



**MAJOITUSVARAUSPROSESSIN
KEHITTÄMINEN**
**Congreszon Oy – Jyväskylä Events
ja yhteistyöhotellit**

Outi Pitkänen

**Opinnäytetyö
Huhtikuu 2008**

Matkailu-, ravitsemis- ja talousala



**JYVÄSKYLÄN
AMMATTIKORKEAKOULU**

Tekijä(t) PITKÄNEN, Outi	Julkaisun laji Opinnäytetyö	
	Sivumäärä 57	Julkaisun kieli suomi
	Luottamuksellisuus <input type="checkbox"/> Salainen _____ saakka	
Työn nimi MAJOITUSVARAUSPROSESSIN KEHITTÄMINEN Congreszon Oy - Jyväskylä Events ja yhteistyöhotellit		
Koulutusohjelma Matkailun koulutusohjelma		
Työn ohjaaja NUIJANMAA, Susanna		
Toimeksiantaja(t) Congreszon Oy – Jyväskylä Events		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön toimeksiantaja Congreszon Oy - Jyväskylä Events on täyden palvelun kongressitoimisto, joka tarjoaa asiakkailleen laadukkaita kokous- ja kongressipalveluja. Opinnäytetyön tavoitteena oli selkeyttää kongressitoimiston toimintaprosessia työskentelyn nopeutumiseksi ja takaamaan asiakkaille korkeatasoista palvelua. Työn tarkoituksena oli selvittää, kuinka kongressitoimiston ja yhteistyöhotellien toimintaa voitaisiin kehittää, jotta se olisi kannattavampaa ja tuloksekkaampaa kummallekin yhteistyön osapuolelle. Vastaavanlaista työtä ei ole kongressitoimistolle aiemmin tehty.</p> <p>Tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivista, eli laadullista tutkimusotetta. Tutkimusmenetelmänä oli puolistrukturoitu teemahaastattelu. Teemahaastattelujen tavoitteena oli löytää keskustelemalla toiminnan kehitystä kaipaavat kohdat. Haastattelut tehtiin hotellien yhteistyö- tai johtohenkilöille. Haastateltavia yhteistyökumppaneita oli yhdeksän.</p> <p>Tutkimustulokset osoittivat, että yhteistyö on jo osittain toimivaa, mutta kehittämisen varaa toimintatavoissa löytyy. Tuloksista ilmeni, että yksittäisiä toimintoja varausprosessissa voitaisiin tehostaa. Tutkimus osoitti myös, että suurtahtumien toimintaprosesseja pitää edelleen kehittää, jotta asiakaspalvelun laatu paranisi ja toiminta olisi tehokkaampaa. Pienemmissä tapahtumissa yhteistyö on jo melko tehokasta. Tuloksista selvisi myös, että kiinnostusta yritysten väliseen verkostoitumiseen löytyy, mutta verkostoitumisen mahdollisuuksista tulisi kertoa yhteistyökumppaneille enemmän.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää kongressitoimistossa toimintasuunnitelman tekemiseen. Työ antaa kongressitoimistolle pohjan ja keinoja suunnittelun aloittamiseen. Työssä kuvattiin majoitusvarausprosessin vaiheet sekä selvitettiin verkostoitumisen ja yhteistyön merkitystä. Työstä on apua yhteistyötoiminnan ohjaamisessa sekä kongressitoimiston ja hotellien välisten kehityskeskustelujen järjestämisessä.</p>		
Avainsanat (asiasanat) hotelli, kongressi, majoitus, toimintaprosessi, verkostoituminen, kvalitatiivinen		
Muut tiedot		

Author(s) PITKÄNEN, Outi	Type of Publication Bachelor's Thesis	
	Pages 57	Language Finnish
	Confidential Until _____	
Title THE DEVELOPMENT OF ACCOMMODATION RESERVATION PROCESS Congreszon Ltd. – Jyväskylä Events and the hotels in cooperation		
Degree Programme Degree Programme in Tourism		
Tutor(s) NUIJANMAA, Susanna		
Assigned by Congreszon Ltd. – Jyväskylä Events		
Abstract <p>Congreszon Ltd. - Jyväskylä Events is a professional congress organizer (PCO) specialising in organising its clients high-standard congress and meeting services. The aim of this thesis was to create the accommodation reservation process to speed up the operations in the office and to guarantee the customers a high-quality customer service. Another aim was to find out how to develop the cooperation between the congress bureau and the Jyväskylä hotels so that the business would be more profitable and succesful for all co-operators. A similar study has not been carried out previously for the congress bureau.</p> <p>The research work was carried out qualitatively and the research method was semi-structured theme interview. Employees in charge of the cooperation and in the management of the hotels were interviewed. Altogether there were nine co-operators.</p> <p>The results revealed that the cooperation between the congress bureau and the hotels was already partially working but there were, however, several matters to be developed in the ways of action. The results also revealed that some operation procedures in the reservation process could be made more effective. It also became evident that the operation processes of great events should be further developed in order to improve the quality of customer service and the performance. In smaller events the cooperation was already quite effective. The results also showed that there is a will for networking among the partners but the benefits of such networking should be stated to the co-operators more clearly.</p> <p>The results of the thesis can be exploited in making the plan of action in the congress bureau. The thesis gives the congress bureau a basis and means to start the planning. The phases of the accommodation process were described in the thesis and the importance of networking and cooperation were tracked down. The thesis will help instructing the operations, and also in organising development discussions between the congress bureau and the hotels.</p>		
Keywords hotel, congress, accommodation, networking, working process, qualitative		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO.....	3
2 KONGRESSIMATKAILU SUOMESSA	4
3 CONGRESZON OY – JYVÄSKYLÄ EVENTS.....	6
3.1 Kongressipalvelutoimisto ja liikeidea.....	6
3.2 Kongressitoimiston visio ja arvot	7
3.3 Organisaation rakenne ja henkilöstö.....	7
4 KONGRESSIEN MAJOITUSVARAUKSET	8
4.1 Varaukset ja sopimukset	11
4.2 Kiintiövaraukset.....	12
4.3 Varausmaksu.....	13
4.4 Peruutukset	14
5 YHTEISTYÖ JA VERKOSTOITUMINEN	15
5.1 Yhteistyön merkitys yritystoiminnassa.....	15
5.2 Yhteistyön haasteita.....	17
5.3 Verkostoitumisen mahdollisuudet.....	19
5.4 Verkostoitumisen hyöty	21
6 PROSESSIAJATTELU	23
6.1 Yrityksen liiketoimintaprosessit	23
6.2 Prosessiajattelun hyödyt.....	26
6.3 Majoitusvarausprosessin kuvaus Jyväskylä Events -toimistossa	27
7 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	29
7.1 Tutkimuksen tarkoitus ja ongelmat.....	29
7.2 Aineiston keruu ja analysointi.....	30
7.3 Tutkimuksen luotettavuus.....	31
8 TULOKSET	32
8.1 Yhteistyö ja yhteydenpito	32
8.2 Majoituskiintiöt ja peruutusehdot	33
8.3 Hinnoittelu ja komissiot.....	35
8.4 Majoituslistat	36
8.5 Yhteistyö tapahtuman aikana.....	38
8.6 Laskutus.....	39
8.7 Asiakasyhteydet ja varauskanavat	40

8.8 Verkostoyhteistyö	41
9 POHDINTA.....	43
LÄHTEET.....	48
LIITTEET.....	51
Liite 1. Majoitusvarausten prosessikuvaus	51
Liite 2. Haastattelulomake	52

1 JOHDANTO

Verkostoituminen ja yhteistyö ovat nykyiset avainsanat yritysmaailmassa. Yhteistyötä tekemällä yritykset ja muut toimijat voivat saavuttaa toiminnassaan erinomaisia hyötyjä, joista tehokkuus ja monipuolisuus lienevät halutuimpia. Hyvin toimiva yritysverkosto voi saavuttaa lähes mitä vain, mutta heikosti toimiva verkosto voi vaarantaa koko yhteistyön ja tehdä sen kannattamattomaksi.

Oma kiinnostukseni yritysyhteistyöhön on kasvanut hiljalleen vuosien aikana työskennellessäni kongressitoimistossa kesäisin kongressiharjoittelijana ja myöhemmin kongressisihteerinä. Yhteistyö hotellien kanssa on lähes päivittäistä, ja kongressitoimisto saattaa hoitaa kymmenittäin varauksia päivässä, jos kyseessä on iso tapahtuma. Aihevalintani opinnäytetyöhön kypsyi hoitaessani 1 500 osallistujan liikuntatieteen kongressin ilmoittautumisia ja majoitusvarauksia kesällä 2007. Totesimme tapahtuman aikana, että 100–500 osallistujan majoitusvarausten tekeminen toimii rutiinilla kongressitoimistossa, mutta suur tapahtumien toimintaprosesseja pitäisi edelleen kehittää, jotta toiminta tehostuisi ja asiakaspalvelun laatu paranisi.

Opinnäytetyön toimeksiantajana on Congresson Oy:n Jyväskylän yksikkö, Jyväskylä Events. Kongressitoimisto on toiminut eri organisaatioiden yhteydessä jo parin kymmenen vuoden ajan, ja kokemusta erilaisten tapahtumien järjestämisestä on runsaasti. Jyväskylä Events (ent. Jyväskylä Congresses) liitettiin vuoden 2007 alusta isoon helsinkiläiseen Palace Kämp Group -konserniin osaksi Congresson Oy:tä. Pienen kongressitoimiston piti samalla sulautua osaksi isoa toimijaa ja tottua uusiin, erilaisiin toimintatapoihin. Samalla yhteistyön ja verkostotoiminnan merkitys kasvoi entisestään.

Jyväskylä Eventsin tärkeimpiin yhteistyökumppaneihin kuuluvat Jyväskylän hotellit. Kongressitoimisto välittää vuosittain järjestämiinsä kongresseihin ja tapahtumiin 11:n eri hotellin huoneita ja tarvittaessa myös kokouspalveluja. Toimisto tekee yhteistyötä varaustilanteissa myös muiden kaupunkien ja erityisesti Helsingin hotellien kanssa. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, kuinka Jyväskylä Eventsin ja Jyväskylän hotellien välistä yhteistyötä voitaisiin kehittää, jotta toiminnasta tulisi tehokkaampaa ja kannattavampaa kummallekin yhteistyön osapuolelle. Työn tarkoituksena

on myös löytää ratkaisuja majoitusvarausprosessin ongelmakohtiin sekä kehittää että löytää uusia ideoita toiminnan tehostamiseksi. Opinnäytetyössä painotetaan yhteistyötä ja verkostoitumista, majoitusvarausprosessin tehokkuuden merkitystä asiakastytyväisyydelle ja samalla sekä tuloksellisemmalle että laadukkaammalle toiminnalle.

2 KONGRESSIMATKAILU SUOMESSA

Liikematkailu kasvaa jatkuvasti. Kongressimatkailu on eräs liikematkailun muodoista, jonka osuus matkailuelinkeinossa kasvaa koko ajan. Kokous- ja kongressimatkailu tarkoittaa matkustamista kokoukseen tai kongressiin osallistumisen vuoksi. Tilaisuudet voivat vaihdella pienistä kokouksista tuhansien osanottajien kongresseihin. Kongressimatkailijat ovat yleensä vaativampia asiakkaita kuin vapaa-ajallaan matkustavat. Kongressimatkailijoille matkustaminen on pakollista, ja työtehtävät on hoidettava samalla. Tällöin matkustajalle on tärkeää, että kaikki matkajärjestelyt toimivat moitteettomasti. Jos matkajärjestelyissä on puutteita, voivat työ ja liiketoiminta kärsiä. (Verhele 2000, 14–15, 18.)

Suomi tarjoaa kansainvälisien kongressien kohteena monia vetovoimatekijöitä. Suomessa voidaan järjestää korkeatasoisia tapahtumia, ja maa on turvallinen, osaava, luotettava sekä myös eksoottinen. Maan poliittinen ja taloudellinen vakaumus ovat selkeitä vahvuuksia moniin muihin maihin verrattuna. Suomessa ei ole myöskään välitöntä terrorismin uhkaa. Kongressimatkailumaana Suomi on hyvä kohde. Tänne on helppo tulla lentäen eri puolilta maailmaa. Suomeen on myös hyvät junayhteydet Moskovasta ja Pietarista, ja Itämeren laivayhteydet toimivat päivittäin. Kongressijärjestäjät arvostavat myös Suomen osaamista tieteellisillä tutkimusaloilla sekä kehittyneen teollisuuden ja tekniikan parissa. Suomessa on myös useita korkeatasoisia, hyvin varusteltuja kongressikeskuksia ja ammattitaitoisia kongressitoimistoja. (Mts. 19.)

Kansainvälisten kongressien järjestäminen tekee Suomea tunnetuksi ja edistää maan elinkeinoelämää. Kokous- ja kongressitoiminta on Suomelle erittäin merkityksellistä. Kongressien avulla voidaan esitellä maan kulttuuria, luontoa ja matkailupalvelutarjontaa ulkomaisille osanottajille. Kongressivieraat tuovat tietysti rahaa Suomelle, mutta lisäksi kongressimatkailun yhteiskunnallista merkitystä tulisi mitata maan imagoarvon

kasvun mukaisesti. Suomen suosituimmat kongressikaupungit kongressivieraiden lukumäärällä mitattuna ovat Helsinki, Tampere ja Espoo. Seuraavina tulivat heti Turku ja Jyväskylä. Pääkaupunkiseutu ja Tampere vievät suuren osan kongressiasiakkaista hyvän sijaintinsa vuoksi. Molemmissa kaupungeissa on jo vuosikymmeniä toimineet kongressijärjestäjäorganisaatiot, jotka osaavat tarjota asiantuntevaa palvelua asiakkailleen. (Blinnikka & Kuha 2004, 20–21.)

Jyväskylän asema kongressikaupunkina on kuitenkin parantunut jatkuvasti. Jyväskylä kiinnostaa kongressikaupunkina, koska kaupungissa on yliopisto, huipputeknologiaosaamista ja muun muassa Suomen ainoa liikuntatieteiden tiedekunta. Vuonna 1999 Jyväskylään rakennettiin kongressikeskus Jyväskylä Paviljonki, jossa voidaan järjestää isoja monen tuhannen hengen tapahtumia. Paviljongissa on pieniä luentosaleja, 1 200 paikkainen auditorio, ravintolatilat ja messuhalleja. Jyväskylä Paviljongin kokonaispinta-ala on noin 20 000 m², josta Wilhelm-auditorion osuus on vain 1/10 eli noin 2 000 m². Ravintoloita on yhteensä seitsemän ja messuhalleja tällä hetkellä yhdeksän kappaletta. Kongressikeskus sijaitsee monista muista kaupungeista poiketen aivan kaupungin keskustassa, vain kävelymatkan päässä keskustan hotelleista. Jyväskylään pääsee helposti lentäen ja sekä juna- että bussiyhteyksiä on kaupunkiin päivittäin useita. (Jyväskylä Events 2007, 11.)

Finland Convention Bureauun tekemän tilastotutkimuksen mukaan Suomessa järjestettiin vuonna 2006 yhteensä 376 kansainvälistä kongressia. Luvussa on otettu huomioon kongressit, joissa oli vähintään 10 osallistujaa vähintään kolmesta eri maasta ja joiden osallistujista vähintään 40 % oli ulkomaalaisia. Sekä kongresseja että kongressivieraita oli vuonna 2006 enemmän kuin vuonna 2005, jolloin Suomessa järjestettiin 265 kongressia. Kongresseista pohjoismaisiksi luokiteltavia oli 18 % (2005: 19 %). Kongressivieraista puolestaan 17 % (2005: 14 %) oli pohjoismaisten kongressien osanottajia. (Finland Convention Bureau 2007.)

Tulevaisuuden näkymät alalla ovat lupaavat. FCB:n tilastotutkimuksessa tapahtumia suunnitellaan jo vuoteen 2012 asti. Pääasiassa tällä hetkellä myydään kongressitoimistojen palveluita vuosille 2009–2010. Järjestettyjen kongressien määrä on kasvanut 10 vuodessa 215 tapahtumasta 376 tapahtumaan. Osanottajien määräkin on kasvanut samassa ajassa yli 20 000 hengellä. Vuoden 2009 tämän hetkisissä kongressivaroauksissa

Jyväskylä näyttää myös olevan edellä Turku. UIA:n (Union of International Associations) tekemän tutkimuksen mukaan Suomi oli vuonna 2006 kahdeksanneksi suosituin kongressimaa maailmassa vertailtaessa järjestökongressimääriä. Vertailussa oli mukana 212 maan ja alueen sekä 1 521 kaupungin tiedot. Suomen taakse jäivät muun muassa Ruotsi, Kreikka, Italia, Belgia ja Kanada. (Finland Convention Bureau 2007.)

3 CONGRESZON OY – JYVÄSKYLÄ EVENTS

3.1 Kongressipalvelutoimisto ja liikeidea

Jyväskylä Events on täyden palvelun kongressipalvelutoimisto (PCO - Professional Congress Organiser), joka tuottaa kokous- ja kongressipalveluja tapahtuman järjestäjille käytännön tehtävissä, kuten tapahtumiin liittyvien järjestelyjen ennakkosuunnittelussa ja koordinoinnissa, osallistujien rekisteröinnissä ja maksujen hallinnassa, majoitus-, ruokailu- ja oheisohjelmapalveluissa, tapahtuman aikaisen asiakaspalvelun järjestämisessä ja tapahtuman loppuraportoinnissa. Palvelupaketti suunnitellaan aina asiakkaan toivomien palvelujen mukaisesti, joten toiminta on hyvin asiakaslähtöistä. Jyväskylä Events toimii ympäri Suomea, ei pelkästään Jyväskylässä järjestettävissä tapahtumissa. (Jyväskylä Events 2007, 5.)

Toiminnan kohderyhmänä ovat kokousten ja kongressien järjestäjät, jotka järjestävät kotimaisia ja kansainvälisiä kokouksia ja koulutustapahtumia. Näistä tärkeimpiä ovat Jyväskylän yliopisto, valtionhallinto, järjestöt kuten esimerkiksi Stakes, muut yliopistot ja korkeakoulut. Kongressipalveluja myydään pitkällä aikavälillä, esimerkiksi vuonna 2008 tehdään tarjouksia vuosina 2008 – 2011 toteutuville tapahtumille. Myyntityötä tehdään muun muassa niihin tapahtumiin, joita Jyväskylä Convention Bureau on tuomassa Jyväskylän seudulle. Lisäksi haetaan uusia asiakkaita ja markkinoita Finland Convention Bureaua kautta. Koska täyden palvelun kongressipalvelutoimistoja on Suomessa vain vähän, asiakkaita saadaan myös tarjouskilpailun kautta. (Mts. 5.)

