



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

ELÄMYKSIÄ YRITYKSILLE ORIMATTILAN SYDÄMESSÄ

Tuotepaketti Hotelli Teltalle

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Matkailun ala
Hotelli- ja ravintola-alan
koulutusohjelma
Majoitustoimintasuuntautuminen
Opinnäytetyö
Kevät 2013
Eveliina Vuorio

Lahden ammattikorkeakoulu
Matkailun ala

VUORIO, EVELIINA: Elämyksiä yrityksille Orimattilan sydämessä
Tuotepaketti Hotelli Teltalle

Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelman opinnäytetyö, 23 sivua, 9 liitesivua

Kevät 2013

TIIVISTELMÄ

Tämä on toiminnallinen opinnäytetyö, jonka pääteemana on uuden matkailutuotteen kehittäminen. Työn tavoitteena oli luoda Hotelli Teltan ja sen yhteydessä toimivan hyvinvointipalveluja tuottavan Hellimön palveluista tuotepaketti, joka suunnataan pääkaupunkiseudun yrityksille. Tuotepaketin sisällössä lähtökohtana oli toimeksiantajan tarpeet ja toiveet.

Toiminnallinen opinnäytetyöni muodostuu kahdesta osasta: teoriaosasta, joka käsittelee matkailutuotetta ja sen kehittämistä, sekä varsinaisesta tuotepaketista. Teoriaosassa tarkastellaan matkailutuotetta hieman erilaisista näkökulmista, minkä jälkeen paneudutaan tuotekehitykseen matkailun alan kannalta. Teoriaosan lopussa on vielä lyhyesti käsitelty tuotekehitystä esimiehen näkökulmasta.

Varsinainen tuotos koostuu toimeksiantajaa varten kirjoitetusta raportista ja tuotekortista. Raportin tarkoitus on avata muodostamani tuotepaketin syntyä, sisältöä sekä käyttömahdollisuuksia. Tuotekortti on taas napakka yhteenveto uudesta tuotepaketista, jota toimeksiantajani voi hyödyntää myynnissä, ja josta asiakas saa tärkeät perustiedot uudesta tuotteesta.

Asiasanat: matkailutuote, tuotekehitys, majoitustoiminta

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Tourism and Hospitality

VUORIO, EVELIINA:

Memorable experiences for companies in
the heart of Orimattila
Accommodation package for Hotelli Telтта

Bachelor's Thesis in Hotel and Restaurant Management, 23 pages, 9 pages of
appendices

Spring 2013

ABSTRACT

The main theme of this operational bachelor's thesis is developing a new tourism product. The main aim of this thesis was to create a package of the accommodation services and wellness services that a hotel called Hotelli Telтта and its partner wellness center Hellimö provide. The package will be targeted for companies nearby Helsinki. The package was designed according to the requirements and wishes of the Hotelli Telтта.

My operational bachelor's thesis consists of two parts: the theory part which talks about the tourism product and its development, and the actual product. The theory part defines the tourism product from different angles, after which it focuses on product development in tourism. I have briefly focused on the product development from the manager's point of view at the end of the theory part.

The actual product consists of a report, which is written for Hotelli Telтта, and of a product description card. The purpose of the report is to clarify how the package was created, what it consists of and how the hotel can use it. The product description card is a clear outline that the hotel can use in sales and from which the customer can find the basic information about the new package.

Key words: tourism product, product development, accommodation

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Toimeksiantaja	1
1.2	Työn rajaus	2
1.3	Työn tavoite	3
2	MATKAILUTUOTE	4
2.1	Matkailutuote purettuna osiin	4
2.2	Matkailutuote eri näkökulmista	8
3	TUOTEKEHITYS	10
3.1	Palvelumuotoilu	10
3.2	Tuotteistaminen	11
3.3	Tuotekehitysprosessi	12
3.3.1	Ensimmäinen työvaihe	13
3.3.2	Toinen työvaihe	13
3.3.3	Kolmas työvaihe	15
3.3.4	Neljäs työvaihe	15
4	TUOTEKEHITYKSEN JOHTAMINEN	17
4.1	Työnjohtaminen	17
4.2	Tuotteen hinnoittelu	18
4.3	Uuden tuotteen markkinointi	18
5	OPINNÄYTETYÖPROSESSIN KUVAUS	20
5.1	Alkutilanne	20
5.2	Prosessin eteneminen	20
6	POHDINTA	22
6.1	Oma arviointi	22
6.2	Jatkotoimenpiteet	22
	LÄHTEET	24
	LIITTEET	26

1 JOHDANTO

Valitsin opinnäytetyökseksi toiminnallisen vaihtoehdon, koska koin, että tuottamalla jonkin konkreettisen tuotteen toimeksiantajalleni, saan siitä itse enemmän irti. Lisäksi toiminnallinen opinnäytetyö tuntui kiinnostavammalta vaihtoehdolta kuin tutkimuksellinen. Tuotepaketin muodostaminen prosessina on minulle toisen opiskeluvuoden projektista jo entuudestaan tuttu, mutta tällä kertaa paneudun aiheen teoreettiseen puoleen syvemmin.

Syy siihen, miksi minä halusin toteuttaa tämänkaltaisen opinnäytteen juuri Hotelli Teltalle, on henkilökohtainen. Orimattila on synnyinkaupunkini sekä avomieheni kotikaupunki, joten se on minulle kaupunkina hyvin tärkeä. Halusin tuoda oman panostukseni kaupunkiin sen näkyvyyden lisäämiseksi ja matkailun kehittämiseksi. Lisäksi halusin jonkin erilaisen majoitusalan yrityksen toimeksiantajaksi, sillä olen viimeisen puolitoista vuotta työskennellyt ketjuhotellissa.

1.1 Toimeksiantaja

Toimeksiantajayritykseni on siis Orimattilassa, Päijät-Hämeessä, sijaitseva elämyshotelli Hotelli Teltta. Teltan majoitustarjonta koostuu 11 kahden hengen teltasta, jotka ovat hotellihuonemaisia, ilmastoituja ja äänieristettyjä. Nämä sisätiloissa olevat teltat muodostavat yhdessä ekologisen telttakylän. (Hotelli Teltta 2012.) Hotelli Teltta on Studio Antti E:n Antti Evävaaran suunnittelema ja toteuttama kokonaisuus. Hän halusi luoda orimattilalaisen villakehräämön tyhjinä ammottaviin tiloihin jotain elämyksellistä, ketjuhotelleista poikkeavaa (Laakso 2011, 66).

Hotelli Teltan toiminnasta vastaa Pirjo Pylväläinen, joka kuvaa yrityksen toimintaa näin: ”Pieni hotelli, suuret elämykset”. Ekologisuus on tärkeä arvo Hotelli Teltalle. Elämyshotellin materiaalit ovat lähialueilta Päijät-Hämeestä sekä ympäristöystävällisiä: tekstiilit ovat Luhdalta, saniteettitilojen lavuaarit kierrätyslasista sekä teltat puuvillasta ja pellavasta. Hotelli Teltassa elämyksiä tuotetaan pienillä teltoilla, jotka edistävät sosiaalista kanssakäymistä ja tuovat erilaista ja jännittävääkin ”retkifiilistä”. Lisäksi Teltan yhteydessä toimiva

hyvinvointipalveluja tuottava Hellimö tarjoaa yhdessä elämyshotellin kanssa asiakkailleen hyvinvointipaketteja, joiden avulla itseensä panostavat ihmiset voivat kokea kokonaisvaltaisia, hyvää oloa tuottavia elämyksiä. (Pylväläinen 2012.)

Hotelli Teltta on ainutlaatuinen kokonaisuus Suomessa, missä vielä opetellaan elämyshotellien ja muiden erilaisten majoitusyritysten toimintaa (Laakso 2011, 68). Hotellihuonemaisissa teltoissa yöpyminen on elämys, joka muistuttaa hyvin läheisesti todellista telttaretkettä. Telttahuoneiden vieressä on niin sanottu pihamaa, jossa voi istua pihakeinussa tai rentoutua koko ryhmän voimin oleskeluteltassa. Majoituksen hintaan kuuluu aina piknikaamiainen, joka tuodaan jokaisen teltan eteen; kahvikin on termospullossa, kuten todellisella telttaretkellä. Retkielämyksestä jäävät pois vain oikeiden telttaretkien negatiiviset puolet, kuten hyttysten ininä.

1.2 Työn rajaus

Toimeksiantajallani oli selkeä toive siitä, millainen suunnittelemani tuotepaketista tulisi, joten työn rajaaminen kävi melko helposti. Ryhmät ovat hotellin tärkeimmät asiakkaat, ja elämyshotelli pyritäänkin myymään aina kokonaisuutena ryhmälle. Tähän on syynä se, että on kannattavampaa myydä tämä pieni majoitusyksikkö kokonaisuutena kuin yksittäisinä teltoina. Hotelli Teltan tämänhetkistä asiakaskuntaa ovat suomalaiset ja ulkomaiset matkailijaryhmät. Yritysassiakkaita hotellilla ei vielä kuitenkaan juurikaan ole. (Pylväläinen 2012.)

Näistä syistä en keskittynyt yksittäisiin matkailijoihin tai vapaa-ajan matkailijaryhmiin, vaan nimenomaan yrityksiin ryhmäasiakkaina. Maantieteellinen rajaus tehtiin pääkaupunkiseudulle, missä on paljon erilaisia yrityksiä ja työyhteistöjä. Moottoritie Helsingin ja Lahden välillä sekä vain noin 100 kilometrin välimatka tekevät Orimattilasta sopivan matkakohteen pääkaupunkiseudun yrityksille.

