

Toimintaympäristöanalyysi Hotel Atlaksesta

Jasmine Malinen



Matkailun koulutusohjelma

<p>Tekijä tai tekijät Jasmine Malinen</p>	<p>Ryhmä tai aloitusvuosi 2008</p>
<p>Opinnäytetyön nimi Toimintaympäristöanalyysi Hotel Atlaksesta</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 62</p>
<p>Ohjaaja tai ohjaajat Anu Seppänen, Kati Huovelin</p>	
<p>Tämän opinnäytetyön aiheena on toimintaympäristöanalyysi, jossa selvitetään majoitusalan poliittiset, taloudelliset, sosiaaliset, teknologiset ja ekologiset tekijät. Tutkimuksessa selvitetään myös Kuopion majoitustilanne ja tehdään kilpailija-analyysi. Työn toimeksiantaja on Kuopiossa toimiva hotelli. Toimintaympäristöanalyysin tavoitteena on auttaa yritystä hahmottamaan nykyinen toimintaympäristö ja siinä olevat muutokset. Kilpailija-analyysi puolestaan auttaa yritystä erottumaan kilpailijoistaan.</p> <p>Tutkimuksessa käytetään laadullista menetelmää. Tietoa kerätään eri kirjallisuuden lähteistä, tilastoista ja luotettavilta internetsivuilta. Työssä on käytetty myös avointa haastattelua.</p> <p>Tällä hetkellä majoituskysyntä on kasvussa. Suurin osa siitä on vapaa-ajan matkustusta, työmatkojen määrä on vähentynyt. Kuopiossa yöpymisten määrä on kasvanut vuodesta 2011, mistä ulkomaisten yöpyjien osuus kasvoi eniten. Suurin osa yöpyjistä on kotimaasta. Ulkomaisista yöpyjistä suurin osa tulee Venäjältä, jotka matkustavat pääasiassa perheensä kanssa. Kuopiossa käy eniten yöpyjiä heinäkuussa.</p> <p>Työmatkailuun vaikuttaa taloudellinen tilanne ja kansainväliset kaupat. Taantuman aikana kotimainen vapaa-ajan matkustus kasvaa. Majoitusalan tulevaisuuden trendejä ovat ilmastonmuutos, ketjuuntuminen, erikoistuminen (teemahotellit), matkailijoiden keski-ikänsä nousu ja kaupankäynnin sähköistyminen.</p> <p>Hotel Atlaksen kolme ydinkilpailijaa sijaitsevat Kuopion keskustassa. Kilpailijahotellit tarjoavat samantapaisia kokous-, juhla-, ja majoituspalveluita kuin Hotel Atlas. Kilpailijoiden vahvuudet ovat isommat huone- ja kokoustilamäärät, eri hotelliketjujen vahva kanta-asiakas verkosto ja seniorihinnat. Hotel Atlaksen menestystekijät ovat: sijainti, uudistetut tilat ja historia.</p> <p>Kuopiossa on kysyntää Hotel Atlakselle, jonka menestystekijöiden avulla hotelli pystyy erottumaan. Yrityksellä on mahdollisuus panostaa sosiaaliseen mediaan mainonnan kanavana. Hotel Atlas voisi verkostoitua alueen matkailuyritysten kanssa saavuttaakseen paremmin kasvava venäläisten matkailijoiden joukko. Markkinointia voisi kanavoida ottaen huomioon eri sukupolvien ominaisuudet.</p>	
<p>Asiasanat Toimintaympäristö, PESTE-analyysi, Kilpailija-analyysi, SWOT-analyysi</p>	

<p>Author or authors Jasmine Malinen</p>	<p>Group or year of entry 2008</p>
<p>The title of thesis A business environment analysis of Hotel Atlas</p>	<p>Number of pages and appendices 62</p>
<p>Supervisor or supervisors Anu Seppänen, Kati Huovelin</p>	
<p>The topic of this thesis is a business environment analysis, with the aim of examining political, economic, social, technological as well as ecological factors in the accommodation sector. The study will also introduce the accommodation situation in Kuopio, accompanied by a competitor analysis. In the business environment analysis, the objective is to help the company to understand the current operating environment, with further changes. The competitor analysis helps the company to stand out from competitors.</p> <p>The methodological approach of the study was qualitative. Information was collected from various literary sources, statistics and reliable websites. Furthermore, an open interview was also conducted in the study.</p> <p>Currently, there is a growing demand for accommodation. Most of it is domestic leisure travel, since business travel has decreased. Significantly, the share of Russians overnight stays has increased the most.</p> <p>Business travel is affected by the economic situation and international business. Initially, the domestic leisure travel will increase during a recession. Accommodation industry's future trends include hotel chains, specialization (theme hotels), the rise of the average age of tourists, an e-commerce and the climate change.</p> <p>The three strongest competitors of Hotel Atlas are located in the center of Kuopio. Incidentally, the competitor hotels offer similar meeting, banquet, and accommodation services. Additionally, the competitors' strengths include bigger room and meeting room volumes, the benefits of a hotel chain advantages as well as senior rates. On the other hand, the success factors of Hotel Atlas are the following: location, modern facilities and history.</p> <p>Hotel Atlas has the opportunity to invest in social media as an advertising channel. The company could network with the tourism businesses in Kuopio in order to reach more easily the growing number of Russian tourists. Finally, the company's marketing could be channeled into; taking account of the characteristics of different generations.</p>	
<p>Key words Business environment, PESTE-analysis, competition analysis, SWOT-analysis</p>	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Hotel Atlas	3
2.1	Historia	3
2.2	Majoitustoiminta.....	6
2.3	Kokous- ja juhlatilatoiminta.....	7
2.4	Asiakkaat.....	8
3	Toimintaympäristöanalyysi	9
3.1	PESTE-analyysi	9
3.2	Kilpailuanalyysi	11
3.3	SWOT-analyysi.....	12
4	Tutkimuksen kulku ja aineiston hankinta	14
4.1	Tutkimusprosessi.....	14
4.2	Tutkimusmenetelmä ja tiedonkeruumenetelmät	15
4.3	Analysointi.....	17
4.4	Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys.....	18
5	Tulokset.....	19
5.1	Polittiset tekijät	19
5.1.1	Majoitus- ja ravitsemistoiminnan laki	19
5.1.2	Majoitustoiminnan verotus	20
5.2	Majoitustoiminnan ekonomiset tekijät	20
5.2.1	Ekonominen tilanne.....	21
5.2.2	Suhdanteet	23
5.2.3	Henkilöstö	24
5.2.4	Vahvimmat majoitusalan yritykset	24
5.2.5	Investoinnit ja kapasiteettitilanne	25
5.3	Teknologiset tekijät	27
5.4	Sosiaaliset tekijät.....	28
5.4.1	Kotimaiset asiakkaat.....	29
5.4.2	Ulkomaiset asiakkaat	30
5.5	Ekologiset tekijät	31
5.6	Tulevaisuuden näkymät	31

5.7	Kilpailutilanne.....	33
5.7.1	Sokos Hotel Puijonsarvi.....	35
5.7.2	Scandic Kuopio.....	37
5.7.3	Best Western Hotelli Savonia	41
5.7.4	Yhteenveto ydinkilpailijoista	42
5.8	Hotel Atlaksen SWOT-analyysi.....	44
5.8.1	Vahvuudet ja heikkoudet.....	45
5.8.2	Mahdollisuudet ja uhat.....	47
6	Johtopäätökset.....	51
6.1	Kehittämisehdotukset.....	52
6.2	Pohdinta	53
	Lähteet.....	55

1 Johdanto

Kuopioon avattiin toukokuussa 2012 uudistettu hotelli Hotel Atlas. Remontoitu hotelli sijaitsee aivan ydinkeskustassa Kuopion kauppatorin vieressä. Uudelle hotellille on erittäin tärkeää, että se tuntee oman toimintaympäristönsä mahdollisimman hyvin, mikä on menestyksekkään yrityksen ehto. Toimintaympäristöanalyysin avulla selvitetään oman toimialan nykyinen tilanne tutkimalla poliittisia, ekonomisia, sosiaalisia, teknologisia ja ekologisia tekijöitä. Analyysiin kuuluu myös pohtia tulevaisuuden trendejä.

Tässä toimintaympäristöanalyysissä käsitellään myös kilpailuanalyysi. Tärkeimpien kilpailijoiden brändien tunteminen ja vertaileminen omaan yritykseen, auttaa pitämään yrityksen mukana kilpailussa tai jopa askeleen edellä muita. Työssä tarkastellaan Kuopiossa sijaitsevia hotelleja, jotka kilpailevat Hotel Atlaksen kanssa samoilla kriteereillä.

Toimintaympäristöanalyysin tavoitteena on oppia tuntemaan Hotel Atlaksen toimintaympäristön tilanne majoitusalan kannalta ja samalla pohtia tulevaisuuden trendejä. Tavoitteina on oppia tuntemaan tärkeimmät kilpailijat ja niiden vahvuudet. Tavoitteena on myös arvioida Hotel Atlaksen markkinatilanne. Analyysistä saadun tiedon on tarkoitus auttaa yrityksen johtoa strategian suunnittelussa.

Majoitusalan nykytilanteen tiedostaminen auttaa yritystä pysymään ajan tasalla. Uusien trendien tutkiminen auttaa hotellia valmistautumaan tulevaisuuden muutoksiin ajoissa, jotta yritys pysyisi kilpailukykyisenä ja näin asiakkaille houkuttelevimpana vaihtoehtona Kuopion markkinoilla.

Toimintaympäristöanalyysi on tutkimustyyppinen, jossa olen käyttänyt kirjallisuuden, tilastojen ja muun aineiston ohella laadullisia menetelmiä, kuten haastattelua. Keskeinen tutkimusongelma on: 1) Mikä on uuden hotellin asema majoitusalan toimintaympäristössä? Muut ongelmat ovat: 2) Mitkä ovat yrityksen menestystekijät? 3) Mikä on majoitustoimialan tilanne tulevaisuudessa eli mitkä ovat tulevaisuuden trendit?

Majoitusalan toimintaympäristön tunteminen on tärkeää, koska siinä tapahtuvat muutokset vaikuttavat yrityksen toimintaan. Markkina-aseman selvitys auttaa yritystä kehit-

tymään ja luomaan strategiaa pidemmälle aikavälille. Omien menestystekijöiden tunteminen puolestaan auttaa yritystä erottautumaan kilpailijoista. Tulevaisuuden trendien tunteminen auttaa yritystä sopeutumaan uusiin muutoksiin helpommin ja näin pysymään menestyvänä muutoksista huolimatta.

Opinnäytetyön alussa käydään läpi Hotel Atlaksen nykyinen tilanne. Hotellin yksityiskohtainen tunteminen auttaa ymmärtämään sen mahdollisuuksia kehittyä tulevaisuudessa, ja tuo esiin ne tekijät, joilla hotelli kilpailee markkinoilla. Tutkimuksessa myös tuodaan ilmi Hotel Atlaksen pitkstä ja vaiheikkaasta historiasta pääkohdat. Historian tunteminen auttaa puolestaan ymmärtämään hotellin kehitystä tähän päivään asti.

Tutkimuksessa esitetään pääkohdat eri teorioista: PESTE-analyysi, kilpailija-analyysi ja SWOT-analyysi. Teoriaosuuden jälkeen käydään läpi tutkimuksen kulku, jossa varsinaisen tutkimus selviää sekä lopuksi kerrotaan toimintaympäristöanalyysin tulokset. Johdantopäättösosuuudessa pohditaan, onko tavoitteet saavutettu ja kerrotaan kehitysehdotukset.

2 Hotel Atlas

Luvussa kaksi esitellään Hotel Atlas ja sen historia. Luvussa tarkastellaan myös hotellin liikeidea ja sen majoitustoiminta, jossa käydään läpi konserni, johon yritys kuuluu ja tutustutaan huonetyyppeihin. Luvussa esitellään myös Hotel Atlaksen kokoustoiminta ja sen kokoustilat.

Hotel Atlas on täysin uudistettu hotelli aivan Kuopion ytimessä kauppatorin vieressä. Hotellihuoneita on yhteensä 131 kpl ja kokoustiloja on viisi kappaletta. Hotelliin kuuluvat ravintola Dos Amigos, lobby bar, terassi (30-paikkainen), sauna 9 hengelle, business corner ja asiakaspesula. Hotelli on avoinna 24/7. Hotellin yhteyteen valmistuu parkkihalli asiakkaiden käyttöön vuonna 2013. Hotellista on suora yhteys parkkihalliin ja Carlson-tavarataloon. Lentokentälle on hotellilta matkaa 17,2 km ja rautatieasemalle 0,7 km. (Hotel Atlas 2012a.)

Dos Amigos on espanjalaistyylinen 110-paikkainen ravintola, joka on hotellin asiakkaiden sekä ulkopuolisten käytössä. Ravintolassa tarjoillaan aamupalaa, lounasta ja illallista. Terassi kuuluu ravintolan yhteyteen ja on käytössä kesäisin. (Hotel Atlas 2012b.)

2.1 Historia

Hotelli Atlas perustettiin vuonna 1930 ja se rakennettiin vuonna 1929 Rautakauppa Carlsonin taloon. Talon suunnitteli arkkitehti Eino Pitkänen ja rakennuttajana toimi Justus Laakkonen. Hotelli sijaitsi rakennuksen kolmannessa, neljännessä ja viidennessä kerroksessa. Ensimmäisessä kerroksessa toimi rautakauppa ja toisessa sijaitsi kahvila-ravintola Funkis. (Hyvärinen, S. & Iivanainen J., 16)

Hotelli oli alusta lähtien ensiluokkainen. Tyyliiltään hotelli edusti klassismia ja funktionalismia sekä sisä- että ulkotiloissa. Malli haettiin Euroopan uudenaikaisimmista hotelleista, minkä tähden Atlas oli ensimmäinen ja onnistunein uudenaikainen hotelli Suomen maaseudulla. Hotellilla kävi kesäisin ulkomaalaisia matkailijoita ja talvisin kaupunkilaiset käyttivät ravintolapalveluita. Tanssi-iltoja oli kaksi kertaa viikossa ja yleensä sali oli täynnä. (Hyvärinen, S. & Iivanainen J., 17–19)

1940-luvulla tuli suuria muutoksia hotelli- ja ravintola-alalle sekä alkoholipolitiikkaan, mikä tietysti vaikutti myös Hotelli Atlaksen toimintaan. Miehet joutuivat talvisotaan, mikä avasi naisille paljon työpaikkoja alalta, jolloin myös Hotel Atlaksen henkilökuntaan tuli lisää naisia. Monessa muussa hotellissa naisille saatettiin olla tönkeitä, mutta Atlaksessa oli tasa-arvoinen ja hyvä ilmapiiri. (Hyvärinen, S. & Iivanainen J., 21–23)

Ravintolan asiakaskunta muuttui myös huomattavasti. Ennen sotaa ja sitä seurannutta pula-aikaa asiakkaina kävivät myyntiedustajat, matkailijat ja liikemiehet. Sodan jälkeen ravintolapalveluita alkoivat käyttää sotilaat, naiset, nuoret ja perheet. Pian kuitenkin viranomaiset pyrkivät muuttamaan ravintolaelämän 1930-luvun tasolle eli nuoret ja naiset eivät olleet enää toivuttuja asiakkaita. (Hyvärinen, S. & Iivanainen J., 24)

1950-luvulla ravintoloissa alettiin käyttää ravintolaluokitusta. Hotelli Atlas kuului valioluokkaan eli I-luokan ravintoihin, joka vastaa nykyään viittä tähteä. Yksi valioluokkaan pääsyn kriteeri oli, että yritys toimi hotelli-ravintolana. Hotelli Atlas oli kalliissa maineessa, minkä vuoksi tansseissa ei käynyt kovin paljoa asiakkaita. Vuonna 1956 suoritettiin laatu uudistuksia ja korjauksia, minkä johdosta hotelli muuttui mannermaiseksi, joka korosti hotellin arvokkuutta entisestään. (Hyvärinen, S. & Iivanainen J., 30–31)

1960-luvulla Hotelli Atlaksen tarjontaan kuuluivat musiikki ja tanssi. Atlaksessa koontuivat monet yhdistykset ja kerhot kuten Piippukilta, Leijonat ja paikallinen purjehdusseura. Vuonna 1967 Peräniemen Kasinon omistus siirtyi Atlakselle, kun Matkaravinto Oy osti hotellin. Hotellin vastaavasta johtajasta tuli Peter Lillienkampff. Kasinolla pidettiin mm. kuuluisia rapujuhlia ja yritysjuhlja. (Hyvärinen, S. & Iivanainen J., 33–34,44)

Vuonna 1968 hotelliin tehtyjen laajennustöiden jälkeen hotellista tuli Kuopion suurin hotelli ja sinne tuli Kuopion ensimmäinen drinkkibaari. Uuden omistajan johdosta rakennuksen kolmas, neljäs ja viides kerros saatiin kokonaisuudessaan hotellin käyttöön. Aikaisemmin rakennuksen viidessä kerroksessa oli asuinhuoneistoja. Hotellin rakennettiin uusi osa 4. ja 5. kerroksen käytäviin, mikä käsitti 16 huonetta ja saunan. Huoneet rakennettiin sen ajan mukavuuksilla ja niistä tuli tilavia. Hotellissa oli silloin viisi ka-

binettia: Neuvos, Kallavesj, Kristalli, China ja Atlas-kabinetti, johon mahtui 70 henkilöä. (Hyvärinen, S. & Iivanainen J., 33, 36, 39, 42)

1970-luvulla hotelli teki yhteistyötä kaupunginteatterin kanssa. Hotelli antoi teatterin henkilökunnalle ja näyttelijöille illalliskortteja. Ensi-illan jälkeen teatterin väki siirtyi hotelliin illalliselle niin kutsutulle karonkalle. Teatteriväki veti puoleensa asiakkaita ja näin Atlas-juhlasali saatiin täyteen. 70-luvulla hotelli teki yhteistyötä myös Turo Tailorin kanssa. Hotellin työntekijät saivat käyttöönsä smokit, joita he pitivät esimerkiksi teatterissa. Muut ihmiset alkoivat matkia hotellin henkilökuntaa ja smokkien käyttö yleistyi. (Hyvärinen, S. & Iivanainen J., 47)

Vuonna 1977 hotellia uusittiin, jolloin hotellin ilme muuttui arkisemmaksi mm. lisäämällä pelejä ja pajatsoja baariin sekä avaamalla uuden Kallavesj baarin. Pukeutumiskoodi muuttui vapaammaksi, kun aikaisempina vuosikymmeninä asiakkaila oli ollut pukupakko. (Hyvärinen, S. & Iivanainen J., 48)

1980- ja 90-luvuilla tapahtui omistajavaihdoksia ja uudistuksia. Vuonna 1984 Atlakselle tehtiin remontti koskien sekä hotellia että ravintolaa. Tarkoituksena oli säilyttää 1930-luvun tyyli. Vuonna 1993 Hotelli Atlas hakeutui konkurssiin suhdannetilanteiden vuoksi. Toinen syy konkurssiin oli, että terveysviranomaiset vaativat peruskorjauksen ravintolan keittiöön, johon ei ollut rahaa. Vuonna 1997 uusi omistaja teki täydellisen remonin hotelliin. Omistajan vaihdoksen myötä hotelli liittyi Best Western-hotelliketjuun ja tanssit lopetettiin, vaikka niitä vielä pidettiin myös 90-luvulla. Vuonna 2004 hotellin osti Primehotel Kuopio Oy. (Hyvärinen, S. & Iivanainen J., 50–51)

Nykyään Hotel Atlaksen liikeideana on tarjota asiakkaille kokonaisvaltaista, mutkatonta, huomioivaa ja ennakoivaa palvelua. Hotel Atlas räätälöi tilaisuudet asiakkaiden toiveiden ja budjetin mukaan. Kokous- ja juhlakerroksessa asiakkaat voivat pitää erityyppisiä tilaisuuksia; kokouksia, juhlallisia illallisia, rentoja cocktail-tilaisuuksia, työlounaita tai nopeita buffet-ruokailuja. Myös erilaisten perhejuhlien kuten häiden ja muistotilaisuuksien järjestäminen onnistuvat. (Hartikainen, K. 2012.)

