



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

RÄÄTÄLÖITÄVÄN PALVELUKONSEPTIN SUUNNITTELUPROSESSI

Case: ”Bussipassi”

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Matkailun ala
Matkailun koulutusohjelma
Liikuntamatkailu
Opinnäytetyö
Syksy 2013
Sanni Ulvinen

Lahden ammattikorkeakoulu
Matkailun koulutusohjelma

ULVINEN, SANNI:

Räätälöitävän palvelukonseptin suunnitteluprosessi
Case: ”Bussipassi”

Liikuntamatkailun opinnäytetyö, 59 sivua, 10 liitesivua

Syksy 2013

TIIVISTELMÄ

Tämä toiminnallinen opinnäytetyö käsittelee konseptin suunnittelua räätälöitävälle bussimatkailun palvelukonseptille, ”Bussipassille”, sekä operatiivisen liiketoimintakonseptin mallintamista suunnitellun konseptin tueksi. Opinnäytetyö on kehittämistyö, jonka lähtökohtina ovat Suomen kotimaan matkailun potentiaalin ja kattavan tieverkoston yhdistäminen. Opinnäytetyössä tavoitteena on tutkia, mitä prosesseja matkailupalvelun luominen edellyttää, mistä osista räätälöitävä bussimatkailun palvelukonsepti koostuu ja miten operatiivista liiketoimintakonseptia voidaan mallintaa.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään palvelukonseptin potentiaalisia matkailijatyyppejä, dynaamista bussimatkailua: kierto- ja bussimatkailua, sekä matkailupalveluja: palvelujärjestelmää ja palvelun massaräätälöintiä. Opinnäytetyön toiminnallisessa osuudessa käsitellään palvelukonseptin suunnitteluprosessia pohjautuen Tiia Sammallahden (2009) ”Konseptisuunnittelun supersankari” teokseen. Teoksen pohjalta hahmotellaan suunniteltavan ”Bussipassi”-palvelukonseptin rakenne, sisältö ja operatiivinen toiminta.

Opinnäytetyön tuloksina esitellään konseptisuunnittelun pohjalta luotuja operatiivista liiketoimintaa kuvaavia malleja, jotka tukevat ja havainnollistavat palvelukonseptia. Palvelukonseptin tueksi luodut mallit vertailevat, kuvailevat ja esimerkein havainnollistavat ”Bussipassi”-konseptin toimintaa. Nämä mallit kuvaavat konseptin identiteettiä, prosesseja sekä kiteyttävät sen käyttötarkoituksen. Lopuksi esittelen opinnäytetyön johtopäätökset, jatkotoimenpiteet ja arvion opinnäytetyöprosessin etenemisestä.

Asiasanat: bussimatkailu, räätälöinti, kiertomatkailu, konseptisuunnittelu, liiketoimintakonsepti, mallintaminen

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Tourism Management

ULVINEN, SANNI:

The Planning Process of a Tailor-made
Service Concept
Case: "Bussipassi"

Bachelor's Thesis in Sport Tourism
pendices

59 pages, 10 pages of ap-

Autumn 2013

ABSTRACT

This functional development thesis examines the planning process of a service concept for a tailor-made bus traveling concept called "Bussipassi" (bus pass). The thesis creates models in order to demonstrate and support the planned service concept. The starting point of this thesis is the integration of Finland's domestic tourism potential and extensive road network. The aim of this thesis is to research: the required processes for creating a tourism service, the components of the dynamic bus traveling concept and how it is possible to model these operative business models.

The theory part of this thesis examines the potential tourist types for the service concept, the dynamics of bus traveling, including touring and bus traveling and tourism services with service systems and mass customization. The functional part of this thesis examines the planning process of service concept based on Tiia Sammallahti's (2009) work "Konseptisuunnittelun supersankari". The structure, content and functional operation of the "Bussipassi" concept will be outlined and planned based on Sammallahti's work.

The results of this thesis are demonstrated by models, which are created, based on the process and end result of concept planning. The models visualize, illustrate and support the "Bussipassi" concept. These models represent the identity, service processes and the main purpose of the concept by comparing, describing and demonstrating the concept by examples. The final part of this thesis presents conclusions, further measures and an evaluation of working process of this thesis.

Key words: bus traveling, tailor-made, touring, concept planning, business concept, modelling

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Opinnäytetyön tausta	2
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet	3
1.3	Tutkimuskysymykset ja rakenne	4
2	KEHITTÄMISTYÖN LÄHTÖKOHDAT	5
2.1	Liiketoimintakonseptin tavoitteet	6
2.2	Liiketoimintakonseptin hyöty	7
2.3	Liiketoimintakonseptin mahdollisuudet	8
2.4	Liiketoimintakonseptin toimintaympäristö	10
3	RÄÄTÄLÖITÄVÄ BUSSIMATKAILUPALVELU	11
3.1	Matkailijatyypit	12
3.2	Dynaaminen matkailu	14
3.2.1	Kiertomatkailu	16
3.2.2	Bussimatkailu	17
3.3	Matkailupalvelut	19
3.3.1	Palvelujärjestelmä	20
3.3.2	Massaräätälöinti	23
4	PALVELUKONSEPTIN SUUNNITTELUPROSESSI	25
4.1	Idea	27
4.2	Henki	28
4.3	Strategia	29
4.4	Asiakas	32
4.5	Brändi	35
4.6	Operatiivinen konsepti	36
5	PALVELUKONSEPTIA TUKEVAT MALLIT	42
5.1	Benchmarking	43
5.2	Service blueprint	44
5.3	Sidosryhmäverkosto	46
5.4	Tuotekortti	47
5.5	Esimerkkireitti	48
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	51
6.1	Jatkotoimenpiteet	52

6.2	Prosessin arviointi	53
	LÄHTEET	55
	LIITTEET	59

1 JOHDANTO

Suomen kotimaan matkailulla on potentiaalia laajempaan tuotteistamiseen ja palveluiden monipuolisempaan räätälöintiin ja tuotteistamiseen. Henkilökohtaisen mielenkiintoni tuotekehitykseen, innovaatioon ja yrittäjyyteen on herännyt restonomiopiskelujeni, ulkomaanvaihtojeni ja matkailukokemuksieni kautta. Henkilökohtaisten reppureissaus ja kiertomatkailu kokemusten pohjalta olen eri maissa saanut nähdä, kokea ja ymmärtää erilaisten palvelutuotteiden merkityksen ja tarpeen. Suomesta puuttuvat tällaiset räätälöidyt kiertomatkailutuotteet, jotka palvelisivat nuorempia ja vapaamielisempiä matkustajia. Opinnäytetyössä haluan tuoda esille oman panostukseni Suomen matkailupotentiaalin kehittämiseen ja hyödyntämiseen oman konseptini suunnittelulla.

Suomessa on suurta matkailumaan potentiaalia koskemattoman luonnon, puhtaan ilman ja laajojen erämaa-alueiden vuoksi. Suomen matkailuvetovoima perustuu maantieteelliseen sijaintiin vyöhykerajalla, napapiirillä. Tämän vuoksi Suomen matkailua markkinoidaan eniten maantieteellisten erityispiirteidensä avulla, kesäyön auringolla ja kaamoksen kiehtovuudella sekä napapiirin ylityksellä. Nämä ovat kaikki Suomen rikkautta. Näiden, Suomen matkailumaaominaisuuksien vuoksi, matkailijat saapuvat Suomeen palatakseen takaisin luontoon, pois ruuhkautuneista ympäristöistä. (Vuoristo 2009, 23–33.)

Suomen matkailun vetovoimatekijöiden lisäksi, Suomi on Vuoriston (2009, 34) mukaan, maantieliikenteen ja automatkailun luvattu maa. Laajat ja kattavat tieverkostot voivat parhaimmillaan olla näyteikkunoita matkailumaisemaan ja matkailukeskittymiin. Matkailun kannalta Suomen tieverkosto on väkilukuun ja harvaan asutukseen nähden erittäin tiheä, hyväkuntoinen ja monipuolinen. Suurin osa Suomen matkailunähtävyyksistä ja -kohteista sijaitsevat näiden tieverkostojen varrella tai päissä. (Vuoristo 2009, 92–93.) Toimiva tieverkosto on edellytys Suomen kansantalouden kasvulle ja täten erittäin keskeinen osa yhteiskuntamme hyvinvointia, sillä nykyaikainen yhteiskunta ei toimisi ilman kattavaa ja toimivaa tieverkkoa, jonka avulla sekä matkailun että muiden alojen harjoittaminen on mahdollista. Rantasen (2010, 8) mukaan tieverkolla on myös välinearvoa, joka muodostuu tieverkon tarjoamista liikkumismahdollisuuksista eli matkustamismahdollisuuksista erilaisilla reiteillä. (Rantanen 2010, 3-8.)

1.1 Opinnäytetyön tausta

Suomessa ei kuitenkaan vielä yritystasolla yhdistetä näitä kahta matkailulle potentiaalista ominaisuutta, maantieteellistä potentiaalia ja laajaa tieverkostoa. Yksityismatkailijoina ja autoilijoina matkailijat ovat jo kauan kiertäneet Suomea nähtävyyksien perässä. Matkailijoille ei kuitenkaan tarjota kiertomatkoja tai matkapaketteja, jossa tarjottaisiin koko Suomen kattavaa matkailua suurena palvelukokonaisuutena. Palveluna, joka pystyisi hyödyntämään Suomen maantieteellisiä potentiaaleja ja olemassa olevaa tieverkostoa. Tähän on tartuttu myös alan kirjallisuudessa, jossa Komppula ja Boxberg (2002, 92) tuovat esille kuinka suomalaiset kotimaanmatkailijat varaavat kuljetuksen, majoituksen ja ohjelmalvelut erikseen, suoraan palvelujen tuottajilta eli he joutuvat rakentamaan itse oman kokonaisuusmatkailupakettinsa. Komppulan ja Boxbergin (2002, 92) mukaan myös sellaiset ulkomaalaiset matkailijat, jotka haluavat kiertomatkailulla Suomessa joutuvat kotimaanmatkailijoiden lailla kokoamaan pakettinsa itse, sillä valmiita kiertomatkoja on verrattain vähän tarjolla. Myös Parviainen ja Räsänen (2004, 55) tarttuvat kiertomatkailun tuotteistamiseen ja painottavat, että kiertomatkapaketteja kehittäessä on huomioitava jo Suomessa olemassa olevat matkailureitit, matkailutiet sekä teemareitit, hyödynnettävä ja monipuolistettava näitä kiertomatkailureittejä räätälöimällä niihin aktiviteetteja, joista matkailijat voivat valita mieluisansa.

Miten siis räätälöidä ja tuotteistaa koko Suomi matkailupalveluksi, konseptiksi, joka on asiakasystävällinen ja helposti lähestyttävä palvelukokonaisuus, mutta samalla kiinnostava ja houkutteleva matkustustapa? Miten hyödyntää Suomen kattavat ja matkailukohteita kiertävät tieverkostot kannattavasti ja edustavasti. Kokonaisuusmatkailupalveluksi, jonka avulla kotimaiset ja ulkomaiset matkailijat pystyisivät saavuttamaan matkailu kokemuksen Suomessa helpommin, turvallisemmin ja silti yksilöllisesti räätälöitynä? Nämä räätälöidyt matkailutuotteet ja -palvelut on rakennettava askel askeleelta operatiivisista toimintakonsepteista liiketoimintakonseptiksi. Liiketoimintakonseptissa kiteytyvät suunniteltavan ja tulevaisuudessa tarjottavan matkailupalvelun sisältö ja toimintaprosessit.

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet

Opinnäytetyö käsittelee operatiivisen liiketoimintakonseptin tutkimista ja luomista. Opinnäytetyössä kehitän konseptisuunnittelun avulla liiketoimintakonseptia sekä luon alustan, jolta suunnittelemani konseptia on tulevaisuudessa helpompi lähteä toteuttamaan ja rakentamaan. Konseptisuunnittelun avulla tutustun palvelukonseptin suunnitteluprosessin kaikkiin osa-alueisiin, joiden pohjalta luon erilaisia liiketoiminnan toteutusta tukevia malleja konseptin tueksi. Operatiivista liiketoimintakonseptia tukevilla malleilla tarkoitan palvelun dokumentointia, kuten tuotekorttia, verkostokarttaa ja esimerkkejä toiminnasta. (Sammallahti 2009, 11.)

Lähden tutkimaan ja toteuttamaan opinnäytetyössä konseptisuunnittelua, koska olen kiinnostunut kotimaan matkailun kasvattamisesta, kestävästä kehityksestä sekä yrittäjyydestä. Yrittäjyydessä ja liiketoiminnassa mielestäni tärkeintä on hyvä sekä toimiva konsepti. Jotta palvelu olisi toimiva sekä kannattava on sen ensisijaisesti vastattava asiakkaiden kysyntään ja odotuksiin. Raatikaisen (2007, 39) mukaan, liikeideassa on ensimmäisenä hahmotettava yrityksen olemassaolon syy, eli mitä hyötyä yrityksestä on asiakkaalle, minkä asiakkaan tarpeen yritys tyydyttää, sillä yritystoiminta rakennetaan asiakaskohderyhmän mukaiseksi. Tämän takia liiketoimintakonseptin eli matkailupalvelun ytimen suunnittelu on tärkeää, jotta uudesta palvelusta saadaan mahdollisimman kannattava ja asiakkaiden odotusten mukainen. Liiketoimintakonseptin suunnittelun avulla kartoitetaan konseptille välttämättömät ominaisuudet, ja näin ollen luodaan paras mahdollinen alusta liiketoiminnan aloittamiselle. Kun konseptin tueksi on luotu sitä tukevia malleja, on konseptin toteuttaminen selkeämpää ja perustellumpaa.

Opinnäytetyössä käsiteltävästä bussimatkailukonseptista puhutaan nimellä ”Bussipassi”, joka toimii konseptin nimenä sen suunnitteluvaiheessa. ”Bussipassi”-konsepti eroaa Matkahuollon Bussipassi-tuotteesta, vaikka nimi ja sisältö viittaavat samankaltaiseen palvelutuotteeseen. (Matkahuolto 2013a). Opinnäytetyössä toimeksiantajana toimii oma tulevaisuudessa perustettava toiminimeni, jonka liikeidealle luon konseptisuunnittelun malleja. Liiketoimintakonseptin suunnittelu luodaan omalle toiminimelle siksi, ettei liikeidea haluta tarjota muille matkailu- ja bussimatkailualan yrittäjille.

1.3 Tutkimuskysymykset ja rakenne

Tutkimusongelmana opinnäytetyössä on operatiivisen liiketoimintakonseptin tutkiminen, kehittäminen ja suunnittelu. Liiketoimintakonseptin suunnittelu ei rakennu pelkästään itse tuoteidean ympärille, vaan siihen liittyy monta eri osaa. Toiminnallisessa tutkimuksessa keskityn löytämään, ymmärtämään ja soveltamaan näitä prosesseja. Opinnäytetyössä tutkimuskysymyksiä ovat:

1. Mitä prosesseja matkailupalvelukokonaisuuden luominen edellyttää?
2. Mistä osista koostuu uusi räätälöitävän bussimatkailupalvelun konsepti?
3. Miten operatiivinen liiketoimintakonsepti voidaan mallintaa?

Opinnäytetyö koostuu tutkimuksellisesta sekä toiminnallisesta osuudesta. Tutkimuksellisessa osiossa käsittelen tutkimuskysymyksiäni, liiketoimintakonseptin suunnittelua ja toiminnallisessa osiossa toteutan liiketoiminnan tueksi tarvittavia konseptisuunnittelun pohjalta luotuja malleja. Valitsin toiminnallisen opinnäytetyön, sillä haluan kehittää sekä luoda jotain uutta ja innovatiivista, jonka avulla voin itse vaikuttaa Suomen kotimaan matkailun kehitykseen. Vilkan ja Airaksisen (2003, 9) mukaan, toiminnallisessa opinnäytetyössä yhdistyvät tutkimus, sen raportointi ja käytännön toteutus. Toiminnallisessa tutkimusotteessa pääsen toteuttamaan itseäni sekä tuomaan oman näkökulman ja persoonan toteutettaviin malleihin, jotka kuvaavat operatiivista liiketoimintakonseptia. Toiminnallisen menetelmän rinnalle valitsin kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän, jonka avulla pystyn tutkimaan ja etsimään vastauksia kysymyksille miten, miksi ja millainen. Vilkan ja Airaksisen (2009, 63) mukaan, kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimusmenetelmässä tavoitteena on tutkitun ilmiön kokonaisvaltainen ymmärtäminen. Näin ollen nämä kaksi menetelmää tukevat ja tasapainottavat hyvin toisiaan, luoden kokonaisuuden, jossa pystytään sekä tutkimaan että toteuttamaan valittua aihetta. Molemmat valitut menetelmät myös tukevat hyvin työtä ja antavat sille tukevan selkärangan. Opinnäytetyön avulla etsin vastauksia tutkimuskysymyksiin ja näin ollen luon konsepti-idealle selkeitä liiketoimintakonseptin suunnittelun malleja.

2 KEHITTÄMISTYÖN LÄHTÖKOHDAT

Opinnäytetyön kehittämistyön lähtökohtana on liiketoimintaidea. Liiketoimintaideana on tuoda jo olemassa oleva matkailukonsepti Suomeen. Liiketoimintaideana on bussipassi, joka on ensisijaisesti matkailijoille suunnattu, ‘hop on hop off’ -logiikalla toimiva koko Suomen kattava bussimatkailupalvelu. Tämä bussimatkailupalvelu kiertäisi ympäri Suomea suunnitelluilla reiteillä tehden yhteistyötä paikallisten matkailualan yritysten, kuten majoitus- ja ohjelmapalveluyrittäjien kanssa. Konsepti tarjoaisi matkailijoille bussimatkailupalvelun, joka räätälöisi kiertomatkailun helpoksi ja turvalliseksi kokonaisuudeksi matkustaa ympäri Suomea. Konseptia toteutetaan maailmanlaajuisesti jo ainakin Euroopassa (BusAbout), Etelä-Afrikassa (BazBus) ja Uudessa-Seelannissa (KiwiExperience) sekä Australiassa useiden eri yrittäjien toimesta. Maailmalla nämä bussimatkailuyritykset ovat joko yksityisyrittäjien omistamia tai kuuluvat osana suurempaan matkailukonserniin.

Bussipassi on yksilöllisesti räätälöitävä kiertomatkailukokonaisuus. Se antaa asiakkaalle mahdollisuuden koota yhteen ja räätälöidä kiinnostavimmat kohteet Suomesta kiertomatkailupaketiksi. Bussipassin avulla asiakas voi valita tarjotuista kiertomatkailureiteistä mieluisan reitin teemojen ja vuodenaikojen mukaisesti tai halutessaan koota itselleen sopivan kokonaisuuden tarjolla olevista reiteistä ja kohteista. Ensisijaisesti yritys tarjoaa asiakkaalle kuljetuspalvelun, kuljetuksen ja kohteesta kohteeseen siirtymistavan. Kuljetuksien lisäksi yritys tarjoaa opastusta kohteista matkalla kohteeseen ja perillä kohteessa. Yritys tarjoaa informaatiota kohteen majoitus- ja ohjelmapalveluvaihtoehtoista sekä mahdollisesti sopimushintoja ja majoituspaikkakiintiöitä. ”Bussipassi”-kokemuksen asiakkaalle toteuttaa bussin kuljettaja, joka vastaa bussin kuljetuksesta, aikataulusta ja asiakkaiden opastuksesta. Itse bussi ja kuljettaja ovat ensisijaisesti asiakkaalle näkyvimmit osat konseptissa.

Opinnäytetyössä ymmärretään termi räätälöinti palvelun sovittamisena asiakkaan toiveisiin. Räätälöinti tarkoittaa palveluelementtien yhdistämistä niin, että on mahdollista tarjota asiakkaalle juuri heidän tarpeisiinsa rakennettuja palveluita (Lehtinen & Niinimäki, 2005, 34). Asiakas saa mahdollisuuden itse räätälöidä haluamansa palvelukokonaisuuden tarjotuista palveluelementeistä, joka mahdol-

listaa yksilöllisen ja persoonallisen palvelun. Opinnäytetyössä käsitellään useissa eri yhteyksissä termejä liikeidea ja palvelukonsepti. Liikeidealla opinnäytetyössä ymmärretään idea, kokonaisuus, jolla yritys toteuttaa liiketoimintaansa ja tekee palvelusta taloudellisesti kannattavaa yritykselle (Sammallahti 2009, 8). Liikeidea rakentuu konseptista, idean ytimeistä ja sen yksittäisistä operatiivisista osista. Opinnäytetyössä ymmärretään palvelukonsepti asiakkaan palvelutienä, jossa asiakas kohtaa konseptista muodostuneen operatiivisen toiminnan osat, jotka muodostavat palvelun (Sammallahti 2009, 84). Kokonaisuudessaan konseptista, eli ydin ideasta, muodostuu palvelukonsepti, eli palvelupolku ja näistä syntyy liikeidea, joka ilmenee asiakkaille liiketoimintana.

2.1 Liiketoimintakonseptin tavoitteet

Tavoitteena on tuoda jo maailmalla useassa muussa maassa toimiva "hop on hop off" -bussipalvelu Suomeen. Suomesta ei tällä hetkellä löydy mitään vastaavaa matkailukonseptia, joten myös markkinarako tälle liiketoiminnalle Suomessa on tällä hetkellä erittäin suuri. Matkailu- ja kuljetussektorin markkinoilla on olemassa toki kilpailijoita bussimatkustamiselle, mutta ei samalla konseptilla ja idealla toimivia yrityksiä, jotka tarjoaisivat bussimatkailua kiertomatkailun muodossa räätälöitynä palvelukokonaisuutena. Suomessa toimii laaja julkisen joukkoliikenteen bussiverkosto, joka mahdollistaa yhteydet alueille, jonne rautatiet eivät yllä, mutta julkinen joukkoliikenne pakottaa kiertomatkailijat räätälöimään itse oman matkailukokonaisuutensa. Bussipassi tarjoaa valmiin työkalun yksilöllisen matkailukokonaisuuden luomiseen useiden eri asiakasryhmien tarpeille.

Bussipassi-konseptin yhtenä tavoitteena on tuoda uusia matkailun kohderyhmiä Suomeen, joille konsepti loisi mahdollisuuden kiertomatkailuun ja tutustua koko Suomeen tai matkailijoita kiinnostaviin alueisiin. Suomelle uutena kohderyhmänä esimerkiksi nuoret reppureissaajat, muista Euroopan maista ja kauempaa sekä maailman ympäri matkalla olevat matkailijat. Tavoitteena on luoda konsepti, joka palvelisi usean eri kohderyhmän matkailutottumuksia ja -vaatimuksia. Konseptin vahvuutena on sen räätälöintimahdollisuus, joka mahdollistaa palvelun yksilöllisen erilaisille asiakkaille. Tavoitteena on palvella nuoria reppureissaajia ja antaa heille helppo sekä käytännöllinen tapa liikkua ympäri Suomen, silti vapaasti ja

kokemuspohjaisesti. Perheellisille matkailijoille konsepti tarjoaa helpon, mukavan, turvallisen ja käyttäjäystävällisen välineen matkustamiseen. Vanhemmalle matkustajaväellä konseptin tavoitteena on tarjota turvallinen ja käyttäjäystävällinen matkustustapa, joka on helppo organisoida ja voidaan toteuttaa ryhmässä samanhenkisten ihmisten kanssa. Tavoitteena on luoda asiakkaille helppo, mutta yksilöllinen palvelukokemus, joka yhdistäisi koko Suomen helposti saavutettavaksi ja kiinnostavaksi matkailukohteeksi.