1.3 Työn tavoite

Opinnäytetyöni ensisijaisena tavoitteena on luoda Hotelli Teltalle uusi tuotepaketti, joka houkuttelee yritysasiakkaita pääkaupunkiseudulta. Tuotepaketti tulee olemaan elämyksellinen kokouspaketti sisältäen majoituksen, kokoustilat sekä hemmotteluhoitoja. Tällä tuotepaketilla pyritään saamaan Hotelli Teltalle uusia asiakaskohderyhmiä ja kasvattamaan majoitusyrityksen liiketoimintaa hiljaisille arkipäiville. Tavoitteena on siis lisätä elämyshotellin toimintaa ja laajentaa hotellin sekä Hellimön yhteistyötä uuden paketin muodossa. Tämän tavoitteen toteutuminen tarkoittaisi käytännössä Hotelli Teltan tuloksen parantumista, näkyvyyden lisääntymistä ja saattaisi jopa parantaa elämyshotellin työllistämismahdollisuuksia.

Toissijainen tavoite on tuoda Orimattilaa enemmän näkyville nimenomaan matkailun näkökulmasta. Orimattila sijaitsee mainiolla paikalla Lahden läheisyydessä ja Helsingin moottoritien varrella. Mielestäni Orimattilan hyvä sijainti kannattaisi hyödyntää luomalla mahdollisuuksia matkailulle, kuten yritysten kokousmatkailulle, ja siten elävöittää tätä reilu 16 000 asukkaan kaupunkia. (Orimattilan Kaupunki 2012.)

2 MATKAILUTUOTE

Yrityksiä luonnehditaan ja arvioidaan niiden tuotteiden kautta. Matkailun alalla kuitenkin on hankalaa osoittaa konkreettista tuotetta tai tuotantoprosessia. (Smith 1994, 582.) Tämä johtuu siitä, että matkailutuote on aineeton palvelutuote. Asiakkaalle siis tarjotaan jotain aineetonta, joka tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti eikä sitä voi varastoida. Palvelutuote saattaa kuitenkin sisältää joitain konkreettisia osia, kuten vaikkapa hotellihuoneen. (Komppula & Boxberg 2002, 10.)

Opinnäytetyöni päätermi on tuotekehitys. Sen perustana on aina tuote, tässä tapauksessa matkailutuote. Jotta tuotteistamisessa ja tuotekehityksessä voi onnistua parhaalla mahdollisella tavalla, on ymmärrettävä, mitä tuote ja etenkin matkailutuote tarkoittavat. Matkailutuote eroaa konkreettisesta tehtaassa tuotetusta tuotteesta merkittävästi. Matkailutuotteessa on kuitenkin kaksi hyvin tärkeää osaa, jotka ovat kaikissa tuotteissa olennaisia: hinta ja saatavuus. (Komppula & Boxberg 2002, 10.)

2.1 Matkailutuote purettuna osiin

Matkailu perustuu toimintaan jossakin kohteessa. Matkailutuote on kyseisessä kohteessa tuotettava palvelu. Smithin (1994) yleisen matkailutuotteen kehämallin mukaan matkailutuotteen ydin on fyysinen paikka, jossa palvelu tuotetaan. Muita matkailutuotteen elementtejä ovat palvelu, vieraanvaraisuus, matkailijan vapaus tehdä omia valintoja matkakohteessa sekä matkailijan oma osallistuminen ja sitoutuminen matkailutuotteen tuottamiseen. Matkailutuotetta voidaan kuvata limittäin olevilla kehillä, joista sisimpänä on fyysinen paikka, ja muut elementit ovat sen ympärillä (kuvio 1). (Smith 1994, 587.)

Pureudutaan tarkemmin näihin matkailutuotteen elementteihin. Matkailutuotteen ydin, paikka, tarkoittaa siis kaikkia fyysisiä elementtejä, joita matkakohteessa on. Matkailukohde voi olla tuotteesta riippuen maa, muu maantieteellinen alue tai yksittäinen hotelli tai nähtävyys. Fyysiset elementit ovat arvoa tuottavia asiakkaalle; ne vaikuttavat matkakokemuksen laatuun, mutta voivat myös

esimerkiksi ympäristöystävällisillä puitteillaan tuottaa asiakkaalle lisäarvoa. (Smith 1994, 588.)

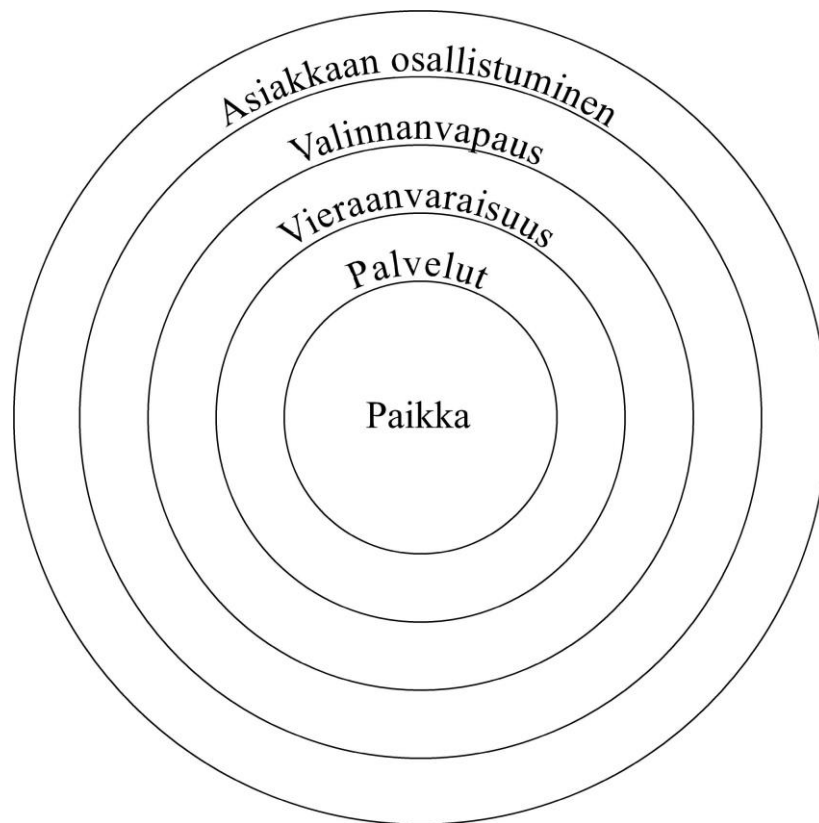
Matkailutuote toteutuu siis jossain paikassa, mutta toteutuakseen se tarvitsee kyseisen paikan palveluita. (Komppula & Boxberg 2002, 15-16.) Yhdessä matkakohteessa on lukuisia erilaisia palveluelementtejä, joista kohteen kokonaispalvelu koostuu; esimerkiksi hotellissa näitä elementtejä ovat vastaanotto, hotellinjohto, kerrossiivous ja mahdollinen huoltomies. Lentoyhtiössä taas tällaisia elementtejä ovat esimerkiksi lentoemännät, lentokentän palvelut ja lentoliikenteen ohjaus. (Smith 1994, 588.)

Paikka ja palvelut ovat matkailutuotteen näkyvimmit osat. Ulompina kehillä olevat osat taas muodostavat tuotteen varsinaisen luonteen. Ensimmäisenä niistä on vieraanvaraisuus, joka tässä tapauksessa tarkoittaa matkakohteen henkilökunnan palvelualltiutta ja –asennetta. Palvelutilanne on tietyn toiminnon suorittamista, mutta vieraanvaraisuus eli palveluasenne kuvailee sitä, miten toiminto suoritetaan. Vieraanvaraisuus tekee jokaisesta palvelutilanteesta erilaisen ja asiakkaalle henkilökohtaisen. Oikeanlainen palvelualltius ja –asenne tarkoittaa siis sitä, että asiakaspalvelija on tilanteen tasalla ja palvelee asiakasta tämän tarpeiden mukaisesti, eikä liukuhihnatekniikalla. Majoitusliikkeissä vieraanvaraisuus tulee parhaiten ilmi asiakaspalvelijan ja asiakkaan vuorovaikutuksessa. (Smith 1994, 588-589.)

Asiakkaan valinnanvapaus asettaa taas palveluhenkilöstölle omat haasteensa matkailutuotteen toteutumisessa. Asiakkaalla on oltava mahdollisuus valinnanvapauteen liittyen matkansa eri osa-alueisiin; valittavana tulisi olla esimerkiksi erilaisia ostos- ja ravintolavaihtoehtoja. (Komppula & Boxberg 2002, 16.) Valinnanvapauden tarve ja laajuus riippuu siitä, onko kyseessä vapaa-ajan matkailija, liikematkustaja tai vaikkapa matkalla oleva perhe. Myös asiakkaan oma matkabudjetti, aiemmat kokemukset ja tietämys vaikuttavat suuresti tähän tarpeeseen. Joka tapauksessa valinnanvapautta tarvitaan, jotta asiakas voi olla tyytyväinen saamaansa matkailutuotteeseen. (Smith 1994, 589.)