3.2 Kongressitoimiston visio ja arvot

Jyväskylä Eventsin arvot on luotu alun perin edellisen työnantajan aikaan vuonna 2004, mutta samat arvot sopivat edelleen hyvin yksikön toimintaan. Kolme tärkeintä arvoa ovat *kuuntelemme*, *kehitymme*, *kunnioitamme*. Arvot näkyvät toiminnassa siten, että toiminta on asiakaslähtöistä (kuuntelemme), toisten tekemää työtä arvostetaan (kunnioitamme) ja ammattitaitoa kehitetään jatkuvasti vastaamaan asiakkaiden tarpeita (kehitymme). Arvoja tulisi aina muistaa soveltaa käytännön työhön, jotta yrityksen toiminta pysyy ajan tasalla, kilpailukykyisenä ja kannattavana. Tällöin myös asiakkaat saavat hyvää palvelua ja asiakastyytyväisyys säilyy. (Jyväskylä Events 2007.)

Kongressiyksikölle on myös suunniteltu tarkka visio. Visiossa on lueteltu tarkasti, mitä kongressitoimistolta tulevaisuudessa halutaan. Jyväskylä Eventsin visiona on tuottaa asiantuntevasti laadukkaita kongressi- ja tapahtumapalveluita. Asiakaslähtöisyys on erittäin tärkeä osa visiota. Tavoitteena on olla yksi Suomen johtavista kongressijärjestäjistä. Tavoitteena on myös, että toiminta jatkuu vielä vuonna 2015 ja mahdollisesti jopa laajenee siihen mennessä. (Mts.)

3.3 Organisaation rakenne ja henkilöstö

Jyväskylä Eventsin toimitilat sijaitsevat Lutakossa, Jyväskylän Messut Oy:n rakennuksessa. Vuoden 2007 alussa kongressitoimisto siirtyi Jyväskylän kongressikeskus Oy:ltä helsinkiläisen kongressipalvelutoimisto Congresson Oy:n omistukseen. Congresson on puolestaan osa Palace Kämp Group Oy -konsernia, johon kuuluu muun muassa 5 hotellia, 16 ravintolaa, ohjelmalveluyritys ja kokousvarauspalvelu. Congressonilla on kongressitoimistot myös Helsingissä ja Tampereella. Palace Kämp Groupissa työskentelee yli 500 henkilöä ja vuoden 2007 liikevaihdoksi arvioitiin noin 50 miljoonaa euroa. Palace Kämp Group tarjoaa asiakkailleen kattavan valikoiman sekä kokous-, juhla-, kongressi- ja ravintolapalveluja että kansainvälisen tason hotellipalveluita. Kaikki palvelut täyttävät koti- ja ulkomaalaisten liikematkailijoiden, mutta myös vaativien vapaa-ajan matkustajien moninaiset tarpeet. (Jyväskylä Events 2007; Congresson Oy 2008.)

Jyväskylä Events -kongressitoimistossa työskentelee vakinaisesti kolme työntekijää, kaksi kongressipäällikköä ja projektikoordinaattori. Sesonkiaikoina käytetään kongressiavustajina harjoittelijoita, joiden työssäoloaika riippuu harjoittelun pituudesta. Työn pitkäjänteisyyden ja suhteellisen vaativan luonteen vuoksi pyritään vähintään neljän tai viiden kuukauden harjoittelujaksoihin. Kongressipäälliköiden tärkeimpiin tehtäviin kuuluvat muun muassa asiakashankinta, verkoston ylläpito, alihankkijasopimukset, projektinjohto ja budjetointi, suunnittelun aikaiset yhteydet ja tapahtumien aikainen koordinointi. Projektikoordinaattorin tehtävänä on muun muassa osallistujahallinta, varausten tekeminen, osallistumiseen liittyvän rahaliikenteen hoitaminen ja tapahtuman aikaiset palvelut. Harjoittelija avustaa rekisteröintityössä ja majoitusvarauksissa, osallistujakirjeenvaihdossa ja tapahtumien aikaisissa palveluissa. (Mts. 5.)

4 KONGRESSIEN MAJOITUSVARAUKSET

Suuri osa kongressiosallistujista tulee tapahtumaan toiselta paikkakunnalta tai jopa toisesta maasta. Majoitusmahdollisuuksia pitää aina löytyä kongressipaikan lähetyviltä. Monet kongressinjärjestäjät pyrkivät siihen, että tapahtuma järjestetään paikassa, jossa hotellimajoitus löytyy kävelymatkan päästä. Suomen kongressikaupungeissa on usein kattava julkinen liikenneverkko, joten liikkuminen paikasta toiseen on helppoa. Järjestäjän on kuitenkin muistettava, että Suomen hintatasosta on hyvä tiedottaa ulkomaisille osallistujille etukäteen, jottei linja-autolipun hinta tule yllätyksenä paikan päällä. (Aarrejärvi 2003, 71)

Jyväskylän kongressivieraille tuntuu olevan erityisen tärkeää se, että hotelli on mahdollisimman lähellä kongressikeskusta. Monet ovat ilmaisseet tyytymättömyytensä varausvaiheessa, jos joutuvat yli 15 minuutin kävelymatkan päähän. Tämä on erikoista, sillä lähes kaikissa muissa kaupungeissa ja ulkomailla kongressikeskukset sijaitsevat kaukana kaupungin keskustasta ja niihin on kuljettava autolla tai jollain muulla kulku-
neuvolla. Voi tietysti olettaa, että kerrankin, kun osallistujilla on kaikki keskustan palvelut ja kongressikeskus samassa yhteydessä, he haluavat ottaa mahdollisuudesta kaiken irti. Tässä suhteessa Jyväskylää voisikin pitää erityisasemassa kongressikeskuksen hyvän sijainnin vuoksi.

Blinnikka ja Kuha (2004) ovat listanneet kirjassaan kongressihotellien valintaan vaikuttavia tekijöitä. Niitä ovat esimerkiksi tapahtuman teemat, arvot ja tavoitteet, tapahtuman imagon mukaiset laatutasovaatimukset, osallistujien tarpeet ja palvelujen monipuolisuus. Nykyään asiakkaalle tärkeitä asioita ovat tietoliikenneyhteydet, paikoitusmahdollisuudet ja turvallisuus. Kongressihotellien valintaan vaikuttavat myös savuttomien ja allergiahuoneiden saatavuus sekä liikuntarajoitteisille soveltuvat huoneet. Majoitus on osallistujalle myös huomattava kuluera, joten tarjolla tulisi olla eritasoisia hotelleja ja osallistujien maksukyvyn mukaista majoitusta. (Blinnikka & Kuha 2004, 120.)

Reijo Pöytäki (1999) tuo esille hotellitutkimuksessaan kokousasiakkaiden majoitusvalintaan vaikuttavia tekijöitä. Tärkeimpinä asiakkaat pitivät toimivia kokoustiloja ja ystävällistä palvelua. Kongressiosallistujat haluavat usein pitää omia kokouksiaan vapaa-ajallaan. Liikenneyhteydet olivat myös listan kärkipäässä. Muita tärkeimpiä asioita listalla olivat asiakaspalautteeseen reagoiminen, huoneen hinta, varaamisen helppous, huoneiden varustetaso, ravintolapalveluiden monipuolisuus, suositukset sekä turvallisuusjärjestelyt. Pöytäki tutkimuksessa asiakkailta oli myös tiedusteltu, mitä palveluja hotellissa pitää olla. Tärkeimpinä asiakkaat listasivat pysäköintitilat, aamiaisen, ravintolan, saunan, lämpöpistokkeet ja ympärivuorokautisen päivystyksen. (Pöytäki 1999.)

Yhteistyö virallisten kokoushotellien kanssa on yleensä helppoa. Näihin hotelleihin on helppo pystyttää kongressin infotaulu tai erillinen infopiste. Kongressiasiakkailta on monesti paljon menoja ja tilaisuuksia tapahtuman aikana, joten vastaanoton toimintaa helpottaa infopiste, jossa osallistujien kysymyksiin vastataan. Jyväskylän hotelleissa on huomattu, että infotaulu toimii erittäin hyvin. Jos infomateriaali on viety kansiossa vastaanottoon, kansio on monesti hukkunut tai lähtenyt jonkun kongressiosallistujan mukaan, ja näin tieto ei ole tavoittanut kaikkia. (Blinnikka & Kuha 2004, 120.)

Hotellit voivat hyötyä kongressiasiakkaista taloudellisesti myös pitkällä aikavälillä. Monet käyvät samassa kaupungissa työmatkoilla ja lomillakin. Mikäli asiakas on saanut hyvää palvelua, hän palaa mielellään samaan hotelliin toisenkin kerran. Blinnikka ja Kuha (2004) painottavat kirjassaan, että yhteistoiminnan sujumiseksi tulee järjestä-

jän ilmoittaa kongressiesitteessä tarkkaan, mitä kautta ilmoittautumiset tehdään, jottei hotelleihin muodostu kiintiön ulkopuolisia erihintaisia varauksia tai pahimmassa tapauksessa päällekkäisvarauksia. Sekä hotellien että kongressitoimiston tulisi valvoa varausten tekemistä, jotta tällaisilta ongelmilta vältyttäisiin. (Mts. 120.)

Joskus asiakas voi soittaa hotelliin varausta tehdäkseen tai aivan muissa asioissa. Jones & Val (1996) kirjoittavat, että hotellien tulisi tarttua mahdollisiin kongressiasiakkaisiin heti aktiivisesti. Jos hotelliin soittaa joku, joka tiedustelee mahdollisesti kongressimajoitusta, kyseessä voi olla yksittäinen kongressimajoittaja tai sitten henkilö joka suunnittelee isompaa tapahtumaa kaupunkiin ja tiedustelee hotellien tilannetta alustavasti. Joskus kyseessä voi olla ulkomaalainen henkilö, joten hotellien tulisi kuunnella ymmärtäväisesti loppuun asti, mitä asiaa potentiaalisella asiakkaalla on. Hotellin tulisi tietysti antaa mahdollisimman hyvä kuva itsestään ulospäin markkinointimielessä, jotta saisi myytyä palvelujaan asiakkaalle. (Jones & Val 1996, 291.)

Kun kongressinjärjestäjä antaa kongressitoimiston tehtäväksi hotellihuoneiden varaamisen osallistujille, on toimiston valmistauduttava siihen, että kaikki hotellivaraukset tulevat heidän kauttaan. Osallistujat eivät siis tee suoria varauksia hotelleihin, vaan varaavat huoneet kongressitoimiston kiintiöistä, ja toimisto toimittaa ennen tapahtumaa majoituslistat hotelleihin. Näin kongressijärjestäjät pystyvät paremmin kontrolloimaan osallistujien ilmoittautumista itse kongressiin ja varmistamaan huonemäärien riittävyyden kaikille osallistujille. Tämä poistaa samalla yhteistyöhotelleilta työpaineen, kun varaukset ja muutokset menevät suoraan kongressitoimiston hoidettaviksi. Varauksia ja muutoksia voi tulla satoja tai jopa tuhansia kongressin koosta riippuen. Varaukset ja muutokset vievät työnteossa oman aikansa. Joissain pienissä kokouksissa tai suurkaupungeissa, joissa majoituskapasiteettia on runsaasti, huonevarausten tekeminen voidaan jättää asiakkaan huoleksi. Mikäli kongressitoimisto kuitenkin hoitaa hotellivaraukset, on toimiston huolehdittava hotellien kanssa seuraavista asioista: varaukset ja sopimukset, kiintiövaraukset, varausmaksut sekä peruutukset. (Aarrejärvi 2003, 71.)

4.1 Varaukset ja sopimukset

Kun kongressitoimisto valitsee yhteistyöhotellit tiettyä kongressia varten, on majoitusliikkeiden vahvistettava varaukset ja annetut erikoishinnat aina kirjallisesti. Sopimuksia tehtäessä tulisi muistaa win-win -periaate, jossa jokaisen osapuolen on saatava oikeudenmukainen hyöty toiminnasta. Kongressitoimiston on saatava varmuus siitä, että palvelut hoidetaan sopimuksen mukaisesti. Hotellien on saatava riittävä korvaus välittämistään huoneista, ja kongressitoimiston on saatava palkkio tekemästään välitystyöstä. Asiakkaiden on saatava hyvää palvelua hotellissa. Kongressien huonehinnan muodostumiseen vaikuttavat monet eri tekijät: tapahtuman ajankohta, tarvittavien huoneiden määrä sekä se, kuinka pitkäksi ajaksi huoneita tarvitaan. (Aarrejärvi 2003, 71–72.)

Blinnikan ja Kuhan (2004) mukaan yleinen käytäntö on kuitenkin se, että hotelli antaa listahintoja alhaisempia sopimushintoja kongressijärjestäjille. Kiintiövahvistuksen yhteydessä sopimukseen kirjataan peruutusehdot, joita kummankin osapuolen tulee noudattaa. Jos majoitusliike haluaa veloittaa etukäteen varausmaksut, myös sen on oltava näkyvissä sopimuksessa. Kiintiösopimuksista ei ole olemassa yhtä ainoaa versiota. Jokaisella majoitusliikkeellä on omanlaisensa sopimus, mutta monet suomalaiset ketjuhotellit käyttävät jo standardinmukaisia sopimuksia, jotka tarkistetaan vuosittain. Sopimuksista käyvät kuitenkin ilmi seuraavat asiat: varattu huonemäärä, ajankohta, deadline-tarkistuspäivät, peruutusehdot ja huoneiden hinnat, aamiaisen osuus hinnasta sekä ALV. Aarrejärven (2003) mukaan kaikille osapuolille olisi eduksi, jos sopimuksissa päästäisiin mahdollisimman yhdenmukaiseen käytäntöön jotta ns. porsaanrei'iltä vältyttäisiin ja epäselvyyksiä ei syntyisi. (Aarrejärvi 2003, 72; Blinnikka & Kuha 2004, 122.)

Järjestäjän ja majoittajan on sovittava etukäteen myös toimintatavasta mahdollisissa epäselvissä tilanteissa. Tällaisia tilanteita, jossa asiakas poistuu esimerkiksi maksamatta hotellista, on tullut esimerkiksi ilmaston puutteen, huonehintojen tai meluavien asiakkaiden takia. On myös sovittava, mitä menettelytapaa käytetään, jos kongressitoimisto hoitaa varaukset, mutta asiakkaat ottavat silti suoraan hotelliin yhteyttä. Lisäksi on sovittava niin sanotuista ”ekstrahenkilöistä”, eli siitä, kuka maksaa kutsut-

tujen luennoitsijoiden puolisoiden tai perheenjäsenien majoitukset. (Aarjärvi 2003, 71–72)

Kun kongressitoimisto ja majoitusliike ovat tehneet sopimuksen, kongressihotellit ilmoitetaan tuleville osallistujille viimeistään siinä tapahtuman markkinointitiedotteessa, jossa osallistujille kerrotaan myös ilmoittautumisohjeet. Samassa yhteydessä on tärkeää ilmoittaa hotellien katuosoitteet ja sijainti kongressipaikkaan nähden. (Mts. 72.)

Jyväskylä Events -toimisto on todennut, että majoittujille kannattaa ilmoittaa hotellien osoitteet, mutta hotellien puhelinnumerot ja sähköpostiosoitteet aiheuttavat osallistujille usein vain sekaannuksia, kun he eivät tiedä keneen tulee ottaa yhteyttä muutosten suhteen. Varausvaiheessa osallistujat saavat vain kongressitoimiston yhteystiedot, jotta hotellit välttyisivät turhilta muutospuheluilta ja sähköposteilta, jotka pitäisi kuitenkin toimittaa vielä kongressitoimiston selvitettäväksi.

4.2 Kiintiövaraukset

Kiintiövarauksia tehtäessä on osattava arvioida kongressin osallistujamäärä. Alalla aikaisemmin järjestettyjen kongressien osallistujamäärät antavat hyvää suuntaa varattavalle huonemäärälle. Hotellien kanssa tulisi kuitenkin sopia siitä, että hotelli-kiintiöiden muuttuminen on mahdollista. Monissa tieteellisissä kongresseissa on myös suuri määrä kutsuttuja luennoitsijoita. Kongressin järjestäjä haluaa usein ottaa näille arvovieraille oman ryhmävarauksen, jotta kaikki pääsevät majoittumaan samaan paikkaan. Heille tarjotaan usein hyvä hotelli läheltä kongressipaikkaa, ja kongressinjärjestäjä maksaa majoituksen tai ainakin osan siitä. Huoneiden lukumäärää voi olla vaikea arvioida etukäteen, joten varaajan on tarkistettava edellisiin kongresseihin tehdyt varaukset ja selvitettävä, mitkä hintaluokat ovat olleet suosittuja ja tehtävä uudet varaukset sen mukaisesti. Ensin on kannattavaa varata pienempi kiintiö ja pyytää siihen lisähuoneita kuin että varaa ison kiintiön ja yrittää päästä ylimääräisistä huoneista eroon juuri ennen tapahtumaa. (Blinnikka ym. 2004, 123.)

Kongressien kutsutut luennoitsijat ja mahdolliset arvovieraat saattavat usein aiheuttaa järjestäjille päänvaivaa. He olettavat, että majoitusvaraukset on hoidettu suoraan järjestäjien kautta, eivätkä ilmoita ollenkaan tulo- tai lähtöpäiväänsä. He saattavat ilmentyä milloin tahansa majoittumaan ja lähteä pois kesken kongressin. Tällöin ongelmaksi tulee se, kuka maksaa nämä käyttämättä jääneet majoitusyöt. Jyväskylä Events on ottanut tavaksi tarkistaa kaikilta kutsutuilta luennoitsijoilta heidän tulo- ja lähtöpäivänsä esimerkiksi sähköpostilla etukäteen. Joihinkin osallistujiin on jouduttu ottamaan yhteyttä useampaan kertaan, että vastaus on saatu hotellivarausta varten. Tällä on onnistuttu karsimaan turhia varauksia, jotka järjestäjä joutuu usein tapahtuman jälkeen maksamaan.

Hotellimajoituksen lisäksi majoitusvaihtoehtoina kannattaa aina olla myös hostelleja, sillä kongresseihin tulee usein opiskelijaryhmiä, jotka haluavat majoittua mahdollisimman edullisesti. Osallistujia voi tulla myös kehitysmaista, jolloin hinnan edullisuus on ehtona heidän saapumiselleen. Eräissä kongressimaissa myös retkeilymajat ja perhemajoitus ovat suosittu majoitusmuoto. Kongressitoimiston on sovittava hotellien kanssa, missä vaiheessa hotellilistat lähetetään hotelleihin. Listoihin on selvästi merkittävä suoritettut maksut, erityistoivomukset ja samassa huoneessa asuvat henkilöt. Aarjärvi (2003) toteaa myös, että hotelleille on lähetettävä kongressin ohjelma ja tiedot kuljetus- ym. järjestelyistä sekä yhteyshenkilöt ja muu tärkeä informaatio, jotta hotellien ja kongressitoimiston välinen yhteistyö helpottuu. (Aarjärvi 2003, 72–73.)