2.2 Liiketoimintakonseptin hyöty

Liiketoimintasuunnitelmani toteuttaminen on tärkeää, sillä koko Suomea kiertävän bussimatkailupalvelun ideana ja lähtökohtana on tehdä yhteistyötä paikallisten yritysten kanssa. Paikallisten pienyritysten ja myös suurempien yritysten kanssa tehtävä yhteistyö matkailun alalla on mielestäni ratkaisu Suomen kotimaan matkailun kasvattamiseen ja markkinointiin. Niemelän (2002, 13) mukaan yritykset usein hakevat yhteistyön ja verkostoitumisen avulla ratkaisuja liiketoiminnallisiin haasteisiin ja ongelmiin, joihin heidän omat voimavaransa eivät riitä. Yhteistyö ja verkostoituminen mahdollistavat kannattavan liiketoiminnan monilla aloilla sekä myös alueilla, joilla yksityisten yritysten voimavarat eivät riitä tarvittavaan kilpailukykyyn. Suomen kattavat tieverkostot ovat yhteistyön ja verkostoitumisen alusrakenne, mutta pelkkä tieverkko ei vielä muodosta toimivaa yritysverkkoa. (Niemelä 2002, 42.)

Yhteistyöllä yritykset tukevat toisiaan ja pystyvät tarjoamaan monipuolisempia palveluita pienemmillä resursseilla. Toisena seikkana konseptin toteuttaminen on tärkeää kotimaan matkailun kasvattamisen kannalta. Konsepti pyrkii kasvattamaan ja nostamaan kotimaisen matkailun suosiota sekä kotimaisten että ulkomaa-laisten matkailijoiden keskuudessa. Näkemykseni mukaan konsepti pystyisi kasvattamaan myös kotimaalaisten matkailijoiden määrää, luomalla mielenkiintoisen ja helposti lähestyttävän konseptin. Näkemykseni mukaan Suomesta puuttuu tämän kaltainen matkailupalvelu, joka palvelisi matkailijoita koko Suomen laajuudella ja samalla tarjoten heille hyvin laajan valikoiman palveluita, kuten aktiviteetteja, kohteita, nähtävyyksiä jne., sillä konseptin yhteistyön ja kulkuverkoston monipuolistamismahdollisuudet ovat lähes rajattomat. Bussipassi erottuu esimer-

kiksi Interrail-matkustamisesta sen laajemmalla kulkuverkostolla. Junat pääsevät vain raiteiden päähän, mutta bussit pystyvät matkustamaan aina sinne saakka, missä tiet kulkevat.

Näkemykseni mukaan konseptin toteuttaminen on tärkeää myös kestävämmän tulevaisuuden saavuttamiseksi on tehtävä työtä yhdessä paikallisesti, alueellisesti ja maailmanlaajuisesti, sillä kestävä kehityksen toimenpiteiden on lähdeittävä pienimmistäkin matkailuyrittäjistä. Ympäristön kestävyden näkökulmasta Bussipassi-konsepti pystyisi vähentämään yksityisautoilijoiden määrää ja siten ympäristöpäästöjä, jonka avulla pystyisimme suojelemaan luontoamme paremmin. Konsepti pystyisi myös lisäämään kotimaan matkailua siten, että ulkomaille lentävien matkailijoiden määrä voisi laskea. Monni (2012, 12) painottaa, että yritystoiminnan tasolla ympäristön huomioiminen ja sen eteen työskentely säästää uusiutumattomia ja uusiutuvia luonnonvaroja sekä kannustaa ympäristön kannalta vähemmän kuormittaviin tuotanto- ja kulutustottumuksiin. Toisena konsepti pystyisi tekemään yhteistyötä muiden matkailun alan yritysten kanssa ja näin ollen kasvattamaan Suomen kotimaan matkailun tulosta. Kolmantena konsepti pystyisi ottamaan huomioon paikalliset ihmiset, työllistäen heidät ja tarjoamalla kotimaisia palveluita. Kuten Monni (2012, 13) toteaa, matkailuyrityksen taloudellinen kestävyys tarkoittaa maksukykyisyyden lisäksi sitä panosta, jolla yritys työllistää matkailukohteen henkilökuntaa, tavarantoimittajia, yhteistyökumppaneita ja muita kohteessa toimivia yrittäjiä. Kokonaisuutena konsepti pystyisi siis tukemaan kestävä kehityksen normeja ja kotimaista matkailua. Monnin (2012, 14) mukaan parhaassa tapauksessa kestävä kehitys on osa yrityksen arvopohjaa ja täten näkyy sekä sisäisesti että ulkoisesti yrityksen toiminnassa.

2.3 Liiketoimintakonseptin mahdollisuudet

Bussipassi-konsepti rakentuu matkailijoiden erilaisten mielenkiinnonkohteiden ennemmin kuin kohderyhmien pohjalta, sillä mielestäni kohderyhmiin jaottelu saattaisi luoda liian vahvat rajaukset konseptin markkinoimiseen. Myös Parviaisen ja Räsäsen (2004, 10) mukaan kiertomatkailun käyttäjät kokevat teemoitetut reitit joustavimmiksi, helpommin kootuiksi kokonaisuuksiksi ja laadukkaimmiksi vaih-

toehdoiksi kuin teemattomat kiertomatkatreitit. Mielenkiinnonkohteiden pohjalta Bussipassille pystytään luomaan useita erilaisia teemoittain suunniteltuja reittejä, kuten erilaiset bussireitit kesälle ja talvelle, kulttuurille ja liikunnalle tai vaikka laskettelijoille/lautailijoille ja vaeltajille. Mahdollisuuksia on monia, reitit voivat olla eripituisia yhteistyökumppaneiden määrän mukaan, reittejä voi yhdistellä ja erityisesti teemojen mukaisen markkinoinnin avulla pystytään keskittymään kaikenlaisiin kohde- ja ikäryhmiin rajaamatta tiettyjä ikäluokkia pois kohderyhmästä. Jotta konsepti ei jäisi vain ns. ”reppureissaajien” ja nuorien matkailijoiden markkinoille kuuluu konseptiin myös tasokkaampien ja kalliimpien reittien tarjonta, jotta myös maksukykyiset asiakkaat, kuten eläkeläiset, voisivat löytää heille toimivan reitin valikoimasta.

Bussipassi-konseptin laajentamismahdollisuudet ovat erinomaiset tulevaisuutta ajatellen. Liiketoiminnan tulee ensin lähteä liikkeelle muutamasta tarjotusta kohteesta, lyhyistä reiteistä ja valikoiduista yhteistyökumppaneista. Liiketoiminnan kasvaessa suuremmaksi ja asiakkaiden kysynnän kasvaessa tarjottujen kohteiden määrää, reittien laajuutta ja yhteistyökumppaneiden määrää voidaan helposti ja suurentaa sekä laajentaa. Monipuolistamismahdollisuudet ovat lähes rajattomat konseptin laajentamisessa. Kohteiden, reittien ja yhteistyökumppaneiden valinnat on aloitettava tunnetuimmista ja eniten mainetta jo kerryttäneistä matkailukohteista, jolla varmistetaan konseptin nykypäiväisyys ja mielenkiintoisuus. Liiketoiminnan kasvaessa mukaan voidaan sisällyttää tuntemattomampia ja uudempia matkailukohteita, joiden kanssa tehty yhteistyö hyödyttää molempia osapuolia. Konseptin laajentamismahdollisuudet ulottuvat myös Suomen ulkopuolelle Pohjoismaihin Ruotsiin ja Norjaan sekä Venäjälle ja Baltian maihin. Parviaisen ja Räsäsen (2004, 51) mukaan Ruotsi, Norja, Venäjä ja Baltian maat ovat kiertomatkailussa Suomelle erittäin potentiaalisia yhteistyökumppaneita, joiden avulla voidaan houkutella lisää matkustajavirtoja Suomeen. Näistä maista kulkevat monipuoliset lautta- ja risteily-yhteydet, joita voidaan hyödyntää konseptin markkinoissa ja saatavuudessa. Lisäksi Euroopassa toimivalla ”hop on hop off” bussimatkailu yritys ”BusAbout”:lla on olemassa ”Scandi-Baltic Adventures” niminen kiertomatkailureitti, joka kulkee Tallinnasta, Helsinkiin, Tukholmaan, Riikaan ja Klaipedaan (BusAbout, 2013). Yhdysreitti tai yhteistyö yrityksiin, kuten ”BusAbout”, kanssa on myös yksi mahdollisuus konseptin laajentamiseen ja monipuolistamiseen.

2.4 Liiketoimintakonseptin toimintaympäristö

Suomen matkailun potentiaalin ja kattavan sekä laajan tieverkoston lisäksi Suomessa on toimiva ja käytännöllinen liikenneverkosto, joka on yksi Bussipassi-konseptin suunnitteluprosessin tukeva elementti. Opinnäytetyölle olennaisin osa kaikista Suomen olemassa olevista liikenneverkostoista on bussiliikenteen verkosto. Bussipassi-konseptin toimintaympäristöksi rajautuu Suomi, jossa toimii jo entuudestaan valtakunnallinen bussiliikenteen palvelu- ja markkinointiyritys Oy Matkahuolto Ab. Matkahuollon liiketoimintaa ovat matka- sekä pakettipalvelut ja bussimatkustamiseen liittyvien elementtien kehittäminen. Matkahuolto yhtiön omistavat kokonaan yksityiset suomalaiset bussiyrietykset. Matkapalveluissaan Matkahuolto tarjoaa valtakunnallisen matkalippujärjestelmän, joka mahdollistaa koko Suomen laajuisen bussimatkailun yhden palveluntarjoajan lipulla, joitakin poikkeuskohteita lukuun ottamatta. Matkahuollon palveluverkosto on erittäin laaja, sillä heillä on useita eri palvelupisteitä ympäri maan. Matkahuollon palveluja myydään yli 400 paikkakunnalla ja yli 2000 palvelupisteessä Suomen ympäri. Tämä mahdollistaa Matkahuollon laajan, nopean ja joustavan saatavuuden kaikille suomalaisille sekä ulkomaalaisille asiakkaille. (Matkahuolto 2013b)

Bussipassi-konseptille suunnitellussa toimintaympäristössä toimii siis jo kattava, monipuolinen ja erittäin monopolinen bussiliikenneyritys. Tämä mahdollistaisi oivallisen ja taloudellisesti kannattavan yhteistyön Matkahuollon ja Bussipassi-konseptin välille. Yhteistyössä säästettäisiin logistiikassa ja investoinneissa, sillä Matkahuollolla on käytössään Bussipassi-konseptille tarvittavat logistiset kuluvälineet eli bussit sekä kuljettajat ja valmiit kulkureitit. Lisäksi Matkahuollolla on jo vakiintunut ja toimintaan tyytyväinen asiakaskunta, joka mahdollistaisi Bussipassille asiakaskunnan. Yhteistyöhön ei kuitenkaan päädytty opinnäytetyössä, sillä Matkahuollon bussiliikenteen konsepti ja Bussipassin konseptin sivuavat toisiaan tarkoituksessaan. Matkahuollon konseptin tarkoituksena on kuljettaminen ja Bussipassi-konseptin tarkoituksena kuljettamisen lisäksi matkailuelämysten synnyttäminen dynaamisesti eli yhtäjaksoisesti jo matkan varrella. Bussipassi-konseptissa elämykset luodaan oppaan, opastuksien ja palvelun yksilöllisten räätälöintiominaisuuksien muodossa.

3 RÄÄTÄLÖITÄVÄ BUSSIMATKAILUPALVELU

Tulevaisuuden matkailijat ovat kokeneita ja vaativia matkailijoita, jotka haluavat sijoittamilleen rahoille vastinetta matkailutuotteiden ja – palveluiden muodoissa. Nämä vaativat tulevaisuuden matkailijat ostavat ja käyttävät palveluita, jotka ovat yksilöllisiä ja täyttävät juuri heidän toiveensa. Tulevaisuuden matkailijoiden muuttuviin tarpeisiin tulee tarjota yksilöllisesti räätälöityjä palveluita, jotka heijastavat ja kuvaavat heidän omia, yksilöllisiä persooniaan. Puhakan (2012, 2) mukaan tulevaisuudessa siirrytään elämuskuluttamisesta merkityskulttuuriin ja samalla matkailijoiden kysyntä muuttuu enemmän kokemuspainotteiseen matkailuun, kokemuksiin, joilla on merkitys ja tarkoitus. Tällaisia matkailun muotoja ovat esimerkiksi vapaaehtoismatkailu, luova matkailu, hidas matkailu, lähimatkailu, hyvinvointi- ja terveystmatkailu sekä teemoina henkiset ja eettiset arvot sekä perinteet ja paluu takaisin omille juurille. (Puhakka 2012, 2.)

Vuoriston (2002, 15) mukaan matkailu on suurimmassa määrin alueellinen ilmiö, sillä sen peruselementtejä ovat matkailijoiden lähtö- ja kohdealueet sekä niitä yhdistävinä linkkeinä matkailureitit eli käytännössä ilmiössä on kyse tarjonnan ja kysynnän aluerakenteista. Kysynnän ja sen yksilöllistymisen myötä matkailun alalle on tuotettava yhä enemmän massaräätälöityjä tuotteita ja palveluita vastaamaan tulevaisuuden matkailijoiden tarpeista. Matkailun peruselementit, lähtö- ja kohdealueet sekä matkailureitit, ovat erinomainen kohde räätälöintiin ja matkailun monipuolistamiseen. Vuoriston (2002, 13) mukaan, Suomi on jäänyt paitsi suurimmista matkailijoiden valtavirroista, koska Suomesta puuttuvat joukkomatkailun sekä kiertomatkailun edellytykset. Matkailun edistämiskeskuksen (2004, 63–65) mukaan, kiertomatkat tulevat kuitenkin olemaan toiseksi suosituin lomamatkatyyppi Suomessa, juuri sen räätälöitävyyden ja yksilöllistämisen ansiosta. Tämän lisäksi Puhakka (2012, 4) luettelee matkailun tulevaisuuden trendejä, joita ovat muun muassa verkostoituminen ja kestävä kehitys, jotka molemmat tukevat räätälöitävän bussikiertomatkailun konseptin rakentamista ja toimintaperiaatteita.

Seuraavissa osioissa käsittelen seuraavia asiakokonaisuuksia: matkailijatyyppejä, dynaamista matkailua, kiertomatkailua ja bussimatkailua, jotka ovat olennaisia kokonaisuuksia suunnitellessa ja rakennettaessa konseptin alustaa. Näiden asiakokonaisuuksien lisäksi käsittelen myös termiä palvelu ja sen rakentumista sekä

massaräätlöintiä, joka mahdollistaa palvelun yksilöllistämisen. Lisäksi käsittelem itse liiketoimintakonseptin rakentumista eli sitä mistä eri osista operatiivinen liiketoimintakonsepti rakentuu ja millaisia nämä eri osat ovat. Näitä eri liiketoimintakonseptin operatiivisen toiminnan osia hahmotan ja esitän selkeämmin luomieni mallien avulla.

3.1 Matkailijatyypit

Vuoristo (2002, 45) toteaa, että matkailijat voidaan luokitella useiden erilaisten ominaisuuksien perusteilla. Yksi luokittelumenetelmä on luokitella matkailijat psykograafisiin matkailijatyyppeihin eli jakaa matkailijat psykologisiin perustein. Psykograafisiin matkailijatyyppeihin kuuluvat psykosentrikot sekä allosentrikot. Psykosentrikot ovat 'tuttua ja turvallista' -tyyppisiä matkailijoita. He suosivat valmiita matkanjärjestelyjä, kuten lomapaketteja ja seuramatkoja. Matkoillaan he mielellään ottavat osaa passiivisiin harrastuksiin, kuten auringonottoon ja rentoutumiseen. He toivovat valmiita liitännäismatkoja ja -reittejä matkailukohteeseensa sekä mielellään matkustavat autolla saavutettaviin kohteisiin. He myös mielellään matkustavat tutuissa ilmapiireissä, alueilla ja ympäristöissä. Allosentrikot taas edustavat 'villi ja vapaa' -tyyppistä matkailua. He suosivat itsenäisiä matkailujärjestelyjä, joiden ei tarvitse olla perusteellisia ja kaikenkattavia. Matkoillaan he mieluiten suuntaavat uusiin kohteisiin etsimään uusia elämyksiä, vieraita kulttuureja ja uusia ihmisiä. He ovat aktiivisia harrastajia ja ottavat osaa aktiviteetteihin, kuten sukellus ja laskettelu. He matkustavat mielellään lentäen, eivätkä vaadi täydellistä palvelua. (Vuoristo 2002, 45.)

Hietasaari (2012, 4) tuo esille matkailijakohderyhmän, modernit humanistit, joka on verrattavissa Vuoriston (2002, 45) psykograafisten matkailijatyyppeiden allosentrikoihin. Modernit humanistit ovat kohderyhmä, jonka elämää ohjaavat erilaiset arvot ja eettisyys, kestävän kehityksen ajattelutapa, kiinnostus muihin kulttuureihin, ajanvietto muiden ihmisten kanssa ja uudet tunne-elämykset. Modernien humanistien persoona tukee Bussipassi-konseptin pääideaa eli yksilöllistä räätlöintiä, sillä moderneille humanisteille on tärkeää päästä itse valitsemaan ne asiat, joista juuri heitä miellyttävä lomamatka koostuu. Moderneille humanisteille on tyyppillistä itsenäinen matkanjärjestely, joka koetaan olennaiseksi osaksi matkako-

kemuksen elämyskokonaisuutta. Hietasaaren (2012, 10) ”Modernit humanistit kohderyhmätutkimuksen” pohjalta, modernien humanistien mielestä itse räätälöidyillä matkalla on helpompi päästä aidosti kosketuksiin paikalliseen kulttuuriin ja ihmisiin. Lisäksi modernit humanistit ovat sitä mieltä, että mahdollisuus spontaaneihin muutoksiin matkan aikana on tärkeää, koska he haluavat itse olla vastuussa päätöksistä, minne ja milloin mennään. (Hietasaari 2012, 4-10.)

Modernit humanistit tukevat Bussipassi-konseptin ideologiaa, sillä Matkailun edistämiskeskuksen (2012, 8) mukaan, moderneille humanisteille on tärkeää päästä itse räätälöimään matkan sisältö. Tämän lisäksi Bussipassia vielä vahvemmin Matkailun edistämiskeskuksen (2012, 9) tutkimuksessa tukee modernien humanistien mielipide, jonka mukaan optimaalisin ratkaisu palvelulle olisi räätälöidyn ja valmiin paketin väliratkaisu, jossa palvelun runko olisi valmiiksi suunniteltu, mutta sisällössä olisi valinnanvaraa. Modernit humanistit valitsisivat pakettimatkan tilanteissa, joissa valittu kohde on tuntematon tai turvaton, kohteessa on kielimuu- ri, kohteeseen tarvitaan erityisjärjestelyitä, kuten viisumi tai kun kyseessä on rantaloma tai pakettimatkan vaativa matkaseura (Matkailun edistämiskeskus 2012, 8). Hietasaaren (2012, 20–22) mukaan, moderneille humanisteille riittävät perinteiset ja tavalliset turistiaktiviteetit, mutta useimmiten modernit humanistit kuitenkin tietävät mitä he haluavat ja myös vaativat sitä, sillä he ovat uteliaita ja haluavat kokea aitoja elämyksiä turvallisesti ja vaivattomasti.

Matkailijatyypeistä psykosentrikot, allosentrikot sekä modernit humanistit ovat kaikki omalla tavallaan potentiaalisia asiakasryhmiä Bussipassi-konseptille. Psykosentrikot vaativat valmiita matkanjärjestelyjä, joita konsepti voi heille tarjota ja allosentrikot taas vaativat itsenäisempiä matkanjärjestelyjä, joihin konsepti antaa myös vapauden. Modernit humanistit taas kiteyttävät konseptin optimaalisen asiakasryhmän eli matkailijatyypit, jotka haluavat itsenäisen ja valmismatkan väliratkaisun matkustamistavakseen. Bussipassi-konseptin alkuperäisimpänä ideana on tarjota palvelua useille eri kohderyhmille, joten tämän vuoksi asiakassegmentointi eli potentiaalisten matkailijatyypien valinta konseptille sisältää laajan skaalan eri-ikäluokkien ja elämäntilanteiden edustajia nuorista reppureissaajista, moderneihin humanisteihin, perhelomailijoihin ja eläkeläisiin.

3.2 Dynaaminen matkailu

Matkailureittejä on Vuoriston (2002, 16) mukaan kolmea eri tyyppiä, yksi näistä reittityypeistä ovat matkailureitit, jotka ovat jo itsenään vetovoimatekijöitä matkailijoille. Näillä matkailureiteillä matkailijan motivaattorina ja vetovoimatekijänä toimii itse matkustaminen eli liikkeelläolo. Matkailukohteiden nopea vaihtaminen, siirtyminen eteenpäin ja itse matkalla saadut elämykset ovat Vuoriston (2002, 162) mukaan dynaamista matkailua eli kiertomatkailua. Termillä dynaaminen tarkoitetaan tässä yhteydessä adjektiivia, joka kuvaa matkailun joustavuutta ja yhtäjaksoisuutta eli dynaamisuutta. Dynaamisessa matkailussa matkailijat saavuttavat ja kokevat elämyksiä matkan päällä, tehdessään matkaa. Tämän tyyppisessä matkailussa päätavoitteena ei ole saavuttaa kohdemääränpäätä ja siellä sijaitsevaa elämystä mahdollisimman nopeasti, vaan kokea elämyksiä ja nähdä nähtävyyksiä matkan aikana. Dynaamisessa matkailussa ei usein ole lopullista päämääränpäätä, sillä itse matka ja elämys rakentuvat tehdystä reitistä. Tämänkaltaiselle matkailulle tärkeitä ominaisuuksia ovat lyhyet vierailut ja pysähdykset sekä matkailureitin varrella olevat nähtävyydet. (Vuoristo 2002, 162–164.)

Dynaamista matkailua voidaan Vuoriston (2002, 162) mukaan kutsua myös kiertomatkailuksi, jota voidaan toteuttaa maitse ja meritse, tai toki myös lentäen olosuhteiden salliessa. Maalla tapahtuvan dynaamisen matkailun tärkein ja suosituin muoto on yksityisautoilu. Muita maitse käytettyjä dynaamisen matkailun muotoja ovat bussimatkailu, jalkapatikointi, hiihto, pyöräily ja erilaiset safarit, kuten poro- ja koirasafarit. Useimmiten dynaaminen matkailu tapahtuu markkinoiduilla matkailureiteillä, jotka ovat suunniteltuja nähtävyyksiä ja matkailijoita houkuttelevien reittien pohjalta. Meritse käytettyjä dynaamisen matkailun tapoja ovat taas risteily, soutu, melonta sekä purjehdus. (Vuoristo 2002, 164.)

Varsinkin ulkomailla ja suurilla valtamerillä risteilymatkailu on erittäin suosittu ja nopeasti kasvava dynaamisen matkailun muoto. Vuoristo (2002, 164) toteaa, että autonomistuksen yleisyys Suomen matkailun johtavissa lähtömaissa, kuten Venäjällä sekä kotimaanmatkailun johtava asema matkailussa osoittavat maantieverkon olevan dynaamisen matkailun keskeisin elementti. Suurin osa Suomeen tai Suomessa matkailevista matkailijoista siis käyttää joko kohteeseen siirtymisessä tai kohteiden välillä matkustamiseen kulkuneuvonaan autoa. (Vuoristo 2002, 164.)

Maanteiden ollessa dynaamisen eli kiertomatkailun tärkein ja keskeisin elementti, Vuoristo ja Hölttä (1992) luettelevat matkailureiteille kaksi tehtävää. Matkailureitien tehtävinä on olla joko kauttakulkureittejä tai varsinaisia matkailureittejä. Nämä varsinaiset matkailureitit tukevat dynaamista eli yhtäjaksoista matkailua kuljemalla nähtävyyksien ja tärkeiden matkailukohteiden kautta. Vuoristo ja Hölttä (1992) toteuttivat otantatutkimuksen, jossa tutkittiin Suomen tieverkoston veto-voimaisuutta erityisesti kiertomatkailun näkökulmasta. Tutkimuksen perusteella he esittävät toteutettaviksi kahdentyyppisiä matkailureittejä Suomeen. Ensimmäisinä toteutettavina olisivat valtakunnalliset matkailureitit ja -tiet, jotka toimisivat ns. näyteikkunoita Suomen matkailuun ja tarjolla oleviin nähtävyyksiin. Ja toisena muut matkailureitit ja -tiet, jotka toimisivat alueellisina matkailureitteinä, erityisesti dynaamista matkailua tukevana reitteinä. Nämä alueelliset matkailureitit esittelisivät Suomea matkailualueina, esimerkkinä rannikko- ja saaristoalueet, järvi-alueet sekä Lappi omana alueenaan. (Vuoristo & Hölttä 1992.)