Uloin matkailutuotteen kehämällin elementti on matkailijan itsensä osallistuminen matkailutuotteen tuottamiseen. Tämä on luonnollisesti se osa matkailutuotetta,

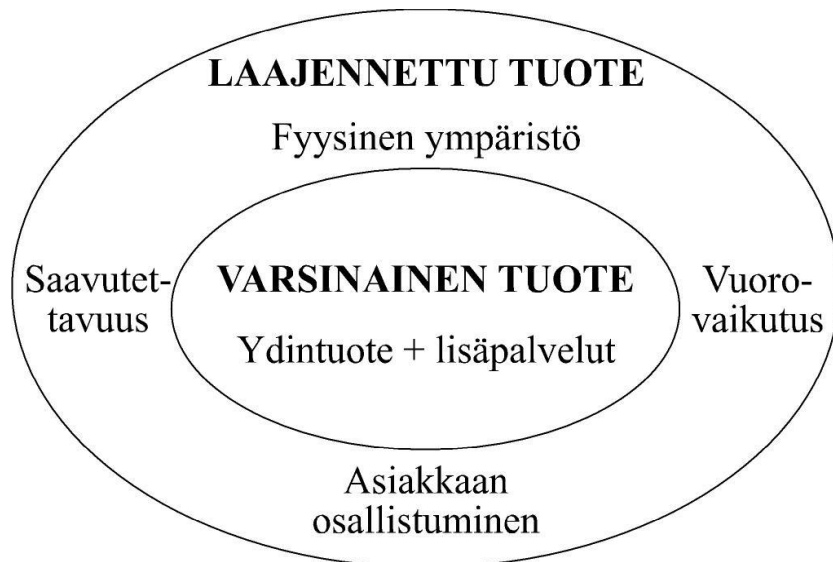
johon matkailualan yritys voi vähiten vaikuttaa. Palvelutilanteen vuorovaikutus ei koostu ainoastaan asiakaspalvelijan asenteesta, vaan asiakkaan osallistumisen tasosta. Kehämallin muut elementit vaikuttavat paljolti siihen, miten asiakas itse osallistuu matkailutuotteen tuottamiseen. Asiakas reagoi ärsykeisiin ympärillään ja se muodostaa osan hänen tavastaan vuorovaikuttaa palvelutilanteessa. Myös matkan tarkoitus vaikuttaa asiakkaan vuorovaikuttamiseen. Vapaa-ajan matkailijat reagoivat eri tavoin kuin liikematkustajat. (Smith 1994, 590.) Lisäksi asiakkaan omatoimisuus matkallaan vaikuttaa siihen, kuinka paljon hän hyödyntää matkakohteen palveluita ja siten osallistuu niiden tuottamiseen. (Komppula & Boxberg 2002, 16.)



Kuvio 1: Smithin kehämalli (Smith 1994, 587)

Smithin teorian rinnalla matkailutuotetta kuvataan myös kolmiulotteisena (kuvio 2). Tämä näkökulma lähtee siitä, että palvelulla on kolme ulottuvuutta, jotka ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Ydintuote on tämän kolmiulotteisen tuotteen perusosa eli varsinainen tuote tai palvelu. Toinen ulottuvuus on ydintuotteen

julkisivu, eli asiakkaiden ja muiden sidosryhmien mielikuvat tuotteen maineesta, brändistä ja laadusta. Kolmas ulottuvuus muodostuu ydintuotteen lisäpalveluista; niistä ydintuotteen arvoa tukevista ja kasvattavista sivutuotteista, jotka erottavat palveluntarjoajan kilpailijoista. (Borg, Kivi & Partti 2002, 124.)



Kuvio 2: Kolmiulotteinen tuotemalli

Matkailutuotteen tuottamiseen vaikuttavat asiakaspalvelija, asiakas itse sekä muut asiakkaat. Palvelutuote tuotetaan tilanteessa, jossa asiakas saa ostamansa palvelun. Tilanteen onnistumiseen vaikuttaa asiakaspalvelijan ja asiakkaan lisäksi muut asiakkaat; asiakkaat reagoivat eri tavoin erilaisiin ärsykkeisiin, esimerkiksi täydessä junanvaunussa. Erittäin olennaista palvelutuotteessa on se, että pilalle mennyttä tuotetta ei voi palauttaa. Asiakkaan pilalle mennyttä palvelukokemusta on vaikeaa korjata tai hyvittää, kun tilannetta verrataan konkreettiseen tuotteeseen. Palvelutuotteen laadun kontrollointi onkin vaikeampaa kuin konkreettisen tuotteen, sillä suuri osa palvelutuotteesta on asiakaspalvelijan ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta. (Komppula & Boxberg 2002, 11.)

Vuorovaikutus asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä sekä matkailutuotteen aineettomuus tekevät siitä abstraktin ja hankalan hahmottaa. Tätä vaikeuttavat vielä matkailutuotteeseen liitettävät osatekijät, joihin palveluntarjoaja ei voi vaikuttaa, kuten sää, maantieteelliset ominaisuudet, mielikuvat sekä

infrastruktuuri. Matkailutuote on herkkä, ja siihen vaikuttavat kaikki nämä osatekijät. (Borg, Kivi & Partti 2002, 124.)

2.2 Matkailutuote eri näkökulmista

On syytä tarkastella matkailutuotetta yksittäisen palvelun tarjoajan, kuten hotellin, näkökulmasta. Yrityksen toiminta-ajatus ja liikeidea määrittelevät sen, mikä ja millainen on sen ydintuote. Hotellin tapauksessa ydintuote on majoituspalvelut. Hotellin matkailutuotteen ydin muodostuu majoituspalvelujen tuottamisesta: hotellihuoneesta varusteineen sekä majoituspalvelujen vaatimasta ammattiosaamisesta. Ytimen lisäksi matkailutuote muodostuu lisäarvoa tuottavista tekijöistä, kuten hotellihuoneen ilmastoinnista, tyynyvaihtoehdoista, aamiaisesta tai vastaanoton avustavista palveluista. Ydintuotetta voidaan tehdä houkuttelevammaksi erilaisilla tukipalveluilla, kuten pesulapalveluilla, ilmaisella internet –yhteydellä tai kanta-asiakasohjelmilla. (Komppula & Boxberg 2002, 13.)

Yleisesti ottaen voidaan sanoa, että hotellien ydintuotteet, majoituspalvelut, ovat perusidealtaan samankaltaisia. Jotta hotelli erottuisi markkinoilla kilpailijoistaan, kannattaa sen hyödyntää Stephen L.J. Smithin matkailutuotteen kehämallia. Ydintuotetta laajennetaan sen mukaisesti niin, että se käsittää myös hotellin palveluympäristön, asiakkaan ja asiakaspalvelijan välisen vuorovaikutuksen, asiakkaan oman osallistumisen sekä saavutettavuuteen liitettävät tekijät. Tällöin puhutaan laajennetusta tuotteesta, joka toimii myös hotellin kilpailukeinona. (Komppula & Boxberg 2002, 13-14.) Laajennetun tuotteen perustana on hotellin eri osastojen, kuten vastaanoton, kerrossiivouksen ja ravintolan, saumaton yhteistyö (Brännare, Kairamo, Kulusjärvi & Matero 2005, 52).

Toinen tärkeä näkökulma matkailutuotteelle on asiakas. Matkailutuotteen kehitystarpeen tulisi syntyä asiakkaan tarpeesta. Jos uudelle tuotteelle ei ole kuluttajia, unohtuu se ajan kanssa, ja monta työtuntia valuu hukkaan. Asiakas näkee matkailutuotteen palvelukokemuksena, jolla on jokin hinta. (Puustinen & Rouhiainen 2007, 212-214.) Matkailutuote koetaan monesti elämyksenä, jonka Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus määrittelee moniaistiseksi, yksilölliseksi ja kokonaisvaltaiseksi tunnekokemukseksi, joka jättää muistijäljen (Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus 2013).

Lisäksi asiakkaan näkökulmasta matkailutuotteella on oltava vetovoimatekijöitä, palveluja sekä sen on oltava saavutettavissa. Vetovoimatekijät toimivat asiakkaan näkökulmasta houkuttimina. Ne herättävät kiinnostuksen, synnyttävät mielikuvia ja saavat asiakkaan lopulta päätymään kyseiseen matkailutuotteeseen. Matkailutuotteeseen sisältyvät palvelut taas tuovat asiakkaalle ostamansa tuotteen sisällön. Palvelujen monipuolinen tarjonta ja laadukkuus tekevät asiakkaan joko tyytyväiseksi tai tyytymättömäksi ostamaansa matkailutuotteeseen. Saavutettavuus on tekijänä ratkaiseva asiakkaan näkökulmasta. Jos matkailutuote ei ole saavutettavissa, asiakkaan on hankala kuluttaa sitä. Tämä tarkoittaa käytännössä esimerkiksi kohteen konkreettista sijaintia tai informaation saatavuutta. (Puustinen & Rouhiainen 2007, 212-214.)

3 TUOTEKEHITYS

Tässä luvussa paneudun tuotekehitykseen ja etenkin aineettoman matkailutuotteen kehittämiseen palvelumuotoilun, tuotteistamisen ja prosessiajattelun kautta. Tuotteistaminen ja tuotekehitysprosessi ovat käsitteinä yleistettävissä kaikenlaisiin tuotteisiin ja hyödykkeisiin. Aineettoman palvelutuotteen kehittäminen eroaa kuitenkin joissain kohdin konkreettisten tuotteiden kehittämisestä. Tavoitteenani on tässä luvussa perustella erilaisiin teorioihin nojautuen oma tuotekehitysprosessini.

Tuotteistamisen ja tuotekehityksen käsitteet eivät suinkaan tarkoita täysin samaa asiaa. Tuotekehitys on yleisesti ottaen sellaista toimintaa, jonka tuloksena syntyy kokonaan uusi tuote tai paranneltu uusi versio vanhasta tuotteesta (Jokinen 2001, 9). Tuotteistaminen taas perustuu yrityksen jo olemassa oleviin resursseihin ja mahdollisuuksiin, joista muodostuu asiakkaille myytävä tuote (Komppula & Boxberg 2002, 93).

3.1 Palvelumuotoilu

Kuten tuotekehitys yleisestikin, myös palvelumuotoilu on suunnitelmallista toimintaa, jossa voidaan kehittää jo olemassa olevia palveluja tai luoda uusia palveluinnovaatioita. Palvelumuotoilu on palvelujen kokonaisvaltaista kehittämistä, johon kytkeytyy monesti eri alojen asiantuntijoita ja osaamista. Pää tavoitteena on luoda kokonaisuus, jonka asiakas kokee yhtenäisenä elämyksenä. Asiakas onkin palvelumuotoilun keskipiste. Hänen tarpeensa ja toiveensa tulee ymmärtää ja huomioida, jotta palvelu tuottaisi asiakkaalle arvoa. (Kuha, Mager & Nurminen 2009.)