4.3 Varausmaksu

Aarjärven (2003) mukaan suurimmassa osassa suosittuja kongressimaita varaaja maksaa varausmaksuna etukäteen yhden yön hinnan majoituksesta. Aarjärvi (2003) sanoo kuitenkin, että usein tilanne muuttuu ongelmalliseksi, kun kongressien puhujat tulevat omia aikojaan majoittumaan ja lähtevät ennen kongressin päättymistä ilmoittamatta siitä järjestäjille. Hotelli haluaa maksun kaikista varatuista öistä, mutta kongressitoimisto ei halua maksaa majoitusta. Ongelmaryhmänä voivat olla myös yhteisöt ja yritykset, jotka varaavat ison määrän huoneita, mutta sitten vain osa tulee ilmoitettuna päivänä majoittumaan. Muut saapuvat ja lähtevät milloin sattuu, ja hotelleille tulee ongelmia epäselvistä varauksista. Huoneita jää myymättä tai sitten tila voi loppua kesken. Ongelman voi muodostaa myös osallistuja, joka on maksanut varausmaksun-

sa, mutta jättää tulematta paikalle. Osallistuja ei ole peruuttanut tuloaan kenellekään, mutta vaatii silti varausmaksuja takaisin. Tällaisten tapausten varalle on syytä neuvotella hotellien ja kongressinjärjestäjien kanssa kaikkia osapuolia sitova menettelytapa. (Aarrejärvi 2003, 73.)

Suomessa varsinkin helsinkiläisillä hotelleilla on tapana veloittaa varausmaksu ensimmäiseltä yöltä etukäteen. Majoitusliikkeet haluavat varmistaa tällä, että ne saavat rahat niistä huoneista, jotka antavat kongressitoimistolle välitettäväksi. Parina viime vuotena sekä ulkomaiset että kotimaiset hotellit ovat alkaneet veloittaa koko majoituksen etukäteen, koska se tapa on käytännössä selkeämpi, kuin pelkkä varausmaksu. Osallistujille ei myöskään ole silloin epäselvää, mitä ovat maksaneet etukäteen ja mikä osuus majoituksesta on vielä maksamatta.

4.4 Peruutukset

Kongressitoimiston on huolehdittava varausten peruutusehdoista ja huoneiden peruuttamisesta. Jos näyttää siltä, että kiintiöt eivät toteudu, huonemääriä kannattaa vähentää hotelleista jo hyvissä ajoin, mutta viimeistään sopimuksen rajoissa. Pienempää kiintiömäärää voi olla helpompi suurentaa kuin koettaa myydä jäljelle jääviä huoneita. Siinä vaiheessa, kun hotellilistat ovat jo hotelleissa, ovat muutokset ja peruutukset lähetettävä hotelleille välittömästi. Osallistujat ottavat varmasti yhteyttä koskien majoituksia, joten järjestäjien on hyvä varautua sähköpostilla tuleviin muutoksiin ja lisävarauksiin hyvissä ajoin ennen kongressia. Aarrejärvi (2003) painottaa myös, että on hyvä sopia hotellien kanssa hyvissä ajoin siitä toimintamallista, jolla muutokset hoidetaan, ettei hotellille tule ongelmia eikä asiakas koe saavansa huonoa palvelua siinä vaiheessa, kun hän saapuu hotelliin. Joissakin kongresseissa on myös käytäntönä se, että tietyn osallistujille ilmoitetun päivämäärän jälkeen kaikki hotellivarausmuutokset on tehtävä suoraan hotelleihin. (Aarrejärvi 2003, 73)

5 YHTEISTYÖ JA VERKOSTOITUMINEN

5.1 Yhteistyön merkitys yritystoiminnassa

Yhteistyö ja verkostoituminen ovat nykyään ydinasioita yritystoiminnan saralla. Käsitteet ovat lähellä toisiaan ja sekoittuvat usein arkikäytössä. Yritysyhteistyötä voi olla esimerkiksi kahden yrityksen välillä ilman varsinaista laajempaa verkostoa. Yhteistyön suurimpana motiivina on luonnollisesti yrityksen saama hyöty. Monet yritykset tekevät kahdenkeskistä yhteistyötä, mutta yhteistyössä voi olla montakin osapuolta. Nykypäivänä yhteistyötä voidaan pitää järkevänä vaihtoehtona ainoastaan, mikäli yritys saavuttaa yhteistyön avulla hyötyjä, joita se ei yksin toimiessaan voi saavuttaa. (Pirnes 2002. 33.)

Yhteistyöllä pyritään tehokkuuteen, eli siihen, että samoilla kustannuksilla päästään parempiin tuottoihin. Yhteistyö on molemmin puolin palkitsevaa, kun päästään niin kutsuttuun win-win -suhteeseen, jossa molemmat osapuolet voittavat. Hyvänä esimerkkinä voi käyttää esimerkiksi alueellista yhteismainontaa matkailuyritysten kesken, joka tuottaa paljon suurempaa huomioarvoa kuin monet yksittäiset pienet mainokset. Yhteistyön motiivina tehokkuuden lisäksi on halu ja tarve tuottaa asiakkaalle entistä laajempia tuotekokonaisuuksia. Yksi yhteistyötä edistävä askel on, että tunnetaan ennestään yritys, jonka kanssa yhteistyötä harkitaan. (Boxberg, Komppula, Korhonen & Mutka 2001, 29.)

Suurin osa yrityksistä pitää hyötynäkökulmaa varmasti tärkeimpänä syynä aloittaa yhteistyö. Yrityksille on tärkeää yhteistyön tuoma uskottavuuden parantuminen. Sillä haetaan usein omaa paikkaa yhteisössä. Yrityksen imagon parantaminen on yleensä motiivina yhteistyön aloittamisessa. Tällöin yhteistyökumppaniksi valitaan yritys, jolla on huomattavasti parempi imago kuin omalla yrityksellä. Uskottavuuden paranemiseen päästään sekä yhteisen markkinoinnin että yhteisten tuotteiden tai palvelujen avulla. Yhteistyö vaatii kuitenkin voimavaroja jokaiselta osapuolelta. Vastavuoroisuuden periaate on yksi yhteistyön merkittävä ominaisuus. Kahdenvälisessä yhteistyössä vastavuoroisuus voi tarkoittaa sitä, että yritys on erikoistunut jonkun tietyn palvelun tuottamiseen, ja yhteistyön tuloksena nämä palvelut jossain määrin täydentävät

toisiaan. Tällä keinolla yritykset voivat tuoda toisilleen myös lisää asiakkaita. (Boxberg ym. 2001, 30.)

Jyväskylä Events -toimiston ja Jyväskylän hotellien yhteistyö on aloitettu jo kauan sitten. Kumpikin osapuoli tuntee saavansa yhteistyön avulla hyötyä omaan liiketoimintaansa. Kongressitoimisto helpottaa osallistujien kongressivarausten tekemistä, ja tuottaa asiakkailleen joustavia ja laadukkaita palveluja. Kun kongressiosallistuja tuntee saavansa hyvää palvelua kaupungissa, hän saattaa tulla kaupunkiin toisenkin kerran esimerkiksi vapaa-ajan lomalleen. Hotellit taas saavat lisää liikematkustajia asiakkaikseen, kun kongressitoimisto tuo tapahtumia Jyväskylän alueelle. Tämä luo yhteistyölle positiivisen kierteen. Jos kongressin järjestäminen on sujunut joustavasti, sana kiirii alalla nopeasti ja Jyväskylä saa hyvän kongressikaupungin maineen. Siinä vaiheessa, kun kongressijärjestäjät valitsevat tapahtumalleen pitopaikkaa, kaupungin maineella, palvelujen laadulla ja toiminnan tehokkuudella on suuri merkitys.

Nykyään pienten yritysten luonnollinen peruste yhteistyölle on yhdistää yritysten omaa osaamista ja tuotantoresursseja, uusien tuotteiden ja tuotekokonaisuuksien luomiseksi. Verkostoyhteistyöllä yritykset voivat hyvinkin nopeasti laajentaa tuotevalikoimaansa. Parhaimmillaan tällainen toiminta voi tuottaa jopa uusia, suuren kysynnän herättäviä tuotteita ja niiden pohjalta voi syntyä myös uusia yrityksiä. Pysyvyys ja ennustettavuus saattavat myös toimia motiivina yhteistyölle. Yhteistyösuhteet ovat usein syntyneet tilanteissa, jolloin ympäristön epävarmuustekijöiden on katsottu uhkaavan organisaatioiden olemassaoloa. Tällainen ulkoisista tekijöistä johtuva epävarmuus ajaa yrityksiä yhteistyösuhteisiin, joiden avulla toivotaan saavutettavan parempaa toiminnan ennustettavuutta sekä pysyvyyttä. (Mts. 30–31.)

Yhteistyö on matkailuyrityksille tärkeä toimintatapa. Kun puhutaan samalla toimialalla tai maantieteellisellä alueella toimivien yritysten yhteistyöstä, tarkoitetaan horisontaalista yhteistyötä. Horisontaalinen yhteistyö kuvaa yrityskumppaneita, jotka voivat tarjota samaa palvelua tai kilpailevat samoista asiakkaista. Horisontaalista yhteistyötä voivat tehdä myös yritykset, joiden palvelut täydentävät toisiaan. Esimerkkinä voi pitää hotelleita, ohjelmapalvelu-, tai kongressipalvelutoimistoja. Yhteistyön muoto määräytyy aina yhteistyöverkoston koon ja toimintojen mukaan. Yrittäjillä saattaa olla hyvinkin erilaisia mielikuvia ja käsityksiä yhteistyöstä ja yhteistoiminnasta. Jotkut pienet

yritykset saattavat pitää yhteistyönä melko sattumanvaraista, tavanomaista vaihdantasuhdetta, jossa toinen osapuoli ostaa ja toinen myy. Yhteistyölle tulisi asettaa selkeät tavoitteet, jotka määrittävät yritysten välisessä yhteistyösopimuksessa. Sopimuksesta tulee käydä ilmi selkeästi myös yhteistyön rakenne sekä eri toimijoiden tehtävät ja vastualueet. Tiivis ja tehokas kommunikaatioyhteys yhteistyöyritysten välillä on olennainen edellytys yhteistyön onnistumiselle. Tässä opinnäytetyössä paneudutaan myös Jyväskylä Eventsin ja sen yhteistyöyritysten kommunikaation kehittämiseen, jotta yhteistyöstä tulisi tehokasta. (Mts. 30–31.)

Yhteistyöhön kannustava, tärkein motiivi on siis hyöty, jota mitataan lähinnä taloudellisilla mittareilla. Taloudellisten hyötyjen lisäksi yritykset saavuttavat vaikeammin mitattavia hyötyjä kuten tiedonvälityksen paraneminen, uusien toimintatapojen ja asioiden oppiminen sekä sosiaaliset kontaktit. Yritysten välillä on kuitenkin eroa siinä, kuinka kauan ollaan valmiita odottamaan näkyviä hyötyjä. Usein hyötyjen näkyminen vie aikansa, ja sen vuoksi olisikin hyvä suunnitella eri tavoitteiden saavuttamiselle realistisia, asteittain eteneviä aikatauluja. (Mts. 30–31.)

5.2 Yhteistyön haasteita

Yhteistyön aloittamiselle ja toteutumiselle voi ilmestyä eri tekijöistä johtuvia esteitä. Boxberg ym. (2001) ovat jaotelleet yhteistyön esteitä kolmella eri tasolla. Niitä ovat yhteiskuntatason, yritystason ja yksilötason esteet. Jos yhteistyö on monen yrityksen välistä, sitä voi estää yhteiskuntatason näkökulmasta esimerkiksi kilpailulainsäädäntö, kilpailutilanne ja pienyritysten asema tuotantojärjestelmässä. Tämä voi olla ongelmana jossain määrin myös kahdenvälisessä yhteistyössä. Kilpailutilanne tuottaa yrityksi- en välille varmasti erilaisia jännitteitä ja saattaa näin syödä pohjaa yhteistyöltä. Tässä hyvänä esimerkkinä ovat valtionlaitokset, jotka kysyvät usein virkaehtosopimuksen mukaisia hotellihintoja. Kongressitoimistolla ei yleensä nykyään ole nämä hinnat käytössä, joten se saattaa menettää asiakkaan, jos tämä varaakin majoituksen suoraan hotellista. Tällöin myös kongressikiintiön huoneita jää myymättä. Yhteistyön ja kilpailun välillä on tehtävä valinta. Yhteisö voi vaikuttaa yritysten väliseen kilpailuun kannustamalla tai kannustamatta jättämällä. Jos yritys valitsee yhteistyön kilpailun sijasta, se

luo tällöin edellytykset sekä yksityisten että yhteisön edulle. (Boxberg ym. 2001, 31–32.)

Esimerkkejä yhteistyön esteistä yritystason taholta voivat olla puuttuva yhteistyökemus, aika- ja raharesurssien riittämättömyys, puutteet tietotaidossa sekä toiminnan lyhytjänteisyys ja orientaatioerot. Myös yritysten tuotantosuuntautuneisuus sekä markkinoinnin kehittämättömyys ovat tekijöitä, jotka eivät osaltaan tue yhteistyön aloittamista. Pienten yritysten keskinäisessä yhteistyössä suurinta roolia näyttävät kuitenkin yksilötason esteet. Yksilötason yhteistyössä esteitä voi olla esimerkiksi keskinäisten henkilösuhteiden ongelmat, avoimen ja luottamuksellisen ilmapiirin puuttuminen sekä aiemmat mahdolliset negatiiviset kokemukset ja mielikuvat. (Mts. 32.)

Kongressitoimiston ja hotellien yhteistyön haasteena voi olla myös hotellien erilaiset tarpeet. Suurten ja pienten hotellien toimintatavat poikkeavat paljonkin toisistaan, jolloin kongressitoimiston tulee osata miettiä, mikä yhteistyötapa sopii kullekin yhteistyökumppanille. Kongressitoimisto tarvitsee isoissa tapahtumissa kaikki mahdolliset majoitusresurssit kaupungista ja tällöin yhteistyön merkitys korostuu. Pienet hotellit saattavat pohtia, mitä he tästä kongressiyhteistyöstä hyötyvät. He saavat yleensä joka tapauksessa huoneensa myytyä täyteen, kun koko kaupunki täyttyy tapahtuman aikana. Kongressitoimiston olisi tällöin osattava miettiä, millä tavoin yhteistyötä voisi erilaistaa suurten ja pienten hotellien välillä.

On myös paljon muita tekijöitä, jotka saattavat olla esteenä tai hidasteena yhteistyölle ja pätevät kaikkiin edellä mainittuihin tasoihin, joissa käsitellään yhteistyön mahdollisia vaikeuksia. Yhteistyössä mukana olevien osapuolten asenne ja motivaatio vaikuttavat paljon yhteistyön onnistumiseen. Osapuolten erilaiset tavoitteet ja keinot tavoitteiden saavuttamiseksi voivat poiketa toisistaan ja näin estää yhteistyötä toteutumasta. Myös yritysten erilaiset toimintatavat saattavat vaikeuttaa yhteistyötä ja näiden erojen vuoksi konkreettisten tulosten saavuttaminen saattaa olla ajallisesti hyvin pitkä prosessi. Pitkäjänteisyys on siis onnistuneen yhteistyön edellytys. (Mts. 32.)

5.3 Verkostoitumisen mahdollisuudet

Verkostoituminen on sanana vielä vaikeasti määriteltävä. Jokainen verkostoitumisasi-
antuntija määrittelee termin omien kokemuksiansa pohjalta, joten määritelmien sisäl-
löissä on jonkin verran eroja. Termi ei ole vakiintunut vielä yleiseen käyttöön, sillä se
on yhteistyömuotona edelleen kehitysvaiheessa. Niemelä (2000) toteaa, että verkosto-
käsitteitä ei aina ymmärretä oikein, sillä jotkut käsittävät verkostoksi pelkän sähkö-
postiosoitelistan tai satunnaiset kokoukset ja koulutukset. Verkostoituminen sekoite-
taan vielä usein muihin käsitteisiin. Verkostoitumistermeille on luonteenomaista, että
eri termeillä voidaan viitata samaan asiaan, mutta myös samasta asiasta voidaan puhua
eri käsitteillä. Pirneksen (2002) mukaan yritys yhteistyö ja yritysverkostoituminen kä-
sitetään usein synonyymeiksi, vaikka niiden välillä on eroa. (Niemelä 2000, 26; Pirnes
2002, 33.)

Verkostoitumista voitaisiin kutsua prosessiksi. Prosessin yhteistyöorganisaatioiden
tieto, osaaminen ja arvot yhdistetään toiminnaksi. Tämä toiminta taas tuo organisaati-
oille lisäarvoa. Kahden tai useamman osapuolen välillä on verkostoitunutta toimintaa,
jos se on tavoitteellista, pitkäaikaista, ja säännöllistä yhteistyötä tuotteiden tai palvelu-
jen tuottamiseksi. Verkostoituminen sekoitetaan usein myös käsitteeseen verkottumi-
nen. Niemelä (2002) erottelee nämä käsitteet toisistaan seuraavasti. Verkostoituminen
on yritysten välistä yhteistyötä, kun taas verkottumisen hän näkee tietotekniikan ja tie-
toverkkojen sekä verkkoliiketoiminnan käyttönä. TIEKEN artikkelissa Saarikoski
(2006) määrittelee verkottumista hyvin samankaltaisesti kuin Niemelä. Hänen mu-
kaansa verkottumisella tarkoitetaan yleensä yritysten välistä teknistä verkostoitumista.
Verkottuminen on verkostoitumisen alatermi ja on terminä suppeampi kohdistuen lä-
hinnä tekniseen toteutukseen, kuten tietoliikennearkkitehtuureihin ja internetverkos-
toon. (Niemelä 2002 13; Saarikoski 2006.)

Tällä hetkellä Jyväskylä Events -kongressitoimiston toimintaa voisi pitää enemmän
yhteistyönä, kuin verkostoitumisena. Kongressitoimisto tekee jatkuvasti yhteistyötä
alueen hotellien kanssa. Yhteistyö ei kuitenkaan ole vielä niin syvälistä ja pitkäjän-
teistä, että sitä voisi kutsua verkostoituneeksi toiminnaksi. Yritykset eivät ole riippu-
vaisia toisistaan. Toimintaa voisi edelleen toteuttaa jollakin toisella tavalla, jos jompi-

kumpi osapuoli haluaisi irtisanoutua yhteistyöstä. Jotta yhteistyö tehostuisi ja osapuolet saisivat siitä paremmin hyötyjä, toimijoiden tulisi suunnitella yhteistyötään vielä yksityiskohtaisemmin, jotta palvelujen laatua saataisiin edelleen parannettua ja tehostettua.