Parviainen ja Räsänen (2004, 26–29) ovat koonneet yhteen Suomen viralliset kiertomatkailureitit, jotka jakautuvat matkailuteihin ja teemareitteihin. Matkailuteistä he esittelevät Kuninkaantien, Hämeen härkätien, Saaristen rengastien, Sinisen Tien, Via Karelian ja Revontulentien, jotka kaikki ovat historiallisia teitä, joiden varrella sijaitsee matkailulle olennaisia kohteita ja nähtävyyksiä. Teemareiteistä he esittelevät Via Finlandian, Vihreän kullan kulttuuritien, Viitostie - Kansallisväylän, Sodan ja rauhantien sekä Maakuntien parhaat teemareitit. (Parviainen & Räsänen 2004, 26–29.) Nämä teemalliset kiertomatkailureitit perustuvat Suomen matkailualueiden historiaan, maisemiin, nähtävyyksiin ja aktiviteetteihin. Kiertomatkailureitit ovat virallisia matkailureittejä ja osalla reiteistä on olemassa omat Internet-sivut sekä reittiesitteet. Näiden kiertomatkatseuraintien pohjalta on mahdollista rakentaa pidempiä sekä monipuolisempia kiertomatkailukokonaisuuksia yhdistämällä reitteihin palveluita. Jo valmiiden virallisten kiertomatkailureittien käyttäminen mahdollistaa jo kartoitettujen reittien käyttämisen sekä niiden jalostamisen yhä pidemmälle Bussipassi-konseptissa.

3.2.1 Kiertomatkailu

Kiertomatkailu on matkailua, jota Parviaisen ja Räsänen (2004, 6) mukaan toteutetaan moottorisoidulla kulkuvälineellä ja matkan aikana yövytään vähintään kahdessa eri kohteessa. Kiertomatkailuun olennaisena osana kuuluu maksullisten matkailupalvelujen käyttäminen, kuten majoitus-, ravintola- ja ohjelmalveluiden käyttäminen. Kiertomatkailutuote koostuu kokonaisuudesta, jossa itse kiertomatkareitin ympärille kootaan erilaisia yllämainittuja matkailupalveluita. Näistä elementeistä syntyy kiertomatkailupaketti, jonka olennaisena elementtinä on mahdollisuus tilata paketti yhdellä puhelinsoitolla suoraan palveluntarjoajalta, joka voi varata asiakkaalle kaikki tarvittavat järjestelyt ja varaukset kiertomatkaa varten. (Parviainen & Räsänen 2004, 6.)

Parviaisen ja Räsänen (2004, 9) tekemän Kiertomatkailukartoituksen mukaan kaikista eurooppalaisten tekemistä 229.3 miljoonasta vapaa-ajanmatkasta vuonna 2001, kiertomatkojen markkinaosuus oli 20 %. Tämä osoittaa, että kiertomatkoja tehdään ja niiden osa kaikesta vapaa-ajanmatkailusta on silti merkittävä. Tämän tiedon lisäksi kartoitus osoittaa, että kiertomatkoja tehdään bussilla, junalla ja autolla, joista autolla tehdyn kiertomatkailun osuus on yhä enemmän kasvussa muihin kulkuneuvoihin verrattaessa. Autolla kiertomatkailulle tärkeitä arvoja kiertomatkailussa ovat reittikokonaisuuden yksilöllisyys ja joustavuus. Lisäksi kartoituksesta selviää, että kiertomatkailijat nauttivat suuresti reittinsä suunnittelusta ja jopa 60 prosenttia matkailijoista suunnittelevat tai valitsevat reittinsä etukäteen. (Parviainen & Räsänen 2004, 9-10.)

Kiertomatkailukartoituksesta selviää myös, että Suomessa matkailualan toimijat eivät koe tämän hetkistä kiertomatkailutarjontaa asiakaslähtöiseksi tai houkuttelevaksi uusille kohderyhmille ja siksi kiertomatkailupakettien markkinoiden kysyntä on tällä hetkellä heikkoa. Kiertomatkailun tarjonnan heikkoutena pidetään myös Suomen sijaintia, sillä saavutettavuus Suomeen on heikompi kuin useisiin muihin kilpailijamaihin nähden. Ruotsi, Norja, Venäjä ja Baltian maat ovat Parviaisen ja Räsänen (2004, 51) mukaan Suomen suurimmat kilpailijat muiden Euroopan maiden lisäksi, mutta myös suurimmat potentiaaliset yhteistyökumppanit maiden välisten yhdistettyjen kiertomatkareittien tarjonnassa. (Parviainen & Räsänen 2004, 49–51.)

3.2.2 Bussimatkailu

Bussimatkailu on sekä Downwardin ja Lumsdonin (1999, 159) ja Lumsdonin (2006, 761), mukaan yksi matkailu- sekä kuljetusalan vähiten tutkittuja aloja, jonka vuoksi bussimatkailusta on saatavilla hyvin vähän tieteellisiä ja teoreettisia tutkimuksia. Heidän mukaansa bussimatkailusta sekä yleisesti matkailusta ja kuljetuksesta yhdessä pitäisi tehdä enemmän tutkimuksia, jotta alan yritykset pystyisivät kehittämään itseään niiden pohjalta (Downward & Lumsdon 1999, 159) (Lumsdon 2006, 761). Bussimatkailu terminä tarkoittaa matkailua ja matkan tekoa bussilla. Bussimatkailu voidaan lukea osaksi ryhmämatkailua, sillä useimmiten bussilla tehtävälle matkalle lähdetään ryhmänä, joko entuudestaan tuttuna ryhmänä tai tuntemattomana ryhmänä. Kun puhutaan ryhmämatkailusta, siihen yleensä liitetään myös termi pakettimatkailu. Pakettimatkailussa henkilölle, henkilöille tai ryhmille luodaan paketti heidän haluamastaan matkasta. Bussimatkat ovatkin usein toteutettu pakettimatkamaisesti bussimatkayrityksen toimesta. (Meng 2010, 345.)

Bussimatkailu voidaan jakaa kahteen eri ryhmään, aikataulun mukaiseen liikenteeseen ja tilausliikenteeseen. Näistä kahdesta tilausliikenteen mukainen bussimatkailu on useimmiten matkailun alan mukaista bussimatkailua. Aikataulun mukainen bussiliikenne luonnetaan yleensä paikallisbussiliikenteeksi, mutta variaatioita löytyy näistä molemmista. Matkailun alan alainen tilausliikenne voi sisältää useita erilaisia matkatyyppejä ja kokonaisuuksia. Bussimatkailu voi koostua päivä- tai iltaretkistä, pitkistä ja lyhyistä reiteistä, ryhmämatkoista, opintomatkoista, ottelumatkoista tai hop on – hop off tyyillisistä matkoista. (Page 2009, 184–185.)

Lumsdon (2006, 751) nostaa esille bussimatkailun uhat, yksityisautoilun, joka antaa lähes yhtäläiset kuljetusmahdollisuudet matkailijalle kuin bussimatkailu. Lumsdon (2006, 751) esittää kysymyksen: pitäisikö bussimatkailun kilpailla yksityisautoilun kanssa vai pitäisikö bussimatkailun tarjota aivan jotakin muuta? Page (2009, 188) tuo mukaan toisen bussimatkailun uhan, halpalentoyhtiöt, jotka ovat olleet viime vuosina suuressa nousussa tarjoten kilpakykyisiä lentoja koti- sekä ulkomailla bussimatkailun rinnalla. Molemmat bussimatkailun uhat ovat ajankohdittaisia ja oikeita uhkia, jotka bussimatkailun markkinoilla vievät suuren osan asiakkaista.

Bussimatkailun suurimmat motiivit ovat retket ja nähtävyydet. Matkailijat käyttävät bussimatkailua mm. matkustaakseen kohteisiin, vierailukseen nähtävyyksillä ja osallistuakseen retkille, joihin päästääkseen he eivät halua toimia omatoimisesti. Bussimatkailu on siis useimmiten ryhmässä matkustamista, opastettua ja aikataulutettua matkustamista. Bussimatkailun etuina ovat ympäristöystävällisyys, saavutettavuus tietyille alueille, vaihtoehdot ja käyttäjäystävällisyys. Bussissa matkustavat useat henkilöauton matkustajamäärät, vaikka bussilla ja matkustettaessa saavutettavuus onkin lähes yhtäläinen. Bussimatkailussa erilaisten vaihtoehtojen ja asiakkaiden kysyntään vastaaminen on helppoa. Bussimatkailussa myös käyttäjäystävällisyys korostuu matkustustavan yhteisöllisyydessä, sosialisoinnissa ja turvallisuudessa. Bussimatkoilla erittäin tärkeässä osassa toimiva kuljettaja, jonka on oltava ammattitaitoinen ja osaava, luo matkustajille mukavuuden, turvallisuuden ja rentouden tunteen. Bussimatkailun suurimmat edut ovatkin matkan luotettavuus, sujuvuus ja tasokkuus. (Lumsdon 2006, 749–758.)

Lumsdonin (2006, 755) mukaan syitä, siihen miksi matkustajat valitsevat bussimatkailun ovat mm. helpompi matkustapa, sillä bussilla matkustettaessa ei pelätä eksymistä tai käytetä karttoja. Bussimatkoilla ei huolehdi parkkimaksuista tai muista olennaista kulkuvälineeseen liittyvistä asioista, joten bussilla matkustaminen on huolettomampaa ja vähentää suunnittelun määrää. Samoin bussimatkailu on turvallisempaa ryhmässä ja luotettavan kuljettajan kanssa. Bussimatkailu on sosiaalista ja bussimatkalla tapaa helposti samanhenkisiä kanssa matkustajia. Bussimatkailu sopii kaikenikäisille, sillä se palvelee joka ikäluokan vaatimuksia. Vanhemmille matkustajille se tarjoaa tukea ja turvaa, nuoremmilla, kuten reppureissaajille se tarjoaa matkustamistavan. Bussimatkailu on myös erityisesti ympäristöystävällisempää muihin matkustustapoihin verrattuna. (Lumsdon 2006, 755.)

Bussimatkailu koostuu useista eri ominaisuuksista, kuten hinnoittelusta, lippuluokista, markkinoinnista, brändin luomisesta, aikatauluista, kartoista, oppaista ja ammattitaitoisista kuljettajista (Lumsdon 2006, 757). Nämä kaikki ominaisuudet yhdessä muodostavat bussimatkailupaketin. Downward & Lumsdon (1999, 166) mukaan bussimatkailun kehittämisessä pitäisi keskittyä enemmän kokonaisuuden, eli koko paketin, sisältöön enemmän kuin tuotteen yhteen ominaisuuteen, koska erilaiset ominaisuudet ja elementit ovat yhteydessä ja riippuvaisia toisistaan.

3.3 Matkailupalvelut

Matkailupalvelut koostuvat aineettomista ja aineellisista osista. Palvelu on aineeton tuote, jota tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Koska palvelu on aineeton, sitä ei voida kutsua itsenään matkailutuotteeksi. Palveluihin liitetään aineellisia osia, tuotteita, jolloin syntyy kokonaismatkailutuote, jota kutsutaan myös palvelupaketiksi. Matkailutuote paketoidaan, jolloin se koostuu kohteen vetovoimatekijöistä, kohteen palveluista ja saavutettavuudesta, kohteen mielikuvista sekä hinnasta. Näin syntyy palvelupaketti, jossa ovat kaikki matkailutuotteen osat. Yksinkertaistettuna tämä tarkoittaa yrittäjän näkökulmasta liikeidea. (Komppula & Boxberg 2002, 10–12.)

Palvelua voidaan myydä ja ostaa, mutta sitä ei voida konkreettisesti kokea tai koskea. Tärkeintä palvelun luonteesta on ymmärtää, että se on aineetonta eikä sitä voida omistaa. Grönroosin (2001, 79) mukaan, palveluilla on kolme peruspiirrettä: ne ovat prosesseja, jotka koostuvat toiminnoista eivätkä asioista, ne tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti ja niissä asiakas osallistuu tuotantoprosessiin. Yritykset tarjoavat palveluita eli prosesseja ratkaisuinasiakkaiden ongelmiin ja kysyntään. Palvelussa yleensä koetaan vuorovaikutus palveluntarjoajan kanssa, mutta yhä useammin asiakas ei enää ole konkreettisesti vuorovaikutuksessa palveluntarjoajan kanssa. (Grönroos 2001, 79–83.)

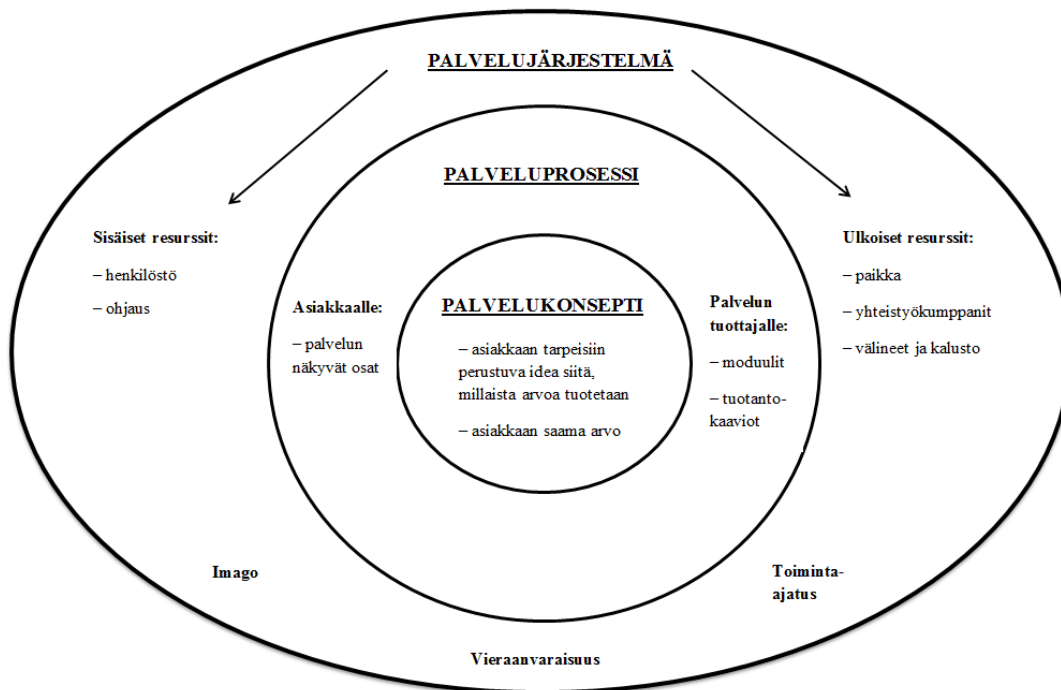
Palveluntarjoajan eli tuottajan näkökulmasta palvelu on prosessi, mutta asiakkaan näkökulmasta palvelun ostaminen, käyttäminen ja kokeminen on yksilöllinen kokemus. Kinnusen (2004, 7) mukaan, asiakkaalle palveluprosessi voi olla ikimuis-tettava tapahtuma, jokapäiväinen rutiini tai huomaamaton tapahtuma arjen keskel-lä, jolloin palvelun kokemista ei välttämättä edes huomioda. Tällöin asiakkaan käyttämä palvelu on usein onnistunut, jos palvelun tarkoitusperien toteuttaminen on ollut helppoa ja sujuvaa. Kuten bussimatkailupalvelussa kuljetuksen kokemi-nen on vain välttämätön tarve matkailijoiden siirtymiselle, eikä sitä välttämättä edes huomioda erityisenä matkailukokemuksena. Tämän lisäksi asiakkaat koke-vat hyötyvänsä palvelusta enemmän, mitä pienimmin uhrauksin ja voimavaroin asiakas vastaanottaa palvelun. Asiakkaan kokemukset palvelusta ovat palvelun todellisuutta, sillä pelkästään asiakkaat määrittelevät palvelun menestymisen. (Kinnunen 2004, 7-8) Tämä siksi, että asiakas kokee sekä näkee vain palvelupro-

sessin näkyvän osan, muttei näe prosessin sisäisiä toimintoja. Tämän vuoksi asiakas arvio kokemaansa palvelua pienintäkin yksityiskohtaa myöden siltä osin kun asiakas on palvelun kokenut ja nähnyt, tuottajan näkökulmasta vain pienen osan prosessia. (Grönroos 2001, 82.)

Grönroos (2001, 83) painottaa, että palvelut ovat heterogeenisiä, eli yksikään asiakkaan saama palvelu ei ole samanlainen kuin seuraavan asiakkaan saama palvelu. Palvelut ovat siis erittäin yksilöllisiä, sillä niihin vaikuttavat monet ulkopuoliset tekijät, kuten ajankohta, olosuhteet, tilanteet ja asiakkaan mielentilat. (Komppula & Boxberg 2002, 11) Grönroosin (2001,83) mukaan, asiakkaat kuvailevat palveluja sanoilla ”kokemus”, ”luottamus”, ”tunne” ja ”turvallisuus”. Mitkä osoittavat palvelujen kysytyimmät ja tärkeimmät ominaisuudet. Komppulan ja Boxbergin (2002, 24) mukaan, asiakaslähtöisen matkailutuotteen välttämättömiä edellytyksiä ovat palvelujärjestelmät, jotka muodostuvat palvelujärjestelmästä, palveluprosessista ja palvelukonseptista (ks. Kuvio 1.). Näiden lisäksi yrityksen toiminta-ajatus, vieraanvaraisuus ja imago ovat asiakaslähtöisen matkailutuotteen vaatimuksia. Nämä kaikki palvelun tuottamisen edellytykset muodostavat yhdessä matkailutuotteen, joka palvelee asiakkaan aineettomia odotuksia. (Komppula & Boxberg 2002, 24.)

3.3.1 Palvelujärjestelmä

Palvelukonsepti on palvelujärjestelmän ydin (ks. kuvio 1.). Matkailutuotteen palvelukonsepti on idea, jonka tehtävä vastata asiakkaiden tarpeisiin. Tämä palvelukonsepti eli idea vastaa sitä arvoa mitä asiakas olettaa kokevansa ostaessaan matkailupalvelun. Kinnusen (2004, 35) mukaan: ”...palvelukonseptilla tarkoitetaan yksityiskohtaista kuvausta siitä, mitä asiakkaan hyväksi tehdään eli mitä tarpeita ja toiveita täytetään, sekä kuvausta siitä, miten toimitaan.”. Asiakkaan oletukset ja tarpeet taas riippuvat asiakkaiden primäärisistä ja sekundäärisistä matkustusmotiiveista eli matkustamisen syistä ja tarkoituksista. Tämän vuoksi on tärkeää, että palvelukonsepti on palvelujärjestelmän ydin, jotta palvelun idea ja sen tuottama arvo asiakkaalle säilyisi palvelun tuottamisen ajan. (Komppula & Boxberg 2002, 22.)



Kuvio 1. Asiakaslähtöisen matkailutuotteen välttämättömät edellytykset (Kompula & Boxberg 2002, 24)

Bussipassin palvelukonseptin suunnittelu ja rakentaminen sekä Bussipassin palvelukonseptin eri osioiden hahmottaminen on konseptin rakentamisen tärkein ensiaskel. Palvelukonseptin luomisessa on tärkeää eri osien yhteen nitominen, jotta palvelun ydin, palvelukonsepti olisi selkeä aloituspala liiketoiminnan aloittamiseen. Arvo, jota asiakas odottaa ostavansa palvelulla, koostuu palvelukonseptin osista. Bussipassin luoma arvo, jota palvelukonsepti tuottaa on luoda yksilöllinen räätälöity kiertomatkailu elämys. Asiakasryhmillä, joille palvelukonseptia tarjotaan, tarpeina on nähdä ja kokea Suomi laajana kokonaisuutena. Asiakkaille tärkeää on myös nauttia matkasta, mahdollisuus useisiin vaihtoehtoihin, vastaanottaa ideoita kohteista ja matkustaa ryhmässä. Bussipassin palvelukonsepti toteuttaa ja täyttää itsenäisesti, mutta turvallisesti ja hallitusti matkustavien asiakasryhmien tarpeita.

Palveluprosessi on palvelun osista näkyvin osa asiakkaalle. Palveluprosessi koostuu itse matkailutuotteesta sekä sen toteuttamisesta asiakkaalle. Asiakkaalle palve-

luprosessi esitetään usein tuotekortin, esitteen tai mainoksen muodossa, josta selviää palvelun prosessit, jotka koskettavat asiakasta. Yritykselle palveluprosessin kuvaus tarkoittaa kaikkien niiden toimintojen kuvaamista ja esittämistä, jotka edellytetään asiakkaalle tarjotun palvelun tuottamiseen. Tästä prosessista voidaan luoda kaavio, service blueprint, joka kuvaa kaikkia toimintoja ja prosesseja palvelussa. Kaaviossa tulee kuvata kaikki toiminnot asiakkaan toiminnoista, henkilökunnan- ja taustahenkilöiden toimintoihin. Kaaviossa tulee myös esittää ne toiminnot, jotka eivät ole oleellisia tai näkyviä asiakkaalle, mutta olennaisia yritykselle. (Komppula & Boxberg 2002, 22–23.)

Palveluprosessi käsittää toiminnalliset prosessit, jotka ovat välttämättömiä Bussipassin palvelukonseptin luomiseen ja toteuttamiseen. Näitä prosesseja ovat kaikki prosessit, jotka tehdään sekä asiakkaan palvelukokemuksen näkökulmasta että yrityksen sisäisissä toiminnoissa. Asiakkaan näkökulmasta näitä prosesseja ovat Bussipassin palveluun tutustuminen, ostaminen, kokeminen ja lopulta mielikuvan ja tyytyväisyyden muodostuminen. Palveluprosessiin kuuluu yrityksen sisällä enemmän prosesseja kuin asiakas tunnistaa palvelua käyttäessään. Bussipassin yrityksen sisäisiä prosesseja ovat kaikki ne toiminnot, joiden avulla itse tuote on mahdollista toteuttaa. Näitä ovat esimerkiksi bussin tankkaus, siivous ja huolto, reittien suunnittelu, hinnoittelu ja testaaminen ja yhteistyökumppaneiden sopimukset, hinnoittelut ja tiedottaminen.

Komppulan ja Boxbergin (2002, 23) mukaan, palvelujärjestelmä koostuu (ks. kuvio 1.) kaikista sisäisistä ja ulkoisista resursseista, joita asiakkaan odottaman arvon tuottaminen yritykseltä vaatii. Näitä palveluiden tuottamisen sisäisiä resursseja ovat henkilöstö eli yrityksen työntekijät sekä ohjaus eli yrityksen organisointi ja kontrollointi. Ulkoisia resursseja ovat paikat eli toimintaympäristöt, joissa tuotetut palvelut toteutetaan, yhteistyökumppanit eli muut palvelun mahdollistavat palveluntarjoajat sekä välineet eli kalusto ja rekvisiitat. Näiden resurssien sekä palveluprosessin ja palvelukonseptin avulla on mahdollista luoda matkailutuote. (Komppula & Boxberg 2002, 23–24.)

Bussipassi-konseptin palvelujärjestelmä koostuu henkilöstöstä, kuten bussikuljettajasta, oppaasta, myyjästä, reittien suunnittelijasta ja muista työntekijöistä. Organisoinnista, josta vastaa yrityksen omistaja, toimitusjohtaja sekä hänen alaisensa.

