Niitä ovat rahalliset edut, palveluedut ja asiakkuuden huomioimiseen liittyvät sosiaaliset edut. Kanta-asiakasohjelmien viestinnän keskipisteenä ovat usein rahalliset tai rahan rinnastettavat edut. Erityisesti avoimet kanta-asiakasohjelmat tarjoavat rahallisia etuja joko ilmaisten

palveluiden tai tavaroiden muodossa, alennuksina tai rahaksi muunnettavina pisteinä. Rahalliset edut voivat ulottua myös yrityksen yhteistyökumppaneihin, jolloin asiakas voi kerryttää samanaikaisesti sekä kyseisen yrityksen että yhteistyökumppanin pisteitä. Tästä esimerkki on Scandicin kanta-asiakasohjelma Scandic Friends, jossa kanta-asiakkaat voivat samanaikaisesti kerryttää sekä Scandic Friends –pisteitä että Finnair Plus –pisteitä. Oleellista tässä on, että etujen saaminen ja niiden hyödyntäminen motivoivat asiakasta muokkaamaan ostokäyttäytymistään yrityksen haluamalla tavalla. (Arantola 2003, 101-102.)

Matkailupalveluista kertyneet pisteet ja edut merkitsevät yleensä enemmän kuin vähittäiskaupasta kertyneet pisteet. Asiakas saattaa kerätä työmatkoillaan pisteitä ansaitakseen ilmaisen majoituksen seuraavalle lomamatkalleen. Ongelmaksi asiakkaan näkökulmasta saattaa muodostua se, että tietyt yritykset rajoittavat pisteiden käyttöä esimerkiksi suosittuina loma-aikoina tai viikonloppuina. Yrityksen tarkoituksena tässä on se, että kanta-asiakkaat käyttäisivät pistein ansaittuja öitänensä sellaisina ajankohtina, kun hotellissa on muutoin hiljaista. Ymmärrettävästi piste-öiden tarjoaminen ajankohtina, jolloin hotelli on muutenkin täynnä ei ole yritykselle kannattavaa. (Arantola 2003, 122.)

Palveluedut ovat asiakkaille tarjottavia etuja, joihin kuuluu ydinpalvelun tai asiakaspalvelun erilaistaminen ja sellaisten palveluiden tarjoaminen, joita rahalla ei ole mahdollista saada. Käytännön esimerkkejä tästä ovat esimerkiksi kanta-asiakkaille tarjottava erillinen puhelinpalvelu tai nopeampi sisäänkirjautuminen. Palveluetuihin kuuluu usein pehmeitä etuja kuten lahjat, tapahtumat tai erillinen tiedottaminen. Yritykset voivat järjestää kanta-asiakasiltoja tai erillisiä tapahtumia, joihin kanta-asiakkaat ovat oikeutettuja osallistumaan. Asiakkuusviestintä voidaan laskea yhdeksi palvelueduksi avoimissa kanta-asiakasohjelmissa. Viestinä voi olla asiakaslehden tai tiedotteen muodossa, milloin se muistuttaa asiakasta asiakkuudestaan ja kertoo asiakkuuden sisällöstä. Palveluetujen laatu ja niiden ansaitseminen voidaan porrastaa sen mukaan, millä kanta-asiakasohjelman tasolla asiakas on. (Bergström & Leppänen 2016, 438-440.)

Asiakas arvostaa ajan säästöä ja hyvää kohtelua, kun hän käyttää kyseisen yrityksen tuotteita tai palveluita. Asiakas kokee asiakaspalvelun joustavuuden ja ystävällisyyden sekä jonotusajan pituuden yleensä merkittävinä etuina. Tässä matkailupalvelut ovatkin etulyöntiasemassa, sillä niissä pystytään helpommin personoimaan palvelua ja helpottamaan asiakkaan palveluprosessia. (Arantola 2003, 123-124.)

Etenkin majoitusalan eri kanta-asiakasohjelmat koostuvat hyvinkin samanlaisista osista asiakkaan houkuttelemiseksi. Asiakas vertailee ohjelmien rahallisia etuja ja palveluetuja,

jolloin useimmiten ainoiksi varsinaisiksi eroavaisuuksiksi jäävätkin se, onko ohjelma maksullinen vai ei, ja miten kattava se on maantieteellisesti. Majoitusalan yritysten kilpailuvaltti muodostuukin siitä, miten asiakkaat kokevat asiakaspalvelussa huomioimisen käytännössä. Asiakkuuden huomioiminen on aineetonta palvelua, joka jokaisen asiakkaan on koettava itse. Huomioimisen tulisi olla yksilöllistä palvelua jokaiselle asiakkaalle juuri sillä tavalla, miten asiakas sen itse haluaa. (Arantola 2003, 77; 104-105.)

Yhtenä huomioimisen osana yritys voi tarjota sosiaalisia etuja ja symboleita. Asiakas voi esimerkiksi tuntea yhteenkuuluvuudentunnetta muihin kanta-asiakkaisiin omistaessaan kanta-asiakaskortin. Kortti voi olla myös eräänlainen statussymboli, jolloin muut asiakkaat tiedostavat tämän asiakkaan olevan tärkeämpi kuin muut. Statuskokemus voi olla asiakkaan ja henkilökunnan välillä henkilökohtaisempi asiakaspalvelijan huomioidessa kanta-asiakkuuden tason omalla tavallaan. On myös asiakkaita, jotka eivät halua näyttää statussymbolia ulospäin, vaan pyrkivät piilottamaan kaikki statukseen liittyvät merkit selvästi näkyviltä. (Arantola 2003, 104-105; 126.)

Asiakkaat arvostavat sitä, että heidät huomioidaan ja muistetaan viime kerrasta. Asiakassuhde on tasapainossa silloin, kun asiakas itse kokee ansainneensa saamansa edut. Vastavuoroisuudessa yritys tunnistaa asiakkaan merkityksen sekä itse asiakkaan. Yritysten vahvimpia kilpailuvaltteja onkin vastavuoroisuus ja huomioiminen, sillä niihin ei voida soveltaa valmiita malleja ja ne ovat mahdoton kopioida, koska missään yrityksessä ei ole kahta samanlaista työntekijää tai työyhteisöä. (Arantola 2003, 127-128.)

4.2 Kanta-asiakasohjelmat majoituslalla

Majoitusala on globaalista näkökulmasta voimakkaasti ketjuuntunutta ja lähes jokaisella ketjulla on oma kanta-asiakasohjelmansa. Ohjelmien tavoitteena on saada etenkin liikematkustajat yhden ketjun käyttäjiksi, liikematkan kohteesta huolimatta.

Liikematkustajien sitouttaminen kanta-asiakkaiksi on ketjuille tärkeää, sillä he ovat eniten hotelleissa yöpyvä asiakassegmentti. Hotelliketjuilla on myös partnereita, jotka edustavat matkailualaa kuten lehtoyhtiöt ja autonvuokraamot. Partnereiden avulla pyritään houkuttelemaan asiakasta ostamaan uudelleen sekä luomaan uusia asiakassuhteita. (Arantola 2003, 76-77.)

Hotellit seuraavat kanta-asiakkaita tavallisimmin käyntikertojen ja rahankäytön mukaan. Hotelleissa kanta-asiakasohjelmat ovat erinomainen tapa luoda asiakkaaseen henkilökohtaisempi kontakti. Etenekin paljon matkustavien asiakkaiden näkökulmasta hotellin kanta-asiakasohjelmat ovat houkuttelevia, sillä asiakkaalla on mahdollisuus

säästää huomattavakin summa rahaa sekä saada hänen tarpeidensa ja mieltymyksiensä mukaista räätälöityä palvelua. Asiakkaat todistavat kuuluvansa kanta-asiakasohjelmaan yleensä kanta-asiakaskorttia näyttämällä. Kanta-asiakaskortin tuomia etuja hotellissa voivat olla tietyn euromäärän arvoinen ravintolakuponki, alennukset huonehinnosta ja hotellin ravintolapalveluista sekä yhteistyökumppanien tarjoamat edut. (Rautiainen & Siiskonen 2011, 183.)

Asiakkaan sitouttaminen voidaan jakaa kolmeen eri päätyyppiin: alennuksiin perustuvaan, suhdetoimintaperusteiseen ja palvelujärjestelmään perustuvaan kanta-asiakasmarkkinointiin. Alennuksiin perustuvassa kanta-asiakasmarkkinoinnissa yritykset käyttävät houkuttelukeinona alennettua hintaa, jolla pyritään lisäämään asiakkaan kokemaa arvoa. Etujen tulisi kuitenkin olla niin huomattavia, ettei asiakas ole valmis luopumaan niistä. Suhdetoimintaperusteisessa kanta-asiakasmarkkinoinnissa asiakassuhteet ovat joko rahallisia tai sosiaalisia. Tässä mallissa keskeisiksi toimenpiteiksi nousevat asiakkaan arvostus ja henkilökohtainen huomiointi. Asiakkaaseen pyritään luomaan vahva henkinen side henkilökohtaisen palvelun ja viestinnän avulla, vaikkakaan se ei täysin korvaa hinnan merkitystä. Henkilökohtaisen viestinnän myötä asiakas ja hänen tarpeensa, toiveensa ja arvostuksensa tunnetaan yleensä hyvin. Tämän myötä asiakkaalle pystytään räätälöimään hyvinkin yksilöllisiä palveluita.

Suhdetoimintaperusteisessa kanta-asiakasmarkkinoinnissa asiakas huomioidaan asiakassuhteeseen liittyvillä lahjoilla, merkkipäivien muistamisella tai henkilökohtaisilla tervehdyksillä. Palvelujärjestelmään perustuvassa kanta-asiakasmarkkinoinnissa asiakasuskollisuuden siteet ovat rahallisia, sosiaalisia tai rakenteellisia. Rakenteelliset siteet tarkoittavat sitä, että yritys on kykeneväinen tarjoamaan niin ainutlaatuisia palveluja, ettei asiakas pysty korvaamaan niitä kilpailevien yritysten palveluilla. Tällaisia palveluita voivat olla esimerkiksi ilmainen huoneluokan korotus, aikaisempi sisäänkirjautuminen, myöhäisempi uloskirjautuminen tai ”lyhyen varoitusajan” huonetakuu, jolla tarkoitetaan sitä, että asiakkaan on mahdollista varata huone täydestä hotellista lyhyellä varoitusajalla. Onnistuessaan tämä on paras kanta-asiakasohjelma muoto majoitusalailla. Henkilökohtaiset palvelut sitouttavat asiakasta ja hän kokee saavansa todellista lisäarvoa palvelujärjestelmäperusteisella kanta-asiakasohjelmalla. Kanta-asiakkuuden täydellisen toimimisen kannalta tärkeintä on, että asiakas kokee saavansa vastinetta kanta-asiakasohjelman antamalle arvolupaukselle. (Rautiainen & Siiskonen 2011, 184-185.)

4.3 Scandic Friends –kanta-asiakasohjelma

Scandic Friends –kanta-asiakasohjelma on Scandic-hotellien kanta-asiakasohjelma. Se on avoin kanta-asiakasohjelma ja siihen voi liittyä kuka tahansa veloituksetta. Kanta-

asiakasohjelma perustuu yksinkertaiseen ja helposti ymmärrettävään pistejärjestelmään: mitä enemmän asiakas yöpyy hotelleissa ja käyttää hotellin muita maksullisia palveluita, sitä enemmän hän ansaitsee pisteitä sekä etuja. Scandic Friends –kanta-asiakasohjelma antaa asiakkailleen arvolutapauksen, jonka mukaan kanta-asiakasohjelma vie asiakkaan hotellikokemuksen uudelle tasolle ja asiakas majoittuu entistä mukavammin. Kanta-asiakasohjelmassa on viisi tasoa, joista korkeimmalle Red Level -tasolle pääsee ainoastaan kutsulla. (Scandic Hotels 2019a.)

Asiakkaan liittyttyä kanta-asiakasohjelmaan on hän ensimmäisellä tasolla. Seuraaville tasoille pystyy nousemaan joko riittäväällä pistemäärällä tai pisteisiin oikeutetuilla yöpymisillä. Pisteisiin oikeuttava yö tarkoittaa, että asiakas ansaitsee varauksesta pisteitä ja yö lasketaan jäsenyytason hyväksi. Lahjakorttivaraukset, palkintoyöt ja kolmannen osapuolen (Booking.com, Hotels.com, jne.) kautta tehdyt varaukset eivät oikeuta pisteisiin. Toiselle tasolle vaaditaan 5 yötä tai 12 000 pistettä vuodessa. Kolmannelle tasolle vaaditaan 15 yötä tai 37 000 pistettä vuodessa. Top Level –tasolle puolestaan vaaditaan 45 yötä tai 150 000 pistettä vuodessa. Korkein taso, Red Level, on kanta-asiakasohjelman hiljainen taso, jolle pääsee ainoastaan kutsulla, sillä jäsenten määrä on rajoitettu ja taso on tarkoitettu vain asiakkaille, joita pidetään erityisen arvokkaina Scandicille. (Scandic Hotels 2019a.)

Asiakas voi ansaita pisteitä yöpymisistään sekä huonelaskun kautta maksetuista ravintolalaskuista tai muista hotellin maksullisista lisäpalveluista. Mitä korkeammalla tasolla asiakas on, sitä korkeammalla kertoimella hän ansaitsee pisteitä. Asiakkaan kuluttamasta summasta vähennetään arvonlisävero, jonka jälkeen summa muunnetaan pisteiksi alla olevan taulukon (taulukko 2) mukaisesti. Pisteiden avulla asiakas voi nousta seuraavalle kanta-asiakasohjelman tasolle. Lisäksi hän voi käyttää niitä palkintoöihin, lisäpalveluihin ja yhteistyökumppaneiden parissa. Halutessaan asiakas voi lahjoittaa pisteitä myös Pelastakaa Lapset –järjestölle. (Scandic Hotels 2019a.)

Taulukko 2. Scandic Friends –kanta-asiakasohjelman pisteiden kertyminen (Scandic Hotels 2019a.)

VALUUTTA	LEVEL 1	LEVEL 2	LEVEL 3	TOP LEVEL	RED LEVEL
1 EUR	= 20 pistettä	= 20 pistettä	= 25 pistettä	= 25 pistettä	🔒
1 SEK, NOK, DKK	= 2 pistettä	= 2 pistettä	= 2,5 pistettä	= 2,5 pistettä	🔒
1 PLN	= 6 pistettä	= 6 pistettä	= 7,5 pistettä	= 7,5 pistettä	🔒

Asiakkaan ansaitsemat edut paranevat sitä mukaan, kun asiakas nousee ohjelmassa seuraaville tasoille. Osa eduista on sellaisia, jotka asiakas ansaitsee kaikilla tasoilla. Tällaisia etuja ovat halvemmat huonehinnat, viikonloppualennus hotellin ravintolapalveluista, nettivarauksista ansaittavat bonuspisteet, yhteistyökumppanien tarjoukset, kutsut kanta-asiakasiltoihin ja mahdollisuus varata palkintoita. Red Level – tason etuja ei ole julkisesti nähtävillä, vaan asiakas saa tietää ne vasta sinne päästessään. (Scandic Hotels 2019a.)

5 Tutkimuksen toteuttaminen

Tässä pääluvussa esitellään ensiksi toimeksiantajaorganisaatio Scandic, tarkemmin Scandic Park. Tämän jälkeen esitellään Scandic Friends –kanta-asiakasohjelman Level 3. Lisäksi kerrataan tutkimusongelmat ja tavoitteet sekä kuvataan opinnäytetyössä käytetty tutkimusmenetelmä. Lopuksi kerrotaan kyselylomakkeen laatimisesta ja siihen liittyvistä haasteista sekä tutkimusaineiston keräys- ja käsittelymenetelmistä.

5.1 Scandic Hotels Oy – Scandic Park Helsinki

Opinnäytetyön toimeksiantajana oli Scandic ja tarkemmin hotelli Scandic Park. Scandic Hotels Oy on osa Scandic Hotels Group -ketjua. Se on Pohjoismaiden suurin hotelliketju, jossa on 268 hotellia yhteensä kuudessa eri maassa. Hotelleja sijaitsee pohjoismaiden lisäksi Saksassa ja Puolassa. Scandic Hotels Oy osti Restelin hotelliliiketoiminnan 2017. Kauppaan kuuluivat myös Intercontinental Hotels Group –ketjun hotellit (Holiday Inn-, Crowne Plaza- ja Indigo-brändien alla toimivat hotellit). Kaupan myötä Suomessa on jo 66 Scandicia. Scandic listautui Tukholman pörssiin joulukuussa 2015. (Scandic Hotels Group 2018a.)

Scandicin visiona on olla ”*A World-class Nordic company*”, joka syntyy luomalla pohjoismaista henkeä, yrityskulttuuria sekä hyödyntämällä oikeita toimintatapoja. Suora käänös visiosta voisi olla ”Maailman luokan Pohjoismainen yritys”. Maailmanluokalla Scandic ei havittele viittä tähteä, punaista mattoa tai laajoja verkostoja, vaan ideana on päivittäinen erinomainen suoritus niin asiakkaiden, kollegoiden kuin omistajienkin edessä. Päämääränä on menestyä sekä tulla yhdeksi maailman merkittävimmistä hotelliyrityksistä. Yrityksen missio on: ”*Create great hotel experience for the many people*”, jonka voisi vapaasti suomentaa ”Luoda loistavia hotellielämyksiä kaikille”. Scandic haluaa tarjota kaikille vierailleen unohtumattomia ja mieleenpainuvia hetkiä, riippumatta siitä, mistä he tulevat tai minne he ovat menossa. Unohtumaton hetki halutaan taata varauksen suunnittelusta lähtien siihen, kun he kirjautuvat ulos ja jakavat kokemuksiaan ystävilleen. Yritys uskoo, että unohtumaton hotellielämys on muutakin kuin hieno huone, sänky, aamupala tai illallinen. Se on ystävällinen hymy, kutsuva tunnelma, välitön palvelu ja se jokin, joka tekee Scandicista erityisen: kokonaisvaltainen elämys, jonka se tarjoaa vierailleen. (Scandic Hotels Group 2018b.)

Scandic haluaa asiakkaidensa tuntevan olonsa kotoisaksi vieraillessaan heidän hotelleissaan. Tarkoituksena on toimia vähemmän perinteisen hotelliketjun tavoin ja luoda asiakkaisiin ystävyyden kaltainen suhde. Scandic haluaa taata asiakkailleen monipuolisia palveluita, jotka ovat saatavilla ketjun kaikissa yksiköissä. Yksi ketjun tavoitteista on

saada asiakas tuntemaan olonsa tutuksi ja turvalliseksi, kotoiseksi, riippumatta siitä mihin Scandicin yksikköön hän saapuu vierailulle. Ketjun peruspalveluita ovat muun muassa runsas, monipuolinen ja erikoisruokavaliot huomioiva aamiainen, maksuton internetyhteys, 24 tuntia vuorokaudessa auki oleva myymälä, kuntuhuone sekä esteettömät palvelut. Scandic on luonut esteettömyysstandardin, joka käsittää 135 kohdan muistilistan, jonka avulla taataan esteettömät palvelut jokaisessa hotellissa. Perheille halutaan tarjota mahdollisimman rentouttava hotellielämys, joka tarkoittaa lapsien erityishuomiointia. Alle 13-vuotiaat lapset majoittuvat hotellissa ilmaiseksi ja heidät toivotetaan tervetulleeksi hotelliin pienen lahjan kera. (Scandic Hotels 2019b.)

Scandic Park sijaitsee Helsingissä Mannerheimintien varrella Helsingin Oopperatalon ja Finlandia-talon läheisyydessä. Aiemmin Scandic Continentalina tunnettu hotelli on kantanut nimeä Scandic Park Helsinki vuodesta 2015 lähtien. Tänä päivänä Joutsenmerkitty Scandic Park majoittaa liikematkustajia, perheitä ja pariskuntia sekä erityistarpeita tarvitsevia asiakkaita. Scandic Park on Suomen toiseksi suurin hotelli Break Sokos Hotel Flamingon jälkeen. Scandic Parkissa on 523 huonetta sekä 16 joustavaa ja inspiroivaa kokoustilaa, joihin mahtuu kokoustilasta riippuen 5-500 henkilöä. Scandic Park tarjoaa lisäksi monipuolisia palveluita kuten sauna- ja uima-allasosaston käytön ja yksityisen BeAlive Health Club –kuntosalin palvelut, jonka tilat sijaitsevat hotellin kiinteistössä. Ravintola Famu&Bar:n palveluiden lisäksi kiinteistössä on sata paikkainen parkkihalli. Asiakkailta on myös mahdollisuus vuokrata hotellin 9. kerroksessa sijaitseva yksityissauna ja palju omaan käyttöönsä. (Scandic Hotels 2019c.)

Vuositasolla Scandic Parkissa majoittuvat asiakkaat jakautuvat koko lailla tasan vapaa-ajanmatkustajien ja liikematkustajien kesken. Kesäkautena sekä juhlapyhien ympärillä asiakkaat ovat pääasiallisesti vapaa-ajanmatkustajia, kun taas liikematkustajat painottuvat enemmän talvi-, syys- ja kevätkausina. Scandicin ja Restelin välisen yrityskaupan myötä päivittyivät suurin osa käytettävistä järjestelmistä. Lisäksi tällä hetkellä on käynnissä projekti, jossa päivitetään raportointityökaluja. Tämän vuoksi en saanut liitettyä tutkimukseeni lukuja siitä, kuinka suuri osuus majoittujista vuosittain on 3-tason kanta-asiakkaita.

5.2 Scandic Friends –kanta-asiakasohjelman Level 3

Opinnäytetyöni kohderyhmänä olivat tutkimuksen aikana Scandic Parkissa majoittuvat 3-tason kanta-asiakkaat. 3-tasolle pääseminen vaatii asiakkaalta 37 000 pistettä tai 15 pisteisiin oikeuttavaa yötä vuodessa. Scandic Friends –kanta-asiakasohjelman edut (liite 2) paranevat, mitä enemmän asiakas yöpyy ja käyttää rahaa hotellin palveluihin. 3-tason

etuihin kaikille kanta-asiakkaille tarjottavien etujen lisäksi kuuluvat (Scandic Hotels 2019d.):

- 2 yöpyy 1 hinnalla (puoliso tai perheenjäsen)
- Myöhäinen huoneen luovutus (varaustilanteen mukaan)
- Huoneluokan korotus (varaustilanteen mukaan)
- Kuntohuoneen käyttöoikeus, vaikka et yövy.

Edellä mainituista eduista ainoastaan 2 yöpyy 1 hinnalla –edun saavat myös 2-tason kanta-asiakkaat. Kaikille kanta-asiakkaille kuuluvien sekä edellä mainittujen etujen lisäksi kanta-asiakasohjelmassa on kuusi muuta etua, jotka asiakas saa käyttöönsä edetessään kanta-asiakasohjelman Top- tai Red-Level –tasoille. Lisäksi kanta-asiakasohjelmassa on kaksi etua, joiden rahallinen arvo riippuu asiakkaan jäsentasosta. Tällaisia etuja ovat ravintolakuponki ja bonuspisteiden määrä nettivarauksista per yö. Kun 3-tason kanta-asiakas on kirjautunut sisään jäsenenä, ansaitsee hän Scandicin kotisivujen sekä mobiiliapplikaation kautta tehdyistä varauksista 250 bonuspistettä per yö. Bonuspisteitä voi muutoin käyttää tavallisten pisteiden tapaan, mutta ne eivät nosta asiakkaan jäsenyytensä tasoa. Ravintolakuponkin arvo 3-tasolla on 10 euroa ja niitä saa yhden per yö, mikäli yöpyminen on pisteisiin oikeuttava. Ravintolakuponki tulee aina käyttää kyseisen majoittumisen aikana. Asiakas voi halutessaan käyttää kupongin minibaarin mietoihin alkoholeihin tai alkoholittomiin tuotteisiin, ravintolaan tai baariin lukuun ottamatta väkeviä alkoholeja sekä shopin ruoka- ja juomatuotteisiin. (Scandic Hotels 2019d.)

48 tunnin huonetakuu –etu on mainittu kyselyssä yhtenä lisäarvoa tuottavana vaihtoehtona. 48 tunnin huonetakuu on voimassa, kun asiakas varaa huoneen vähintään 48 tuntia ennen saapumista, vaikka hotelli olisi täyteen varattu. Etuun saatetaan kuitenkin soveltaa paikallisia poikkeuksia suurten alueellisten tapahtumien yhteydessä. Näistä poikkeuspäivämääristä asiakas löytää listauksen Scandicin kotisivuilta. 48 tunnin huonetakuun hyödyntäminen edellyttää varauksen tekoa joko suoraan hotellista tai varaus- ja asiakaspalvelun kautta. 48 tunnin huonetakuu –etuuksiin ovat tällä hetkellä oikeutettuja ainoastaan Top ja Red Levelin jäsenet. (Scandic Hotels 2019d.)