2.2 Majoitustoiminta

Hotel Atlaksen omisti Prime Hotels Oy vielä silloin kun tutkimus aloitettiin. Hotellista olisi tullut osa Best Western- hotelliketjua, mutta huhtikuussa 2012 hotelli myytiin Restel Oy:lle. Se on hotelli- ja ravintola-alan yritys, jolla on hotelleja 48 kpl, joissa on yhteensä yli 7400 huonetta. Ravintoloita on lähes 260. Restel Oy:n liikevaihto vuonna 2011 oli 379,8 miljoonaa euroa. Yritys työllistää Suomessa yli 5 000 hotelli- ja ravintola-alan ammattilaista. (Restel 2012.)

Kansainväliset Restel Hotellit Oy harjoittaa Restelin hotellitoimintaa kansainvälisten Crowne Plaza ja Holiday Inn -ketjujen lisäksi myös kotimaisten Cumulus ja Rantasipi-ketjujen ja Hotelli Seurahuone Helsingin myötä. Tähän samaan hotellien ketjuun kuuluu myös Hotel Atlas. Yritys ei kuitenkaan kuulu mihinkään yksittäiseen hotelliketjuun, kuten Holiday Inn-ketju. Restel Oy:llä on oma varauskanava, www.hotellimaailma.fi, jonka kautta voidaan varata huone kaikista Resteliin kuuluvista hotelleista. (Hartikainen, K. 2012; Restel 2012.)

Hotellihuoneita on 131 kpl ja eri huoneluokkia on neljä, jotka ovat Standard, Superior, Superior Plus ja Suite. Kaikki huoneet ovat savuttomia ja ne sisältävät huonekohtaisen jäähdytysjärjestelmän, jonka voi itse säätää haluamalleen lämpötilalle. Osa huoneista soveltuu allergikoille. Kaikkiin huoneisiin kuuluvat myös langaton internetyhteys, iso taulutelevisio, silitysrauta- ja lauta, minibaari, kahvin- ja vedenkeitin, tallelokero ja hiustenkuivain. Huonehintaan kuuluu monipuolinen aamiaisbuffet. (Hotel Atlas 2012a, c.)

Standard huoneita on 85 kpl, jotka jakautuvat yhden ja kahden hengen huoneisiin (12 kpl yhden hengen huoneita, 34 kpl 2 hengen huoneita ja 39 kpl kahden hengen huoneita lisävuodemahdollisuudella). Osa Standard-huoneista voidaan yhdistää Superior-huoneeseen tai Suiteen, jolloin isompikin perhe mahtuu yöpymään. Standard huoneiden koko vaihtelee 13,5–23,5 m². Superior-huoneet eroavat standardi huoneista siten, että ne ovat tilavampia ja osassa huoneista on kylpyamme ja osassa parveke. Superior-huoneita on yhteensä 22 kpl ja ne ovat kaikki kahden hengen huoneita lisävuodemahdollisuudella. Huoneiden koko on 20–28,5 m². (Hotel Atlas 2012c-d.)

Superior plus-huoneita on 16 kpl, joista kolme on yhden hengen huoneita ja 13 kpl on kahden hengen huoneita. Yhden hengen huoneissa on poreamme. Kahden hengen huoneissa on MiniKitchnette-keittiövarustelu ja kylpyamme, sekä kolmessa huoneessa on infrapunas sauna. Superior Plus-huoneiden koot vaihtelevat 13–28,5 m². Suite-huoneita on kahdeksan kappaletta, joista kolme on kahden hengen huoneita ammeella ja viisi kahden hengen saunallista huonetta. Kaikissa Suite-huoneissa on lisävuodemahdollisuus. Kooltaan huoneet ovat 28–31 m². (Hotel Atlas 2012e-f.)

2.3 Kokous- ja juhlatilatoiminta

Hotel Atlaksen kokous- ja juhla-kerros sijaitsee hotellin kolmannessa kerroksessa. Siellä voidaan järjestää erikokoisia ja -pituisia kokouksia, cocktail-tilaisuuksia ja illallisia. Kabineteissa voi myös nauttia työlounasta tai niihin voidaan rakentaa buffetpöytä. Hotel Atlaksessa voidaan pitää myös erilaisia perhejuhlia kuten hää- tai ylioppilasjuhlia tai muistotilaisuuksia. (Hartikainen, K. 2012.)

Kokous- ja juhlatilatoiminnan tarkoituksena on tarjota asiakkaille helppoa, huomioivaa ja ennakoivaa palvelua. Kokouspaketteja ovat aamiaiskokous, kokopäiväkokous ja puolipäiväkokous. Kokousvälineet kuuluvat pakettien hintaan. (Hartikainen, K. 2012.)

Kokous- ja juhlatiloja on viisi kappaletta: Atlas-Sali, Kvartsi, Dolomiitti, Graniitti ja Marmori. Atlas-salissa voi järjestää isoja kokouksia tai juhlatilaisuuksia. Saliin mahtuu 150 henkeä joko teatterimuodossa tai cocktail-tyylisesti. Kvartsi-kabinettiin voi mahtua jopa 25 henkilöä teatterimuodossa ja cocktail-tyyliin 30 henkilöä. Dolomiitti-kabinettiin mahtuu myös 36 henkilöä teatterimuodossa ja 30 henkilöä cocktail-tyyliin. Graniitti on toiseksi suurin kokoustila, jonne voi sopia jopa 60 henkeä teatterimuodossa ja cocktail-tyylisesti sopii 50 henkilöä. Marmori on kokous- ja juhlatiloista pienin, johon mahtuu teatterimuodossa 12 henkilöä ja cocktail-tyyliin sopii 15 henkeä. (Hotel Atlas 2012g.)

Hotellin kokoustilat soveltuvat noin 10–200 hengen tilaisuuksiin. Kaikissa tiloissa on langaton internetyhteys ja lisälinjat ovat mahdollisia. Tilojen valoja voidaan himmentää ja jokaisessa kokoustilassa on videotykki ja fläppitaulu. Atlas-salissa on myös valkokan-

gas. Kaikissa tiloissa on kaiuttimet ja äänentoistoa voidaan säätää. Langattomia mikrofoneja ja kannettavia tietokoneita on myös käytettävissä. (Hartikainen, K. 2012.)

2.4 Asiakkaat

Hotel Atlaksen asiakkaat ovat pääsääntöisesti kotimaisia kokousasiakkaita, työ- ja vapaa-ajanmatkustajia, ryhmiä sekä Ykkösbonus että K-Plussan kanta-asiakkaita. Hotellin asiakkaat arvostavat laatua ja hyvää palvelua. Kokoustilat ovat uudet ja modernit ja vaihtoehtoja löytyy pienestä isoihin tilaisuuksiin. Kokousasiakkaat ovat yritykset, Kuopion kaupunki, yhdistykset, järjestöt, seurat ja yksityishenkilöt. (Hartikainen, K. 2012.)

Hotelli tarjoaa erilaisia palveluita pariskunnille kuten häyö-paketin. Ykkösbonus ja K-Plussan asiakkaille on omat tarjouksensa. Monipuoliset juhlatilat houkuttelevat ryhmiä viettämään hotellissa esim. pikkujoulunsa. Ravintola Dos Amigos tarjoaa palveluitaan kaikille espanjalaisen ruuan ystäville sekä hotellin asiakkaille että kuopiolaisille. Ravintolassa käy lounas ja à la carte asiakkaita. Dos Amigos sopii mainiosti myös yritysillallisille. (Hartikainen, K. 2012.)

3 Toimintaympäristöanalyysi

Yritykset ovat riippuvaisia kansantalouden kehityksestä. Kansantalouteen vaikuttavat maailman taloudellinen ja poliittinen tilanne. Yritysten kannattaa seurata kansainvälistä tilannetta ja tehdä makrotalouden analyysyjä kansainvälisen kehityksen vaikutuksesta omaan liiketoimintaan. Toimintaympäristöanalyysi on prosessi, jonka tarkoituksena on tutkia ympäristön muutoksia ja trendejä, jotka voivat vaikuttaa yrityksen nykyisen tai tulevaisuuden strategian mahdollisuuksiin ja uhkiin. Yrityksen toimintaympäristö koostuu taloudellisesta, poliittisesta, sosiaalisesta ja teknologisesta ympäristöstä. Myös tulevaisuuden arviointi on osa analyysiä. Tässä työssä, toimintaympäristöanalyysi on rajattu koskemaan majoitustoiminnan PESTE-tekijöitä. (Worthington, I & Britton, C. 2009, 460; Kamensky, M. 2010, 131.)

Toimintaympäristöanalyysissä on arvioitu Hotel Atlaksen toimintaympäristön lisäksi myös kilpailijoiden toimintaa. Tämän vuoksi aihe on hieman laajempi. Tässä luvussa käsitellään PESTE-analyysi, kilpailuanalyysi ja SWOT-analyysi, joista kerrotaan oleellimmat tiedot tätä työtä koskien.

3.1 PESTE-analyysi

PESTE-analyysi antaa hyvän viitekehyksen makrotason asioiden eli ulkoisten tekijöiden tutkimiseen. Analyysin avulla kartoitetaan ympäristön muutoksia. Analyysiin kuuluvat poliittiset, ekonomiset, sosiaaliset, teknologiset ja ekologiset tekijät. Poliittisiin tekijöihin kuuluvat mm. lainsäädännön kehitys ja verotus. Ekonomisiin tekijöihin kuuluvat mm. taloudellinen kasvu, suhdanteet, rahamarkkinat ja työvoiman kehitys. Sosiaalsiin tekijöihin kuuluvat mm. sosiaaliset rakenteet, arvot ja asenteet, elämäntyyli muutokset, muuttuneet kulutustottumukset ja vapaa-aika. Teknologisia tekijöitä ovat mm. tuoteteknologia ja informaatioteknologia. Ekologisia tekijöitä ovat mm. jätteiden kierrätys. (Kamensky, M. 2010, 132.)

Poliittiset tekijät voivat johtaa kannattaviin mahdollisuuksiin tai mahdollisiin uhkiin. Poliittinen epävakaisuus voi aiheuttaa uhan toiminnalle. Lait, säännöstely ja hallituksen toiminta voivat vaikuttaa hinnoitteluun, jakeluun, kilpailija toimintaan ja kuluttaja valintoihin. (Wood, M. 2004, 49.)

Globaalissa maailmantaloudessa lama ja nousu tietyllä alueella voi vaikuttaa kuluttajien ja yritysten kulutustottumuksiin. Ekonomiset tekijät vaikuttavat asiakkaiden ostovoimaan, koska taloustilanne vaikuttaa kuluttajien ja yritysten tuloon, velkaan ja luoton käyttöön. Talouden kasvun hidastuminen usein vähentää yritysten investointeja. (Wood, M. 2004, 49.)

Sosiaaliset tekijät vaikuttavat markkinoiden ja segmenttien kokoon ja koostumukseen. Sosiaaliset tekijät vaikuttavat myös kuluttajien vaatimuksiin, ominaisuuksiin, käyttäytymiseen ja oletuksiin. Väestö muuttuu korkean tai matalan syntyvyyden, pidemmän elinkaaren ja maahanmuuton vuoksi. Nämä voivat laajentaa tai kutistaa markkinoita. Kuluttamiseen vaikuttavat myös väestönrakenteen eri tekijät kuten sukupuoli, koulutus, ammatti, etninen ja uskonnollinen tausta, kotitalouden koko, -koostumus ja – tulo. (Wood, M. 2004, 50.)

Mainostamisella on iso rooli positiivisen yrityskuvan luonnissa, mutta kuluttajat luottavat enemmän suulliseen sanaan eli ”puskaradioon”. Se on yhä tärkeä, koska se saavuttaa ne ihmiset, jotka eivät vielä osta internetistä. Puskaradiolla on merkittävä rooli myös sosiaalisessa mediassa, jossa se tavoittaa laajan määrän ihmisiä kaveripiirin ulkopuolelle. (Wood, M. 2004, 51.)

Nopeasti muuttuva teknologia vaikuttaa asiakkaisiin, toimittajiin, kilpailijoihin, yhteistyökumppaneihin, markkinointitekniikoihin ja organisaation toimintaan. Internet on lisännyt kaupankäynnin mahdollisuuksia, mutta myös herättänyt kysymyksiä yksityisyydestä ja turvallisuudesta. Silti internet on elintärkeä tekijä yrityksen ulkoisessa toimintaympäristössä. (Wood, M. 2004, 51.)

Ekologiset tekijät vaikuttavat yrityksiin monilla eri tavalla. Kaikista eniten yritysten vuorovaikutusta ympäristön kanssa muokkaavat hallituksen määräykset ja ihmisten asenteet. Ihmiset ovat nykyään enemmän tietoisia ekologisista asioista, jonka vuoksi yritykset paljastavat niiden markkinoinnin ja toiminnan vaikutuksista luontoon. Ihmisten mielipiteet luovat paineita yrityksille, minkä vuoksi ne tekevät raportteja toiminnastaan kestävästä kehitystä kohtaan. (Wood, M. 2004, 52.)

3.2 Kilpailuanalyysi

Markkinataloudessa kilpailu kehittää yhteiskuntaa, organisaatioita ja ihmisiä ja vie heitä eteenpäin. Kilpailu pitää ihmiset ja organisaatiot jatkuvassa liikkeessä ja vaikuttaa yrityksen voimavaroihin: resurssien määrään, laatuun, hintaan, kohdentumiseen ja käyttöasteeseen. Toimialan kilpailu antaa muutosvoimaa, mutta liian kova kilpailu voi uuvuttaa tai tappaa yrityksen. Strategisen ajattelun lähtökohtana on, kuinka yritys pystyy erottautumaan kilpailussa. Erottautumiskeinot saattavat vaikuttaa kilpailulajin pelisääntöjen muuttamiseen tai jopa koko kilpailulajin muuttamiseen saakka. Yrityksen menestystekijät ovat oman toimialan tunteminen ja tulevaisuuden ennakointi. (Kamensky, M. 2010, 150–151.)

Kilpailuanalyysit ovat tärkeä tekijä syvennyttäessä toimialan nykyisyyteen ja tulevaisuuteen. On analysoitava yritystä, toimialaa, verkostoja ja koko makroympäristöä. Kilpailijantuntemusanalyysit ovat osa kilpailuanalyysiä. Kilpailijantuntemusanalyysiin kuuluvat kilpailijoiden peruskartoitus, kilpailijoiden arvoketjut ja – verkostot. (Kamensky, M. 2010, 151.)

Kilpailijoiden peruskartoituksessa kilpailijat jaetaan neljään luokkaan: ydinkilpailijat, marginaalikirpailijat, tarvekilpailijat ja potentiaaliset kilpailijat. Ydinkilpailijat ja marginaalikirpailijat jakavat yrityksen kanssa vastaavat tuotteet ja toimintatavat. Marginaalikirpailijoita tulee seurata tarkkaan, sillä ne voivat olla tulevaisuuden haastajia. Tarvekilpailijat tyydyttävät samoja asiakkaiden tarpeita kuin me, mutta eri tuotteilla tai toimintatavoilla. Tarvekilpailijat saattavat olla jopa ydinkilpailijoita pahempia. Ne voivat muuttaa koko toimialan ja sen säännöt. Potentiaaliset kilpailijat ovat tulevaisuuden mahdollisia toimijoita. He voivat tulla yrityksen liiketoiminta-alueelle jostain nykyisestä toimialalta tai toimialarakenteiden murtumisen myötä jostain aivan uudelta toimialalta. (Kamensky, M. 2010, 152–153.)

Peruskartoituksessa on hyvä ottaa selville kilpailijoista seuraavat asiat:

- Strategia ja tavoitteet
- Tuotteet ja palvelut
- Asiakkaat

- Taloudelliset tunnusluvut
- Organisaatio
- Mainonnan toimenpiteet
- Hinta- ja laatu politiikka

(Lotti, L. 2001, 61)

Peruskartoituksessa on hyvä ottaa myös selville se, miksi asiakkaat ostavat tietyltä kilpailijalta ja mitä me voimme siitä oppia. Lopuksi analyysistä on tehtävä keskeiset johtopäätökset ja toimenpide-ehdotukset. (Kamensky, M. 2010, 153.)

Kilpailussa uusia kilpailijoita tulee ja vanhoja poistuu, yritykset verkostoituvat ja toimialarakenteet muuttuvat. Yritykset toteuttavat strategioitaan ja yksittäisiä toimenpiteitä. Kilpailijoiden tulevia toimenpiteitä on vaikea arvioida, mutta kilpailijoiden strategiasta voi saada paljon selville. Jotkut yritykset pitävät strategiansa salassa. Kilpailijoilla on tarve menestyä markkinoilla, joten he joutuvat paljastamaan ajatuksiaan asiakkaille, toimittajille, pääomamarkkinoille ja muille sidosryhmille. (Kamensky, M. 2010, 159.)

Kilpailija-analyysin tarkoituksena on ottaa selvää yrityksen tärkeimmät kilpailijat. Aloittaessa uutta liiketoimintaa kilpailija-analyysi on yksi osa toimintasuunnitelmaa. (Lotti, L. 2001, 61.)

3.3 SWOT-analyysi

SWOT-analyysin (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) tarkoituksena on kartoittaa yrityksen nykytilannetta tutkimalla vahvuuksia ja heikkouksia ja pohtia tulevaisuutta tutkimalla mahdollisuuksia ja uhkia. Vahvuudet ja heikkoudet kertovat yrityksen sisäisistä asioista. Mahdollisuudet ja uhat ovat tiivistelmä yrityksen toimintaympäristöstä. (Pesonen, I., Mönkkönen, T. & Hokkanen, T. 2000, 123.)

SWOT-analyysissä on tärkeää keskittyä kaikista olennaisimpiin asioihin ja kirjata asiat tärkeysjärjestyksessä. Analyysiä tehdessä kannattaa pitää mielessä omat kilpailutekijät ja ajatella asiakaskeskeisesti. Tärkeintä liiketoiminnassa on tyydyttää asiakkaiden tarpeet,

minkä vuoksi asiat kannattaa priorisoida asiakkaan näkökulmasta. (Friend, G. & Zehle, S., 2004, 86–87)

Vahvuudet ja heikkoudet ovat sisäisiä ominaisuuksia, jotka voivat tukea tai haitata yrityksen toimintaa. Neljän eri perusteen avulla voidaan määrittää kuuluuko jokin tekijä yrityksen vahvuuksiin vai heikkouksiin.

1. Aikaisempi toiminta: Miten tekijä on vaikuttanut yrityksen aikaisempaan suorituskyykyyn, mitattuna kannattavuuden kehityksenä, markkinaosuuden ja työntekijöiden tuotettavuutena tai muilla asianmukaisilla standardeilla? Jatkuvatko aikaisemmat suuntaukset ja suorituskyvyt?
2. Tulokset: Miten tekijä on vaikuttanut tiettyihin yrityksen tulostavoitteisiin? Onko tekijä todennäköisesti vaikuttanut lyhyen ja pitkän aikavälin tuloksiin tulevaisuudessa?
3. Kilpailijat: Miten tekijä eroaa kilpailijoista ja onko tekijä merkitsevä tulevaisuudessa?
4. Johdon harkinta: Kuinka johtajat tällä hetkellä arvioivat tekijää? Uskovatko he, että heidän mielipiteensä tekijää kohtaan muuttuvat tulevina kuukausina tai vuosina ja miksi? (Wood, M. 2004, 55.)

Tavoitteena on, että uhat nähtäisiin mahdollisuuksina. Uhkista aiheutuvat riskit tulisi minimoida. Vahvuudet tulisi käyttää hyväksi ja edelleen vahvistaa niitä. Heikkoja puolia pitäisi lieventää ja välttää tai jos on mahdollista niin poistaa ne kokonaan. Mahdollisuudet kannattaa käyttää hyödykseen strategiaa laatiessa. Näitä mainittuja asioita tulisi pohdita tehtäessä SWOT-analyysistä johtopäätöksiä ja toimenpide-ehdotuksia. (Kamensky, M. 2010, 193.)