Heinosen (2007) mukaan verkostoituminen edellyttää sen kaltaista henkilöiden ja organisaatioiden tuntemusta sekä yhteisen arvo- ja ajattelumaailman jakamista tai ainakin ymmärtämistä, jota kertaluonteinen tai hyvin satunnainen yhteistyö ei mahdollista. Pirneksen (2002) mukaan verkostoyhteistyötä voidaan tehdä monien toimijoiden välillä, mutta pelkkä yhteistyö voi olla kahden yrityksen välistä toimintaa, ilman laajempia verkostoja. Yritykset tekevät tässä tapauksessa yhteistyötä omien tarpeidensa mukaisesti ja verkostotoiminnan molemminpuolinen joustavuus jää yhteistyön ulkopuolelle. Verkostoituminen voi myös olla yhteistyötä ydinprosesseissa, eli tuotteiden tai palvelujen tuotantoa tukevissa toiminnoissa, tutkimuksessa ja kehitystoiminnassa, myynnissä ja markkinoinnissa. Verkostoituminen on vuorovaikutteista ja luottamuksellista. Mitä kehittyneempää ja tiiviimpää vuorovaikutus on, sitä paremmat edellytykset on luottamuksen synnylle. Vuorovaikutus on myös edellytys sille, että eri organisaatioiden toimijat tiedostavat yhteisen tavoitteen ja mieltävät yhteistyön sisällön samalla tavoin. (Heinonen 2007, 1; Pirnes 2002, 33.)

Moni yritys pohtii kuitenkin sitä, miksi juuri heidän tulisi verkostoitua. Toivola (2006) kirjoittaa kirjassaan, että yrityksillä on useita syitä verkostoitua. Verkostoitumisella voi hakea kustannusetuja, liiketoiminnan kasvua, oppimista, informaatiota, joustavuutta sekä reagointivalmiutta. Verkostoitumalla yritys voi päästä kokonaan uusille markkinoille. Hyvänä esimerkkinä voi pitää kongressihotellin mainostamista ulkomaisissa kongressijulkaisuissa. Suur tapahtumien majoitusmahdollisuuksia mainostetaan kongressijulkaisuissa ja kongressien internet-sivuilla ympäri maailmaa, joten hotellit saavat näkyvyyttä huomaamattaan aivan uusissa verkostoissa. (Toivola 2006, 13.)

Verkostoitumisen avulla pienyrityksellä on mahdollisuus saavuttaa osa suuryrityksen eduista, jos se osaa hyödyntää yhteistyöverkkoaan. Verkoston ydintarkoitus on tuottaa asiakaslähtöisiä ja asiakkaan tarpeisiin sopeutettuja tavaroita ja palveluja. Nykypäivänä asiakas haluaa palvelunsa mahdollisimman helposti, nopeasti ja yhdellä kertaa samalta palveluntarjoajalta, jotta aikaa säästyy. Jyväskylä Events on kongressitoimistona

tässä asiassa edelläkävijän asemassa. Kongressiosallistujien on mahdollista hoitaa ilmoittautuminen, majoitusvarausten teko ja maksut kaikki samalla internetsivulla. Hotellivarausten yhteydessä osallistuja löytää myös yksityiskohtaiset hotellikuvaukset ja valokuvia hotelleista, joten heidän ei tarvitse kysyä erikseen tietoja hotelleilta. Yrityksen suunnitellessa verkostoitumista, sen täytyy verrata toimintaansa muihin yrityksiin. Verkosto voi olla pienten samankokoisten yritysten tasapainoinen verkosto tai verkosto, jossa on yksi veturiyritys ja muita pienempiä toimijoita. (Niemelä 2002, 18–21, 31.)

Verkostoveturi voi olla yritys, jonka ydintoiminnoiksi valikoituvat usein asiakastuntemukseen, tuotekehitykseen ja siihen liittyvään tutkimukseen sekä markkinointiin liittyvät toiminnot, koska verkoston toiminnan ytimenä on asiakas. Veturiyritys on siis ydinyritys, jonka ympärille verkoston toiminta rakentuu. Verkstoveturiksi valikoituu toiminnan kannalta keskeisin yritys. Jäsenyys verkostossa voi olla vaihtuva, määräaikainen tai pysyvä. Verkostot tarvitsevat lisäksi muita erikoistuneita tukitoimijoita, kuten esimerkiksi tilitoimiston. Veturiyritykset toimivat usein pienellä henkilömäärällä ja yritys on kohdentanut hyvin toimintansa. Jyväskylä Events -toimistoa voisi kuvata hotelli yhteistyössä veturiyritykseksi. (Emt. 20–21; Toivola, 2006, 108.)

Pirneksen (2002) mukaan verkoston kehittymistä ja yhteistyömalleja voidaan tarkastella kahden pääpiirteen avulla, jotka ovat liiketoiminnan intensiivisyys ja ryhmän sisäinen työnjako eli suhteet. Intensiivisyys ilmaisee, miten tiiviisti yritykset toimivat yhteistyössä ja ovat nivoutuneet toisiinsa. Sisäisellä työnjaolla tarkoitetaan yritysten erilaisuuden ja osaamisen hyödyntämistä koko arvoketjussa. (Emt. 13–14.) Arvoketju on verkostoon osallistuvien yritysten tuottamien lisäarvojen summa. Arvoketjun alkupäässä ovat raaka-aineet ja loppupäässä asiakkaan saataville tuotetut valmiit tuotteet. (Mts. 33–34.)

5.4 Verkostoitumisen hyöty

Verkostoituminen herättää edelleen hieman epäluuloja yrittäjissä. Monet pelkäävät kuluja, suurempaa työtaakkaa ja sitä, mitä yrityksen pitää antaa, että se saa. Heinosen

(2007) mukaan yhteinen hyöty voi yrityksissä tarkoittaa muun muassa monipuolisempia tarjoamia ja suurempia kauppoja, lisää asiakkaita, alueellista kasvua, voimien yhdistämistä markkinoinnissa, tuotekehityksessä tai koulutuksessa, yhteishankintoja ja kustannusten jakamista. Moni yritys on tottunut siihen, että kilpailijat pitää voittaa markkinoilla ja nyt verkostoitumalla pitäisikin alkaa tehdä yhteistyötä kilpailijoiden kanssa. Yritykset eivät kilpaile ainoastaan toistensa kanssa. Verkostot kilpailevat myös keskenänsä. Mitä paremmin yhteistyöverkosto toimii Jyväskylän alueella, sitä suuremmalla todennäköisyydellä kongressinjärjestäjät valitsevat kongressipaikaksi juuri Jyväskylän pääkaupunkiseudun tai Tampereen sijaan. (Heinonen 2007; Toivola 2006, 13.)

Jos yritykset pääsevät yksimielisyyteen siitä, että verkostotoiminnasta voi olla heille hyötyä, on vuorossa toimintaidean ja palveluidean rakentaminen. Hyvin tehtynä se selvittää jokaisen osapuolen toimintatehtäviä siten, että kukin voi erikoistua omien osaamisalueidensa käyttöön verkostossa. Oleellinen osa palveluverkostoidea on kellenelle - mitä - miten – kysymyksen pohtiminen. Yritystoiminnassa on tällöin kyse ansaintalogiikasta. Verkostoitumisessa on mahdollista hyödyntää jokaisen osajan erikoispalveluja tai tuotteita. Jokainen yritys voi kohdallaan miettiä, mitä lisäarvoa hän voi tuoda verkostoon. (Heinonen 2007, 2-3.)

Luottamus on yhteistyössä ja verkostoitumisessa toiminnan peruskivi. Niemelän (2002) mukaan luottamuksen rakentuminen vaatii verkostotoiminnassa paljon avointa keskustelua. Jokainen yritysverkostoon hakeutuva yritys ottaa toimintaan liittyessään riskin. Kokemus toiminnassa osoittaa, että yksikin toimija, joka ei ole sisäistänyt verkoston tavoitteita ja periaatteita, voi saada aikaan paljon haittaa. Luottamus yhteistyössä perustuu valvontaan ja sopimuksiin. Sopimusten avulla niiden rikkojat joutuvat toiminnastaan edesvastuuseen. Suomalaisessa yhteisössä on kuitenkin yleensä kunniasia, että annettu sana pitää. Kun asioista sovitaan, osapuolet pitävät sopimuksista kiinni ja jos ongelmia esiintyy, asiat otetaan esille ja ratkaisut etsitään yhdessä. Yhteistyökumppanit luottavat siihen, että kaikki voivat tasapainottaa yhteistyön edut ja haitat. Jos joku voittaa tänään, joku toinen voi voittaa seuraavalla kerralla. Tässä tapauksessa kysymyksessä on jo korkea-asteinen luottamus, joka voi syntyä vaan pitkän ja onnistuneen yhteistyön tuloksena. (Niemelä 2002, 77–80.)

Jotta verkostoitumisesta olisi jotain hyötyä, yhteistyö pitää saada toimivaksi yritysten välillä. Suunnitteluun pitää varata aluksi aikaa, jotta alkaa yhteistyö tuottaa tulosta. On suunniteltava verkoston toimintatavat, viestintäkäytännöt ja mahdolliset ryhmätyö- ja organisointitavat. Jokaisella verkostolla on omat toimintajärjestelmänsä. Mitä yksinkertaisempia ne ovat, sitä paremmin ja joustavammin ne toimivat. Mitä kauempana yritykset sijaitsevat toisistaan, sitä tärkeämmäksi viestinnän osuus tulee toiminnassa. Verkoston toimintajärjestelmä pitää sisällään myös toimijoiden pelisäännöt ja sopimukset. (Heinonen 2007, 3.)

Jyväskylä Events on todennut yhteistyön ohessa, että yhteistyökumppaneilla tuntuu olevan kiinnostusta verkostoitumiseen. Verkostoituminen on vielä sanana monelle outo. Yhteistyökumppanit eivät vielä välttämättä tiedä, mihin asioihin paneutua, ja mitä ensimmäiseksi tulisi kehittää. Moni on innokas osallistumaan, jos muilta löytyy kannattavia ideoita. Tämän työn onkin tarkoitus olla ponnistuslauta tehokkaammalle ja kannattavammalle toiminnalle.

Toivola (2006) kirjoittaa kirjassaan, että luottamus on merkki siitä, että molemmat osapuolet uskovat yhteistyön jatkuvuuteen ja pitävät sitä hyödyllisenä. Luottamus pohjautuu toimijoiden maineeseen ja aiempaan käyttäytymiseen ja toimintatapoihin. Luottamus pohjautuu myös avoimeen vuoropuheluun. Se edellyttää osapuolilta avoimuutta ja tasavertaisuutta. Verkostokumppanuudessa yrityksen kannattaa valita samankaltaisia arvoja painottavia yrityksiä. Luottamuksen pohjalta verkostoyritykset oppivat tuntemaan toisensa, ja heille muodostuu yhteinen sitoutuminen yhteistyöhön. (Toivola 2006, 63–66.)

6 PROSESSIAJATTELU

6.1 Yrityksen liiketoimintaprosessit

Prosessi-sana mielletään yleensä toimintakuvauksena. Se kuvaa toisistaan riippuvia toimintoja ja työnkulkuja. Prosessin kuvauksella voi helposti selkeyttää erilaisia toimintatapoja, jotta niitä olisi helpompi ymmärtää. Pelkän prosessikuvauksen avulla ei

kuitenkaan vielä saada mitään valmista. Prosessit tarvitsevat toimiakseen myös panoksia, käyttövoimaa ja hengen. Se tarkoittaa käytännössä sitä, että jonkun on suunniteltava työ, hankittava välineet, tuotteet tai laitteet ja tehtävä työ valmiiksi. Työn tulokset ovat tietoa, tuotteita ja palveluja. (Qualitas Fennica Oy 2002.)

Kai Laamanen (2001) kirjoittaa prosessimääritelmästä kirjassaan seuraavaa: ”Toimintaprosessi voi olla joukko loogisesti toisiinsa liittyviä toimintoja ja niiden toteuttamiseen tarvittavia resursseja, joiden avulla saadaan aikaan toiminnan tulokset, koska se sisältää toiminnan lisäksi toteuttajat ja lopputulokset.” Tietoa tai materiaalia jalostuu prosessissa resurssien tuottamana tuotteiksi tai palveluiksi. Tuotteet ja palvelut saavutavat asiakkaan, jota varten ja jonka tarpeista prosessin on alun perin pitänyt saada alkunsa. Prosessin rakennetta voi yksinkertaisimmillaan kuvata siten, että sen ensimmäisen ja viimeisen vaiheen tekee aina asiakas. Asiakas luo palvelulle kysynnän ja asiakas kuluttaa palvelun. Toinen rakennetta kuvaava seikka on, että prosessi alkaa suunnittelusta ja päättyy arviointiin. (Laamanen 2002, 19–20.)

Toimintaprosesseja voi jaotella edelleen tarkemmin, jotta jokainen yritys löytää itselleen parhaiten sopivan toimintamallin. Ydinprosessiksi voi kutsua sellaista toimintaa, joka on yrityksen toiminnalle olennaista ja tähtää asiakkaiden palvelemiseen. Ydinprosessit ovat toisiinsa liittyviä toimintoja, jotka tuottavat yrityksen jalostusarvon ja joilla ollaan yhteydessä ulkoiseen asiakkaaseen. Tietenkin yritykset ja organisaatiot ovat käyttäneet resursseja palveluiden ja tavaroiden suunnitteluun sekä toimittamiseen jo ennen prosessiajattelun omaksumista, mutta vasta uusi ajattelutapa on selkeyttänyt eräitä ajatuskulkuja, jotka ovat selkeästi nähtävissä. Tällaisia voivat olla esimerkiksi asiakkaan tarpeita vastaavien kokonaisratkaisujen luominen. Jyväskylä Eventsin ydinprosessina voidaan pitää kongressipalvelujen järjestämistä, johon kuuluu tilajärjestelyt, majoitusvaraukset, ruokailu- ja oheishjelmapalvelut. (Qualitas Fennica Oy 1999.)

Organisaatiot pystyvät harvoin toimimaan pelkästään ydinprosessien varassa. Tukiprosessit, nimensä mukaisesti, tukevat yrityksen liiketoiminnan kannalta olennaisimpia toimintaketjuja. Tukiprosessit ovat organisaation sisäisiä, ulkoiselle asiakkaalle näkymättömiä toimintoja, mutta kuitenkin liiketoiminnan kannalta välttämättömiä. Ydin- ja tukiprosessien yhteennivominen edellyttää, että suunnitteluprosessi on onnis-

tuttu toteuttamaan menestyksellisesti. Kongressitoimiston esimerkkejä tukiprosesseista ovat muun muassa mahdolliset kuljetuspalvelut ja osallistujien kongressimateriaalin valmistaminen yhdessä alihankkijoiden kanssa. (Emt.)

Toimintaprosessit liittyvät palvelun tai tuotteen laatuun. Qualitas Fennica Oy (2002) on erikoistunut yritysten ja organisaatioiden laatuajattelun kehittämiseen ja kirjoittaa internetartikkelissaan laatuajattelusta. Laatuajattelu toi asiakaslähtöisyyden ja vaihtelun hallinnan 80 -luvulla organisaatioiden tuotteiden ja toiminnan kehittämiseen. Prosessiajattelu syntyi oikeastaan 1990 -luvulla ja silloin yrityksissä alettiin pohdita tarkemmin toimintoketjuja, toiminnan yksinkertaistamista ja jokaisen työvaiheen tuottamaa lisäarvoa. 2000-luvulla organisaatiot ovat alkaneet kehittää keskinäisiä verkostoja, joissa painottuvat työnjaon ja osaamisen keskittymisen sekä tietotekniikan mahdollistama nopeuden ja tehokkuuden kasvu. (Qualitas Fennica Oy 2002.)

Nykyään laatutyö yhdistetään yhä useammin yritysten suunnitelmallisiin ja tehokkaasti hallinnoituihin prosesseihin, joita pidetään erinomaisen yrityksen tunnuspiirteinä myös Suomen Laatupalkintokilpailussa. Prosessiajattelun ja laadun yhdistyminen kuvataan pelkistyksessä, joka tunnetaan Juranin Trilogian nimellä. Trilogian mukaan laadun suunnittelu on toimintaa, joka tähtää asiakkaan tarpeet tyydyttävien tuotteiden ja palvelujen sekä prosessien kehittämiseen. Toisena osana laatutrilogiaan kuuluu laadun ohjaus, eli ylläpitävä suorituskkyky, jolla saavutetaan laatuavoitteet. Kolmas osa on laadun parantaminen, jolla nostetaan organisaation suorituskkykyä. (Laamanen 2002, 29–32.)

Yritykset erikoistuvat tuotteiden ja palvelujen tarjonnassa kilpailukykyä säilyttämiseksi. Palvelujen kehittäminen ajaa yrityksiä erikoistumaan ja keskittymään ydinosaamiseensa. Rajallisia resursseja ei voi jakaa moneen paikkaan. Toisaalta asiakkaat haluavat kokonaisratkaisuja ja -toimituksia ja mieluummin samalta luukulta. Tämä ajaa yrityksiä verkostoitumaan. Yritysten hakeutuessa yhteen ja solmiessa yhteistyökumppanuuksia ne pystyvät kehittymään, tuottamaan ja palvelemaan yhteistä asiakasta. Kongressitoimistoiltakin halutaan usein, että osallistujat voivat varata hotellihuoneet suoraan ilmoittautumisen yhteydessä. Tämän vuoksi Jyväskylä Eventsilläkin on käytössään tietokantaohjelma, jolla pystytään vastaanottamaan samalla kongressi-ilmoittautumiset sekä hotellivaraukset. (Qualitas Fennica Oy 2002.)

6.2 Prosessiajattelun hyödyt

Qualitas Fennica Oy:n mukaan toiminnan laatu paranee erityisen hyvin, kun toimintaa kehitetään yhteistyössä asiakkaiden kanssa ja heidän tarpeistaan. Tavoitteena voi olla virtaviivaisempi tai tehokkaampi toiminta, joka antaisi paremman tuloksen, eli asiakas saisi parempaa palvelua, nopeammin. Yrityksen tulisi analysoida omia toimintaprosessejaan, jotta tulosta voitaisiin parantaa. Työtehtäviä täytyy toisinaan ryhmitellä uudestaan, jotta toiminta on tehokasta ja työ mielekäästä. Kun työtehtävistä tehdään prosessikuvaus, reaalielämä ja -talous saadaan paremmin näkyviin. Yrityksen on silloin helpompi arvioida, mikä toiminta on kannattavaa ja mikä ei. Mikäli yrityksellä on paljon alihankkijoita tai yhteistyökumppaneita, ne kannattaa myös liittää prosessikuvaukseen, jolloin yhteistoimintaa on helpompi arvioida ja parantaa. (Emt.)