Palvelumuotoilu tuo yritykselle monipuolisia hyötyjä. Muotoilemalla palvelut asiakkaiden tarpeita ja odotuksia vastaaviksi, yritys saa kohdennettua palvelutarjontansa tietyille asiakaskohderyhmälle. Kohdentaminen helpottaa markkinointia, myyntiä ja lopulta parantaa mahdollisuuksia tavoittaa juuri oikeat potentiaaliset asiakkaat. Palvelumuotoilu voi olla monialaista, joten sen lähtökohtana voi olla asiakaspalvelijoiden työtehtävien uudelleenrakentaminen. Muotoilemalla heidän työstään hausempaa vaikkapa palveluun liittyvän tarinan

tai kohteeseen liittyvän historian kautta, saadaan palveluistakin laadukkaampia. Näin palvelumuotoilu voi tuottaa yritykselle sellaisia innovaatioita, joilla se eroaa merkittävästi kilpailijoistaan saaden näin kilpailuedun. (Kuha ym. 2009.)

3.2 Tuotteistaminen

Matkailun alalla yrityksen liiketoiminnalle haasteita asettaa paljolti tuotteiden ja palveluiden aineettomuus, joka johtaa laadun hallinnan vaikeuteen sekä mahdollisesti myös tehottomuuteen tai jopa kannattamattomuuteen. Tuotteistaminen voi kuitenkin olla ratkaisu näihin ongelmiin, ja sen nähdään myös kasvattavan yrityksen kilpailukykyä. (Jaakkola ym. 2009, 1.) Tuotteistamisen avulla matkailualan yritys voi systematisoida palvelujaan ja mahdollisuuksiaan, jotta sen toiminta säilyy innovatiivisena, kustannustehokkaana ja asiakaslähtöisenä. (Jaakkola ym. 2009, 3.)

Tuotteistaminen on yksi keino kehittämään yrityksen palveluntarjontaa. Sitä voidaan hyödyntää ainoana tuotekehityksen työtapana tai vain osana kokonaisuutta. Tuotteistamista voidaan kuvata palveluiden konseptoinnilla tai systematisoinnilla. Joissain tilanteissa se tarkoittaa palvelun muokkaamista vakioituksi hyödykkeeksi, ikään kuin konkreettiseksi tuotteeksi. Käytännössä siis tuotteistamisessa on kyse siitä, että palveluista, mahdollisuuksista ja/tai resursseista muodostetaan selkeitä kokonaisuuksia ja prosesseja. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 1.)

Tuotteistaminen yleensä perustuu yrityksen resursseihin ja mahdollisuuksiin, jotka sillä jo ovat olemassa. Kyse ei ole siis jonkin täysin uuden luomisesta, vaan jo valmiina olevien tekijöiden hyödyntämisestä tuotekehittäelyssä. Tuotteistamisen pohjalla voi olla jokin matkailuyrityksen fyysinen elementti, kuten vesistö tai kylä, tai vaikkapa paikkaan liittyvä tarina tai historia. Tämä elementti rakennetaan matkailutuotteeksi tai tuotepaketiksi, kun siihen lisätään palveluja sekä mielikuvia herättäviä vetovoimatekijöitä, ja näin sille saadaan arvoa tuottava ydin sekä hinta. Parhaimmillaan tällainen matkailutuote tuottaa asiakkaalle elämyksiä, joita hän ei voisi kokea muutoin. (Komppula & Boxberg 2002, 92-93.)

Tuotteistamista voidaan harjoittaa eri tasoilla. Käytännössä tuotteistamisen saralla on kaksi ääripäätä: toisessa päässä on täysin ainutlaatuinen tuote, jossa ei ole yhtäkään vakioitua elementtiä ja toisessa päässä taas tietyllä muotilla muovattu tuote, joka on täysin vakioitu ja toteutettavissa uudelleen täysin samalla kaavalla. Kokonaan vakioitu tuote heikentää mahdollisuuksia ottaa huomioon asiakkaiden yksilölliset tarpeet ja toiveet. Toisaalta ainutlaatuisen tuotteen tuottaminen tarkoittaa sitä, että palvelu suunnitellaan ja toteutetaan jokaisen asiakkaan kohdalla alusta alkaen, ja se voi olla hyvin hidasta sekä kannattamatontakin. Yrityksen liikeidea sekä palvelujen luonne määrittelevät sen, millä tasolla kahden ääripään välillä tuotteistaminen on hyödyllisintä. (Jaakkola ym. 2009, 19.)

3.3 Tuotekehitysprosessi

Tuotekehitysprosessin lähtökohtana tulisi aina olla asiakas ja hänen tarpeidensa tyydyttäminen. Asiakas on se kohde, jolle tuotekehitystä tehdään. Yritykselle se on liiketoiminnan kehittämistä ja kasvattamista. Matkailun alalla, ja etenkin majoitustoiminnassa, asiakkaan perustarpeita ovat ravinto, uni ja turvallisuus. Näiden perustarpeiden tyydyttäminen kuitenkin harvemmin on syy matkalle lähtöön, vaikkakin monesti niiden oletetaan tyydyttyvän matkalla. Toki joillekin matkailijoille motiivi matkalle lähtöön ovat nimenomaan olosuhteet, joissa on vaikeaa tyydyttää perustarpeet. Perustarpeiden rinnalle on noussut uusi tarve, kokemusten ja elämysten saaminen. Matkailun alan yritysten on syytä ottaa tämä huomioon tuotekehityksessään, sillä elämyshakuisuus luo matkailutuotteille uudenlaisia vaatimuksia. (Borg ym. 2002, 129.)

Tuotekehitysprosessi voidaan jakaa neljään työvaiheeseen, joista käytetään eri yhteyksissä erilaisia termejä. Tapani Jokinen nimittää kirjassaan nämä työvaiheet seuraavasti: käynnistäminen, luonnostelu, kehittäminen ja viimeistely. (Jokinen 2001, 14.) Esa Hietikon termit tuotekehityksen työvaiheille ovat hieman erilaiset: projektin asettaminen, suunnittelu, toteutus ja päättäminen (Hietikko 2008, 47). Perusajatukseltaan työvaiheet ovat kuitenkin samankaltaisia eri prosessimalleissa. Nämä työvaiheet ovat mallinnettavissa sekä konkreettisten tuotteiden että aineettomien matkailutuotteiden kehityksen kohdalla.

3.3.1 Ensimmäinen työvaihe

Jotta tuotekehitysprosessi aloitetaan, on ensin oltava olemassa tarve uudelle tuotteelle. Tuotekehitysprosessi ei toteudu pelkästä tarpeesta, vaan lisäksi on oltava todelliset mahdollisuudet ja resurssit sen toteuttamiseen. Tarve uudelle tuotteelle voi löytyä asiakastutkimusten kautta tai yrityksen oman henkilöstön kokemuksen perusteella. Jotta voidaan arvioida yrityksen potentiaalia uuden tuotteen kehittämiseksi, on selvitettävä yrityksen voimavarat. Tähän niin kutsuttuun yritysperiaatiin sisältyy muun muassa henkilökunnan tiedontaso, valmistusmahdollisuudet, taloudelliset resurssit sekä sidosryhmät. (Jokinen 2001, 17-20.) Syntyi tarve uudelle tuotteelle miten tahansa, on tärkeää peilata sitä asiakkaan tarpeisiin. Tällöin vältetään turhalta työltä ja samalla tyydytetään asiakkaiden tarpeet. (Borg ym. 2002, 133.)

Prosessia käynnistettäessä on asetettava tuotekehitykselle lähtökohta, rajausta sekä tavoite. Tämä voidaan toteuttaa niin kutsutulla Mission Statement –kuvauksella. Mission Statement –kortti toimii koko prosessin ajan henkilökunnan tukena ja työn runkona, sillä siihen on kiteytetty selkeästi kaikki tuotekehitysprosessin peruslähtökohdat. Mission Statementin ylin lohko sisältää kehitettävän tuotteen kuvauksen kiteytettynä yhteen lauseeseen. Seuraavassa lohkossa asetetaan tavoitteet prosessille: aikataulu, kustannusarvio sekä tavoitteet uuden tuotteen tuottavuudesta ja markkinaosuudesta. Tavoitteiden jälkeen Mission Statementissa kuvataan tulevan tuotteen päämarkkinat sekä mahdolliset toissijaiset markkinat. Seuraavassa lohkossa käsitellään lyhyesti tuotteen oletukset ja rajat, esimerkiksi minkä sesongin aikana matkailutuote on myynnissä. Viimeinen lohko määrittää uudelle tuotteelle pääasialliset asiakaskohderyhmät sekä muut sidosryhmät, kuten jälleenmyyjät. (Hietikko 2008, 45-46.)

3.3.2 Toinen työvaihe

Tuotekehitysprosessin toinen työvaihe on luonnostelua ja suunnittelua. Tämäkin työvaihe voidaan jakaa useampaan osa-alueeseen. Ensimmäiseksi on hyvin olennaista analysoida ensimmäisessä työvaiheessa asetettua kehityskohdetta. Tässä vaiheessa esitetään lukuisia kysymyksiä, kuten mikä on ongelman ydin tai sisältyykö kehityskohteeseen joitain etukäteen asetettuja rajoituksia. Tärkeää on

myös pohtia, millaisia ominaisuuksia uudella tuotteella tulisi olla ja millaisia puolia siinä ei missään nimessä saisi olla. Tässä kohtaa suunnitelmaan on sisällytettävä vielä mahdollisten asiakastutkimusten tulokset; mitä asiakkaat toivovat? (Jokinen 2001, 23.)