5.3 Tavoite ja tutkimusongelmat

Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa empiirisen kyselytutkimuksen avulla tietoa kanta-asiakkaiden tyytyväisyydestä ja arvontuotannosta kanta-asiakasohjelmaa kohtaan. Tarkoitus on selvittää kanta-asiakasohjelmaan kuuluvien etujen tärkeyttä sekä niiden toteutumista Scandic Parkissa. Tavoitteen ympärille koottiin tutkimusongelmat, joiden avulla pyritään saavuttamaan asetettu tavoite. Pääongelma voidaan esittää seuraavasti: kuinka tyytyväisiä 3-tason kanta-asiakkaat ovat Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmaan ja sen toteutumiseen Scandic Parkissa. Toisin sanoen, mitkä tekijät vaikuttavat siihen,

kuinka tyytyväinen asiakas on kanta-asiakasohjelmaan. Pääongelman ympärille linkittyvät seuraavanlaiset ala-ongelmat, joiden avulla pyritään löytämään vastauksia pääongelmaan:

- Kuinka tärkeiksi asiakkaat kokevat mitkään edut?
- Mitkä tekijät tuottavat asiakkaan vierailulle lisäarvoa?
- Kokevatko asiakkaat Scandic Friends –kanta-asiakasohjelman kilpailukykyiseksi muihin majoitusalan kanta-asiakasohjelmiin verrattuna?
- Miten etuja ja hotellin palveluja kannattaisi kehittää, jotta ne vastaisivat paremmin 3-tason kanta-asiakkaiden odotuksia ja tarpeita?

5.4 Tutkimusmenetelmän esittely ja tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimukset voidaan jakaa teoreettisiin ja empiirisiin tutkimuksiin. Tähän opinnäytetyöhön liittyvä tutkimus on luonteeltaan empiirinen eli havainnoiva tutkimus, joka perustuu teoreettisen tutkimuksen perusteella kehitettyihin menetelmiin. Tutkimuksen avulla voidaan testata, toteutuuko jokin teoriasta johdettu oletus käytännössä. Usein empiiristä tutkimusta käytetään jonkin ilmiön tai käyttäytymisen syiden selvittämiseen tai ratkaisun löytämiseen siihen, miten jokin asia pitäisi toteuttaa. (Heikkilä 2014, 12.) Empiirinen tutkimus valikoitui tämän opinnäytetyön tutkimustyyppiä, sillä tässä opinnäytetyössä tieto perustuu teoreettisen tutkimuksen perusteella kehitettyihin menetelmiin. Vertaamalla tuloksia teoriaan, voidaan niistä luoda käytännön sovelluksia kehittämään opinnäytetyön kohteena olevaa Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmaa ja sen toteutumista Scandic Parkissa.

Teoreettisella tutkimuksella tarkoitetaan perustutkimusta, jonka tarkoituksena on uuden tieteellisen tiedon etsintä ja uusien menetelmien luonti kuitenkin niin, ettei päämääränä ole käytännön sovellukset. Empiirisellä tutkimuksella puolestaan tarkoitetaan käytännön tavoitteisiin pyrkivää itsenäistä ja omaperäistä tiedon etsintää, jossa nojaututaan perustutkimuksen tuloksiin. Toisin sanoen empiirisessä tutkimuksessa teoriaa sovelletaan käytäntöön. Empiiriset tutkimukset jaetaan usein kvalitatiivisiin eli laadullisiin tutkimuksiin ja kvantitatiivisiin eli määrällisiin tutkimuksiin. (Holopainen & Pulkkinen 2013, 20.)

Tässä opinnäytetyössä hyödynnetään kvantitatiivista tutkimustapaa ja pyrkimyksenä on selvittää lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä. Asioita kuvataan numeerisesti ja tuloksia havainnollistetaan taulukoiden ja kuvioiden avulla. Määrällisen tutkimuksen avulla yritetään selvittää eri asioiden välisiä riippuvuuksia. Tutkimusaineisto kerätään kyselylomakkeen avulla, jonka jälkeen saadut tulokset analysoidaan. Määrällisessä tutkimuksessa aineistosta saatuja tuloksia pyritään yleistämään laajempaan joukkoon tilastollisen päättelyn keinoin. Kvantitatiivisen tutkimuksen avulla on mahdollista

kartoittaa olemassa oleva tilanne, mutta usein siihen vaikuttaneita syitä on vaikea selvittää määrällisen tutkimuksen keinoin. (Heikkilä 2014, 15-16.)

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimustapa valikoitui tähän opinnäytetyöhön pitkälti tutkimuskohteen ja perusjoukon laajuuden vuoksi. Kvantitatiivinen kyselytutkimus mahdollisti mahdollisimman suuren otoksen saamisen sekä vastausten laajemman kirjon. Tutkimuksessa tutkittavia 3-tason kanta-asiakkaita on niin paljon, että tutkimustapa tuli valikoida niin, että se mahdollistaa mahdollisimman monen asiakkaan mielipiteen kuulemisen. Tämän myötä tuloksia voidaan jossain määrin yleistää, mikäli tutkimus ja sen tulokset koetaan päteviksi sekä luotettaviksi ja vastauksia saadaan kerättyä riittävästi. Tavoitteena oli kartoittaa olemassa oleva tilanne, johon kvantitatiivinen tutkimus sopi parhaiten. Mahdollisesti myöhemmin toteutettavat jatkotutkimukset voidaan suorittaa kvalitatiivisina tutkimuksina, kun olemassa oleva tilanne tiedetään ja halutaan selvittää enemmänkin siihen vaikuttavia laadullisia syitä.

Opinnäytetyöhön liittyvä tutkimus toteutettiin survey-tutkimuksena. Kyseessä on suunnitelmallinen kyselytutkimus, jossa tutkimusaineisto kerätään valmiiksi jäsenneyillä lomakkeilla. Kyselylomakkeen käytöllä on useita tavoitteita, mutta tärkein niistä on muuntaa tiedontarve kysymyksiksi, joihin vastaaja on kykenevä ja halukas vastaamaan. Jos lomakkeessa on valmiit vastausvaihtoehdot, vastauksia voi niiden ansiosta yhdenmukaistaa, mikä puolestaan nopeuttaa lomakkeiden käsittelyä. Jotta vastauksia saataisiin kerättyä mahdollisimman paljon, tulee lomake suunnitella niin, että vastaaja ei joudu näkemään ylitsepääsemätöntä vaivaa vastausten aikaansaamiseksi. Tämän vuoksi osaan lomakkeen kysymyksistä annetaan valmiit vastausvaihtoehdot. Kyselylomakkeen tarkoituksena on lisäksi minimoida vastausvirheet, joita syntyy helposti, jos haastattelija pyrkii tulkitsemaan vastaajien epäselviä vastauksia. Lomakkeilla olevat tiedot on lisäksi helppo säilyttää mahdollisia tulevia tarpeita varten tutkimuksen päätyttyä. (Heikkilä 2014, 17; Holopainen & Pulkkinen 2013, 42.)

Tutkimus toteutettiin suunnitelmallisella kyselytutkimuksella, sillä se mahdollisti sen, että tutkimukseen voitiin osallistaa mahdollisimman suuri määrä 3-tason kanta-asiakkaita. Toisin kuin case-tutkimus, kyselytutkimus mahdollisti sen, että aihetta pystyttiin tutkimaan laajemmalta joukolta, joka puolestaan edesauttaa sitä, että tuloksia voidaan jossain määrin yleistää. Kyselytutkimuksen valintaan vaikutti myös se, että haluttiin kartoittaa nimenomaan olemassa oleva tilanne, ei niinkään laadullisia yksityiskohtaisia perusteluita tilanteelle. Tutkimus haluttiin toteuttaa kyselyn avulla, jotta se ei veisi asiakkailta niin paljoa aikaa ja, jotta saataisiin tavoitettua laajempi vastaajakunta. Mikäli tutkimus olisi toteutettu haastatteluiden avulla, olisi se vaatinut asiakkailta enemmän ajallista

uhrautumista sekä tutkimuksen toteuttajalta kysymysten karsimista. Haastattelun avulla olisi ollut melko hankala saada yhtä suuri määrä vastaajia. Yksi tekijä, joka vaikutti siihen, että toteutusmenetelmäksi valikoitui kysely, oli se, että kysymyksiä voitiin esittää useampia säilyttäen vastausaika silti tarpeeksi lyhyenä.

Kyselytutkimuksen etuna pidetään sitä, että sen avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto. Kun lomake on huolellisesti laadittu, aineisto voidaan nopeasti käsitellä tallennettuun muotoon ja analysoida se tietokoneohjelman avulla. Tutkimustavan heikkoutena voidaan pitää saadun aineiston pinnallisuutta ja tulosten teoreettista vaatimattomuutta. Lisäksi ei voida olla varmoja siitä, kuinka huolellisesti ja rehellisesti vastaajat ovat kyselyyn vastanneet.

Kyselylomakkeet jaettiin kaikille hotellissa 5.11.-9.12.2018 välisenä aikana yöpyneille 3-tason kanta-asiakkaille. Tämä toimi myöskin otantamenetelmänä, eli kyselyyn vastanneet asiakkaat valikoituivat ainoastaan sillä perusteella, että he yöpyivät Scandic Parkissa kyselyn toteuttamisen aikana. Kyseessä oli siis otos perusjoukosta, joka muodostuu kaikista Scandic Parkissa majoittuvista 3-tason kanta-asiakkaista. Tavoitteena oli saada noin 80-100 vastausta. Tavoitetta oli aluksi vaikea määritellä, sillä yöpyvien 3-tason kanta-asiakkaiden määrää ei pystytty etukäteen tarkasti arvioimaan. Yhteensä lomakkeita jaettiin jopa 186, joista asiakkaat palauttivat 135. Tavoite ylittyi reilusti ja saatujen vastausten määrä on kvantitatiivisen tutkimustiedon pohjaksi riittävä. Aineiston ollessa melko laaja, voidaan tuloksia jossain määrin yleistää koskevaksi koko perusjoukkoa.

Kyselylomakkeen (liitteet 3 ja 4) kysymykset pyrittiin luomaan helposti ymmärrettäviksi ja tekemään niihin vastaaminen mahdollisimman helpoksi ja nopeaksi. Kyselylomakkeet laadittiin sekä suomeksi että englanniksi, sillä otos sisälsi muitakin kuin suomen kansalaisia. Kanta-asiakkaita ei haluttu turhaan vaivata aikaa vievällä ja monimutkaisella tutkimuksella, jonka vuoksi kysymykset, joihin etsittiin vastausta, pyrittiin esittämään selkeästi. Lomakkeen ulkoasuun ja saatekirjeen (liitteet 5 ja 6) sävyyn kiinnitettiin tarkasti huomiota.

Tähän opinnäytetyöhön liittyvässä tutkimuksessa asiakkaan taustamuuttujat selvitettiin monivalintakysymysten ja yhden avoimen kysymyksen avulla. Taustamuuttujiksi valikoituivat majoittumisen tarkoitus, ikä, sukupuoli ja kansalaisuus. Näiden lisäksi taustamuuttujiksi laskettiin kysymykset, joissa selvitettiin, saako asiakas palvelua omalla äidinkielellään, maksaako asiakas majoituksen itse sekä kuinka paljon asiakas käyttää ravintolakupongin lisäksi rahaa hotellin ravintolapalveluihin ja shoppiin. Taustamuuttujat valikoituivat sillä perusteella, että kyseisiä tietoja voidaan käyttää muita tuloksia

analysoitaessa kertomalla, miten vastaukset eroavat esimerkiksi naisten ja miesten välillä. Lisäksi taustamuuttujien valikoitumiseen vaikuttivat kyselyn muut kysymykset ja niiden luonne. Esimerkiksi eri asiat voivat tuottaa arvoa eri ikäisille tai eri sukupuolta edustaville.

Asteikkoihin perustuvassa kysymystyyppissä esitetään väittämiä ja vastaaja valitsee niistä sen, miten voimakkaasti hän on samaa tai eri mieltä esitetyn väittämän kanssa. Tämän opinnäytetyön kyselylomakkeessa oleva asteikkoihin perustuva kysymys on laadittu 5-portaisella Likertin asteikolla. Likertin asteikko on yleensä 4- tai 5-portainen asteikko, jossa toisena ääripäänä on tavallisimmin *täysin samaa mieltä* ja toisena ääripäänä *täysin eri mieltä*. Likertin asteikko on usein mielipideväittämässä käytetty asteikko, jolloin vastaajan tulee valita asteikolta parhaiten omaa käsitystään vastaava vaihtoehto.

Kyselylomakkeessa oli lisäksi avoimia kysymyksiä, joissa vastaajilla oli mahdollisuus vapaasti ilmaista mielipiteitään. Avoimessa kysymyksessä esitetään vain kysymys ja vastausta varten jätetään tyhjä tila. Lisäksi joissakin monivalintakysymyksissä oli avoin vaihtoehto, joka vastaajan oli mahdollista valita, mikäli muut vastausvaihtoehdot eivät tuntuneet vastaajan mielestä sopivilta. Avointen kysymysten ja vastausvaihtoehtojen avulla saatiin lukuisia kehitysehdotuksia ja lisäksi selvitettyä asiakkaiden todellisia mielipiteitä. Kuitenkin osa vastanneista oli vastannut avoimeen kysymykseen vain muutamalla sanalla tai jättänyt kohdan kokonaan tyhjäksi. Hirsjärven ym. (2007, 196) mukaan avoimien kysymyksien huono puoli on kuitenkin se, että sekä suppeat että pitkät vastaukset saattavat olla luotettavuudeltaan kyseenalaisia sekä lisäksi haastavia analysoida ja käsitellä.

Tämän opinnäytetyön kyselylomake laadittiin ennen tietoperustan kokoamista. Suurin syy tähän oli se, että kysely haluttiin suorittaa tiettyinä ajankohtana, jolloin tiedettiin useiden 3-tason kanta-asiakkaiden majoittuvan Scandic Parkissa. Opinnäytetyön tekijällä sekä toimeksiantajayrityksen edustajalla oli selvästi tiedossa, mihin kysymyksiin he haluaisivat saada vastaukset. Tämä tuki myös päätöstä suorittaa kysely ennen tietoperustan laatimista. Tämä edellytti kuitenkin sitä, että tietoperustaa koottaessa tuli kyselylomake pitää rinnalla koko ajan. Tietoperustaa laatiessa tuli ottaa tarkasti huomioon se, että kaikki kyselyssä käsiteltävät aiheet ja käsitteet ovat esillä myös tietoperustassa.

5.5 Käytetyt analysointimenetelmät

Tutkimusaineisto koottiin ja analysoitiin Webropolin ja Excelin avulla. Paperisten kyselylomakkeiden vastauksia syötettiin Webropoliin jo kyselyn aikana, jonka avulla pystyttiin vähentämään työn määrää myöhemmin. Tuloksia syöttäessä kirjasin itselleni jo

ylös ajatuksia, mitä vastauksista tuli niitä ensimmäistä kertaa läpi käydessä. Kun kysely oli päättynyt, vein Webropolin muodostamat tulokset ja kaaviot Exceliin, jossa muokkasin niistä itseäni miellyttävät ja tuloksiin sopivat kaaviot. Nämä kaaviot ovat esillä tuloksia käsittelevässä luvussa. Kyseisessä luvussa tulokset ovat teemoitettu neljään alalukuun: taustamuuttujiin, arvoa tuottaviin tekijöihin, kanta-asiakasohjelmaan sitoutumiseen sekä kanta-asiakasohjelmaan ja sen etuihin liittyviin tuloksiin. Samoja teemoja hyödynnetään myöhemmin pohdinnassa. Tulokset on avattu ja tulkittu kirjallisesti, ja niihin tuloksiin, joissa oli poikkeavuutta tai mielipiteissä hajontaa on selkeyttämisen vuoksi lisätty kaavio.

Muuttujien taulukoinnin tarkoituksena on antaa yleiskuva jakaumasta ja muuttujien välisistä riippuvuuksista sekä tiivistää suuren tilastoaineiston sanoma asiayhteyden kannalta keskeisiin seikkoihin. Lisäksi sen avulla voidaan osoittaa totuudenmukaisesti tilastotietojen sisältämä fakta, houkutella lukijaa ajattelemaan asiaa sekä elävöittää tilastoraporttia. Muuttujien välistä riippuvuutta on mahdollista tutkia ristiintaulukoinnilla, jolloin saadaan kaksiulotteinen frekvenssijakauma. Taulukoiden lisäksi tilastoja havainnollistetaan erilaisilla graafisilla esityksillä eli diagrammeilla. Yleensä suositellaan enemmän diagrammien kuin taulukoiden käyttöä, koska se havainnollistaa esitettävän asian yhdellä silmäyksellä, mutta tuo silti esiin myös poikkeamat. (Holopainen & Pulkkinen 2013, 52-53.) Opinnäytetyössä tutkimustuloksia on havainnollistettu palkki- ja ympyrädiagrammien avulla.

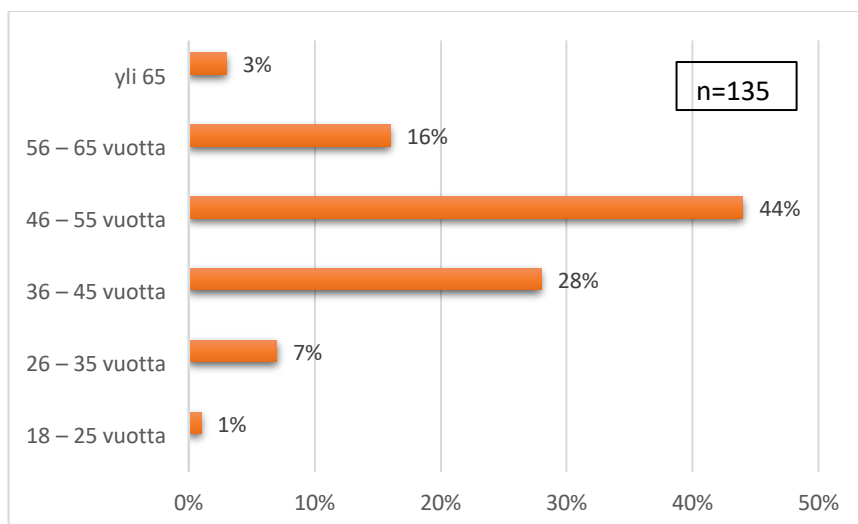
6 Tutkimustulokset

Kerätyn aineiston analysointi, tulkinta ja johtopäätösten teko ovat tutkimuksen ydinasioita. Niihin tähdättiin tutkimusta aloitettaessa. Analysointivaiheessa selviää, minkälaisia vastauksia asetettuihin tutkimusongelmiin on saatu. Tutkimustuloksia ei pidä jättää lukijan eteen jakaumina ja korrelaatioina vaan niitä tulee selittää ja tulkita. (Hirsijärvi ym. 2007, 216-224.) Tässä pääluvussa käydään läpi tutkimuksesta saatuja tuloksia. Ensin perehdytään tutkitun aineiston taustamuuttujiin, jonka jälkeen käydään läpi arvonmuodostumiseen liittyviä tuloksia. Lopuksi tarkastellaan kanta-asiakasohjelmaan sitoutumiseen sekä kanta-asiakasohjelmaan ja sen etuihin liittyviä tuloksia.

6.1 Taustamuuttujat

Kyselylomakkeita jaettiin tutkimuksen aikana 186 kappaletta, joista 135 saatiin takaisin. Vastanneista 29 olivat naisia ja 106 miehiä. Majoittumisen tarkoitus oli 79 % eli 106 vastaajalla työ. 13 vastanneista olivat majoittumassa vapaa-ajan vietto tarkoituksessa ja 17 vastanneen majoittumisen tarkoitus oli työn ja vapaa-ajan yhdistelmä. Ainoastaan yhdellä vastanneista majoittumisen tarkoitus oli jokin muu kuin työ, vapaa-aika tai niiden yhdistelmä.

Yli puolet vastanneista sijoittuivat iältään välille 36-55 vuotta. Heistä 59 olivat 46-55 –vuotiaita ja 36-45 –vuotiaita oli 38. Vastanneista 22 olivat 56-65 –vuotiaita ja ainoastaan 9 olivat 26-35 –vuotiaita. Ikähaarukan ääripäitä tarkasteltaessa ainoastaan 2 vastanneista olivat 18-25 –vuotiaita ja 4 eläkeikäisiä eli yli 65-vuotiaita. Ikäjakauman näkee prosentiosuuksittain seuraavasta kuviosta (kuvio 3).



Kuvio 3. Kyselyyn osallistuneiden ikäjakauma

Vastanneista 117, eli suurin osa, olivat suomalaisia. Prosentteina tämä tarkoittaa 86,7%. Lopuista vastanneista 10 olivat ruotsalaisia, 2 englantilaisia, 2 tanskalaisia, 3 saksalaisia ja 1 amerikkalainen. Vastanneista 125 kokivat saavansa asiakaspalvelua omalla äidinkielellään. Ainoastaan 10 vastanneista kokivat, etteivät saa asiakaspalvelua omalla äidinkielellään.

Kyselyssä selvitettiin, kuinka moni vastanneista maksaa majoittumisensa yleensä itse. Vastanneista 91 maksavat majoittumisensa yleensä itse ja 44 vastanneen majoittumisen maksaa yleensä joku muun kuin asiakas itse. Tämän kysymyksen avulla oli tarkoitus selvittää vaikuttaako se, maksaako majoituksen itse vai ei, valintoihin tai tyytyväisyyteen hotellin tai kanta-asiakasohjelman suhteen.

Kyselyyn vastanneilta kysyttiin, kuinka kauan he ovat olleet Scandic Friends –jäseniä? 135 kyselyyn vastanneesta yksi ei kertonut, kuinka kauan hän on ollut kanta-asiakasohjelman jäsen. 134 kysymykseen vastanneesta yli puolet, 79 vastannutta, on kuulunut kanta-asiakasohjelmaan jo yli viisi vuotta. Lisäksi vastanneista jopa 33 on kuulunut kanta-asiakasohjelmaan 3-5 vuotta. Vastanneista 16 kertoivat olleensa Scandic Friends –jäseniä 1-2 vuotta ja kuusi alle vuoden.

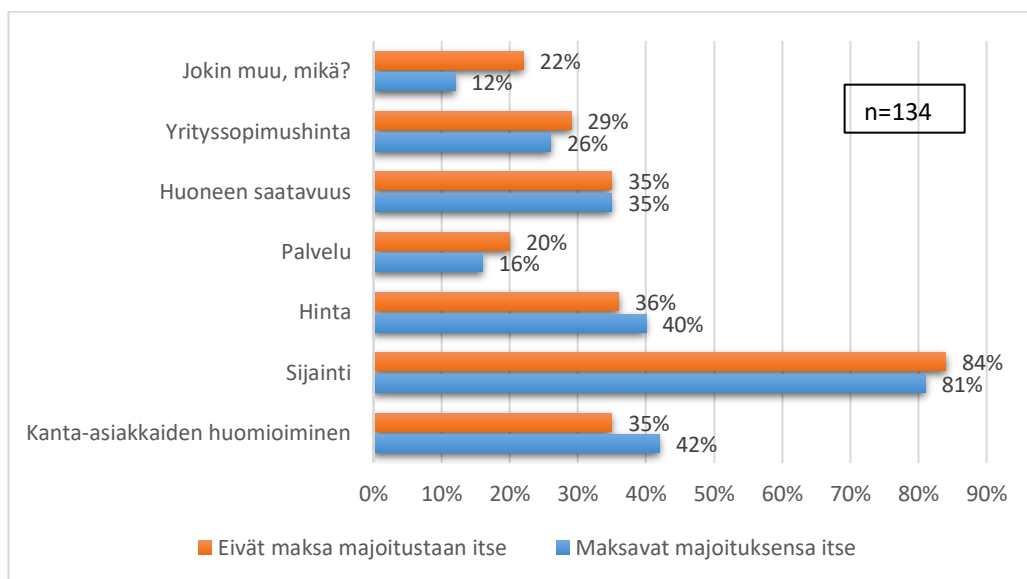
Kyselyssä 3-tason kanta-asiakkailta kysyttiin, kuinka paljon he majoittumisen aikana per päivä keskimäärin käyttävät rahaa ravintolakupongin lisäksi hotellin ravintolapalveluihin ja shoppiin. 47% eli 63 kyselyyn vastanneista kertoivat käyttävänsä ravintolapalveluihin ja shoppiin keskimäärin 0€-20€ vuorokaudessa ravintolakupongin lisäksi. Jopa 45% eli 60 vastanneista kertoivat käyttävänsä ravintolapalveluihin ja shoppiin keskimäärin 21€-50€ vuorokaudessa ravintolakupongin lisäksi. Ainoastaan kaksi vastanneista kertoivat käyttävänsä ravintolapalveluihin ja shoppiin yli 80€ vuorokaudessa. Loput yhdeksän kertoivat käyttävänsä 51€-80€ ravintolapalveluihin ja shoppiin.

Kyselyyn vastanneista suurin osa oli siis miehiä. Naisten vähäinen osuus vastanneista selittyy muun muassa sillä, että valtaosa hotellissa yöpyvistä liikematkustajista on yleisesti ottaen miehiä ja suurin osa 3-tason kanta-asiakkaista vastauksista päätellen matkustaa sekä majoittuu työn puitteissa. Vastanneiden ikähaarukka puhuu sen puolesta, että suurin osa vastaajista oli jo joitakin vuosia uraa rakentaneita liikematkustajia. Silmäänpistävä yksityiskohta oli, että kaikkien kyselyyn vastanneiden ruotsalaisten majoittumisen tarkoitus oli työ. Hieman yli kaksi kolmasosaa vastanneista kertoivat maksavansa majoituksensa itse. Oletuksena oli, että mikäli asiakas maksaa majoituksensa itse, on hän tarkempi vastineesta, mitä hän rahoilleen saa. Tuloksista kuitenkin ilmeni, että se, maksaako

majoituksen itse, ei juurikaan aiheuttanut eroavaisuuksia asiakkaiden arvonmuodostumiseen ja odotuksiin.