Kun prosessiajattelua kehitetään yrityksen toiminnassa, toimitusketju on suunniteltava alihankkijalta loppukäyttäjälle asti. Liiketoimintaprosessien uudistaminen ulottuu toimittajiin, yhteistyökumppaneihin ja asiakkaisiin saakka. Liiketoimintaverkon uudistaminen tähtää yritysten välisen työnjaon kehittämiseen. On mietittävä, kuinka toimintaa voisi kehittää jokaisen osapuolen osalta siten, että lopputulos olisi kannattavampi. Liiketoimintaprosessin uudistamisessa toiminnan laajuus on usein määriteltävä uudelleen. Yrityksen on mietittävä, missä toiminnassa he ovat valmiita olemaan mukana ja miten yritys saa luotua luotettavan yhteistyöverkoston. Yrityksen on myös löydettävä itselleen kyvykkäät, osaavat ja varmat yhteistyökumppanit. Liiketoimintaprosesseja kehitetään sen vuoksi, että hyvien tuotteiden tai palvelujen valmistaminen olisi hyödyllisempää ja tuloksekkaampaa. (Emt.)

Laadukkaat liiketoimintaprosessit tarvitsevat tuekseen riittävän tiedonhallintajärjestelmän, johon on kerätty ainoastaan kilpailukyvyn kannalta oleellinen ja tarpeellinen tieto. Yrityksmaailman ongelmana ei ole niinkään tiedon saaminen, vaan se, että tietoa on nykypäivänä jo aivan liikaa. Prosesseja voidaankin pitää eräänlaisina järjestyksen luojina. Ei kuitenkaan vielä riitä, että tieto on tallennettu tehokkaasti vaan sitä pitäisi pystyä myös hyödyntämään. Yrityksen prosessit pitäisi pystyä nimeämään siten, että ne viestivät yrityksen tavoitteista ja tuloksista. Organisaatioissa joissa ollaan omaksuttu Laamasen määritelmän mukainen prosessiajattelu, tiedon hyödyntäminen ja jatkuva palautteen käsitteleminen pitäisi olla mahdollista. Silloin prosessi toimii

parhaimmillaan, ja se vaikuttaa työntekijöiden kehittymiseen ja itseohjautuvuuteen, mikä puolestaan nähdään oppivan organisaation tunnusmerkkinä. (Laamanen 2002, 23, 56.)

Monissa yrityksissä on pitkään mukana olleita johtajia. Heille saattaa tulla yllätyksenä, että käsitys prosesseista ei tule välttämättä kokemuksen, vaan ajattelun kautta. Prosessi on loppujen lopuksi aina looginen ja usein myös toimiva malli syy- ja seuraussuhteista. Tähän loogiseen malliin saattaa joskus tulla säröjä varsinkin palvelu- ja tarjoavissa organisaatioissa, sillä asiakkaat, joilla on toimintaprosessin kulkuun merkittävä vaikutus, saattavat toimia ennalta-arvaamattomasti omien mielijohteiden mukaisesti. (Laamanen 2002, 20–21.)

6.3 Majoitusvarausprosessin kuvaus Jyväskylä Events -toimistossa

Kongressin järjestäminen alkaa jo vuosia ennen itse tapahtumaa. Työaikataulu tehdään laskemalla aikaa taaksepäin tapahtuma-ajankohdasta, jotta kaikki tarvittavat toimenpiteet ehditään varmasti hoitaa hyvissä ajoin ennen kongressin alkua. (Liite 1.) Suunnitteluvaiheessa tarkistetaan edellisten kongressien suosituimmat hotellikategoriat, jotta osataan arvioida, minkälaisia huoneita osallistujat haluavat varata. Suurin osa kongressiosallistujista majoittuu yleensä yhden hengen huoneisiin. Opiskelijaosallistujat taas haluavat usein jakaa huoneensa muiden osallistujien kanssa. Hotelliyhteistyön kannalta ensimmäinen tehtävä kongressin suunnittelussa on tarkistaa, löytyykö hotelleista tilaa tapahtuma-ajankohdalle. Majoituspaikkoihin on myös syytä käydä tutustumassa henkilökohtaisesti, jotta tietää, mitä myy asiakkaalle. (Aarrejärvi 2003, 71.)

Kongressitoimiston työntekijät ovat tutustuneet kaikkiin yhteistyöhotelleihinsa ja käyvätkin säännöllisesti parin vuoden välein tutustumassa huoneisiin ja muihin palveluihin. Hotellit remontoivat tai kehittävät nopealla tahdilla palvelujaan, joten kongressitoimiston on tärkeää pysyä ajan tasalla, jotta voi tarjota kongressiosallistujille ajankohtaista tietoa majoituspalveluista. Osallistujat kyselevät myös usein, voiko huoneeseen saada lisävuoteita tai muita varusteita. Kongressitoimiston on helpompi antaa nopeasti vastauksia asiakkailleen, kun tietävät jokaisen hotellin mahdollisuudet erik-

seen. Asiakkaalle on myös helpompi kuvailla hotellien tasoa, kun on itse käynyt tutustumassa paikkaan.

Noin kaksi vuotta ennen kongressia on hyvä tehdä kiintiövaraukset hotelleihin, jotta majoitustilaa löytyy tarpeeksi kongressin ajalle. Tässä vaiheessa tarkistetaan myös alustavasti hotellien hintataso huonemyyntiä varten sekä sovitaan tapahtuman peruutusehdot. Vuosi ennen kongressia on tarkistettava hotellien huonehinnat myyntiä varten sekä huonemäärät on hyvä vielä vahvistaa kiintiöiden myyntiä varten. Hotelleilta on pyydettävä tässä vaiheessa myös muu tarpeellinen tieto kongressin esitteitä ja nettisivuja varten, jotta osallistujat löytävät helposti tarvitsemansa informaation. (Pitkänen 2008; Blinnikka & Kuha 2004,120.)

Kongressiohjelman teko alkaa usein noin 4-8 kuukautta ennen tapahtumaa. Hotellihinnat on tarkistettava tässä vaiheessa vielä kerran, ettei painettavaan ohjelmaan jää virheitä. Hotellit antavat myös deadline-päivämäärän huonekiintiöiden myyntiä varten, joten asiakkaiden informoimista varten on tiedettävä, mihin mennessä huonevaraukset on viimeistään tehtävä. Noin kolme kuukautta ennen kongressia on hyvä seurata jatkuvasti huonemyyntiä. Monet hotellit pitävät ahkerasti yhteyttä ja tiedustelevat myyntitilannetta. Kongressitoimiston on kuitenkin seurattava myyntitilannetta tarkkaan, vaikka hotelli ei olisikaan aktiivinen. Jos näyttää siltä, että huoneita jää myymättä, on ne vapautettava kiintiöstä, jotta hotelli ehtii myydä ne muille mahdollisille asiakkaille. (Emt.)

Kuukausi ennen kongressia on käytävä hotellien myyntitilanne läpi. Pienemmille hotelleille on usein annettava myymättömät huoneet takaisin omaan myyntiin ja lähetettävä mahdollisesti jo hotellilistat, mikäli muutoksia varauksiin ei tule runsaasti. Kaksi viikkoa ennen kongressia on lähetettävä loput hotellilistat, jotta hotellit ehtivät syöttää asiakkaiden tiedot järjestelmiinsä varauksia varten. Viikkoa ennen tapahtumaa on seurattava asiakkaiden tekemiä muutoksia sekä pidettävä hotellit ajan tasalla muutosten osalta. Moni hotelli on pyytänyt myös kuukautta ennen kongressin ohjelmaa tiedoksi, jotta pystyvät suunnittelemaan työvuorojaan etukäteen. Joskus ohjelmanteko viivästyy kongressitoimistosta riippumattomista syistä, ja ohjelma voidaan toimittaa hotelleille vasta vähän ennen tapahtumaa.

Kongressin aikana on erityisen tärkeää tarkistaa hotellien kanssa toteutuneet varaukset ja mahdolliset no-show -tapaukset päivittäin. Kongressipaikalta varataan myös usein hotellihuoneita, joten varaukset on tehtävä hotelleihin ja sovittava maksutavasta hotellien kanssa. Tapahtuman jälkeen on käytävä kaikki hotellit läpi mahdollisten epäselvyyksien varalta sekä tarkistettava hotellilaskut ja maksut. (Emt.)

Jyväskylä Events on ottanut tavoitteekseen soittaa tapahtuman aikana hotelleihin päivittäin. Tällöin on helpompi tarkistaa myyntitilanne ja käydä yhteisesti läpi, kuinka majoitusvaraukset ovat toteutuneet ja ovatko asiakkaat olleet tyytyväisiä. Kongressitoimistossa on todettu kuitenkin, että suur tapahtumien aikana on oltava yksi henkilö, joka vastaa pelkästään majoituspalvelusta. Kongressiosallistujilla on usein paljon selvitettäviä asioita hotellimajoitukseen liittyen ja toiminnan tehostamiseksi majoituspalvelusta on kehitettävä. Hotellien on usein myös vaikea saada puhelimitse kongressitoimistosta ketään kiinni, sillä toimisto on tapahtuman aikaan kiireinen. Jos yksi henkilö on vastuussa majoituksesta, yhteistyötä saadaan varmasti tehostettua paljon.

7 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

7.1 Tutkimuksen tarkoitus ja ongelmat

Tässä työssä tutkitaan Jyväskylä Events -kongressitoimiston ja Jyväskylän alueen hotellien yhteistyötä. Työn tarkoituksena on selvittää, kuinka yhteistyötä voitaisiin kehittää, jotta toiminta olisi tehokkaampaa ja kannattavampaa kummallekin osapuolelle. Työssä tutkitaan kongressitoimiston ja hotellien toimintatapoja, ja tavoitteena on kehittää toimintaprosessi selkeyttämään ja nopeuttamaan työskentelyä ja takaamaan asiakkaille korkeatasoisen palvelun. Tutkimuksessa ei niinkään käsitellä asiakkaan varaustoimintoja, vaan sitä vaihetta prosessista, jossa hotellit ja kongressitoimisto työskentelevät verkostona asiakasta varten. Työn tarkoituksena on myös nostaa esille ne ongelmat ja epäkohdat, joita yhteistyössä on jo pitkään suunniteltu parannettavan, mutta joille ei ole saatu aikaan pysyvää muutosta.

Tutkimusongelman voisi muotoilla kysymyksenä näin: **Miten Jyväskylä Events ja hotellit voisivat tehostaa yhteistyötään niin, että toiminta olisi tehokkaampaa ja kannattavampaa?** Tutkimukseen liittyviä kysymyksiä ovat myös:

- Kuinka kongressitoimisto – hotellyhteistyö toimii tällä hetkellä?
- Kuinka myyntiä ja toimintaa voisi tehostaa?

Tämä tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Sillä pyritään selventämään ilmiöiden merkityksiä. Tutkimuksessa ei etsitä yhtä oikeaa vastausta kysymyksiin, vaan pikemminkin uusia tehokkaampia toimintatapoja, näkökulmia ja ajatuksia. Kvalitatiivinen tutkimus tuo esille tutkimuskohteiden näkökulman ja heidän äänensä. Aineistonkeruumenetelmänä on käytetty teemahaastattelua eli puolistrukturoitua haastattelua. Valitsin tutkimusmenetelmän sen vuoksi, että se mahdollistaa kattavan tutkimustuloksen ja syvällisten vastausten saamisen. Haastattelussa ollaan myös suorassa kontaktissa haastateltavaan, mikä mahdollistaa lisäkysymysten teon ja haastattelun ohjaamisen. Teemahaastattelun avulla voidaan tutkia yksilön kokemuksia, ajatuksia, uskomuksia ja tunteita. Tämän tapaisella tutkimuksella voidaan nostaa esille myös haastateltavien määritelmiä eri tilanteista. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 28, 32, 48.)

Alasuutarin (1999) mukaan tutkimusprosessi loppuu siihen, kun tuloksista tehdään raportti. Tutkimustulokset saattavat herättää kuitenkin uusia kysymyksiä ja teoreettisia ongelmia. Tämän tutkimuksen tavoitteena on, että kongressitoimisto ja hotellit voivat tulosten perusteella yhdessä pohtia, mitä ongelmakohtia voidaan ratkaista ja mihin ongelmiin pitää etsiä vielä uudenlaista ratkaisua yhteistyötä tehostamalla. (Alasuutari 1999, 251.)

7.2 Aineiston keruu ja analysointi

Tutkimusta varten haastateltiin yhdeksää yhteistyöhotellia Jyväskylässä. Alun perin mukaan pyydettiin 11 hotellia, mutta kaksi ei osallistunut. Tutkimukseen osallistuivat Retkeilyhotelli Laajari, Scandic Jyväskylä, Finlandia-hotelli Alba, Hotelli Yöpuu, Hotelli Milton, molemmat Sokos-hotellit Alexandra ja Jyväshovi sekä Restelin hotellit Rantasipi Laajavuori ja Cumulus Jyväskylä. Kongressipäällikkö otti ensin Jyväskylä Events -kongressitoimistosta yhteyttä kaikkiin yhteistyöhotelleihin ja kysyi kiinnos-

tusta osallistua tähän kehitystutkimukseen. Sen jälkeen halukkaille lähetettiin sähköpostilla tarkempi tieto tutkimuksen luonteesta haastatteluaikojen sopimista varten. Haastattelut tehtiin marras-joulukuussa 2007. Haastattelujen kesto vaihteli neljästä kymmenestä minuutista tuntiin. Haastateltavien vastaukset kirjoitettiin haastattelulomakkeisiin kysymysten perään. Kaksi haastateltavaa ei osannut vastata kaikkiin kysymyksiin suoralta kädeltä, joten he lähettivät osan vastauksista jälkikäteen sähköpostilla, jotta kaikkea mahdollista tietoa voitaisiin käyttää työssä. Haastattelulomake on liitteenä (Liite 2).

Haastattelujen tuloksena saatu aineisto kirjoitettiin puhtaaksi heti haastattelujen jälkeen. Aineistosta pyrittiin löytämään kaikki olennainen tieto, ja siksi aineistoa käytiin läpi moneen kertaan. Suurin osa haastateltavista oli haastattelijalle eri tavoin tuttuja etukäteen, joten haastattelutilanteita oli myös helpompi palauttaa mieleen vastausten analysointivaiheessa. Haastattelujen aikana asioita pystyttiin pohtimaan eri näkökulmista, ja haastateltaville pystyttiin esittämään lisä- ja jatkokysymyksiä. Haastatteluissa nousi selkeästi esiin se, että osa teemoista on herättänyt paljon keskustelua jo pitkään kongressitoimiston ja hotellien yhteistyössä. Niihin kysymyksiin löytyi heti suoria vastauksia suurimmalta osalta haastateltavista. Osaa teemoista jouduttiin kuitenkin pohtimaan pidempään ja hakemaan sopivinta mahdollista ratkaisua ja vastausta asiaan.

7.3 Tutkimuksen luotettavuus

Opinnäytetyön tutkimuksessa on jollakin tavalla arvioitava tutkimuksen luotettavuutta. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimuksen luotettavuutta voidaan kasvattaa tutkijan tarkan selostuksen avulla tutkimuksen eri vaiheiden toteutuksesta. Luotettavuudella tarkoitetaan sitä, että tulokset antavat ei-sattumanvaraisia tuloksia. Laadullisessa tutkimuksessa tuloksiin voi kuitenkin vaikuttaa myös kysymysten sanamuoto tai haastateltavien henkilöiden vuorovaikutuksen vaihtelu. (Hirsjärvi ym. 2000, 213–214.)

Tätä haastattelututkimusta voidaan pitää luotettavana. Haastateltavien määrä oli riittävän suuri tämän kaltaisen tutkimuksen toteuttamiseen. Haastateltavia oli yhteensä yhdeksästä yhteistyöryityksestä, ja vain kaksi kaikista yhteistyökumppaneista jäi haastattelujen ulkopuolelle. Tutkimus ei olisi ollut yhtä luotettava, jos se olisi toteutettu esi-

merkiksi yhteistyöhenkilöille lähetettävänä kyselynä. Moni tärkeä asia olisi jäänyt tulematta esiin, mutta nyt ne käytiin läpi teemahaastattelujen keskusteluissa.

8 TULOKSET

Haastattelujen analysointi oli haastavaa ja mielenkiintoista. Tulokset eivät ole yleistettävissä, vaikka monessa kohdassa haastateltavat antoivatkin erittäin samanlaisia vastauksia. Eri henkilöt näkivät asiat kuitenkin eri näkökulmista ja eroja syntyi varsinkin suurempien ja pienempien yhteistyöhotellien välillä. Haastatteluissa nousi esiin monia asioita, joissa kehitystyötä täytyisi tehdä. Yhteistyötä on tehty jo kauan, mutta silti parantamisen varaa on edelleen. Näkökulmia ja ideoita on paljon, mutta tähän mennessä keinoja konkreettiseen toiminnan tehostamiseen ei ole löytynyt.

8.1 Yhteistyö ja yhteydenpito

Ensimmäisenä haastatteluissa pohdittiin kongressitoimiston ja hotellien välistä yhteistyötä. Lähes jokainen haastateltava oli sitä mieltä, että yhteistyö ja kommunikointi toimivat pääsääntöisesti hyvin. Osa vastaajista kuvaili yhteistyötä mukavaksi ja luontevaksi. Kongressitoimistoon on aina helppo ottaa yhteyttä, kun työntekijät ovat olleet jo pitkään toiminnassa mukana. Varaukset tehdään myös hotelleihin yleensä hyvissä ajoin.

Kehittämisen varaa kuitenkin löytyy yhteydenpidon saralla aina. Eräs haastateltava toivoi kongressitoimistolta ensimmäistä yhteydenottoa aiemmin, kun kongressia varten tiedustellaan hotellihuoneita. Kun varaus siirtyy kongressinjärjestäjältä tai FCB:ltä (Finland Convention Bureau) Jyväskylä Eventsin hoidettavaksi, varaukset saattavat odottaa vahvistusta pitkäänkin hotelleilla. Tällöin hotellien työntekijöillä ei ole välttämättä mitään tietoa siitä, kuka kiintiöstä varsinaisesti vastaa. Hotelli toivoisi vahvistusta kongressitoimistolta heti siinä vaiheessa, kun tapahtuman sopimuspaperit on tehty. Tässä vaiheessa olisi hyvä ilmoittaa myös kongressin kesto, suuruusluokka ja taustataho hotellille. Yhteydenpito koettiin myös hieman hankalaksi kongressien aikana, kun kongressitoimiston henkilökunta on kongressipaikalla. Jyväskylä Eventsin sekä

Jyväskylän kongressikeskuksen toiminnot tuntuivat myös muutamasta hieman sekavilta. Ulkopuolisilla ei ole käsitystä siitä, ketkä kuuluvat samaan organisaatioon ja mitkä varauskiintiöistä millekin organisaatiolle. Jyväskylä Eventsiltä toivottiin selkeää organisaatiokuvausta, sekä esimerkiksi liikeideaa, jotta olisi helpompi luoda käsitys yhteistyökumppanista.