SWOT-analyysi auttaa vertamaan yrityksen vahvuuksia mahdollisuuksiin ja hahmottamaan kuinka vahvuudet suojelevat heikkouksilta ja uhkilta. Mahdollista on myös tehdä SWOT-analyysi kilpailijoista. Tässä tutkimuksessa tätä ei ollut tarpeen tehdä, vaan työssä käsitellään kilpailijoiden vahvuuksia verrattuna Hotel Atlakseen. (Wood, M. 2004, 57.)

4 Tutkimuksen kulku ja aineiston hankinta

Luvussa neljä käsitellään tutkimusprosessin kulku, jossa esitetään analyysien valinnat ja käydään läpi tulosten keruuvaiheet. Luvussa esitetään tutkimusmenetelmä ja tiedonkeruumenetelmät. Lisäksi luvussa analysoidaan aineistoa ja pohditaan tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys.

4.1 Tutkimusprosessi

Tutkimusaiheen sain toimeksiantona, jolloin alkuperäinen tarkoitus oli tehdä markkina-analyysi, joka olisi ollut aiheena laajempi. Tutkimus rajattiin kuitenkin toimintaympäristöanalyysiksi, jossa tarkastellaan majoitusalan tilannetta ja Hotel Atlaksen kilpailijoita.

Hotel Atlaksen johto oli jo määrittänyt sen tärkeimmät kilpailijat, joista tutkittaviksi rajattiin hotellin kolme keskeisintä kilpailijaa tarkempaan analyysiin. Hotellin toimintaympäristön tutkiminen rajattiin koskemaan Suomen majoitusala.

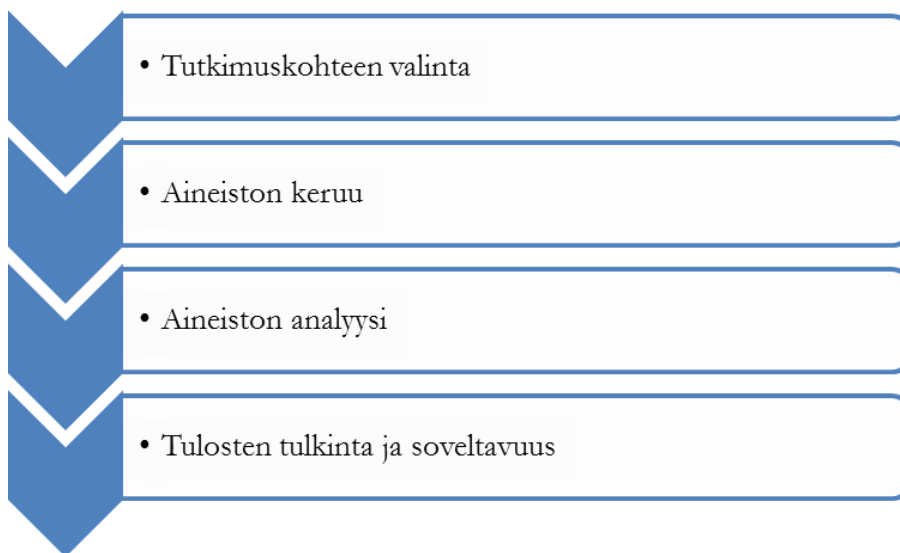
Tutustumalla yrityksen toimintaympäristöä koskeviin kirjallisuuksiin saatiin tutkimukseen tietoa, siitä miten analyysiä tehdään. Kirjallisuuden avulla saatiin käsitys siitä, mitkä analyysit sopivat parhaiten tähän tutkimukseen. PESTE-analyysi kuvaa eri tekijöitä, jotka liittyvät toimintaympäristöanalyysin sisältöön, minkä vuoksi se on valittu tutkimustavaksi. PESTE-analyysissä tutkitaan Suomen majoitustoimintaa.

PESTEL-analyysi sisältää samat tekijät kuin PESTE-analyysi, jonka poliittisten tekijöiden alle kuuluu myös lailliset tekijät. PESTEL-analyysissä lailliset tekijät ovat eroteltu omaksi tekijäksi. PEST-analyysi puolestaan ei kuvaa ekologisia tekijöitä ollenkaan. Nykyään ekologiset tekijät ovat oleellinen tekijä yrityksen toiminnassa, minkä vuoksi ekologiset tekijät on tuotu esiin tässä tutkimuksessa.

Teoria-aineistoa tutkimalla todettiin, että SWOT-analyysi sopii parhaiten analysoimaan Hotel Atlaksen nykyistä toimintaa (vahvuudet ja heikkoudet), sen mahdollisuuksia ja uhkia. Tässä työssä SWOT-analyysin tarkoituksena on pohtia Hotel Atlaksen vahvuuksia ja heikkouksia kilpailijoihin nähden, mikä auttaa yritystä kehittämään menestystekijöitään erottuakseen kilpailijoitaan. Mahdollisuuksia ja uhkia tutkimalla Hotel Atlas pys-

tyy kehittämään toimintaansa, siten että se pysyy kilpailukykyisenä myös tulevaisuudessa.

Tutkimuksessa tutkitaan ensin majoitustoiminnan toimintaympäristöä PESTE-analyysin kautta. Lähteistä on kerätty oleelliset tiedot. Analyysistä saadut tulokset koskevat myös Hotel Atlaksen toimintaa. Kilpailija-analyysissä tuloksia kilpailijoista saadaan vertailemalla niiden palveluita ja strategioita keskenään, minkä päätöksenä jokaisesta kilpailijasta voidaan todeta niiden vahvuudet. Hotel Atlaksen SWOT-analyysi tehdään lopuksi. Analyysin kerätään tuloksia, joita saadaan PESTE- ja kilpailija-analyysistä. SWOT-analyysiin kerätään tietoa myös Hotel Atlaksen nykytilanteen kartoittamisesta ja internetlähteistä. Lopuksi todetaan keskeisimmät tulokset, joita kerätään analyyseistä ja Kuopion majoitustilanteesta.



Kuvio 1. Tutkimuksen vaiheet.

4.2 Tutkimusmenetelmä ja tiedonkeruumenetelmät

Tutkimusmenetelmänä on käytetty kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta, koska tutkimuksen viitekehykseen nostettuja asioita on hankalampi tutkia määrällisin eli kvantitatiivisen menetelmin. Toimintaympäristöanalyysin tekeminen on pääasiassa syy-seuraussuhteiden tutkimista ja yksittäisten toimijoiden merkitysrakenteiden selvittämistä. Tutkimus on pääsääntöisesti kirjoituspöytä tutkimus, koska tutkimuksessa ei ole käytetty muuta empiiristä aineistoa kuin haastattelua.

Tätä tutkimustyyppiä käytetään silloin kun tapahtumien yksityiskohtainen rakenne on tärkeämpi kuin niiden yleisluontoinen jakaantuminen, halutaan tutkia tietyissä tapahtumissa mukana olleiden yksittäisten toimijoiden merkitysrakenteita, tutkitaan luonnollisia tilanteita, joita ei voida järjestää kokeeksi tai kaikkia vaikuttavia tekijöitä ei voida kontrolloida tai halutaan tutkia tiettyihin tapauksiin liittyviä syy-seuraussuhteita, joita ei voida kokeen avulla selvittää. Laadullinen tutkimus pyrkii muun muassa löytämään mielekkään tulkinnan jostakin ilmiöstä tai ymmärtämään tiettyä toimintaa. (Metsämuuronen, J. 2008, 14.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen keskeiset tutkimusmenetelmät ovat havainnointi, tekstianalyysi ja haastattelu. Havainnoilla tarkoitetaan perustavaa menetelmää toisen kulttuurin ymmärtämisestä. Tekstianalyysi tarkoittaa kulttuurin jäsenten käyttämien kategorioiden ymmärtämistä. Haastattelu on avointen kysymysten esittämistä valituille kohderyhmille tai yksilöille. (Metsämuuronen, J. 2008, 14–15.)

Laadullisen tutkimuksen analysointivaihe on haastava, koska tutkijalla on mahdollisuus käyttää vapaammin aineistoja, tulkintoja ja tutkimustekstejä kuin määrällisessä tutkimuksessa. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija joutuu tekemään päätelmiä analyysin kattavuudesta ja tekemänsä työn luotettavuudesta yhtä aikaa. Tutkijan käyttää apunaan omia ennako-oletuksia ja teorioista saatua tietoa. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija itse on tutkimuksen keskeinen työväline. (Eskola, J & Suoranta, J. 1998, 209–211.)

Aineiston keruumenetelmänä käytettiin avointa haastattelua ja tekstianalyysiä. Keruumenetelmässä haastattelu tapahtuu keskustellen vapaasti tietystä aiheesta. Avoin haastattelu muistuttaa keskustelua ja tieto jäsenetään jälkikäteen. Haastattelun avulla on kysytty tietoa erityisesti Hotel Atlaksesta. Välimatkan vuoksi haastattelu on tapahtunut sähköpostitse. Hotellista kerättiin tietoa myös sen internetsivuilta. Haastattelun ohella on analysoitu erilaisia tekstejä kuten opinnäytetöitä, internet-sivuja, suomen- ja englanninkielistä kirjallisuutta ja tiedotteita.

Hotellin historiasta saatiin tietoa opinnäytetyöstä, joka perustuu Hotel Atlaksen historiaan. Opinnäytetyöhön oli kerätty oleellimmat tiedot hotellin historiasta, jolloin siitä

oli helppo kerätä tietoa tähän työhön. Hotellin historiaa käydään tässä tutkimuksessa läpi toimeksiantajan pyynnöstä.

Toimintaympäristöanalyysin suunnittelusta ja sen sisällöstä kerättiin materiaalia eri kirjallisuuden lähteistä. Majoitustoiminnan PESTE-tekijöistä saatiin pääasiassa tietoa matkailualan ja majoitustoiminnan raporteista ja tilastoista. Tietoa kerättiin myös eri luotettavista internetlähteistä. PESTE-analyysin tuloksien keräämisessä käytettiin internetlähteitä, koska internetiin päivittyy nopeammin uutta ja ajankohtaista tietoa kuin kirjallisuuteen.

Keskeisimmistä kilpailijoista kerättiin tietoa niiden internetsivuilta ja taloustiedotteista. Kilpailija-analyysiä tutkiessa todettiin, että internet on ainut lähde, josta saa ajankohtaista informaatiota kilpailijoista. Hotel Atlaksen SWOT-analyysiin saatiin materiaalia vertailemalla kilpailijoita keskenään ja pohtimalla majoitusalan tilannetta.

4.3 Analysointi

PESTE-analyysistä ja kilpailija-analyysistä saadut tulokset perustuvat pelkästään internetlähteisiin. Yrityksen toimintaympäristön ja kilpailijoiden tutkiminen on haastavaa, koska tietolähteet ovat rajalliset. Internetistä saatu tieto on pyritty keräämään mahdollisimman luotettavista lähteistä, ei muiden ihmisten kirjoittamista mielipiteistä. PESTE-analyysissä on pyritty käyttämään muitakin internetlähteitä kuin vain toimialaraportteja.

Kilpailija-analyysistä saatujen tulosten heikkous on se, että tiedot on kerätty kilpailijoiden internetsivuilta, joissa ne voivat ilmaista toimintaansa haluamallaan tavalla. Tämän vuoksi kaikista kilpailijoista ei löydy samoja tietoja. Kilpailijahotellien strategiat perustuvat hotelliketjujen strategioihin. Kuitenkin yhteisten strategioiden avulla saadaan selville kilpailijoiden toiminnan perusta. Kilpailijoiden hintavertailussa tutkitaan pelkästään huonehintoja kahtena eri päivämääränä, mikä ei anna mahdollisimman laajaa kuvaa siitä minkä tasoisia hotellit ovat. Hintavertailu olisi voitu tehdä myös kokouspaketeista, jolloin saataisiin tietoa niiden hintaeroista. Loppujen lopuksi kilpailijoista saaduilla tuloksilla saadaan kuitenkin kokonaiskäsitys niiden toiminnasta.

SWOT-analyysiin on saatu tietoa myös haastattelulla, jolloin siihen perustava tieto ei ole pelkästään PESTE- ja kilpailija-analyysistä saaduista tuloksista.

4.4 Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys

Luotettavuus tarkoittaa, että tutkimuksen tulokset ovat toistettavissa ja aineiston keruu on tehty oikein. Pätevyys tarkoittaa, että tutkimus on mitannut sitä, mitä sen on ollut tarkoituskin mitata. Pätevyys jaetaan sisäiseen ja ulkoiseen pätevyyteen. Sisäinen pätevyys tarkoittaa, että mittaukset vastaavat tutkimuksen teoriaa ja siinä esitettyjä käsitteitä. Ulkoinen pätevyys tarkoittaa, että muut tutkijat tulkitsevat tulokset samalla tavalla. Tutkimus on objektiivinen, mikäli tutkija ei anna oman persoonansa ja elämyksellisyytensä näkyä tutkimustuloksissa. (Virtuaalinen ammattikorkeakoulu 2012.)

PESTE-analyysistä saadut tulokset majoitusalan nykyisestä tilanteesta ja tulevaisuuden muutoksista on luotettavia tuloksia, koska ne ovat saatavilla kaikille nyt ja tulevaisuudessa. Myös kilpailuanalyysin tulokset ovat luotettavia, koska kaikki voivat käyttää samoja lähteitä. SWOT-analyysistä saadut tulokset ovat pääosin luotettavia, mutta siinä on myös käytetty omaa arviointia.

PESTE-analyysin ja kilpailuanalyysistä saadut tulokset ovat sinänsä päteviä, sillä ne antavat tutkimustuloksia siitä, mitä on ollut tarkoituskin tutkia. Kilpailuanalyysistä selviää keskeiset kilpailijat ja niiden vahvuudet, mutta tarkempaa tietoa niiden kustannuksista ei ole ja kilpailijoiden strategiat perustuvat hotelliketjujen strategioihin. Toisista kilpailijoista sai tietoa enemmän kuin toisista, minkä vuoksi kilpailijoita ei voi verrata keskenään kaikissa asioissa. Kuitenkin tiedot, jotka kilpailijoista saatiin selville, antavat kuvan siitä minkälainen kilpailija on kyseessä ja mitkä sen kilpailukeinot ovat.

SWOT-analyysistä saadut tulokset vastaavat tutkimuksen teoriaa, mutta muut tutkijat voivat tulkita tulokset toisella tavalla. SWOT-analyysin mahdollisuuksiin ja uhkiin on kerätty tietoa majoitusalan tilanteesta, josta toinen tutkija voi ajatella asiat merkitysjärjestyksessä toisin. Vahvuudet ja heikkoudet on kerätty Hotel Atlaksen tiedoista ja vertailemalla kilpailijoita keskenään, jolloin on myös todennäköistä, että joku muu tulkitsee asiat hieman eri tavalla.

5 Tulokset

Tässä kappaleessa käsitellään saatuja tuloksia PESTE-analyysistä, kilpailija-analyysistä ja SWOT-analyysistä. Ensin analysoidaan Suomen majoitustoiminnan poliittiset, ekonomiset, sosiaaliset, teknologiset ja ekologiset tekijät ja mitä ne merkitsevät Hotel Atlaksen toiminnalle. Tämän jälkeen analysoidaan alan tulevaisuuden trendejä. Lopuksi analysoidaan Hotel Atlaksen keskeisimmät kilpailijat ja määritellään niiden vahvuudet. SWOT-analyysissä tuodaan esille Hotel Atlaksen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat.

5.1 Poliittiset tekijät

Poliittisissa tekijöissä tuodaan esiin uusi laki ja sen tuomat muutokset Hotel Atlaksen toimintaan. Luvussa esitetään myös majoitustoiminnan keskeisin verotus.

5.1.1 Majoitus- ja ravitsemistoiminnan laki

Uusi laki majoitus- ja ravitsemistoiminnasta astui voimaan 1.10.2006. Uusi laki korvasi aiemman majoitus- ja ravitsemisliikkeistä annetun asetuksen. Uusi laki vaikuttaa majoitus- ja ravitsemisliikkeiden asiakasvalinta-oikeuteen ja järjestyksen turvaamiseen. Se vaikuttaa myös ravitsemisliikkeiden aukioloaikoihin sekä matkustajailmoitukseen. (Harju-Autti, A. 2009, 29.)

Uuden lain 5 §:n myötä tämä tarkoittaa sitä, että Hotel Atlaksen ja Dos Amigosin henkilökunnan ei tarvitse päästää asiakasta liikkeeseen järjestyksenpidon vuoksi tai jos hotellin ja ravintolan toiminta-ajatus ei salli asiakasta. Hotel Atlas ja Dos Amigos voi myös kieltää tarjoilemasta asiakkaalle ruokaa tai juomaa. Henkilökunta voi myös poistaa asiakkaan liikkeestä, jos hän häiritsee muita asiakkaita, aiheuttaa häiriötä liikkeessä tai hän ei täytä yrityksen asiakkaaksi pääsyn edellytyksiä. Järjestyksen ja turvallisuuden ylläpitämiseksi Hotel Atlas voi asettaa liikkeen läheisyyteen järjestyksenvalvojia. (Finlex 2006.)

Lain myötä muuttuivat myös ravitsemisliikkeen aukioloajat. Tämä tarkoittaa 4 §:n mukaan sitä, että Dos Amigos saa avata aikaisintaan kello 5 ja ravintolan saa pitää auki kello 2:een. Koska Hotel Atlas ja Dos Amigos anniskelevat alkoholijuomia, niiden on

suljettava anniskelupaikka tai -osasto viimeistään puoli tuntia anniskeluajan päättymisen jälkeen. Anniskelupaikan- ja osaston saa pitää auki kello 2:n ja 4:n välisenä aikana, jos anniskeluaikaa on jatkettu kello 1.30:n jälkeen siitä erikseen annettujen säännösten mukaisesti. Uusia asiakkaita saa vastaanottaa viimeistään puoli tuntia ennen säädettyä sulkemisaikaa. (Finlex 2006.)

Majoitus- ja ravitsemistoiminnan lain 6 §:n mukaan Hotel Atlaksen harjoittaja on vastuussa siitä, että matkustajasta tehdään ilmoitus. Ryhmämatkalle osallistuvista matkustajista Hotel Atlas voi tehdä yhteisen matkustajailmoituksen. Ilmoituksessa on oltava majoitustoiminnan harjoittajan toiminimi, yritys- ja yhteisötunnus sekä majoitusliikkeen käyntiosoite. Matkustajan on vahvistettava matkustajailmoituksen matkustajatiedot allekirjoituksellaan. Ryhmämatkan johtaja voi kuitenkin allekirjoittaa yhteisen matkustajailmoituksen. Hotel Atlaksen henkilökunnan pitää todentaa matkustajan tai ryhmämatkajohtajan henkilöllisyys matkustusasiakirjasta tai muulla luotettavalla tavalla. (Finlex 2006.)

5.1.2 Majoitustoiminnan verotus

Majoitustoimintaa on ansiotarkoituksessa tapahtuva kalustettujen huoneiden pitäminen vieraiden majoittamista varten. Majoitusliikkeestä voidaan käyttää sen toiminnan laatua kuvaavaa nimitystä kuten hotelli, matkustajakoti, retkeilymaja, täysihoitola tai lomakeskus taikka muuta vastaavaa nimitystä. Majoituspalvelujen myyntiin sovelletaan alennettua 9 % verokantaa. Kokous- ja muiden vastaavien tilojen käyttöoikeuden tilapäisluonteinen luovutus on verollista. Veroprosentti tällöin on 23. (Vero 2002; Yrittäjät 2012.)

5.2 Majoitustoiminnan ekonomiset tekijät

Kappaleessa 5.2 käydään läpi majoitusalan taloudellista tilannetta. Ensin tutustutaan talouden kehitykseen, jonka jälkeen käydään läpi suhdanteet, henkilöstön määrä ja muutokset, vahvimmat majoitusalan yritykset, investoinnit ja kapasiteettitilanne. Nämä tekijät antavat tietoa Hotel Atlakselle majoitusalan taloudellisen tilanteen kehityssuunnasta ja matkustajien jakaumasta.