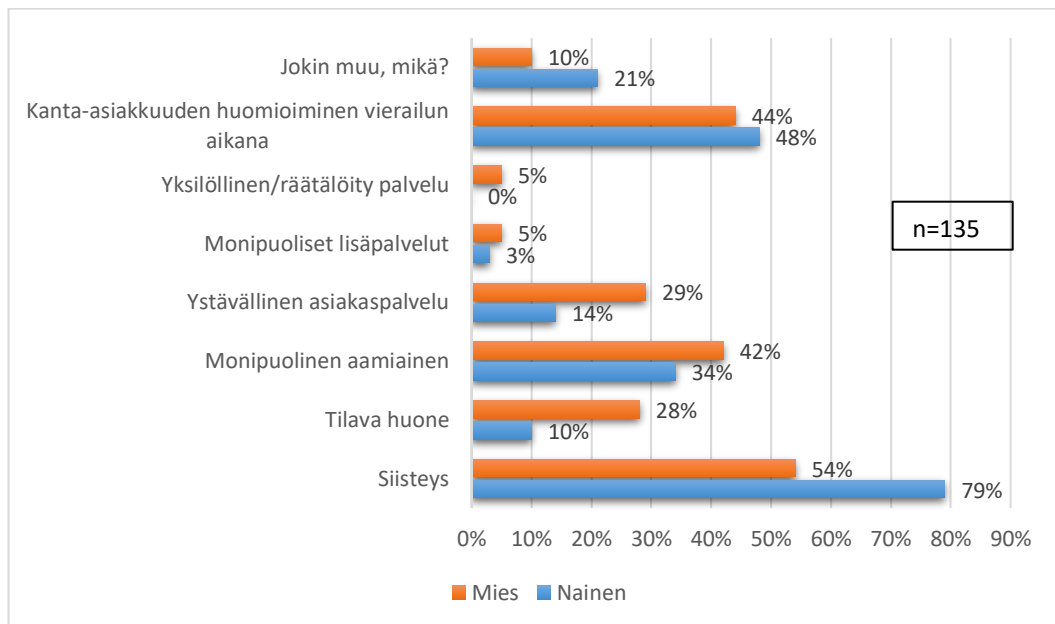
6.2 Arvoa tuottavat tekijät

Kyselyssä pyrittiin selvittämään arvontuotantoon liittyvien kysymyksien avulla, mitä asioita asiakkaat arvostavat hotellimajoittumisessa, sekä mitkä tekijät tuovat tai toisivat kokemukseen lisäarvoa. Kyselyssä selvitettiin, mitkä kolme asiaa vaikuttivat eniten asiakkaiden hotellivalintaan (kuvio 4). Rajauksen vuoksi haluttiin selvittää, miksi asiakas valitsi nimenomaan Scandic Parkin kaikista Helsingin Scandiceista. Tulokset on avattu eroteltuna asiakkaat, jotka maksavat majoituksensa itse, asiakkaista, joiden majoituksen maksaa joku muu kuin asiakas itse. Huomattavin ero vertailussa ilmenee kanta-asiakkaiden huomioinnissa. 42% vastanneista, jotka maksavat majoittumisensa itse, olivat sitä mieltä, että kanta-asiakkaiden huomioiminen on yksi eniten heidän hotellin valintaan vaikuttavista tekijöistä. Asiakkaat, jotka maksavat majoituksensa itse, kokivat, että eniten hotellin valintaan vaikuttavat sijainti, kanta-asiakkaiden huomiointi ja hinta. Puolestaan asiakkaat, joiden majoituksen maksaa joku muu, olivat sitä mieltä, että sijainnin ja hinnan lisäksi hotellin valintaan vaikuttavat eniten sekä kanta-asiakkaiden huomioimen, että huoneen saatavuus. Selvästi vähiten hotellin valintaan vaikuttaa palvelu. 29% vastanneista, joiden majoituksen maksaa joku muu, kokivat, että yksi eniten hotellin valintaan vaikuttavista tekijöistä on yrityssopimushinta. Myös asiakkaista, jotka maksavat majoituksensa itse, 26% olivat sitä mieltä, että yrityssopimushinta on yksi kolmesta eniten hotellin valintaan vaikuttavasta tekijästä.



Kuvio 4. Mitkä 3 asiaa vaikuttaa eniten siihen, että olette valinneet Scandic Parkin kaikista Helsingin Scandiceista?

Kysymyksestä ”Mitä arvostatte eniten hotellimajoittumisessa? Valitse kaksi.” saadaan selville, että sekä miehet, että naiset arvostivat hotellimajoittumisessa selvästi eniten siisteyttä. Tuloksista (kuvio 5) kuitenkin ilmenee, että naiset arvostivat hotellimajoittumisessa siisteyttä huomattavasti enemmän kuin miehet. Sekä naiset että miehet arvostivat tulosten mukaan hotellimajoittumisessa siisteyden lisäksi eniten kanta-asiakkuuden huomioimista ja monipuolista aamiaista. Naisten ja miesten väliset erot korostuivat eniten siinä, miten tärkeäksi he kokivat ystävällisen asiakaspalvelun ja tilavan huoneen. Miehistä jopa 29% olivat sitä mieltä, että ystävällinen asiakaspalvelu on yksi tärkeimmistä asioista hotellimajoittumisessa. Puolestaan 28% miehistä arvostivat tilavaa huonetta. Vastaavat luvut naisilla olivat selvästi pienemmät. Ainoastaan 14% naisista kokivat ystävällisen asiakaspalvelun yhdeksi tärkeimmäksi tekijäksi hotellimajoittumisessa. Vain 10% naisista arvostivat tilavaa huonetta. Yksikään vastanneista naisista ei valinnut kahden eniten arvostetuimman tekijän joukkoon räätälöityä ja yksilöllistä palvelua. Sekä miehet, että naiset arvostivat vähiten räätälöidyn ja yksilöllisen palvelun lisäksi monipuolisia lisäpalveluita. Monipuolinen aamiainen korostui myönteisesti sekä naisten että miesten vastauksissa.



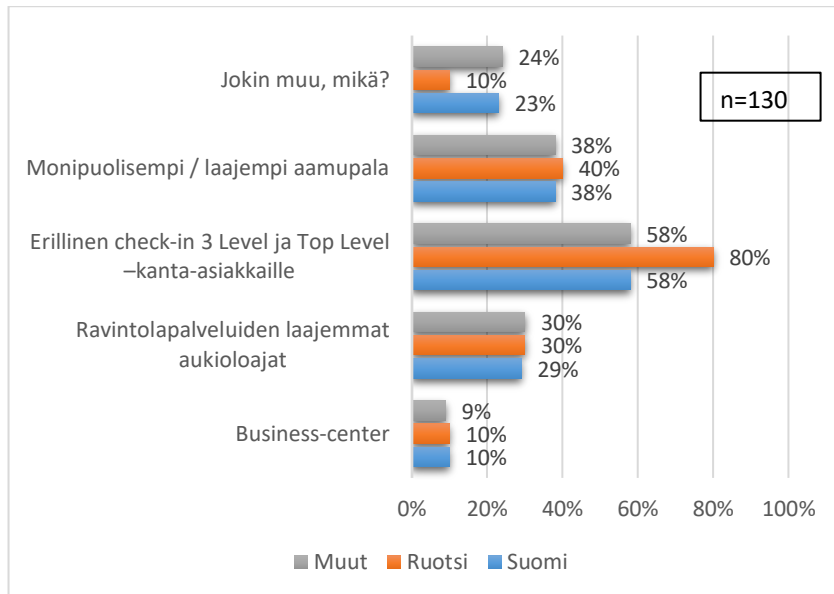
Kuvio 5. Mitä arvostatte eniten hotellimajoittumisessa? Valitse kaksi.

Yhteensä 17 kyselyyn vastannutta olivat sitä mieltä, että arvostetuimpien tekijöiden joukkoon kuuluu jokin muu kuin edellä nähtävät vastausvaihtoehdot. Jopa 8 heistä arvostivat eniten hyvää kuntosalia/liikuntatilaa. Lisäksi he arvostivat hotellimajoittumisessa sijaintia, hintaa, rauhallista huonetta, parkkihallia sekä hyvää tynyä ja sänkyä.

Kyselyssä kysyttiin, mikä Scandic Friends –kanta-asiakasohjelman Top-Level jäsenille tarjotuista eduista toisi 3-tason kanta-asiakkaille eniten lisäarvoa. Asiakas sai myös valita vaihtoehdon, johon hän kertoo itse hänelle lisäarvoa tuottavan edun. Kyselyyn vastanneista 135 asiakkaasta viisi jättivät vastaamatta kysymykseen. Osa vastanneista valitsi kuitenkin useamman kuin yhden vastausvaihtoehdon, sillä vastanneita oli 130, mutta valittujen vastausten määrä oli 137. Vastanneista 56 olivat sitä mieltä, että tervetuliaislahja huoneessa toisi majoittumiselle eniten lisäarvoa. 35% eli 45 vastanneista kokivat puolestaan, että 48 tunnin huonetakuu toisi heille eniten lisäarvoa. Vastanneista 14 kertoivat, että eniten lisäarvoa toisi lemmikin majoittuminen huoneessa ilman lisämaksua. 17% vastanneista olivat sitä mieltä, että heille eniten lisäarvoa toisi jokin muu kuin vaihtoehtoina olleet edut. Heidän mielestään eniten lisäarvoa majoittumiselle toisivat seuraavat edut:

- Ilmainen peruutusoikeus
- Nopeammin upgrade, aina sama huone
- Vapaa pysäköinti
- Tyynyvalikoima
- Chromecast
- Kalliimpi ravintolakuponki
- Pisteöiden saatavuus
- Huoneluokan korotus
- Kuponkileikki pois, edut suoraan pisteinä
- Hedelmät huoneessa
- Esteetön autopaikka = invapaikka maksutta ja esteettömästi parkkihallissa
- Etusija check-in ja check-out -tilanteissa
- Iltapalatarvikkeet valmiina huoneessa
- Ilmainen late check-out tai pysäköinti
- TV:stä Netflix ilmaiseksi asiakkaalle asumisen ajaksi

Kyselyssä selvitettiin myös, mitkä tekijät toisivat eniten lisäarvoa hotellimajoittumiselle Scandic Parkissa (kuvio 6). Huomattavaa oli, että jopa 80% kyselyyn vastanneista ruotsalaisista kokivat, että yksi eniten lisäarvoa tuova tekijä olisi 3-, Top- ja Red –Level kanta-asiakkaille tarkoitettu erillinen check-in. Vastanneista 117 olivat suomalaisia ja myös heistä 58% olivat sitä mieltä, että heille sekä Top- ja Red-Levelin kanta-asiakkaille tarkoitettu erillinen check-in toisi hotellimajoittumiselle Scandic Parkissa eniten lisäarvoa. Selvästi tarpeettomimmaksi vastanneet kokivat business-centerin. 38-40% kaikkien maiden edustajista olivat sitä mieltä, että monipuolisempi ja laajempi aamupala olisi yksi eniten lisäarvoa tuottava tekijä Scandic Parkissa. Aamupalan monipuolisuuden ja laajuuden kanssa melkein yhtä tärkeäksi vastanneet kokivat ravintolapalveluiden laajemmat aukioloajat.



Kuvio 6. Mitkä kaksi seuraavista toisi eniten lisäarvoa hotellimajoittumisellenne Scandic Parkissa?

Kyselyyn vastanneista 31 valitsivat vaihtoehdon jokin muu, mikä? Perusteluina valinnalle olivat muun muassa maksuton pysäköinti, monipuolisempi tyyny- ja peittovalikoima sekä asiakkaille tarjottavat ilmaiset iltapäivälehdet. Tämän vaihtoehdon valinneiden kaikki avoimet vastaukset ovat liitteenä (liite 7).

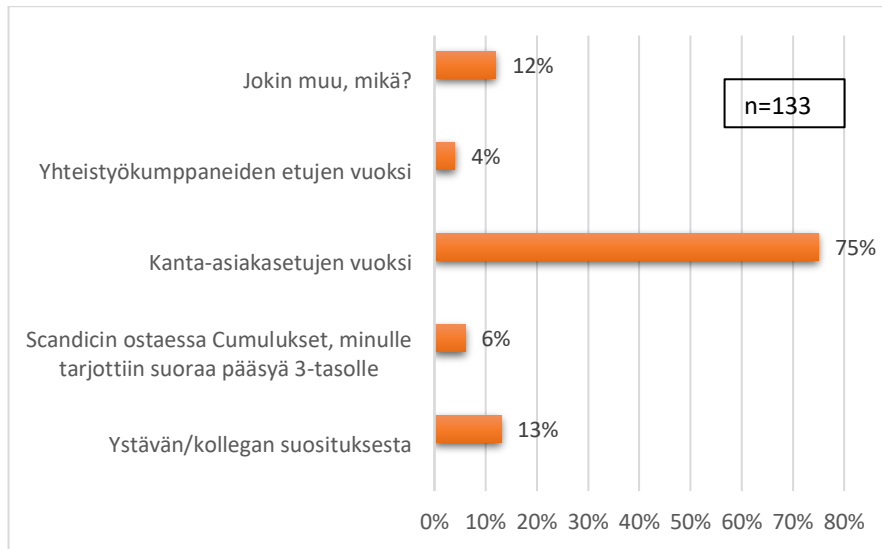
Kyselyssä kysyttiin, onko jotain, mitä asiakas kaippaa kotoaan majoituksessaan hotellissa. 135 kyselyyn vastanneesta 129 vastasivat tähän kysymykseen. Heistä 74% eli 95 olivat sitä mieltä, ettei heillä ole mitään, mitä he kaipaavat kotoaan majoittumisen aikana. Kuitenkin 26% eli 34 vastanneista kertoivat, että on jotain, mitä he kaipaavat kotoaan majoituksessaan hotellissa. Tulokset poikkesivat melko paljon naisten ja miesten kesken, sillä jopa 80% kysymykseen vastanneista miehistä kertoivat, että eivät kaippaa kotoaan mitään. Naisista tätä mieltä oli 52% eli hieman yli puolet. Asiat ja ihmiset, joita vastanneet kertoivat kaipaavansa kotoa, olivat muun muassa omaa, kunnollista ja mukavaa tyynyä, perhettä sekä pesuaineita ja hoitotuotteita. Tähän kysymykseen vastanneiden kaikki avoimet vastaukset ovat liitteenä (liite 8).

Oletuksena oli, että se, maksaako majoittumisen itse vai ei, vaikuttaisi melko paljon syihin, joiden perusteella hotelli valitaan. Yhteenvedon voidaan kuitenkin sanoa, että se, maksaako asiakas majoittumisensa itse vai ei, ei juurikaan vaikuta siihen, millä perusteilla tietty hotelli on valikoitunut. Palvelun merkitys hotellin valintaan osoittautui melko vähäiseksi, mikä itselleni tuli hieman yllätyksenä. Toisaalta Scandicin arvoihin, visioon ja missioon kuuluu, että jokainen asiakas saisi tasalaatuisia ja yhtä hyvää palvelua huolimatta siitä, minkä Scandicin hotellin hän valitsee. Sijainnin merkittävyys esiintyi

tuloksissa suuressa roolissa. Uskon, että tämä selittyy pitkälti sillä, että kulkuyhteydet hotellillemme ovat todella hyvät ja useat kokous- ja tapahtumapaikat ovat helposti saavutettavissa Scandic Parkista käsin. Vaikka hotellimme ei sijaitse aivan ydinkeskustassa, on etäisyys keskustaan kuitenkin kävelymatkan sekä niin ikään hyvien kulkuyhteyksien päässä. Erot siinä, mitä asiakkaat arvostavat hotellimajoittumiselta, olivat naisten ja miesten välillä melko pienet. Itse olisin kuvitellut, että tulokset poikkeavat enemmän naisten ja miesten välillä. Se, kuinka vähän asiakkaat niin sanotusti arvostivat tilavaa huonetta, tuli yllätyksenä, sillä 3-tason kanta-asiakkaat kuitenkin pyytävät usein huoneluokan korotusta ja nimenomaan toivovat saavansa hieman tilavamman huoneen. Vastanneet kokivat, että selvästi eniten lisäarvoa majoittumiselle Scandic Parkissa toisi erillinen check-in 3-, Top- ja Red Levelin asiakkaille. Tämä ei tullut itselleni yllätyksenä, sillä hotellimme ollessa niin suuri, on vastaanotossa usein jonoa, eikä check-in onnistu välttämättä niin nopeasti kuin asiakkaat toivoisivat.

6.3 Sitoutuminen kanta-asiakasohjelmaan

Osana kyselyä, asiakkailta kysyttiin kanta-asiakasohjelmaan liittyviä kysymyksiä, joilla pyrittiin selvittämään sitä kuinka sitoutuneita he ovat Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmaan. Sitoutuneisuuden tasosta pystytään hieman päättelemään asiakkaiden tyytyväisyyttä kanta-asiakasohjelmaa kohtaan. Yksi sitoutumiseen liittyvä kysymys oli, minkä takia asiakkaat ovat alun perin liittyneet Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmaan (kuvio 7). Muutamia vastaajista olivat valinneet enemmän kuin yhden vastausvaihtoehdon, sillä vastaajien määrän ollessa 133, oli valittujen vastausten määrä 146. Kyselyyn vastanneista 100 kertoivat liittyneensä kanta-asiakasohjelmaan sen tarjoamien etujen vuoksi. Tästä voidaan päätellä, että suurin osa vastanneista kokee kanta-asiakasohjelman edut houkutteleviksi. Ajatusta kanta-asiakasohjelman houkuttelevuudesta tukee myös se, että 13% vastanneista on liittynyt kanta-asiakasohjelmaan ystävän tai kollegan suosituksesta. Scandicin ostaessa Restelin hotellitoiminnan, tarjottiin entisille Cumuluksen kanta-asiakkaille suoraa pääsyä 3-tason kanta-asiakkaaksi, mikäli he päättivät liittyä Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmaan tarjouksessa olevan aikavälin sisällä. Vastanneista kahdeksan käyttivät tämän edun hyödykseen ja ovat liittyneet Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmaan yrityskaupan myötä. Scandic Friends –kanta-asiakasohjelma tarjoaa lukuisia yhteistyökumppanien etuja, joista yksi merkittävimpiä on yhteistyö Finnairin kanssa. Vastanneista 4% kertoi liittyneensä kanta-asiakasohjelmaan yhteistyökumppanien etujen vuoksi.



Kuvio 7. Minkä takia olette alun perin liittyneet Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmaan?

16 vastanneista kertoivat liittymissyyn olevan jokin muu kuin yllä mainitut vaihtoehdot. He kertoivat liittymissyikseen:

- Yrityssopimus
- Majoitun Scandic Parkissa paljon
- Mahdollisuus käyttää pohjoismaissakin
- Työmatkailu Ruotsissa
- Monta vuotta sitten, Scandic oli melkein ensimmäinen, joka tarjosi kanta-asiakasohjelman ja omasi kaikista houkuttelevimmat hotellit.
- Aikoinaan Hiltonilta oli paljon työmatkoja, firmalla sopimus Scandicin kanssa
- Työnantajan majoitus
- Kuvitelma siitä, että näistä olisi oikeasti eksklusiivista hyötyä
- Valikoima Pohjoismaissa
- Ystävällinen henkilökunta. Kaikki hotellit saman kaltaisia
- Majoittumisen kautta
- Ajattelin hyötyä työstä johtuvista yöpymisistä
- Siitit hotellit Suomessa

Kyselyyn vastanneilta kysyttiin ovatko he suositelleet Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmaa ystäville tai kollegoille? 135 kyselyyn vastanneesta yksi ei kertonut, onko hän suositellut kanta-asiakasohjelmaa ystävälle tai kollegalle. Lopuista 134 vastanneesta jopa 84% eli 113 vastaajaa kertoivat suositelleensa Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmaa ystävälle tai kollegalle. 29 kyselyyn vastanneista naisista jopa 97% kertoivat suositelleen kanta-asiakasohjelmaa ystäville tai kollegoille, kun miesten vastaava lukema oli 81%. Vastanneista 21 kertoivat, että eivät ole suositelleet kanta-asiakasohjelmaa ystäville tai kollegoille. Näistä 21 vastanneesta ainoastaan 9 perustelivat vastauksensa. Perusteita sille, miksi asiakas ei ole suositellut kanta-asiakasohjelmaa eteenpäin olivat:

- Ei syytä
- Suurimmaksi osaksi matkustan yksin
- En tunne asiaa (paljon erilaisia kortteja)

- Ei ole tullut asia esille
- Lisäarvo ei ole tarpeeksi hyvä. Pisteöiden saatavuus on vitsi.
- Samaa tavaraa kuin kaikki muutkin
- En yleensä suosittelen
- Sokos-hotellien kanta-asiakasedut ovat paremmat

Scandicin kannalta erittäin positiivista oli huomata, että asiakkaat kokevat kanta-asiakasohjelman edut niin hyödyllisiksi, että se on johtanut kanta-asiakasohjelmaan liittymiseen. Tämä kertoo mielestäni siitä, että asiakkaat kokevat Scandic Friends kanta-asiakasohjelman olevan kilpailukykyinen muihin majoitusalan kanta-asiakasohjelmiin verrattuna. Kanta-asiakkaiden tyytyväisyydestä kertoo myös se, että vastanneista jopa 113 olivat suositelleet kanta-asiakasohjelmaa eteenpäin ystäville ja/tai kollegoille. Harmillista oli, että niistä vastanneista, jotka eivät ole suositelleet kanta-asiakasohjelmaa eteenpäin, ainoastaan 9 perustelivat vastauksensa. Suurin osa perusteluista viittaa siihen, että asiakas ei ole kokenut toiveidensa täyttyneen ja täten kokenut suosittelun tarpeettomaksi. Mikäli asiakkaan toiveet ovat täyttyneet tai ylittyneet ja hän on ollut tyytyväinen vierailuunsa, muistaa hän yleensä suositella tuotetta tai palvelua tuttavilleen.

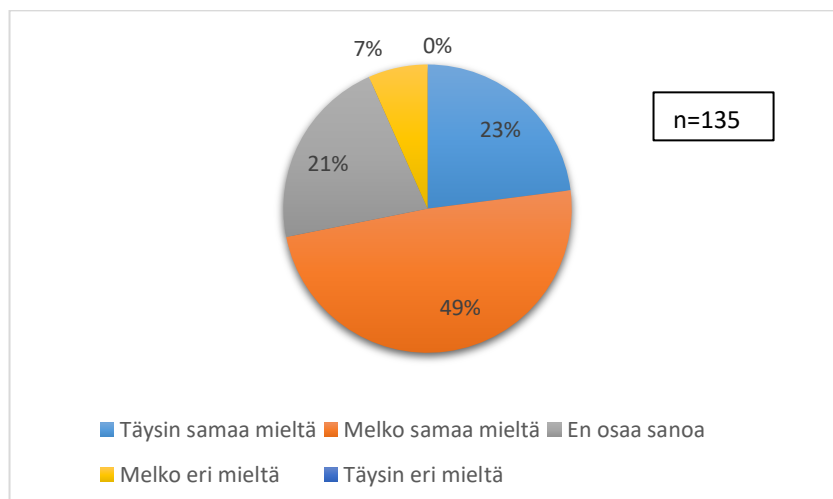
6.4 Kanta-asiakasohjelma ja sen edut

Asiakkaille suunnatussa kyselylomakkeessa kysyttiin 3-tason kanta-asiakkaiden mielipiteitä kanta-asiakasohjelmasta sekä heille suunnattujen etujen tärkeydestä ja houkuttelevuudesta. 21. kysymyksessä asiakkaille esitettiin väittämiä kanta-asiakasohjelmaan liittyen. Asiakkaiden tuli arvioida, olivatko he väittämän kanssa samaa mieltä, eri mieltä vai jotain siltä väliltä. Ensimmäiseen väittämään ”*Saan kanta-asiakkuudesta merkittävää lisäarvoa hotellimajoittumiselleni.*” vastasivat yhtä lukuun ottamatta kaikki kyselyyn vastanneista. Heistä 56% eli 75 olivat väittämän kanssa melko samaa mieltä. Vastanneista jopa 39% eli 52 olivat väittämän kanssa täysin samaa mieltä ja kokivat saavansa kanta-asiakkuudesta merkittävää lisäarvoa hotellimajoittumiselleen. Yksikään vastanneista ei ollut väittämän kanssa täysin eri mieltä ja ainoastaan kaksi olivat väittämästä melko eri mieltä. Vastanneista kaksi valitsivat vastausvaihtoehdon en osaa sanoa.

Toiseen väittämään ”*Liittyminen kanta-asiakkaaksi on helppoa.*” vastasivat kaikki kyselyyn vastanneista. Heistä jopa 69% eli 93 olivat väittämän kanssa täysin samaa mieltä ja kokivat, että kanta-asiakasohjelmaan liittyminen on helppoa. 24% eli 32 olivat väittämän kanssa melko samaa mieltä. Yksikään vastanneista ei ollut väittämän kanssa melko eri mieltä ja ainoastaan yksi vastanneista oli väittämän kanssa täysin eri mieltä ja koki, että liittyminen kanta-asiakasohjelmaan ei ole helppoa. Vastanneista 6% eli 9 valitsivat väittämälle vastausvaihtoehdon en osaa sanoa.