Kun kehityskohdetta on analysoitu, on aika asettaa tavoitteet ja vaatimukset tuotekehitykselle. Tässä työvaiheessa Mission Statement –kortti toimii runkona, ja siihen listattuja tavoitteita voidaan nyt tarkentaa analyysin avulla. Tavoiteasettelussa voidaan hyödyntää Nadlerin vuonna 1965 julkaistussa teoksessa *The one way to plan a system* suosittamaa menetelmää. Menetelmän lähtökohtana on teoreettinen ihanteellinen ratkaisu, josta on unohdettu kaikki rajoitukset. Ihanteellista ratkaisua lähdetään määrittämään teknisten ja taloudellisten mahdollisuuksien kautta, ja lopulta muotoillaan tavoite niin, että se on mahdollisimman tasapainoinen. (Jokinen 2001, 27-29.)

Analysoinnin ja tarkkojen tavoitteiden asettamisen jälkeen tuotekehitysprosessiin osallistuvilla on melko tarkka kuva siitä, minkälaista tuotetta ollaan kehittämässä. Tässä vaiheessa voidaan suunnitella prosessin etenemistapa eli toisin sanoen kuvata prosessi vaihe vaiheelta. Tavoitteiden toteutumisen seuranta varten olisi hyviä sopia etukäteen joka prosessin vaiheen loppuun niin sanottu tarkistuspiste. Prosessin etenemisen suunnittelu vaatii myös tehtävien ja vastuiden jakamisen. On siis jaettava tuotekehityksen tehtävät eri vastuualueille ja –henkilöille sekä suunniteltava tehtävien kesto sekä aiheuttamat kustannukset. (Hietikko 2008, 47.)

Tuotekehitystyön suunnitteluvaiheessa on hyvä myös synnyttää ideoita. Luova ajattelu ja ideointi ei sulje pois tuotekehityksen loogista työjärjestystä. Ideoista voi syntyä tuotekehityksessäkin ratkaisun siemen, josta voidaan sitten loogisen ajattelun ja järjeistämisen avulla kasvattaa kokonainen ratkaisu. Ideointia on kuitenkin vaikeaa työstää väkisin, sillä on tyypillistä, että ideat syntyvät hetken mielihohteista. (Jokinen 2001, 32-33.)

Ideointia varten on erilaisia menetelmiä, kuten aivoriihet ja erilaiset työpajat. Teoreettisesti ideointimenetelmät voidaan jakaa kahteen eri kategoriaan: intuitiivisiin ja diskursiivisiin menetelmiin. Intuitiiviset menetelmät perustuvat nimensä mukaisesti intuitioon eli idea juolahtaa mieleen selittämättömällä tavalla

saatuaan kimmokkeen jostain, mitä ei voi jälkikäteen kuvata. Diskursiiviset menetelmät taas ovat systemaattisempia, sillä niissä tietoisesti käydään läpi tiettyä ajatuskulkua hyödyntäen erilaisten ideoiden yhdistämistä ja analysointia. (Jokinen 2001, 39.)

3.3.3 Kolmas työvaihe

Kolmannessa tuotekehityksen työvaiheessa siirrytään suunnitelmista tositoimiin ja aletaan kehittää matkailutuoteideasta todellista palvelutuotetta (Komppula & Boxberg 2002, 98). Kehitystyövaiheelle voidaan asettaa aikataulullisia merkkipaaluja, joiden avulla pysytään paremmin ajan tasalla prosessin etenemisestä. Merkkipaalut ovat tärkeintä etenkin tavoitteiden toteutumisen seurannassa sekä kustannusten arvioinnissa. Koko prosessin aikana on otettava huomioon eri kustannuserät, sillä varsinkin kehitystyövaiheen edetessä prosessin keskeyttäminen aiheuttaisi suuret rahalliset tappiot. (Hietikko 2008, 48-49.)

Kehitys- eli toteutusvaiheessa tuoteideasta muodostetaan palvelutuote esimerkiksi tuotteistamalla. Tuoteideasta muodostetaan tarkka visio, poistetaan heikot kohdat, yksityiskohtia tarkennetaan ja epäselvät kohdat ratkaistaan. (Hietikko 2008, 49.) Kolmannen työvaiheen tuloksena syntyy niin sanottu prototyyppi, jonka perusteella varsinainen tuote muodostuu. Prototyyppiä testataan käytännössä, ja sille kehitetään markkinointistrategia, jonka tavoitteena on esitellä tuotetta sekä saada markkinoille. (Borg ym. 2002, 134.)

3.3.4 Neljäs työvaihe

Siirryttäessä neljanteen, ja viimeiseen, työvaiheeseen tuloksena on tähän astisesta työstä uuden tuotteen prototyyppi sekä suunnitelma sen markkinoinnista. Tuotteen viimeistely edellyttää prototyypin ja sen markkinoinnin testaamista. Prototyypin testaamisen jälkeen voidaan jatkaa tuotteen kehittämistä kustannustehokkaammaksi sekä korjata testauksessa todetut epäkohdat. Markkinoinnin testaaminen edesauttaa tuotteen myyntitulosten arvioimista ja antaa suuntaviivat tulosten parantamiseksi. Lopuksi tuotekehitysprosessissa kootaan kaikkien testausten ja tehtyjen arviointien tulokset, ja niiden pohjalta rakennetaan lopullinen viimeistelty tuote sekä sen ympärille oikeanlainen tehokas

markkinointi. Tuote viedään markkinoille eli kaupallistetaan. (Borg ym. 2002, 134.)

4 TUOTEKEHITYKSEN JOHTAMINEN

Tuotekehitys on vain yksi osa isompaa ketjua, jossa asiakas tekee kulutus päätöksensä ja ostaa tietyltä yritykseltä tietyn tuotteen tai hyödykkeen. Tähän ketjuun liittyy olennaisesti myös myynti-, markkinointi- ja hankintaosastojen toiminta sekä muut mahdolliset sidosryhmät. (Vaajasalmi 2013.) Kaikkien ketjun eri osien tulee toimia saumattomasti yhteistyössä, jotta lopputulos on ihanteellinen. Tämän takia tarvitaankin tuotekehityspäälliköitä johtamaan ja ohjaamaan toimintaa.

Halusin tuoda opinnäytetyössäni esille tuotekehityksen johtamista, sillä siihen sisältyy todella tärkeitä osioita koko tuotekehitysprosessiin ja tuotteeseen liittyen. Uusia tuotteita ei synny, mikäli niitä ei ole kehittämistä ammattitaitoista työvoimaa, jolla on motivoiva esimies. Lisäksi uusi tuote tarvitsee aina hinnan ja toimivan markkinoinnin. Seuraavissa luvuissa avaankin tuotekehityksen näitä puolia.

4.1 Työnjohtaminen

Tuotekehityksen työnjohtaminen lähtee käyntiin, kuten tuotekehitysprosessikin, suunnittelulla. Toimintasuunnitelma kehitysprosessin alkuvaiheessa on työnjohtajan työkalu, jolla jaetaan työtehtävät, päätetään työskentelytavat, asetetaan aikarajat sekä tavoitteet. Tuotekehitysprosessin esimiehen on toimintasuunnitelman lisäksi tehtävä budjetti, jonka avulla prosessi muutetaan numeeriseen muotoon. Tuotekehitysprosessilla on oma hintansa, johon sisältyy muun muassa henkilöstökuluja ja materiaalikuluja. Tuotekehitysprosessin esimies on vastuussa siitä, että toimintasuunnitelma ja budjetti toteutuvat. Toisin sanoen hänen vastuullaan on, että asetetuissa rajoissa pysytään. (Kamensky 2000, 278-279.)

Tuotekehitysprosessi on omalla tavallaan projektiluontoinen työ, joten sen johtajalta vaaditaan tiettyjä ominaisuuksia ja toimenpiteitä. Työnjohtaja on se henkilö, joka pitää koko prosessin kasassa. Hänen tulee siis luoda alaistensa keskuuteen yhteisymmäryks ja puututtava ilmeneviin ongelmiin ihmissuhteissa. Hän tehtävänänsä on tukea ja neuvoa sekä olla läsnä. Työnjohtajan tulee myös

kyetä pitämään yllä motivaatiota koko prosessin ajan. Työnjohtajaa, kuten esimiehiä yleisestikin, voisi verrata kapellimestariin, joka omalla työllään ohjaa orkesterinsa oikeaan lopputulokseen. (Kaski & Kiander 2007, 72-80.)

4.2 Tuotteen hinnoittelu

Tuotekehitysprosessin tuloksena syntyy kokonaan uusi tuote tai jo olemassa olevasta tuotteesta paranneltu versio. Uuden tuotteen tarkoituksena on tyydyttää asiakkaiden tarpeet ja tuoda voittoa yritykselle. Jotta tähän päästään, on tuotteella oltava hinta. Tuotekehityksen esimiehen tehtävänä on hinnoitella uusi tuote. (Vaajasalmi 2013.)

Yksi tärkeimmistä hinnoittelun lähtökohdista on asiakas. Yleisesti ajatellaan, että hinta on sidoksissa asiakkaan ostohaluun. Käytännössähän tämä näkyy esimerkiksi lomakausina mökkien vuokrissa tai lomamatkojen hinnoissa; usea suomalainen varaa tuolloin lomamatkan tai mökin, joten näitä palveluja tarjoavat yritykset voivat pyytää korkeampaa hintaa kuin hiljaisempina sesonkina. Toinen tärkeä näkökulma tuotteen hinnoittelussa on yritykselle aiheutuvat kustannukset. Jatkuvuuden kannalta olennaista on, että tuotteen hinta kattaa sen aiheuttamat kulut. Näin tuote tuottaisi voittoa. (Leppänen 2009, 119-120.)