Haastateltavien mielestä erillisiä tapaamisia ei ole tarvetta järjestää useammin. Asiat pystytään hoitamaan joustavasti myös puhelimitse tai sähköpostin välityksellä. Hotellien edustajien toivomuksena oli se, että kun tarjous tulee hotellilta, niihin reagoitaisiin nopeammin, jotta varaukset saataisiin vahvistettua. Joskus tarjoukset saattavat viipyä jopa viikkoja tai kuukausia kongressitoimistolla. Haastateltavat toivoivat selkeyttä myös siihen, kuka kongressitoimistolla vastaa mistäkin asiasta. Jos mahdollisia henkilöstövaihtoksia tulee, myös niistä pyydettiin lyhyttä tiedotetta esimerkiksi sähköpostilla. Eräs yhteistyöhotelli haluaisi tuoda myös oman ideansa paperilla esiin siitä, kuinka yhteistyötä voisi tehostaa.

8.2 Majoituskiintiöt ja peruutusehdot

Toisena teemana haastatteluissa olivat Jyväskylä Eventsin ja hotellien väliset kiintiösopimukset sekä niihin kuuluvat peruutusehdot. Kaikkien haastateltavien mielestä yhteistyö kiintiösopimusten teossa toimii hyvin. Suurimmalla osalla hotelleista on Jyväskylä Eventsin kanssa pitkäaikainen sopimus pohja, joka on todettu hyväksi. Sopimuksen tekovaiheessa eräs hotelli toivoi, että tapahtuman koko nimi ilmoitettaisiin aina, ettei varausta tehtäisi pelkästään kongressin kirjainlyhenteellä. Hotellin työntekijöiden voi olla vaikea päätellä siitä, minkä alan kongressista yleensä on kyse. Joskus osallistujat saattavat myös varata majoitusta suoraan hotellista ja kysyä hieman eri nimellä huonekiintiöitä ja varausta ei aina osata yhdistää juuri oikeaan kongressiin.

Eräälle haastateltavalle oli epäselvää, tulevatko varaukset aina kongressitoimiston kautta vai voivatko asiakkaat varata huoneita suoraan hotellista. Kiintiövarauksia tehdessä haluttaisiin myös jo tietoa siitä, maksavatko asiakkaat itse vai laskutetaanko kaikki huoneet kongressitoimistolta. Pienempien hotellien edustajat ilmoittivat, että eivät halua antaa kaikkia huoneita myyntiin kerralla, ettei hotellin muu myynti kärsi

esimerkiksi yksi- tai kaksipäiväisen tapahtuman takia. Hotelleilla on kuitenkin omat pitkäaikaiset vakioasiakkaansa, jotka saattavat yöpyä viikoittain samassa hotellissa. Heistä ei tietenkään tahdota luopua.

Haastatteluissa selvitettiin, kuinka tarkkaan hotellit seuraavat tapahtumien majoituskiintiöiden myyntiä. Monesti Jyväskylä Eventsillä on samanaikaisesti useita eri tapahtumien kiintiöitä myynnissä. Kaksi suuren hotellin edustajaa ilmoitti seuraavansa erittäin tarkasti huonemyyntiä. Näiden hotellien kanssa yhteydenpito onkin toiminut hyvin lähes viikoittain. Muut haastateltavat olivat sitä mieltä, että tilanneseurantaa pitäisi parantaa molemmin puolin. Hotellien tulisi olla kiinnostuneempia myyntitilanteesta, ja kongressitoimistolta toivottiin aktiivisempaa yhteydenpitoa, jos huoneita näyttää menevän vähän kaupaksi. Hotellit haluaisivat aina tietää myös ns. ”huippumyyntipäivän”, jolle odotetaan eniten majoittujia. Osa haastateltavista tuntui olevan epävarmoja siitä, keneltä myyntitilanteesta voi kysyä, mihin asiaan liittyen voi soittaa kongressipäällikölle ja mitä asioita muu henkilökunta kongressitoimistossa hoitavat.

Haastatteluissa mietittiin myös tapahtumakohtaisia yhteyshenkilöitä hotellin puolelta. Pienemmillä hotelleilla yksittäistä yhteyshenkilöä ei ole, sillä kiintiötä hoitaa aina vuorossa oleva työntekijä. Pienissä hotelleissa hotellinjohtaja tai myyntipäällikkö vastaa kiintiövarauksista. Suuremmissa ketjuhotelleissa myyntipalvelut hoitavat kiintiövarauksia ja osassa hotelleista tietyt työntekijät hoitavat lähes kaikki kongressikiintiöt. Eräässä hotellissa suunniteltiin myös omaa ehdotelmaa, jotta yhteydenpitoa voitaisiin kehittää.

Haastateltavilta kysyttiin myös mielipidettä kongressitoimiston tekemästä myyntiseurannasta. Pääosin lähes kaikki olivat sitä mieltä, että seuranta toimii hyvin. Muutama halusi väliaikatietoja myyntitilanteesta vielä useammin, jo hyvissä ajoin ennen myyntideadlinea. Haastateltavat toivoivat myös, että olisi tärkeä saada etukäteen informaatiota kongressien oheisohjelmista, jotta pystyy arvioimaan esimerkiksi ravintoloiden aukioloaikoja ja henkilöstön työaikoja. Tässäkin kohdassa puheeksi tulivat yhteyshenkilöt kongressitoimiston puolelta, esimerkiksi kehen voi ottaa yhteyttä oheistoiminnasta.

Myös kiintiöiden purkua pohdittiin. Viisi seitsemästä haastateltavasta oli sitä mieltä, että kiintiöiden purkaminen on täysin siitä kiinni, kuinka hyvin yhteydenpito toimii. Huonemäärien ilmoitus hotellille riittää, jos myyntiluvut deadline-päivän jälkeen pitävät paikkansa. Muutamia huoneita voidaan edelleen pitää myynnissä lähes tapahtumaan saakka, jotta toiminta olisi mahdollisimman joustavaa. Kaksi haastatelluista oli kuitenkin sitä mieltä, että kiintiöt tulisi purkaa vapaaseen myyntiin ehdottomasti deadline-päivänä. Toinen näistä haastatelluista toi esille näkökulman, jonka mukaan jatkuva soittelu ja yhteydenpito vievät hotellin ja kongressitoimiston tehokasta työaikaa kongressin alla. Toivottiin, että deadline -päivän jälkeen varaukset tulisivat suoraan hotelliin.

Huonekiintiöiden peruutusehdoista keskusteltiin myös niiden isojen ketjuhotellien edustajien kanssa, jotka käyttävät standardiehtoja kaikkien tapahtumien suhteen. Haastattelussa todettiin, että kaikissa kiintiöissä pitäisi olla yhteinen linja peruutusten suhteen, ja sopimuspapereihin on saatava tarkat deadline-päivämäärät, jotta kongressitoimiston on helpompi lukea niitä.

8.3 Hinnoittelu ja komissiot

Kolmantena teemana haastattelussa olivat hinnoittelu- ja komissiosopimukset. Haastateltavat pohtivat näiden toimivuutta yhteistyön kannalta. Haastattelussa tuli esille, että kaikilla hotelleilla on omanlaisensa tapa hoitaa hinnoittelu. Pienemmät hotellit päättävät seuraavan vuoden hinnat kuluvan vuoden loppupuolella. He kokevat joskus ongelmalliseksi hintojen aikaisen kyselyn, varsinkin, jos tapahtumaa ollaan suunnittelemassa erityisen aikaisessa vaiheessa. Isommilla hotelleilla hinnoittelu voi perustua yhtiön omaan hinnoittelupolitiikkaan, tai sitten hotelli antaa vuosittain uudet hinnat kongressikiintiöitä varten. Useimmat totesivat hinnoittelun toimivan hyvin. Periaatteessa hotellit eivät tarjoa enää VES-hintoja, eli virkaehtosopimuksen mukaisia hintoja tapahtuma-asiakkaille, ja se on koettu asiakkaiden puolelta vaikeaksi ymmärtää.

Haastattelussa pohdittiin myös tilannetta, jossa asiakkaat varaavat suoraan hotellista VES-hinnalla majoituksen ja kongressikiintiöt jäävät sen vuoksi myymättä. Osalla hotelleista ei ole VES-hintoja käytössä, joten asia ei ole tuottanut heille ongelmaa. Eräs

hotelli, jolla VES-hinnat ovat käytössä, ei kokenut asiaa ongelmaksi. Pääasia hotellille on se, että huoneet saadaan myytyä, oli varausreitti mikä tahansa. Osa niistä hotelleista, joilla VES-hinnat ovat käytössä, pohti, että hotellin tulisi ilmoittaa kongressitoimistolle ajoissa, jos näyttää siltä, että johonkin tiettyyn ajankohtaan varataankin paljon huoneita suoraan hotellista VES-hinnalla. Tällöin kongressikiintiöitä ehdittäisiin pienentää ajoissa, jos myyntiä ei näy tulevan. Suurilla ketjuhotelleilla ongelmana on myös se, että varauksia saatetaan tehdä keskusvaraamoista, joissa ei ole aina tietoa mahdollisista kongresseista Jyväskylän alueella. Yhteen hotelliin varauksia voi tulla jopa yli 100 eri työntekijältä.

Haastattelussa pohdittiin myös komission osuutta kongressitoimiston kautta tulleista varauksista. Jyväskylä Events halusi tietää, voidaanko komission osuudesta neuvotella sen mukaan, mikä laskutustapa hotellilla on käytössä. Käytännössä komissio olisi suurempi silloin, kun kaikki varaukset ja maksuliikenne hoidetaan Jyväskylä Eventsin kautta ja hotelli laittaa vain huonelaskun kaikista kiintiön huoneista kongressitoimistolle tapahtuman jälkeen. Ideana toimintatavassa on se, että hotellit säästyisivät suurelta työmäärältä, kun asiakkaalle ei tarvitsisi tehdä yksittäisiä laskuja. Yli puolet haasteltavista oli sitä mieltä, että komission määrästä voidaan ehdottomasti neuvotella, koska laskutus vie kuitenkin ison osan työajasta hotelleissa. Helpointahan hotelleille olisi se, jos kaikki varaukset ja laskutuskin menisivät kongressitoimistolle. Erään pienen hotellin edustaja oli kuitenkin sitä mieltä, että komissio ei nouse, koska laskutuksesta ei ole heille mitään lisäarvoa. Myös kaksi suuremman hotellin edustajaa ilmoitti, että he eivät voi päättää komissiosta, joten tässä tapauksessa tulisi ottaa yhteyttä suoraan yhtiön johtoon.

8.4 Majoituslistat

Haastattelun teemana olivat myös kongressitoimiston majoituslistat, jotka lähetetään jokaiseen yhteistyöhotelliin ennen tapahtuman alkua. Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että majoituslistojen lähetys hotelleihin toimii yleensä sujuvasti ja hyvin. Pienemmät hotellit toivovat listoja hyvissä ajoin ennen tapahtumaa, jotta ehtivät syöttää tiedot koneelle. Jos työvuorossa on vain yksi työntekijä, listojen läpikäymiseen menee aikaa. Suuremmissa hotelleissa nimilistat on mahdollista lähettää myöhemminkin, sil-

lä myyntipalveluissa on useampi henkilö, joka ehtii viemään nimet tietokantaan. Eräs haastateltava kuitenkin muistutti, että joskus listat ovat tulleet liian myöhään, jolloin ne on kovassa kiireessä syötettävä järjestelmään ja virheiden riski kasvaa suuresti.

Haastattelussa käytiin läpi myös majoituslistojen tärkeimpiä kohtia. Listoista löytyy pääasiassa kaikki tarpeellinen varauksia koskeva tieto ja majoittujien yhteystiedot. Haastateltavat olivat melko yksimielisiä siitä, että kahden hengen huoneet on merkitty listoihin epäselvästi. Sama koskee myös kolmen ja neljän hengen huoneita. Ongelmaksi on muodostunut se, että huonekaveri löytyy jostain eri kohdasta listaa. Haastateltavien mielestä olisi tärkeää, että samassa huoneessa majoittuvat henkilöt olisivat peräkkäin listassa, jotta päällekkäisvarauksia ei tulisi vahingossa. Hotellien edustajat pitivät tärkeänä myös sitä, että luottokorttitiedot ovat aina kokonaisina listassa. Myös asiakkaan puhelinnumeron ja sähköpostiosoitteen on hyvä olla näkyvissä, jos tarvitsee ottaa yhteyttä. Lisäksi mainittiin siitä, että olisi hyvä, jos kaikki ohjeet tulisivat mahdollisimman helposti yhdessä selkeässä paketissa ilman liitetiedostoja, jotta hotellien olisi helpompi löytää tärkeät asiat listoista.

Hotellien edustajat miettivät myös, mikä olisi sopivin aika lähettää valmiit majoituslistat hotelleille. Tässä asiassa eri hotellien edustajat antoivat hyvin erilaisia vastauksia. Pienten hotellien edustajat toivoivat listoja kaksi tai kolme viikkoa ennen tapahtumaa. Suurempien hotellien edustajien toiveena oli, että suur tapahtumien majoituslistat saataisiin viimeistään kaksi viikkoa ennen tapahtumaa. Pienemmissä tapahtumissa listat voisi lähettää vaikka viikkoakin ennen. Tärkeämpänä isojen hotellien edustajat pitivät sitä, että myydyt huonemäärät lähetetään heille tiedoksi. Tällöin tulisi muistaa kuitenkin hotellien peruutusehdot, jottei huoneita jää myymättä.

Majoituslistakeskustelussa tuli esille, kuinka vastaanottoa voisi ohjeistaa, jotta listojen kanssa toimiminen olisi mahdollisimman tehokasta. Haastateltavat mainitsivat tässä myös sen, että vastaanoton on ollut vaikea lukea listoja kahden hengen huoneista. Muuten listat ovat olleet käteviä ja selkeitä. Haastateltavat toivoivat, että kaikki muutokset tehdään aina sähköpostitse, eikä pelkästään puhelimitse, koska silloin saattaa jäädä jotain tekemättä. Suurempien ketjuhotellien edustajat miettivät myös sitä, että hotellilta pitäisi tulla selkeä tieto siitä, milloin muutokset tulee tehdä vastaanottoon, eikä enää myyntipalvelulle.

8.5 Yhteistyö tapahtuman aikana

Viides teema haastatteluissa oli kongressitapahtumien aikainen yhteistyö. Kaikki toteivat yhteistyön toimivan hyvin tapahtumien aikana. Moni kuitenkin huomautti, että sitä voisi vielä tehostaa sillä, että check-in -päivinä kongressitoimistolla olisi aina joku päivystämässä, jos joudutaan soittamaan ja tarkistamaan varauksia. Osa on kokenut tapahtumien alkupäivät hankaliksi kiireen vuoksi, koska vastaanoton työntekijät eivät ehdi soittamaan ja kongressitoimistosta ei välttämättä saada heti ketään selvittämään asiaa. Haastateltavat toivoivat myös, että ainakin jokaiseen suur tapahtumaan nimettäisiin yksi hotellyhteistyöhenkilö kongressitoimiston puolelta, jolle voisi soittaa mihin aikaan tahansa.

Haastatteluissa keskusteltiin myös asiakkaiden antamasta kongressivarauspalautteesta. Varauksiin liittyvää palautetta ei tule paljoakaan. Joskus jollekin majoittujalle saattaa olla epäselvää, minkä tasoiseen majoitukseen hän on tulossa. Tässä tapauksessa osallistujille pitäisi etukäteen vielä selkeämmin kertoa, mitä palveluja hotellissa on. Hotellit ovat kokeneet myös hyväksi kongressien infomateriaalit. Parhaiten materiaali on toiminut, kun se on laitettu hotellin aulaan infotauluksi. Kaksi hotellia on myös hankkinut tarkoitusta varten infotaulut ja vastaanottoon voi järjestää erillisen infopisteen kongressiosallistujille, jos tarvetta tulee. Haastateltavat myös toivoivat, että vastaanottojen kanssa käytäisiin ennen tapahtumaa läpi, mitä infomateriaali sisältää. Toivomuksena oli myös se, että tapahtuman jälkeen infomateriaalit haettaisiin pois hotelleista.

Tapahtuman aikaiseen yhteistyöhön liittyen haastattelussa pohdittiin myös sitä, kuinka toimintaa voisi vielä tehostaa juuri tapahtuman aikana. Haastateltavat toivoivat, että peruutuksista ilmoitettaisiin välittömästi. Olisi myös hyvä, jos kongressitoimistolla olisi aina yksi yhteyshenkilö tavoitettavissa. Kaikki haastateltavat yhtä lukuun ottamatta, toivoivat, että joka hotellissa olisi lista kaikista tapahtuman majoitusvarauksista, jotta majoittajat löytäisivät oikeaan hotelliin. Jos joku varaakin uuden varauksen toisesta hotellista, oikea varaus jää käyttämättä, ja suur tapahtumissa tämä aiheuttaa paljon turhia no-show -varauksia.

8.6 Laskutus

Haastatteluissa käytiin läpi myös kongressivarausten laskutusta. Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että laskutus toimii pääsääntöisesti ongelmitta. Joskus ilmenee tosin yksittäisiä tapauksia, joiden maksuja tarvitsee selvittää enemmän. Hotellien edustajat toivoivat, että maksutapa näkyisi aina selvästi majoituslistassa, jotta tiedetään, meneekö lasku kongressitoimistolle vai maksaako asiakas itse suoraan hotelliin. Joskus ennakkomaksu on aiheuttanut ongelmia, koska asiakas ei ole ymmärtänyt maksaneensa etukäteen vain osan majoituksestaan. Haastateltavat pyysivät myös kongressitoimista lähettämään komissiolaskut nopeammin tapahtuman jälkeen, jotta kyseiset majoitusvaraukset saataisiin käsiteltyä loppuun.