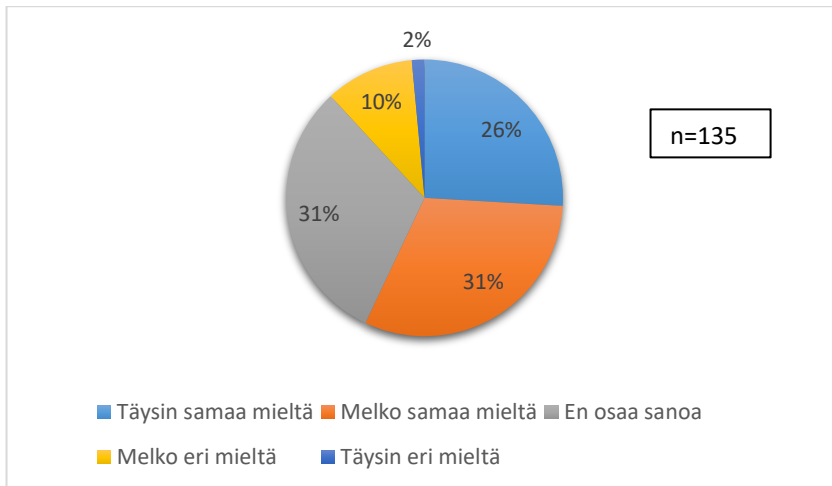
Kolmanteen väittämään ”*Pisteet kertyvät helposti.*” yhtyivät suurin osa 135 vastanneesta. 48% eli 65 vastanneista olivat väittämän kanssa täysin samaa mieltä. Vastanneista 58 olivat väittämän kanssa melko samaa mieltä ja ainoastaan 6 vastanneista valitsivat vastausvaihtoehdon en osaa sanoa. Yksikään vastanneista ei ollut väittämän kanssa täysin eri mieltä ja vain kuusi vastannutta olivat väittämän kanssa melko eri mieltä.

Neljäs väittämä ”*Kanta-asiakasohjelman nettisivut ovat hyödylliset.*” (kuvio 8) jakoi jo hieman selkeämmin vastaajien mielipiteitä. 135 vastaajasta ainoastaan 23% eli 31 olivat täysin samaa mieltä väittämän kanssa ja kokivat kanta-asiakasohjelman nettisivut hyödyllisiksi. 49% eli 66 vastannutta olivat väittämän kanssa melko samaa mieltä ja 29 valitsivat vastausvaihtoehdon en osaa sanoa. Yksikään vastanneista ei ollut väittämän kanssa täysin eri mieltä ja ainoastaan 7% eli 9 vastanneista olivat väittämän kanssa melko eri mieltä.



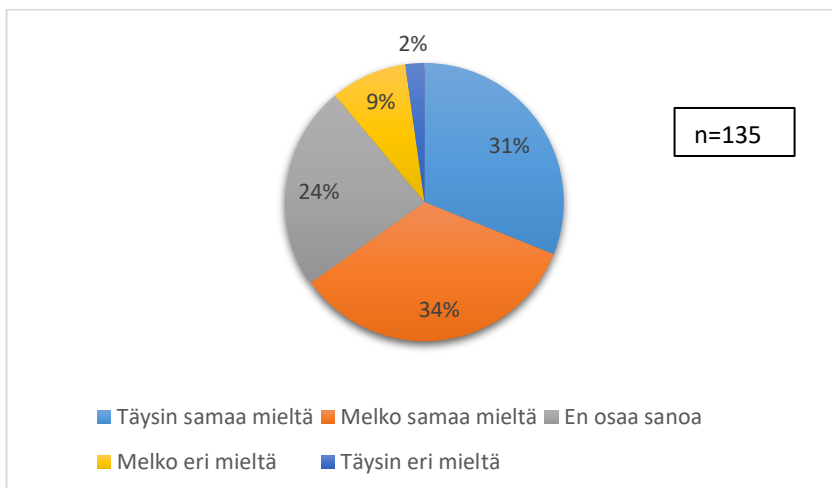
Kuvio 8. Kanta-asiakasohjelman nettisivut ovat hyödylliset.

Viides väittämä ”*Koen kanta-asiakasohjelman hyödylliseksi muissa maissa.*” (kuvio 9) jakoi niin ikään vastaajien mielipiteitä. 135 vastaajasta 26% eli 35 olivat väittämän kanssa täysin samaa mieltä ja kokivat, että kanta-asiakasohjelma on hyödyllinen Suomen lisäksi muissakin maissa. Lisäksi 31% eli 42 vastannutta olivat väittämän kanssa melko samaa mieltä. Vastanneista kaksi olivat väittämän kanssa täysin eri mieltä ja 14 melko eri mieltä. Jopa 31% eli 42 vastanneista eivät osanneet sanoa onko kanta-asiakasohjelma hyödyllinen muissa maissa.



Kuvio 9. Koen kanta-asiakasohjelman hyödylliseksi muissa maissa.

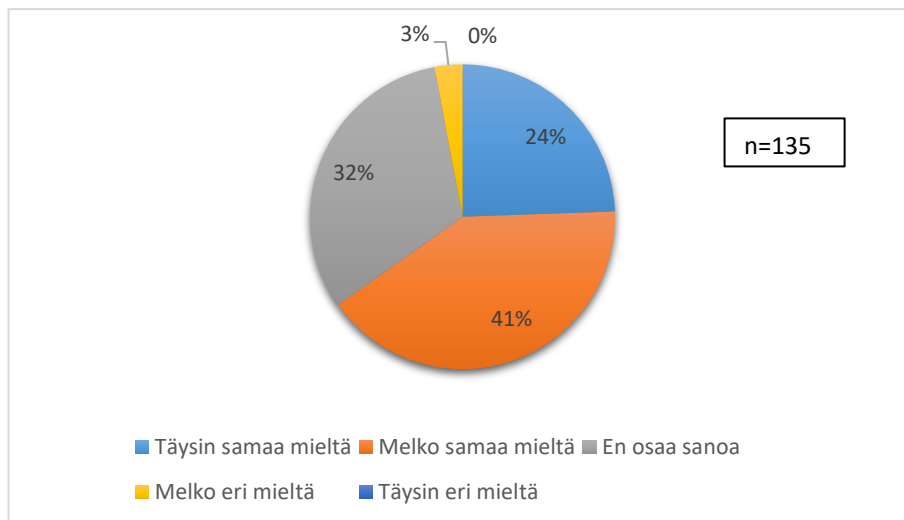
Kuudenteen väittämään ”Scandic Friends –kanta-asiakasohjelma on kilpailukykyinen muiden hotelliketjujen kanta-asiakasohjelmien kanssa.” (kuvio 10) vastasivat kaikki 135 kyselyyn vastannutta. Heistä 31% kokivat, että Scandic Friends –kanta-asiakasohjelma on kilpailukykyinen muiden hotelliketjujen kanta-asiakasohjelmien kanssa ja täten olivat väittämän kanssa täysin samaa mieltä. Lisäksi 34% eli 46 vastanneista olivat väittämän kanssa melko samaa mieltä. Kuitenkin 3 vastanneista kokivat, että Scandicin kanta-asiakasohjelma ei ole kilpailukykyinen muiden kanta-asiakasohjelmien kanssa ja olivat täten täysin eri mieltä väittämän kanssa. Lisäksi 9% eli 12 vastanneista olivat väittämän kanssa melko eri mieltä. Vastanneista 32 valitsivat väittämälle vastausvaihtoehdon en osaa sanoa.



Kuvio 10. Scandic Friends –kanta-asiakasohjelma on kilpailukykyinen muiden hotelliketjujen kanta-asiakasohjelmien kanssa.

Viimeinen, seitsemäs väittämä ”Vastaanotossa osataan neuvoa kanta-asiakasohjelmiin liittyvissä kysymyksissä.” (kuvio 11) jakoi selkeästi vastanneiden mielipiteitä. 135

vastanneesta 33 kokivat, että vastaanotossa osataan neuvoa kanta-asiakasohjelmaan liittyvissä kysymyksissä ja olivat täten väittämän kanssa täysin samaa mieltä. Lisäksi 41% eli 55 vastanneista olivat väittämän kanssa melko samaa mieltä. 43 vastanneista eivät osanneet sanoa osataanko vastaanotossa neuvoa kanta-asiakasohjelmaan liittyvissä kysymyksissä vai ei. 3% eli 4 kokivat, että vastaanotossa ei kovin hyvin osata neuvoa kanta-asiakasohjelmiin liittyvissä kysymyksissä ja olivat täten väittämän kanssa melko eri mieltä. Yksikään vastanneista ei ollut väittämän kanssa täysin eri mieltä.

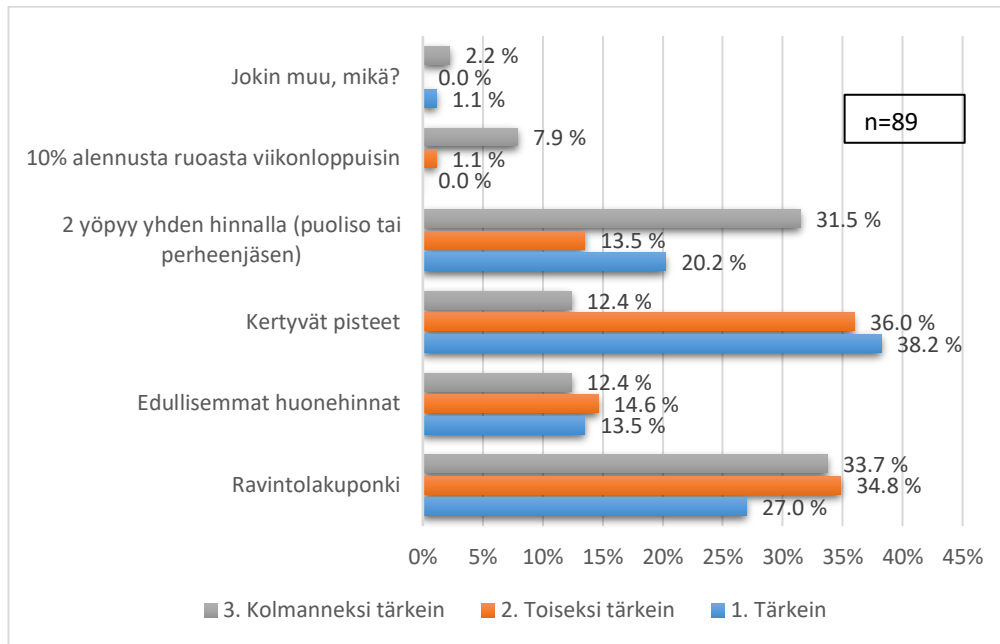


Kuvio 11. Vastaanotossa osataan neuvoa kanta-asiakasohjelmaan liittyvissä kysymyksissä.

Yhdessä kyselyn kysymyksessä asiakkaiden tuli valita kolme heidän mielestään houkuttelevinta etua. Vaihtoehtoiksi valikoin omasta mielestäni houkuttelevimmat edut, mutta asiakkailla oli myös mahdollisuus valita vastausvaihtoehto ”Jokin muu, mikä?”, jossa he pystyivät kertomaan oman mielipiteensä avoimeen vastausvaihtoehtoon. Nämä kolme etua pyydettiin lisäksi laittamaan tärkeysjärjestykseen. Kanta-asiakasohjelman 3-tason etujen tärkeysjärjestystä kysyttäessä 44 olivat valinnut ainoastaan heidän mielestään 1-3 houkuttelevinta etua, mutta eivät laittaneet niitä tärkeysjärjestykseen. 89 vastanneista olivat sekä valinnut, että laittanut vaihtoehdot tärkeysjärjestykseen. 2 vastanneista jättivät kokonaan vastaamatta tähän kysymykseen.

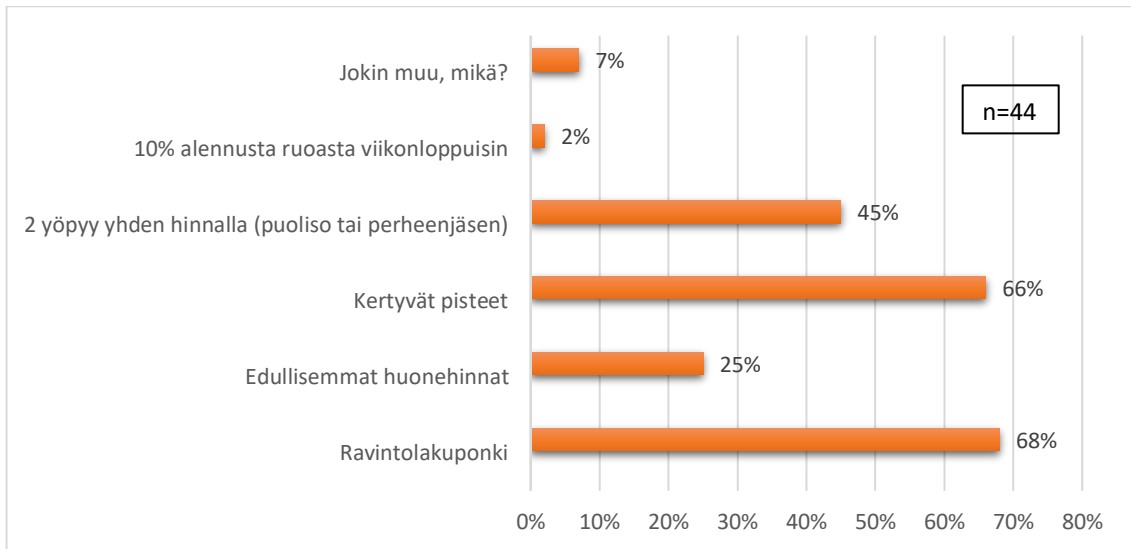
Alla oleva kuvio (kuvio 12) kertoo niiden 89 vastanneen vastaukset, jotka olivat sekä valinneet että laittaneet vaihtoehdot tärkeysjärjestykseen. Selkeästi tärkeimmäksi eduksi vastanneet kokivat kertyvät pisteet. 34 vastanneista kokivat kertyvät pisteet tärkeimmäksi eduksi ja jopa 32 vastanneista kokivat samaisen edun toiseksi tärkeimmäksi. Myös ravintolakupongi koettiin todella tärkeäksi eduksi, sillä 24 vastanneista kokivat sen tärkeimmäksi ja 31 toiseksi tärkeimmäksi eduksi. 2 yöpyy yhden hinnalla –etu korostui

myös vastauksissa, mutta 28 vastanneista kokivat sen kuitenkin vasta kolmanneksi tärkeimmäksi eduksi. Vähiten tärkeimmäksi eduksi koettiin selvästi 10% alennus ruoasta viikonloppuisin.



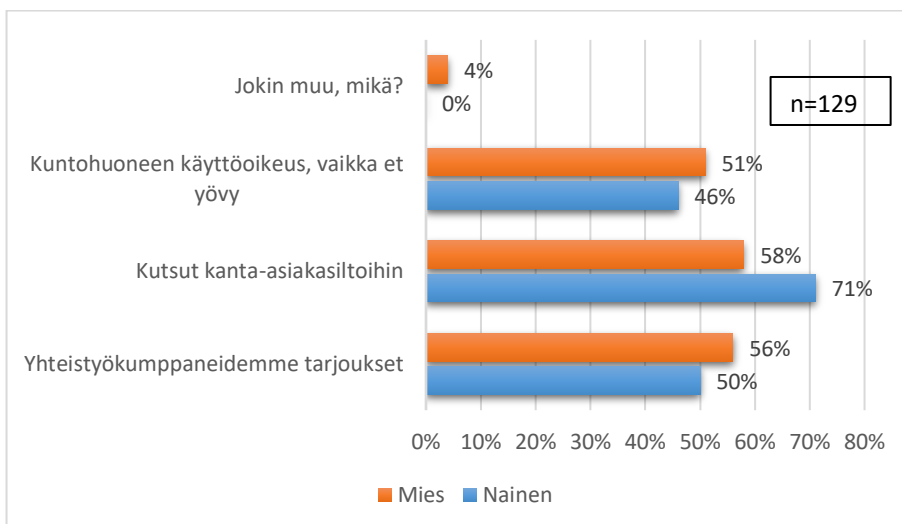
Kuvio 12. Mitkä kolme Scandicin 3-tason kanta-asiakasetua ovat houkuttelevimmat, tärkeimmän ollessa numero 1?

Seuraava kuvio (kuvio 13) puolestaan kuvaa, miten vastaukset jakautuivat prosenttiosuuksittain niiden 44 vastanneen kesken, jotka olivat ainoastaan valinneet 1-3 houkuttelevinta etua, mutta eivät laittaneet niitä tärkeysjärjestykseen. Vastanneista kolme valitsivat yhdeksi tärkeimmäksi eduksi jonkin muun kuin kyselyssä luetellut vaihtoehdot. Heidän vastaukset kysymykseen olivat; kuntosalin käyttö myös ei yöpyessä, vapaaöiden parempi saatavuus ja huoneluokan korotus. Kuviosta huomaa hyvin, että asiakkaat, jotka eivät laittaneet valitsemiaan etuja tärkeysjärjestykseen, pitävät kuitenkin samoja etuja tärkeimpinä kuin ne vastanneet, jotka laittoivat edut myös tärkeysjärjestykseen. 44 vastanneesta 68% valitsivat ravintolakupongin ja 66% kertyvät pisteet tärkeimmiksi kanta-asiakasohjelman eduiksi. 45% vastanneista kokivat 2 yöpyy yhden hinnalla –edun yhdeksi houkuttelevimmaksi eduksi, kun puolestaan 25% vastanneista olivat sitä mieltä, että edullisemmat huonehinnat ovat yksi houkuttelevimmista eduista Scandicin kanta-asiakasohjelmassa. Ainoastaan 2% vastanneista kokivat 10% alennuksen ruoasta viikonloppuisin houkuttelevaksi.



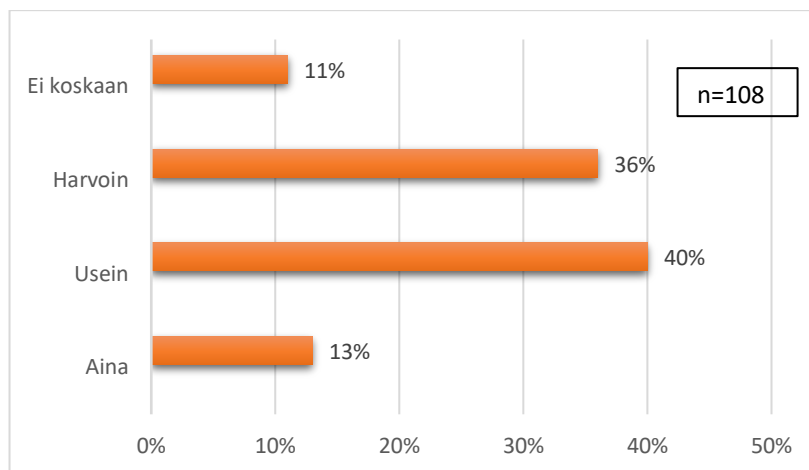
Kuvio 13. Mitkä kolme Scandicin 3-tason kanta-asiakasetua ovat houkuttelevimmat, tärkeimmän ollessa numero 1? – Kun vastaukset eivät olleet merkitty tärkeysjärjestykseen

Lisäksi kyselyssä selvitettiin, mitkä 3-tason kanta-asiakasedut asiakkaat kokevat tarpeettomimmiksi. Tuloksista (kuvio 14) ilmeni, että kyselyyn vastanneiden mielestä kaksi tarpeettominta etua ovat kutsut kanta-asiakasiltoihin ja Scandicin yhteistyökumppaneiden tarjoamat edut ja tarjoukset. Jopa 71% eli 20 naisista olivat sitä mieltä, että kutsut kanta-asiakasiltoihin on yksi tarpeettomimmista eduista. Myös miehistä 58% eli 59 vastaajaa olivat sitä mieltä, että edellä mainittu etu on yksi tarpeettomimmista. Kyselyyn vastanneista miehistä neljä olivat sitä mieltä, että tarpeettomin etu on jokin muu kuin vastausvaihtoehtoina annetut edut. Yksikään heistä, ei kuitenkaan perustellut valintaansa tai kertonut mikä eduista heidän mielestään on tarpeettomin.



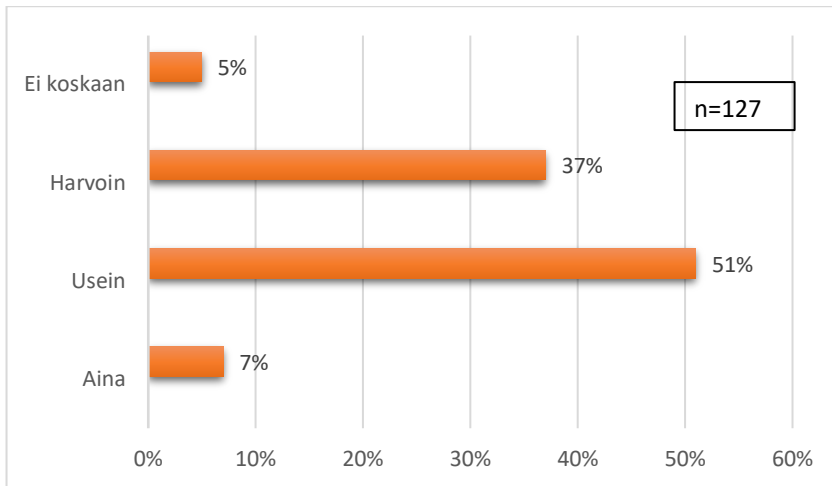
Kuvio 14. Mitkä kaksi Scandicin 3-tason kanta-asiakasetua ovat tarpeettomimmat?

Kaksi Scandic Friends –kanta-asiakasohjelman etua ovat sellaisia, joiden toteuttamiseen vaikuttaa aina hotellin sen hetkinen varaustilanne. Nämä edut ovat myöhäinen huoneen luovutus ja huoneluokan korotus. Kyseiset edut kuuluvat jäsenille 3-tasosta eteenpäin. Kyselyssä 3-tason jäseniltä kysyttiin, kuinka hyvin he kokevat, että kyseiset edut toteutuvat Scandic Parkissa. 108 kysymykseen (kuvio 15) vastanneesta 40% eli 43 olivat sitä mieltä, että etu toteutuu usein heidän niin halutessaan. Kuitenkin jopa 36% eli 39 kysymykseen vastanneista kokivat, että etu toteutuu vain harvoin heidän niin halutessaan. 12 kysymykseen vastanneista valitsivat vaihtoehdon ei koskaan. Näistä vastaajista 9 olivat kuitenkin kirjoittanut lomakkeeseen vaihtoehdon viereen, että valitsivat tämän vaihtoehdon, koska heillä ei ollut kokemusta asiasta tai tarvetta kyseiselle edulle. Myös kysymykseen vastaamatta jättäneistä 12, olivat kirjoittaneet viereen perusteluksi sen, ettei heillä ollut kokemusta kyseisen edun hyödyntämisestä.



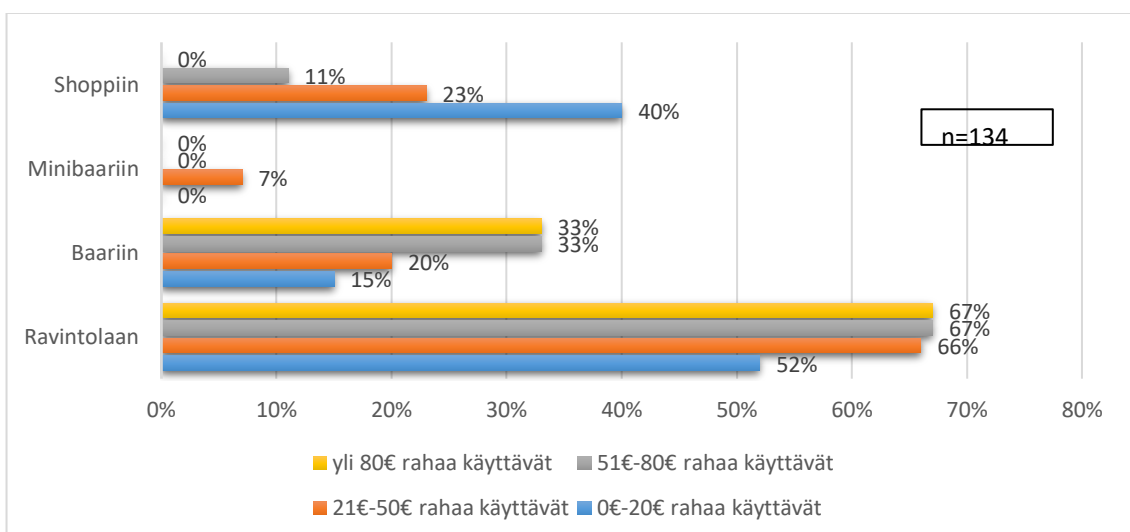
Kuvio 15. Kuinka usein koette, että kanta-asiakasetu ”Myöhäinen huoneen luovutus” halutessanne toteutuu Scandic Parkissa?