5.2.1 Ekonominen tilanne

Vuosien 2010, 2011 ja 2012 aikana majoitusalan kysyntä on kasvanut 2008–2009 taantumien jälkeen. Kysyntä alkoi kasvaa vuoden 2010 loppupuolella. Koko 2010 vuoden yöpymisten määrä oli 19,3 miljoonaa vuorokautta. Kun taas tammi-elokuussa 2012 Suomessa yövyttiin yhteensä 14,7 miljoonaa vuorokautta maksullisessa majoituksessa, joista suomalaisten yöpymisiä oli 10,5 miljoonaa vuorokautta ja ulkomaisia 4,2 miljoonaa vuorokautta. Kasvua vuoden 2011 samalta ajanjaksolta tuli kaksi prosenttia. (Harju-Autti, A. 2011, 22; Tilastokeskus 2012a.)

Tämän hetkisestä majoituskysynnästä noin 66 % liittyy vapaa-ajan kysyntään ja 34 % liittyy ammattiin tai vastaavaan. Vapaa-ajan matkailu on ollut tärkeässä asemassa, koska työmatkailu ei ole oleellisesti kehittynyt. Ulkomaisessa kysynnässä vapaa-ajan matkailuun perustuu 63 % yöpymisistä ja muuhun kysyntää 37 %. (Harju-Autti, A. 2011, 22.)

Matkailun toimialaraportin mukaan Suomen matkailun positiivinen kehitys on ollut valtaosin venäläisen matkailun ansiota. Vuosien 2000–2010 aikana rekisteröityjen yöpymisten 21 %:n kasvusta yli 70 % tulee venäläisten matkailijoiden yöpymisten lisääntymisestä. Kasvua kuvastaa se, että venäläiset yöpyivät 1,1 miljoonaa vuorokautta Suomen majoitusliikkeissä tammi-elokuussa 2012, mikä on 19,1 prosenttia enemmän kuin samana ajanjaksona vuonna 2011. Muita matkailijamääriltään kasvaneita lähtömaita ovat olleet Intia, Kiina, Brasilia, Viro ja Liettua. Toimialaraportin mukaan Kiinasta ja Intiasta saapuvien matkailijoiden määrään odotetaan kasvavan tulevan vuosikymmenen aikana merkittävästi. (Harju-Autti, A. 2011, 54; Tilastokeskus 2012)

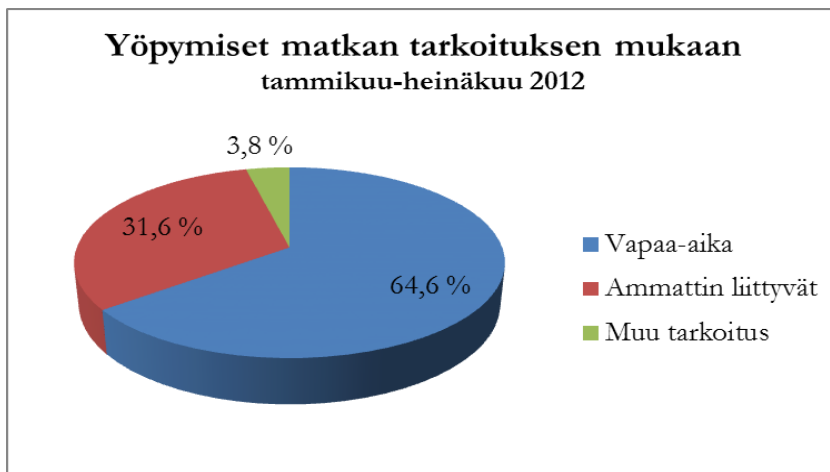
Taulukko 1 kuvaa suomalaisten ja ulkomaalaisten hotelli-yöpymisten määriä koko maassa sekä Kuopiossa elokuulta 2012. Suomessa kokonaisyöpymisten määrä kasvoi 0,5 % vuodesta 2011. Ulkomaalaisten osuus laski -1,5 % ja kotimaiset yöpymiset puolestaan kasvoi 1,6 % kokonaisyöpyjien osuudesta. Kuopiossa on puolestaan kasvanut sekä kotimaiset että ulkomaiset yöpymiset, jotka kasvoivat jopa 27,2 %. Taulukkoon on otettu huomioon elokuun tilastot, sillä ne ovat viimeisimmät saatavilla olevat majoitusalan tilastot.

Taulukko 1. Yöpymiset hotelleissa vuoden 2012 elokuussa. (Tilastokeskus 2012.)

Kunta	Yöpymiset yhteensä	Yöpymisten muutos vuodesta 2011, %	Kotimaiset yöpymiset yht.	Kotimaisten yöpymisten muutos edellisestä vuodesta	Ulkomaiset yöpymiset yhteensä	Ulkomaisten yöpymisten muutos vuodesta 2011, %
Kokoma	1 629 102	0,5	1 090 261	1,6	538 841	-1,5
Kuopio	36 521	11,8	30 908	9,4	5 613	27,2

Kuopiossa majoitusliikkeiden rekisteröityjen yöpymisten määrä oli 281.600 tammi-heinäkuun ajalta 2012. Yöpymisten määrät lisääntyivät vuoden 2011 tasolta kuusi prosenttia. Kasvua tuli ulkomailta 42.400 yöpymistä ja se kasvoi 22,3 % viime vuodesta. Kotimainen yöpymismäärä oli 239.300 ja se kasvoi 3,5 %. Suurin osa ulkomaalaisesta yöpymisestä eli yli kolmasosa tuli Venäjältä, 15.200 yöpymistä ja kasvua tuli 21 %. Toiseksi eniten yöpyjiä tuli Saksasta, 5.400 yöpyjää 12 % kasvulla. Kolmanneksi eniten yöpyjiä saapui Virosta, joiden määrä oli 3.900. Heidän osuutensa kasvoi kaikkein eniten 142 prosentilla. (Visitlakeland 2012.)

Kuopiossa vapaa-ajan matkailijoiden osuus yöpymisten määrästä kasvoi tammi-heinäkuussa 21.100:lla ja puolestaan työmatkalaisten yöpymiset vähentyivät 5.800:lla. Hieman yli puolet vapaa-ajan matkailun kasvusta tuli kotimaasta. Työmatkailun vähenys tuli suurimmaksi osaksi kotimaasta. Kuopiossa majoitusliikkeiden yöpymiset jakautuivat matkan tarkoituksen mukaan seuraavasti: vapaa-aika 64,6 %, ammattiin liittyvät 31,6 % ja muu tarkoitus 3,8 %. Vuonna 2011 vastaava jakauma oli: vapaa-aika 57,8 %, ammattiin liittyvät 37,8 % ja muu tarkoitus 4,3 %. (Kuvio 2.) (Visitlakeland 2012.)



Kuvio 2. Kuopion majoitusliikkeiden yöpymiset matkan tarkoituksen mukaan tammihelmikuussa 2012. (Visitlakeland 2012.)

Kaupunkikohtaisessa vertailussa Kuopio oli yöpymisissä tammi-heinäkuussa 2012 kahdeksannella sijalla. Heti Kuopion edellä olivat Oulu, Rovaniemi ja Kuusamo sekä perässä Jyväskylä, Lappeenranta, Espoo ja Vaasa. Kotimaisissa yöpymisissä Kuopion sijoitus oli Rovaniemen ja Kuusamon edellä kuudes, mutta ulkomaalaisyöpymisissä huomppi eli kolmastoista Kuusamon ja Jyväskylän perässä. (Visitlakeland 2012.)

Kuopiossa kävi eniten yöpyjiä maaliskuu-, kesä-, heinä- ja elokuussa 2009–2011 vuosien aikana. Heinäkuussa käy kaikista eniten yöpyjiä. Joulukuussa käy vähiten yöpyjiä. (Visitlakeland 2012.)

5.2.2 Suhdanteet

Lähes 34 % majoitus- ja ravitsemisalalan yrityksistä uskoo suhdanteiden kehittyvän heidän kannalta hyvään suuntaan, mutta 54 % uskoo suhdanteiden olevan nykytasolla vuoden 2012 varrella. Liikevaihdon odotetaan paranevan 2012 aikana. Sen sijaan investointeihin suhtaudutaan edelleen varauksella. Majoitusalan yritykset eivät aio lisätä henkilökunnan määrää ja vain 27 % yrityksistä uskoo kannattavuuden parantumiseen. (Harju-Autti, A. 2011, 44.)

5.2.3 Henkilöstö

Majoitus- ja ravitsemisalalan sekä ohjelmapalveluiden henkilöstön määrä on noin 58 900. Ala on kausiluonteista ja ulkoa ostettavien palvelujen, kuten siivouspalveluiden sekä vuokratyövoiman käyttö on lisääntynyt. (Harju-Autti, A. 2009, 14.)

Toimialan kysynnän ja tarjonnan tasapaino on selvästi parempi kuin teollisten toimialojen. Majoitusalan toimialaraportin ennusteen mukaan työvoimasta voi tulla tulevaisuudessa pulaa, mikä johtaa kilpailuun työvoimasta ja työvoimakustannusten kasvuun. Hotelli- ja majoitusalalla sekä ravitsemisalalla työllisyyden kehitys on keskimäärin muita aloja suotuisampaa. Vuoteen 2025 mentäessä työllisten määrä näillä aloilla olisi noin 6–7 prosenttia suurempi kuin vuonna 2009. (Harju-Autti, A. 2009, 15–16.) Tämä työvoiman kehitys johtaa henkilöstömäärän kasvuun ja näiden kustannusten kohoamiseen myös Hotel Atlaksessa.

Taulukko 2 osoittaa henkilöstömäärän muutokset vuosina 2007–2009. Henkilöstömäärä on vähentynyt vuosien aikana.

Taulukko 2. Henkilöstömäärän kehitys vuosina 2007–2009 ja muutos- % 2008–2009. (Harju-Autti, A. 2009, 16.)

Henkilöstö	2007	2008	2009	Muutos %
551 Hotellit ja vastaavat majoitusliikkeet	11 171	10 989	10 369	-5,6

5.2.4 Vahvimmat majoitusalan yritykset

Suomen majoitusalan vahvimmat yritykset kuuluvat pääasiassa hotelleihin ja hotelliketjuihin. Taulukossa 3 on luetteloituna 10 vahvinta yritystä, jotka kuuluvat vähintään AA+ tai AAA-luokkaan. Luottoluokituksen mukaan AAA on paras luokitus. Luottoluokitus tarkoittaa yrityksen kykyä selviytyä taloudellisista velvoitteistaan. Näitä yrityksiä on kaikkiaan noin 650, joista lähes 360 on hotelleja. (Harju-Autti, A. 2009, 14.)

Hotel Atlas kuuluu Kansainväliset Restel Hotellit Oy:hyn, joka on Suomen neljänneksi vahvin majoitusalan yritys. Sokotel Oy on kaikista vahvin yritys, johon kuuluvat Sokos Hotellit ja Radinsson Blu Hotellit.

Taulukko 3. Vahvimmat majoitusalan yritykset vuonna 2008. (Harju-Autti, A. 2009, 14.)

Yrityksen nimi	Liikevaihto €	Toimipaikka
Sokotel Oy	240 076 000	Helsinki
Scandic Hotels Oy	101 587 000	Helsinki
Cumulus Oy	80 192 132	Helsinki
Kansainväliset Restel Hotellit Oy	54 490 415	Helsinki
Rantasipi	39 954 572	Helsinki
Sunborn Saga Oy	39 680 080	Turku
Ikaalisten Kylpylä Oy	19 256 000	Ikaalinen
Miinan Hoitolat	17 481 186	Helsinki
Vuoristo-yhtiöt Oy	15 423 640	Helsinki
Restel Kylpylähotellit Oy	14 655 000	Helsinki

5.2.5 Investoinnit ja kapasiteettitilanne

Majoitusyritysten aineelliset investoinnit ovat nousseet hieman 2000-luvulla. Yritysten investointeja ovat hidastaneet rakentamisen kustannusten korkea taso ja lainarahoituksen kiristyminen. Vuonna 2007 investointien määrä oli vajaa 56,4 miljoonaa euroa, josta hotellien osuus oli 25,4 miljoonaa euroa. (Harju-Autti, A. 2009, 31.)

Taulukko 4 osoittaa koko maan ja Kuopion hotellikapasiteetin ja sen käytön. Taulukosta nähdään koko maan viimeisin saatavilla oleva tilanne, joka on parantunut vuodesta 2011. Niin kuin taulukosta näkee, Kuopiossa on tällä hetkellä kymmenen hotellia ja niiden huoneiden käyttöaste on laskenut vuodesta 2011 -4,8 %. Huoneiden keskihinta oli puolestaan kasvanut vuodesta 2011 (87,50 €).

RevPAR kertoo majoituksen keskimääräisen myyntitulon käytettävissä olevaa huonetta kohden. Keskimääräinen myyntitulo saadaan jakamalla majoituksen kokonaismyyntitulo käytettävissä olevalla huonekapasiteetilla. Tämä taulukko osoittaa siis, että Kuopiossa saadaan hotellihuoneesta enemmän tuloa kuin mitä koko maassa saadaan keskiarvotaan. (Tilastokeskus 2011.)

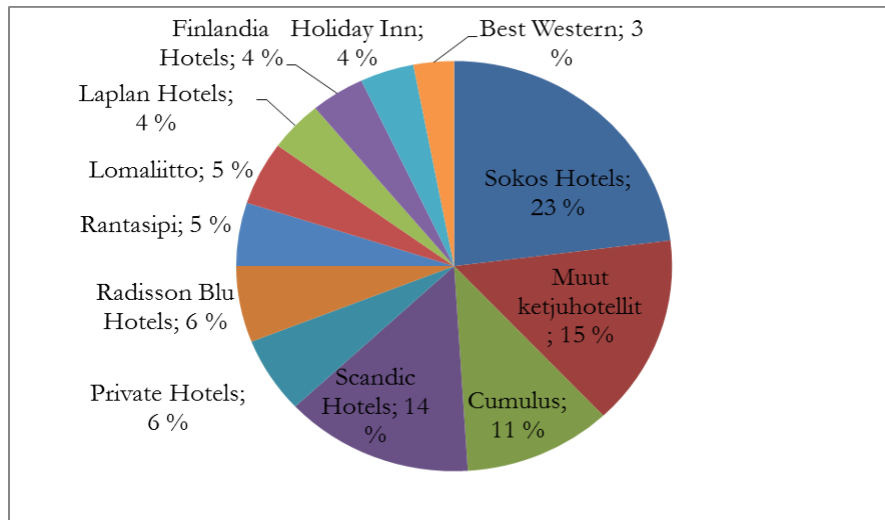
Taulukko 4. Hotellikapasiteetti ja sen käyttö elokuussa 2012. (Tilastokeskus 2012.)

Maakunta/kunta	Liikkeiden lukumäärä	Huoneiden lukumäärä	Huoneiden käyttöaste	Huoneiden käyttöasteen muutos vuodesta 2010, %	Huoneiden keskihinta, euroa (sisältää alv. 9 %)	RevPAR, euroa (sisältää alv. 9 %)
Koko maa	669	52 923	57,9	-1,7	89,59	51,87
Kuopio	10	1 090	62,2	-4,8	94,35	58,67

Kaikkien majoitusliikkeiden huonekäyttöaste oli Kuopiossa tammi-heinäkuussa 2012 60,7 % eli 1,6 prosenttiyksikköä alempi kuin vuonna 2011 (62,4 %). Hotellien keskimääräinen huonekäyttöaste oli tammi-heinäkuussa 63,2 %. Majoitusliikkeiden yöpymisen keskihinta oli Kuopiossa tammi-heinäkuussa 47,04 € eli melkein kaksi euroa enemmän kuin vuonna 2011 (45,14 €). (Visitlakeland 2012.)

Suomessa hotellien liiketoiminnan harjoittaminen on keskittynyt organisaatioihin: Sokotel Oy, Scandic Hotels Oy ja Restel Oy. Yksityiset yritykset, jotka toimivat kiinteistön omistajina, operaattorina ja liikenenimen haltijana voivat kuulua esim. Best Western – ketjuun. Hotelliketjut toimivat pääasiassa pääkaupunkiseudulla ja suurimmissa kaupungeissa keskittyen liikematkailuun, mutta kiinnostus myös vapaa-ajan matkailuun on selvästi kasvanut. (Harju-Autti, A. 2009, 25.)

Hotelliketjujen hallussa oli 32 600 huonetta vuonna 2009 eli 64 % kaikista hotellien huoneista. Ketjujen osuus koko kapasiteetista kasvaa edelleen. Tämä kehitys merkitsee Hotel Atlakselle yhä tiiviimpää verkostoitumista, koska hotelli ei erityisesti kuulu mihinkään ketjuun vaikkakin se on osa Kansainväliset Restel Hotellit Oy:tä. Ketjujen ulkopuolella on noin 18 500 huonetta. Hotelliketjujen kesken kapasiteetti jakautuu Kuvion 3 mukaisesti. Koko Suomen huonekapasiteetti oli vuoden 2009 alussa noin 51 100 hotellihuonetta. (Harju-Autti, A. 2009, 34.)



Kuvio 3. Hotelliketjujen keskinäiset osuudet hotellihuonekapasiteetista 2009. (Harju-Autti, A. 2009, 35.)

Joillakin hotelleilla huonelukumäärä on liian pieni suhteessa toiminnan kuluihin ja tuotovaatimukseen. Suurimmassa osassa Suomen hotelleja on vain alle 70 huonetta. Majoitusalan toimialaraportin mukaan Suomessa ei osata vielä profiloida majoitusliikkeitä ja niiden ympäristöjä vastaamaan ulkomaisen asiakkaan kulttuurivaatimuksiin. Tietyt ulkomaiset ryhmät (esim. saksalaiset) välttävät hotelleja, joissa on myös esim. kokousryhmiä. Nämä asiakasryhmät haluavat tuntea tulleensa huomioduksi yksilöllisesti. (Harju-Autti, A. 2009, 32.) Hotel Atlaksella on hotellihuoneita 131, joten yrityksellä ei ole pienuus ongelmaa. Kuopiossa käy venäläisten ohella myös saksalaisia matkustajia ja, koska saksalaiset arvostavat pääasiassa pieniä hotelleja, niin Hotel Atlas ei välttämättä kuulu heidän ensisijaiseen hotellivalintaan. Tämä seikka voi auttaa Hotel Atlasta strategian laatimisessa.

5.3 Teknologiset tekijät

Majoituslalla on pääasiassa höydynenetty informaatioteknologiaa. Esimerkiksi hotellien omia kassa- ja varausjärjestelmiä käytetään toiminnan ja johtamisen hallinta- ja seuranta-järjestelminä. (Harju-Autti, A. 2009, 27.)

Teknologia tuo taloudellisuutta ja tehokkuutta yritysten toimintaan ja asiakkaat puolestaan arvostavat teknologian tuomaa mukavuutta, sillä asiakkaat arvostavat eniten hyviä unia ja hyvää oloa, olemisen ja työskentelyn helppoutta ja oikea tilaa. Täten asiakas ha-

luaa henkilökohtaista palvelua, hän haluaa tulla huomatuksi ja puhutelluksi. Tämän vuoksi teknologia ei voi kokonaan korvata palvelualalla olevaa ihmistä. (Harju-Autti, A. 2009, 27.)