Hinnoitteluun vaikuttaa toki muitakin tekijöitä kuin asiakas ja yritykselle aiheutuneet kustannukset. Hinnoittelussa tulee ottaa huomioon myös monia yrityksen ja asiakkaan välisen suhteen ulkopuolisia asioita, kuten kilpailijat. Omalle uudelle tuotteelle asetettavan hinnan tulee olla kilpailukykyinen verrattuna markkinoilla oleviin vastaaviin tuotteisiin. Asiakkaille kuitenkin on luontaista verrata eri yritysten hintoja ja tehdä sen perusteella oma kulutus päätös. Asiakkaat ovat tässä asiassa hyvin itsekkäitä. Yhteisölliset tekijät saattavat lisäksi vaikuttaa hinnoitteluun, esimerkiksi hintalainsäädäntö. (Leppänen 2009, 119-121.)

4.3 Uuden tuotteen markkinointi

Kun uutta tuotetta ollaan kehittämässä, ja sille on asetettu hinta, kehitysprosessin esimiehen tehtäviin kuuluu vielä uuden tuotteen markkinoinnista huolehtiminen (Vaajasalmi 2013). Kuten hinnoittelussakin, tässäkin osa-alueessa asiakas on

tärkeä keskipiste. Markkinointia tulisi miettiä asiakkaan näkökulmasta, sillä hän on ensisijaisesti markkinointitoimenpiteiden kohteena. (Leppänen 2009, 120.)

Tuotekehitysprossin esimiehen tulee valita uudelle tuotteelle parhaimmat mahdolliset markkinointikanavat eli sellaiset toimijat ja toimenpiteet, joiden tavoitteena on herättää mahdollisen asiakkaan mielenkiinto ja ostohalu. Olennaista markkinointikanavassa on se, että informaatio liikkuu sen sisällä. Uuden tuotteen markkinointi voi tapahtua sähköisten kanavien, kuten yrityksen omien internetsivujen, kautta tai vaikkapa erilaisten jakelukanavien kautta. Matkailutuotteen kohdalla jakelukanavia voivat olla eri matkanjärjestäjät tai internetissä toimivat varaussivustot ja matkakohde-esittelyt, joista merkittävin esimerkki lienee Tripadvisor. (Puustinen & Rouhiainen 2007, 267-268.)

5 OPINNÄYTETYÖPROSESSIN KUVAUS

5.1 Alkutilanne

Etsin tarkoituksella jotain erilaista majoitusalan yritystä opinnäytetyöni toimeksiantajaksi. Oli minulle kuin lottovoitto, kun keväällä 2012 Orimattilassa käydessäni huomasin kehräämöllä sijitsevan Hotelli Teltan. Tutustuin hotellin nettisivuihin tarkemmin ja innostuin vielä enemmän. Otin saman tien yhteyttä Hotelli Telttaan. Nopeasti yhteydenottoni jälkeen, toukokuun alussa 2012, tapasin Pirjo Pylväläisen, joka siis pyörittää Hotelli Teltan ja Hellimön liiketoimintaa. Hän esitteli minulle hotellin ja Hellimön tiloja, ja keskustelimme opinnäytetyöstäni. Keskustelun päätteeksi sovimme yhteistyöstä, ja jo tuossa vaiheessa suunnitelmamme olivat melko tarkat.

Hotelli Teltalla oli selkeä tarve saada uusia asiakkaita ja vilkastuttaa yrityksen toimintaa hiljaisille arkipäiville. Minua taas kiinnosti jonkin konkreettisen tuotteen suunnitteleminen jollekin erilaiselle majoitusalan yritykselle. Tarpeemme kohtasivat, ja tästä opinnäytetyöni sai alkunsa.

5.2 Prosessin eteneminen

Opinnäytetyöprosessini ei edennyt moneen kuukauteen sen jälkeen, kun olin tavannut Pirjo Pylväläisen. Syksyn 2012 aikana suoritin tutkimus- ja menetelmäosaamisen toisen kurssin, jonka päätteeksi tein opinnäytetyösuunnitelman. Suunnitelman valmistumisen jälkeen joulukuussa 2012 aloin vasta itse työhön.

Etukäteen arvioin, että teoriaosuuden kirjoittaminen olisi se hankalin vaihe koko opinnäytetyöprosessissa. Minun oli aluksi vaikeaa hahmottaa, mistä teemoista kirjoittaisin teoriaosuuteen. Tutkimus- ja menetelmäosaamisen kurssilla sain apua perusrungon rakentamiseen, ja lopulta sain sisällysluettelon hahmoteltua tutustuttuani muihin vastaavanlaisiin opinnäytetöihin. Itse teoriaosuuden kirjoittaminen sujuikin sitten melko mutkattomasti. Löysin monia hyviä lähteitä, painettuja ja sähköisiä, joihin tukeutuen sain kirjoitettua mielestäni monipuolisen teoriaosuuden matkailutuotteesta ja sen kehittämisestä.

Seuraavaksi aloitin majoitustuotepaketin suunnittelemisen. Pohjana suunnittelutyössäni oli Pirjo Pylväläisen kanssa käymäni keskustelu toukokuussa 2012 sekä sähköpostikeskusteluamme syksyn ja talven aikana. Päätin suunnitella pakettini koskemaan ainoastaan Hotelli Telttää sekä Hellimöä sulkien pois muut kehräämöllä toimivat yritykset. Näin sain suunnattua pakettini suoraan toimeksiantajalleni. Kiteytin tuotepakettini tuotekorttiin, josta asiakas saa selkeästi ja yksinkertaisesti selville paketin perustiedot (Liite 2). Lisäksi kokosin toimeksiantajalleni raportin tuotekortin rinnalle. Raportin tarkoituksena on avata toimeksiantajalleni tuotepaketin syntyä, sisältöä ja käyttömahdollisuuksia (Liite 1).

6 POHDINTA

Opinnäytetyöni tavoitteena oli saada aikaan tuotepaketti, joka toisi Hotelli Teltalle uusia asiakkaita, liiketoimintaa hiljaisille arkipäiville sekä laajentaa Teltan ja Hellimön yhteistyötä. Mielestäni uusi tuotepaketti on saavuttanut asetetut tavoitteet siltä osin, miten se voi tähän mennessä ne kohdata. Koska en itse testaa suunnittelemaani tuotepakettia käytännössä, en pysty ottamaan kantaa lopullisiin tuloksiin. Uskon kuitenkin, että elämyksellinen ja virkistävä kokouspakettini houkuttelee asiakkaita pääkaupunkiseudulta.

6.1 Oma arviointi

Aluksi olin todella innoissani opinnäytetyöaiheestani. Itse aloittaminen tuntui kuitenkin vaikealta. Mitä enemmän aikaa kului, sen korkeammaksi nousi kynnyks aloittaa työ. Kun sitten viimein joulukuussa 2012 pääsin työssä alkuun, työtahtini oli hyvä. Tein paljon työtä täysin itsenäisesti, sillä ohjaajan työlleni sain vasta joulukuun lopulla. Täytyy myöntää, että minua jännitti, teenkö opinnäytetyötäni oikein, kun kirjoitin sitä aluksi ihan yksin. Oli kuitenkin huojentavaa huomata, että olen oikeilla jäljillä ja saada hyviä konkreettisia neuvoja ohjaajaltani Taru Parikalta.

Olen tyytyväinen lopputulokseen. Kaavailin jossain vaiheessa tuotepaketistani laajempaa, mutta mielestäni lopullinen versio paketista on hyvä. Se tuo yhteen Hotelli Teltan ja Hellimön jo olemassa olevia palveluja. Teoriaosuuteen olen myös tyytyväinen. Aiheessani olisi ollut aineksia vaikka kuinka laajaan ja moniulotteiseen teoriapohjaan, mutta päätin rajata tekstini käsittelemään pääasiassa matkailutuotetta ja tuotekehitysprosessia. Esimerkiksi hinnoittelun ja markkinoinnin jätin mahdollisimman vähälle huomiolle keskittyen työni perusajatukseen.

6.2 Jatkotoimenpiteet

Ensimmäinen jatkotoimenpide on suunnittelemani majoitustuotepaketin testaaminen käytännössä ja vieminen markkinoille. Testaamisen jälkeen mahdolliset heikkoudet tulevat esille, ja niitä päästään muokkaamaan. Mielestäni

Hotelli Teltta saa myöskin halutessaan tehdä muitakin muutoksia pakettiin. Jatkossa tärkeintä on, että Hotelli Teltta saa tuotepaketistani kannattavan ja yritykselle sopivan myyntivaltin.

Jatkossa mielestäni Hotelli Teltan kannattaisi koota palveluitaan yhdessä Hellimön kanssa konkreettisiksi tuotepaketeiksi. Tällä hetkellä esimerkiksi yrityksille tarjottavat kokouspaketit ovat käytännössä jokaiselle tarpeen mukaan räätälöitäviä. Tarjontaa voisi selkeyttää, etenkin asiakkaan näkökulmasta, valmiit pakettivaihtoehdot hintoineen. Lisäksi ehdottaisin, että nettisivuilla oleviin kokoustilahintoihin laskettaisiin valmiiksi arvonlisävero mukaan, jotta hinta olisi asiakkaalle selkeämpi.

LÄHTEET

Painetut lähteet

Borg P., Kivi E. & Partti M., 2002. Elämyksestä elinkeinoksi. WSOY.

Brännare R., Kairamo H., Kulusjärvi T. & Matero S., 2005. Majoitus- ja matkailupalvelu. WSOY.

Hietikko E., 2008. Tuotekehitystoiminta. Savonia-ammattikorkeakoulun julkaisusarja B 2 / 2008.

Jokinen T., 2001. Tuotekehitys. Otatieto Oy.

Kamensky M., 2000. Strateginen johtaminen. Kauppakaari Oyj.

Kaski S. & Kiander T., 2007. Minä johtajana – Itsetuntemuksesta toimivaan johtajuuteen. Yritysjulkaisut. Edita.

Komppula R. & Boxberg M., 2002. Matkailuyrityksen tuotekehitys. Matkailuyrittäjä. Edita.

Leppänen E., 2009. Menesty erikoistumalla. Miten hallitsen ja teen tulosta mikromarkkinoilla. Yrityskirjat.