Toinen etu, jonka toteutuminen riippuu aina varaustilanteesta, on mahdollisuus huoneluokan korotukseen. 51% eli 65 kysymykseen (kuvio 16) vastanneista olivat sitä mieltä, että huoneluokan korotus toteutuu usein. Kuitenkin 37% eli 47 kysymykseen vastanneista kokivat, että kyseinen etu toteutuu vain harvoin. 9 kysymykseen vastanneen mielestä huoneluokan korotus –etu toteutuu aina. 5% eli 6 kysymykseen vastannutta olivat sitä mieltä, että kyseinen etu ei toteudu koskaan. Näistä kuudesta kysymykseen vastanneesta kolme kuitenkin perustelivat vastauksensa sillä, että heillä ei ole asiasta kokemusta. 8 kyselyyn vastannutta jättivät vastaamatta tähän kysymykseen, mutta heistä neljä olivat kirjoittanut viereen perusteluksi niin ikään sen, että heillä ei ollut edun hyödyntämisestä kokemusta.



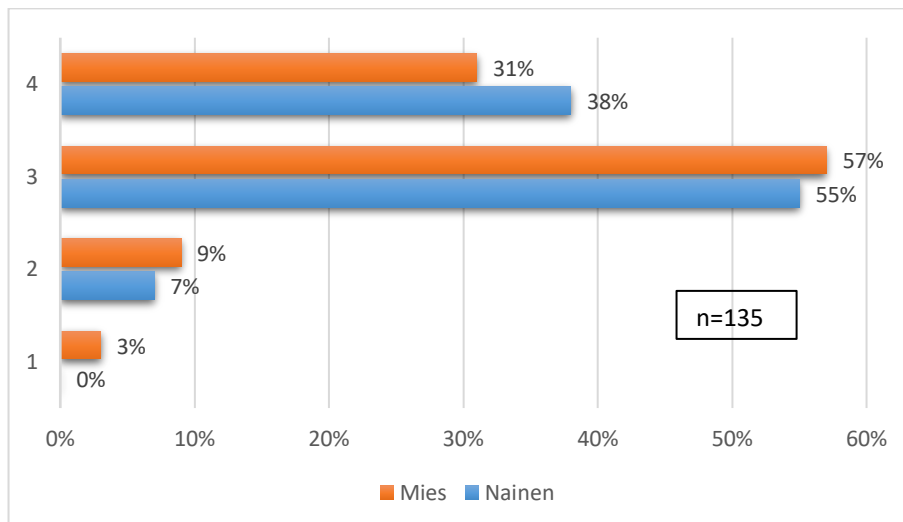
Kuvio 16. Kuinka usein koette, että kanta-asiakasetu ”Huoneluokan korotus” halutessanne toteutuu Scandic Parkissa?

Yksi 3-tason jäsenille kuuluva etu on 10 euron arvoinen ravintolakupongi. Kyselyssä kysyttiin, mihin 3-tason jäsenet sen yleisimmin käyttävät. Kyselyyn vastanneista 134 vastasivat kysymykseen, mutta osa oli valinnut enemmän kuin yhden vaihtoehdon, sillä vastausten lukumäärä kysymyksessä oli 148. 59% vastanneista kertoivat käyttävänsä ravintolakupongin yleisimmin ravintolassa. Vastanneista 30% kertoivat käyttävänsä ravintolakupongin shoppiin ja 19% baariin. Ainoastaan 3% vastanneista kertoivat käyttävänsä ravintolakupongin minibaariutuotteisiin. Kun tuloksia vertaa siihen, kuinka paljon vastanneet kuluttavat rahaa ravintolakupongin lisäksi ravintolapalveluihin ja shoppiin niin huomaa, että ainoastaan 0€-20€ omaa rahaa käyttävistä asiakkaista 40% käyttävät ravintolakupongin shoppiin (kuvio 17). Suurin osa asiakkaista, jotka käyttävät ravintolakupongin lisäksi rahaa yli 20€, hyödyntävät ravintolakuponginkin ravintolassa. Kaikki minibaariin ravintolakupongin käyttävät asiakkaat kuluttavat sen lisäksi keskimäärin 21€-50€.



Kuvio 17. Mihin yleisimmin käytätte 10€ ravintolakupongin?

Kyselyn lopussa ennen avoimia, vapaita kommentteja kysyttiin, ”Minkä yleisarvosanan antaisitte Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmalle?”. Arvosanaskaalaksi valitsin 1-4, jotta vastaajat joutuisivat kallistumaan selkeämmin jompaankumpaan suuntaan, eikä pystyisi valitsemaan helppoa niin sanottua kultaista keskitietä. 1 = huono, 2 = kohtalainen, 3 = hyvä, 4 = erittäin hyvä. Kyselyyn vastanneista 56% eli 76, antoivat kanta-asiakasohjelmalle arvosanan 3. Heistä 16 olivat naisia ja 60 miehiä. Jopa 38% naisista antoivat kanta-asiakasohjelmalle arvosanan 4. Vastaavan arvosanan antoi 31% miehistä. 2 naista ja 10 miestä antoivat kanta-asiakasohjelmalle arvosanan 2. Yksikään nainen ei antanut kanta-asiakasohjelmalle arvosanaa 1. Ainoastaan 3 miestä antoivat kanta-asiakasohjelmalle arvosanan 1. Kaikkien kanta-asiakasohjelmalle annettujen arvosanojen keskiarvo oli 3,19. Naisten ja miesten vastausten prosentuaalinen jakauma ilmenee seuraavasta diagrammista (kuvio 18).



Kuvio 18. Minkä yleisarvosanan antaisitte Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmalle?

Kyselyn lopussa oli tila, jonne asiakkaat saivat laittaa toiveita ja ideoita kanta-asiakasohjelman parantamiseksi (liite 9). Selkeästi eniten vastauksissa korostuivat ravintolakupongit ja niiden käyttö. Monet asiakkaat toivoisivat, että ravintolakuponkien käyttöaikaa pidennettäisiin tai ravintolakuponkien rahallinen arvo siirtyisi jäsentilille, josta sen voisi käyttää silloin kun haluaa. Lisäksi monet jäsenistä kaipaivat enemmän viestintää kanta-asiakasohjelman eduista. Viimeisenä kyselyssä annettiin asiakkaille mahdollisuus antaa yleinen kommentti tai tervehdys hotellille. Nämä avoimet vastaukset ovat nähtävillä liitteenä (liite 10).

Vastanneilta kysyttiin aiemmin, ovatko he suositelleet kanta-asiakasohjelmaa eteenpäin ystäville ja kollegoille. Tähän kysymykseen 21 vastasivat, että eivät ole suositelleet kanta-asiakasohjelmaa eteenpäin. Myöhemmin kyselyssä esitettiin asiakkaille väittämiä ja asiakkaan tuli valita, kuinka samaa mieltä väittämän kanssa on. Yhdessä väittämässä sanottiin, että ”*Scandic Friends –kanta-asiakasohjelma on kilpailukykyinen muiden hotelliketjujen kanta-asiakasohjelmien kanssa.*” Kyseisen väittämän kanssa yhteensä 15 vastaajaa olivat joko täysin eri mieltä tai melko eri mieltä. Uskoisin, että kyseiset vastaajat eivät ole myöskään suositelleet kanta-asiakasohjelmaa ystäville ja/tai kollegoille juurikin sen takia, että he eivät koe Scandic Friends –kanta-asiakasohjelman olevan kilpailukykyinen muihin kanta-asiakasohjelmiin verrattuna.

Asiakkailta kysyttiin kyselyssä, mitkä edut he kokevat tärkeimmiksi. Vastausvaihtoehdoiksi annetuista eduista selvästi vähiten tärkeimmäksi asiakkaat kokivat 10% viikonloppualennuksen ravintolasta. Tämä selittyy osaltaan varmasti sillä, että suurin osa vastanneista on liikematkustajia, jotka harvemmin yöpyvät hotelleissa viikonloppuisin. Lisäksi tähän saattaa vaikuttaa kanta-asiakasohjelmaan tammikuussa 2018 tehdyt muutokset, joiden yhteydessä kyseinen alennus laski 20 prosentista 10 prosenttiin. Toinen selvästi vähiten houkutteleva ja tärkeä etu oli edullisemmat huonehinnat. Uskoisin, että selitys tähän liittyy pitkälti siihen, että suurimmalla osalla 3-tason kanta-asiakkaista on käytössään jokin yrityssovimushinta, jota he saavat käyttää myös silloin kun majoittumisen tarkoitus on jokin muu kuin työ.

7 Pohdinta

Tässä luvussa pohditaan saatuja tuloksia ja niihin vaikuttavia tekijöitä. Tuloksia tarkastellaan suhteessa teoriaan, tarkoituksena löytää yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia tietoperustan teoriaan sekä aiempiin oletuksiin verrattuna. Tulosten ja koko tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä arvioidaan, sekä tuodaan esille myös valitun metodin hyviä ja huonoja puolia.

7.1 Tulosten pohdinta

Vaikka kysely toteutettiin paperiversiona, en usko, että se on vaikuttanut ainakaan heikentävästi vastaajien määrään. Koen, että vastaaminen oli asiakkaille helpompaa, kun he saivat konkreettisen kyselyn käteensä ja ohjeet kyselyn täyttämiseen ja palauttamiseen sisäänkirjautumisen yhteydessä. Mikäli kysely olisi ollut sähköinen, olisi vastauksia saattanut tulla jopa vähemmän, sillä asiakkaan näkökulmasta saattaa sähköisen kyselyn ja linkin avaaminen olla suuritoisempää kuin paperiversion täyttäminen. Toisaalta asiakkaat, jotka olisivat täyttäneet kyselyn sähköisesti ja niin sanotusti vaivautuneet avaamaan linkin kyselyyn, olisivat mahdollisesti keskittyneet tarkemmin kyselyn täyttämiseen.

Tulokset olivat teemoitettu neljään alalukuun: taustamuuttujiin, arvoa tuottaviin tekijöihin, kanta-asiakasohjelmaan sitoutumiseen sekä kanta-asiakasohjelmaan ja sen etuihin liittyviin tuloksiin. Tulosten pohdinnassa on hyödynnetty samaa jaottelua.

7.1.1 Taustamuuttujiin liittyvät tulokset

Taustamuuttujiin liittyvät tulokset olivat koko lailla sellaiset mitä alun alkaen kuvittelinkin. Vaikka vastanneista suurin osa oli miehiä, ei vastauksissa ja niiden kautta saaduissa tuloksissa ollut juurikaan eroavaisuuksia miesten ja naisten välillä. Tämä tuli itselleni kuitenkin hieman yllätyksenä, sillä yleinen oletamus oli, että miehet ja naiset esimerkiksi arvostaisivat majoittumisessa eri asioita ja heidän hotellin valintaan vaikuttaisivat eri tekijät.

Kysely suoritettiin tarkoituksella sellaisena ajankohtana, jolloin tiedettiin, että 3-tason kanta-asiakkaita majoittuu paljon. Ajankohta oli kuitenkin sellainen, että suurin osa majoittujista tuloksienkin mukaan majoittuivat työn puitteissa. Tulokset olisivat voineet olla melko erilaiset, mikäli kysely olisi suoritettu esimerkiksi kesällä. Tällöin asiakkaat olisivat todennäköisesti olleet majoittumassa vapaa-ajan tarkoituksessa ja mahdollisesti perheidensä kanssa. Oletuksena kuitenkin on, että 3-tason kanta-asiakkaat majoittuvat

yleisimmin työn puitteissa, sillä tasolle pääseminen vaatii jo 15 yötä vuodessa. Tämän vuoksi kysely haluttiin toteuttaa nimenomaan sellaisena ajankohtana, jolloin 3-tason kanta-asiakkaat todennäköisesti yöpyvät työn puitteissa ja vastaavat kyselyyn sen mukaisesti. Tämän myötä tuloksia voidaan jossain määrin yleistää koskemaan suurinta osaa 3-tasolaisten yöpymisiä.

Tuloksissa ilmeni myös, että se, maksaako majoittumisensa itse vai ei, vaikutti asiakkaiden arvonmuodostumiseen ja odotuksiin todella vähän. Löytänä ja Korkiakoski (2014, 18-20) jakoivat asiakkaalle luotavat arvot neljään kategoriaan: taloudelliseen, toiminnalliseen, emotionaaliseen ja symboliseen arvoon. Koska sillä, maksaako majoittumisen itse vai ei, oli niin vähäiset vaikutukset arvonluontiprosessiin ja odotuksiin, ei asiakkaiden huomio kiinnity tuloksien varjossa ensisijaisesti taloudelliseen arvoon, vaan ennemminkin toiminnalliseen ja emotionaaliseen arvoon. Tämä on puolestaan yrityksen kannalta hyvä asia, sillä taloudellinen arvo on yleensä se, mikä kilpailijan on helpoin kopioida tarjoamalla omaa tuotettaan tai palveluaan samalla hinnalla.

7.1.2 Arvontuotantoon liittyvät tulokset

Tuloksista ilmeni, että asiakkaan hotellin valintaan vaikuttavat eniten sijainti, kanta-asiakkuuden huomioiminen ja hinta. Sijainnin merkitys hotellin valinnassa tuli hieman yllätyksenä, sillä hotellimme ei kuitenkaan sijaitse aivan keskustassa. Toisaalta tämä kertoo siitä, että asiakkaat eivät välttämättä arvosta niinkään keskeistä sijaintia, vaan sitä, että hotelli sijaitsee hieman rauhallisemmalla paikalla, hyvien kulkuyhteyksien varrella. Se, kuinka vähän palvelun merkitys vaikutti hotellin valintaan, oli hieman ennalta-arvaamatonta. Toisaalta, Scandicin arvoihin, visioon ja missioon kuuluu, että jokainen asiakas saisi tasalaatuista ja yhtä hyvää palvelua huolimatta siitä, minkä Scandicin hotellin hän valitsee. Tuloksista voidaan vetää eräänlainen johtopäätös, että tässä ollaan onnistuttu, kun sen vaikutus hotellin valintaan on niin vähäinen.

Kun asiakkailta kysyttiin mitä asioita he arvostavat eniten hotellimajoittumisessa selvisi, että siisteys ja monipuolinen aamiainen olivat edelleen tärkeimpien asioiden joukossa. Myös kanta-asiakkuuden huomioiminen oli yksi eniten arvostetuimmista tekijöistä. Vaikka Tuulaniemen (2011, 34-37) mukaan tuoteräätälöinti ja yksilöllinen palvelu ovat nykypäivänä puhutuimpia arvoon vaikuttavia tekijöitä, eivät ne kuitenkaan nousseet tuloksissa eniten arvostetuimmiksi tekijöiksi. Tulosten mukaan asiakkaat arvostivat vähiten yksilöllistä ja räätälöityä palvelua sekä monipuolisia lisäpalveluita. Uskoisin, että asiakkaat eivät vielä tänä päivänä osaa arvostaa yksilöllistä ja räätälöityä palvelua, sillä sen saaminen, etenkin Suomessa, on vielä harvinaista. Monipuolisten lisäpalveluiden

arvostuksen vähäisyys saattaa selittyä osaksi sillä, että liikematkustajien hotellissa viettämä aika on yleensä melko lyhyt. He saapuvat myöhään illalla ja lähtevät aikaisin aamulla. Mahdollisesti tämän vuoksi he eivät koe monipuolisia lisäpalveluita tarpeellisiksi. Avoimissa vastauksissa korostui eniten se, että asiakkaat arvostavat monipuolista ja laadukasta liikuntatilaa. Liikematkustajien piirissä kuntosali onkin yksi ainoista lisäpalveluista, mitä he aktiivisesti käyttävät.

Teorian mukaan lisäarvoa pidetään jonain ylimääräisenä tai uutena asiakkaille luotavana tuotteena tai palveluna. Lisäarvon luomiseen liittyen korostetaan usein sitä, että jo tehdyn parantaminen on kuitenkin tehokkaampi tapa luoda asiakkaalle lisäarvoa, kuin luoda jotain täysin uutta. (Grönroos 2009, 196.) Kun asiakkailta kysyttiin, mikä Top Levelin asiakkaille tarjottu etu toisi eniten asiakkaille lisäarvoa, korostui vastauksissa eniten tervetuliaislahja huoneeseen. Tämä kertoo aiemmasta poiketen siitä, että asiakkaat kuitenkin arvostavat myös henkilökohtaista huomiointia ja personoitua palvelua. Kun asiakkailta kysyttiin tämän lisäksi, mitkä asiat toisivat eniten lisäarvoa heidän hotellimajoittumiselle Scandic Parkissa, korostuivat eniten erillinen check-in sekä monipuolisempi ja laajempi aamiainen. Erillinen check-in korostui myös muiden kysymysten avoimissa vastauksissa.

Antti Pietilä (17.1.2011.) avaa teoriaosuudessa lisäarvon yrityksen tuottamana tuotteena tai palveluna, joka on asiakkaalle kustannuksia arvokkaampi. Hän painottaa sitä, että kustannuksilla ei aina tarkoiteta vain hintaa, vaan myös oheiskustannuksia kuten tuotteen tai palvelun hankintaan ja käyttöön kuluva aika sekä helppokäyttöisyyttä ja nopeutta. Tästä päätellen, mikäli 3-tason ja Top Levelin asiakkaille tarjottaisiin erillinen check-in, toisi se asiakkaille huomattavaa lisäarvoa niin tulosten kuin teoriankin mukaan. Se nopeuttaisi ja helpottaisi huomattavasti palvelun käyttöä ja säästäisi asiakkaan aikaa. Etenkin Scandic Parkiin liittyen tämä tulos ei yllätä lainkaan, sillä hotellin ollessa niin suuri, on vastaanotossa usein melko pitkät jonot. Uskoisin, että mikäli käytännön järjestelyt suunniteltaisiin huolellisesti, voisi tämä olla konkreettinen ja erittäin hyödyllinen kehitysidea Scandic Parkille. Lisäarvon luomiseen liittyvien kysymysten avoimissa vastauksissa korostuivat myös laadukkaat ja hyvät tyynyt. Tähän on tutkimuksen aikana tullut Scandic Parkissa jo parannus, sillä kaikkien huoneidemme tyynyt ovat uusittu ja tilalla on nyt uudet, huomattavasti laadukkaammat ja paremmat tyynyt.

Asiakkailta kysyttiin, onko heillä jotain, mitä he kaipaavat kotoaan majoittumisen aikana. Tämän kysymyksen tavoitteena oli saada lisää työkaluja asiakkaiden yksilölliseen huomiointiin ja lisäarvon luomiseen. Itse odotin, että vastauksista olisi ilmennyt enemmän konkreettisia asioita, mitä asiakkaat kaipaivat. Tuloksissa korostuivat kuitenkin enimmäkseen puoliso, lapset ja perhe ylipäätensä.

7.1.3 Kanta-asiakasohjelmaan sitoutumiseen liittyvät tulokset

Asiakkailta kysyttiin, minkä vuoksi he ovat alun perin liittyneet kanta-asiakasohjelmaan. Tulos yllätti positiivisesti, sillä jopa 75% vastanneista kertoivat liittyneensä kanta-asiakasohjelmaan sen etujen vuoksi. Tämä kertoo siitä, että kanta-asiakasohjelman edut ovat houkuttelevia ja kilpailukykyisiä verrattuna kilpailijoiden tarjoamiin kanta-asiakasohjelmiin ja niiden etuihin. 3-tason kanta-asiakkaiden sitoutuneisuudesta kertoo myös se, että vastanneista yli puolet ovat kuuluneet kanta-asiakasohjelmaan jo yli viisi vuotta. Lisäksi vastanneista 33 kertoivat kuuluneensa kanta-asiakasohjelmaan 3-5 vuotta. Tätä johtopäätöstä tukee myös Arantolan (2003, 36) teoria siitä, että sitoutuneisuus nähdään yleensä pitkäaikaisena uskollisuutena, joka tarkoittaa myös jatkuvaa kieltäytymistä kilpailijoiden tarjoamista tuotteista ja palveluista.

Kanta-asiakkaiden tyytyväisyydestä kertoo lisäksi se, että kyselyyn vastanneista jopa 113 olivat suositelleet kanta-asiakasohjelmaa eteenpäin tuttavilleen. Puusan ym. (2013, 170) mukaan yleinen oletamus on, että uskolliset, tyytyväiset asiakkaat suosittelvat yritystä ja sen tuotteita sekä palveluita tuttavilleen. Suosittelemista voi kuitenkin olla monenlaista. Osa asiakkaista suosittelee tietyn yrityksen palveluita ja tuotteita sanallisesti keskustellessaan esimerkiksi viimeisimmästä majoittumisestaan. Ongelma onkin se, miten asiakkaat saataisiin vastaamaan majoittumisen jälkeen lähetettävään tyytyväisyyskyselyyn ja suosittelemaan yritystä myös sitä kautta. 3-tason kanta-asiakkaiden NPS on Scandic Parkissa keskimäärin 50-60, mikä ei täysin vastaa tästä kyselystä saatuja tuloksia. Tässä on kuitenkin huomioitava se, että NPS on melko raaka arviointitapa, sillä asiakkaan tulisi antaa arvosanaksi 9 tai 10, jotta se nähtäisiin tulosten valossa suosittelijana. Toisaalta, etenkin suomalaiseen kulttuuriin kuuluu se, että jos johonkin tuotteeseen tai palveluun ei olla tyytyväisiä, siitä varmasti kerrotaan eteenpäin. Mikäli kaikki on mennyt hyvin ja odotetulla tavalla, ei kokemuksesta välttämättä anneta palautetta lainkaan. Tämän vuoksi onkin erittäin tärkeää, että asiakkaita kannustetaan aina antamaan palautetta sekä rakentavaa mutta myös positiivista.

7.1.4 Kanta-asiakasohjelmaan ja sen etuihin liittyvät tulokset

Asiakkaiden tyytyväisyyttä kanta-asiakasohjelmaan ja sen etuihin pyrittiin selvittämään 3-tason etuihin ja niiden toteutumiseen liittyvillä kysymyksillä. Asiakkaille esitettiin seitsemän väittämää ja asiakkaiden tuli valita kuinka samaa mieltä he väittämien kanssa ovat. Yksi keskeisimmistä tuloksista oli se, että asiakkaat kokevat kanta-asiakasohjelman itsessään tuottavan heidän majoittumiselle lisäarvoa. Toinen keskeinen tulos oli se, että asiakkaat eivät kuitenkaan yksiselitteisesti kokeneet kanta-asiakasohjelman olevan kilpailukykyinen

muihin kanta-asiakasohjelmiin verrattuna. Asiakaskuntamme tuntien uskoisin, että pahin kilpailijamme kanta-asiakasohjelmien suhteen on tällä hetkellä Sokos Hotellien kanta-asiakasohjelma S-Card. Huomattavin ero Scandic Friends ja S-Card –kanta-asiakasohjelmien välillä asiakkaiden silmissä on se, että ravintolakuponkia ei tarvitse käyttää sen yöpymisen aikana, jolloin sen on saanut, vaan sen voi käyttää 6kk sisällä missä tahansa ketjun toimipisteessä. Vertailussa tulee kuitenkin huomioida se, että S-Card jäsenyys maksaa 25€ vuodessa Scandic Friends –kanta-asiakasohjelman ollessa ilmainen.

Asiakkailta kysyttiin, mitkä kolme 3-tason kanta-asiakasetua he kokevat houkuttelevimmiksi. Tämän lisäksi edut pyydettiin laittamaan tärkeysjärjestykseen. Yksi kolmasosa vastanneista ei kuitenkaan laittaneet etuja tärkeysjärjestykseen, vaan ainoastaan valitsivat houkuttelevimmat edut. Tämän vuoksi tulokset jouduttiin avaamaan kahdessa osassa. Ensimmäisessä osassa ne vastaukset, jotka olivat laitettu tärkeysjärjestykseen ja toisessa osassa ne vastaukset, joita ei oltu laitettu tärkeysjärjestykseen. Suuriakaan eroja näiden vastausten välillä ei kuitenkaan ollut, vaan houkuttelevimmiksi eduiksi nousivat molemmissa tuloksissa kertyvät pisteet ja ravintolakuponki. Arantolan (2003, 101-102) mukaan kanta-asiakasohjelmien tarjoamat edut voidaan jakaa kolmeen kategoriaan: rahalliset edut, palveluedut ja asiakkuuden huomioimiseen liittyvät sosiaaliset edut. Kyselyyn vastanneiden tuloksista voidaan päätellä, että asiakkaat kokevat edelleen houkuttelevimmiksi eduiksi rahalliset edut kuten pisteiden kertyminen ja rahaan rinnastettavat ravintolakuponkit. 10% alennus ravintolasta viikonloppuisin ja edullisemmat huonehinnat ovat niin ikään rahallisia tai rahaan verrattavia etuja, mutta ne olivat vastanneiden kesken kuitenkin vähiten houkuttelevat edut. Se, miksi asiakkaat eivät kuitenkaan koe edullisimpia huonehintoja houkuttelevaksi eduksi selittyy osaksi sillä, että suurimmalla osalla 3-tason asiakkaista on käytössään jokin yrityssopimushinta, joka on useimmiten edullisempi kuin kanta-asiakasohjelman etu. 10% alennus ravintolasta on voimassa ainoastaan viikonloppuisin ja loma-aikoina, mikä varmasti vaikuttaa sen houkuttelevuuteen. Liikematkustajat yöpyvät pääsääntöisesti arkipäivisin, jolloin etu ei koske heitä. Lisäksi etu aleni 20 prosentista 10 prosenttiin tammikuussa 2018 tehdyn kanta-asiakasohjelman päivityksen myötä, mikä varmasti osaltaan vaikuttaa edun houkuttelevuuteen.