Majoitusalan teknologisia uutuuksia ovat esimerkiksi älykortit sekä lukitus- ja turvallisuusjärjestelmät. Muita uusimpia teknologisia sovelluksia hotelleissa ovat mm:

- Kanta-asiakkaiden automaattiset sisäänkirjautumiskioskit, jotta vastaanottojonot vähenisivät.
- Check in -automaatti, josta asiakas voi itse valita huoneensa hotellin pohjakartan mukaan.
- Kaukosäätimellä voidaan ohjata useita eri toimintoja, kuten ilmastointia, lämpötilaa, valaistusta ja verhoja sekä kaikkia digitaalisia viihde-elektroniikkalaitteita. Säätimellä voidaan myös saada kamerakuva huoneeseen pyrkivistä suoraan kuvavaruudulle.
- Biometristä tunnistusta tullaan käyttämään myös huoneiden turvasäiliöissä.
- Suihkujärjestelmässä on mahdollista valita erilaisia vedenpaineita.
- Kylpyhuoneen mielikuvaan ja materiaaleihin tullaan kiinnittämään enemmän huomiota ja sinne voidaan asentaa kotiteatterin ominaisuudet. (Harju-Autti, A. 2009, 26–27.)

Hotel Atlakselle tämä kaikki tarkoittaa sitä, että heidän tulee seurata tarkkaan alan teknologisia trendejä ja mahdollisesti investoitava teknologiaan lähivuosina. Uusi teknologia erottaa kilpailijoista ja tuo asiakkaille mukavuutta. Mahdollisesti myös lisää asiakkaiden määrää. Yrityksen tulee pohtia, mitkä teknologiset uudistukset ovat sen toiminnalle tärkeimmät. Tämän hetkinen teknologinen suuntaus antaa yritykselle kuvan siitä mihin heidän pitää tulevaisuudessa satsata.

5.4 Sosiaaliset tekijät

Suomalainen matkailuelinkeino perustuu kotimaiseen kysyntään. Kuitenkin kasvua ja lisäarvoa haetaan ulkomailta sekä ulkomaisesta matkailutulosta. Ulko- ja kotimaiseen työmatkailuun vaikuttavat kansainvälinen kauppa tai jokin muu taloudellinen yhteis-

toiminta. Työmatkailun ja vapaa-ajan palveluiden käytön yhdistyminen tuo lisäarvoa matkailuelinkeinolle. (Harju-Autti, A. 2011, 20–21.)

5.4.1 Kotimaiset asiakkaat

Kotimaiset asiakkaat ovat tärkeimpiä majoitusyrityksen asiakkaita. Suomalaiset hakevat nykyään monipuolisuutta ja he haluavat jakaa vapaa-ajan lomailunsa useampaan osaan. Aurinkolomien rinnalle ovat tulleet lyhyet lomat esimerkiksi kotimaan hiihtokeskuksissa ja kylpylöissä sekä risteilyillä. Suomalaiset eivät ole paljon muuttaneet matkailutottumuksiaan taloudellisten suhdanteiden vaikutuksesta. Kuitenkin talouden laskusuhdanteen aikana suomalaiset matkustavat yhä enemmän kotimaan sisällä. (Harju-Autti, A. 2009, 23.)

Kotimainen asiakas valitsee mieluiten pitkällä (noin viikon kestoisella) kotimaan vapaa-ajan matkalla vuokramökin ja toiseksi suosituin vaihtoehto on hotelli. Lyhyellä kotimaan lomamatkalla suosituin vaihtoehto on hotellimajoitus. Vuokramökit ja leirintäalueet eivät ole niin suosittuja kuin hotellit. (Harju-Autti, A. 2009, 23.)

Suomalainen matkailija on omatoiminen, joka haluaa varata kohteen ilman erityistä paketoitua sekä haluaa matkustaa omalla autolla yleensä perheensä tai ystäviensä kanssa. Nykyään majoitus valitaan netissä hintoja vertailemalla, tutkimalla majoituksen kuvausta, palvelujen sisältöä ja monipuolisuutta sekä majoitusyrityksen etäisyyttä ydinpalveluista. Tähän voi vaikuttaa sosiaalisen media, jossa jaetaan kokemusperäisiä tietoja. (Harju-Autti, A. 2009, 23.)

Työmatkailussa on tärkeää pitää kanta-asiakkaastaan kiinni, sillä joka kolmas myydystä majoituksesta liittyy työhön. Tätä kanta-asiakkuutta voidaan vahvistaa perinteisillä vähittäiskaupan bonuskortteilla sekä hotelliketjujen omilla kortteilla. Esimerkiksi S-ryhmän kanta-asiakaskortti ja rinnakkainen hotellietukortti ovat osoittautuneet tehokkaiksi kanta-asiakkuuden ylläpitäjäksi Sokos-hotellien asiakasomistajien keskuudessa. (Harju-Autti, A. 2009, 24.)

Majoitusalan yritykset ovat kiinnostuneita erityisesti vapaa-ajan matkailukysynnän kehittämisestä. Yritykset voivat vaikuttaa kysynnän suuntaukseen eri alueilla tuotekehityksellä, investoinneilla ja markkinoinnilla. Työmatkailukysyntä riippuu puolestaan muista tekijöistä kuten alueen elinkeinoelämän kehityksestä sekä maailman taloudesta. (Harju-Autti, A. 2009, 21.)

Näiden kaikkien yllämainittujen tekijöiden vuoksi Hotel Atlaksen kannattaa siis panostaa kotimaisiin asiakkaisiin. On tärkeää tietää, miten suomalaiset ostavat ja mitä he arvostavat. Hotel Atlaksen yhteyteen valmistuva pysäköintihalli tuo lisäarvoa, sillä suomalaiset matkustavat paljon autolla niin kuin aikaisemmin mainittiin. Muita tärkeitä huomiota herättäviä asioita on, että yksi Hotel Atlaksen kilpailijoista kuuluu Sokos Hotelleihin, joissa voi käyttää S-etukorttia. Tämä tuo kilpailijahotellille vahvan kilpailuedun, joka tulee huomioida kilpailussa.

5.4.2 Ulkomaiset asiakkaat

Ulkomainen kysyntä kääntyi kasvuun 2010 lopulla muun muassa venäläisten ansiosta. Kansainvälisen kysynnän kärjessä Suomessa ovat määrällisesti venäläiset, saksalaiset, ruotsalaiset ja britit. Venäläisten osuus on viime vuosina kasvanut erityisesti Itä-Suomessa, mutta myös muilla alueilla. He ovat kiinnostuneita suomalaisesta luonnosta, mökeistä ja hiihtokeskuksista sekä kylpylöistä. Venäläiset matkustavat perheittäin ja ovat valmiita myös maksamaan hyvästä palvelusta. He ovat myös kiinnostuneita investoimaan Suomeen, sillä venäläiset ostavat loma-asuntoja, maa-alueita ja myös lomakyliä. Venäläisten suuri kiinnostus kylpylälomia kohtaan on johtanut investointisuunnitelmien laatimiseen ja toteuttamiseen erityisesti Itä-Suomessa. (Harju-Autti, A. 2011, 24.)

Koska venäläisten matkailijoiden määrä kasvaa Kuopiossa, tämä vaikuttaa Hotel Atlaksen mahdollisuuteen panostaa venäläisiin yöpyjiin ehkä vielä enemmän. Mahdollisuuksia ovat esimerkiksi yhteistyöverkostot alueen kylpylöiden ja ohjelmapalveluyritysten kanssa. Mahdollisuus on myös vahvistaa venäjänkielisen henkilökunnan määrää, mikä lisää venäläisten arvostamaa hyvää palvelua.

Kansainvälisillä markkinoilla Suomen kärkituotteeksi ovat muodostumassa kongressit. Puolet kongresseista kuitenkin on keskittynyt pääkaupunkiseudulle. Sitä mukaa kun kokouspalvelut monipuolistuvat ja kongressikapasiteettia on tarjolla, myös muilla alueilla kongressien osuus tulee kasvamaan. Tämä toisi myös Kuopion alueelle lisää ulkomaalaisia työmatkalla olevia yöpyjiä, mikä mahdollisesti toisi lisää asiakkaita myös Hotel Atlakselle. (Harju-Autti, A. 2011, 25.)

5.5 Ekologiset tekijät

Majoitustoimialan yrityksille ympäristöasiat ovat tärkeitä ja ne haluavat luoda asiakkaalle mielikuvan luontoa säästävästä matkailuelinkeinosta. Ympäristöratkaisujen toteuttaminen on tuonut yrityksille kustannussäästöjä mm. energian ja vedenkulutuksessa. Majoitusalan yritykset ovat mm. luopuneet kertakäyttöastioista, vähentäneet pyyhkeiden pesukertoja, minimoineet veden hukka- ja energiakulutusta ja valinneet ympäristöystävälliset pesuaineet. Yrityksien haasteena on jätteiden lajittelun koko ketjun hallinta eli miten jätteet lajitellaan oikein hotellihuoneesta kaatopaikalle asti. (Harju-Autti, A. 2011, 32.)

Asiakkaat ovat yhä tietoisempia ympäristöasioista ja vaativat yrityksiltä luontoa säästäviä tekoja. Hotel Atlas voisi harkita esimerkiksi jotain ympäristösertifikaattia, mikä toisi yritykselle lisäarvoa ja osoittaisi sen, että yritys pitää huolta ympäristöstä. Luontoa säästävä yritystoiminta on tärkeää maapallolle muutenkin ilman asiakkaiden arvostusta.

5.6 Tulevaisuuden näkymät

Majoitusallalla hotelliketjujen laajentuminen ja globalisoituminen tulee olemaan myös tulevaisuudessa keskeinen ilmiö. Hotelliketjujen menestyminen perustuu erityisesti liikematkailuun, mutta tulevaisuudessa ketjut ovat kiinnostuneempia myös vapaa-ajan matkailusta. Tulevaisuuden hotellien kannalta keskeisiä megatrendejä ovat ilmastonmuutos, ketjuuntuminen ja erikoistuminen, matkailijamäärien kasvaminen ja matkailijoiden keski-ään nouseminen. Trendit vaikuttavat Hotel Atlaksen toimintaa siten, että niiden tulee huomioida ympäristöasiat jatkossa vieläkin tarkemmin, erikoistua mahdollisesti enemmän esimerkiksi historiansa avulla sekä pohtia ketjuhotelleihin kuulumisen hyödyt ja haitat. Matkailijamäärän tuoma asiakasmäärän kasvu edellyttäisi markkinoi-

den kohdentamista ja verkostoitumista. Matkailijoiden keski-ään nousu tarkoittaa Hotel Atlakselle palvelutarjonnan laajentamista. (Harju-Autti, A. 2011, 43.)

Tulevaisuudessa siirrytään tuote- tai palveluperäisestä tarjonnasta enemmän teemoihin perustuviin tuotekokonaisuuksiin. Tämä tarkoittaa sitä, että majoitusalan yritysten koko palvelukonsepti pyrkii korostamaan tätä yksilöllisyyttä ja erilaisuutta uusilla tiloilla, sisustuksella, palveluilmeellä, innostuneella henkilökunnalla. Näiden Teema- ja Life Style-hotellien odotetaan lisääntyvän Suomessakin. Life style – hotellien tarkoituksena on tuottaa erilaisia aistimuksia ja hyvinvointia modernilla muotoilulla ja sisustusvalinnoilla. Tätä ilmiötä ei ole vielä Kuopiossa nähtävillä, mutta mahdollisesti tulevaisuudessa on. Hotel Atlaksella on tähän hyvät lähtökohdat, koska hotellilla on muista kilpailijoista poikkeava sisustus ja historia. (Harju-Autti, A. 2009, 27.)

Kaupankäynti tulee siirtymään enemmän sähköiseen verkkoon kun sähköiset jakelukanavat kehittyvät nopeasti. Perinteiset hotellivaraamot ja hotelliketjut ovat kehittäneet sähköistä viestintää ja suoravarausjärjestelmiä vahvistaakseen kilpailukykyänsä markkinoilla. Varausjärjestelmän avulla asiakas näkee suoraan reaaliaikaisesti saatavuuden ja saa vahvistuksen. Sähköisen kaupan edut ovat hintakilpailu ja varauksen helppous. Asiakkaat tekevät yleensä hintavertailuja ennen ostopäätöstä. (Harju-Autti, A. 2011, 27.)

Kuitenkin vielä aika monelle matkailualan yrityksille sosiaalisen median käyttö markkinoinnin kanavana on uusi asia. Tämä sosiaalisen median hallinta tuo haastetta ja vaatimuksia matkailualan yrityksille. Sosiaalisessa verkostossa asiakas jakaa yritys- ja tuotekokemuksiaan, mielikuviaan ja arvioitaan. Matkailija etsii verkosta kokemusperäisiä tietoja ennen matkakohteen tai palvelun valintaa. Juurinkin tämä sosiaalisen median käyttö on Hotel Atlaksen tulevaisuuden haaste. Yhä useammat hotellit kehittävät nopeasti sosiaalisen median hallintaansa. (Harju-Autti, A. 2011, 28.)

Tulevaisuuden asiakassegmentointi tulee muuttumaan siten, että yritykset keskittyvät enemmän eri sukupolviin kuin segmentteihin. Markkinointi suunnataan eri sukupolvi-ryhmille niiden arvojen mukaan. Sukupolvet voidaan määrittellä viiteen ryhmään syntymääjankohdan perusteella: senior Generation 1915–1935, The Forgotten Generation

1935–1945, Boomer Generation 1945–1964, Generation X 1964–1976 ja Echo Boomers 1976–1994. Esimerkiksi amerikkalaiset matkailuyritykset noudattavat tätä ajatusmallia. Markkinoinnin kohdentaminen eri sukupolville edellyttää näiden eri sukupolvien tarkempaa tuntemusta. (Harju-Autti, A. 2011, 24.)

5.7 Kilpailutilanne

Majoitusalaalla näkyvin kehityssuunta on hakeutuminen jonkin kotimaisen tai kansainvälisen markkinointiketjun alle. Uusia pieniä ketjunimiä syntyy ja saman omistajatahon hotelleille etsitään yhteinen ketjunimi. Teema- ja lifestyle -hotellien syntyminen auttaa yrityksiä erikoistumaan ja yksilöitymään. Asiakkaat tulevat arvostamaan enemmän materialismin ja yhtenäisyyden sijaan kokemuksia, erilaisuutta ja yksilöllisyyttä. (Harju-Autti, A. 2009, 43.)

Sijainti ja samalla saavutettavuus ovat ydinkysymyksiä majoitus- ja matkailuliiketoiminnassa, varsinkin hotellimarkkinoilla. Hyvä sijainti tarkoittaa vahvaa kysyntää, mikä puolestaan houkuttelee parhaille sijaintipaikoille alan parhaat menestysyritykset, ketjut ja brändinimet. Brändit luovat mielikuvan korkeasta laadusta ja hyvästä palvelusta, mutta brändeiltä odotetaan enemmänkin, sillä niiden tulisi vastata asiakkaan mielikuvaa ja odotuksia, joihin asiakas voi samaistua. (Harju-Autti, A. 2009, 43.)

Suomalaisille majoitusyrityksillä on tulevaisuudessa lisääntyviä paineita kilpailukyvyn rakentamiseen, ylläpitämiseen ja edelleen kehittämiseen. Kilpailukyvyn parantaminen ja siten erottautuminen muista edelläkävijäksi ja menestyjäksi edellyttää mm. seuraavia toimenpiteitä nyt ja tulevaisuudessa:

- asiakassegmentointi
- asiakkuuden ja odotusten syvälinen oivaltaminen
- tuotekehitys, teematuotteet ja tuotteiden erilaistaminen
- merkkituotteistaminen (brändin rakentaminen)
- ketjuuntuminen
- laadun käytännön toteutus
- kokonaistuotteen laadun varmistaminen
- kannattavuutta parantavat uudet toimintatavat

- yhteistyöktykennät ja työnjako lähi- ja tukialojen kanssa
- verkostoituminen (Harju-Autti, A. 2009, 48.)

Hotel Atlaksen ydinkilpailijat ovat Sokos Hotel Puijonsarvi, Scandic Kuopio, Best Western Hotelli Savonia ja Hotelli Isovalkeinen Kuopio. Nämä neljä hotellia ovat Hotel Atlaksen ydinkilpailijoita, sillä näillä kaikilla on samankaltainen liikeidea. Kaikki hotellit tarjoavat majoitus, kokous- ja juhlatilapalveluita ja jokaisella hotelilla on oma vahvuutensa, miten ne erottuvat muista hotelleista. Ydinkilpailijat kilpailevat Hotel Atlaksen kanssa samoista asiakkaista.

Muut ydinkilpailijahotellit sijaitsevat Kuopion keskustassa, paitsi Hotelli Isovalkeinen sijaitsee Kuopion Päivärannassa noin seitsemän kilometrin päästä keskusta-alueesta. Tämän vuoksi tutkimus on rajattu kolmeen keskustassa sijaitsevaan ydinkilpailijaan: Hotelli Puijonsarveen, Scandic Kuopioon ja Best Western Hotelli Savoniaan. Ydinkilpailijoista on erikseen omat lukunsa, jossa käydään läpi tärkeimpiä tietoja kuten yrityksen strategia ja tavoitteet, tuotteet ja palvelut, asiakkaat, taloudelliset tunnusluvut, organisaation, mainonnan toimenpiteet ja hinta- ja laatu politiikan. Neljästä viimeisestä aiheesta ei löytynyt tietoa kaikkien hotellien kohdalla.

Marginaal kilpailijoita ovat Kylpylähotelli Kunnonpaikka, Hotelli ja tilausravintola Koivuranta ja Kylpylähotelli Rauhalhti. Nämä hotellit eroavat ydinkilpailijoista, sillä että niillä on erilainen liikeidea, mutta muuten marginaal hotelleilla on samat markkinat. Marginaal hotellien kohderyhmät ovat erilaiset kuin ydinkilpailijoilla. Kunnonpaikka ja Rauhalhti ovat suuntautuneet pääasiassa kylpyläasiakkaisiin, mutta ne tarjoavat myös kokouspalveluita. Koivuranta on pieni hotelli, jossa on vain 13 huonetta. Sen palveluihin kuuluu myös tilausravintola ja kokouspalvelut. Koivuranta sijaitsee Kurkimäessä, noin 23 kilometriä keskustasta.

Tarvekilpailijoita ovat Peräniemen kasino, Kattama ja Koivumäen kartano. Kasino toimii pääasiassa juhla- ja tilausravintolana, Kattama järjestää tilaisuuksia ja tapahtumia ja Koivumäen kartano on kahvila ja ravintola, jossa voi myös järjestää kokouksia.

5.7.1 Sokos Hotel Puijonsarvi

Sokos Hotel Puijonsarvi sijaitsee Kuopion keskustassa vähän matkan päässä kauppatorista. Hotelli markkinoi itseään viihtyisänä ja monipuolisena kaupunkiloma ja kokous- ja työmatka hotellina internetsivuillaan. Hotellihuoneita on yhteensä 300, joita on seitsemän eri tyyppiä: standard, superior, suite, erikois-, perhe-, inva- ja kombihuone. Hotellin yhteydessä on ravintola Fransmanni, jossa tarjoillaan myös aamiainen. Hotellissa sijaitsevat myös ravintolat Memphis, aulabaari Bistro ja yökerho Puikkari. Kokoustiloja on 12 kappaletta, jotka soveltuvat 8-250 hengelle. Hotellissa on myös 2 tilaussaunaa 8-20 hengelle ja kuntosali. Asiakassauna on käytettävissä joka päivä. Hotellin takana on maksuttomia ulkoparkkipaikkoja ja 80-paikkainen lämmin autotalli. (Sokos Hotels 2012a-c.)

Sokos Hotel Puijonsarven kokoustilat sisältävät perusvälineiden lisäksi datatykit ja kannettavat tietokoneet. Luentosalissa on mahdollista järjestää videoneuvottelu 90 hengelle. Ravintola Puikkarissa voi järjestää 800 hengen tilaisuuksia. (Sokos Hotels 2012c.)

Sokos Hotel Puijonsarvella kuten kaikilla Sokos Hotelleilla on Allergia- ja astmaliiton Allergiatunnuksen käyttöoikeus. Allergiatunnus tarkoittaa puhtaampaa sisäilmaa, tarkoin mietittyjä siivousmenetelmiä ja – materiaaleja, tuoksuttomia siivousaineita, allergiaystävällisiä sisustusmateriaaleja ja – tekstiilejä, raikkaita vuodevaatteita, tuoksuttomia henkilöhygieniatuotteita on tarjolla ja lemmikkieläimen kanssa matkustavat asiakkaat yöpyvät aina eri huoneissa kuin allergiset asiakkaat. (Sokos Hotels 2012d.)