Puustinen A. & Rouhiainen U., 2007. Matkailumarkkinoinnin teorioita ja työkaluja. Matkailuyrittäjä. Edita.

Elektroniset lähteet

Hotelli Telтта. 2012. Telтта. [viitattu 17.12.2012]. Saatavissa:

http://www.hotellitelтта.fi/hotelli/index.php?option=com_content&view=frontpage&Itemid=1

Jaakkola E., Orava M. & Varjonen V., 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. Tekes. [viitattu 30.12.2012]. Saatavissa:

http://www.tekes.fi/fi/community/Etusivu/307/Haku/383?tf_query=palvelujen+tuotteistamisesta+kilpailuetua

Kuha M., Mager B. & Nurminen M., 2009. Palvelumuotoilu tutuksi. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. [viitattu 8.2.2013]. Saatavissa:

<http://www2.jamk.fi/~flash/palvelumuotoilu/fi/Main.html>

Laakso L. 2011. Elämysmatka Orimattilan Kehräämööön tarjoaa eväitä kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin. Prointerior. [viitattu 17.12.2012]. Saatavissa:

<http://www.prointerior.fi/magazine/680/index.html?p=64>

Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus. 2013. Elämys. [viitattu 8.2.2013].

Saatavissa: <http://www.leofinland.fi/index.php?name=Content&nodeIDX=166>

Orimattilan Kaupunki. 2012. Yleistietoa. [viitattu 17.12.2012]. Saatavissa:

<http://www.orimattila.fi/sivu.php?id=59&sivuid=0>

Smith S.L.J., 1994. The Tourism Product. Annals of Tourism Research. [viitattu 19.12.2012]. Saatavissa:

<http://ftur.uh.cu/intra/ftp/Materiales%20docentes/4to%20a%F1o/Asignatura%20Ocio/Tema%20IV/%28%20GOLF%29/CD%20-%20Golf%20y%20AAVV/Viajes%20y%20Productos/The%20tourism%20product.pdf>

Suulliset lähteet

Pylväläinen, Pirjo 2012. Yrittäjä. Hotelli Telttä. Haastattelu 8.5.2012.

Vaajasalmi, Veera 2013. Tuotekehityspäällikkö. Nelostuote Oy – Tactic games. Haastattelu 5.2.2013.

LIITTEET

Liite 1 : Raportti tuotepaketista toimeksiantajalle

TUOTEPAKTETIN SYNTY

Tuotepakettini Hotelli Teltalle sai alkunsa hotellin tarpeista ja toiveista. Hotelli Teltalla oli selkeä tarve uudelle tuotekokonaisuudelle, jota voitaisiin tarjota yritysasiakkaille. Tuotepaketin tarkoituksena olisi tuoda hotelliin tällä hetkellä vielä hiljaisille arkipäiville uusia asiakkaita. Toimeksiantajan selkeän tarpeen vuoksi tuotepaketin kehittämistä varten ei tehty asiakastutkimusta.

Olen hyödyntänyt tuotepaketissa jo valmiina olevia palveluja, joita Hotelli Teltta sekä Hellimö tarjoavat. Hellimön palveluntarjontaan kuuluu siis erilaisia hyvinvointi- ja hemmottelupalveluja. Olen yhdistänyt mielestäni olennaisia palveluja, joista olen koonnut yritysasiakkaita miellyttävän kokonaisuuden. Lähtökohdani oli se, että tuotepaketin tulee sisältää niin sanotusti sekä hyötyä että huvia. Siksi olikin tärkeää saada pakettiin mukaan myös kokouspalveluja.

Tuotekehitysprosessi

Seuraavaksi esittelen läpikäymäni tuotekehitysprosessin. Prosessin vaiheet perustuvat Tapani Jokisen ja Esa Hietikon teorioihin tuotekehitysprosessista.

Ensimmäinen vaihe

Uuden tuotteen suunnittelu alkaa aina tarpeesta (Jokinen 2001, 17-20). Toimeksiantajallani oli olemassa selkeä tarve uudelle tuotteelle, sekä resurssit sen toteuttamiseen. Resursseilla tarkoitan siis yrityksessä jo olemassa olevia palveluja sekä tiloja niiden toteuttamiseen. Olen käyttänyt pohjana kehitystyölleni nimenomaan näitä resursseja.

Tarve uudenlaisesta tuotteesta toimi lähtökohtana kehitystyölleni. Kehitystyön rajausta ja tavoite syntyivät täysin toimeksiantajani toiveista sekä tarpeesta; koska Hotelli Teltan pääasiallisia asiakkaita ovat ryhmät, tällekin tuotepaketille rajattiin ryhmät kohderyhmäksi. Koska asiakkaita haluttiin arkipäiville, kohderyhmä tarkennettiin yrityksiin, joille voitaisiin tarjota kokouspalvelujen ohella elämyksiä. Tavoitteeksi olikin tämän jälkeen helppo asettaa Hotelli Teltan tarpeen tyydyttyminen eli uusien ryhmäasiakkaiden saaminen hiljaisille arkipäiville. Lähtökohtaa, työn rajausta ja tavoitetta olisin voinut hahmotella myös niin sanotulla Mission Statement –kortilla, johon olisin voinut kirjata alussa tuotekehitykseni peruslähtökohdat (Hietikko 2008, 45-46). En kuitenkaan päätenyt tähän vaihtoehtoon, sillä koin, että kehitystyöni tavoite ja lähtökohta ovat jo hyvin selkeät.

Toinen vaihe

Kun olin selvillä siitä, mitä minun tulisi saada aikaan ja mitkä ovat kehitystyöni tavoitteet, oli aika aloittaa varsinaisen tuotteen suunnitteleminen. Aloitin hahmottelemalla, mitä oikeastaan toimeksiantajani haluaa uudelta tuotteelta, ja mikä on syy tälle tuotekehitystoiminnalle. Koska toimeksiantajani haluaa uusia ryhmäasiakkaita ja perimmäinen syy uudelle tuotepaketille on yritysten houuttelemisen Hotelli Teltan asiakkaiksi, päädyin suunnittelemaan kokouspakettia, joka olisi elämyksellisyydessään ainutlaatuinen.

Suunnitteluvaiheessa oiva työkalu on Nadlerin vuonna 1965 julkaisema *The one way to plan a system* –menetelmä (Jokinen 2001, 27-29). Itsekin hyödynsin tätä ajatusleikin tasolla. Hahmottelin ihanteellisen tavoitteen ja loppuratkaisun uudelle tuotepaketille huomioimatta minkäänlaisia rajoituksia. Tätä tavoitetta ja loppuratkaisua lähdin sitten työstämään realistisempaan suuntaan saavuttaen lopulta tuloksen, joka on ensinnäkin taloudellisten ja teknisten resurssien puitteissa toteuttavissa sekä tasapainoinen.

Tässä vaiheessa tuotekehitystoiminta etenisi itse prosessin suunnitteluun sekä työnjakoon (Hietikko 2008, 47). Koska suoritin tuotekehitysprosessin yksin, ei

minulla ollut varsinaisesti tarvetta suunnitella prosessin etenemistä tai työnjakoa. Suunnittelin enemmänkin työjärjestystäni ja työtapojani, jotta pääsisin kehitystyössäni eteenpäin. Pidin tärkeänä sitä, että paneudun aihealueen teoreettiseen puoleen ennen kuin aloitan varsinaisen tuotteen kehittämisen.

Kolmas vaihe

Kolmannessa tuotekehityksen työvaiheessa siirrytään suunnitelmista tositoimiin ja aletaan kehittää matkailutuoteideasta todellista palvelutuotetta (Komppula & Boxberg 2002, 98). Aloitin varsinaiset tositoimet hahmottelemalla asiakkaan kulkua Hotelli Teltassa ja Hellimössä kehittämäni tuotepaketin kuluttajana. Koska kehitystyöni ei aiheuttanut minkäänlaisia kuluja, budjetin laatimiseen ja seurantaan ei ollut tarvetta.

Tuotepakettini syntyi lopulta melko helposti. Tiesin tarkkaan, mitä toimeksiantajani haluaa sen sisältävän, ja kaikki nämä osa-alueet olivat mahdollisia toteuttaa. Niinpä kokosin jo valmiina olevista palveluista kokonaisuuden, johon sisältyy kokoustilat varusteineen, ruokailut, hemmottelevia hoitoja sekä elämyksellinen majoitus teltoissa. Lopputulos oli uuden palvelutuotteen prototyyppi.

Neljäs vaihe

Neljäs työvaihe on prototyypin viimeistelyä ja testaamista. Lisäksi tässä vaiheessa suunnitellaan ja testataan uuden tuotteen markkinointia. Lopulta uusi tuote viedään markkinoille. (Borg ym. 2002, 134.) Oma tuotekehitystyöni päättyi kolmanteen vaiheeseen, eli suunnittelemani tuote on tällä hetkellä prototyyppi uudesta tuotepaketista. Toimeksiantajani Hotelli Teltan käsiin jää prototyypin testaaminen ja kaupallistaminen. Prototyypin testaaminen kannattaisi esimerkiksi suorittaa kutsumalla yksi tai useampi kohderyhmään sopiva yritys testaamaan palvelua käytännössä, ja pyytämään heitä jättämään palautetta. Palautteen pohjalta prototyyppiä voisi vielä hioa lopulliseen muotoonsa.

TUOTEPAKETIN SISÄLTÖ

Tuotepakettini Hotelli Teltalle yhdistää siis elämyksellisen telttamajoituksen sekä Hellimön palveluja. Pääasiakaskohderyhmänä ovat pääkaupunkiseudun yritykset, joille tarjotaan samassa paketissa hyötyä sekä ainutlaatuisia kokemuksia. Tuotepaketin konkreettiset tuotokset ovat tämä raportti sekä tuotekortti. Tämän raportin tarkoituksena on avata suunnittelemaani prototyypituotepakettia toimeksiantajalleni. Tuotekortin tarkoitus taas on toimia selkeänä informaation lähteenä asiakkaille sekä auttaa toimeksiantajaani myymään uutta tuotettaan.