3-tason kanta-asiakaseduista kaksi ovat sellaisia, jotka pyritään toteuttamaan aina varaustilanteen niin salliessa. Kyseiset edut ovat huoneluokan korotus ja myöhäinen uloskirjautuminen. Kun asiakkailta kysyttiin, kuinka hyvin kyseiset edut heidän mielestään toteutuvat Scandic Parkissa, olivat tulokset itselleni osittain melko yllättävät. Miltei puolet vastanneista kokivat, että myöhäinen huoneen luovutus heidän niin halutessaan onnistuu

harvoin tai ei koskaan. Osa ”ei koskaan” vaihtoehdon valinneista oli kuitenkin kirjoittanut lomakkeeseen kysymyksen viereen, että heillä ei ole joko kokemusta edun käyttämisestä tai he eivät ole edes tienneet kyseisestä edusta. Kyseinen etu etenkin Scandic Parkissa on usein hieman ongelmallinen hotellin ollessa niin usein täynnä. Mikäli hotelli on tulossa asiakkaan uloskirjautumispäivänä täyteen, ei myöhäinen huoneenluovutus välttämättä onnistu, jotta huone ehditään siivoamaan seuraavaa asiakasta varten. Lisäksi etuun liittyen on ollut melko paljon epäselvyyksiä siitä, mihin asti myöhäinen uloskirjautuminen on ilmainen. Asiakkaat yleisesti ottaen luulevat sen olevan niin pitkään kuin he haluavat, mutta esimerkiksi Scandic Parkin käytäntö on, että myöhäinen uloskirjautuminen on ilmainen ainoastaan ensimmäisen tunnin normaalin uloskirjautumisajan jälkeen. Tässä on yksi jatkotutkimuskohde, johon liittyen tulisi miettiä, onko etu relevantti, jos sitä ei pystytä käytännön syistä juuri koskaan toteuttamaan. Lisäksi asiakkaille tulee tarkentaa etu niin, että heidän tiedossa olisi yhtenäinen linja siitä, mihin asti myöhäinen huoneen luovutus on ilmainen ja mistä kellonajasta eteenpäin se on maksullinen. Hieman yli puolet vastanneista kokivat, että huoneluokan korotus onnistuu usein heidän niin halutessaan. Kuitenkin miltei 45% vastanneista kokivat, että kyseinen etu toteutuu ainoastaan harvoin tai ei koskaan. Osa ”ei koskaan” vaihtoehdon valinneista oli tämänkin kysymyksen kohdalla perustelleet valintansa sillä, että heillä ei ole joko kokemusta edun käyttämisestä tai he eivät ole edes tienneet kyseisestä edusta. Omasta kokemuksestani tiedän, että huoneluokan korotus tarjotaan 3-tason kanta-asiakkaille lähes aina. Se miksi, vastaukset eivät ole tämän kanssa yhdenmukaiset, johtuu varmasti osittain siitä, että asiasta ei aina muisteta mainita asiakkaalle erikseen. Monesti liikematkustajat eivät varaa majoitustaan itse, jolloin he saattavat kuvitella, että työnantaja on varannut hänelle juuri saamansa huoneen, mikäli huoneluokan korotuksesta ei mainita. Tämä on yksi helposti korjattavissa olevista kehityskohteista, jonka tulen käymään läpi vastaanotomme työntekijöiden kanssa.

Sekä huoneluokan korotusta, että myöhäistä uloskirjautumista koskeviin kysymyksiin, olisi pitänyt laittaa vastausvaihtoehto ”en osaa sanoa / ei kokemusta”, jolloin tulokset olisivat olleet enemmän luotettavammalla ja helpommin analysoitavilla. Kun kyseistä vastausvaihtoehtoa ei ollut, eivät tulokset ole täysin luotettavia ja yleistettävissä. Osa vastanneista, jotka valitsivat vastausvaihtoehdon ”ei koskaan” saattoivat valita vaihtoehdon juuri siksi, että heillä ei ole asiasta kokemusta, mutta eivät sitä erikseen maininnut vastauksen yhteydessä.

Kyselyn lopussa asiakkaita pyydettiin antamaan arvosana kanta-asiakasohjelmalle. Arvosana tuli valita asteikolla 1-4, 4 ollessa paras. Arvosanaskaalaksi valitsin 1-4 sen vuoksi, että asiakkaat eivät pysty valitsemaan niin sanotusti kultaista keskitietä, vaan

joutuvat todella valitsemaan ovatko he enemmän tyytyväisiä vai tyytymättömiä kanta-asiakasohjelmaan. Arvosanojen keskiarvo oli 3,19. Keskiarvo oli itselleni positiivinen yllätys, sillä muita vastauksia analysoidessa aika-ajoittain tuntui, että asiakkaat eivät olisi kovinkaan tyytyväisiä kanta-asiakasohjelmaan. Tässä pätee todennäköisesti myös Arantolan (2003, 22) ja Puusan ym. (2013, 170) teorialt siitä, että uskolliset asiakkaat antavat pienet virheet helpommin anteeksi sekä valittavat ja kertovat kokemastaan epäkohdasta todennäköisemmin siinä toivossa, että asiaa kehitettäisiin, jonka myötä he saisivat edelleen syyn pysyä yritykselle uskollisina.

7.2 Tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus

Vaikka tutkimuksessa pyritään aina välttämään virheiden syntymistä, voi tulosten luotettavuus ja pätevyys silti vaihdella. Tämän vuoksi oleellista on, että kaikkien tehtyjen tutkimusten luotettavuutta pyritään arvioimaan. Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan tulosten toistettavuutta eli tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Jokaisessa tutkimuksessa on kuitenkin mahdollisuus satunnaisvirheiden syntymiselle. Kyselytutkimuksessa vastaaja voi esimerkiksi muistaa tai merkitä jonkin asian väärin. Yksi virheen mahdollisuus on myös se, että vastaaja ymmärtää kysymyksen toisin kuin tutkija on sen ajatellut. (Heikkilä 2014, 178.)

Tämän tutkimuksen reliabiliteetti ja luotettavuus ovat siinä määrin hyviä, että tutkimus on helposti toistettavissa, sillä tutkimuksen toteuttajalla on valmis kyselylomake. Tällä menetelmällä saatu tieto on helposti vertailukelpoista ja tietojenkäsittely tapahtuu nopeasti. Luotettavuuden varmistaminen aiheutti haastetta kuitenkin sen vuoksi, että kyselylomake laadittiin sekä englanniksi että suomeksi. Lomakkeiden laadinnassa kuitenkin pyrittiin siihen, että kysymykset kääntyivät myös vieraalle kielelle juuri siinä muodossa ja tarkoituksessa kuin pitikin. Lomaketta testattiin ja muokattiin yhdessä englannin lehtori Kristiina Huffin kanssa. Kysymysten asettelu pyrittiin pitämään mahdollisimman selkeänä ja kaikkiin kohtiin pyrittiin antamaan mahdollisimman selkeät vastausohjeet. Tästä huolimatta osa sekä englannin kieliseen, että suomen kieliseen kyselyyn vastanneista joko ymmärsivät tai lukivat ohjeistuksen osaan kysymyksistä huolimattomasti. Kun kysely jaettiin asiakkaille paperiversioina, olisi taustatietokysymyksiä lukuun ottamatta kaikkiin kysymyksiin tullut selvyiden vuoksi merkitä, kuinka monta vastausvaihtoehtoa asiakkaan tulisi valita. Tämän puuttuminen osasta kysymyksistä vaikutti siihen, että osa vastanneista oli valinnut kysymykseen useamman vastausvaihtoehdon kuin oli tarkoitus. Tämä vaikeutti osaltaan joidenkin tulosten tulkitsemista ja analysointia sekä vastausten yleistämistä. Varmistaakseni tulosten totuudenmukaisuuden avasin 16. kysymyksen tulokset kahdessa eri kuviossa. Toisessa

kuviossa olivat niiden vastaajien tulokset, jotka olivat vastanneet kysymykseen ohjeistuksen mukaisesti ja laittanut kolme houkuttelevinta etua myös tärkeysjärjestykseen. Toisessa kuviossa puolestaan avasin niiden vastaajien tulokset, jotka olivat ainoastaan valinneet kolme houkuttelevinta etua, mutta ei ollut laittanut niitä tärkeysjärjestykseen. Molemmat tulokset olivat kuitenkin niin samankaltaiset, että tuloksia voidaan pitää luotettavina ja jossain määrin yleistettävänä.

Tutkimuksen valideettiä kuvaa, missä määrin on kyetty mittaamaan juuri sitä, mitä pitikin mitata. Kyselytutkimuksissa siihen vaikuttaa erityisesti se, miten onnistuneita kysymykset ovat eli voidaanko niiden avulla saada ratkaisu asetettuun tutkimusongelmaan. Aina tässä ei välttämättä onnistuta, mikäli mittarit ja menetelmät eivät vastaa sitä todellisuutta, jota tutkija kuvittelee tutkivansa. Esimerkki tästä on tilanne, jossa kyselylomakkeisiin saadaan runsaasti vastauksia, mutta vastaajat ovat käsittäneet monet kysymykset aivan toisin kuin tutkija oli ne ajatellut. Jos tutkija käsittelee saatuja tuloksia edelleen oman ajattelumallinsa mukaan, ei tuloksia voida pitää totuudenmukaisina ja pätevinä. (Heikkilä 2014, 177.)

Tutkimuksen pätevyyteen ja tuloksien luotettavuuteen vaikuttaa hieman negatiivisesti se, että osa vastanneista olivat lukeneet osan kysymyksistä huolimattomasti tai ymmärtänyt väärin ja tämän vuoksi valinnut kysymykseen esimerkiksi liian monta vastausvaihtoehtoa tai jättänyt kokonaan vastaamatta. Toki tähän vaikuttaa varmasti myös kysymysten asettelu. Kyselyä olisi pitänyt testata vielä huolellisemmin ja useammilla henkilöillä ennen varsinaisen kyselyn aloittamista. Tämän myötä kysymysten asettelu olisi varmasti ollut sellainen, että jokainen vastaaja ymmärtäisi kysymykset yhdenmukaisesti kyselyn laatijan kanssa. Vastauksissa kuitenkin ilmeni selvää huolimattomuutta, sillä yksi vastanneista oli esimerkiksi jättänyt kokonaan vastaamatta kyselyn toisen sivun kysymyksiin (kysymykset 10-19). Se, että osa vastanneista ovat ymmärtäneet jotkin kysymykset väärin tai jättäneet muuten vaan vastaamatta, on pyrittävä huomioimaan mahdollisimman hyvin tulosten analysoinnissa.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa on käytetty muutamia melko vanhoja lähteitä kuten Arantola (2003) ja Ylikoski (2001). Kyseiset teokset ovat kirjoitettu kattavasti kertomaan opinnäytetyöhöni liittyvistä teorioista, jotka pätevät yhä tänä päivänäkin. Diskurssi lähteiden välillä todistaa sen, että vaikka teokset ovat hieman vanhempia, ei teoria ja käsitteet ole muuttuneet. Teosten hyödyntäminen todistaa myös sen, että nykypäivänäkin käytetyt teoriat ja käsitteet ovat syntyneet jo useita vuosia sitten. Vaikka teokset ovat mielestäni edelleen päteviä, herää itsellenikin toki kysymys, olisiko teorioita aiheellista tutkia ja päivittää vastaamaan vielä paremmin nykypäivää.

Opinnäytetyön toimeksiantaja auttoi motivoimaan hotellin 3-tason kanta-asiakkaita osallistumaan tutkimukseen vastaajien kesken suoritettavan arvonnalla. Vastanneiden kesken arvottiin 3 majoituslahjakorttia, mikä varmasti osaltaan lisäsi osallistumishalukkuutta ja keskittymistä lomakkeen täyttämiseen. Kyselyjä jaettaessa oli huomattavissa myös asiakkaiden halukkuus auttaa opiskelijaa opinnäytetyössään. Useat asiakkaista suostuivat ottamaan kyselyn vastaan vasta sitten, kun oltiin mainittu, että kysely on osa kollegan opinnäytetyötä.

Vastausten määrä oli niin suuri, että tuloksia voidaan pitää luotettavina ja ne voidaan yleistää Scandic Parkin tasolla. Lisäksi ne antavat osviittaa 3-tason kanta-asiakkaiden lisäksi myös muiden tasojen kanta-asiakkaiden mielipiteistä ja tyytyväisyydestä kanta-asiakasohjelmaa kohtaan. Osa kanta-asiakasohjelmaan ja sen etuihin liittyvistä tuloksista voidaan yleistää lisäksi yleisellä tasolla, sillä ne eivät ole riippuvaisia hotellista, jossa asiakas on viimeksi yöpynyt.

8 Johtopäätökset ja arviointi

Tässä luvussa esitellään johtopäätökset tutkimuksen tuloksista sekä kehitys- ja jatkotutkimusehdotukset, joita prosessin aikana on noussut esille. Osa johtopäätöksistä on tehty omien havaintojen pohjalta. Lisäksi kerrotaan toimeksiantajan palautteesta ja arviosta sekä tutkimuksen hyödyllisyydestä toimeksiantajan näkökulmasta. Lopuksi arvioin prosessin onnistumista sekä omaa oppimistani ja ammatillista kehittymistäni prosessin aikana.

8.1 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, kuinka tyytyväisiä 3-tason kanta-asiakkaat ovat Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmaan ja sen toteutumiseen Scandic Parkissa. 3-tason kanta-asiakkaat ovat erittäin tärkeä osa Scandic Parkin liiketoimintaa, sillä heitä majoittuu hotellissa päivittäin. Tuloksista voidaan päätellä, että 3-tason kanta-asiakkaat ovat tyytyväisiä Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmaan, sillä muun muassa asiakkaiden kanta-asiakasohjelmalle antamien arvosanojen keskiarvo oli 3,19. Uskon, että seuraavassa alaluvussa esiteltävien kehitys- ja jatkotutkimusehdotuksien avulla asiakkaiden tyytyväisyys on mahdollista saada kiitettävälle tasolle.

Tuloksista saadaan arvokasta tietoa siitä, mitkä tekijät asiakkaat näkevät Scandic Parkin vahvuuksina ja heikkouksina. Johtopäätöksenä voidaan sanoa, että 3-tason kanta-asiakkaat kokevat Scandic Parkin tärkeimmiksi vahvuuksiksi sijainnin ja kanta-asiakkaiden huomioimisen. Scandic Parkin sijainti esiintyi useiden vastanneiden tuloksissa positiivisessa valossa. Scandic Parkin sijainnin huomioiden, voidaan päätellä, että liikematkustajat arvostavat sijainnissa enemmän hyviä kulkuyhteyksiä, parkkitilaa ja ulkoilumahdollisuuksia kuin sitä, että hotelli sijaitisi aivan ydinkeskustassa. Tätä johtopäätöstä tukee myös se, että useat vastanneista kertoivat hyvien liikuntatilojen ja ulkoilumahdollisuuksien olevan tärkeä tekijä hotellin valinnassa. Se, että palvelu ei ollut tulosten perusteella eniten hotellin valintaan vaikuttavien tekijöiden joukossa, voidaan nähdä positiivisena asiana. Scandicin yksi tavoite on tarjota kaikille asiakkaille tasalaatuista palvelua hotellista riippumatta ja tulosten mukaan tässä ollaan onnistuttu hyvin. Tätä johtopäätöstä tukee lisäksi asiakkaiden antamat avoimet palautteet, joissa he erikseen mainitsivat, kuinka he pystyvät luottamaan siihen, että he saavat yhtä hyvää palvelua hotellista riippumatta.

Tutkimustulokset antoivat paljon arvokasta tietoa siitä, miten 3-tason kanta-asiakkaat näkevät Scandic Friends –kanta-asiakasohjelman ja sen toimivuuden Scandic Parkissa.

Tulosten perusteella voidaan tehdä johtopäätös, että pääsääntöisesti asiakkaat pitävät rahaan rinnastettavia kanta-asiakasetuja kuten ravintolakuponkia ja pisteiden kertymistä kaikista houkuttelevampina etuina. Palveluettujen merkitys kuitenkin korostuu majoittumisen aikana, sillä asiakkaat toivoivat saavansa vierailun aikana henkilökohtaista huomiointia esimerkiksi tervetuliaislahjan muodossa. Ainoat rahaan rinnastettavat edut, joita vastanneet eivät kokeneet houkutteleviksi olivat 10% alennus ravintolapalveluista viikonloppuisin ja kanta-asiakasalennukset huonehintoihin. Uskon, että yksi merkittävä syy siihen, että 10% alennus ravintolapalveluista ei ole houkuttava, on se, että liikematkustajat yöpyvät yleisimmin arkipäivisin, jolloin etu ei koske heitä. Huonehinnoista saatavat kanta-asiakasalennukset eivät houkuttele 3-tason kanta-asiakkaita todennäköisesti siksi, että suurimmalla osalla 3-tason kanta-asiakkaista on käytössään yrityssovitushinta, joka useimmiten on edullisempi kuin kanta-asiakashinta. Asiakkaat kokivat varaustilanteen mukaan tarjottavien etujen toteutuvat Scandic Parkissa keskimääräisesti harvoin. Itse vastaanotossa työskentelevänä pystyn kuitenkin sanomaan, että etenkin huoneluokan korotus toteutuu 3-tason asiakkaiden kohdalla miltei aina. Tästä voidaan päätellä, että asiakkaille ei muisteta läheskään aina mainita edun toteuttamisesta, jonka myötä asiakkaille jää oletus, että etua ei ole huomioitu.

Asiakkaat arvostavat hotellimajoittumisessa edelleen nykypäivänä räätälöityjä ja personoituja tuotteita ja palveluita enemmän nopeutta, helppoutta ja tuttuutta. Suurin osa vastaajista mainitsivat jossain kohtaa kyselyä, että heille tarkoitettu erillinen check-in ja –out toisivat vierailulle eniten lisäarvoa. Mikäli asiakkaiden toive pystytään tulevaisuudessa toteuttamaan, nähdään se yrityksen kannalta kuitenkin palvelun räätälöimisenä ja personoimisena. Tuloksista voidaan päätellä, että hotellin valintaan ja odotuksiin majoittumista kohtaan ei juurikaan vaikuta se, onko majoittumisen maksanut itse vai ei. Lisäksi naisten ja miesten väliset erot siinä, mitä he majoittumiseltaan odottavat ja mitä asioita he arvostavat, ovat todella pienet.

Yhtenä ala-ongelmana oli selvittää, kokevatko 3-tason kanta-asiakkaat Scandic Friends – kanta-asiakasohjelman olevan kilpailukykyinen muihin majoitusalan kanta-asiakasohjelmiin verrattuna. Tuloksista voidaan vetää johtopäätös, että suurin osa vastanneista kokee, että kanta-asiakasohjelma on kilpailukykyinen, mutta erot muihin kanta-asiakasohjelmiin verrattuna ovat todella pienet. Tätä johtopäätöstä tukee muun muassa se, että 135 kyselyyn vastanneesta jopa 100 kertoivat liittyneensä kanta-asiakasohjelmaan sen etujen vuoksi. Lisäksi vastanneista 113 kertoivat suositelleensa Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmaa tuttavilleen ja 65% vastanneista olivat melko tai täysin samaa mieltä siitä, että Scandic Friends on kilpailukykyinen muihin majoitusalan kanta-asiakasohjelmiin verrattuna. Johtopäätöstä tukeva yksityiskohta oli niiden

vastanneiden runsas määrä, jotka eivät osanneet sanoa, onko Scandic Friends –kanta-asiakasohjelma kilpailukykyinen vai ei. Tästä vastauksesta voidaan päätellä, että nämä asiakkaat pitävät Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmaa ainakin siinä määrin kilpailukykyisenä, että he eivät ole vaivautuneet selvittämään muiden kanta-asiakasohjelmien tarjoamia etuja. Ajatusta kanta-asiakasohjelmien välisten erojen vähäisyydestä kuitenkin tukee se, että vastanneista 15 olivat melko tai täysin eri mieltä Scandic Friends –kanta-asiakasohjelman kilpailukykyisyydestä. Lisäksi muutamien vastanneiden tuloksista ilmeni, että Sokos Hotellien kanta-asiakasohjelmassa on yksittäisiä Scandic Friends-kanta-asiakasohjelmaa houkuttelevampia etuja, kuten mahdollisuus käyttää ravintolakuponki pidemmän aikavälin sisällä ja missä tahansa ketjun hotellissa.

Kaiken kaikkiaan voidaan sanoa, että 3-tason kanta-asiakkaat ovat keskimääräisesti tyytyväisiä Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmaan ja sen toteutumiseen Scandic Parkissa. Kanta-asiakasohjelmien välisten erojen ollessa kuitenkin niin pieni, ei voida täysin luottaa siihen, että kaikki 3-tason kanta-asiakkaat olisivat kuitenkaan sitoutuneita yritykseen. Yksittäiset kilpailijoiden tarjoamat edut voivat saada asiakkaan vaihtamaan palveluntarjoajaa, mikäli he eivät koe Scandicin panostavan riittävästi heidän toiveiden ja odotusten täyttämiseen. Tämän vuoksi on tärkeää, että kaikki mahdolliset ja heti toteutettavat parannukset tehdään, jotta asiakkaat saavat yhä syyn pysyä uskollisina Scandicille.

8.2 Kehitys- ja jatkotutkimusehdotukset

Jotta 3-tason kanta-asiakkaiden tyytyväisyys saataisiin kiitettävälle tasolle, olisi erittäin tärkeää, että tutkimuksessa ilmenneisiin kehityskohtiin tartuttaisiin mahdollisimman pian. Tällä pystyttäisiin todistamaan asiakkaille, että heidän toiveet sekä palautteet ovat huomioitu ja palvelun kehittämisen eteen ollaan valmiita näkemään vaivaa. Asiakkailta on kyselyn saatekirjeessä kysytty, haluavatko he, että vastauksia hyödynnetään heidän jäsenprofileissa ja tulevissa yöpymisissä. Niiden asiakkaiden tulokset, jotka tähän ovat antaneet luvan, olisi hyvä käydä läpi ja poimia niistä mahdolliset kehityskohteet, toiveet ja aiemmat epäonnistumiset. Tämän myötä asiakkaat voitaisiin huomioida erityisellä tavalla esimerkiksi seuraavan majoittumisen yhteydessä. Erityisen huomioinnin ei välttämättä tarvitse olla mitään suurta tai kallista, mutta pelkästään se, että asia huomioidaan ja aiempaa tilannetta pahoitellaan, voi asiakkaalle olla tärkeää. Pienikin ele aiemman epäonnistumisen tai puutteen hyvittämiseksi tekee asiakkaiden silmissä varmasti merkittävän vaikutuksen.

Toinen kehitysehdotus koskee ravintolakuponkeja, niiden käyttöaikaa ja muotoa. Useat kyselyyn vastanneista toivoivat, että ravintolakuponkeista luovuttaisiin, ja vastaava rahamäärä siirtyisi asiakkaan jäsentilille joko pisteinä tai rahana. Lisäksi toivottiin, että ravintolakupongin käyttöaikaa pidennettäisiin ja laajennettaisiin niin, että sen voisi käyttää missä tahansa ketjun hotellissa. Uskon, että tämä on todella harkinnan arvoinen kehityskohde, sillä sitä tukevia hyötyjä on useita. Kyseinen etu on tällä hetkellä merkittävin eroavaisuus Scandic Friends –kanta-asiakasohjelman ja Sokos Hotellien S-Card –kanta-asiakasohjelman välillä. Mikäli etu päivitetäisiin Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmaan, vaikuttaisi se positiivisesti ohjelman kilpailukykyyn muihin kanta-asiakasohjelmiin verrattuna. Tuloksista voidaan myös päätellä, että kyseinen muutos toisi asiakkaille merkittävää lisäarvoa. Lisäksi vastuullisuusnäkökulmasta ajatellen, vähentäisi muutos myös paperin kulutusta hotelleissa. Toki on ymmärrettävä, että tässä tilanteessa kyse olisi suuresta muutoksesta, joka koskisi koko Scandicia, ja edellyttäisi sekä hotellien kassajärjestelmien, että Scandicin mobiilisovelluksen päivittämistä. Siitä huolimatta uskon, että edun päivittämisestä seuraisi merkittävä sekä kauaskantoinen positiivinen vaikutus Scandicille.

Kolmas kehitysehdotus on 3-, Top- ja Red-tason jäsenille tarjottava erillinen check-in Scandic Parkissa. Tämän toteuttamisesta on aiemminkin keskusteltu Scandic Parkissa, mutta koen, että 3-tason kanta-asiakkailta saatujen tutkimustulosten myötä, olisi tätä hyvä vihdoin kokeilla myös käytännössä. Tuloksista voidaan selvästi nähdä, että tämän edun tarjoaminen toisi kyseiselle asiakasryhmälle merkittävää lisäarvoa ja toimisi varmasti hotellin valintaan positiivisesti vaikuttavana tekijänä.