Sokos Hotel Puijonsarvi kuuluu myös Sokos Hotellit – hotelliketjuun, johon kuuluu yli 50 hotellia Suomessa, Tallinnassa ja Pietarissa. Sokos Hotellien liiketoimintaa harjoittavat eri alueosuuskaupat ympäri maan sekä SOK:n tytäryhtiö Sokotel Oy, Virossa A/S Sokotel ja Pietarissa OOO Sokotel. Sokos Hotellien toimintaa ohjaavat koko S-ryhmän yhteiset arvot, jotka ovat: asiakaslähtöisyys, vastuullisuus, tuloksellisuus, uudistuminen ja kumppanuus. (Sokos Hotels 2012e.)

Sokos Hotelli Puijonsarvi kuuluu S-ryhmään, jolloin asiakkaat, jotka omistavat S-etukortin saavat bonusta yöpyessään hotellissa ja sekä heillä mahdollisuus yöpyä edulli-

semmin. S-ryhmään kuuluminen on iso kilpailuetu, sillä monella suomalaisella on S-etukortti. S-ryhmä markkinoi laajasti ja usein, jolloin siihen kuuluvat hotellit saavat hyvin mainostilaa. S-ryhmän jäsenet voivat markkinoida itseään eri viestintäkanavabrändien kautta esim. Yhteishyvä, Samarbete ja S-kanava.fi. Sokos Hotels-ketjulla on yhteiset lehtiset, jonka kautta markkinoidaan hotellien tarjouksia ja uutuuksia. (S-kanava 2012a.)

S-ryhmän matkailu- ja ravitsemiskauppaan kuuluu lukuisia valtakunnallisia ravintolaketjuja sekä kaksi hotelliketjua, Sokos Hotels ja Radisson Blu Hotels & Resorts. Ketjujen lisäksi S-ryhmään kuuluu suuri joukko erillisravintoloita. Suomessa matkailu- ja ravitsemiskauppaa harjoittavat sekä alueosuuskaupat että SOK:n tytäryhtiö Sokotel Oy. S-ryhmällä oli ravintolatoimipaikkoja Suomessa vuoden 2011 lopussa yhteensä 769 ja hotelleja 56. (S-kanava 2012b.)

S-ryhmän strategia koostuu asiakasomistajuudesta. Osuuskauppojen asiakkaat ovat samanaikaisesti myös sen omistajia, mikä erottaa S-ryhmän muista Suomessa toimivista kaupparyhmistä. Osuuskauppojen toiminnan tarkoitus on tuottaa palveluja ja etuja asiakasomistajilleen, joiden tarpeet ohjaavat palvelutarjonnan ja -verkoston kehittämistä. S-ryhmän visio on "Halutuimmat ja kattavimmat palvelut asiakasomistajan omasta kaupasta". (S-kanava 2012c.)

Hotelli Puijonsarvi tarjoaa tuotteinaan syksyllä 2012 Avec- ja Hääpaketin, ja Lähde-kulttuuripaketin. Avec-paketti on suunnattu pariskunnille, jotka haluavat irtautua arjesta. Pakettiin sisältyy majoitus, kuohuviiniä ja suklaata sekä huoneluovutus sunnuntaisin klo 14.00. Hinta on alkaen 127 euroa/2 hlöä/vrk superior-huoneessa. Hääpakettia markkinoidaan häyöytään tai vuosipäiväänsä viettäville. Hinnat vaihtelevat 155 €-343 € välillä riippuen huonetasosta. Paketti sisältää muuten samat palvelut kuin Avec-paketti, mutta lisänä tulee aamiainen huoneeseen. Paketit ovat voimassa pääsääntöisin perjantai-sunnuntai. Lähde-kulttuuripaketit sisältävät majoituksen, aamiaisen, huoneenluovutuksen sunnuntaisin klo 14.00 ja teatteriliput. Vaihtoehtoina on esimerkiksi musikaali, stand-up komikkaa, teatteria tai konserttiesitys. Hinnat vaihtelevat riippuen, minkä kulttuuripaketin valitsee, noin 60–70 €. Kaikkien pakettien alkaen hinnat on tarkoitettu asiakasomistajille, muille hintaan lisätään 9 €/huone/vrk. (Sokos Hotels 2012f-g.)

Hotelli tarjoaa myös tämän vuoden ajan eli 2012 loppuun asti senioreille edullista yöpymis-pakettia, jota tarjoavat myös monet muut Sokos Hotels-ketjun hotellit. Paketti on tarkoitettu yli 60-vuotiaille. Hinnat alk. 68 €/vrk/1 hh, alk. 83 €/vrk/2 hh (Sokos Hotels 2012h.)

Taulukossa 5 on esitetty Sokos Hotel Puijonsarven taloudelliset tunnusluvut. Vuonna 2010 Sokos Hotel Puijonsarven liikevaihto oli 464 930 tuhatta, mikä on kasvanut vuodesta 2006 lähtien joka vuosi. Samoin on käynyt omavaraisuusteelle. Käyttökate % on hieman kasvanut 2007–2009 vuosien jälkeen. Quick Ratio mittaa yrityksen mahdollisuutta selviytyä lyhytaikaisista veloista rahoitusomaisuudella. Tunnusluvun avulla voidaan seurata yrityksen rahoitusaseman vuosittaista kehitystä. Ohjearvoja: yli 1,0 = hyvä, 0,5-1,0 = tyydyttävä ja alle 0,5 = heikko.

Taulukko 5. Sokos Hotel Puijonsarven taloudelliset tunnusluvut vuosilta 2006–2010. (Finder 2012a.)

	2006	2007	2008	2009	2010
Liikevaihto (1000 €)	353174	377026	429393	435815	464930
Liikevaihdon muutos %	11.90	6.80	13.90	1.50	6.70
Liikevoitto %	5.90	2.60	4.30	4.20	4.30
Omavaraisuusaste %	60	69	74	73	76
Käyttökate %	8.10	6.40	6.30	6.50	6.80
Sijoitetun pääoman tuotto %	15.90	8.60	14	12.50	12.30
Quick ratio	0.70	0.50	0.40	0.40	0.50
Current ratio	1.00	0.90	0.90	0.90	1.10

5.7.2 Scandic Kuopio

Scandic Kuopio sijaitsee kilometrin päästä Kuopion keskustasta matkustajasataman vieressä. Hotelli sijaitsee hieman kauempana kauppatorista ja rautatieasemasta kuin Hotel Atlas. Scandic Kuopiossa on 137 hotellihuonetta, joiden tasot ovat: standard, family standard, superior, superior extra ja junior suite. Hotellissa on kuusi kokoustilaa, uimaallas, poreallas ja kolme saunaa. Scandic Kuopiosta on näkymät Kallavesi-järvelle. Ho-

tellissa on myös baari ja ravintola Mesimarja, joka tarjoaa pohjoismaisia ruokalajeja. Lapsille Scandic Kuopio tarjoaa maksuttoman yöpymisen. (Scandic Hotels 2012a, e-f.)

Scandic Kuopio kuuluu Scandic-hotelliketjuun. Se on pohjoismaiden johtavin ketju, jolla on 160 hotellia yhdeksässä maassa (Ruotsi, Tanska, Suomi, Norja, Viro, Saksa, Hollanti, Belgia ja Puola). Hotellihuoneita on yhteensä 30 488 ja työntekijöitä on noin 6 600. Ketjun asiakkaat tulevat kaikkialta maailmasta loma- tai liikematkalle. (Scandic Hotels 2012b.)

Scandic Hotelsin tarkoituksena on tarjota asiakkailleensa: ”mahdollisuuden ladata uutta energiaa yksinkertaisesti ja helposti”. Yrityksen ideana on toimia mutkattomalla, rennolla ja miellyttävällä tavalla, jotta hotellivierailut tuntuisivat aina yksinkertaiselta, mukavalta ja hintansa veroiselta. Lähivuosina ketjun tavoitteena on laajentaa toimintaansa Pohjoismaissa, Pohjois- ja Itä-Euroopassa sekä Venäjällä. Scandic pyrkii yhdeksi Euroopan johtavista mid market -hotelliketjuista. (Scandic Hotels 2012c.)

Ketju pitää liiketaloudellista ajattelua tärkeänä ja se pyrkii toimimaan kannattavasti. Lähes kaikki sen hotellit ovat joutsenmerkittyjä. Ketju haluaa tarjota hyvää hotellimajoitusta ja samaa korkeatasoista palvelua kaikissa hotelleissaan. (Scandic Hotels 2012c.)

Scandic Hotels-ketjulle on tärkeää, että kaikki Scandic-hotellit toimivat eettisesti riippumatta siitä, toimivatko ne vuokrasopimuksella, franchise-periaatteella vai omistushotelleina. Hotelliketju haluaa edistää toiminnallaan yhteiskunnan kestävä kehitystä, joka on myös yksi yrityksen menestyksen kulmakiviä. Scandic soveltaa samoja eettisiä ohjeita kaikkiin työntekijöihinsä, ja yritys odottaa samanlaisia käytäntöjä myös kaikilta yhteistyökumppaneiltaan. (Scandic Hotels 2012d.)

Hotellissa voi järjestää kokouksia maksimissaan 250 hengelle ja banketti järjestelyt onnistuvat 450 hengelle. Scandic Kuopio tarjoaa kahta eri kokouspakettia: päiväpaketti ja 24-tunnin paketti. Päiväpaketti sisältää kokoushuoneen perustarvikkeilla, langattoman internet-yhteyden, lcd-projektorin, kahvia, teetä, vettä ja kuivattuja hedelmiä, virkokebuffetin, lounasbuffetin ja kahvitauon. 24-tunnin paketti sisältää kaiken yllä olevan li-

säksi kahden ruokalajin illallisen, yhden yön majoituksen single- tai double-huoneessa ja aamiaisen. Mahdollista on myös käyttää DVD/CD:tä, TV/video:ta ja OH-projektorina. (Scandic Hotels 2012h.)

Scandic Kuopiossa on huomioitu henkilöt, joilla on jokin toimintarajoite. Hotelli on panostanut esteettömyyteen, esimerkiksi siellä on tarjolla kepin pidikkeet ja kuuntelusiimukat vastaanotossa, siirrettävä kuuntelusiimukka kokouksia varten ja värinäähälytyksellä toimiva herätyskello/palohälytin. (Scandic Hotels 2012g.)

Scandic Kuopio tarjoaa kolmea eri Scandic-ketjun pakettia: romantiikka-, bile- ja hääpaketti. Romantikkapakettiin sisältyy majoitus, lasilliset kuohuviiniä, aamiainen ja myöhäinen huoneen luovutus klo 14.00. Paketin hinta Scandic Kuopiossa 112 €/2hh/vrk. Bilepaketti sisältää kaikki samat palvelut kuin romantiikkapaketti. Hääpaketti sisältää: majoituksen family superior, plus room, superior, junior suite tai suite -luokan huoneessa (huonetyyppi hotellikohtaista), kuohuviiniaamiaisen huoneeseen ja myöhäisen huoneen luovutuksen. Pakettitarjoukset ovat voimassa viikonloppuisin (pe-la) 2012 vuoden loppuun. (Scandic Hotels 2012i-k.)

Scandic kanta-asiakasohjelmalla voi kerätä pisteitä Scandic-hotellissa yöpyessä. Kanta-asiakkaana saa etuja kaikissa hotelleissa. Jos hotelleissa yöpyy usein, saa enemmän bonuspisteitä ja enemmän etuja. Kanta-asiakasohjelma on jaettu neljään jäsenyystasoon. Mitä ylemmälle tasolle pääsee, sitä parempia etuja saa. (Scandic Hotels 2012l.)

Taulukko 6 näyttää Scandic Kuopion taloudelliset tunnusluvut vuosina 2008–2011. Yrityksen liikevaihto on kasvanut vuodesta 2008 lähtien. Käyttökate % on puolestaan pienentynyt 2008 vuoden luvusta.

Taulukko 6. Scandic Kuopion tunnusluvut. (Finder 2012b.)

	2008/12	2009/12	2010/12	2011/12
Yrityksen liikevaihto (1000 eur)	101587	125239	138642	152058
Liikevaihdon muutos %	4.1	-17.8	10.7	9.7
Tilikauden tulos (1000 eur)	1	-79	176	194
Liikevoitto %	10.5	1.8	2.4	4.1
Omavaraisuusaste %	63	69	68	58
Käyttökate %	17	9.8	10.1	11.2
Sijoitetun pääoman tuotto %	33.2	5.4	7.7	14.3
Quick ratio	1.3	1.4	1.4	1.2
Current ratio	1.3	1.4	1.3	1.2

Taulukosta 7 voi nähdä, että Scandic Hotels saa eniten tuloja yritysasiakkaista, joten voidaan olettaa, että he ovat Scandicin tärkeimmät asiakkaat. Kokouksista Scandic saa tuloja vain yhdeksän prosenttia kokonaistuloista, mikä on yllättävän vähän. Scandic Kuopio on pääasiassa business-matkustajien suosiossa.

Taulukko 7. Avainlukuja 2010. (Scandic Hotels 2012m.)

Tuotot	754,3 milj. €
Myyntikate	279,0 milj. €
Liikevoitto	61,8 milj. €
Tuotto per vapaa huone	57,7 €
Käyttöaste	62.1 %
Yritysmatkat	61 %
Vapaa-ajan matkat	30 %
Kokoukset	9 %

5.7.3 Best Western Hotelli Savonia

Hotelli Savonia sijaitsee Kuopion Puijonlaaksossa vähän matkan päässä (1,5 km) keskustasta. Hotellin lähellä sijaitsee mm. yliopisto, tiedelaakso ja yliopistollinen sairaala. Hotellissa on 61 huonetta ja viisi kokoustilaa. Ravintola Savoniassa on tilaa 250 hengelle. (Best Western Hotels Finland, Baltic States and Poland 2011a.)

Best Western Hotel Savonia kuuluu Best Western-hotelliketjuun, joka on maailman suurin hotelliketju (4000 hotellia yli 90 eri maassa). Suomessa Best Westernin toimintaa johtaa Best Western Hotels Finland, Baltic States and Poland, joka edustaa hotelleja eri puolella Suomea. Jokainen Best Western hotelliketjun jäsen vastaa itse omasta toiminnastaan, tiloistaan, henkilöistään ja hankinnoistaan. Jäsenhotelleja yhdistää ketjun kansainväliset laatu- ja palvelustandardit sekä markkinointi- ja myyntiohjelmat. (Best Western Hotels Finland, Baltic States and Poland 2011b-c.)

Best Western -hotellien tavoitteena on tarjota asiakkailleen mahdollisimman viihtyisä ja mutkaton hotellielämys. Best Westernin laatuohjelma ohjaa hotellien palveluvalikoimaa. Best Western haluaa tuottaa asiakkaillensa turvallisen, viihtyisän ja rentouttavan elämyksen. Hotellit laatu tarkastetaan joka vuosi. Suomen, Baltian ja Puolan Best Western-hotellit tarjoavat hiihtijälkilaskurin, jonka avulla voi mitata hotellivierailunsa ympäristövaikutuksen. (Best Western Hotels Finland, Baltic States and Poland 2011d.)

Hotelli tarjoaa Best Romance- ja Nukkumatti-paketit. Hotelli Savonian Best Romance-paketti sisältää majoittumisen poreammeellisessa tai saunallisessa suitessa. Pakettiin kuuluu kylpytakit sekä kuohuviinipullo, hedelmiä, sekä makeaa ja suolaista purtavaa, 3-ruokalajin menu ja lasilliset viiniä (2 x 12cl). Hinta on 250 euroa/ 2 hh/ 1 vrk paketti; lisävuorokaudet hintaan 94€/2hh/ 1 vrk. (Best Western Hotels Finland, Baltic States and Poland 2011e.)

Nukkumatti-paketti on perheille suunnattu oma tuote. Paketti sisältää majoituksen kahden hengen huoneessa sekä yhden lisävuoteen (toinen lisävuode maksusta), aamiaiset ja lapsille Nukkumatin nimikkopuuhapaketit. Paketti on voimassa koulujen lomaaikaan sekä viikonloppuisin. Nukkumatti-paketti on perheille, joissa on ala-kouluikäisiä

lapsia. Paketin hinta on alkaen 98 euroa. Myös iältään vanhemmat matkailijat on otettu huomioon, sillä yli 65-vuotiaat saavat Best Western -hotelleissa ympäri maailmaa seniorialennusta, joka on 10 % päivän hinnasta. (Best Western Hotels Finland, Baltic States and Poland 2011f-g.)

Hotelli tarjoaa kahdenlaista kokouspakettia: best meeting 1, 25 euroa/henkilö ja best meeting 2, 33 euroa/henkilö. Best meeting 1 kuuluvat aamu tai päiväkahvit makealla tai suolaisella kahvileivällä, buffetlounas, kokoustila puoleksi päiväksi, maksimissaan 6 h. Best Meeting 2 kuuluvat aamukahvitus, suolainen kahvileipä, lounas, päiväkahvi makealla tai hedelmillä, kokoustila koko päivän ajaksi. Hotellissa on useita kokoustiloja pienistä ryhmätyötiloista 150 hengen auditorioon. Kaikissa kokoustiloissa on modernit kokousvälineet sekä mahdollisuus myös kopiointipalveluun. Kokoustilojen varusteluun kuuluvat tietokone ja datatykki. Tiloissa on sekä langaton että langallinen internet-yhteys. (Best Western Hotels Finland, Baltic States and Poland 2011h.)

5.7.4 Yhteenveto ydinkilpailijoista

Kappaleessa käydään läpi jokaisen ydinkilpailijan vahvuudet verrattuna Hotel Atlakseen. Kappaleessa myös vertaillaan huonehintoja, mikä tuo hieman esille sitä, minkä hintaisia hotellit suurin piirtein ovat. Tutkimuksessa vertailuajankohdaksi valittiin tietystä viikonlopusta yksi lauantai-sunnuntai yö ja maanantai-tiistai arkipäivistä yksi yö, koska viikonloppuisin hotelleissa on eri hinnat kuin arkipäivinä. Jokaisessa hotellissa tulopäiväksi valittiin la 27.10.2012 ja lähtöpäiväksi su 28.10.2012. Toinen ajankohta on 29.10.–30.10.2012, joka on maanantai-sunnuntai välinen yö. Kaikissa hotelleissa huonetyypiksi valittiin standard-huone, johon sisältyy aamiainen. Hinnat ovat samat kaikille, niissä ei ole kanta-asiakaskorttien tuomia alennuksia. Hinnat on per henkilö/yö. Hinta-vertailu tehtiin jokaisen hotellin/ketjun oman internetissä olevan varauskanavan kautta.

Taulukosta 8 saadaan selville, että Hotel Atlaksen huonehintaa on kaikista kallein viikonloppun ajankohtana, halvin se on Hotel Savoniolla. Maanantai-tiistain välinen huonehintaa on puolestaan kallein Hotel Puijonsarvella ja halvin Hotel Savoniolla.

Taulukko 8. Ydinkilpailijoiden hinnat standard-huoneessa per henkilö/yö tiettyinä ajankohtina.

Hotelli	27.10–28.10.2012	29.10–30.10.2012
Hotel Atlas	105 €	119 €
Sokos Hotel Puijonsarvi	84 €	128 €
Scandic Kuopio	87 €	126 €
Best Western Hotel Savonia	80 €	93 €

Best Western Hotel Savonia on selvästi halvin hotelli muihin kilpailijoihin nähden huonehintojen vertailussa. Vertailusta voidaan vetää johtopäätös, että Hotel Atlaksella on kilpailukykyiset hinnat. Vaikka viikonloppuna hinta on kaikista korkein, maanantai-tiistain yöpymisen hinta on kolmanneksi halvin.