Palvelujärjestelmän toimintaympäristöinä ovat Bussipassin kohteet eli kaupungit, kylät, matkakohteet ja maisemat sekä reitit eli tiet, joilla matkakokemus jatkuvasti ja yhtäjaksoisesti tehdään. Yhteistyökumppanit ovat Bussipassi-konseptin tärkein sidosryhmä ja niiden valinta- sekä sopimusprosessit ovat yksi palvelujärjestelmän tukipylväitä. Välineet, kalusto ja rekvisiitat muodostuvat suurimmaksi osaksi itse bussista, jonka malli, koko ja käyttötarkoitus on otettava huomioon. Tämän lisäksi välineihin lukeutuvat muut palvelua helpottavat ja asiakasystävällisemmäksi muokkaavat välineet, kuten varausjärjestelmä. Nämä kaikki palvelujärjestelmän mahdollistavat matkailutuotteen eli Bussipassin konkreettisen toteuttamisen.

3.3.2 Massaräätälöinti

Massaräätälöinti on asiakkaalle sopivien vaihtoehtoisten palveluelementtien yhdistämistä niin, että yritys voi tarjota asiakkaille heidän tarpeisiinsa rakennettuja palveluja (Lehtinen & Niinimäki 2005, 34). Massaräätälöinnissä yhdistyvät asiakas, tuote ja tilaus-toimitusprosessi yhdeksi suureksi prosessiksi. Massaräätälöinnissä ideana on, että asiakas pääsee itse räätälöimään haluamansa palveluvaihtoehdon tarjolla olevista tuotteista. Palvelualalla tätä kutsutaan älykkääksi palveluksi, sillä se mahdollistaa yksilöllisen ja persoonallisen palvelukokemuksen luomisen. Asiakaslähtöisyys on massaräätälöinnin perusidea, koska asiakas voi itse räätälöidä tuotteensa tiettyjen vaihtoehtojen mukaan mieleisekseen. Usein palveluntarjoajalla on tuotealusta, jolle on kerätty joukko erilaisia tuotteita, joista asiakas voi ostotilanteessa valita haluamansa tuoteyhdistelmän eli variaation. Sorosen (1999, 13) mukaan massaräätälöinti on myös strateginen valinta, joka määrittää yrityksen toiminnan linjoja. (Soronen 1999, 5-11.)

Jaakkolan ym. (2007, 20) mukaan asiakkaat arvostavat räätälöityjä palveluja enemmän, koska asiakkaat kokevat räätälöityjen palvelujen vastaavan paremmin heidän yksilöllisiä tarpeitaan. Mahdollisuus palvelujen räätälöimiseen on erityisen tärkeää silloin, kun asiakkaiden tarpeet ovat heterogeenisiä eli epäyhteneviä. Tämän vuoksi vakioiduista osista koostuvaan palveluun voi rakentaa ja sisällyttää joustavuutta jakamalla palvelun moduuleihin eli osiin. Näistä eri osista asiakkaalla on mahdollisuus koota haluamansa palvelupaketti. Räätälöinti mahdollistaa myös pelkän palvelun perusmallin tarjoamisen ja lisäpalveluna voidaan tarjota liitän-

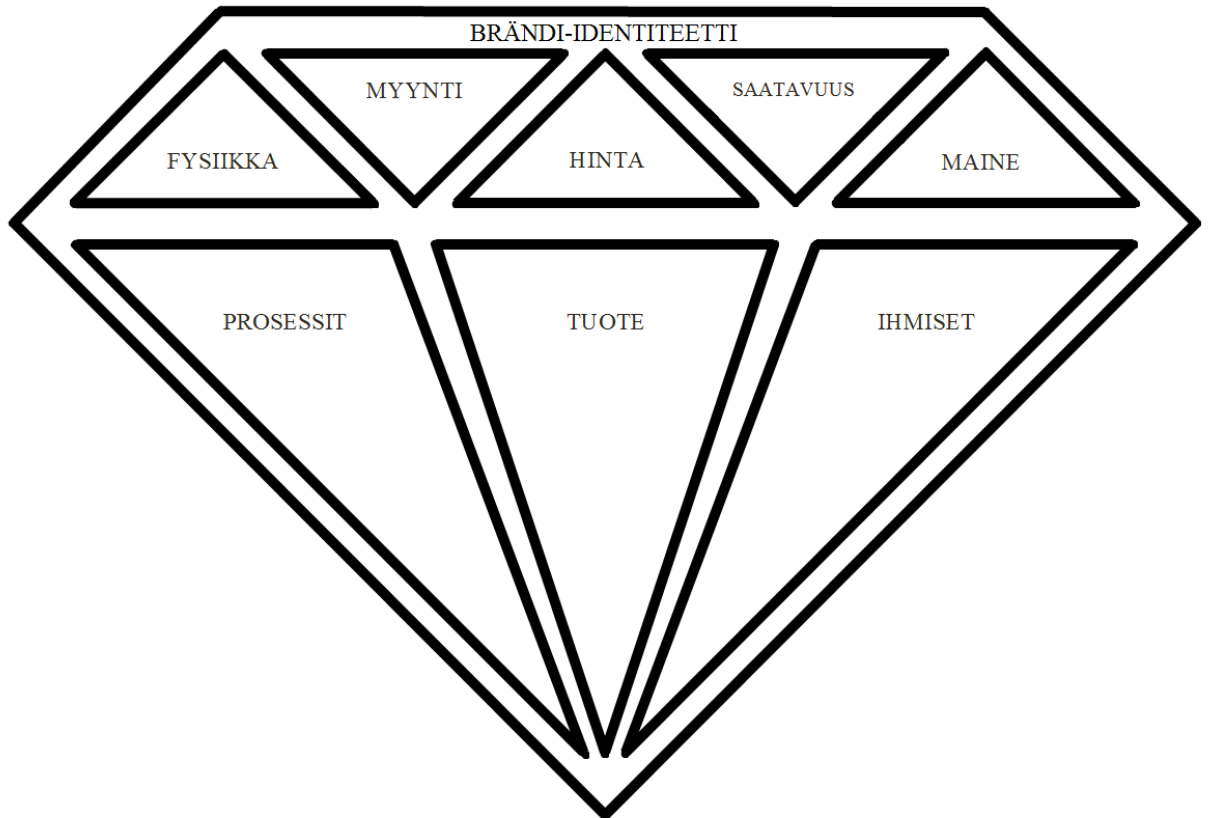
näispalveluita täydentämään asiakkaan toivomaa palvelukokonaisuutta. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2007, 19.)

Massaräätälöinti kuvaa Bussipassin palvelukonseptin palveluiden tarjoamisprosessia oivallisesti. Massaräätälöinti mahdollistaa erilaisten reittien, ohjelmapalveluiden ja majoitusten yhdistämisen asiakkaan mieleiseen palvelukokonaisuuteen. Bussipassille massaräätälöinti luo lisää arvoa ja mielenkiintoa, sillä konsepti antaa tilaa asiakkaan omille yksilöllisille matkustamistoiveille, -motiiveille ja – tarpeille. Massaräätälöinti mahdollistaa useampien kohderyhmien saavuttamisen, sillä räätälöinnin avulla voidaan luoda asiakkaalle palvelukokonaisuus, joka täyttää nuoren reppureissaajan ja vanhemman eläkeläisenkin toiveet. Massaräätälöinnin avulla myös muutokset asiakkaan valitsemassa palvelukokonaisuudessa ovat mahdollisia sekä palvelukokonaisuuden eli matkan pidentämis- ja lyhentämistoiveet ovat joustavasti toteutettavissa.

4 PALVELUKONSEPTIN SUUNNITTELUPROSESSI

Konseptisuunnittelu on liiketoiminnan ja sen keskeisen idean suunnittelua sekä toteuttamista. Kuten palvelujärjestelmässä, konsepti on palvelun eli liiketoiminnan keskeinen ydin. Sammallahten (2009, 11) mukaan, konsepti rakentuu yrityksen hengen eli toimialan ja tavoiteltavan brändin eli yrityskuvan perusteella. Konseptissa tiivistyy liiketoiminnan ja liikeidean toiminnallinen sekä konkreettinen lopputulos, joka on näkyvä osa eli tarjottava palvelu tai tuote asiakkaalle. Konseptisuunnitelma rakentuu liikeideasta, yrityksen hengestä, liiketoiminta strategiasta, asiakkaista ja yrityksen identiteetistä eli brändistä. Näiden viiden liiketoiminnan tärkeimmän ominaisuuden lisäksi konseptisuunnitteluun on sisällytettävä operatiivinen osio, jossa tulevat esille liiketoiminnan toimintaosiot. Sammallahten (2009, 12) sanoin, operatiivinen liiketoimintakonsepti muodostuu kahdeksanosaisesta toimintatimantista, johon kuuluu liiketoiminnan tuote, prosessit, fysiikka, ihmiset, myynti, hinta, saatavuus ja maine. (Sammallahti 2009, 11–12.)

Lähden käsittelemään oman konsepti-idean liiketoimintakonseptin suunnittelua Tiia Sammallahten (2009) teoksen ”Konseptisuunnittelun supersankari” pohjalta. Asiakkaalle eli kuluttajalle tärkein osa liiketoimintakonseptia on sen näkyvä, kuuluva ja tuntuva toiminta eli kaikki konkreettinen minkä asiakas voi kokea. Tämän vuoksi liiketoimintakonsepti on Sammallahten (2009, 67) mukaan kuin yrityksen toiminnan timantti (ks. kuvio 2.). Timantin ulkokuori on liiketoiminnan brändi eli palvelun identiteetti ja timantin sisällä sijaitsevat liiketoimintakonseptin eri osat. Näitä liiketoimintakonseptin eri osioita ei pitäisi olla mahdollista rakentaa ja suunnitella ilman brändiä, sillä brändi on operatiivisen toteutuksen perusta. Liiketoiminnalle tulee ensin luoda brändi ja sitten toiminnan konseptin osat. (Sammallahti 2009, 67.)



Kuvio 2. Bussipassi-konseptin toimintatimantti (Sammallahti 2009, 67)

Sammallahden toimintatimantin avulla hahmotan Bussipassi-konseptin rakentamista ja sen eri osa-alueita. Yrityksen operatiivista liiketoimintakonseptia kuvaava timantti muodostuu ulkokuoresta, joka on yrityksen brändi eli identiteetti ja timantin sisältä liiketoiminnan konsepteista: ihmisistä, myynnistä, hinnasta, saatavuudesta, maineesta, tuotteesta, prosesseista ja fysiikasta. Toimintatimanttia tukeudessa ja rakentamassa ovat viisi peruskiveä, jotka ovat avainasemassa toteutettaessa liiketoimintakonseptin operatiivista toimintaa. Näitä peruskiviä, joiden pohjalta toimintatimantti syntyy, ovat idea, henki, strategia, asiakas ja brändi. Suunnitteluprosessissa selvitetään Bussipassi-konseptin peruskivet, brändi-identiteetti sekä toiminnalliset osat, joiden pohjalta voidaan luoda operatiivista liiketoimintakonseptia kuvaavia malleja palvelukonseptin tueksi.

4.1 Idea

Kinkin (1999, 22) mukaan, liiketoiminta perustuu pohjimmiltaan asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseen eli kysynnän vastaamiseen. Yritystä ja sen liiketoimintaa perustettaessa sekä suunniteltaessa on valittava sellainen tuote tai palvelu, jolle on joko olemassa tai tulee olemaan kysyntää. Valittu tuote tai palvelu on liiketoiminnan idea, joka voi syntyä ammattitaidosta, innovaatiosta, markkina-aukosta ja joko oman yrityksen perustamisesta tai jo olemassa olevan yrityksen ostamisesta. Myös Sammallahten (2009, 13) mukaan, ideat usein pohjautuvat havaintoihin markkinoilta puuttuvista palveluista tai tuotteista. Markkinoilla menestyvän idean on pystyttävä vastaamaan sen hetkiseen kysyntään, ja mikäli kysyntää on sekä idea vastaa asiakkaiden kysyntään ovat olosuhteet liikeidean kannattavuuteen suotuisat. (Kinkki 1999, 22–28.)

Sammallahti (2009, 13) kuvaa ideaa sanoin: ”Liikeidea on kiteytys siitä, millä ollaan tekemässä rahaa eli missä bisneksessä ollaan.” ja Lampikoski (2004, 44) taas kuvaa ideaa sanoin: ”Idea määritellään ongelman kuvitteelliseksi ratkaisuehdotukseksi..”. Näiden kahden kuvauksen pohjalta liiketoiminnallista ideaa voidaan kuvata ongelman ratkaisuksi, jonka avulla voidaan tehdä liiketaloudellista voittoa. Lampikoski (2004, 44) kuitenkin lisää, että ongelman ratkaisun lisäksi liikeidea voi olla myös osa tulevaisuuden mahdollisuuksien hyödyntämistä. Lyytisen (2004, 46) mukaan pelkästään ongelman ratkaiseva ja tuottoa tekevä idea ei riitä, vaan sen on täytettävä kolme ehtoa: idean on oltava tarpeeksi hyvä, ajoituksen on oltava oikea ja ideasta on oltava hyötyä asiakkaalle. Pelkästään idean keksiminen ei siis riitä vaan sitä on kehitettävä vastaamaan markkinatilanteeseen ja asiakkaiden kysyntään.

Sammallahten (2009, 13) sanoin: ”..on olennaista nähdä oma idea osana jotain suurempaa.”, joka on Bussipassi-konseptin kannalta olennainen seikka. ”Bussipassi”-liikeidea on syntynyt useasta Kinkin (1999,22) mainitsemasta lähteestä: ammattitaidosta, innovaatiosta, markkina-aukosta ja oman yrityksen perustamisesta. Liikeideana on tarjota kokonaismatkailutuotetta eli palvelupakettia asiakkaille, jotka haluavat yhtäjaksoisesti kiertomatkailla Suomessa. Palvelupaketti kokoa yhteen palvelut, joiden avulla asiakas pystyy fyysisesti matkustamaan, vastaanottamaan informaatiota ja kokea elämyksiä kohteesta, kohteessa sekä matkalla koh-

teeseen. Liikeidea toimii ongelman ratkaisuna, rahallisena tuottona sekä hyödyntää jo olemassa olevia suomalaisia resursseja, kuten kattavaa tieverkostoamme ja palveluntarjoajiamme. Liikeidea on osa suurempaa kokonaisuutta, koska se tuo yhteen muut palveluntarjoajat, kuten majoitus- ja ohjelmapalveluyrittäjät.

4.2 Henki

Sammallahden (2009, 19) mukaan, liikeideoiden henki on pyritty kuvaamaan aikaisemmin mission, vision ja arvojen kautta. Sammallahti (2009, 19) kuitenkin nostaa esille sen, että idean on kosketettava ihmisiä, sekä asiakkaita että idean takana työskenteleviä henkilöitä. Kun liikeidea koskettaa yrityksen henkilöstöä sekä muita sidosryhmiä tunnetasolla he tuntevat olevansa osa jotakin. Tällöin liikeideaan suhtautuminen on sekä henkilöstön että asiakkaiden kannalta yksilöllisempää ja vaikuttavampaa. Sammallahden (2009, 19) mukaan, idean henki ”puhalletaan” sen päälle, jolloin idea herää henkiin. Henki on idean persoona, joka pysyy samanlaisena vaikka liiketoiminnan olosuhteet ja tilanteet muuttuisivat ja vaihtuisivat. Henki myös kehittyy liikeidean mukana yrityksen henkilöstön toimesta. (Sammallahti 2009, 19.)

Liikeidean henki rakentuu henkikysymyksistä, jotka pohjautuvat neljästä ominaisuudesta: tarvepohjasta, ainutlaatuisuudesta, yhteenkuuluvuudesta ja yksilöllisyydestä. Näiden lisäksi liikeidean henkeen tulisi sisältyä jotakin ainutlaatuista ja poikkeavaa, joka toimii idean kantavana voimana. Tarvepohja käsittää henkiset ja fyysiset tarpeet, jotka liikeidea täyttää. Se myös sisältää syyt siihen miksi liikeidea on olemassa ja mikä on idean asema tulevaisuudessa. Ainutlaatuisuus kertoo, miten liikeidea erottuu muista ideoista ja miten idea tulee menestymään. Yhteenkuuluvuus kuvaa, kuinka liikeidea saa asiakkaat sekä yrityksen henkilöstön tuntemaan olevansa yhdessä ja toimimaan yhteistyössä. Yksilöllisyys kertoo liikeidean tavan kohdella yksilöitä, niin asiakkaita kuin yrityksen henkilöstöä. Se myös kuvailee tapaa, miten liikeidea johtaa yksilöitä. (Sammallahti, 2009, 21.)

Bussipassi-liikeideassa Sammallahden (2009, 19) mukaisesti, henki tulisi puhaltaa näiden neljän ominaisuuden pohjalta. Tarvepohjana liikeideassa ovat fyysisinä tarpeina kuljetuksen ja räätälöinnin tarjoaminen asiakkaille. Henkisinä tarpeina liikeidea tarjoaa, bussimatkailullekin tärkeitä ominaisuuksia: turvallisuutta, am-

mattitaitoa ja helppoutta. Liikeidea on olemassa idean kehittämisen, markkinaraon sekä tarpeen täyttämisen vuoksi. Tulevaisuudessa liikeidean tavoite on olla olemassa, jotta matkailijat voisivat yksilöllisesti, mutta helposti kiertomatkailla Suomessa sekä tulevaisuudessa myös Pohjoismaissa. Ainutlaatuisuus näkyy liikeideassa palveluna, jota ei vielä ole markkinoilla Suomessa. Kiertomatkailu palvelua ei ole tarjolla bussimatkaailun muodossa Suomessa, joten ainutlaatuisuus on vahvasti idean hengessä. Liikeidea tarjoaa mahdollisuutta luoda yksilöllisiä matkoja, luoden yksilöllisiä reittejä bussimatkailupalvelun tarjonnasta. Tämän ainutlaatuisen idean tarjonnan mahdollistaa yhteistyö muiden palvelujentarjoajien kanssa, tarjonta oikeilla markkinoilla sekä oikeiden asiakasryhmien tavoittelemisen. Yhteenkuuluvuus korostuu liikeidean perusideassa, eli ryhmämatkailussa. Liikeidea tarjoaa yksilöllistä matkaailua ryhmässä. Bussilla matkustettaessa siirtymisvaiheet eli kuljetukset tapahtuvat ryhmänä bussissa. Tällöin korostuu yhteisöllisyys sekä yhteenkuuluvuus samojen matkailullisten mielenkiintojen kautta. Samankaltaisille reiteille ja kohteisiin ajautuvat useimmiten samanlaiset matkailijatyypit, kuten psykosentrikot tai allosentrikot. Lisäksi sekä asiakkaiden että yrityksen henkilöstön kautta yhteenkuuluvuus näkyy idean henkenä yhteisten mielenkiintojen kohteina, kuten kotimaan matkailuna sekä yksilöitynä palveluna. Yksilöllisyys korostuu liikeidean hengessä mahdollisuutena luoda yksilöllisiä bussimatkaailukokemuksia. Asiakkaiden on mahdollista valita matkustusaika, -kohteet ja – välimatkat yksilöllisesti ja omien tarpeiden mukaisesti. Tulevaisuudessa yksilöllisyys korostuisi liikeideassa henkilökohtaisena palveluna ja asiakkaan sekä yrityksen henkilöstön yksilöllisenä huomioonottamisena.

4.3 Strategia

Sammallahden (2009, 26) mukaan, idea ja henki eivät kerro liikeidean operatiivisesta liiketoiminnasta, vaan siitä kertovat liikeidean strategia ja liiketoimintakonsepti. Yrityksen on etsittävä ja löydettävä ne toimintatavat, strategiat, joilla liikeidea pystyy osoittamaan potentiaalinsa. Kun yritys on valinnut strategiansa, strategian tehtävänä on tehdä liikeidea tiettäväksi ja koettavaksi asiakkaille. Strategiavalinnat ovat äärimmäisen tärkeitä liiketoiminnalle, sillä ne rajaavat ja muokkaavat liiketoiminnan luonteen. Sammallahti (2009, 27) kuvailee strategiaa

Henry Mintzbergin (1987, 11) määritelmän pohjalta, jossa strategia on määritelty viidellä tavalla; suunnitelmalla, juonella, mallilla, asemalla ja näkökulmalla:

”Strategia on tarkoituksellinen suunnitelma yrityksen tulevaisuudesta.

Strategia tarkoittaa yrityksen johdonmukaista – vaikka ei aina etukäteen suunniteltua – toimintaa.

Strategia on yrityksen valitsema asema markkinoilla.

Strategia on näkemys yrityksen tulevaisuuden tilasta.

Strategia on liiketaloudellinen juoni.” (Sammallahti 2009, 27)

Hietikon (2008, 26) mukaan, liiketoiminnan strategiavalintojen lähtökohtana on yrityksen visio. Kinkki (2002, 272) kuvaa strategia termiä laajemmin: liiketoiminnan strategia pitäisi olla tulevaisuuspainotteinen, vastata kysymyksiin miksi ja mitä, perustua toimintojen yhteensopivuuteen, olla jatkuva prosessi, erottua kilpailijoista ja tarkastella yritystä kokonaisuutena. Molempien Hietikon (2008, 26) ja Kinkin (2002, 272) mukaan, liiketoiminnan strategia ja strategiavalinnat ovat yrityksen menestyksen perusta. Strategian valinnalla yritykset valitsevat oman tiensä liiketoimintaan. Yrityksen menestys osoittaa onko strategiavalinnat oikeita ja sopivia yrityksen liiketoiminnalle.

Sammallahti (2009, 28–29) tuo esille kolme erilaista ja selkeää strategiavalintaa. Ensimmäinen strategia on valtaamaton toimikenttä, eli uusi sininen meri, joka pohjautuu ”Sinisen meren strategia” teokseen. Sininen meri tarkoittaa valtaamatonta liiketoimintakenttää, jossa kukaan ei vielä harjoita yritystoimintaa. Tämän kaltainen strategia tarvitsee syntyäkseen palveluinnovaation eli uuden tavan toteuttaa yritystoimintaa. Sinisen meren strategian pohjautuu jo olemassa olevan liiketoiminnan toteuttamiselle uusilla markkinoilla. Toisena strategiana on uusi ydin eli täysin uusi liiketoimiala. Uusi ydin strategiassa vaaditaan uuden liiketoiminnan kehittämistä, joka varmistaisi liikeidealle kilpailu vapaan toiminnan. Kolmas strategia on kirkastettu ydin, jossa lähdetään kehittämään vanhaa liiketoimintaa. Kirkastettu ydin strategian valinta on kehittää liiketoiminnan heikkoja alueita ja löytää uusia vahvuuksia. Mikä tahansa näistä strategioista on valittu liiketoiminnan strategiaksi, tulisi kiinnittää huomiota tietoihin valintoihin. Kaikki

strategiset valinnat on tehtävä tietoisesti ja on tiedostettava niiden vaikutukset liiketoiminnalle. (Sammallahti 2009, 28–29.)

Sammallahden (2009, 67) mukaan, strategian toteutumana on liiketoimintakonsepti ja tämän vuoksi liiketoimintakonseptia tulisi aina kehittää strategisista näkökulmista sekä lähtökohdista. Bussipassi-liikeidean strategiaksi sopii Sinisen meren strategia, jonka avulla pyritään valtaamaan uusia liiketoimintakenttiä. Yrityksen tulisi tehdä yhteenveto strategiastaan, josta ilmenee liiketoiminnan kulmakivet. On fokuosoitava mikä on yrityksen tavoite? Bussipassin liiketoiminnan tavoitteena on tarjota räätälöityä kiertomatkaa laajalle kohderyhmälle. On erotuttava ja mietittävä mitkä ovat ne tekijät, jotka erottavat juuri tämän liiketoiminnan kilpailijoista. Bussipassi on uusi konsepti Suomessa, jonka avulla pystytään tarjoamaan yksilöityjä ja monipuolisia matkailureittejä kaikenlaisille kohderyhmille. Lisäksi Bussipassi ajaa ja noudattaa kestävän kehityksen periaatteita. On kiteytettävä liikeidea, henki ja strategia yhdeksi kokonaisuudeksi. Bussipassi kiteytyy yksilölliseksi matkailukokonaisuudeksi, vapaudeksi matkustaa turvallisesti ja vaivattomasti ympäri maan, vapaana kuin Suomen matkailuvaltti: revontulet. Lopuksi on testattava lopputulosta mahdollisten muutoksien ja parannuksien löytämiseksi. (Sammallahti 2009, 58.)