Neljäs kehitysehdotus on kanta-asiakasohjelmaan liittyvän viestinnän tehostaminen. Kyseinen kehitysehdotus koskee koko Scandicia ja Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmaa. Useista asiakkaiden vastauksista ilmeni se, että he eivät ole tietoisia ohjelman tarjoamista eduista, vaikka sähköpostia saattaa Scandicilta tulla viikoittain. Yksi mahdollisuus tämän kehittämiseksi olisi esimerkiksi mobiilisovellukseen lisättävät ilmoitukset. Asiakkaat saisivat satunnaisesti mobiilisovelluksesta ilmoituksia, joissa kerrattaisiin aina yksi kyseiselle kanta-asiakastasolle tarjottava etu sekä ohjeet sen hyödyntämiseen. Vaikka asiakkaat olisivat kiinnostuneita kanta-asiakasohjelmasta ja sen tarjoamista eduista, ne harvemmin kuitenkaan vaivautumat selvittämään asioita omatoimisesti. Kun tiedon toisi asiakkaiden saataville helposti ja vaivattomasti, olisivat he varmasti paljon tietoisempia kanta-asiakasohjelmasta ja siihen kuuluvista eduista, mikä osaltaan vähentäisi etuihin liittyviä väärinymmärryksiä.

Viimeinen kehitysehdotus koskee yksin Scandic Parkia ja kanta-asiakkaiden huomioimista. Henkilökunnalle olisi ensinnäkin hyvä kerrata, mitä kaikkia etuja millekin jäsentasolle kuuluu sekä kerrata etujen toteuttamiseen liittyvät yhteiset linjat. Lisäksi henkilökuntaa tulisi muistuttaa siitä, että aina kun jokin kanta-asiakasohjelman eduista toteutuu, tulee siitä selkeästi mainita asiakkaalle. Etenkin liikematkustajilla on usein se tilanne, että he eivät ole varanneet huonetta itse, eikä tämän vuoksi tiedä, mikä huone hänelle on alun perin varattu. Mikäli esimerkiksi huoneluokan korotuksesta ei mainita, kuvittelee asiakas varanneen kyseisen huoneen alunalkaenkin. Näiden pienten, konkreettisten muutosten ja toiminnan hiomisen myötä uskon, että asiakkaiden tyytyväisyys kanta-asiakasohjelmaa kohtaan on mahdollista saada kiitettävälle tasolle. Toki muutokset vaikuttavat asiakkaiden yleiseenkin tyytyväisyyteen positiivisella tavalla.

Kun kehitysehdotuksia pohditaan taloudellisesta näkökulmasta, uskon, että ne ovat pitkällä tähtäimellä tuottoisia sekä Scandicille että Scandic Parkille. Tuloksien avoimissa kommentteissa esiin nousseet kehityskohteet sekä aiemmissa palvelutilanteissa tapahtuneet epäonnistumiset tulisi huomioida ja hyvittää mahdollisimman pian. Nämä huomioinnit voivat olla todella pieniä eleitä, kuten asiakkaalle lähetettävä sähköposti tai kirje huoneeseen seuraavan kerran, kun asiakas majoittuu Scandic Parkissa. Nämä huomioinnit eivät vaadi yritykseltä suurta rahallista satsausta, mutta ovat sitäkin tärkeämpiä asiakkaille. Myös erillinen check-in on yritykselle niin sanotusti edullinen kehitysehdotus, sillä se ei niinkään vaadi rahallista satsausta vaan käytännön järjestelyitä ja suunnittelua.

Henkilökunnan parempi perehdyttäminen kanta-asiakasohjelmaan ja siihen kuuluviin etuihin voitaisiin suorittaa koulutuksen muodossa. Tukikonttorilla kanta-asiakasohjelman parissa työskentelevien henkilöiden olisi hyvä koota yhtenäinen linjaus ja ohjeistus kanta-asiakasohjelmaan ja sen etuihin liittyen. Tämä ohjeistus käytäisiin läpi jokaisessa hotellissa koko henkilökunnan kesken. Koen, että kanta-asiakasohjelma ja siihen liittyvät toimintatavat ovat osa Scandicin strategiaa ja sen jalkauttaminen koko henkilökunnalle on asiakastyytyväisyyden ja tasalaatuisen palvelun kannalta oleellista. Uskon, että tämä on asia, johon kannattaa myös taloudellisesti satsata, sillä se heijastuu suoraan asiakkaisiin sekä heidän arvonmuodostumiseen.

Kanta-asiakasohjelmaan liittyvän viestinnän tehostaminen, ravintolakuponkien käyttöajan pidentäminen sekä niiden muuttaminen sähköisiksi ovat muutoksia, jotka tulisi tehdä koko Scandicin tasolla. Muutoksien läpivieminen vaatii aluksi melko suurtakin rahallista satsausta, sillä Scandicin mobiilisovellus ja kassajärjestelmät tulisi päivittää. Koen, että ravintolakupongin käyttöajan pidentäminen ei vaikuta juurikaan siihen, käyttävätkö

asiakkaat kupongin vai ei, vaan ennemminkin siihen, mihin he kupongin käyttävät. Täten käytettävä ravintolakupongin arvo pysyy samana, mutta käyttökohde todennäköisesti muuttuu esimerkiksi Shopista ravintolaan. Tämän myötä esiin nousee myös mahdollisuus lisämyynnille, kun asiakkaat saadaan useammin vierailemaan hotelliimme ravintoloissa. Kanta-asiakasohjelmaan liittyvän viestinnän tehostaminen vaatisi uusien sisältöjen luomista sekä mobiilisovelluksen ilmoitusasetusten päivittämistä. Ilmoituksissa esille tuotavat asiat, kuten kanta-asiakasohjelmaan kuuluvat edut, ovat kerrottu jo Scandicin nettisivuilla, joten täysin uuden sisällön luomista ei vaadita. Tiedot tulisi ennemminkin päivittää siihen muotoon, että ne soveltuvat mobiilisovellukseen yksittäisiksi ilmoituksiksi. Sekä ravintolakupongiin liittyvät muutokset, että kanta-asiakasohjelmaan liittyvän viestinnän tehostaminen toisivat asiakkaille tulosten valossa merkittävää lisäarvoa, mikä pitkällä tähtäimellä heijastuisi varmasti positiivisesti myös tulokseen.

Yksi jatkotutkimusehdotus olisi tutkia tarkemmin sitä, kuinka kannattavia 3-tason kanta-asiakkaat Scandic Parkille todella ovat. Useat kyselyyn vastanneista kertoivat, että hotellin valintaan vaikuttaa hinta ja etenkin yrityssovimushinta, sen ollessa yleensä päivän hintaa edullisempi. Tämän tutkimuksen tulosten mukaan 3-tason kanta-asiakkaat käyttävät loppujen lopuksi melko vähän rahaa hotellin tarjoamiin tuotteisiin ja palveluihin ravintolakupongia lukuun ottamatta. Kyseinen jatkotutkimus tarjoaisi yritykselle arvokasta ja kannattavuuden kannalta oleellista tietoa, jota voitaisiin hyödyntää myös kanta-asiakasohjelman etujen kehittämisessä. Kuinka paljon ja minkälaisia etuja on järkevä tarjota suhteessa asiakkaiden kannattavuuteen ja rahalliseen satsaukseen.

Toinen itseänikin kiinnostava jatkotutkimuksen aihe olisi tutkia, miten asiakkaat kokevat kanta-asiakasohjelman toteutuvan muissa Scandiceissa. Ovatko hotellikohtaiset erot sittenkin niin merkittäviä, että ne vaikuttavat hotellin valintaan. Tässä tutkimuksessa yksi eniten hotellin valintaan vaikuttaneista tekijöistä kuitenkin oli kanta-asiakkuuden huomioiminen vierailun aikana.

Kolmas jatkotutkimusaihe olisi etujen houkuttelevuuden ja toimivuuden tutkiminen. Etenkin myöhäinen huoneenluovutus on etu, joka voi olla käytännön syistä vaikea täysin toteuttaa hotellin ollessa täynnä. Tämän vuoksi oleellista olisikin tutkia, onko etu relevantti ja tasapuolinen, mikäli sitä ei voida tietyissä hotelleissa toteuttaa juuri koskaan. Oleellista olisi myös se, että voimassaolevien etujen toteuttamiseen liittyvät linjaukset käytäisiin kaikissa hotelleissa läpi. Tämä helpottaisi yhtenäisen linjan säilyttämistä, mikä osaltaan vaikuttaisi myös asiakkaiden tyytyväisyyteen.

8.3 Toimeksiantajan arviointi ja palaute

Toimeksiantajana tässä opinnäytetyössä oli Scandic Park Helsinki ja yhteyshenkilönä Samuli Huopainen, joka toimii hotellipäällikön tehtävissä Scandic Parkissa.

Toimeksiantaja koki opinnäytetyön todella hyödylliseksi ja uskoo, että opinnäytetyöstä voi olla hyvin paljon hyötyä myös koko toimialalle. Toimeksiantaja oli todella vaikuttunut opinnäytetyön teoriaosuudesta ja sen tarjoamasta hyödyllisestä tiedosta. Toimeksiantajan palautteen mukaan teoriaosuus auttaa entistä paremmin ymmärtämään, mistä kanta-asiakkuudessa on laajemmin kyse. Lisäksi teoriaosuus antaa mielenkiintoisia ja monipuolisia näkökulmia kanta-asiakkuuden ymmärtämiseen ja kehittämiseen.

Tutkimustuloksia ei ole vielä hyödynnetty toimeksiantajayrityksessä, sillä ne valmistuivat vasta hiljattain. Toimeksiantaja kuitenkin kokee, että esimerkiksi palautteisiin ja viestintään liittyvät löydökset ja kehitysideoit ovat hyvin toteutettavissa hotelliyrityksessä.

Toimeksiantaja on erittäin halukas hyödyntämään tuloksia yhteistyössä opinnäytetyön tekijän kanssa. Prosessi sujui toimeksiantajan näkökulmasta todella hyvin ja tutkimusaineistoa saatiin kerättyä odotettuaakin enemmän.

Kokonaisuudessaan tutkimus oli toimeksiantajan mielestä oikein hyvä. Toimeksiantajan mukaan, mikäli opinnäytetyön tekijällä riittää innokkuutta, on tutkimustuloksia mahdollista jatkojalostaa tekijän omassa työssä sekä mahdollisuuksien mukaan laajemmin esimerkiksi Suomen Scandicin kanssa.

Varsinaisen toimeksiantajan palautteen lisäksi sain työstä todella hyvää palautetta Scandicin Loyalty Managerilta. Scandic on toukokuussa 2019 aloittanut kanta-asiakasohjelman kehitystyön ja lähettänyt kaikille Scandic Friends –jäsenille siihen liittyvän jäsenkyselyn. Loyalty Managerimme korosti opinnäytetyöni aiheen ajankohtaisuutta ja tärkeyttä koko Scandicille. Lisäksi hän on erittäin kiinnostunut vertailemaan ja hyödyntämään tutkimustuloksia myös tällä hetkellä käynnissä olevassa kanta-asiakasohjelman kehitystyössä.

8.4 Prosessin ja oman osaamisen arviointi

Kokonaisuudessaan opinnäytetyöprosessi valmistui suunnitellusti, eikä aikataulutuksen suhteen ilmennyt ongelmia sen jälkeen, kun prosessi varsinaisesti aloitettiin. Ennen lopullisen aiheen valintaa prosessi eteni heikosti, sillä ensimmäiset kaksi aihetta eivät olleetkaan niin sopivia, että prosessin olisi saanut kunnolla käyntiin. Kun lopullinen aihe alkoi muodostua, eteni työ sen jälkeen suunnitellussa aikataulussa. Uskon, että tämä johtuu siitä, että lopullinen aihe kiinnosti itseäni todella paljon ja oli lisäksi hyödyllinen

toimeksiantajalle. Kyselytutkimus lähestymistapana todettiin sopivaksi ja tutkimuksen rakenne muotoiltiin vastaamaan valittua lähestymistapaa. Selkeä tutkimusongelma sekä sen alle määritetyt alaongelmat selkeyttivät prosessin kulkua. Suurin haaste prosessin aikana oli täsmällisen ja aiheeseen kuuluvan teoriaosuuden muodostaminen. Opinnäytetyöni aihe on niin kattava ja siihen liittyvät useat eri alan teoriat, että tutkimuksen kannalta tärkeimpien teorioiden valinta oli melko vaikeaa. Haaste kuitenkin ylitettiin huolellisella ja maltillisella työskentelyllä sekä teorioiden puntaroimisella ohjaajan avustuksella. Vastaisuudessa teoriaosuuden kirjoittaminen ennen tutkimuksen toteuttamista selkeyttäisi tutkimuksen rakennetta ja johdonmukaisuutta sekä helpottaisi omalta osaltaan prosessin etenemistä ja työstämistä loogisemmassa järjestyksessä. Opinnäytetyöprosessi on pyritty kuvaamaan sellaisella tarkkuudella, että tutkimus olisi mahdollista suorittaa tarvittaessa uudestaan. Prosessin onnistumista ja tutkimuksen arvoa korostaa sen hyödyllisyys toimeksiantajalle.

Tutkimuksen myötä olen löytänyt toimeksiantajayrityksen toimintatavoista sekä Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmasta kehittämis- ja jatkotutkimuskohteita. Tutkimuksen tulosten hyödyntäminen tapahtuu tulevaisuudessa yhdessä toimeksiantajayrityksen kanssa. Nähtäväksi jää, pystytäänkö tutkimuksen tuloksia hyödyntämään yhdessä tulevien jatkotutkimuksien kanssa jopa koko organisaation tasolla.

Oppimisen ja ammatillisen kehittymisen kannalta opinnäytetyöprosessi tuotti halutun lopputuloksen. Koen, että tunnen asiakkuusajattelun ja asiakasuskollisuuden kokonaisuudet, sekä pystyn hyödyntämään olemassa olevaa kirjallisuutta muodostaakseni eheän teoriapohjan tutkimastani aiheesta. Opin myös arvioimaan lähteitä kriittisesti, perustelemaan kyseenalaisetkin lähdevalinnat sekä etsimään tietoa hyödyntäen monipuolisesti eri kanavia. Tulosten ja johtopäätösten perusteella, voin myös todeta, että osaan muodostaa mielekkään tutkimuksen, jonka myötä myös toimeksiantajayritys sai arvokasta tietoa kanta-asiakasohjelman toteuttamista ja kehittämistä ajatellen. Lisäksi opinnäytetyöprosessi on entisestään kehittänyt kykyäni tarkastella asioita useista eri näkökulmista. Tähän tutkimukseen liittyen oleellista oli, että pystyin asettumaan myös asiakkaan rooliin ja tarkastelemaan Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmaa työntekijän näkökulman lisäksi vielä paremmin myös asiakkaan näkökulmasta. Tulevaisuudessa haluan kehittyä entisestään laadukkaassa suunnittelutyössä sekä tutkia vielä laajemmin ja monipuolisemmin sekä Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmaa että sen kilpailukykyisyyttä verrattuna muiden hotelliketjujen kanta-asiakasohjelmiin.

Lähteet

- Ahvenainen, P. Gylling, J. & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus. Tee asiakkaastasi faneja. Helsingin seudun kauppakamari. Viro.
- Alakoski, L. Hörkkö, P. & Lappalainen, H. 2006. Hotellin vastaanoton operatiivinen toiminta. Restamark Oy. Helsinki.
- Arantola, H. 2006. Customer insight. Uusi väline liiketoiminnan kehittämiseen. WSOYpro. Helsinki.
- Arantola, H. 2003. Uskollinen asiakas. Kuluttaja-asiakkuuksien johtaminen. WSOY. Porvoo.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2016. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita Publishing Oy. Helsinki.
- Business.gov.au 2018. Keeping loyal customers. Luettavissa: <https://www.business.gov.au/People/Customers/Keeping-loyal-customers>. Luettu: 2.3.2019.
- Butscher, S. A. 2016. Customer loyalty programmes and clubs. Routledge. Abingdon, Oxfordshire.
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. WSOY. Helsinki.
- Gummesson, E. 2004. Suhdemarkkinointi 4P:stä 30R:ään. Talentum. Helsinki.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Edita. Porvoo.
- Heikkinen, V.A. Kuusiola, R. & Sopanen, S. 2012. Scandic Continental 40 vuotta palveluksessasi. Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu. Vantaa.
- Hellman, K. Peuhkurinen, E. & Raulas, M. 2005. Asiakasjohtamisen työkirja. WSOY. Helsinki.
- Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Tammi. Keuruu.

- Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2013. Tilastolliset menetelmät. Sanoma Pro Oy. Helsinki.
- Hynynen, J. 2013. Ilmaa hintoihin: IPR ja aineeton lisäarvo. Kirjakaari. Jyväskylä.
- Keskinen, T. & Lipiäinen, J. 2013. Asiakkaan matkassa. Tuotokeskeisyydestä symbioosistrategiaan. Talentum. Helsinki.
- Kotler, P. 2005. Kotlerin kanta. Markkinoinnin maailmanauktoiteetti vastaa kysymyksiin. Rastor Oy. Helsinki.
- Kotler, P. Armstrong, G. C. Harris, L. & Piercy, N. 2017. Principles of marketing. 7th European edition. Pearson Education Limited. Harlow, United Kingdom.
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Talentum. Helsinki.
- Lehtimäki, T. 19.1.2016. Asiakastiedot ja niiden hyödyntäminen. Kuluttajakäyttäytyminen. Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulun opiskelijoiden tekstejä kuluttajakäyttäytymisestä ja markkinoinnista. Luettavissa: <https://kuluttajakayttaytyminen.wordpress.com/2016/01/19/asiakastiedot-ja-niiden-hyodyntaminen/>. Luettu: 3.3.2019.
- Löytänä, J. & Korhikoski, K. 2014. Asiakkaan aikakausi. Rohkeus + rakkaus = raha. Talentum. Viro.
- Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus – palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Talentum. Helsinki.
- Mattinen, H. & Sierla, S. 2009. Tutkimusmatka lojaliteettimarkkinointiin – Kuinka edelläkävijät uudistavat markkinointikäytäntöjä. Talentum. Helsinki.
- Mäntyneva, M. 2003. Asiakkuudenhallinta. WSOY. Vantaa.
- Mäntyneva, M. 2002. Kannattava markkinointi. WSOY. Vantaa.
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. 2010. Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers. John Wiley & Sons, Inc. New Jersey.

Pietilä, A. 17.1.2011. Asiakasuskollisuus syntyy 4 lähteestä (2/6): Lisäarvo. Luettavissa: https://blog.loyalistic.com/fi/asiakasuskollisuus-syntyy-4-lahteesta_17.html#. Luettu: 27.2.2019.

Puusa, A. Reijonen, H. Juuti, P. & Laukkanen, T. 2013. Akatemiasta markkinapaikalle. Johtaminen ja markkinointi aikansa kuvina. Talentum. Helsinki.

Rautiainen, M. & Siiskonen, M. 2011. Hotellin asiakasliikenne ja kannattavuus. Restamark. Helsinki.

Rope, T. 2005. Suuri markkinointikirja. Otavan Kirjapaino Oy. Helsinki.

Santalainen, T. 2017. Strateginen ajattelu ja toiminta. Alma Talent. Helsinki.

Scandic Hotels 2019. Intranet. Team member's handbook 2019. Luettu 31.3.2019.

Scandic Hotels 2019a. Tervetuloa Scandic Friends –ohjelmaan. Luettavissa: <https://www.scandichotels.fi/scandic-friends>. Luettu: 3.3.2019.

Scandic Hotels 2019b. Astu Scandicin maailmaan. Luettavissa: <https://www.scandichotels.fi/aina-scandicissa>. Luettu: 31.3.2019.

Scandic Hotels 2019c. Scandic Park Helsinki. Luettavissa: <https://www.scandichotels.fi/hotellit/suomi/helsinki/scandic-park-helsinki>. Luettu: 12.4.2019.

Scandic Hotels 2019d. Jäsenedut ja tasot. Luettavissa: <https://www.scandichotels.fi/scandic-friends/jasenedut-ja-tasot>. Luettu: 1.4.2019.

Scandic Hotels Group 2018a. Hotel Portfolio. Luettavissa: <https://www.scandichotelsgroup.com/en/hotel-portfolio/>. Luettu: 31.3.2019.

Scandic Hotels Group 2018b. Vision & Mission. Luettavissa: <https://www.scandichotelsgroup.com/en/vision-mission/>. Luettu 31.3.2019.

Selin, E. & Selin, J. 2013. Kaikki on kiinni asiakkaasta. Avaimia asiakastyöskentelyn hallintaan. SalinSalin. Espoo.

Storbacka, K. Blomqvist, R. Dahl, J. & Haeger, T. 2003. Asiakkuuden arvon lähteillä. WSOY. Juva.

Storbacka, K. & Lehtinen, J. R. 2005. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. WSOY. Juva.

Suhonen, M. 3.1.2018. Tulevaisuuden asiakkaat eivät ole uskollisia brändeille. Matter Agency. Luettavissa: <https://matter.fi/tulevaisuuden-asiakkaat-eivat-ole-uskollisia-brandeille/>. Luettu: 2.3.2018.

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

Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas? Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.

Liitteet

Liite 1. Peittomatriisi

Lomakkeen kysymys	Pääongelma	Alaongelma 1	Alaongelma 2	Alaongelma 3	Alaongelma 4
7			X		
8			X		X
10	X		X		
11			X		X
12		X		X	
14	X		X		
15	X	X			
16		X			
17		X			
18	X				
19	X				
20			X		
21	X	X	X	X	X
22	X			X	
23					X
24	X				X

Pääongelma:

- Kuinka tyytyväisiä 3-tason kanta-asiakkaat ovat Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmaan ja sen toteutumiseen Scandic Parkissa?

Alaongelmat:

1. Kuinka tärkeiksi asiakkaat kokevat mitkään edut?
2. Mitkä tekijät tuottavat asiakkaan vierailulle lisäarvoa?
3. Kokevatko asiakkaat Scandic Friends –kanta-asiakasohjelman kilpailukykyiseksi muihin majoitusalan kanta-asiakasohjelmiin verrattuna?
4. Miten etuja ja hotellin palveluja kannattaisi kehittää, jotta ne vastaisivat paremmin 3-tason kanta-asiakkaiden odotuksia ja tarpeita?

Kyselylomakkeen taustamuuttujia koskevat kysymykset on jätetty peittomatriisista pois mutta niitä on käsitelty tulosten analysoinnissa.

Liite 2. Scandic Friends –kanta-asiakasihjelman edut

	LEVEL 1	LEVEL 2	LEVEL 3	TOP LEVEL	RED LEVEL
Liittymisbonus	500				
20 % alennusta majoituksesta valittuina viikonloppuina ja loma-aikoina*	✓	✓	✓	✓	🔒
3 % alennusta päivittäin	✓	✓	✓	✓	🔒
10 % alennusta ruoasta viikonloppuisin	✓	✓	✓	✓	🔒
Bonuspisteitä nettivarauksista per yö**	200	230	250	300	🔒
Yhteistyökumppaneidemme tarjouksia	✓	✓	✓	✓	🔒
Kutsuja kanta-asiakasiltoihin	✓	✓	✓	✓	🔒
Mahdollisuus varata palkintoöitä **	✓	✓	✓	✓	🔒
Ravintolakupongi		5 €	10 €	15 €	🔒
2 yöpyy 1 hinnalla (puoliso tai perheenjäsen)***		✓	✓	✓	🔒
Myöhäinen huoneen luovutus (varaustilanteen mukaan)			✓	✓	🔒
Huoneluokan korotus (varaustilanteen mukaan)			✓	✓	🔒
Kuntohuoneen käyttöoikeus, vaikka et yövy			✓	✓	🔒
Laajennettu mahdollisuus varata palkintoöitä**				✓	🔒
48 tunnin huonetakuu				✓	🔒
Tervetuliaislahja huoneessa				✓	🔒
Erytispalvelua puhelimitse				✓	🔒
Lemmikki majoittuu huoneessa ilman lisämaksua				✓	🔒
Ainutlaatuisia etuja				✓	🔒

*Huoneita saatavilla rajoitettu määrä. Varaa netissä koodilla FG2.

**[Pisteisiin oikeuttava yö](#)

***Etu ei ole voimassa mikäli olet maksanut huonevarauksesi ennakoon

Liite 3. Kyselylomake (suomi)

Kysely Scandic Parkin 3-tason kanta-asiakkaille

1. Majoittumisenne tarkoitus

- Työ
- Vapaa-ajan vietto
- Työ & Vapaa-aika
- Jokin muu, mikä?

2. Ikä

- 18 - 25 vuotta
- 26 - 35 vuotta
- 36 - 45 vuotta
- 46 - 55 vuotta
- 56 - 65 vuotta
- yli 65

3. Sukupuoli

- Nainen
- Mies
- Joku muu

4. Kansalaisuus

5. Saatteko asiakaspalvelua omalla äidinkielellänne?

- Kyllä
- Ei

6. Maksatteko majoituksenne yleensä itse?

- Kyllä
- Ei

7. Mitä arvostatte eniten hotellimajoittumisessa? Valitse kaksi.

- Siisteys
- Tilava huone
- Monipuolinen aamiainen
- Ystävällinen asiakaspalvelu
- Monipuoliset lisäpalvelut
- Yksilöllinen/räätälöity palvelu
- Kanta-asiakkuuden huomioiminen vierailun aikana
- Jokin muu, mikä?