Sokos Hotel Puijonsarven vahvuuksia ovat:

- Huoneita on paljon, 300 kpl
- 12 kokoustilaa erikokoista 8-250 hengelle
- Suurien juhlien järjestäminen mahdollista, noin 800 hengelle
- Neljä eri ravintolaa, kaksi ruokaravintolaa, yökerho ja baari
- S-etukortin tuomat edut
- Yli 60-vuotiaille tarjolla yöpymispaketti
- Allergiatunnus
- Kaksi tilaussaunaa 8-20 hengelle

Scandic Kuopion vahvuudet:

- Huoneita 137
- Kokoustiloja kuusi 250 hengelle
- Mahdollisuus 450 henkilön bankettiin
- Scandic-ketjun oma kanta-asiakkuus
- Stockmannin kanta-asiakaskortilla etuja
- Seniorihinnat
- Uima- ja poreallas

- Kolme saunaa
- Lapset majoittuvat ilmaiseksi
- Joutsenmerkintä

Best Western Hotel Savonian vahvuudet:

- Edullisimmat huonehinnat
- Best Western – hotelliketjun kanta-asiakasedut
- Yli 65-vuotiaat saavat päivän hinnasta -10 % alennuksen
- Hotellissa on kaksi auditoriota
- Kaksi saunaa
- Alle 3-vuotiaat syövät ravintolassa ilmaiseksi
- Kahvi on maksuton hotellin asiakkaille

5.8 Hotel Atlaksen SWOT-analyysi

SWOT-analyysin tarkoituksena on auttaa Hotel Atlasta tuntemaan paremmin omat vahvuudet ja heikkoudet sekä tunnistamaan ulkopuoliset mahdollisuudet ja uhat. SWOT-analyysin ideana on auttaa yritystä strategian laatimisessa ja näin toiminnan kehittämässä. Analyysin avulla Hotel Atlas voi tehdä päätelmiä miten vahvuuksia voidaan käyttää hyväksi ja miten heikkoudet nostetaan vahvuuksiksi. Tässä analyysissä päätellään miten mahdollisuudet voidaan hyödyntää ja uhat välttää. Vahvuudet ja heikkoudet on saatu vertailemalla ydinkilpailijoita keskenään. Mahdollisista ja uhkista on saatu tietoa toimintaympäristöanalyysistä.

<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> – Sijainti Kuopion keskustassa, torin laidalla – Uudet modernit tilat, uutuuden viehäytys – Pitkä historia tuo lisäarvoa – Ykkösbonus, K-Plussa ja Hotel Bonus Club edut – Restel konsernin tuomat edut – Espanjalaistyylinen ravintola 	<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> – Juhlavieraiden maksimimäärä 200 – Kokoustilojen määrä ja kapasiteetti
<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> – Erilaisuuden korostaminen – Kilpailukyvyyn parantaminen – Laadun kehittäminen – Markkinoinnin ja myynnin tehostaminen teknologian avulla – Osaamisentason nosto – Väestönrakenteen muutos – Ilmastonmuutos 	<p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> – Kilpailijat – Kyvyttömyys erottautua kilpailijoista – Kustannusten kohoaminen – Suomen hintatason kohoaminen – Talouden laskusuhdanne – Pandemiat

5.8.1 Vahvuudet ja heikkoudet

Yksi Hotel Atlaksen vahvuuksista on hotellin sijainti Kuopion keskustassa kauppatorin edustalla palvelujen äärellä. Tavaratalo Carlsson sijaitsee ihan hotellin vieressä ja Kuopion kauppahalli on myös hyvin lähellä. Kaupunginteatteri ja tuomiokirkko sijaitsevat kumpikin 0,7 kilometrin etäisyydellä. Linja-autoasemalle on matkaa 1,1 kilometriä. (Hotel Atlas 2012h.)

Hotelli on täysin uudistettu ja laajennettu. Hotellihuoneet ja kokoustilat ovat modernit, joissa on kuitenkin haluttu säilyttää sisustuksellisesti historiallinen arvokkuus. Uu-
tuudenviehäytys ja uteliaisuus uudistettua hotellia kohtaan houkuttelevat asiakkaita.

Hotel Atlas on perustettu jo vuonna 1930. Hotelli on nähnyt eri vuosikymmenten tuomat muutokset ja omistajavaihdokset. Pitkä ja värikäs historia tuo Hotel Atlakselle arvokkuutta ja mielenkiintoa.

Hotelliin käy kanta-asiakaskortit K-Plussa ja Ykkösbonus sekä etuja saa Hotel Bonus Club ja Hot Sport -korteilla. K-Plussalla ja Ykkösbonus korteilla saa yöpymisestä alennusta ja tarjouksia. K-Plussa kortti löytyy noin 3,7 miljoonalta suomalaiselta, joten mahdollisia kortin tuomien etujen käyttäjiä on paljon. (Plussa 2012.)

Restel-konserniin kuulumisen edistää verkostoitumista ja näin kilpailukykyä. Restel Oy tuo brändi arvoa. Restel Oy on iso konserni, jolla on 240 ravintolaa ja 39 hotelleja. Tämän ansiosta verkosto on laaja, joten asiakkaat ovat helpommin saavutettavissa. Hotel Atlas kuuluu Kansainväliset Restel Hotellit Oy:n alle, joka erottuu muista hotelliketjuista ainutlaatuisella kokonaisuudellaan. Restel Oy:n oman varauskanavan kautta, www.hotellimaailma.fi, on mahdollisuus varata yöpyminen kaikista Resteliin kuuluvista hotelleista. Myös pöytävaraustiedustelu on mahdollinen tämän kanavan kautta. (Hartikainen, K. 2012.)

Espanjalaistyyllisen ravintola Dos Amigos eroaa ydinkilpailijoiden ravintoloista. Muiden hotellien ravintolat ovat keskittyneet suomalaisiin ja pohjoismaalaisiin makuihin. Sokos Hotel Puijonsarven ravintoloista Memphis tarjoaa amerikkalaista ruokaa, Fransmanni maalaisranskalaista ruokaa ja Bistro Wine & Deli tarjoaa tapaksia kuten Dos Amigos, mutta Bistro Wine & Deli ei ole erikoistunut espanjalaiseen ruokaan kuten Dos Amigos.

Hotellin kilpailijoista Hotelli Puijonsarvi ja Scandic Kuopio ovat suurempia hotelleja huone- ja kokoustila määrältään kuin Hotel Atlas. Isommat huonemäärät tarkoittavat, että isompi määrä asiakkaita voi majoittua hotellissa. Kokoustilojen isompi määrä ja kapasiteettikyky vaikuttavat kokous- ja juhla-asiakkaiden määrään.

Hotel Atlaksen Atlas-salin suurin asiakasmäärä on 150 kpl ja neljään muuhun juhlatilaan mahtuu cocktailtilaisuudessa n. 130 henkilöä. Enimmillään siis 280 henkilöä mah-

tuu pitämään juhliaan Hotel Atlaksessa. Vastaava luku Scandic Kuopissa on 450 henkilöä ja Sokos Hotel Puijonsarvessa voi pitää noin 800 henkilön tilaisuuksia. Best Western Hotel Savonian internetsivuilla ei ole tietoa kokoustilojen määrästä, eikä hotelli mainosta juhlatilaisuuksia. Hotel Atlakseen mahtuu kokoustiloihin teatterimuodossa max. noin 200 henkilöä. Scandic Kuopioon mahtuu max 250 kokousasiakasta ja Hotel Puijonsarven kokoustiloihin mahtuu noin 8-250 kokousasiakasta.

5.8.2 Mahdollisuudet ja uhat

Erilaisuuden korostaminen nyt ja tulevaisuudessa auttaa Hotel Atlasta erottumaan kilpailijoista. Erilaistuminen auttaa asiakkaita helpommin erottamaan hotellit toisistaan. Omanlainen hotelli, joka selkeästi eroaa muista kiinnittää huomiota asiakkaissa. Erilaisuutta voi hakea esimerkiksi sisustuksella, tilavalinnoilla, sijainnilla ja palveluilla.

Kilpailukyvyyn parantaminen edellyttää jatkuvasti uusia innovaatioita. Yritys voi parantaa kilpailukykyänsä monilla eri tavoilla. Kilpailukykyä ei paranneta pelkästään tuotteilla ja palveluilla vaan myös esimerkiksi markkinoinnilla ja teknologialla. Lisäarvoa voi tuottaa hyödyntämällä omia resursseja. Kilpailukykyä parannetaan valitsemalla kilpailustrategia, jolla erotutaan kilpailijoista. Kilpailukyky kehitetään joko asiakaslähtöisesti tai omien resurssien pohjalta. (HMV 2012.)

Laadun kehittäminen kuuluu tulevaisuuden mahdollisuuksiin. Tuotetta tai palvelua voidaan pitää laadukkaana, jos ostaja on tyytyväinen ja toteaa saaneensa rahoilleen täyden vastineen. Laadun määrittelyssä kuluttajan kannalta on kyse siitä, vastaako tuote niitä odotuksia, joita kuluttajalla on etukäteen tuotteen suhteen ollut. Johdon vastuulla on laatutavoitteiden määrittäminen ja työntekijät ylläpitävät laatua toiminnallaan. (Edu 2012.) Hotel Atlas voi kehittää laatua ensin määrittämällä tavoitteet, suunnittelemalla toiminta ja resurssien kohdentaminen, kouluttamalla henkilökuntaa, markkinoinnin menetelmillä ja asiakaspalautteen keräämisellä.

Markkinoinnin ja myynnin kehittäminen internetin avulla on tänä päivänä hyvin merkittävässä osassa. Internetissä tapahtuu e-liiketoimintaa, sähköistä kaupankäyntiä ja mark-

kinointia. Internetin kautta ostaja pääsee helpommin vertailemaan tuotteita ja niiden hintoja. Myyjille internet tarjoaa hyvän työkalun asiakassuhteiden rakentamiseen. Internet tarjoaa monenlaisia kauppapaikkoja, joita yritykset käyttävät houkutelukseen uusia asiakkaita, palvellakseen nykyisiä asiakkaita entistä paremmin, kohentaakseen ostamistehokkuutta ja saadakseen tuotteita paremmilla hinnoilla. (Joensuu 2012.)

Facebookin hyödyntäminen markkinoinnin ja myynnin kanavana on merkitsevässä roolissa, koska se on suosituin yhteisöpalvelu. Suomalaisista jo yli 1,8 miljoonaa ihmistä käyttää Facebookia aktiivisesti eli ne jotka päivittävät sivujaan vähintään kerran kuukaudessa. Suurin ikäryhmä Facebookin suomalaisista ovat 24 - 34-vuotiaat, mutta 2010 vuoden jälkeen etenkin yli 45-vuotiaiden suomalaisten määrä palvelussa on kasvanut voimakkaasti. Naisia on käyttäjinä hieman enemmän kuin miehiä. (Verkkokumppani 2012.)

Facebook-markkinoinnissa on monta mahdollisuutta: yrityksen omat fanisivut, bannerimainonta ja kilpailut. Toinen tapa markkinoida on tehdä Facebook-sovelluksia ja Facebook-testejä, joiden tarkoituksena on saada kohderyhmä tutustumaan yrityksen tuotteisiin ja palveluihin. (Verkkokumppani 2012.)

Henkilökunnan osaamisen kehittäminen on osa yrityksen mahdollisuuksia. Osaamisen kehittäminen on laaja kokonaisuus, jolla tarkoitetaan yksilön osaamisen ja ammattitaidon kehittämistä koko työuran ajan. Henkilökohtaisella tasolla osaamisen kehittäminen voi olla osaamisen päivittämistä, laajentamista, syventämistä tai kokonaan uudelleen suuntaamista. Osaamisen kehittämisen tavoitteena pitkällä aikavälillä on työyhteisön ja organisaation kokonaisvaltainen kehittäminen. Osaamisen kehittäminen on osa organisaation strategista toiminnan suunnittelua, ja kehittämisen suunta sekä tavoitteet lähtevät organisaation strategisista tavoitteista. (Sefe 2012.)

Kehittämistarpeita voidaan käydä läpi kehityskeskusteluissa. Kehitystä voi tapahtua eri tavoilla kuten seminaareilla, koulutuksella, valmennuksella, mentoroinnilla, tutkimus- ja kehityshankkeilla, ammattikirjallisuuden ja lehtien seuraamisella. Osaamista tulee kehit-

tää kilpailutilanteen muuttumisen, uusien tuotteiden, palveluiden ja teknologian vuoksi. (Sefe 2012.)

Maailman väestö ikääntyy. Vuoteen 2022 mennessä yli 60-vuotiaita on maailmassa yli miljardi. Väestöjen ikääntyessä kulutuksen painopiste siirtyy vanhempiin ihmisiin. Vuonna 2010 maailmassa oli 23 maata, joissa yli 65-vuotiaat kuluttivat enemmän rahaa kuin alle 19-vuotiaat. Suomi kuuluu näihin maihin. Väestön vanheneminen tulisi ottaa huomioon palveluita suunniteltaessa. Suomessa on tällä hetkellä 45–64-vuotiaita 25 prosenttia ja yli 65-vuotiaita on 14 prosenttia Suomen väestöstä. (ESS 2012; Fennica 2012.)

Uhkiin kuuluu kyvyttömyys erottua kilpailijoista, mikä voi aiheuttaa asiakasmäärän vähenemisen. Jos yritys ei kykene erottumaan kilpailijoistaan, tarvitsee johdon pohtia muutoksia liiketoimintasuunnitelmaansa. Yrityksen pitää pystyä luomaan, toteuttamaan ja uudistamaan strategiansa. Erottumalla kilpailijoista yrityksen toiminta-ajatus, arvot ja visio pitävät olla toimivat, strategiset tavoitteet ja toimenpiteet pitää suunnitella. (Kamensky, M. 2011.)

Uhkiin kuuluu myös kustannusten kohoaminen, joka aiheuttaa hintojen nousua. Hintojen kallistuminen puolestaan vaikuttaa asiakkaiden ostopäätöksiin. Asiakkaista ovat tietoisempia rahansa käytöstä. Kustannusten kohoaminen voi aiheuttaa esimerkiksi säästöjä palkoissa, minkä vuoksi vähennetään henkilömäärää ja työtunteja. Työntekijöiden määrä lasku voi vaikuttaa palvelutason huonontumiseen, jolloin palvelu ei välttämättä ole niin nopeaa ja yksilöllistä kuin aikaisemmin. Hotel Atlakselle kustannuksen kohoaminen tuo mahdollisuuden henkilöstön ulkoistamiseen esim. siivouksessa ja ravintolapuolella, mikä toisi säästöjä, jonka vuoksi yrityksen ei tarvitsisi välttämättä nostaa hintoja ainakaan kovin paljoa.

Talouden laskusuhdanne on myös tulevaisuuden uhka, mikä vaikuttaa yritysten investointeihin. Laskusuhdanne voi vaikuttaa negatiivisesti Hotel Atlaksen liikevaihtoon, koska yritykset saattavat vähentää kokousten järjestämistä. Yritys voi varautua laskusuhdanteeseen laatimalla uuden tiukemman budjetin ja priorisoimalla investoinnit.

Laskusuhdanteen aikana myynti tulee kohdentaa oikeille asiakasryhmille ja on pohdittava miten markkinoidaan, millä asiasisällöllä. Myös laskusuhdanteen aikana tärkeintä on yrityksen kyky erottautua kilpailijoista. Menestyminen vaatii, että jokainen työntekijä tietää mihin yrityksen toiminnalla tähdätään. On myös tärkeää, että kommunikointi sujuu ongelmitta eri osastojen välillä yrityksessä. Laskusuhdanteen aikana kotimaiset matkailijat ovat silloin erityisen tärkeässä asemassa, koska tällöin suomalaiset lisäävät kotimaan matkustustaan. Laskusuhdanteen aikaan Hotel Atlaksella on mahdollisuus kehittää palveluitaan erityisesti kotimaisia asiakkaita houkuttelevaksi, mikä voisi tuoda hotellille uutta asiakaskuntaa.

6 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteina oli ottaa selville Hotel Atlaksen toimintaympäristön tilanne majoitusalan kannalta, tutkia yrityksen ydinkilpailijoita ja ottaa selville niiden vahvuudet sekä analysoida Hotel Atlaksen nykyistä tilannetta. Tutkimuksen ongelmat olivat: 1) Mikä on uuden hotellin asema majoitusalan toimintaympäristössä? 2) Mitkä ovat yrityksen menestystekijät? ja 3) Mikä on majoitustoimialan tilanne tulevaisuudessa eli mitkä ovat tulevaisuuden trendit?

Tulokseksi saatiin, että Kuopiossa majoitusliikkeiden rekisteröidyt yöpymiset ovat kasvussa, mikä tarkoittaa, että majoituskysyntää riittää myös Hotel Atlakselle. Suurin osa yöpyjistä on suomalaisia, yli 60 %, jolloin kysyntä perustuu pääasiassa kotimaisiin asiakkaisiin. Ulkomaalaisten osuus on kuitenkin kasvanut kaikista eniten yöpymisen määräästä, joista suurin osa on venäläisiä. Tämä tarkoittaa, että Hotel Atlaksella on mahdollisuus panostaa ulkomaisten asiakkaiden saatavuuteen, erityisesti venäläisiin asiakkaisiin. Kaikista yöpyjistä vapaa-ajanmatkustajien osuus on kasvanut ja taas työmatkustajien määrä on vähentynyt, johon vaikuttaa kansainvälinen kauppa ja taloudellinen tilanne.

Hotel Atlas erottuu kilpailijoistaan sen kolmen tärkeimmän menestystekijän avulla, joita ovat sijainti, uudet tilat ja historia. Yrityksen tärkein menestystekijä kilpailijoihin nähden on sen sijainti Kuopion ydinkeskustassa lähellä kaikkia palveluja. Hotelli sijaitsee Carls-sonin tavaratalossa, johon avataan parkkihalli vuonna 2013. Uusi parkkihalli tuo lisää kilpailuetua, koska hotellista on suora yhteys tavarataloon ja parkkihalliin. Toinen menestystekijä on hotellin uudet vasta remontoitujen tilat. Sisustus on moderni, jossa on haluttu säilyttää historian tunnelma eri sisustuselementein. Kokoustilat ja -laitteet ovat teknologialtaan nykypäivän tarpeita kattavat. Kolmas menestystekijä on hotellin pitkä historia, joka tuottaa lisäarvoa yritykselle ja kilpailuedun, jota ei ole muilla kilpailijoilla. Hotelli Atlas toimi kulttuuri- ja viihde-elämänkeskuksena, jossa vieraili valtionpäämiehiä ja kansainvälisiä kuuluisuuksia.

Majoitusalan tulevaisuuden trendeihin kuuluu hotellien ketjuuntumisen laajentuminen. Jo nyt suurin osa hotellien huonekapasiteetista on ketjujen hallinnassa. Teema- ja lifestyle hotellit ovat nouseva ilmiö, joka tukee hotellien erikoistumista.

Matkailijamäärät tulevat kasvamaan tulevaisuudessa ja matkailijoiden keski-ikä tulee nousemaan, mikä tulee vaikuttamaan Hotel Atlaksen asiakassegmentin muuttumiseen, jolloin palveluita tulee kehittää vanhemmalle väelle. Tulevaisuudessa markkinointi kohdistetaan enemmän eri sukupolville, eikä segmenteille. Jokaisella sukupolvella on omat vaatimuksensa palvelusta. Markkinointi ja kaupankäynti tulevat jatkossa keskittymään enemmän sosiaaliseen mediaan (mm. Facebook, Twitter, Youtube), jossa jaetaan kokemuksia eri kohteista. Internetissä hintavertailu ja varauksen teko on helppoa.

Hotel Atlaksen kilpailijoiden (Sokos Hotel Puijonsarvi ja Scandic Kuopio) vahvuuksia ovat isommat huone-, kokous- ja juhlatilamäärät, joita Hotel Puijonsarvella on ylivoimaisesti eniten kilpailijoista. Kaikkien ydinkilpailijoiden vahvuuksiin kuuluu, mukaan lukien Best Western Hotel Savonia, eri hotelliketjujen luomat vahvat kanta-asiakasverkostot. Scandic Kuopion vahvuuksiin kuuluu myös uima- ja poreallas. Kilpailijoiden vahvuuksiin kuuluu myös edullisemman majoituksen tarjoamista yli 60-vuotiaille. Best Western Hotel Savonia erottuu muista kilpailijoista edullisimmilla huonehinnoinaan.