SWOT-analyysi on yritysten strategia- ja suunnittelutyössä yksi käytetyimpiä välineitä. SWOT-analyysin avulla pystytään järjestelmällisesti luokittelemaan, hahmottamaan ja käymään läpi yrityksen heikkoudet ja vahvuudet sekä mahdollisuudet ja uhkat. Strategia välineenä SWOT-analyysi on erittäin käytetty, koska se on yksinkertainen, helppo ja nopea luoda, mutta se silti omaa suuren selitysarvon. Bussipassi-konseptin strategian suunnittelun apuvälineenä on käytetty SWOT-analyysia (ks. kuvio 3.), joka kuvaa konseptin vahvuuksia (S = Strengths), heikkouksia (W = Weaknesses), mahdollisuuksia (O = Opportunities) ja uhkia (T = Threats). Karlöfin (2004, 52) mukaan SWOT-analyysi on käytetyimpiä analyysivälineitä, mutta sen avulla on myös helppo yliarvioida omia vahvuuksia sekä aliarvioida omia kilpailijoita. (Karlöf 2004, 51–51.)



Kuvio 3. Bussipassi-konseptin SWOT-analyysi

Bussipassi-konseptin sisäisiä vahvuuksia ovat yksilöllinen räätälöitävyys, tämän hetkinen markkinarako kiertomatkailu- ja matkailualalla sekä nousevat megatrendit, kotimaan matkailu ja kestävä kehitys. Bussipassi-konseptin heikkouksina on vielä uusi tuntematon konsepti, jolla ei ole vakiintunutta kohderyhmää eikä yrittäjyyteen vaadittavaa matkailun alan kokemusta tai rahallisia varoja. Bussipassi-konseptin mahdollisuuksina ovat sen yksilöllinen räätälöinti mahdollisuus, joustava matkustaminen, markkinointi- ja laajentamismahdollisuudet sekä yhteistyökumppanus eli verkostoituminen, joka on myös yksi tulevaisuuden megatrendeistä. Bussipassi-konseptin uhkana ovat kilpailijat, muu bussiliikenne sekä yksityisautoilu ja junaliikenne, kuten Interrail. Lisäksi Bussipassi-konseptin uhkana on sen tuntemattomuus mikä on käännettävä mahdollisuudeksi markkinoinnilla ja uuden mielenkiintoisen tuotteen statuksella.

4.4 Asiakas

Asiakkaat ovat kannattavan liiketoiminnan lähtökohta, minkä vuoksi asiakas- eli kuluttajalähtöinen tuotekehitys on elintärkeää yritykselle. Kuluttajalähtöisen tuotekehityksen edellytyksenä on oikeiden ja uusien asiakasryhmien löytäminen kai-

kista potentiaalisista asiakkaista. Sammallahti (2009, 30) toteaa, että oman yritystoiminnan, kuluttajien ja markkinoiden ymmärtäminen ovat liiketoiminnan kehittämisen ja luomisen tärkein lähtökohta, joiden avulla voidaan päästä kuluttajalähtöiseen liiketoimintaan. Sammallahti (2009, 30) luettelee asiakokonaisuuksia, jotka pitäisi ymmärtää ymmärtääkseen asiakasta ja asiakkaiden kuluttamisvalintoja sekä heidän ostopäätöksiensä todellisia syntyä. Yrityksen on ymmärrettävä oman toimialan markkinatilanne, millä palveluilla tai tuotteilla kilpaillaan, millä strategialla kilpaillaan ja missä kilpailu tapahtuu? Kilpailulle olennaisia ovat kilpailijat ja yrityksen on ymmärrettävä kilpailevat toimialat sekä heidän tarjontansa. Yrityksen on myös ymmärrettävä asiakkaan ostospäätöksiä eli kuluttajakäyttäytymistä. Asiakkaat tekevät muutoksia kuluttamiskäyttäytymisessään megatrendien mukaisesti, joita yritys voi ymmärtää megatrendien hiljaisten signaalien ja tulevaisuusskenaarioiden avulla. (Sammallahti 2009, 30–31.) Megatrendit ovat kehityksen suuria aaltoja, joiden kehityssuuntaa voidaan ennustaa ja tutkia aiemman kehityksen perusteella. Yritykset eivät voi vaikuttaa megatrendeihin, eikä megatrendien toteutumisesta ole takuuta. Tämän vuoksi yrityksiä tulisi Mankan ja Mäenpään (2010, 9) mukaan tunnistaa yritystoiminnan uhat megatrendien hiljaisten signaalien avulla ja kääntää nämä uhat mahdollisuuksiksi. Hiljaiset signaalit tarkoittavat vihjeitä uusista megatrendien muutoksien suunnista. Jos yritys onnistuu ja kokee tunnistavansa uuden muutoksen suunnan ja ryhtyy toimenpiteisiin, mahdollistaa tämä etulyöntiaseman yritykselle sen toimialalla. (Mankka & Mäenpää 2010, 9-12.)

Yritystoiminnan lähtökohtana on Ylikosken (1999, 34) mukaan aina asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen sekä vaihdannan luominen. Vaihdamme syntyy kun asiakas ostaa tuotteen ja näin luo tuotteelle kysyntää. Yritystoiminnalle potentiaalisia asiakkaita ovat aina ne, joilla on tarve sekä kiinnostus ostaa tarjottu palvelu tai tuote sekä raha sen ostamiseen. Loppujen lopuksi asiakkaalla, jolla on vain tarve ja kiinnostus, mutta ei rahaa, ei ole kannattava asiakas yritykselle. Menestyvä yritys on sellainen, joka pystyy määrittämään asiakkaiden käsitykset, tarpeet ja toiveet sekä tyydyttämään nämä kilpailukykyisellä tavalla. Kilpailukykyisyys tarkoittaa tarjontaa, jolla pystytään tarjoamaan asiakkaalle kysytty palvelu sekä erottumaan mahdollisista kilpailijoista. Tämän tehdäkseen yritys tarvitsee informaatiota, josta ilmenee asiakkaiden tarpeet ja ostospäätöksiin vaikuttavat tekijät. Nämä ovat yri-

tyksen sisäisiä toimia asiakkaiden tunnistamiseksi, mutta asiakaskeskeisyyden tulisi myös näkyä asiakkaille. Ylikosken (1999, 41) mukaan: ”Tarpeiden tyydyttämisen lisäksi asiakkaan tulee tuntea, että organisaatio on kiinnostunut hänen tarpeistaan ja toiveistaan ja että häntä palvellaan hyvin.”. Asiakaskeskeisyyden tulisi näkyä kokonaisvaltaisesti kaikessa liiketoiminnassa aina liiketoimintakonsepti timantin sisäisistä osista ulkokuoreen saakka. (Ylikoski 1999, 34–41.)

Yrityksen asiakaskohderyhmät voidaan jakaa primaarisiin ja sekundaarisiin tai nykyasiakkaisiin ja mahdollisiin asiakkaisiin. Primaarisia asiakkaita ovat yrityksen jakeluportaot, kuten hotellit, ravintolat ja muut yrittäjät. Sekundaarisia asiakkaita ovat loppukäyttäjät eli primaaristen asiakkaiden asiakkaat eli itse kuluttajat. (Lampikoski 2004, 296.) Yrityksen asiakkaita voidaan myös segmentoida pienempiin, tarpeiltaan yhtenäisiin ryhmiin, jotta kullekin asiakassegmentille voitaisiin tarjota yksilöityjä palveluita. Segmentointia varten yrityksen on selvitettävä keitä potentiaaliset asiakkaat ovat, mitkä ovat heidän tarpeensa, mitä asioita he palvelussa arvostavat ja miten he käyttäytyvät. (Ylikoski 1999, 46–49.) Sammal-lahti (2009, 43) listaa segmentointitekijöitä eli asiakkaiden ryhmittelykriteereitä, jotka kuvaavat asiakasprototyyppejä: demografiset tiedot, kuten ikä, sukupuoli, ammatti ja koulutus, käyttäytymiseen pohjautuvat tiedot, kuten maksutapa, asiakasstatus, palvelun käytön useus ja palvelun käytön tarkoitus sekä psykograafiset tekijät, kuten persoonallisuus, arvot, asenteet ja elämäntyyli ja lisäksi maantieteelliset tiedot, kuten asuinalue, aluetyyppi ja kaupunginosa tai maaseutu. (Sammallahti 2009, 43.)

Yrityksien on mahdotonta palvella liiketoiminnallaan kaikkia mahdollisia kohde-ryhmiä, joten siksi kohdemarkkinat on jaoteltava pienempiin ryhmiin, joista niiden tavoittaminen on tehokkaampaa ja selkeämpää (Komppula & Boxberg 2002, 74). Näin asiakkaiden erilaiset tarpeet pystytään tunnistamaan ja tarjotut palvelut voidaan suunnitella jokaiselle asiakasryhmälle sopivaksi eli segmentoida (Ylikoski 1999, 46). Segmentoinnin tarkoituksena on tarpeiltaan pienempiin ryhmiin jakamisen seurauksena suunnitella ja tarjota palveluita erilaistettuna ja yksilöitynä kullekin segmentille. Asiakasryhmät jaotellaan ja ryhmitellään segmentteihin ja segmenttejä kuvaillaan mahdollisimman tarkasti. Segmenttien tulee olla kooltaan riittävän suuria ja kattavia, sillä jokaisella segmentillä jatkossa olla omat markkinointi toimenpiteet (Ylikoski 1999, 54–56). Lisäksi segmentoinnin kriteerien täy-

tyy erotella segmentit selkeästi ja monipuolisesti, jotta tuotteet voitaisiin erilaistaa kullekin segmentille (Komppula & Boxberg 2002, 76).

Bussipassi-konseptin asiakassegmentoinnissa asiakkaat ovat segmentoitu potentiaalisten käyttäjien ominaisuuksien perusteella eli heidän demografisten ominaisuuksiensa perusteella (ks. Liite 2.). Bussipassi-konseptin asiakassegmentoinnissa on pyritty selkeästi luokittelemaan erilaiset asiakasryhmät ja heidän perusominaisuutensa. Tämän lisäksi segmentoinnissa on pyritty löytämään jokaisen asiakas-segmentin tavoiteltu hyöty palvelusta. Segmentointiryhmät ovat nuoret reppureissaajat, modernit humanistit, perhelomailijat ja eläkeläiset. Bussipassi-konseptin asiakassegmentoinnissa asiakkaiden ominaisuuksista on kuvailtu heidän ikäänsä, matkustustapaansa ja psykograafista matkailijatyyppejä. Tarpeissa ja tavoitellussa hyödyssä on kuvailtu jokaisen asiakassegmentin tarpeita adjektiivien, jotka kuvaavat haetun palvelukokemuksen luonnetta.

4.5 Brändi

Brändi on liiketoimintakonseptin identiteetti eli sen yksilöllinen DNA. Liiketoimintakonseptin timantissa brändi kuvaa timantin ulkokuorta, joka on kaikista näkyvin liiketoiminnan osa asiakkaalle. Brändin sisällä eli timantin sisällä ovat liiketoiminnan toiminnalliset osat, joiden tulee rakentua brändin identiteetin pohjalta. Yritys on vastuussa omasta brändistään, mutta se syntyy suurimmaksi osaksi asiakkaan avulla, jolloin asiakkaan kokema maailma palvelusta kuvastaa liiketoimintakonseptia. Näin ollen yrityksen on oltava valmis muutoksiin liiketoiminnassaan asiakkaan brändikuvan mukaisesti, kuitenkin rakentamatta brändiä asiakkaan mielikuvien mukaan, vaan niitä peilaten. Tuotemerkillä tai palvelulla ei ole brändiä, jos asiakas ei tunnista sitä tai yhdistä mielikuvaa tarjottuun lopputuotteeseen, sillä brändin syntymiseen tarvitaan yksilötasoa laajemman asiakaskunnan mielikuvan syntyminen. Loppujen lopuksi brändiksi voidaan kutsua yrityksen itsensä mielikuvaa tuotteesta tai palvelusta ja asiakkaan mielikuvaa kutsutaan imagoksi. (Sammallahti 2009, 68–70.)

Sammallahti (2009,70) mukaan, asiakkaan imago ei ole koskaan väärässä, joten vääristyneessä tapauksessa yrityksen on mentävä takaisin brändin luomiseen ja sen markkinointiin. Myös Malmelin (2007, 18) painottaa, että brändi muodostuu

kaikesta yrityksen toiminnasta, siitä mitä yritys tekee, miten se viestii, miltä se kuulostaa ja miten siitä puhutaan sekä yrityksen ajattelutavasta eli toiminnan ja viestinnän yhdistämisestä. Sekä Laakso (2004, 83) toteaa, että brändi voi tarkoittaa tuotteen tai palvelun identiteetin lisäksi myös hintaa, jakelua ja markkinointiviestintää. Laakson (2004, 22) mukaan, brändien rakentaminen on liiketoiminnan rakentamista, sillä yrityksen on mietittävä ja löydettävä ratkaisuja siihen miten vahvistaa heidän erottuvuuttaan ja kiinnostavuuttaan markkinoilla.

Brändi-identiteetin luomisprosessissa on erityisen tärkeää, että kaikki liiketoiminnan sidosryhmät ymmärtävät palvelukonseptin idean ja hengen. Sammallahti (2009,70) kiteyttää brändi-identiteetin luomisprosessin 3 eri vaiheeseen: positiointiin, identiteettiprismaan ja brändikiteytykseen. Positiointi tarkoittaa liiketoiminnan kohdentamista, eli selvitetään kenelle palvelua rakennetaan, miksi juuri he käyttäisivät palvelua, milloin palvelua käytettäisiin ja ketkä ovat palvelun kilpailijoita (ks. Liite 3.)? Jokaiselle asiakasprototyypille on tehtävä oma positiointi, koska eri kohderyhmät käyttävät palvelua eri syistä. Identiteettiprisma koostuu 6 palvelun määritelmästä, joista 3 kuvaa brändin omakuvaa ja loput 3 brändin tavoittelemaa asiakaskuvaa (ks. Liite 4.). Identiteettiprisma on yrityksen operatiivisen toiminnan selkäranka ja sen avulla yritys pystyy toteuttamaan haluttua ja toivottua brändi-imagoa. Brändikiteytys palvelun lopullisen persoonan mainos. Brändikiteyksessä tulee ilmi kaikki se, mistä palvelussa on kyse eli brändin pääviesti (ks. Liite 5.). Yritys voi hyödyntää brändikiteytystä markkinoinnissa ja sidosryhmien tiedottamisessa ja ohjeistamisessa palvelun tarjontaan, myyntiin ja toteuttamiseen. (Sammallahti 2009, 70–72, 77.)

4.6 Operatiivinen konsepti

Liiketoimintakonseptia kuvaavan timantin ulkokuoren eli brändin sisällä on palvelua ohjaava operatiivinen konsepti. Operatiivinen konsepti on palvelusta asiakkaalle näkyvin, konkreettinen toiminta, joka kehittyy ja muuttuu jatkuvasti. Operatiiviseen konseptiin kuuluu 8 eri toimintakonseptia, jotka yhdessä brändi-identiteetin johdolla luovat asiakkaan palvelukokemuksen. Nämä palvelukokemuksen luovat toimintakonseptin palaset ovat tuotteet, prosessit, fysiikka, ihmiset, myynti, hinta, saatavuus ja maine. Sammallahti (2009, 79) painottaa, että operatiiv-

vinen konsepti on luotava jo kehitettyä ja suunniteltua brändi-identiteettiä kunnioittaen, sillä operatiivinen konsepti kuvaa konkreettisella toiminnallaan brändiä. Kun yritys on valinnut toimintastrategian, kohdentanut asiakasryhmät ja luonut brändi-identiteetin valituille kohderyhmille se voi alkaa rakentaa näiden toimenpiteiden pohjalta liiketoiminnan operatiivista konseptia. Operatiivisen konseptin toteutus on tehtävä niin, että valittujen asiakasryhmien tarpeet täyttyvät, jotta liiketoiminta olisi kannattavaa yritykselle sekä asiakkaille. (Sammallahti 2009, 79.)

Tuote konkretisoi yrityksen liiketoiminnan tarkoituksen. Tuote kuvaa sitä miten liiketoimintaa toteutetaan ja mitä yritys konkreettisesti tarjoaa kuluttajille. Tuote koostuu fyysisistä tai toiminnallisista perustuotteista sekä niiden rinnalla tarjotusta lisäpalveluista, joiden tulee olla yhtenäisiä liiketoiminnan strategian ja brändi-identiteetin kanssa. Tuotetta suunniteltaessa on tärkeää pitää mielessä valitut tuotteen kohderyhmät, sillä tuotteiden tulee vastata kohderyhmien tarpeita sekä asiakkaiden luomia mielikuvia markkinoidusta tuotteesta tai palvelusta. Kun ja jos yritys tuntee valitut asiakasryhmänsä, se voi uudistaa ja kehittää tuotteitaan asiakastarpeiden mukaisesti. (Sammallahti 2009, 87–88.) Tuotetta ja sen sisältöä kuvaamaan yritys voi laatia tuotekortin, joka Verhelän ja Lackmanin (2003, 78) mukaan, voidaan luoda tuotteen yksityiskohtaisen suunnittelun ja testauksen avulla. Tuotekortti luodaan yrityksen henkilökuntaa ja muita sidosryhmiä varten, josta selviää tuotteen tai palvelun yksityiskohtaiset tiedot ja prosessit. Yrityksen kannalta tuotekortin olemassaolo on tärkeää siksi, että tuotetun palvelun laatu pysyisi samana sekä informoidakseen uusiutuvaa henkilökuntaa sekä sidosryhmiä. (Verhelä & Lackman 2003, 79.)

Prosessit ovat palvelun elintärkeä ydin, sillä ne määrittelevät asiakkaan palveluelämyksen. Prosessit kuvaavat sitä, miten yrityksen palvelut tuotetaan askel askeleelta. Sammallahti (2009, 89) painottaa kysymystä: ”Mikä on palvelullinen kokonaistuote?” eli palvelukokonaisuus, joka rakentuu palvelun alusta, lopusta ja kaikista prosesseista alun ja lopun välillä. Palvelukokonaisuuden tulisi olla yrityksen luoman brändi-identiteetin mukainen, kun asiakas kokee palvelun ja luo oman mielikuvansa palvelusta. (Sammallahti 2009, 89.) Sammallahti (2009, 90) sekä Verhelä & Lackman (2003, 79) tuovat prosessin kuvauksen avuksi blueprinttauksen, jonka avulla palveluprosessia hallitaan, paloittellaan vaihe vaiheiksi ja varmistetaan kokonaistuotteen toimivuus. Yritykselle palvelun prosessien dokumentointi

eli blueprinttaus on tärkeää tehdä mahdollisimman tarkasti, jotta pystyttäisiin selvittämään ja kehittämään niitä palvelun vaiheita, joissa on mahdollista syntyä ongelmia. Erityisen tärkeää blueprinttaus on niille yrityksille, joiden tuote tai palvelu koostuu useiden eri palveluntarjoajien palveluista. (Verhelä & Lackman 2003, 79.)

Fysiikka käsittää kaikki visuaaliset elementit palveluliiketoiminnassa. Nämä fyysiset elementit luovat ensimmäisen mielikuvan yrityksestä asiakkaalle. Esimerkkeinä näistä fyysisistä elementeistä voivat olla yrityksen nimi, logo, käyntikortti ja yleinen visuaalinen ilme. Yleinen visuaalinen ilme tulee esille yrityksen tuotekortissa, markkinoinnissa ja esimerkiksi yrityksen verkkosivuilla. Fysiikka on siis yksinkertaisuudessaan viesti yrityksen palvelun sisällöstä ja sen tulisi toimia yhteistyössä yrityksen strategian ja brändi-identiteetin kanssa. Tunnistettava ja persoonallinen yrityksen nimi sekä logo tukevat valittua brändi-identiteettiä ja näin luovat imagoa asiakkaille. Fysiikka on otettava huomioon pienimmissäkin yksityiskohdissa, kuten nimen, logon, mainoksien ja verkkosivujen värityksessä ja fonteissa. Näiden yksityiskohtien on oltava yksilöllisiä ja mieleenpainuvia. Visuaalisen ilmeen lisäksi fysiikka näkyy yrityksen henkilökunnan työvaatetuksessa ja toimisto- sekä toimitiloissa, kuten Bussipassin käyttämissä busseissa, niiden visuaalisessa ilmeessä ja sisätilojen muotoilussa. (Sammallahti 2009, 94–95.)

Ihmiset ovat Sammallahten (2009, 102) mukaan palvelun kehittymisen ja onnistumisen kannalta tärkein elementti. Ihmisiksi Sammallahti (2009, 102) luettelee tässä yhteydessä kaikki yrityksen työntekijät, sidosryhmien työntekijät sekä asiakkaat eli kaikki ihmiset, jotka ovat palvelutyön perustana luomassa kokonaispalvelukokemusta. Palvelu syntyy aina vuorovaikutuksesta palvelun tuottajan ja kulluttajan välillä, ja siksi palvelun syntyyn vaikuttavat kaikki osapuolet, työntekijät ja asiakas. (Sammallahti 2009, 102) Myös Ylikoski (1999, 72) painottaa, että kaksi erityisen tärkeää sidosryhmää palveluntuottajalle ovat asiakkaat ja resurssin eli voimavarojen antajat, kuten Bussipassin kanssa yhteistyössä työskentelevät ohjelma- ja majoituspalveluyritykset. Sidoryhmillä tarkoitetaan kaikkia niitä ihmisiä, organisaatioita ja muita yrityksiä, joiden kanssa yritys tekee yhteistyötä, kenen toiminnoista yritys on kiinnostunut ja kenen toiminnot voivat vaikuttaa yrityksen menestykseen. (Ylikoski 1999, 70)

Myynti on liiketoiminnan elossa pitävä elin ja myös Sammallahti (2009, 115) painottaa, että vain myymällä tuotteita ja palveluita voidaan tehdä kannattavaa liiketoimintaa. Myynti perustuu yrityksen haluttuun ja tavoiteltuun brändiin sekä hyvään maineeseen, jotka yhdessä tuovat yritykselle asiakkaita eli ostajia. Markkinoinnin, maineen ja myynnin tulisi kulkea käsi kädessä, kun palvelua tai tuotetta myydään. Markkinoinnin ja maineen lisäksi yrityksen tulisi kiinnittää huomiota asiakaslähtöisiin toimintoihin. Myyntijärjestelmän eli itse ostopaikan tulisi palvelulla valitun kohderyhmän kulutustapoja ja – mieltymyksiä. Myyntijärjestelmän lisäksi on huomioitava, mitä kohderyhmän asiakas arvostaa ostoprosessissa ja mitä hän hakee palvelulta. Esimerkiksi nuorilla aikuisilla ja vanhuksilla voi olla hyvin erilaiset ostotottumukset, minkä vuoksi he vaativat erilaisen ostokanavan. Sammallahten (2009, 116) mukaan asiakkaan ostotavan tunteminen on yksi myynnin suurimmista valteista, sillä se mahdollistaa oikeiden myyntitapojen suuntaamisen valittuihin kohderyhmiin. Oleellisinta yrityksen myynnissä on löytää loppukuluttajat (B to C-asiakkaat), sillä he ovat loppujen lopuksi tärkeimmät asiakkaat yritykselle. (Sammallahti 2009, 115.)