8. Mitkä kaksi seuraavista toisi eniten lisäarvoa hotellimajoittumisellenne Scandic Parkissa?

- Business-center
- Ravintolapalveluiden laajemmat aukioloajat
- Erillinen check-in 3 Level ja Top Level -kanta-asiakkaille
- Monipuolisempi / laajempi aamupala
- Jokin muu, mikä?

9. Kuinka paljon keskimäärin käytätte rahaa ravintolakupongin lisäksi hotellin ravintolapalveluihin ja shoppiin majoittumisenne aikana per vuorokausi?

- 0€ - 20€
- 21€ - 50€
- 51€ - 80€
- yli 80€

10. Mitkä 3 asiaa vaikuttaa eniten siihen, että olette valinneet Scandic Parkin kaikista Helsingin Scandiceista?

- Kanta-asiakkaiden huomioiminen
- Sijainti
- Hinta
- Palvelu
- Huoneen saatavuus
- Yrityssopimushinta
- Jokin muu, mikä?

11. Onko jotain, mitä kaipaatte kotoa majoituessanne hotellissa?

- Kyllä, mitä?
- Ei

12. Minkä takia olette alun perin liittyneet Scandic Friends -kanta-asiakasohjelmaan?

- Ystävän/kollegan suosituksesta
- Scandicin ostaessa Cumulukset, minulle tarjottiin suoraa pääsyä 3-tasolle
- Kanta-asiakasetujen vuoksi
- Yhteistyökumppaneiden etujen vuoksi
- Jokin muu, mikä?

13. Kuinka kauan olette olleet Scandic Friends -jäsen?

- Alle vuoden
- 1-2 vuotta
- 3-5 vuotta
- yli 5 vuotta

14. Oletteko suositelleet Scandic Friends -kanta-asiakasohjelmaa ystäville/kollegoille?

- Kyllä
- Ei, miksi?

15. Mihin yleisimmin käytätte 10€ ravintolakupongin?

- Ravintolaan
- Baariin
- Minibaariin
- Shoppiin

16. Mitkä kolme Scandicin 3-tason kanta-asiakasetua ovat houkuttelevimmat, tärkeimmän ollessa numero 1?

- Ravintolakuponki
- Edullisemmat huonehinnat
- Kertyvät pisteet
- 2 yöpyy yhden hinnalla (puoliso tai perheenjäsen)
- 10% alennusta ruoasta viikonloppuisin
- Jokin muu, mikä?

17. Mitkä kaksi Scandicin 3-tason kanta-asiakasetua ovat tarpeettomimmat?

- Yhteistyökumppaneidemme tarjoukset
 Kutsut kanta-asiakasiltoihin
 Kuntohuoneen käyttöoikeus, vaikka et yövy
 Jokin muu, mikä?

18. Kuinka usein koette, että kanta-asiakasetu "Myöhäinen huoneen luovutus" halutessanne toteutuu Scandic Parkissa?

- Aina
 Usein
 Harvoin
 Ei koskaan

19. Kuinka usein koette, että kanta-asiakasetu "Huoneluokan korotus" halutessanne toteutuu Scandic Parkissa?

- Aina
 Usein
 Harvoin
 Ei koskaan

20. Mikä seuraavista eduista toisi eniten lisäarvoa hotellimajoittumiselle?

- 48 tunnin huonetakuu
 Tervetuliaislahja huoneessa
 Lemmikki majoittuu huoneessa ilman lisämaksua
 Jokin muu, mikä?

21. Mitä mieltä olette seuraavista väittämistä Scandic Friends- kanta-asiakasohjelmaan liittyen?

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	En osaa sanoa	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
Saan kanta-asiakkuudesta merkittävää lisäarvoa hotellimajoittumiselleni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Liittyminen kanta-asiakkaaksi on helppoa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pisteet kertyvät helposti.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kanta-asiakasohjelman nettisivut ovat hyödylliset.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Koen kanta-asiakasohjelman hyödylliseksi muissa maissa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Scandic Friends -kanta-asiakasohjelma on kilpailukykyinen muiden hotelliketjujen kanta-asiakasohjelmien kanssa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vastaanotossa osataan neuvoa kanta-asiakasohjelmaan liittyvissä kysymyksissä.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

22. Minkä yleisarvosanan antaisitte Scandic Friends -kanta-asiakasohjelmalle?

1 = huono, 2 = kohtalainen, 3 = hyvä, 4 = erittäin hyvä

- 1 2 3 4

23. Onko teillä toiveita tai ideoita, kuinka parantaa Scandic Friends -kanta-asiakasohjelmaa?

24. Muu yleinen kommentti tai tervehdys hotellille

Liite 4. Kyselylomake (englanti)

Survey of 3 Level Members in Scandic Park Helsinki

1. Purpose of travel

- Business
 Leisure
 Business & Leisure
 Something else, please specify?

2. Age

- 18 – 25 years
 26 – 35 years
 36 – 45 years
 46 – 55 years
 56 – 65 years
 Over 65 years

3. Gender

- Female
 Male
 Other

4. Nationality

5. Do you receive customer service with your native language?

- Yes
 No

6. Do you normally pay for the accommodation by yourself?

- Yes
 No

7. What do you appreciate the most during your stay? Choose two (2).

- Cleanliness
- Spacious room
- Versatile breakfast
- Friendly customer service
- Diverse additional service / amenities
- Personalized service
- Loyalty customer status
- Something else, please specify?

8. Which of the following would provide more added value to your stay In Scandic Park? Choose two (2).

- Business-center
- Extended opening hours in the restaurant
- Separate check-in for the 3 Level and Top Level members
- More versatile breakfast
- Something else, please specify?

9. In addition to your restaurant voucher, how much money do you use for restaurant services and the Shop on average per day?

- 0€ - 20€
- 21€ - 50€
- 51€ - 80€
- Over 80€

10. Name three (3) factors that have affected the most your decision to choose Scandic Park over all other Scandic Hotels in Helsinki.

- Loyalty customer status
- Location
- Price
- Service
- Availability of rooms
- Corporate rate
- Something else, please specify?

11. Is there something that you miss from your home while staying in the hotel?

- Yes, please specify?
- No

12. What is the reason you joined Scandic Friends loyalty program in the beginning?

- Recommendation by friend/colleague
- When Scandic bought Cumulus hotels, they offered me 3rd Level membership right away
- Loyalty program benefits
- Other partner benefits
- Something else, please specify?

13. How long have you been a Scandic Friends member?

- Less than a year
- 1-2 years
- 3-5 years
- Over 5 years

14. Have you recommended Scandic Friends loyalty program to your friends/colleagues?

- Yes
- No, why?

15. How do you usually use the 10€ restaurant voucher?

- At the restaurant
- At the bar
- The minibar
- At the Shop

16. Which of the following three 3 Level benefits are the most tempting when the most important is number 1?

- Restaurant voucher
- More affordable room prices
- Earning points
- Stay 2 pay for 1
- 10% discount on food during weekends
- Something else, please specify?

17. Which of the following two 3 Level benefits are the most unnecessary?

- Access to partner deals and offers
- Invitation to member exclusive events
- Gym access when not staying at the hotel
- Something else, please specify?

18. According to your experience, how often is the benefit "Late check-out" available in Scandic Park?

- Always
- Often
- Rarely
- Never

19. According to your experience, how often is the benefit "Room upgrade" available in Scandic Park?

- Always
- Often
- Rarely
- Never

20. Which one of the following benefits would give you most added value regarding your stay?

- 48-hour room guarantee
- In-room welcome gift
- No extra charge if you bring your pet
- Something else, please specify?

21. Please state your opinion about Scandic Friends loyalty program using the following statements.

	Strongly agree	Somewhat agree	Don't know	Somewhat disagree	Strongly disagree
The program offers significant additional value	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
It is easy to become a member of the program	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
You can earn points easily	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Program website is functional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
I feel the loyalty program is useful in other countries	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Scandic Friends is a competitive loyalty program fully comparable to other hotel loyalty programs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
The staff in reception can advise me about my questions regarding the loyalty program	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

22. Which grade you will give to Scandic Friends loyalty program in general?

1 = poor, 2 = satisfactory, 3 = good, 4 = very good

- 1 2 3 4

23. Have you some wishes or ideas on how to improve Scandic Friends loyalty program? Please specify!

24. Any other comments or greetings to our hotel

Liite 5. Saatekirje (suomi)

Hyvä 3-tason jäsen

Scandic Friends –kanta-asiakasohjelma on iso osa Scandic-hotelleja ja kaikki jäsenemme ovat meille kallisarvoisia. Selvittääkseni teidän odotuksia ja mielipiteitä kanta-asiakasohjelmaa kohtaan, suoritan tämän kyselyn osana opinnäytetyötäni Haaga-Helian ammattikorkeakoulussa. Tämä kysely on kohdistettu vain 3-tason kanta-asiakkaille.

Tämän tutkimuksen päätarkoitus on kerätä tietoa ja mielipiteitä Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmasta sen kehittämiseksi. Arvostan todella, jos te, arvokkaat 3-tason kanta-asiakkaat voisitte jakaa näkemyksiänne kanta-asiakasohjelmasta ja ystävällisesti täyttää seuraavan kyselyn. Se ei vie kauaa aikaa, mutta on sitäkin merkittävämpi sekä Scandic Park Hotellille, että henkilökohtaisesti itselleni opiskelijana.

Kaikki vastaukset käsitellään luottamuksella. Mikäli haluatte, että vastauksianne hyödynnetään jäsenprofiilissanne sekä tulevissa majoittumisissanne täytättehän alle jäsennumeronne. **Kaikkien vastanneiden kesken arvotaan 3 majoituslahjakorttia.** Mikäli haluatte osallistua arvontaan, mutta ette halua, että vastauksianne hyödynnetään jäsenprofiilissanne, täyttäkää vain nimenne ja sähköpostiosoitteenne. Halutessanne, voitte vastata kyselyyn myös täysin anonymisti jolloin ette kuitenkaan voi osallistua arvontaan.

Voitte palauttaa kyselyn majoittumisenne aikana tai kirjautuessanne ulos, suoraan henkilökunnalle vastaanottoon tai mustaan laatikkoon vastaanottotiskin päädyssä.

Kiitän teitä jo etukäteen ja haluan toivottaa teille mukavaa vierailua Scandic Parkissa!

Parhain terveisin,

Sanna Silander

Nimi:

Sähköpostiosoite:

Jäsennumero:

Liite 6. Saatekirje (englanti)

Dear 3rd Level member

The Scandic Friends loyalty program is a big part of Scandic Hotels and all our members are precious to us. To find out your impressions and attitudes towards the program, I will carry out a survey as part of my bachelor's thesis in Haaga-Helia University of Applied Sciences. This survey is targeted only for 3rd Level members.

The main reason for this study is to gather information for the future development of The Scandic Friends loyalty program and hotel services in general. I would really appreciate if you would share your views regarding Scandic Friends and kindly ask you to fill in the questionnaire enclosed. It doesn't take long but to get as many answers as possible is very significant both to the hotel and to me personally as a student.

All the answers will be handled confidentially but if you would like us to use your answers to your membership profile and your further stays please fill also your membership number below. **Between the participants, we will arrange a draw where 3 respondents can win a hotel gift voucher.** If you would like to participate in the draw but don't want us to use the answers in the membership profile please fill in only your name and email address. If you want, you can of course answer also totally anonymously but in that case, you won't participate in the draw.

You can return the questionnaire directly to the reception or to the "black" box on the reception desk during your stay or when checking out.

I thank you in advance and wish you a comfortable hotel stay at Scandic Park Helsinki and a great winter!

With best regards,

Sanna Silander

Name:

Email address:

Membership number:

Liite 7. Avoimet vastaukset kysymykseen 8.

Mitkä kaksi seuraavista toisi eniten lisäarvoa hotellimajoittumisellenne Scandic Parkissa?

- Business-center
- Ravintolapalveluiden laajemmat aukioloajat
- Erillinen check-in 3 Level ja Top Level –kanta-asiakkaille
- Monipuolisempi / laajempi aamupala
- Jokin muu, mikä? _____

Kysymyksen avoimet vastaukset:

- Hieman edullisemmat ravintolahinnat
- Polkupyörien lainausmahdollisuus läpi vuoden. Saunojen laajempi aukioloaika.
- Iltapäivälehdet, ilmaiset maksulliset tv-kanavat
- Kauneushoitola
- Tervetulo drinkki
- Alennus pysäköintiin tai pysäköinnin maksuttomuus
- Parkki
- Oma sauna
- Kuntohuoneen parempi varustelu
- Kalliimpi voucher
- Monipuolisempi peitto- / tyynyvalikoima
- Lattialämmitys kylpyhuoneessa huoneennumero 981
- Iltapäivälehti
- Ravintolan monipuolisempi valikoima ja sujuvampi asiointi ravintolassa
- Lattialasta, en pidä märästä wc lattiasta
- Laajempi valikoima ”kioskissa”
- Upgraded room / parempi tyynyvalikoima (korkea, matala, pehmeä)
- Kuntosali käytön jatkuminen
- Sijainti
- Parempi ravintola
- Ravintola aukeaisi illasta aiemmin
- Tulostusmahdollisuus
- Silitysrauta huoneessa
- Ei tarvitsisi täyttää majoituskorttia kirjautuessa sisään
- Laajemmat kuntosalin aukioloajat
- Monipuolisempi kioski ja voi maksaa ravintolakupongin kanssa
- Mahdollisuus käyttää ravintolakuponki makeisiin!

Liite 8. Avoimet vastaukset kysymykseen 11.

Onko jotain, mitä kaipaatte kotoa majoituessanne hotellissa?

- Kyllä, mitä? _____
- Ei

Kysymyksen avoimet vastaukset:

- Vaimo ja lapset
- Ilmaiset parkkipaikat
- Pesuaineet, hoitotuotteet
- Vaimo
- Iltapala
- Perhe
- Lämmintä villatakia
- Saunaa
- Tyynyvalikoima
- Chromecast
- Kahvinkeitin, mikro
- Kylpyhuonetuotteet
- Torkkupeitto
- Lapset
- Kenkälusikka
- Lihashuoltovälineet
- TV-kanavat
- Kevyempi peitto
- Kylpyhuoneen laskutilaa
- Vaihtelua aamiaiseen ja rauhallinen aamiaishetki
- Siisteys + terveellinen iltapala jogurtti + hedelmät + mehu
- Partavaahto
- Hoitoaine ja vartalovoide
- Aamiainen klo 6.00
- Ilmastointi, joka ei kuivata silmiä

Liite 9. Avoimet vastaukset kysymykseen 23.

Onko teillä toiveita tai ideoita, kuinka parantaa Scandic Friends –kanta-asiakasohjelmaa?

Kysymyksen avoimet vastaukset:

- Ravintola-voucherin pidempi käyttöaika
- Ohjelma heikkeni viimeisen muutoksen myötä. Ei hyvä. Esim. ravintolakupongin arvo. Pisteiden kertymisessä kestää ihmeen kauan näin digiaikakautena.
- Iltapäivälehdet takaisin. Paremmat pistekertymät / majoituskerta.
- Sisäänkirjautumisen yhteydessä etujen huomiointi > huoneluokan korotus tai maininta siitä, että onko mahdollisuutta vai ei. Perhekortti mahdollisuus > nyt puoliset keräävät omia pisteitä.
- Parkkipaikan varaamismahdollisuus
- Viestiä paremmin sisällöstä
- Enemmän huoneita saataville pisteitä varten
- Halvemmat kioskin hinnat
- Palkintoyötä välillä vaikea saada varattua / käytettyä
- Huoneita pitäisi olla viikolla Helsingissä paremmin saatavilla 3-tason asiakkaille
- Ennen pisteöistä sai ravintolavoucherin, mutta nyt se vaihtoehto on poistunut.
- Lisää paikallisia etuja esim. pääsylippuihin (yhteistyökumppaneiden tilaisuuksiin)
- Älkää toista kertaa ainakaan laskeko ravintolakupongin arvoa
- Edut huonontuneet merkittävästi
- Rauhallinen aamiaistila korkeamman tason kanta-asiakkaille
- Finnairin pisteet eivät aina kirjaudu
- 17€ kuponki takaisin
- Liian kallis menu ravintolassa
- Bonusohjelman kehittäminen edelleen
- Etukupongin arvo voisi karttua tilille, jos sitä ei käytä
- Joka huoneeseen ateriointi välineet, muki, veitsi, haarukka, lusikat
- Ruokakuponkien pidempi kesto / käyttöaika
- Toimii hyvin näin
- Hotellin ravintolaa tarjolle ateria-vaihtoehto, jonka saa 10€ voucherilla. Arvokkaampi voucher, arvoa on alennettu aiemmasta. Huoneluokan upgrade mahdollisuus palkintoissa.
- Firmat käyttävät monesti jotakin varauspalvelua. Ymmärtääkseni tämän kautta varatessa ei saa Scandic Friends –etuja (pisteitä jne.) Tämä on tosi tyhmää. Eikä tämä kuulu juuri työmatkustajille(kin). Tämä pieni miinus houkuttaa sitten ottamaan minkä tahansa hotellin.
- Enemmän tietoa eduista. Tästä sai paljon infoa.
- Iltapäivälehti takaisin
- Parempaa WC-paperia! Tyynyvaihtoehtoja!
- Mahdollisten lisäetujen käyttömahdollisuus pidemmäksi ilman kuponkeja esim. pisteiden käyttömahdollisuus ravintolaan?
- Toimii hienosti!

- Ravintolakuponkien voimassaoloajan pidentäminen (esim. 6kk). Kuponkirahan kertyminen kortille > voi käyttää mihin haluaa.
- Perhekohtainen tili eli voi yhdistää puolison kanssa
- Pidempi tason säilyvyysaika
- Hotelleja UK:sta mukaan
- Pisteillä huoneen varatessa pitäisi voida varata huone lähempänä majoituksen ajankohtaa.
- Ravintolakupongin käyttö muissa Scandiceissa kuin siinä, jossa majoittuu.
- Kaipaisin kylpyvahtoa ammeellisiin huoneisiin ☺
- Ravintolakuponkien käyttö sellaisiksi, että useamman kupongin voi käyttää halutessaan samalla kerralla suoraan ravintolaan.
- Rääätöidyt palvelut automaationa, iltapala huoneessa, lähistön lenkkireitit valmiina, yllätetään asiakas oikeasti niillä huoneluokan korotuksilla, jokaiseen kohtaamiseen taikuutta, hinnat olisi oikeasti halvemmat, check-in apissa, huone nro appiin, ovi aukaista apin + puhelimen N/C tunnisteella = "zero touch" sisääntulo
- Ohjelma on hyvä!
- Uudistunut pistekeräysjärjestelmä ei ole ollut onnistunut
- Laajempi kattavuus Euroopassa
- Huoneluokan korotus toimii eri hotelleissa vaihtelevasti. Ravintolavouchereita olisi mukava kerryttää kuten kilpailijalla.
- Ravintolakupongin arvo 3-tasolla voisi olla 2-5€ suurempi
- Aamiainen aina klo 6.00 kaikissa Scandic hotelleissa maasta riippuen
- Ilmainen late check out tai pysäköinti
- Kuntosalin käyttö myös puolisolle, vaikka ei yöpyisikään hotellissa
- Viikonloppu piste tarjouksia
- Palkintoyön saaminen esim. Tukholmasta... hotelli aina "täynnä"
- Pisteiden vanheneminen pois

Liite 10. Avoimet vastaukset kysymykseen 24.

Muu yleinen kommentti tai tervehdys hotellille

- Lainatkaa polkupyöriä läpi vuoden. Sauna alkamaan jo klo 17.00 niin voi mennä sinne suoraan töistä. Muutenhan Park on oikein hyvä hotelli!
- Ok hotelli, mutta sauna kaipaisi remonttia
- Pysin keskittämään majoittumiseni aina Scandiciin, joten toivoisin, että kanta-asiakkuuteni myös joskus huomioitaisiin. ☺
- Hyvää työtä!
- Hyvä hotelli!
- Scandic Parkin henkilökunta on mahtava. "They make a difference" vastaanotto + baari
- Mobiili check-in / -out
- Oma P-halli iso +, hinta voisi olla 3-tason jäsenille edullisempi esim. 20€/vrk. Tämä lisäksi ainakin minun hotellin valintaani.
- Kyllä täällä on aina viihdytty hyvin
- Sauna ruuhkainen, pidempi aika auki. Vastaanotto ollut joskus tyly (nyt ei ollut = eri virkailija)
- Aina hyvä palvelu
- Yleisesti ottaen kaikki toimii, tuttu ja turvallinen
- Kirjoitin lapun siivoojalle ja toivoin kahvia vedenkeitin valikoimaan, ei näkynyt
- Joidenkin huoneiden vaatekaapit eivät toimi hyvin. On liian pienet, muuta tavaraa sisällä (silityslauta, kassakaappi jne.). Ei ole 3-tason huone (487). Hyvää syksyä Scandic-tiimille!
- Kiitos jälleen. Kenkälusikat huoneissa olisi kova juttu!
- Hyvä palvelu ++
- Kehnot litanat tyyny! ☺
- Asiat toimivat hyvin!
- Kiitos, tämä on kuin toinen koti!
- Säilyttäkää / profiloikaa Classic Comfort sisustus, en pidä höyrypunktista. Majoitun aina vanhalla puolella.
- Kiitos! Teillä on ystävällinen palvelu ja olen saanut usein huonekorotuksen. Arvostan kylpytakkia hyvin paljon. Olisi hyvä, jos hiusten hoitoaine kuuluisi kaikkiin huoneisiin. Ravintolan palvelu ihmetyttää toisinaan. Ravintolaan pääsyä joutuu odottamaan toisinaan ja ohi kulkeva henkilökunta ei tervehdi tai hymyile tai sano, että "pieni hetki". Kulkevat ohi kuin asiakasta ei olisi olemassakaan. Olen kuullut monen muunkin ihmettelevän tätä.
- Mukava oli käydä jälleen! ☺
- Kiitos! Parasta on, kun paljon matkustavana pystyy ennakoimaan palvelun tason. Tietää, että huoneessa on hiustenkuivain + shampoo jne. ja tietää suurin piirtein, mitä aamupalalla tarjotaan. Tulee kotimainen ja tuttu olo, vaikka olisi ennestään vieraassa hotellissa. Siksi hyvä, että palvelutaso kaikissa Scandiceissa suurin piirtein sama. Kuntohuoneet joskus pieniä ja ahtaita, niihin voisi panostaa ja huomioida myös joogaajien tarpeet.
- Hyvä ja asiallinen hotelli ja huoneet
- Upea hotelli hyvällä sijainnilla!

- Parkin aamupala on usein epämiellyttävän ruuhkainen & meluisa. Saisiko jollain järjestelyillä asiaa helposti parannettua? Perusasioiden kuntoon laittaminen usein asiakkaille kanta-asiakaskikkailuja tärkeämpää: korjaus/huoltotoimen nopeasti kuntoon. Ravintolaan tarpeeksi henkilökuntaa, ettei tarvitse odottaa ja kärsiä stressaantuneiden tarjoilijoiden työkeästä palvelusta. Hotellissa mukavan uudet pinnat & kalusteet ja siistiä.
- Huoneiden telkkareihin apple tv + chromecast pc-raukoille = voit helposti peilata pädin + kannettavan isolle näytölle > työskentelyn helppous. Keskittykää siisteyteen!
- Kiitos hyvästä palvelusta ☺
- Kiitos taas kerran!
- Kaikki hyvin!
- Parkissa on ilo yöpyä, koska täällä kaikki toimii aina mutkattomasti!
- Hyvä siisti hotelli, ystävällinen henkilökunta
- Ravintolassa toivoisin olevan aina joku edullinen puna- ja valkoviinipullo saatavilla (vrt. Sokos-ketju: n 20-25€) – innostaisi syömään ravintolassa useammin! Ovatko leivät paperipussissa ekologisempia kuin leipälautanen / astian käyttö? Sekä aamupala että ruoka ravintolassa (myös lounas) oikein maukkaita!
- Aulan baarin aukioloajat ovat hotellin asukkaiden ja yleisen käsityksen mukaan oudot. Aukeaa iltapäivällä ja menee kiinni aivan liian aikaisin! Baari auki 10-24!
- 3 viikkoa putkeen takana töiden takia, kiitokset henkilökunnalle!
- Kiitos palvelusta ja hyvästä kuntosalitarjonnasta
- Aina ystävällinen palvelu + hyvä ruoka ravintolassa. Kiitos!
- Ravintolahinnat kilpailukykyisiksi
- On toiminut hyvin, mukava henkilökunta ja siisti hotelli!
- Ravintola Famu oli pettymys siitä alkaen, kun se aloitti toimintansa. Alkuun tuntui, että ravintolan palvelu "kaatui" heti jos asiakkaita oli vähänkään enemmän.
- Kiitos teille!
- Mukava hotellin, viihdyn!
- Parkkihalli turhan matala, katumaasturin päällä oleva suksiboxi osuu "puomiin" joka riippuu, voisi olla keveämpi rakenteinen, ettei naarmuta. Talliin mahduttu hyvin, jos se puomi voisi olla vähän ylempänä.
- Kaikki toiminut hienosti jo reilut 10 vuotta.
- Ohjelma toimii. Edut vähentyneet. Henkilökunta hyvä!
- Olette mahtavia!