Tuotepaketin kuvaus

Majoitustuotepaketin kesto on lähes tarkalleen 24 tuntia. Tuotepaketin tilannut yritys saapuu Orimattilaan kehräämölle puolilta päivin. Osallistujille tarjotaan ensimmäiseksi lounas Hellimön tiloissa. Päivä jatkuu sitten kokouksella, jota varten on varustettu tilat Hellimöstä. Kokouksen kesto voi olla yrityksen tarpeesta riippuen neljästä kuuteen tuntiin sisältäen iltapäiväkahvin makean kahvileivän kanssa. Kokouksen päätyttyä illalla tarjoillaan osallistujille illallinen Hellimön tiloissa.

Illallisen jälkeen yritys on saanut itse valita iltaohjelmansa. Valittavana on erilaisia hoitopisteitä sekä yhteisiä ohjelmanumeroita. Tuotepaketti sisältää yhteensä kaksi ohjelmanumeroa tai hoitopistettä, joista siis toinen toteutuu illallisen jälkeen Hellimön tiloissa. Tuotepakettia varatessa yritys voi valita seuraavista vaihtoehtoista: suolahuone, Äänisen Aallot, Pyramidi, Käsiparafiinit, Mielenkeinut, infrapunasauna, höyrysauna, naurujooga, intialainen päähieronta parityöskentelynä, syvävenyttely tai spinning. Kaikki edellä mainitut hoitopisteet tai ohjelmanumerot ovat hemmottelevia ja tuottavat hyvää oloa. Esimerkiksi Äänisen Aallot tarkoittaa hoituhuonetta, jossa on vesisängyt viidelle hengelle. Asiakkaat makaavat vesisängyillä, ja samalla heidän kehonsa läpi virtaa matalataajuista ääntä. Tämän hoitopisteen kerrotaan ehkäisevän osteoporoosia, kolesterolia ja verenpaineongelmia.

Iltaohjelman jälkeen on aika siirtyä yöunille. Osallistujille on varattu kahden hengen teltoja. Ennen nukkumaanmenoa osallistujat voivat istua yhdessä Hotelli Teltan ”pihamaalla” eli yhteisessä oleskeluhuoneessa. Aamiainen tarjoillaan retkiaamiaisena teltojen ulkopuolelle retkikoreissa, ja osallistujat voivat siirtyä nauttimaan sitä oleskeluhuoneeseen. Rauhallisen aamun ja maittavan aamiaisen jälkeen on toisen ohjelmanumeron vuoro. Ennen kotiinpaluuta osallistujille tarjoillaan vielä päättölounas Hellimön tiloissa.

Tuotepakettini maksimi henkilömäärä on 22 henkilöä johtuen Hotelli Teltan majoituskapasiteetista. Tämän vuoksi tuotepaketti sopii mainiosti esimerkiksi yritysten johtoryhmille tai pienemmille yrityksille. Pääasiallinen kohderyhmäni on pääkaupunkiseudun yritykset, joilla on melko lyhyt sekä helppo matka kulkea Orimattilaan virkistäytymään.

Tuotepaketin hinta sisältää kaikki ruokailut, majoituksen, kokoustilan sekä kaksi ohjelmanumeroa. Pakettihinta on 135 euroa per henkilö sisältäen arvonlisäveron. Tuotepaketin hinta perustuu sen osien yhteenlaskettuun hintaan. Olen tarkastellut esimerkiksi kokoustilan, tarjoilujen ja majoituksen hintoja sekä Hotelli Teltassa että Hellimössä. Näistä osahinnoista olen muodostanut loppusumman, joka kuitenkin tekee tuotepaketista edullisemmän yritykselle, kuin jos se ostaisi jokaisen osa-alueen erikseen Hotelli Teltalta ja Hellimöltä.

Tuotekortti

Olen koonnut suunnittelemastani tuotepaketista myyvän tuotekortin helpottamaan uuden tuotteen myyntiä ja markkinointia. Tuotekortti sisältää perustiedot tuotepaketin sisällöstä sekä sen tarjoajasta. Tuotekortin tarkoitus on olla hyödyksi sekä palveluntarjoajalle että asiakkaalle. Asiakas saa siitä helposti kaikki tärkeät tiedot tuotepaketista, sekä ohjeet lisätietojen hankkimiseen ja yhteydenottoon. Hotelli Teltta taas voi hyödyntää tuotekorttia myyntitoimenpiteisiinsä, esimerkiksi käyttämällä tuotekortissa olevaa paketin kuvausta esittely- ja markkinointitarkoituksiin.

Olen koonnut tuotekortin varsinkin asiakkaan näkökulmasta. Perusajatukseni oli, että mitä tietoja asiakas tarvitsee voidakseen vertailla Hotelli Teltaa sen kilpailijoihin, ja miten ne tiedot tulee esittää, jotta asiakas valitsee Hotelli Teltan. Tällä perusteella valitsin tuotekorttiin ensinnäkin perustietoja, kuten palveluntarjoajan yhteystietoineen, tuotepaketin sisällön ja hinnan. Paketin kuvauksen on tarkoitus toimia houkuttimena asiakkaalle. Lisäksi oli tärkeää saada myös paketin rajallisuudet jo tässä vaiheessa asiakkaalle nähtäviksi, kuten esimerkiksi ryhmän koon rajat.

TUOTEPAKETIN KÄYTTÖMAHDOLLISUUDET

Suunnittelemani tuotepaketti on siis prototyyppi, jota ei ole vielä testattu käytännössä. Testaamisen jälkeen saattaakin olla syytä tehdä vielä joitain muutoksia, joihin annan toimeksiantajalleni kaikki valtuudet. Lisäksi tuotepaketin hinta on täysin oma näkemykseni ja laskelmani asiasta, joten toimeksiantaja voi halutessaan kannattavuussyistä joko korottaa tai laskea sitä.

Tuotepaketti on suunniteltu nimenomaan yritysasiakkaille. Koska kyseessä on kokouspaketti, sitä kannattaa tarjota ainoastaan arkipäiville. Toinen syy tähän on tietenkin se, että paketti on suunniteltu juurikin tuomaan lisää asiakasryhmiä hiljaisille arkipäiville. Tuotepaketin pääasiallinen kohderyhmä on pääkaupunkiseudun yritykset. Suosittelisin toimeksiantajaani keskittymään tähän kohderyhmään, sillä se on maantieteellisesti sopivan matkan päässä Orimattilasta. Kohderyhmän laajentamista kannattaa harkita vasta, kun tuotepaketti on saanut vahvan asiakaspohjan pääkaupunkiseudulta.

Tuotepaketin sisältö on koottu jo valmiina olevista palveluista, joita Hotelli Telta ja Hellimö tarjoavat. Siksi näenkin mahdollisena, että toimeksiantajani voi halutessaan vaikka vaihdella valittavana olevien hoitopisteiden ja yhteisohjelmanumeroiden tarjontaa. Toimeksiantajani voisikin harkita jonkinlaista kierrätysjärjestelmää hoitopisteiden valikoimaan, perusteena vaikkapa jokin teema. Toisin sanoen siis, tuotepaketin valittavana olevat osat voisivat olla erilaisia eri aikakausina.

Näen myös mahdollisena, että suunnittelemani tuotepakettia voisi käyttää pohjana uusille tuotepaketeille. Perusajatukseni on ollut hyödyntää jo valmiina olevia resursseja, joten samalla periaatteella voisi koota muitakin tuotepaketteja asiakaskohtaisen räätälöinnin sijaan. Lisäksi kokouspaketista voisi tulevaisuudessa muodostaa erilaisia pakettiversioita palvelemaan erilaisia yrityksiä ja tarjottavaksi eri sesonkeina, esimerkiksi pikkujoulujen aikaan.

Liite 2 : Tuotekortti

PAKETIN NIMI	Hellivä telttaretki - Elämyksellinen kokouspaketti Orimattilan sydämessä
YRITYS	Hotelli Telta Pakaantie 1, 16300 Orimattila
YHTEYSHENKILÖ	Pirjo Pylväläinen
PAKETIN SISÄLTÖ	Majoitus 2hh teltassa ja retkiaamiainen, kokoustila, lounas saapumis- ja lähtöpäivänä, iltapäiväkahvit, illallinen, kaksi valittua hoitopistettä tai yhteisohjelmanumeroa
PAKETIN KUVAUS	Hellivä telttaretki yhdistää hyödyn ja huvin elämykselliseksi kokemukseksi. Kokouksen lisäksi paketti tarjoaa mahdollisuuden ikimuistoiseen telttaretkeen, joka hemmottelee ja tuo hyvää oloa ilman iniseviä itikoita tai tunnelmaa pilaavia sääolosuhteita.
KESTO	24 h (yhden yön majoitus, saapuminen klo 11 ja lähtö seuraavana päivänä lounaan jälkeen)

RYHMÄKOKO	6-22 henkilöä
HINTA	135 euroa / hlö (sis. alv)
VOIMASSAOLOAIKA	5.8.-20.12.2013, arkipäivisin
LISÄTIETOJA	<p><u>Valittavat hoitopisteet:</u> suolahuone, Äänisen Aallot, Pyramidi, Käsiparafiinit, Mielenkeinut, infrapunasauna, höyrysauna</p> <p><u>Valittavat yhteisohjelmanumerot:</u> naurujooga, intialaista päähierontaa parityöskentelynä, syvävenyttely, spinning</p>
VARAUKSET	<p>Suoraan hotellista: puh 0400 464 893</p> <p>info@hotellitelta.fi</p>
KOHTEEN NETTISIVUT	www.hotellitelta.fi