Hinta on markkinoinnin ja myynnin yhteisväline, jonka avulla liiketoiminta tehdään kannattavaksi. Palvelutuotteiden hinnoittelu on usein hankalaa, sillä on pysyttävä selvittämään mistä hinta koostuu ja miten hinta lasketaan. Palvelu ei ole massatuotantoa, eikä sitä voida tuottaa uudestaan identtisenä, kuten tuotteita. Palvelut ovat heterogeenisiä, ja siksi niissä ei ole tyytyväisyystakuuta asiakkaalle. Tämän lisäksi on osattava arvioida mitä potentiaaliset asiakasryhmät ovat valmiita maksamaan palvelusta. Yrityksen on muokattava palvelun hinta brändi-identiteettiä kunnioittaen, valita asiakasryhmät brändi-identiteettiä mukaillen ja näiden kahden tekijän mukaan määrittää palvelun hinta. Yrityksen valitseman kuluttajaryhmän ja hinnan on kohdattava laatu- ja arvo-odotuksissa. (Sammallahti 2009, 122.) Verhelä ja Lackman (2003, 82) muistuttavat, että tuotetta hinnoitellessa on muistettava, että asiakkaalta pyydetyn hinnan on katettava kaikki ne kustannukset, jotka tuottaja palveluun panostaa, sillä muussa tapauksessa palvelun tarjoaminen ei ole kannattavaa. Yrityksen on tuotteen hinnoittelussa otettava huomioon kaikki kustannukset sekä henkilökohtaiset uhraukset, joita palvelun tuottamiseen panostetaan, sillä usein palveluntuottajan oman työn osuus jätetään laskematta kustannuksista. (Verhelä & Lackman 2003, 82.) Asiakkaan näkökulmasta

palvelun hinta on ratkaiseva tekijä ostospäätöksessä, koska asiakas, joka ei ole kokenut palveluelämystä, vertaa palveluita pelkästään hinnan perusteella. (Sammallahti 2009, 125.)

Saatavuus on Sammallahden (2009, 126) mukaan yksi palvelukonseptin ja liiketoiminnan merkittävimmistä päätöksistä. Saatavuudella tarkoitetaan useita eri asioita, jotka kuvastavat palvelun saatavuutta. Saatavuustekijöistä tärkein on jakelutietapa, joka määrittää tuotteen tai palvelun jakeluominaisuudet. Yrityksen palvelun jakelutietoja ovat omat toimipisteet, Internet ja jakelu jälleenmyyjien kautta. Bussipassin tapauksessa toimivina jakeluteinä olisivat oma toimipiste ja Internet. Jakelu jälleenmyyjien kautta eli ulkoistettu myynti on mahdollisuus, jos palvelu halutetaan ulkoistaa toiselle bussialan toimijalle. Lähtökohtaisesti kuitenkin palvelun saatavuus toteutuisi Internetissä palvelun omilla verkkosivuilla. Palvelun kehittyessä toimipaikka, jossa myyntiä voidaan toteuttaa kasvokkain ja voidaan luoda konkreettisempia asiakassuhteita, voisi olla mahdollinen. Sammallahden (2009, 126) mukaan saatavuus ja palvelujen myynti Internetin kautta on yhä yleisempää ja asiakasystävällisempää. Internetin kautta on helppoa käydä kauppaa nuorten reppureissaajien ja modernien humanistien kanssa, jotka ovat tottuneita etsimään tietoa ja vertailemaan palveluita Internetissä. (Sammallahti 2009, 127)

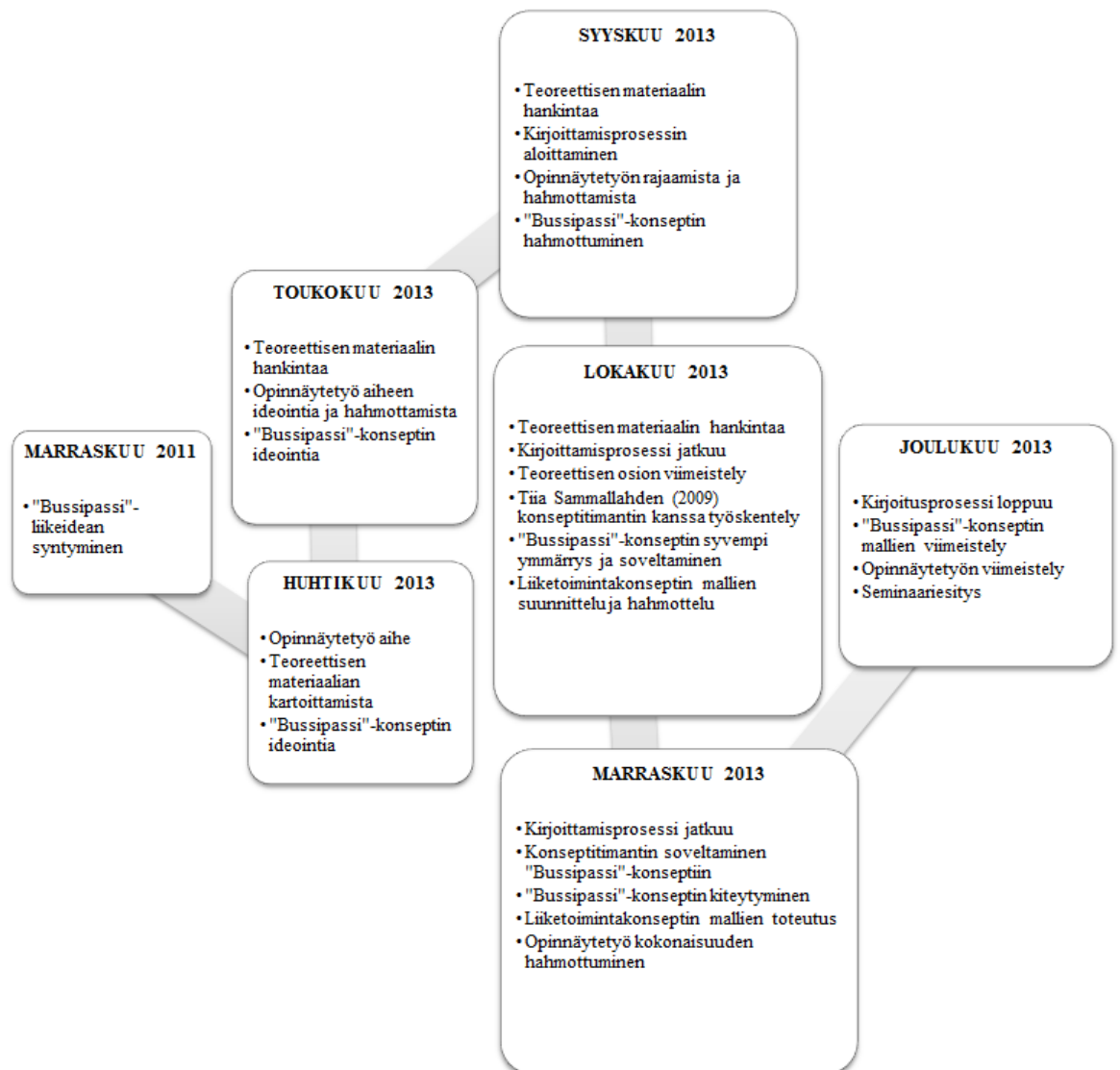
Maine on Sammallahden (2009, 130) mukaan se tekijä, jonka mukaan potentiaaliset asiakasryhmät arvioivat yritystä ja sen palveluita. Maine perustuu asiakkaiden mielikuviin sekä mahdollisiin kokemuksiin palvelusta. Maine saadaan ansaintalogiikalla, kun taas yrityksen brändi luodaan ja imago rakennetaan. Maineeseen vaikuttavat kaikki operatiivisen konseptin muut 7 osaa, jotka omalla toiminnallaan muokkaavat mainetta. Maine itsessään rakentuu markkinointiviestinnästä, hyvän tekeväisyydestä, yhteiskuntavastuusta, työnantajan vastuusta, yhteistyökumppanivalinnoista ja –aktivoitumisesta, joiden kaikkien tulisi viestiä yrityksen hengestä, koska Sammallahden (2009, 130) mukaan: ”Maine on koko yrityksen asia.” (Sammallahti 2009, 130.)

Bussipassin operatiivinen konsepti rakentuu tässä suunnittelun vaiheessa sen brändikiteytyksen pohjalta luodusta blueprintistä, verkostokartasta, tuotekortista ja esimerkki reitistä. Näiden lisäksi konseptia tukemaan ja sen suunnittelua prosessia helpottamaan on luotu benchmarking taulukkoja kilpailijoista ja heidän tuotteis-

taan. Bussipassi-konseptin operatiivisesta konseptista selkeästi vielä kehitystyön alle jäävät useat eri liiketoiminnan eri osa-alueet. Fysiikka eli bussipassin fyysinen ilme logoineen ja yrityksen nimineen on suunnittelematta ja toteuttamatta. Myynti eli konseptin myyntitavat sekä saatavuus eli myyntiväylät ovat päättämättä ja selvittämättä, mutta niiden tueksi olisi hyvä luoda kannattavuus- ja kustannuslaskelmia. Myynnin ja saatavuuden lisäksi myös konseptin hinta on arvioimatta, joka perustuu myyntiin ja saatavuuteen. Mainetta ei ole mahdollista suunnitella, vaan se määräytyy kaikkien operatiivisten osioiden pohjalta käytännössä.

5 PALVELUKONSEPTIA TUKEVAT MALLIT

Räätälöitävän bussimatkailun palvelukonseptin suunnittelun ja kehittämisen tu-loksena on syntynyt konseptia ja tulevaa operatiivista liiketoimintakonseptia tuke-
via malleja. Mallit on luotu pohjautuen tutkimukseen konseptin suunnitteluproses-
sista, joka on suoritettu Tiia Sammallahten (2009) ”Konseptisuunnittelun super-
sankari” teoksen pohjalta. Bussipassi-konseptia mallintamaan luodut mallit heijas-
tavat suunnitellun liiketoiminnan luonnetta. Prosessikaavio (ks. kuvio 4.) havain-
nollistaa opinnäytetyöprosessia ja ”Bussipassi”-konseptin ideointia, suunnittelua
ja toteutusta. Prosessikaavio kuvaa kronologisesti suunnitteluprosessia ja konk-
reettisesti havainnollistaa koko konseptin elinkaaren.



Kuvio 4. Opinnäytetyön prosessikaavio

Liiketoimintakonseptia kuvaavat mallit on suunniteltu muiden samankaltaisten bussimatkailupalvelu yrittäjien konseptien kannustamana. Näitä muiden yrittäjien konsepteja vertailemalla olen lähtenyt suunnittelemaan toiminimeni liikeideaa, Bussipassi-konseptia, jonka tavoitteena on olla olemassa oleva liiketoiminta tulevaisuudessa. Malleissa on lähdetty ensisijaisesti suunnittelemaan liikeidean konseptia, eli ydin ideaa, josta asiakkaan odottama arvo muodostuu. Malleissa tärkeää on ollut niiden luonteen eli idean ja hengen suunnittelu, jotta konseptille saataisiin vahva perustus. Vahvasta perustuksesta on helpompi ja varmempi lähteä toteuttamaan itse liiketoimintaa. Malleissa korostuvat konseptin luonne ja brändi eli sen persoona. Mallien tulisi antaa lukijalle kuva siitä minkä tyyppisestä, luonteeltaan, palvelusta tämän konseptin suunnittelussa on ollut kyse.

5.1 Benchmarking

Benchmarking on laadun kehittämisen ja tuotekehityksen menetelmä, jonka avulla yrityksen toimintaa verrataan toisen yrityksen toimintaan. Benchmarking-menetelmä perustuu toisten yritysten matkimiseen, johtopäätöksiä tekemiseen ja opitun soveltamiseen. Komppulan ja Boxbergin (2002, 123) mukaan, benchmarking menetelmä perustuu ajatukseen, että jokaisella yrityksellä on heikkoudet ja vahvuudet, mutta niistä on mahdollisuus oppia, benchmarkingin avulla. Benchmarkingin avulla on vertailtu Bussipassin kanssa samankaltaisten yritysten toimintaa. Yritykset ovat Bussipassin kilpailijoita, mutta toimivat eri maissa, joten niistä on mahdollista verrata samankaltaisten yritystoimintojen heikkouksia ja vahvuuksia.

Benchmarking suoritettiin vertailemalla maailmalla tiedossa olevien ja tunnetuimpien yrittäjien palveluita, jotka ovat samankaltaisia suunniteltuun Bussipassi-konseptiin. Yrityksiä, niiden palveluita ja palveluprosesseja vertailtiin niiden Internet-sivujen avulla. Internet-sivuilta oli mahdollista kerätä kaikki tarvittava informaatio vertailuun. Internet-sivut tarjosivat myös päivitettyä ja ajankohtaista tietoa heidän palveluistaan. Lisäksi vertailuun haluttiin valita yrityksiä eri puolilta maailmaa laajemman kuvan saamiseksi. Internet-sivujen lisäksi benchmarkingiin vaikuttivat henkilökohtaiset kokemukset kuten, oma kokemus, kuultu palaute ja

ystävien kokemukset. Benchmarkingin suorittaminen ja taulukoiminen oli yksinkertainen, mutta silti hyvin informatiivinen tapa osoittaa heikkoja ja vahvoja elementtejä samankaltaisista palvelukonsepteista.

Ensimmäisessä benchmarking-kuviossa on vertailtu bussimatkailupalvelujen tuottajien palveluita toisiinsa (ks. liite 6.). Palvelujen benchmarkingissa on vertailtu tarjottuja tuotteita, niiden fysiikkaa ja kohderyhmiä sekä myynnin osalta hintaa, saatavuutta ja itse arvioimaani mainetta. Toisessa kuviossa on vertailtu bussimatkailupalveluiden tuotteita toisiinsa (ks. liite 7.). Tuotteiden benchmarkingissa on keskitytty vertailemaan tarjottujen tuotteiden ominaisuuksia, kuten lippuvaihtoehtoja, lippukäytäntöjä, yhteistyökumppaneita ja bussia sekä sen varustelua. Lisäksi tuote-benchmarkingissa on vertailtu lisäpalveluita sekä arvioitu kunkin palveluntarjoajan tuotteiden heikkoudet ja vahvuudet. Benchmarkingin avulla on mahdollista erotella niitä ominaisuuksia, jotka ovat kannattavia Bussipassi-konseptille. Erottelun avulla voidaan pyrkiä rakentamaan konsepti ja liiketoiminta, joka välttäisi benchmarkingissa huomattavat heikkoudet sekä pystyisi hyödyntämään löydettyjä vahvuuksia.

5.2 Service blueprint

Service blueprint on prosessikaavio, malli, joka kuvaa yksityiskohtaisesti palvelun toimintoja ja prosesseja. Service blueprintingia käytetään apuvälineenä uusien palvelujen kehittämiseen ja suunnitteluun, sillä sen avulla pystytään selventämään palvelun prosessit ymmärrettäviksi henkilöille, jotka ovat mukana palvelun tuottamisessa. Yksinkertaistettuna service blueprint esittää palvelun eri toimintojen liittymisen toisiinsa. Palveluissa prosessit ovat erilaisia asiakkaille ja palveluntarjoajille, tämän vuoksi service blueprint kuvaa yhtä aikaa kaikki ne palvelun prosessit, jotka koskettavat asiakasta ja palveluntarjoajaa. Nämä palvelun prosessit voivat olla asiakkaalle näkyviä tai näkymättömiä toimintoja. (Innokylä 2012.)

Service blueprint luotiin kirjaamalla konkreettisesti yksi kerrallaan palvelun jokaisen osapuolen palveluun liittyvät prosessit. Prosessien kirjaamisessa oli hyvä ottaa avuksi mielikuva, jossa itse toimii asiakkaana tai palveluntarjoajana. Tällöin on mahdollista hahmottaa mitkä prosessit ovat itsestäänselvyksiä ja mitkä prosessit ovat näkymättömämpiä, mutta silti elintärkeitä palvelun muodostumiselle. Yksi-

tyiskohtaisella prosessien kirjaamisella ja tutkimisella oli mahdollista luoda yksityiskohtainen palvelukaavio asiakkaan sekä palveluntarjoajan näkökulmasta. Suurin oivallus service blueprintiä luodessa oli palvelun jatkuva uusiutuvuus, jolloin sama prosessi toistuu useasti kokonaispalvelua tuottaessa. Service blueprint auttoi hahmottamaan Bussipassi-konseptiin tarvittavien prosessien laajuuden ja kokonaisuuden.

Bussipassin service blueprintissä kuvataan kaikki ne palveluprosessit, jotka tarvitaan palvelun tuottamiseen (ks. liite 8.). Service blueprintissä ensimmäisenä kuvataan asiakkaalle näkyvä palvelutila ja asiakkaan toiminta, joissa asiakas osallistuu fyysisesti, virtuaalisesti tai sosiaalisesti palveluun. Näitä toimintoja ovat asiakkaan ostoprosessi, matkan aloittaminen, matkan eli kuljetuksen suorittaminen ja kokeminen, päämäärään saapuminen sekä lisäpalvelujen käyttäminen, majoittuminen ja mahdolliset aktiviteetit. Seuraavaksi service blueprint kuvaa palveluhenkilöstön asiakkaalle näkyvää toimintaa, joka kuvaa asiakaspalvelun näkyvää toimintaa, tilaa, jossa asiakaskohtaamiset ja -tapaamiset tapahtuvat. Bussipassin palveluprosessissa näitä asiakaskohtaamisia ovat vuorovaikutus bussin, bussin kuljettajan ja oppaan kanssa, matkanteko eli kuljettaminen ja määränpäähen saapuminen; opastus, auttaminen ja asiakaspalvelu. Viimeisimpänä service blueprint kuvaa palveluhenkilöstön asiakkaalle näkymätöntä toimintaa ja palvelun tukiprosesseja. Nämä, palveluhenkilöstön asiakkaille näkymättömät toiminnot, ovat usein suurin ja merkittävin osa palvelun tuotantoprosesseja. Näitä toimintoja Bussipassin palveluprosessissa ovat myyntijärjestelmän eli Internet-sivujen päivittäminen, tuotteiden hinnoittelu, lisäpalveluiden eli yhteistyökumppaneiden järjestelyt, lipun kirjoittaminen, bussin huoltaminen, bussin ajaminen, muutokset asiakkaan palveluun sekä tukiprosesseina Internet-sivut ja varausjärjestelmä. Bussipassin service blueprintissä asiakkaiden ja palveluntarjoajan toiminnot palveluprosessissa uusiutuvat jokaisen tehdyn matkan jälkeen. Määränpäähen saapumisen jälkeen prosessi alkaa uudestaan kohti seuraavaa määränpäättä. Bussipassin palveluprosessi on siis jatkuvasti uusiutuva ja muuttuva asiakaskysynnän mukaisesti.

5.3 Sidosryhmäverkosto

Sidosryhmäverkosto kuvaa palvelun ekosysteemiä eli kaikkia niitä vuorovaikutus- ja sidosryhmäverkostoja, joita palvelu tarvitsee toteutuakseen. Palvelun tuottamiseen tarvittavia tekijöitä ovat sisäiset ja ulkoiset resurssit; palvelua käyttävät asiakkaat sekä palvelun vaikutuspiirissä olevat ihmiset, kuten yritykset, palveluntarjoajat ja muu yhteiskunta, joilla on jonkinlainen vaikutus palvelun olemassaoloon. Sidosryhmäverkoston kuvauksen luominen on tärkeää, jotta palvelu voitaisiin saada tuotua esiin monimutkaisena järjestelmänä, jolla on heijastuksia sekä vaikutuksia sen ympäristöön eli muihin sidosryhmiin. (Saffer 2007, 189.)

Sidosryhmäverkostoa kuvaava kaavio luotiin verkostoitumisajatuksen pohjautuen. Konseptin sidosryhmiä kartoittaessa on tärkeää hahmottaa palvelun sisäiset ja ulkoiset sidosryhmät. Sidosryhmät eivät ole pelkästään konkreettisia ryhmiä, yrityksiä tai toimijoita vaan myös kohteita, reittejä ja maisemia. Bussipassikonseptille tärkeimpiä sidosryhmiä ovat yhteistyökumppanit ja matkailureitit, joiden varaan palvelukokonaisuus rakentuu. Sidosryhmäverkostoa luonnehtiessa oli mahdollista käyttää apunaan Bussipassi-konseptin service blueprintiä, sillä jokaiseen palveluprosessiin kuuluu oma sidosryhmänsä. Sidosryhmäverkosto kaavion avulla saa paremman kuvan niistä sidosryhmistä, jotka ovat välttämättömiä Bussipassi-konseptin toteuttamiselle.

Bussipassin sidosryhmäverkostossa on kuvattu konseptin toteuttamiselle ja palvelun suorittamiselle välttämättömät sidosryhmät (ks. liite 9.). Bussipassille tärkeimpiä sidosryhmiä ovat yhteistyökumppanit, asiakkaat, bussit, kuljettajat sekä oppaat, kohteet ja reitit. Yhteistyökumppaneista Bussipassille lisäpalveluita pystyvät tarjoamaan majoituspalvelut, kuten hotellit, hostellit ja majatalot, ohjelmapalvelut, kuten harrastus- ja virkistysaktiviteetit, retket ja safarit sekä nähtävyydet ja tapahtumat ja kaikenlaiset ravintolapalvelut. Asiakkaita ovat valitut kohderyhmät reppureissaajat, perhelomailijat, modernit humanistit ja eläkeläiset. Bussi sidosryhmänä tarkoittaa useita eri vaihtoehtoja, yhteistyötä muiden bussiliikenne ja –matkailu yritysten kanssa, bussien käyttöleasingiä tai bussien yksityisomistusta ja investointia. Kuljettajat sekä oppaat Bussipassin konkreettisin ja näkyvin osa asiakkaalle, jonka vuoksi ammattitaito, opastus- sekä asiakaspalvelutaidot ovat tärkeitä. Bussipassi konseptissa kuljettaja sekä opas ovat mahdollisesti sama hen-

kilö, jonka vuoksi näiden kahden tekijän välillä on yhteys. Bussipassi konseptin kohteet muodostuvat palveluista, nähtävyyksistä ja kaupungeista, jotka omaavat matkailulle vetovoimaisia piirteitä, kuten historiaa, maisemia tai aktiviteetteja. Reitit ovat Bussipassi konseptin mahdollistava sidosryhmä, joiden pohjalle konseptin idea perustuu. Reitit työstetään jo olemassa olevien kiertomatkailureittien pohjalta, jotta voidaan hyödyntää valmiiksi luotuja ja suunniteltuja reittikokonaisuuksia. Jo olemassa olevien matkailuteiden ja teemareittien pohjalta rakennetaan laajempia teemapohjaisia reittikokonaisuuksia Bussipassi konseptille. Nämä reittikokonaisuudet teemoitellaan harrastuksien, vuodenaikojen, luonnon, kulttuurin ja historian pohjalta.

5.4 Tuotekortti

Tuotekortti on Raatikaisen (2008, 73) mukaan, tuotteen tai palvelun valmistuksen ja myynnin apuväline, jota voidaan käyttää monissa eri muodoissa; sähköisenä tai perinteisesti painettuna. Tuotekortissa kuvataan tuote selkeästi ja yksityiskohtaisesti niin, että tuotteen sisältö on purettu auki jokaista elementtiä myöden. Kaikki tuotteen elementit tulee kuvata; tuotteen nimi, kesto, ajankohta jne., jotta tuotteesta saadaan selkeä kokonaiskuva. Matkailupalvelu on helpompi tarjota ja myydä asiakkaille sekä jälleenmyyjille, kun se on yksityiskohtaisesti mietitty ja sen sisältö on selkeästi kuvattu palvelun eri osapuolien näkökulmia ajatellen. Yrittäjän näkökulmasta tuotekortin avulla palvelun kokonaisuus on selkeämpi ja paremmin hallinnassa. Tuotekortin avulla sekä myynti- ja palvelujentuotantoprosessit tehostuvat. (Puustinen & Rouhiainen 2007, 220–222.)

Bussipassi-konseptin tuotekortti rakennettiin konseptin faktoista eli sitä kuvaavista ominaisuuksista. Tuotekortin sisällön suunnittelu oli hankalampaa kuin muiden mallien, sillä tuotekortti vaatii yksityiskohtaisempia tietoja konseptin toteutuksesta, kuten hinnan ja toteutusajankohdan. Näiden yksityiskohtien suunnittelua ei tehty opinnäytetyössä, joten niitä on mahdotonta kirjata tuotekorttiin. Esimerkiksi hinnan suunniteluun tulisi tehdä kannattavuus- ja kustannuslaskelmia, jotka antaisivat palvelulle hinnan. Tuotekortissa on kuitenkin mahdollista kuvata tuotteen pääpiirteitä ja sen suunnittelua on hyvä jatkaa liiketoimintakonseptin edetessä liiketoimintasuunnitelmaksi.