Laskutukseen liittyen keskusteltiin myös siitä, mikä maksukäytäntö on helpoin hotellille. Vaihtoehtona ovat koko maksun maksaminen kongressitoimistolle ennakoon, huonevarauksen vahvistaminen luottokorttinumerolla tai yhden yön ennakkomaksu. Kaksi hotelleista oli sitä mieltä, että kaikki maksutavat sopivat, kunhan ne tiedetään ennakoon. Kaikki muut olivat sitä mieltä, että yhden yön ennakkomaksuja ei haluta veloittaa. Se tuottaa ongelmia, koska sitten osa huonelaskusta pitää veloittaa kongressitoimistolta ja loppuosa majoituksesta asiakkaalta. Asiakkaat eivät välttämättä myöskään tunnu huomaavan, mitä ovat maksaneet ja mikä osuus maksusta puuttuu. Kaikkien haastateltavien mielestä koko maksun veloittaminen ennakoon on hyvä vaihtoehto. Tällöin muutoksiakin tuntuu tulevan vähemmän. Haastateltavat eivät kokeneet suurta eroa sillä, onko tapahtuma kotimainen tai kansainvälinen. Kaikki maksut ovat olleet yhtä helppoja hoitaa, oli asiakkaana kotimaisia tai ulkomaisia kongressiosallistujia.

Haastattelussa keskusteltiin myös hotellien kongressitoimistolle lähettämistä laskuista. Joskus laskuista on puuttunut majoittujien etunimet ja kongressitoimiston on ollut hankalaa tarkistaa laskuja, koska tapahtumassa on ollut monia samannimisiä henkilöitä. Kaikki haastateltavat ilmoittivat, että varausjärjestelmään saa aina laitetuksi sekä etu- että sukunimen. Haastateltavat myös lupasivat tiedottaa asiasta vastaanottohenkilöstöä, ettei laskutuksen kanssa tule epäselvyyksiä. Hotellien edustajilta tiedusteltiin myös mahdollisuutta saada suur tapahtumien laskuille pidempi maksuehto, jotta laskut ehdittäisiin selvittää tapahtuman jälkeen. Kaikki kahta hotellia lukuun ottamatta olivat

sitä mieltä, että asia on neuvottelukysymys ja sen voi hoitaa puhelimitse ilmoittamalla hotelliin etukäteen. Kongressitoimistolla on usein yksi henkilö, joka käy läpi kaikkien hotellien laskut ja se vie aikaa jos varauksia on useita satoja. Kaksi haastateltavaa mainitsi kuitenkin, että olisi hyvä saada laskut heti maksuun, jotta maksuselvitys saataisiin hoidettua tapahtuman jälkeen mahdollisimman nopeasti. Seuraavat tapahtumat alkavat kuitenkin usein heti edellisen perään ja hotelli joutuu käyttämään voimavaroja uusien varausten hoitamiseen.

Laskutusasioihin liittyvästä yhteistyöstä myyntipalvelun, vastaanoton ja kongressitoimiston kesken keskusteltiin myös. Kaikkien mielestä yhteistyö on toiminut hyvin. Viime vuosina toiminta on tehostunut paljon. Komissiolaskuja joudutaan vain odottamaan kongressitoimistolta joskus kovinkin kauan. Eräs haastateltava toivoi yleisesti laskutusasioiden pikaista hoitamista tapahtuman jälkeen, jotta asia saataisiin niin sanotusti pois päiväjärjestyksestä. Laskutukseen liittyen haastattelussa pohdittiin myös no-show -varausten selvitystä. Haastateltavat toivoivat, että kongressitapahtuman aikaan kongressitoimistosta soitettaisiin heti aamulla hotellit läpi, jotta voitaisiin tarkistaa seuraavan päivän varausten tilanne. Varausvaiheessa olisi myös hyvä aina tarkistaa, että huone on joko maksettu etukäteen tai vahvistettu lähettämällä luottokorttitiedot hotellin tiedoksi. Muuten haastateltavat olivat tyytyväisiä laskutusyhteistyöhön.

8.7 Asiakasyhteydet ja varauskanavat

Seuraavana teemana haastattelussa oli asiakasyhteydet sekä asiakkaiden käyttämät varauskanavat. Haastattelussa pohdittiin sitä, kuinka kongressimajoituskyselyt osataan ohjata hotelleista kongressitoimistolle. Isot ketjuhotellit eivät kokeneet tätä ongelmaksi. Asiakkaalta kysytään yleensä, mihin tapahtumaan on tulossa ja kongressiosallistujat osataan sitten ohjata Jyväskylä Events -toimistolle. Pienemmät hotellit kokivat, että he saavat paljonkin soittoja kongressimajoituksia koskien. Pari haastateltavaa kuitenkin totesi, että he voisivat aktiivisemmin kysyä asiakkaalta, onko osallistumassa johonkin tapahtumaan. Osa koki myös vaikeaksi sen, kun asiakas luulee usein saavansa huoneen hotellista paljon halvemmalla. He miettivät myös, kuinka tätä asiaa voisi selvittää kongressiosallistujille. Haastateltavat toivoivat, että kongressitoimistolta voitaisiin lähettää tapahtuman ilmoittautumissivujen internet-linkki, jotta hotellilta voitai-

siin ohjata asiakas suoraan internet-varausjärjestelmään. Tämä helpottaisi sitä, ettei asiakasta tarvitsisi kierrättää ensin soittamaan kongressitoimistolle ja sitten vasta varausjärjestelmään.

Kaikki haastateltavat totesivat ohjaavansa majoituskyselyt aina kongressitoimistolle, jos varausvaiheessa tunnistetaan, että asiakas on osallistumassa johonkin kongressiin. Tämä on aikaisempina vuosina haitannut huonemyyntiä ja aiheuttanut päällekkäisvarauksia, mutta nykyään varaussysteemi on saatu toimimaan. Eräs haastateltava sanoi, että he ovat nyt oppineet hyödyntämään kongressitoimiston myyntiä, sillä he voivat silloin keskittyä paremmin muihin asiakasryhmiin. Haastattelussa pohdittiin myös sitä, kuinka yhteydenpitoa voisi vielä tehostaa, jotta varauksien tekeminen olisi asiakkaalle mahdollisimman yksinkertaista. Muutama oli sitä mieltä, että asiakkaalta tulisi rohkeasti tiedustella matkan tarkoitusta, jotta hänet osattaisiin heti ohjata oikeaan paikkaan tekemään varausta. Osa totesi myös, että sähköposti ei ole aina nopein vaihtoehto tehdä muutoksia tai kysyä lisäoitä. Yhteyttä voi ottaa ensin puhelimitse ja laittaa sen jälkeen vaikka vahvistus puhelusta sähköpostitse. Asiakkaalle on myös hyvä tiedottaa kongressitoimiston yhteyshenkilöt ja pyrkiä ohjaamaan varaaja suoraan kongressien internet-varausjärjestelmiin. Haastateltavat pohtivat kuitenkin, että asiakkaat ovat yleensä tyytyväisiä, eikä varausjärjestelmiä koskevaa palautetta tule oikeastaan lainkaan. Hotellien edustajat toivoivat, että kongressitoimiston saama asiakaspalautte toimitettaisiin myös hotelleille, jotta he voisivat kehittää palvelujaan. Mahdolliset palautteet voitaisiin hyvin toimittaa esimerkiksi sähköpostitse hotelleihin kongressin jälkeen.

8.8 Verkostoyhteistyö

Viimeisenä teemana haastatteluissa oli verkostoituminen. Tarkoituksena oli kartoittaa hotellien toimintaa ja yhteistyötä muiden yritysten kanssa Jyvässeudulla. Osa ilmoitti, ettei ole juurikaan perehtynyt asiaan. Isommat ketjuhotellit toimivat omissa verkostoissaan. Lisäksi yhteistyökumppaneina ovat mm. jotkut keskisuomalaiset ohjelmapalvelutoimistot, Keski-Suomen Liiton matkailualan toimijat, Convention Bureau, VR ja Jyväskylän kaupunginteatteri. Jotkut pienemmät hotellit toimivat yhteistyössä keskenään siten, että hotellin ollessa täynnä he tarjoavat toisen hotellin palveluja asiak-

kaalle. Hotellit toimivat myös johtajatasolla yhteistyössä. Yhteistyön tarkoituksena on luoda muun muassa yhteistä linjaa Jyväskylän seudun majoitusliikkeille.

Kaikki haastateltavat olivat jossakin määrin kiinnostuneita alueellisen verkostoitumisen kehittämistä. Osa oli erityisen kiinnostuneita ja sanoi kehittämisen varaa olevan vielä paljon. Eräs haastateltava kertoi myös, että Jyväskylän seudun kehittämissyhtiö Jykes Oy on ilmeisesti perustamassa jonkinlaista toimijaa, joka aloittaisi alueellisen hotelli-yhteistyön kehityksen. Osa sanoi olevansa kiinnostunut verkostoitumisesta, jos jollain olisi asiaan liittyen hyviä ideoita. Haastattelun perusteella kiinnostusta löytyy, mutta tietoa verkostoitumisesta ja sen hyödyistä on vielä varsin vähän.

Hotellien edustajat kertoivat myös olevansa kiinnostuneita aloittamaan yhteiset palaverit muiden hotellitoimijoiden kesken, jos sellaisia taas järjestettäisiin. Tarkoituksena olisi jakaa tietoa ja mielipiteitä kongressi- ja tapahtumamajoitusten varauksiin liittyvissä kysymyksissä ja kehittää käytännön työtä. Tällä hetkellä Jyväskylä Convention Bureau järjestää kongressitoiminnan ohjausryhmän kokouksia hotellinjohtajien kesken, mutta kokouksissa ei käsitellä asioita käytännön tasolla asti. Haastateltavilta tuli useita eri ehdotuksia siitä, kuka sopisi yhteistyöpalaverien koordinoitaviksi. Osa ehdotti Jyväskylä Events -kongressitoimistoa, osa oli taas ehdottomasti sitä mieltä, että henkilö on oltava joku puolueeton, joka ei ole sidoksissa hotelleihin, kongressikeskukseen tai kongressitoimistoon. Ehdotuksien seassa oli myös JYKES, kaupungin matkailumarkkinointivastaava ja Jyväskylä Convention Bureau.

Haastattelun lopuksi pohdittiin vielä mahdollisia muita kehitysideoita. Esiin tuli lähinnä se, että jokainen toivoi tiedottamisen paranevan puolin ja toisin sekä se, että toiminta olisi mahdollisimman selkeää ja kaikilla olisi yhteiset linjat toiminnassa. Muutama mainitsi myös, että toivottavasti Jyväskylällä on vetovoimaa suurille tapahtumille tulevaisuudessa.

9 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on aloittaa Jyväskylä Events -kongressitoimiston ja Jyväskylän hotellien välisen yhteistyön kehittäminen. Kongressitoimiston tavoitteena on tehostaa toimintaprosesseja, ja saada sitä kautta parannettua asiakkaiden palvelun laatua. Haastattelujen tuloksena saatiin selville ne yhteistyön ongelmakohdat, joita hotellien ja kongressitoimiston välisessä prosessissa tulisi kehittää. Tulosten pohjalta on helpompi lähteä tekemään suunnitelmaa parempaa ja tehokkaampaa yhteistyötä varten. Vaikka haastattelut osoittavatkin, että yhteistyökumppanit ovat pääosin tyytyväisiä toimintaan, tarkempi perehtyminen kertoo, että kehittämisen kohteita löytyy vielä paljon. Tuloksekas yhteistyö vaatii ennalta tehdyn suunnitelman ja mahdollisuuden viedä kehitysprojekti suunnitteluvaiheesta loppuun asti. Sekä Jyväskylä Eventsin että yhteistyöhotellien tulisi hyväksyä se, että yhteistyön kehittäminen vie oman aikansa, mutta huolella suunniteltuna ja toteutettuna toimintamallit selkeyttävät varmasti työntekoa.

Tämän työn tarkoituksena on myös tuoda kongressitoimistolle lisätietoa, mitä yhteistyö ja verkostoituminen ovat. Kongressitoimistolla tämän työn avulla mahdollisuus rakentaa toimintasuunnitelma yhteistyön tehostamiseksi. Sen jälkeen toimintasuunnitelma on esitettävä hotelleille ja neuvoteltava yhteistyökumppaneiden kanssa, kuinka jokainen osapuoli saisi parhaimman hyödyn yhteistyösuunnitelmasta. Tässä työssä ei ole konkreettisia toiminnan muutosehdotuksia esitelty, sillä toimiva yhteistyö syntyy kongressitoimiston ja hotellien neuvotteluiden tuloksena. Työssä esitetään kuitenkin majoitusvarausprosessin kuvaus, joka on tarkoitettu selkeyttämään hotellien ja kongressitoimiston varausprosessin vaiheita.

Kongressitoimisto ja hotellit ovat noin 10 vuotta sitten järjestäneet kehityspalavereja yhteistyön tehostamista varten. Sopivaa vetäjää toiminnalle ei löytynyt, joten kehityspalaverien pito loppui hiljalleen. Jokaisen yhteistyöhotellin tuli vuorollaan järjestää palaveri, mutta toiminta hiipui ja kehitysideoita ei saatu tuotua esille. Vuosien aikana on keskusteltu siitä, että asialle tulisi kyllä tehdä jotain, mutta mitään konkreettista ei ole tapahtunut. Kehityspalaverien avulla yhteistyön kehitys saatiin kuitenkin hyvin alulle, ja toiminta on sen vuoksi jo nyt suhteellisen sujuvaa. Koska yhteistyö on jo nyt melko sujuvaa, sitä kannattaisi edelleen kehittää ja tehostaa.

Tämän opinnäytetyön teoriaosuudessa käsiteltiin kongressitoimiston toimintaprosessia sekä yrityksen verkostoitumista. Toimintaprosesseista ovat kirjoittaneet monet kongressialan ammattilaiset, jotka ovat olleet alalla mukana vuosia. He ovat todenneet, mitkä toimintatavat ovat hyviä kongressinjärjestämisessä ja kuinka tapahtuma saadaan tehokkaimmin kasattua kokoon. Haastattelujen tuloksista voi päätellä, että kongressitoimiston toimintaprosessi toimii likipitään juuri niin, kuin sitä on teoriaosuudessa kuvattu. Teoriassa on esitetty yleiskuvaus toiminnasta, joka ei aina toimi samalla tavalla kaikkien yhteistyökumppaneiden kanssa. Teoriakirjallisuudessa esimerkkeinä on käytetty usein pääkaupunkiseudun kokoushotelleja. Kongressitoimiston on siis otettava huomioon myös pienet Jyväskylän yhteistyökumppanit, joilla voi olla erilaiset toimintatavat kuin isoilla kokoushotelleilla.

Tulosten perusteella varsinkin pienten ja suurten hotellien toimintatavoissa on hyvin paljon eroja. Toimintaerot voivat tuntua pieniltä, mutta jos niitä ei oteta huomioon, työn lopputulos ja yhteistyön tehokkuus saattavat kärsiä. Kongressitoimiston tulisikin miettiä, missä toimintatavoissa sillä on varaa joustaa yksittäisen yhteistyökumppanin kohdalla, jotta toiminta olisi kummallekin osapuolelle mahdollisimman kannattavaa.

Tutkimuksen tulosten perusteella käy ilmi, että pelkästään aktiivisella yhteydenpidolla voidaan tehostaa toimintaa paljon. Nykymaailman suurin ongelma on tiedonkulussa. Tietoa on liikaa ja se ei tunnu menevän perille. Tulosten perusteella tarpeellista olisi-kin asioiden selkeyttäminen. Jokaisen yhteistyökumppanin kanssa tulisi sopia selkeät linjat toiminnan suhteen, jonka mukaan toimitaan. Hotellien työntekijöille tuntui olevan myös epäselvää kongressitoimiston organisaatiokokonaisuus, joka sekoittui myös Jyväskylän kongressikeskuksen toimijoihin. Ensimmäinen edistysaskel olisi toimittaa selkeä organisaatiokuvaus yhteistyökumppaneille, jotta kaikille on selkeää, kenen kanssa toimitaan yhteistyössä.

Tutkimustuloksista ilmeni myös, että kiintiösopimusten tekovaiheessa yhteydenpito tulisi olla aktiivisempaa. Hotellin tulisi tietää aina tarkasti, kuka varausta hoitaa ja tarjouksiin tulisi saada vahvistukset pikemmin, jotta sopimukset saataisiin tehtyä valmiiksi nopeasti. Tulokset kertoivat myös, että huonekiintiöiden seuranta tulisi olla aktiivisempaa. Hotellien työntekijöiden pitäisi itse olla kiinnostuneita myyntitilantees-

taan ja kongressitoimiston tulisi huolehtia siitä, ettei huoneita jäisi turhaan myymättä. Viime vuoden aikana myyntiseuranta on toiminut kahden yhteistyökumppanin kanssa erittäin hyvin, mutta muiden osalta aktiivisuudessa on vielä kehittämisen varaa.

Tutkimuksessa selvisi, että hinnoittelupolitiikka toimii haastateltavien mielestä joustavasti, eikä siinä koettu suurempia ongelmia. Hinnoittelun ongelmana on vain se, että tapahtumakiintiöihin ei anneta enää nykyään VES-hintoja. Joidenkin asiakkaiden on vaikea ymmärtää tätä uutta hinnoittelutapaa. Laskutukseen liittyen selvisi myös se, että lähes kaikkien hotellien mielestä helpoin keino olisi, että koko tapahtuman laskutus hoituisi kongressitoimiston kautta. Aikaisempina vuosina hotellit ovat antaneet kongressitoimistolle ohjeeksi, että ottavat mielellään yhden yön ennakkomaksun varauksesta. Viimeaikojen pidemmän pohdinnan tuloksena maksutapaa ei koettu kuitenkaan helpoksi. Ennakkomaksu aiheuttaa lisätyötä, kun osa huonehinnasta laskutetaan kongressitoimistolta ja osa asiakkaalta. Asiakas ei aina myöskään tiedä, mitä on maksanut ja mitä pitäisi vielä maksaa.

Tutkimustuloksista ilmeni myös parannettavia asioita koskien majoituslistojen lähetyksiä. Listat olivat pääosin selkeitä ja niistä löytyi tarvittavat tiedot, mutta haastateltavat kokivat kahden hengen huoneen varaukset sekaviksi listalla. Kaikkien haastateltavien mielestä listat ovat epäselviä kahden hengen huoneiden osalta ja aiheuttavat vahingossa päällekkäisvarauksia, kun saman huoneen toinen majoittuja löytyy täysin eri kohdasta listaa kuin toinen. Lista tuottaa ongelmia varsinkin siinä vaiheessa, kun majoitusvarauksia on listassa monta kymmentä sivua. Tärkeintä olisi, että kahden hengen huoneen majoittajat olisivat listassa aina peräkkäin. Tämän kehitysidean vastuu siirtyykin seuraavaksi kongressitoimistolle. Toimiston on selvitettävä, voiko varausjärjestelmää kehittää niin, että sieltä saadaan uudenlaisia listoja. Jos varausjärjestelmään saadaan tehtyä jonkinlainen ohjelmistomuutos, listoista saataisiin helppolukuisempia.