6.1 Kehittämisehdotukset

Hotel Atlas voisi jatkossa kehittää sosiaalisen median, erityisesti Facebookin hallintaa. Facebook on Suomen suosituin yhteisöpalvelu. Markkinoimalla Facebookissa voi tavoittaa uusia kohderyhmiä ja yrityksen tunnettavuus kasvaa. Eri tapoja kehittää Facebook-sivujaan ovat esimerkiksi erilaiset mainoskampanjat ja kohdistettu bannerimainonta. Hotel Atlaksella on jo internetsivuillaan ”Share” linkki eri sosiaalisen median palveluihin kuten Facebook, Myspace, Twitter ja LinkedIn. Facebookin päivittäminen kuitenkin vaatii resursseja.

Hotel Atlas voisi pohtia verkostoitua Kuopion alueen kylpylöiden ja ohjelmapalveluyritysten kanssa, koska venäläisten matkailijoiden määrä on kasvussa. Venäläiset matkailijat ovat kiinnostuneita Suomen luonnosta ja kylpylöistä. Yhteistyön avulla hotellilla olisi mahdollisuus laajempaan asiakaskuntaan.

Markkinoinnissa voitaisiin ottaa huomioon eri sukupolvien väliset erot, koska jokainen sukupolvi hakee erilaisia asioita palveluilta. Asiakkaat voitaisiin tavoittaa paremmin jos markkinointi kohdennettaisiin eri sukupolville. Tämä tarkoittaa eri sukupolvien ominaisuuksien tuntemista. Koska matkailijoiden keski-ikä on kasvamassa, tulisi Hotel Atlaksen kehittää palveluitaan yli 60-vuotiaille. Atlaksen ydinkilpailijat tarjoavat jo näitä palveluita.

Kehitettävää löytyy myös ympäristöasioissa. Ihmiset ovat nykyään tietoisia ekologisuudesta ja vaativat yrityksiltä kestäviä ympäristöratkaisuja. Hotel Atlaksen kilpailijoista Scandic Kuopilla on Joutsenmerkintä. Myös Hotel Atlas voisi hankkia jonkin ympäristösertifikaatin tai hiilijalanjälkilaskurin. Kierrätykseen voi kiinnittää aikaisempaa enemmän huomiota ja laatia esimerkiksi kierrätysohjelma, jossa ilmenee miten yritys säästää luontoa.

Tulevaisuudessa tulee olemaan erilaisia teknologisia muutoksia. Niiden huomioon ottaminen on myös välttämätöntä Hotel Atlakselle pysyäkseen kilpailukykyisenä ja erottautuessaan kilpailijoista. Teknologisissa tekijöissä mainittiin tulevaisuuden keskeisemmät muutokset hotelleissa. Näistä ehkäpä myös oleellisemmat muutokset Hotel Atlaksen toiminnalle ovat kanta-asiakkaiden automaattiset sisäänkirjautumiskioskit ja monitoroitavat kaukosäätimet, joilla voidaan ohjata useita toimintoja. Sisäänkirjautumislaitteet olisivat mainio tapa vähentää jonoja, jolloin kanta-asiakkaat voisivat nopeasti kirjautua sisään. Esimerkiksi kotona on jo mahdollista käyttää yhtä kaukosäädintä moneen eri tarkoitukseen. Monitoimikaukosäädin olisi myös mukavuutta luova tekijä hotellihuoneessa.

6.2 Pohdinta

Opinnäytetyöprosessin aikana olen saanut paljon uutta tietoa matkailu- ja majoitusalan nykyisestä tilanteesta ja tulevaisuuden trendeistä. Olen myös oppinut tuntemaan Kuopion majoitusalan tilannetta. Prosessin aikana olen oppinut tuntemaan toimintaympäristöanalyysin ja markkina-analyysin erot. Olen kehittynyt kirjoittajana ja rajaamaan aiheita.

Prosessin aikana onnistuin saamaan hyvin tietoa majoitusalan nykyisestä tilanteesta, joka kattaa PESTE-analyysin tietoperustan. Kilpailijoiden hintoja olisi voinut vertailla enemmän jos olisin ottanut selvää paljonko kokousten järjestäminen maksaa kussakin hotellissa. Tämän olisin voinut tehdä pyytämällä tarjouksia kaikista hotelleista.

Toivon, että opinnäytetyöstä saatuja tuloksia voidaan käyttää yrityksen kilpailukykyisen strategian luomisessa. Tulosten avulla Hotel Atlaksen on tarkoitus saada käsitys majoitusalan tilanteesta ja tulevaisuuden ilmiöistä.

Lähteet

Best Western Hotels Finland, Baltic States and Poland 2011a. Best Western Hotelli Savonia. Luettavissa:

http://www.bestwestern.fi/etsi_hotelli/hotelli_savonia_kuopio.213.xhtml Luettu: 15.4.2012

Best Western Hotels Finland, Baltic States and Poland 2011b. Best Westernin toiminta-ajatus. Luettavissa: http://www.bestwestern.fi/tietoa_meista Luettu: 24.1.2012

Best Western Hotels Finland, Baltic States and Poland 2011c. Hyödynnä kansainvälisen verkoston edut. Luettavissa:

http://www.bestwestern.fi/tietoa_meista/liity_jasenhotelliksi Luettu: 24.1.2012

Best Western Hotels Finland, Baltic States and Poland 2011d. Best Westernin tarina. Luettavissa: <http://www.bestwestern.fi/tietoa/tarina> Luettu: 2.10.2012

Best Western Hotels Finland, Baltic States and Poland 2011e. Best Western Hotel Savonian Best Romance –hotellipaketti sisältää. Luettavissa:

http://www.bestwestern.fi/tarjoukset/best_romance-hotellipaketit/romanttisesti_kuopiossa!/ Luettu: 8.5.2012

Best Western Hotels Finland, Baltic States and Poland 2011f. Perheiden oma nukku-mattipaketti. Luettavissa:

http://www.bestwestern.fi/tarjoukset/perheiden_oma_nukkumatti-paketti!.214.xhtml Luettu: 8.5.2012

Best Western Hotels Finland, Baltic States and Poland 2011g. Seniori-alennus Best Western hotelleissa. Luettavissa:

http://www.bestwestern.fi/tarjoukset/seniorialennus_best_western_hotelleissa.214.xhtml Luettu: 8.5.2012

Best Western Hotels Finland, Baltic States and Poland 2011h. Kokous. Luettavissa:
<http://www.bestwestern.fi/hotels/best-western-hotel-savonia-kuopio-description> Luettu: 1.10.2012

Edu 2012. Mitä laatu on. Luettavissa:
http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/puutuoteteollisuus/laatu_ja_standardit/mita_laatu_on/index.html Luettu: 8.10.2012

Eskola, J & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Gummerus kirjapaino Oy. Jyväskylä.

ESS 2012. Vanhojen määrä kasvaa, yli 60-vuotiaita pian miljardi. Luettavissa:
<http://www.ess.fi/?article=387321> Luettu: 8.10.2012

Fennica 2012. Väestön ikäjakauma: Koko Suomi. Luettavissa:
<http://www.fennica.net/f/0/8.htm> Luettu: 8.10.2012

Finder 2012a. Sokos Hotel Puijonsarvi. Luettavissa:
<http://www.finder.fi/Hotelleja/Sokos%20Hotel%20Puijonsarvi/KUOPIO/taloustiedot/175387> Luettu: 6.4.2012

Finder 2012b. Scandic Kuopio. Luettavissa:
<http://www.finder.fi/Hotelleja/Scandic%20Kuopio/KUOPIO/taloustiedot/206859/> Luettu: 16.10.2012

Finlex 2006. Laki majoitus- ja ravitsemistoiminnasta 28.4.2006/308. Luettavissa:
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060308> Luettu: 26.10.2012

Finsve 2012. Markkina-analyysi. Luettavissa:
<http://www.finsve.com/index.php/fi/markkinavalmistelu/markkina-analyysi> Luettu: 3.10.2012

Friend, G. & Zehle, S., 2004. Guide to business planning. Profile Books Ltd. London.

Harju-Autti, A. 2009. Toimialaraportit, Majoitustoiminta. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki.

Harju-Autti, A. 2011. Toimialaraportit, Matkailu. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki.

Hartikainen, K. 2012. Hotel Atlaksen hotellinjohtaja. Sähköpostivastaus 25.1.2012.

HMV 2012. Innovatiivisuudella kasvua ja kilpailukykyä. Luettavissa:

http://www.hmv.fi/main/page_ajankohtaista_kilpailukyky_ja_innovointi.html Luettu: 7.10.2012

Hotel Atlas 2012a. Keskellä palveluja ja elämyksiä. Luettavissa:

<http://www.hotelatlas.fi/hotelli/hotel-atlas.html> Luettu: 24.1.2012

Hotel Atlas 2012b. Dos amigos-Hyville ystäville. Luettavissa:

<http://www.hotelatlas.fi/ravintola/ravintola-dos-amigos.html> Luettu: 24.1.2012

Hotel Atlas 2012c. Viihtyisä Standard. Luettavissa:

<http://www.hotelatlas.fi/huoneet/standard.html> Luettu: 24.1.2012

Hotel Atlas 2012d. Tilava Superior. Luettavissa:

<http://www.hotelatlas.fi/huoneet/superior.html> Luettu: 24.1.2012

Hotel Atlas 2012e. Laadukas Superior Plus. Luettavissa:

<http://www.hotelatlas.fi/huoneet/superior-plus.html> Luettu: 24.1.2012

Hotel Atlas 2012f. Ylellinen Suite. Luettavissa:

<http://www.hotelatlas.fi/huoneet/suite.html> Luettu: 24.1.2012

Hotel Atlas 2012g. Modernit ja monikäyttöiset tilat. Luettavissa:

<http://www.hotelatlas.fi/kokoukset-ja-juhlat/kokoustilat.html> Luettu: 24.1.2012

Hotel Atlas 2012h. Sijainti. Luettavissa: <http://www.hotelatlas.fi/hotelli/sijainti.html>

Luettu: 7.10.2012

Hyvärinen, S. & Iivanainen, J. 2006. Hotelli Atlas: Historia. Amk-opinnäytetyö. Savonia-ammattikorkeakoulu. Luettu: 23.1.2012

Joensuu 2012. Markkinointiajattelun kehittäminen. Luettavissa:

<http://www.joensuu.fi/taloustieteet/markkinointi/kuluttajamarkkinointi/kul1main.htm> Luettu: 8.10.2012

Kamensky, M. 2010. Strateginen johtaminen: Menestyksen timantti. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Kamensky, M. 2011. Powerpoint esitys. Kymmenen tapaa erottautua kilpailijoista. Luettavissa: <http://www.videonet.fi/tekes/2011-vapaa-aika/2/2.pdf> Luettu: 8.10.2012

Lotti, L. 2001. Tehokas markkina-analyysi. WS Bookwell Oy. Juva.

Metsämuuronen, J. 2008. Laadullisentutkimuksen perusteet. 3. uudistettu painos.

Gummerus kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Pesonen, I., Mönkkönen, T. & Hokkanen, T. 2000. Menestyvä matkailuyritys. Oy Edita Ab. Helsinki.

Plussa 2012. Mikä on K-plussa. Luettavissa: <https://www.plussa.com/> Luettu: 7.10.2012

Restel 2012. Restel konserni. Luettavissa: http://www.restel.fi/restelinfo/fi_FI/info/ Luettu 10.5.2012

Scandic Hotels 2012a. Scandic Kuopio. Luettavissa:

http://www.scandichotels.fi/Hotels/Countries/Suomi/Kuopio/Hotels/Scandic-Kuopio/?cmpid=ppcfi_2012031415 Luettu: 7.4.2012

Scandic Hotels 2012b. Scandicista. Luettavissa:

<http://www.scandichotels.fi/settings/Side-foot/About-us-Container-/Tietoa-yrityksesta/> Luettu: 7.4.2012

Scandic Hotels 2012c. Fiksu ajattelu on tärkeintä. Luettavissa:

<http://www.scandichotels.fi/settings/Side-foot/About-us-Container-/Meista/> Luettu: 7.4.2012

Scandic Hotels 2012d. Scandicin eettiset ohjeet. Luettavissa:

<http://www.scandichotels.fi/settings/Side-foot/About-us-Container-/Tietoa-yrityksesta/Eettiset-ohjeemme/> Luettu: 7.4.2012

Scandic Hotels 2012e. Ravintola. Luettavissa:

<http://www.scandichotels.fi/fi/Hotels/Countries/Suomi/Kuopio/Hotels/Scandic-Kuopio/?hotelpage=facilities&facilityid=4230> Luettu: 8.4.2012

Scandic Hotels 2012f. Lapsille. Luettavissa:

<http://www.scandichotels.fi/fi/Hotels/Countries/Suomi/Kuopio/Hotels/Scandic-Kuopio/?hotelpage=facilities&facilityid=1273> Luettu: 8.4.2012

Scandic Hotels 2012g. Erityistarpeet. Luettavissa:

<http://www.scandichotels.fi/fi/Hotels/Countries/Suomi/Kuopio/Hotels/Scandic-Kuopio/?hotelpage=facilities&facilityid=11635> Luettu: 8.4.2012

Scandic Hotels 2012h. Kokoukset hotellissamme. Luettavissa:

<http://www.scandichotels.fi/Hotels/Countries/Suomi/Kuopio/Hotels/Scandic-Kuopio/?hotelpage=meetings> Luettu: 8.4.2012

Scandic Hotels 2012i. Romanttinen viikonloppu. Luettavissa:
<http://www.scandichotels.fi/Tarjoukset/Kaikki-tarjoukset/Wedding-and-romance/Romantiikkapaketti/> Luettu: 8.4.2012

Scandic Hotels 2012j. Talvipiristystä - juhli ja yövy Scandic-hotellissa. Luettavissa:
<http://www.scandichotels.fi/Tarjoukset/Kaikki-tarjoukset/Leisure-pffers/Bilepaketti/>
Luettu: 8.4.2012

Scandic Hotels 2012k. Hemmottelua hääparille! Scandicin hääpakettiin sisältyy kuohuviiniaamiainen. Luettavissa: <http://www.scandichotels.fi/Tarjoukset/Kaikki-tarjoukset/Wedding-and-romance/Haapaketti/> Luettu: 8.4.2012

Scandic Hotels 2012l. Jäsennyystasot ja -edut. Luettavissa:
<https://www.scandichotels.fi/Kanta-asiakasohjelma/Jasennyystasot-ja-edut/> Luettu: 7.4.2012

Scandic Hotels 2012m. Scandic lukuina. Luettavissa:
<http://www.scandichotels.fi/settings/Side-foot/About-us-Container-/Tietoa-ryityksesta/Luvut-ja-faktat/> Luettu: 7.4.2012

Sefe 2012. Osaamisen kehittäminen. Luettavissa:
http://www.sefe.fi/portal/fi/vaikuttaminen_ja_edunvalvonta/koulutuspolitiikka/osaa_misen_kehittaminen/ Luettu: 8.10.2012

S-kanava 2012a. Brändit. Luettavissa: <http://www.s-kanava.fi/web/s-kanava-tietoa-s-ryhmasta/brandit> Luettu: 7.4.2012

S-kanava 2012b. S-ryhmän rakenne. Luettavissa: <http://www.s-kanava.fi/web/s-kanava-tietoa-s-ryhmasta/s-ryhman-rakenne> Luettu: 6.4.2012

S-kanava 2012c. Strategian ydin. Luettavissa: <http://www.s-kanava.fi/web/s-kanava-tietoa-s-ryhmasta/strategian-ydin> Luettu: 6.4.2012

Sokos Hotels 2012a. Sokos Hotel Puijonsarvi. Luettavissa:
<http://www.sokoshotels.fi/hotellit/kuopio/> Luettu: 6.4.2012

Sokos Hotels 2012b. Sokos Hotel Puijonsarvi. Luettavissa:
<http://www.sokoshotels.fi/hotellit/kuopio/ravintolat/> Luettu: 6.4.2012

Sokos Hotels 2012c. Sokos Hotel Puijonsarvi. Luettavissa:
<http://www.sokoshotels.fi/hotellit/kuopio/kokoukset-ja-juhlat/kokouspalvelut/> Luettu: 6.4.2012

Sokos Hotels 2012d. Allegiatunnus. Luettavissa:
<http://www.sokoshotels.fi/hotellit/kuopio/perustiedot/allergiatunnus/> Luettu: 8.10.2012

Sokos Hotels 2012e. Ketjuesittely. Luettavissa: <http://www.sokoshotels.fi/info-rekry/ketjuesittely/> Luettu: 6.4.2012

Sokos Hotels 2012f. Sokos Hotel Puijonsarvi. Luettavissa:
<http://www.sokoshotels.fi/hotellit/kuopio/vapaa-ajan-paketit/paketit/p//avec-ja-haat/> Luettu: 6.4.2012

Sokos Hotels 2012g. Sokos Hotel Puijonsarvi. Luettavissa:
<http://www.sokoshotels.fi/hotellit/kuopio/vapaa-ajan-paketit/paketit/p//lahde-kulttuuripaketit/> Luettu: 6.4.2012

Sokos Hotels 2012h. Sokos Hotel Puijonsarvi. Luettavissa:
<http://www.sokoshotels.fi/hotellit/kuopio/tarjoukset/tarjoukset/p/syketta-elamaan-edulliseen-seniorihintaan/> Luettu: 6.4.2012

Tilastokeskus 2012. Kotimaisten matkailijoiden yöpymiset lisääntyivät 1,5 prosenttia elokuussa 2012. Luettavissa:

http://www.stat.fi/til/matk/2012/08/matk_2012_08_2012-10-18_tie_001_fi.html

Luettu: 30.10.2012

Tilastokeskus 2011. Liitetaulukko 3. Hotellikapasiteetti ja sen käyttö, marraskuu 2011.

Luettavissa: [http://www.stat.fi/til/matk/2011/11/matk_2011_11_2012-01-](http://www.stat.fi/til/matk/2011/11/matk_2011_11_2012-01-12_tau_003_fi.html)

[12_tau_003_fi.html](http://www.stat.fi/til/matk/2011/11/matk_2011_11_2012-01-12_tau_003_fi.html) Luettu: 2.2.2012

Verkkokumppani 2012. Facebook-markkinointi. Luettavissa:

<http://www.verkkokumppani.fi/facebook-markkinointi.php> Luettu: 8.10.2012

Vero 2002. Majoitustoiminnan verotuksesta. Luettavissa: [http://www.vero.fi/fi-](http://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Arvonlisaverotus/Kiinteistoala/Majoitustoiminnan_verotuksesta(10217))

[FI/Syventavat_veroohjeet/Arvonlisaverotus/Kiinteistoala/Majoitustoiminnan_verotuksesta\(10217\)](http://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Arvonlisaverotus/Kiinteistoala/Majoitustoiminnan_verotuksesta(10217)) Luettu: 26.10.2012

Virtuaalinen ammattikorkeakoulu 2012. Tutkimuksen validiteetti. Luettavissa:

<http://www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464185783/1194413809750/1194415367669.html> Luettu: 16.10.2012

Visitlakeland 2012. Kuopion majoitustilastot 07/2012. Luettavissa:

<http://visitlakeland.fi/2012/09/19/kuopion-majoitustilastot-07-2012/> Luettu: 9.10.2012

Wood, M. 2004. Marketing planning, principles into practice. Pearson Education Limited. Edinburgh

Worthington, I & Britton, C. 2009. The business environment. Sixth edition. Pearson Education Limited. Edinburgh.

Yrittäjät 2012. Arvonlisäverokannat Suomessa. Luettavissa: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/verotjarahat/verotus/arvonlisaverokannatsuomessa/> Luettu: 26.10.2012