Bussipassin tuotekortissa ilmenevät Bussipassi konseptista muodostuneen tuotteen eli Bussipassin yksityiskohtaiset elementit (ks. liite 10.). Tuotekortissa ilmenee tuotteen nimi Bussipassi ja sen tuotekuvaus, joka on kirjoitettu myyntiteksti muotoon asiakasystävällisyyden vuoksi. Kuvauksesta ilmenee Bussipassin suunnitellut tarkoitus ja käyttömahdollisuudet. Kohderyhmä kertoo sekä kohdentaa ne asiakasryhmät, joille tuote on suunniteltu ja kenelle tuotetta markkinoidaan. Käyttötarkoituksesta selviää palvelun luonne, joka määrittelee tuotteen toiminnan. Bussipassin käyttötarkoitus kuljetus-, räätälöinti- ja matkailupalvelu yhdistyvät tuotteen kuvauksessa. Bussipassin kesto ja toteutuskausi sekä -alue tulee myös ilmi tuotekortista.

5.5 Esimerkkireitti

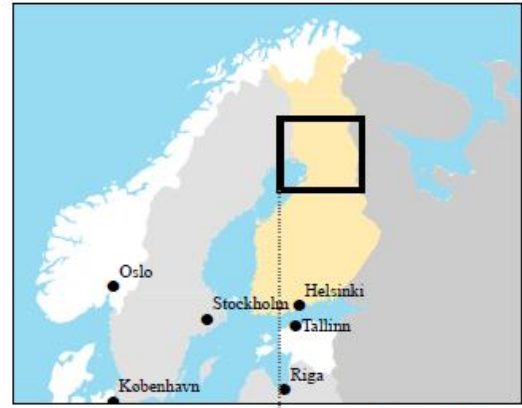
Bussipassi-konseptin esimerkkireitti kiteyttää Bussipassi-konseptin suunnittelu-prosessin. Esimerkki reitistä ilmenee Bussipassille olennainen käyttötarkoitus, hop on hop off -liikkuminen, yksilöllinen lisäpalveluiden yhdisteleminen ja kiertomatkailu Suomessa. Esimerkkireitti on suunniteltu jo olemassa olevien matkailureittien ja teemareittien pohjalta, jotta niitä pystyttäisiin hyödyntämään oivallisesti konseptin suunnittelussa. Reittejä on Suomessa olemassa useita ja niistä esimerkiksi valittavan reitin suunnitteleminen oli haastavaa niiden runsauden vuoksi. Monet jo olemassa olevista reiteistä vaikuttivat mielenkiintoisilta ja yhdistämiskelpoisilta. Suurimman haasteen esimerkkireitin luomisessa aiheutti se, että reitistä tahdottiin tehdä mahdollisimman yksinkertainen ja lyhyt, jotta se olisi kompakti esimerkki. Reittiin haluttiin valita mahdollisimman mielenkiintoinen sisältö ja osoittaa sen potentiaali myös ulkomaalaisille matkailijoille. Useat tällaisista reiteistä osoittautuivat hyvin pitkiksi ja suuri töiseksi joten, esimerkkireitiksi valittiin lyhyempi reitti, jonka varrelta löytyvät Bussipassi-konseptille oleelliset lisäpalvelut. Esimerkkireittiin haluttiin luoda jokin teema, jota reitin pysähdyskohteet noudattaisivat. Lisäksi reittiin haluttiin sisällyttää kohteita, jotka eivät ole jokaisen matkailijan ensimmäisiä valintoja, jotta kestävä kehityksen ja matkailun potentiaalisuuden laajentaminen näkyisi reitissä.

Esimerkkireitti on suuren pohdinnan jälkeen päätetty rakentaa Lappiin, jossa matkailumme potentiaali on tällä hetkellä suurinta. Reitti rakennettiin Rovaniemen ja

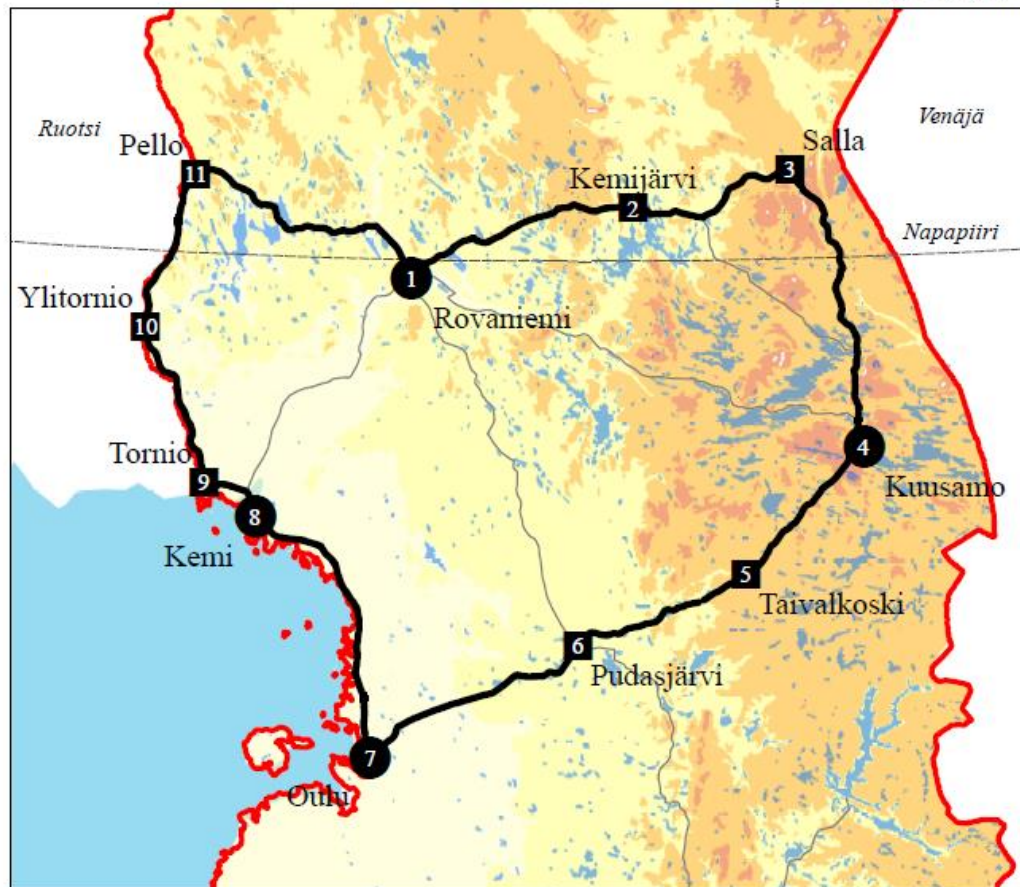
sen ympäristön varrelle. Sen teemana on talvi, talviset aktiviteetit ja joulukuukausi. Reittinä on yhteensä yksitoista pysähdystä. Reitti on pyritty työstämään neljään pääkohteeseen, joissa bussi pysähtyy yön yli eli yöpyminen on pakollista. Loput seitsemän kohdetta ovat pysähdyksiä reitin varrella, jossa bussi pysähtyy tiettyksi ajaksi ja asiakkaat voivat joko jäädä pois kyydistä tai jatkaa matkaa. Itse bussilla ja bussikuskillalla kestää siis neljä päivää kiertää reitti ympäri. Asiakkailta reitin kiertäminen voi viedä neljästä yhteentoista päivää tai kauemmin, mikäli asiakkaat päättävät yöpyä kohteissa kauemmin kuin yhden yön. Reitti kulkee numeroiden osoittamaan suuntaan, mutta asiakkaat voivat aloittaa hopen hop off -reitinsä mistä tahansa pysähdyskohteesta.

Esimerkkireitistä luotu kartta kuvaa suunniteltua reittiä (ks. kuvio 5.). Esimerkkireitin karttaan on merkitty reitin sijainti suuremmalla Pohjoismaiden kartalla. Yksityiskohtaisemmassa kartassa on esitetty reitin lisäksi muut ajotiet, järvet ja korkeuserot. Esimerkkireitille on merkitty yli yön pysähdykset sekä päiväpysähdykset reitin varrella. Reitti kulkee Rovaniemeltä, Sallaan, Kuusamon kautta, Taivalkoskelle, Pudasjärvelle ja Ouluun, Kemin, Tornion ja Ylitornion sekä Pellon kautta takaisin Rovaniemelle. Yli yön pysähdykset on pyritty valitsemaan kaupunkeihin ja kohteisiin, joissa on mahdollisimman laajat ja kattavat kulkuyhteydet. Rovaniemeltä on lento- sekä junayhteys Helsinkiin, Suomen päälentoterminalille. Kuusamosta on lentoyhteys Helsinkiin ja Oulusta sekä Kemistä on molemmat, lento- sekä junayhteys Helsinkiin. Nämä kaupungit ja kohteet mahdollistavat matkailijoiden saapumisen reitin lähtökohteisiin monipuolisesti sekä myös matkailijoiden poistumisen Lapin alueelta muihin Suomen kohteisiin tai lentokentälle Helsinkiin. Esimerkkireitin tueksi luodussa reittikohteiden esittelyssä (ks. liite 12.) esitellään kaikki reitin kohteet, kohteiden talviset aktiviteetit sekä jouluteemat. Lisäksi kohteiden esittelyyn on kartoitettu mahdollisia yhteistyökumppani ohjelmapalvelu- ja majoitusyrityksiä. Kohteiden esittelyssä on myös kerrottu mahdolliset muut julkisen liikenteen yhteydet kohteeseen.

Esimerkkireitti



1 cm = 200 km



© Klaus Üblackner 1 cm = 20 km

Kuvio 5. Bussipassi-konseptin esimerkkireitti

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyössä tavoitteena oli tutkia konseptin suunnittelua sekä operatiivisen liiketoimintakonseptin luomista. Opinnäytetyön tavoitteena oli löytää vastaukset kolmeen tutkimuskysymykseen kehittämistyön avulla:

1. Mitä prosesseja matkailupalvelukokonaisuuden luominen edellyttää?
2. Mistä osista koostuu uusi räätälöitävän bussimatkailupalvelun konsepti?
3. Miten operatiivinen liiketoimintakonsepti voidaan mallintaa?

Prosessit, jotka tarvitaan luomaan palvelu, joka voidaan tarjota ja myydä asiakkaille valmiina myytävänä kokonaisuutena, ovat laajat ja laajemmat kuin opinnäytetyön alussa käsitettiin. Palvelun luomisen pääprosesseja ovat palvelun ytimen eli palvelukonseptin idean suunnittelu, joka vastaa sitä arvoa mitä asiakas olettaa kokevansa ostaessaan matkailupalvelun. Bussipassin palvelukonseptin pääideana ja palvelun ytimenä on yksilöllinen räätälöity kiertomatkailu elämys, jonka ympärille on luotava operatiiviset eli toiminnalliset prosessit, jotka toteuttavat bussipalvelun ja sen liitännäispalvelut. Operatiiviset prosessit eli palveluprosessi tarkoittaa tuotteen tarjoamista käytännössä. Kaikkia niitä operatiivisia toimintoja, joita Bussipassi-konseptin suorittamiseen tarvitaan, joita on kuvattu blueprintissä, mutta yksinkertaistettuna konkreettisesti vain kuljetuspalvelu. Bussipassi itsessään prosessina on asiakkaalle räätälöintiväline, jonka avulla pystytään luomaan yksilöllinen matkapaketti. Bussipassi palvelun räätälöiminen, eli yksilöllistäminen henkilökohtaiseksi palvelutuotteeksi. Tätä kokonaisuutta kuvaa toimintatimantti, joka kiteyttää konseptisuunnittelun eri osat ja prosessit yhteen. Toimintatimantin sisälöstä vain osa operatiivisista osista oli mahdollista toteuttaa operatiivista liiketoimintakonseptia havainnollistavien mallien muodossa.

Räätälöitävä bussimatkailupalvelu eli Bussipassi-konsepti koostuu kiertomatkailusta, bussimatkailusta ja dynaamisesta eli yhtäjaksoisesta matkailusta. Bussilla tehtävää kiertomatkailua, jossa itse matkustamisen elämykset ja kokemukset koetaan tien päällä, matkan varrella ja lähtö- sekä tulokohteissa. Räätälöitävän bussimatkailupalvelun konseptin rakentumista kuvailee toimintatimantti, jonka osoittamista eri osista konseptin toiminta syntyy. Räätälöitävän bussimatkailupalvelun rakentamisessa tärkeintä on brändin eli liikeidean identiteetin kiteyttäminen, joka

mahdollistaa palvelun olemassaolon. Brändi, tuote, prosessit, fysiikka, ihmiset, myynti, hinta, saatavuus ja maine, jotka yhdessä luovat operatiivisen toimintakonseptin, Bussipassin sisällön ja määrittävät sen liikkeet sekä ominaisuudet.

Operatiivista liiketoimintakonseptia eli opinnäytetyössä Bussipassi-konseptia on lähdetty mallintamaan useiden eri mallien muodossa. Operatiivista liiketoimintakonseptia voidaan mallintaa monin tavoin ja keinoin. Mallien tulisi kuvata suunniteltua konseptia mahdollisimman konkreettisesti ja totuudenmukaisesti. Bussipassi-konseptin malleja ovat benchmarking kaaviot jo olemassa olevista samankaltaisista bussimatkailu yrityksistä, service blueprint kuvaamaan konseptin palveluprosesseja, sidosryhmäverkosto osoittamaan palvelun toteuttamiselle välttämättömät sidosryhmät, tuotekortti luonnehtimaan palvelun sisältöä ja esimerkki reitti kiteyttämään Bussipassi-konseptin syvimmän olemuksen ja käyttötarkoituksen. Nämä liiketoimintakonseptia kuvantavat mallit yhdessä osoittavat suunnitellun konseptin, Bussipassin, idean ja tarkoituksen.

Opinnäytetyön avulla suunnitellun Bussipassi-konseptin havainnollistavat mallit osoittavat palvelukonseptin mahdollistamisen ja toteutuskelpoisuuden. Bussipassikonsepti tukee matkailun tulevia megatrendejä: yksilöllisyyttä ja verkostoitumista sekä liiketoimintamuotona, kuljetusvälineenä, kestäväää kehitystä. Bussipassikonseptin palvelun räätälöitävyys mahdollistaa omatoimisen matkailukokemuksen sekä yksilöllisen matkailupalvelukokonaisuuden rakentamisen.

6.1 Jatkotoimenpiteet

Jatkotoimenpiteinä opinnäytetyönä suunnitellulle Bussipassi-konseptille olisi mahdollista luoda liiketoimintasuunnitelma ja aloittaa liiketoiminta. Palvelukonseptin suunnittelu ja sen tueksi luodut mallit tukevat tulevaisuudessa suunniteltavaa ja kehitettävää liiketoimintasuunnitelmaa. Liiketoimintasuunnitelmassa kurotuisivat yhteen liiketoiminnalle välttämättömät osa-alueet, joita konseptin suunnittelussa ei suoritettu. Liiketoiminnan aloittamiseksi ainakin yrityksen nimi ja tuotteen nimi tulisi päättää ja rekisteröidä. Luotujen mallien lisäksi olisi luotava kannattavuus- ja kustannuslaskelmat, useita uusia reittejä ja reittikokonaisuuksia ja yhteistyökumppaneita näille uusille reiteille, kuten monipuolisempia majoitus- ja ohjelmapalvelu yrityksiä. Bussipassi-konseptin tukena käytetystä toimintati-

mantista jäivät puuttumaan mallit fysiikalle, hinnan, saatavuudelle ja maineelle. Näitä osioita kuvaamaan olisi mahdollista luoda suunnitelmia visuaalisesta ilmeestä, kustannus- ja kannattavuuslaskelmia ja esimerkiksi asiakaskyselyitä bussimatkatulupalvelujen käyttäjiltä.

Liiketoiminnan aloittaminen vaatisi myös suuria investointeja bussien ja työvoiman muodossa. Liiketoiminnan aloittamista ennen olisi tehtävä paljon laskentoja ja suunnittelua, jotta toiminnan aloittaminen olisi kannattavaa eikä loppuisi ensimmäisen yrityksen jälkeen. Tämän vuoksi jatkotoimenpiteinä olisi hyvä aloittaa kartoittamaan startti- ja tukirahojen hakuprosesseja, yhteistyökumppaneiden solmimista ja kaluston hinnastoja. Lisäksi on kannattavaa koota ympärilleen joukko ihmisiä, alan ammattilaisia, joiden kanssa konsepti-idean ympärillä olisi mahdollista työskennellä. Jatkotoimenpiteistä merkittävin olisi Bussipassi-konseptin toteuttaminen käytännössä, ensimmäinen bussin sekä asiakkaiden aito kiertomatka hop on hop off -tyyliin.

6.2 Prosessin arviointi

Opinnäytetyön kirjoittamisprosessi ja Bussipassi-konseptin suunnitteluprosessi ovat edenneet käsi kädessä koko prosessin ajan (ks. kuvio 4.). Tiia Sammallahten (2009) kirjallisuutta avuksi käyttäen olen hiljalleen päässyt syvemmälle konseptisuunnittelun saloihin ja samanaikaisesti ymmärtänyt ja syventänyt oman konsepti-ideani olemusta ja merkitystä sekä itselleni että liiketoiminnalle. Mielestäni nämä kaksi prosessia, kirjoittaminen ja suunnittelu, tukivat toisiaan olennaisesti ja mahdollistivat konseptin kokonaisuuden ymmärtämisen sekä sen tueksi luotujen mallien luomisen ja toteuttamisen. Sammallahten (2009) kirjallisuuden avulla pystyin etenemään selkeästi, mutta mukavan ripeästi kohti konseptin kokonaisuuden käsittelemistä ja mallien luomista. Sammallahten (2009) kirjallisuus on toiminut opinnäytetyössäni johdatuksena ja tien näyttäjänä kohti tutkimuksen tuloksia, operatiivisen liiketoimintakonseptin malleja.

Opinnäytetyön sisältö ja rakenne muuttuivat suuresti opinnäytetyösuunnitelmastani, mutta olen tyytyväinen suunnan muutokseen, sillä näin opinnäytetyöstä saadaan enemmän irti tulevaisuutta ajatellen. Lopullinen opinnäytetyön sisältö ja rakenne olivat minulle kirjoitusprosessin alusta lähtien hyvin selkeitä ja tiesin

minne suuntaan haluaisin lähteä työssäni. Tätä auttoi huomattavasti se, että työni pohjautuu Tiia Sammallahden (2009) teokseen, jonka pohjalta opinnäytetyön punaista lankaa oli helppo seurata. Itse kirjoitusprosessi eteni jaksoittain, sillä saatoin viikon aikana kirjoittaa useita sivuja, työskennellä kokonaisia pitkiä päiviä ja taas moneen viikkoon olla kirjoittamatta yhtään tekstiä. Tämä työskentelytapa sopi minulle ja pystyin keskittymään paremmin kirjoittamiseen ja sisällön yhteen nitomiseen pidemmissä kirjoitusjaksoissa. Muutamien viikkojen pituiset kirjoitustauot auttoivat minua palaamaan työhöni virkein silmin ja pystyin taas näkemään työni hieman erilaisesta valosta. Kirjoitusprosessi ja teoreettisen materiaalin hankinta kulkivat käsi kädessä hiljattain. Pystyin kirjoitusprosessin matkan varrella lisäämään sisältöä sekä poistamaan mielestäni ylimääräistä tietoa. Mielestäni pystyin rakentamaan tekstini sisällön selkeästi ja systemaattisesti. Operatiivista liiketoimintakonseptia havainnollistavien mallien suunnittelun jätin aivan työni loppuun, vaikka niitä olisi ollut hyvä rakentaa jo kirjoitusprosessin aikana. Kuitenkin työn lopussa minulla oli itselläni selkeä kuva siitä, minkälaisia malleja haluaisin luoda Bussipassi-konseptin tueksi, ja niinpä mallien luonti oli yllättävän kivutonta ja helppoa.

Motivaationi ja kiinnostukseni opinnäytetyötäni kohtaan olivat suuret koko kirjoittamisprosessin ajan, sillä kehittämistyötä lähdettiin toteuttamaan omasta konsepti-ideastani. Näin työssä oli mukana henkilökohtainen side, joka antoi minulle suurta lisäpotkua ja toivoa työn tekemiseen. Lisäksi tämä henkilökohtainen side satoi minut opinnäytetyöhön oleellisesti ja konkreettisesti. Konsepti-idean pohjalta suunniteltujen mallien avulla on mahdollista tulevaisuudessa lähteä toteuttamaan liiketoimintaa, joten opinnäytetyön avulla on myös tehty tärkeää pohjatyötä.

Kaikki tutkimus-, suunnittelu- ja luomistyö edesauttavat minua tulevaisuudessa liikeideaa työstäessäni. Kuitenkaan en opinnäytetyössäni saavuttanut kaikkia niitä liiketoimintakonseptia kuvaavia malleja, joita toivoin luovani konseptisuunnittelun avulla. Opinnäytetyön laajuuden vuoksi oli myös vaikea välillä hahmottaa sisällön rajat eli kuinka pitkälle teoriassa olisi hyvä mennä ja kuinka paljon malleja olisi hyvä luoda. Loppujen lopuksi olen kuitenkin tyytyväinen tuloksiini ja luotuihin malleihin, jotka mielestäni kuvaavat ja esittävät Bussipassin olemusta erittäin selkeästi ja totuudenmukaisesti, juuri niin kuin olen sen luonut oman pääni sisällä.

LÄHTEET

Kirjalliset lähteet:

Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOY.

Hietikko, E. 2008. Tuotekehitystoiminta. Kuopio: Savonia-ammattikorkeakoulu.

Karlöf, B. 2004. Strategian rakentaminen – sisältö ja välineet. Helsinki: Edita Prima Oy.

Kinkki, S. 1999. 5. painos. Yritystoiminta. Porvoo: WSOY.

Kinnunen, R. 2004. Palvelujen suunnittelu. Helsinki: WSOY.

Komppula, R. & Boxberg, M. 2002. Matkailuyrityksen tuotekehitys. Helsinki: Edita.

Laakso, H. 2004. Brändit kilpailuetuna: Miten rakennan ja kehitän tuotemerkkiä. 6. painos. Helsinki: Talentum.

Lampikoski, K. 2004. Kehitä ideasi innovaatioksi. Helsinki: WSOY.

Lehtinen, U. & Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut: Tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. Porvoo: WSOY.

Lyytinen, J. 2004. Yritä edes: 32 syytä ryhtyä yrittäjäksi. Helsinki: Talentum.

Malmelin, N. 2007. Radikaali brändi. Helsinki: Talentum.

Niemelä, S. 2002. Menestyvä yritysverkosto: Verkostonrakentajan ABC. Helsinki: Edita Prima Oy.

Page, S. J. 2009. Tourism Management. Managing for Change. 3. painos. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Puustinen, A. & Rouhiainen, U-M. 2007. Matkailumarkkinoinnin teorioita ja työkaluja. Helsinki: Edita Prima Oy.

Raatikainen, L. 2007. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita Prima Oy.

- Raatikainen, L. 2008. Asiakas, tuote ja markkinat. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Sammallahti, T. 2009. Konseptisuunnittelun supersankari. Helsinki: Books On Demand.
- Soronen, O. 1999. Massaräätälöinti: Asiakasmyötäisessä tuotannossa. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Vilkkä, H & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.
- Verhelä, P. & Lackman, P. 2003. Matkailun ohjelmapalvelut: Matkailuelämyksen tuottaminen ja toteuttaminen. Porvoo: WSOY.
- Vuoristo, K & Hölttä, R. 1992. Suomen matkailutiet. Helsinki: Tiehallitus.
- Vuoristo, K. 2009. Lumen ja suven maa: Suomen matkailumaantiede. 3. painos. Helsinki: WSOYpro.
- Vuoristo, K. 2002. Matkailun muodot. Helsinki: WSOY.
- Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas?: Perustietoa palvelujen markkinoinnista. 2. painos. Helsinki: KY-palvelu.