Tuloksista selvisi myös, että sähköposti ei ole aina nopein tapa selvittää asioita. Paras ta olisikin, jos kiiretilanteessa otettaisiin ensin yhteyttä puhelimitse ja laitettaisiin sen jälkeen vahvistus sähköpostitse. Tapahtumien aikaan olisi hyvä, että hotelleilla olisi aina tiedossa yhteyshenkilö, jonka saisi kiinni milloin tahansa, jos varauksien kanssa ilmenee ongelmia. Tuloksissa kaikki toivoivat myös, että varsinkin suur tapahtumissa, jossa on yli 1000 osallistujaa, olisi hyvä olla yhteyshenkilö kongressitoimiston puolel-

ta hoitamassa pelkkiä majoitusvarauksia. Tällöin kongressiasiakkaatkin saisivat parempaa palvelua nopeammin. Tämä sama asia tuli kehitysideana myös kongressitoimiston puolelta, koska edellisessä suur tapahtumassa koettiin vaikeaksi hoitaa kongressitoimistossa kaikkia asiakaspalvelutehtäviä hotelliselvityksen ohessa.

Tuloksista selvisi myös, että hotellit ja kongressitoimisto voisivat helpottaa vielä asiakkaan huoneenvaraamista. Jos asiakas tiedustelee huonetta ensin hotellista, hotellien työntekijät voisivat ohjata asiakkaan tällöin suoraan kongressin internetvarausjärjestelmään. Tällä hetkellä asiakas ohjataan ensin ottamaan yhteyttä kongressitoimistoon, minkä jälkeen hänet ohjataan yleensä tekemään varaus internetjärjestelmässä. Toimintaa saataisiin nopeutettua sillä, että hotelleille toimitettaisiin aina tapahtuman ilmoittautumissivujen linkki, johon asiakkaat voidaan ohjata suoraan.

Opinnäytetyön teoriapohjana oli myös yritysten verkostoituminen ja yhteistyö. Haastattelussa selvisi, että kaikkien hotellien edustajat ovat kiinnostuneita verkostoitumisesta, mutta niiltä puuttuu asiaan liittyvä käytännön tieto. Teorian mukaan yhteistyön motiivina on yrityksen saama hyöty. Yhteistyöhotelleille tulisi siis tehdä selväksi, mitä ne hyötyvät kongressitoimiston kanssa tekemästään yhteistyöstä. Yhteistyötä tekemällä asiakkaille on myös mahdollista tarjota monipuolisempia palveluja, jolloin asiakastyytyväisyys kasvaa. Jos asiakas on työmatkallaan tyytyväinen palveluun, hän saattaa ostaa samoja palveluja myös vapaa-ajan matkallaan. Verkostoituminen koettiin haastattelutilanteessa vielä hieman vieraaksi sanaksi. Teorian mukaan verkostoitumista voidaan kutsua prosessiksi, jossa yhteistyöorganisaatioiden osaaminen ja arvot yhdistetään toiminnaksi, joka tuo lisäarvoa yrityksille. Verkostoyhteistyö on pitkäaikaista, tavoitteellista ja hyvin suunniteltua. Verkostoitumisen tarkoituksena on myös se, että kaikki verkoston osapuolet voivat keskittyä omaan osaamiseensa ja tuottaa laadukkaita palveluja asiakkailleen. Joskus kongressiasiakas ei ole huomannut vielä tapahtumapaikallakaan, että kongressitoimisto ja hotelli ovat eri yrityksiä. Tällöin voisi sanoa asiakkaan saaneen onnistuneesti joustavaa palvelua.

Tämän opinnäytetyön jälkeen seuraava askel on tehdä varsinainen kehityssuunnitelma, jolla kongressitoimiston ja hotellien välinen toimintaprosessi saadaan toimivaksi. Kaikki haastatteluihin osallistuneet yhteistyökumppanit tuntuivat kiinnostuvan siitä, että toiminta saataisiin tehokkaammaksi. Tärkeintä olisi tehdä nyt selkeä linjaus, jotta

kaikki tietäisivät, mitä toiminnalla lähdetään tavoittelemaan. Yhteisen päämäärän eteen on helpompi tehdä työtä.

Tuloksista ilmeni myös, että kaikki yhteistyöhotellit olivat kiinnostuneita aloittamaan taas hotellien ja kongressitoimiston yhteiset palaverit. Ensimmäiseksi olisi hyvä, jos tuo palaveriryhmä saataisiin koolle ja palaverissa suunniteltaisiin ensimmäinen tavoite hotelliyhteistyön kehittämiseksi. Tuossa palaverissa olisi hyvä käydä läpi työssä selvitetyt toiminnan ongelmakohdat ja miettiä keinot niiden ratkaisemiseksi. Osa ongelmista, kuten aktiivinen yhteydenpito, voidaan ratkaista ilman sen suurempaa suunnittelua, mutta muita kehityskohteita on hyvä käydä läpi yhteisesti. Hotellit saavat palaverissa varmasti toisiltaan myös hyviä vinkkejä oman toimintansa kehittämiseksi. Jos kongressitoimiston tarvitsee tehdä eri hotellien kanssa erilaisia linjauksia toiminnan tehostamiseksi, niistä voidaan varmasti sopia yksityisesti yhteistyökumppanin kanssa.

Kaikkien yhteistyöhenkilöiden kesken olisi hyvä myös käydä läpi, mitä verkostoituminen ja yhteistyö käytännössä tarkoittavat. Verkostoituminen voi tuntua monelle vielä vieraalta sanalta ja sen avulla on vaikea tarttua vielä mihinkään konkreettiseen asiaan. Monet verkostoitumisesta kirjoittaneet mainitsevat kirjoissaan, että tietokoneen oikoluku ei vielä tunnista sanaa verkostoituminen.

Työ antaa hyvän tietoperustan kongressitoimistolle hotelliyhteistyön kehittämisen aloittamista varten. Tutkimustuloksia voidaan pitää luotettavana, sillä haastatteluissa on keskusteltu juuri niiden henkilöiden kanssa, jotka vastaavat hotellien kongressikiintiöiden myynnistä. Työssä ilmenevät ne toiminnan ongelmakohdat, joita pitää kehittää. Kun kehitystyö on saatu alkuun, tämän työn haastattelupohjaa voisi hyödyntää myöhemmin siinä, että samat kysymykset kysyttäisiin vuoden kuluttua uudelleen hotellitoimijoilta ja mietittäisiin, mitkä ongelmat on saatu ratkaistua ja mitkä asiat vaativat vielä kehittämistä. Tavoitteena on myös saada tämän kehitystyön idea siirrettyä Congreszon Oy:n Tampereen ja Helsingin kongressitoimistoille, jotta ne voisivat tarkastella majoitusvaraustoimintaa omissa kaupungeissaan. Toimistot voisivat soveltaa toimintaprosessikuvausta paikallisten hotellien toimintatapoihin sen mukaan, mikä kussakin kaupungissa parhaiten toimii. Todennäköisesti molemmissa kaupungeissa on kongressimajoitusyhteistyössä vielä kehittämisen varaa, koska hotellikapasiteettia on kaupungeissa erittäin paljon.

LÄHTEET

Aarrejärvi, L. 2003. Kokoukset ja kongressit. Helsinki: Edita

Alasuutari, P. 1999. Laadullinen tutkimus. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino.

Blinnikka, P. & Kuha, M. 2004. Ideasta kokoukseksi. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.

Boxberg, M., Komppula, R., Korhonen, S. & Mutka, P. 2001. Matkailutuotteen markkinointi- ja jakelukanavat. Helsinki: Edita.

Congreszon Oy. 2008. Kongressit. Viitattu 10.3.2008.

<http://www.congreszon.fi/kongressit/>

Finland Convention Bureau. 2007. Kongressit Suomessa 2006 –raportti. Viitattu 20.2.2008.

http://www.fcb.fi/pdf/Kongressit%20Suomessa%202006_Raportti.pdf

Finland Convention Bureau. 2007. Kansainväliset järjestökongressit 2008-2012. Viitattu 10.3.2008.

http://www.fcb.fi/pdf/kv-kongressit_2008-2012.pdf

Heinonen, U. 2007. Verkostoitumisesta pähkinänkuoressa. Viitattu 17.2.2008.

<http://www.verkostokonsultit.fi/dmdocuments/0710Verkostoitumisestapahkinankuoressa.pdf>

Hirsjärvi, S. & Hurme., H. 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Helsingin Yliopisto.

Jones, C. & Val, P. 1996. Accommodation Management. BT Batsford Ltd. London.

Jyväskylä Events – Congreszon Oy. 2007. Perehdytyskansio.

- Kumpulainen, K. 2007. Vastauksia kysymyksiin. Sähköpostiviesti 27.11.2007
- Laamanen, K. 2001. Johda liiketoimintaa prosessien verkkoina. Helsinki: Laatu-keskus.
- Niemelä, S. 2000. Tulisielu. Verkostoajan aluekehittäjä. Helsinki: Pole-Kuntatieto.
- Niemelä, S. 2002. Menestyvä yritysverkosto. Verkostorakentajan ABC. Helsinki: Edita.
- Pirnes, H. 2002. Verkostoylivoimaa. Porvoo: WSOY.
- Pitkänen, P-L. 2008. Congress Services, Project Planning – Planning Strategy of a Bi-annual Conference, Luentomateriaali.
- Pöytäkivi, R. 1999. Hotellitutkimus, kokousasiakkaat. Julkaisu. Suomen Gallup markkinatutkimus Oy.
- Qualitas Fennica Oy. 2002. Internet-artikkeli. Prosessien kuvaamisesta toimintajärjestelmässä. Viitattu 11.1.2008.
<http://cgi.qualitas-fennica.fi/artikkelit/prosessienkuvaamisestatoimintajarj.html>
- Qualitas Fennica Oy. 1999. Internet-artikkeli. Prosessien mallintaminen ja parantaminen. Viitattu 30.1.2008.
<http://cgi.qualitas-fennica.fi/artikkelit/mallintaminen.html>
- Saarikoski, V. 2006. Internet-artikkeli. Verkottuminen – avain ubiikkiin yhteiskuntaan. Viitattu 20.2.2008.
http://www.tieke.fi/mp/db/material_folder/x/IMG/19964:19942/file/VilleSaarikoski8.11.pdf

Sipilä, P. & Töyrylä, P. 2001. Internet-artikkeli. Luottamus ja sitoutuminen verkostojohtamisen haasteina. Viitattu 17.2.2008.

http://www.verkostokonsultit.fi/dmdocuments/Luottamus_ja_sitoutuminen_verkostojohtamisen_haasteina.pdf

Toivola, T. 2006. Verkostoituva yrittäjyys. Helsinki: Edita.

Verhelä, P. 2000. Liikematkailu. Helsinki: Edita.

LIITTEET

Liite 1. Majoitusvarausten prosessikuvaus

MAJOITUSVARAUSTEN PROSESSIKUVAUS			
ENNEN TAPAHTUMAA	TYÖTEHTÄVÄ	VASTUUHLÖ/ HOTELLIT	VASTUUHLÖ/ JKL EVENTS
1-4 vuotta	kongressien suunnitteluvaihe, huonetilanteen tarkistus, peruutusehdot, kiintiökoot	myyntipalvelu, päälliköt	järjestäjätaho kongressipäälliköt
1 vuosi	hintojen tarkistus, huonemäärien tarkistus, hotellien tiedot esitteitä ja internetsivuja varten	myyntipalvelu, päälliköt	kongressipäälliköt
0-6 kk	majoitusvarausten teko kongressitoimistoon, kiintiöiden seuraaminen	myyntipalvelut vastaanottovirkailijat	kongressisihteerit
4-8 kk	hotellihintojen ja viimeisen varauspäivän tarkistus kongressiohjelmaa varten	myyntipalvelut, päälliköt	program committee kongressipäälliköt
1 kk	myyntitilanteen seuranta	myyntipalvelu vastaanottovirkailijat	kongressisihteerit
2-4 vkoa	huonemäärien vahvistus n. 2-4 viikkoa ennen kongressia	myyntipalvelut vastaanotot	kongressisihteerit
2vkoa	nimilistojen lähetys	myyntipalvelut vastaanotot	kongressisihteerit
0-2 vkoa	ilmoitukset muutoksista, peruutuksista ja lisävarauksista	myyntipalvelut vastaanotot	kongressisihteerit
1 vko	tapahtuman infomateriaalin toimitus hotelliin	vastaanotot	kongressisihteerit kongressipäälliköt
Tapahtuma	toteutuneiden varausten tarkistus, no-show selvitys, mahdolliset lisävaraukset	vastaanotot	kongressisihteerit
Tapahtuman jälkeen	toteutuneiden varausten tarkistus, no-show selvitys, hotellilaskujen tarkistus, komissiolaskut	vastaanotot	kongressisihteerit
Tapahtuman jälkeen	mahdollinen kongressipalaute	myyntipäälliköt johtavat henkilöt	kongressipäälliköt

Liite 2. Haastattelulomake**Opinnäytetyö – Jyväskylä Events ja hotelliyhteistyön kehittäminen****Congreszon Oy - Jyväskylä Events**

HAASTATTELUPOHJA / Outi Pitkänen – Jyväskylän ammattikorkeakoulu

HOTELLI: _____

PÄIVÄMÄÄRÄ _____

YHTEISTYÖ JA YHTEYDENPITO

1. Kuinka yhteistyö ja kommunikointi toimivat mielestänne kongressitoimiston ja hotellin välillä?

2. Näettekö tarvetta tiheämpään yhteydenpitoon tai tapaamisiin, tai miten yhteydenpito parhaiten toteutuisi?

KIINTIÖSOPIMUKSET JA PERUUTUSEHDOT

3. Miten olette kokeneet yhteistyömme toimivuuden kiintiösopimusten teon kanssa?

4. Kuinka tarkkaan seuraatte tapahtumien majoituskiintiöitä ja niiden myyntitilannetta, jos on useita tapahtumia myynnissä samanaikaisesti?

5. Onko tapahtumakohtaisesti mahdollista sopia yhteyshenkilöä hotellin puolelta?

6. Kuinka kongressitoimiston tekemä aktiivinen myyntiseuranta ja hotellin informoiminen mielestänne toimivat?

7. Onko kiintiöiden purkupäivämäärässä mahdollisuutta joustaa isoissa tapahtumissa, jos tilanneseurainta parannetaan?

8.(Sokos ja Restel:) Olemme kokeneet huonekiintiömäärien peruutusehdot osittain epäselviksi. Voiko peruutusehtoja selventää tai tehdä yksityiskohtaisesti aina tapahtuman huonetarjouksen yhteydessä?

HINNOITTELU JA KOMISSIOT

9. Kuinka hinnoittelu ja komissiosopimusten teko ovat mielestänne toimineet yhteistyömme kannalta?

10. Kiintiöiden myynti voi olla kongressitoimistolle ongelmallista, jos asiakkaat varaavat sopimushinnoilla huoneen suoraan hotellista. Onko teillä ehdotuksia ratkaisuksi, jotta huoneita ei jäisi suuria määriä myymättä ja myyntiä saataisiin parannettua kummankin osapuolen kannalta? _____

11. Onko komission määrästä mahdollisuutta neuvotella sen mukaisesti, mikä laskutustapa on käytössä? Jos kongressitoimisto laskuttaa, työmäärä hotellilla ilmeisesti vähenee merkittävästi.

MAJOITUSLISTAT

12. Kuinka koette nimilistojen lähetyksen toimivat?

13. Mitkä ovat mielestänne tärkeitä asioita listoissa ja niiden lähetyksessä?

14. Mikä olisi sopivin aika lähettää suurtapahtuman ja pienemmän tapahtuman nimilistat?

15. Kuinka vastaanottoa voisi ohjeistaa majoituslistojen lukemisessa, jotta toiminta olisi mahdollisimman tehokasta?

TAPAHTUMIEN AIKAINEN YHTEISTYÖ

16. Miten koette tapahtumanaikaisen yhteydenpidon toimivan hotellien ja kongressitoimiston välillä?

17. Saatteko palautetta vastaanotosta tai asiakkailta tapahtuman aikana?

18. Minkälaiseksi olette kokeneet tapahtuman infomateriaalien käytön vastaanotossa tapahtuman aikana?

19. Onko teillä parannusehdotuksia tapahtumanaikaiseen yhteistyöhön?

LASKUTUS

20. Kuinka laskutus on mielestänne toiminut kongressitapahtumissa?

21. Mikä laskutusikäytäntö on paras hotellille: koko maksu ennakoon, 1 vrk ennakkomaksu vai luottokorttigaranteeraus?

22. Onko laskutuksen toimivuudessa eroa sillä, onko tapahtuma kansainvälinen vai kotimainen?

23. Onko hotellilaskuihin mahdollista saada asiakkaan koko nimi, jotta laskutusepäselvyyksiltä vältetään kongressitoimiston puolella?

24. Onko suur tapahtumien laskutuksessa mahdollista saada pidempi maksuehto hotelleilta, sillä useasti laskujen tarkistaminen viivästyy tapahtuman loppuselvityksen vuoksi?

25. Millaiseksi olette kokeneet myyntipalvelun, kongressitoimiston ja vastaanoton yhteistyön laskutusasioissa?

25. Miten no-show -selvitystä mielestänne vielä tehostaa, jotta turhilta maksuilta välttäisiin ja huoneet saataisiin myytyä?

26. Miten muuten haluaisitte kehittää laskutusyhteistyötä?

ASIAKASYHTEYDET JA VARAUSKANAVAT

27. Osaatteko arvioida, kuinka suuri osa yhteydenotoista koskee kongressimajoituskyselyä?

28. Ohjaatteko kongressimajoituskyselyt meidän toimistollemme?

29. Miten yhteydenpitoa kongressitoimistoon ja sitä kautta asiakkaisiin voisi vielä tehostaa ja nopeuttaa jollain tavalla? (Ongelmana suorat asiakasyhteydet hotelleihin, ja niistä aiheutuvat tuplavaraukset.)

30. Saatteko asiakkailta palautetta tapahtumien jälkeen ja voisiko sitä toimittaa meille eteenpäin?

31. Toivotteko meiltä palautetta tapahtumien jälkeen?

VERKOSTOITUMINEN

32. Oletteko perehtyneet verkostoitumisajatuksen hotellimarkkinoinnissa?

33. Toimitteko yhteistyössä alueen muiden hotellien kanssa? Millä osa-alueella teette yhteistyötä?

34. Onko teillä mielenkiintoa alueelliseen verkostoitumiseen, jotta asiakaspalvelua ja toimintaa saataisiin parannettua?

35. Oletteko kiinnostuneita pitämään yhteisiä palavereita alueen muiden hotellitoimijoiden sekä kongressitoimiston kanssa?

36. Kuka sopisi parhaiten koordinoimaan tätä yhteistyötä? Milloin, mihin aikaan vuodesta pidettäisiin, kuinka usein?

37. Muuta mainittavaa?