Sähköiset lähteet:

BusAbout 2013. Scandi-Baltic Adventures [viitattu 7.11.2013]. Saatavissa:
<http://www.busabout.com/adventures/scandinavia-baltic-tour>

Downward, P. & Lumsdon, L. 1999. The Determinants of Day Excursion Coach Travel: A Qualitative Marketing Analysis. The Service Industries Journal, Vol. 19, No.4 [viitattu 7.4.2013]. Saatavissa:
<http://search.proquest.com/docview/203359278/fulltextPDF?source=fedsrch&accountid=11365>

Hietasaari, K. 2012. Modernit humanistit – kohderyhmätutkimus 2012. Helsinki: Visit Finland [viitattu 6.11.2013]. Saatavissa:

http://www.kulmat.fi/images/tiedostot/Artikkelit/2012-MoHu-Esitys_Kristiina-Hietasaari.pdf

Innokylä, 2012. Service blueprint [viitattu 19.11.2013]. Saatavissa:

<https://www.innokyla.fi/web/malli111>

Lumsdon, L. 2006. Factors Affecting the Design of Tourism Bus Services. *Annals of Tourism Research*, Vol. 33, No. 3, pp. 748-766. United Kingdom: University of Central Lancashire [viitattu: 7.4.2013]. Saatavissa: http://ac.els-cdn.com/S016073830600051X/1-s2.0-S016073830600051X-main.pdf?_tid=37d54dfc-a05b-11e2-99c3-00000aab0f6b&acdnat=1365432621_e225029e5ea1224e9475c541c3c63bd0

Manka, M-L. & Mäenpää, M. 2010. Tulevaisuuden osaajaksi: Tulosta osaamistarpeiden tunnistamisella. Tampere: Tammerprint Oy [viitattu 31.10.2013]. Saatavissa: http://www.punkprojekti.fi/files/534/punk_osaamisopas_www.pdf

Matkahuolto 2013a. Bussipassi [viitattu 14.12.2013]. Saatavissa:

<http://www.matkahuolto.fi/fi/matka/lipputuotteet/bussipassi/>

Matkahuolto 2013b. Yritystieto [viitattu 14.12.2013]. Saatavissa:

<http://www.matkahuolto.fi/fi/yritystiedot/>

Matkailun edistämiskeskus 2004. Generation project. Osa 2. Matkailun kehitys vuoteen 2020 mennessä: Iso-Britannia, Alankomaat, Belgia, Italia, Kanada, Yhteenveto [verkkodokumentti]. Teoksessa Puhakka, R. 2012. Matkailukysynnän trendit vuoteen 2030 mennessä. Teoksessa TULEVA – Tulevaisuuden matkailijat-projekti. Lahti: Lahden Ammattikorkeakoulu, Matkailun ala [viitattu 11.11.2013]. Saatavissa:

http://www.lamk.fi/tuleva/esittely/Documents/Tuleva_trendit_2030_FINAL.pdf

Matkailun edistämiskeskus 2012. Modernit humanistit ja matkustaminen Suomeen 2012. Helsinki: Visit Finland [viitattu 6.11.2013]. Saatavissa:

<http://www.kulmat.fi/images/tiedostot/Artikkelit/2012-MoHu-kvantitatiivinen.pdf>

Meng, F. 2010. Individualism/Collectivism and Group Travel Behavior: A Cross-cultural Perspective. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality*

- Research. Vol. 4, No. 4, pp. 340-351 [viitattu 8.4.2013]. Saatavissa:
<http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=17506182&volume=4&issue=4&articleid=1886918&show=html&PHPSESSID=dcr19e9ebks8civk6te8p6b105>
- Mintzberg, H. 1987. The Strategy Concept I: Five Ps for Strategy. *California Management Review*, 30, 1 [viitattu 10.11.2013]. Saatavissa:
<http://search.proquest.com.ezproxy.lincoln.ac.nz/docview/215883258>
- Monni, S. 2012. Yhteiskuntavastuun ja kestävän kehityksen toteuttamismahdollisuuksia matkailualalla. Teoksessa Tommola, P. 2012. *Matkalla tulevaan: matkailutuotannon näkymiä*. Lahti: Lahden Ammattikorkeakoulu [viitattu 17.10.2013]. Saatavissa: <http://www.lamk.fi/palvelut/tutkimuspalvelut/julkaisutoiminta/c-artikkelikokoelmia-raportteja-muita-ajankohtaisia/Documents/lamk-julkaisusarja-2012-matkalla-tulevaan.pdf>
- Parviainen, O. & Räsänen, P. 2004. Kiertomatkailukartoitus. Ellare Oy [viitattu 6.11.2013]. Saatavissa: http://www.mek.fi/wp-content/uploads/2013/05/2004-Kiertomatkailukartoitus_Ellare2004.pdf
- Puhakka, R. 2012. Matkailukysynnän trendit vuoteen 2030 mennessä. Teoksessa TULEVA – Tulevaisuuden matkailijat-projekti. Lahti: Lahden Ammattikorkeakoulu, Matkailun ala [viitattu 11.11.2013]. Saatavissa:
http://www.lamk.fi/tuleva/esittely/Documents/Tuleva_trendit_2030_FINAL.pdf
- Rantanen, I-M. 2010. Tieverkon käyttöarvo ja sen hyödyntäminen tienpidossa. Teoksessa 2010/6. *Liikenneviraston tutkimuksia ja selvityksiä*. Liikennevirasto [viitattu 6.11.2013]. Saatavissa:
http://www2.liikennevirasto.fi/julkaisut/pdf3/lts_2010-06_tieverkon_kayttoarvo.pdf
- Saffer, D. 2007. *Designing for Interaction: Creating Smart Application and Clever Devices*. Teoksessa Koivisto, M. 2007. *Mitä on palvelumuotoilu? Muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa*. Helsinki: Taideteollinen korkeakoulu [viitattu 19.11.2013]. Saatavissa:
http://www.muova.fi/documents/key20131119161220/Raportit%20ja%20julkaisut/Lopputyö_TaM_MikkoKoivisto_2007.pdf

LIITTEET

Liite 1. Bussipassi-konseptin asiakassegmentointi

Liite 2. Bussipassi-konseptin positiointi

Liite 3. Bussipassi-konseptin identiteetti-prisma

Liite 4. Bussipassi-konseptin brändikiteytys

Liite 5. Bussimatkailukonseptien benchmarking

Liite 6. Bussimatkailukonseptien palveluprosessien benchmarking

Liite 7. Bussipassi-konseptin service blueprint

Liite 8. Bussipassi-konseptin sidosryhmäverkosto

Liite 9. Bussipassi-konseptin tuotekortti

Liite 10. Bussipassi-konseptin esimerkkireitin kohteet

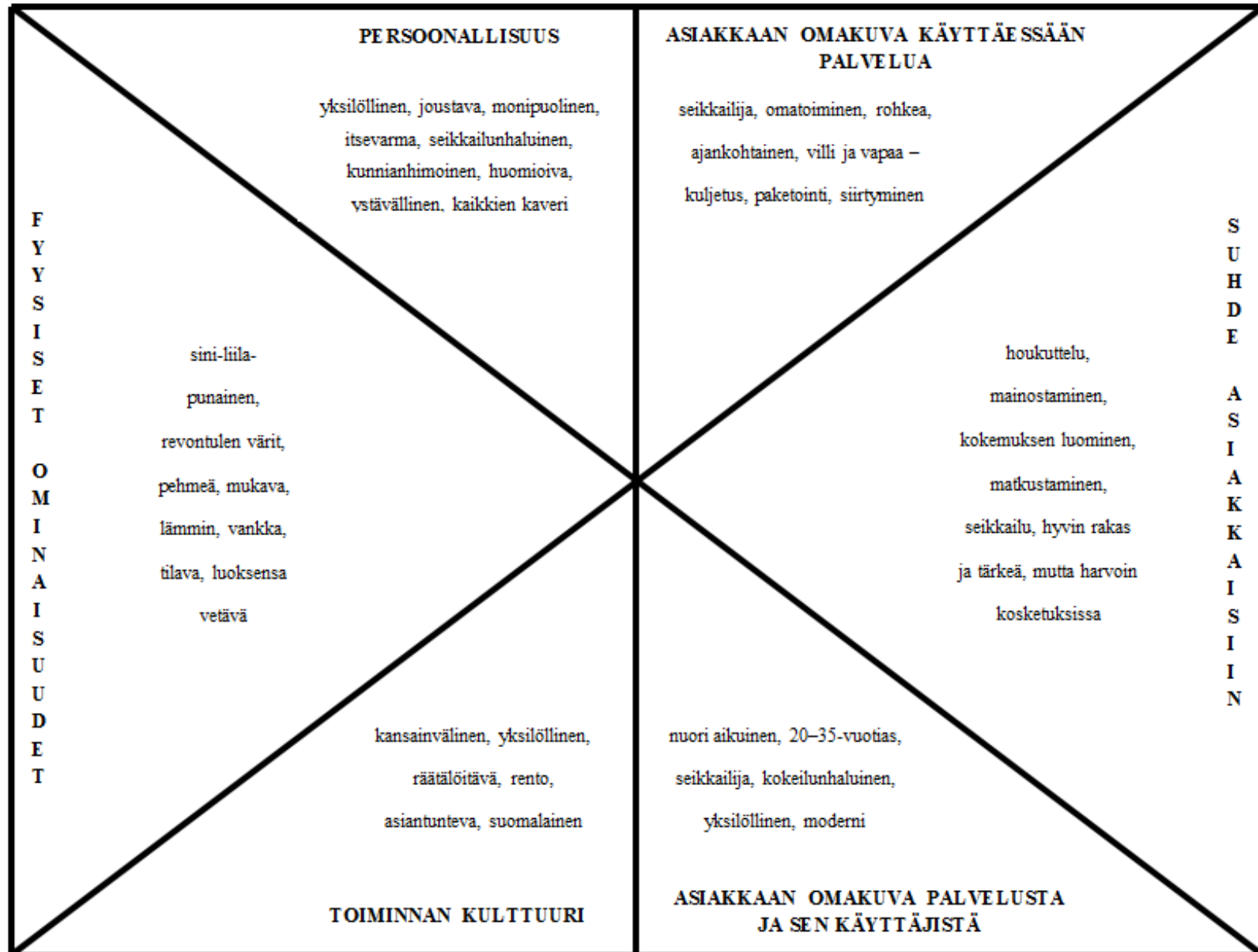
Liite 1. Bussipassi-konseptin asiakassegmentointi

SEGMENTIN NIMI	ASIAKKAAN OMINAISUUDET	TARPEET JA TAVOITELTU HYÖTY
Nuoret reppureissaajat	- 16-25 - vuotiaat - sinkut, pariskunnat ja ryhmät - psykosentrikot	rentous, yksilöllisyys, räätälöitävyys, vapaus, joustavuus, kokemuksellisuus, aitous
Modernit humanistit	- kaikenikäiset - sinkut, pariskunnat, ryhmät ja perheelliset	räätälöitävyys, paketointi, yksilöllisyys, vapaus, turvallisuus, aitous
Perhelomailijat	- 25-50 - vuotiaat - perheelliset - psykosentrikot ja allosentrikot	mukavuus, turvallisuus, yhdessäolo, virkistäytyminen, käyttäjäystävällisyys, aitous
Eläkeläiset	- 50-80 - vuotiaat - pariskunnat ja ryhmät - allosentrikot	mukavuus, helppous, turvallisuus, paketointi, yhdessäolo, käyttäjäystävällisyys, aitous

Liite 2. Bussipassi-konseptin positiointi

Kohderyhmä	Kenelle?	Miksi?	Milloin?	Ketä vastaan?
Reppureissaajat	Nuoret maailmanmatkajat etsimässä uusia kokemuksia ja elämyksiä.	Vapaus ja räätälöittävyys.	- ympäri vuoden - loma-aikoina - useamman kertaa	- muu bussiliikenne - junaliikenne - InterRail
Modernit humanistit	Avoimet ja sosiaaliset individualistit tutustumassa uusiin kulttuureihin ja elämyksiin.	Räätälöittävyys ja paketointi.	- ympäri vuoden - myös sesongin ulkopuolella - 1-2 kertaa	- yksityisautoilu - muu bussiliikenne - junaliikenne
Perhelomailijat	Perheelliset lomamatkailijat virkistäytymässä helposti, mukavasti ja turvallisesti.	Helppous ja turvallisuus.	- loma-aikoina - kesäisin - useamman kertaa	- yksityisautoilu - muu bussiliikenne
Eläkeläiset	Varttuneemmat matkailijat nauttimassa kulttuurista ja maisemista turvallisesti ja käyttäjäystävällisesti.	Turvallisuus ja käyttäjäyställisyys.	- ympäri vuoden - sesonkeina - 1-2 kertaa	- muu bussiliikenne

Liite 3. Bussipassi-konseptin identiteetti-prisma



Liite 4. Bussipassi-konseptin brändikiteytys

LUPAUS	<ul style="list-style-type: none">• Yksilöllinen kiertomatkailupaketti monipuolisesti, helposti ja turvallisesti.
EDUT	<ul style="list-style-type: none">• Monipuoliset nähtävyydet ja laaja majoitus- sekä ohjelmapalveluvalikoima räätälöidysti paketoituna.
TUOTE-ATTRIBUUTIT	<ul style="list-style-type: none">• Yksilöllisyys, Turvallisuus, Monipuolisuus, Persoonallisuus, Helppous ja Muokattavuus.
PERUSARVO	<ul style="list-style-type: none">• Yksilöllisyys.

Liite 5. Bussimatkailukonseptien benchmarking

YRITYS	BusAbout (Eurooppa)	BazBus (Etelä-Afrikka)	KiwiExperience (Uusi-Seelanti)
KONSEPTI	hop on - hop off kuljetuspalvelu, kiertomatkat	hop on - hop off kuljetuspalvelu, kiertomatkat	hop on - hop off kuljetuspalvelu
TUOTE	hop on - hop off, matkapassit, ohjelmapalvelutuot teet, festivaalit	hop on - hop off, matkapassit, safarit, ohjelmapalvelutuot teet	hop on - hop off, ohjelmapalvelutuot teet
FYSIIKKA	värikäs, nuorekas, houkutteleva, suuri	afrikkamainen, persoonallinen, uniikki, pieni	ylpeä, persoonallinen, nuorekas, houkutteleva
KOHDERYHMÄ	18 +, nuoriso, reppureissaajat, matkailijat	ei ikärajoja, nuoriso, matkailijat	18 +, nuoriso, matkailijat
MYynti	Internet, "My Trip", puhelin	Internet, puhelin, sähköposti	Internet, bussikuskit, puhelin
HINTA	alkaen 449,00e, opiskelija alennukset	alkaen 345,00e, ei alennuksia	alkaen 1100e, opiskelija alennukset
SAATAVUUS	toimipaikat, Internet-sivut, Facebook, YouTube, Twitter	toimipaikka, Internet-sivut, Facebook, YouTube, Flickr, Twitter	Internet-sivut, Facebook, Twitter, YouTube
MAINE	tunnettu, suosittu, koko Euroopan kattava	tuntemattomampi	suosituin vaihtoehto Uudessa- Seelannissa, tunnettu brändi

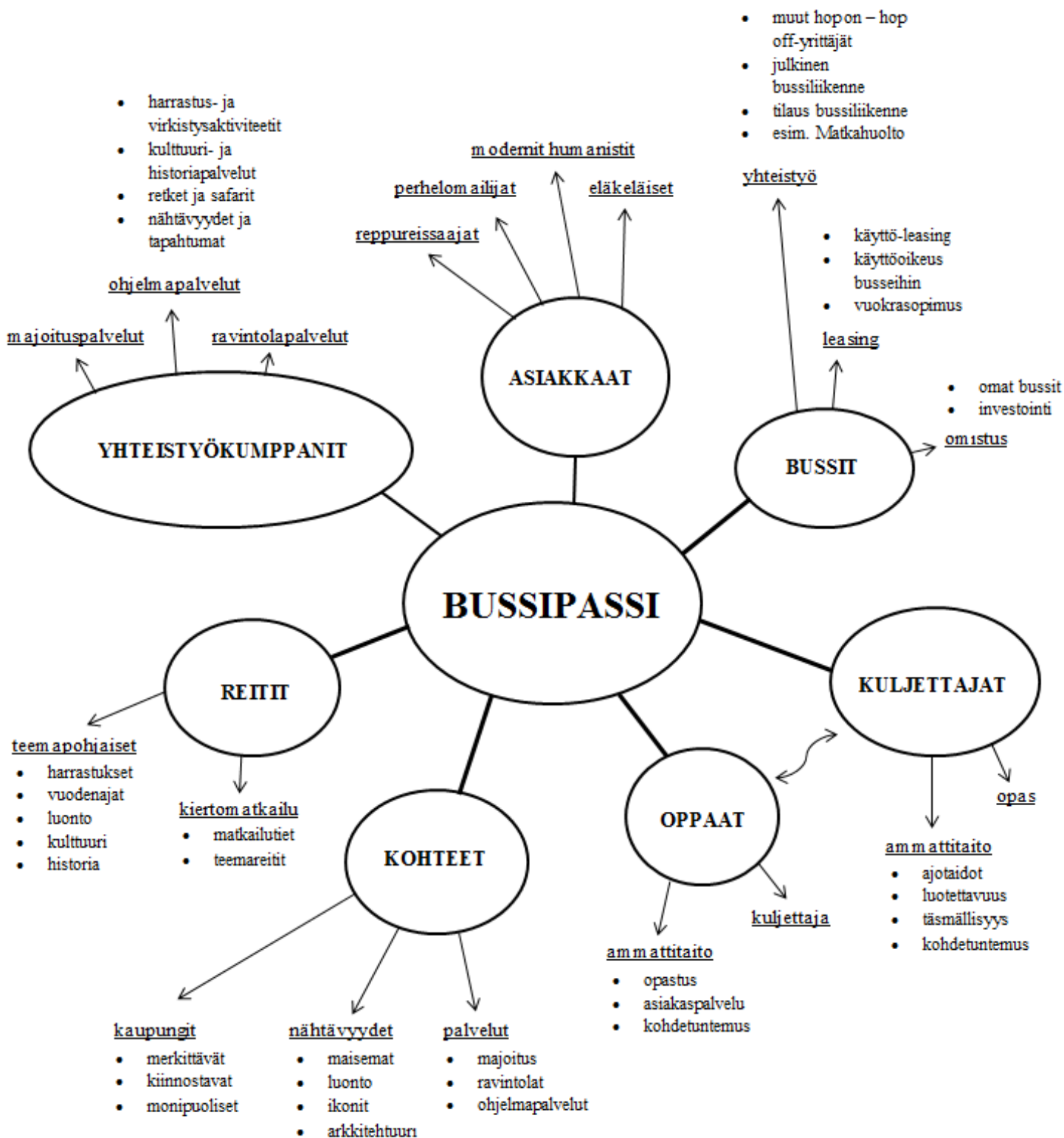
Liite 6. Bussimatkaailukonseptien palveluprosessien benchmarking

YRITYS	BusAbout (Eurooppa)	BazBus (Etelä-Afrikka)	KiwiExperience (Uusi-Seelanti)
hop on - hop off: aika- raja kulkusuunta pysähdykset	kyllä ei kyllä valittava	kyllä ei kyllä vapaa valinta	kyllä ei (12 kk) kyllä vapaa valinta
matkapassi: aika- raja kulkusuunta pysähdykset	kyllä ei kyllä valittu	kyllä kyllä ei vapaa valinta	ei - - -
aloitus	mistä vain	mistä vain (ei kaikissa lipputyypeissä)	mistä vain (ei kaikissa lipputyypeissä)
majoitus yhteistyö varaukset alennus	ei kyllä (kiintiö) "My Trip" ei varausmaksua	ei kyllä Internet/omatoimi ei	ei kyllä (kiintiö) kuljettaja/omatoimi kyllä
kuljettaja opas nukkumistuoli	kyllä kyllä kyllä	kyllä ei ei	kyllä kuljettaja ei
retket ilmaiset extrat	kyllä ei kyllä	kyllä ei kyllä	kyllä kyllä kyllä
kommentit	- valinnan vapaus + saatavuus + monipuolisuus + opas + kuljettaja	- saatavuus - Internet-sivut - varausjärjestelmä - ei opasta	- valinnan vapaus - ei matkapassia + ilmaiset retket + opaskuljettaja

Liite 7. Bussipassi-konseptin service blueprint

Asiakkaalle näkyvä palvelutila	Internet-sivut Mainos	Varausjärjestelmä: lipun ostaminen		Bussipysäkki	Bussi Bussikuski	Matka: reitit, maisemat ja nähtävyydet	Määränpää: kohde	Majoitus: hotelli, hostelli, majatalo	Ohjelmapalvelu: aktiviteetti
Asiakkaan toiminta	Selailu	Ostospäätös: lipun kokoaminen, reitit ja lisäpalveluiden valinta, varaus, maksaminen	Lipun vastaanottaminen	Matkan aloitus, bussin odottaminen bussipysäkillä	Bussiin astuminen ja lipun näyttäminen	Matkustaminen: bussissa istuminen, opastuksen kuunteleminen, maisemien katselu ja nähtävyyksille pysähtyminen	Saapuminen: bussista poistuminen, kiittäminen, ohjeiden kysyminen	Majoitus: valittu majoittuminen	Ohjelmapalvelu: valittujen aktiviteettien suorittaminen
Vuorovaikutuksen raja									
Palveluhenkilöstön asiakkaalle näkyvä toiminta					Bussi Bussikuski +opas	Matka: kuljettaminen (bussin ajaminen), opastus (informointi), pysähdykset (retket)	Määränpää: asiakkaan hyväksyminen, kiittäminen, auttaminen, opastus		
Näkyvän toiminnan raja									
Palveluhenkilöstön asiakkaalle näkymättömän toiminta	Internet-sivujen päivittäminen	Hinnoittelu	Valittujen lisäpalveluiden järjestäminen	Lipun kirjoittaminen ja lähettäminen asiakkaalle	Bussin huolto, tankkaus jne.	Mahdolliset muutokset asiakkaan palvelussa			
Sisäisen vuorovaikutuksen raja									
Tukiprosessit	Internet-sivut	Varausjärjestelmä							

Liite 8. Bussipassi-konseptin sidosryhmäverkosto



Liite 9. Bussipassi-konseptin tuotekortti

TUOTEKORTTI	
Tuote:	Bussipassi
Kuvaus:	Hop on - hop off bussimatkalupalvelu, Bussipassi, on kuljetuspalvelu, joka kiertää ympäri Suomea paketoiden sinulle kaikki mielenkiintoisimmat kohteet, nähtävyydet ja palvelut juuri sinulle sopivaksi kokonaisuudeksi. Bussipassia voivat käyttää kaikki yksilöllisistä matkailukokemuksista – ja elämyksistä kiinnostuneet matkailijat. Bussipassi kuljettaa sinut Suomen kaikkiin matkailukohteisiin ja voimme räätälöidä reitin varrelle haluamasi lisäpalvelut, majoitukset ja ohjelmapalvelut.
Kohderyhmät:	Nuoret reppureissaajat, modernit humanistit, perheelliset lomailijat ja eläkeläiset
Käyttötarkoitus:	Kuljetus-, paketointi-, räätälöinti- ja matkailupalvelu
Kesto:	1pv - 12kk
Toteutuskausi:	Ympäri vuoden tai kysynnän mukaan
Toteutusalue:	Koko Suomi, suunniteltujen reittien mukaisesti
Toteutuskieli:	suomi, ruotsi ja englanti
Hinta:	alkaen XXX,XX €
Hintaan sisältyy:	Hop on - hop off lippu tai matkapassi: kuljetukset, opastukset ja reittiin kuuluvat nähtävyydet sekä pysähdykset.
Lisäpalvelut:	Majoitus- ja ohjelmapalvelut
Varaukset:	Internet-sivut ja puhelin

Liite 12. Bussipassi-konseptin esimerkkireitin kohteet

1. Rovaniemi - yli yön pysähdys

- Joulupukin virallinen kotikaupunki: Napapiiri, Santapark, Arktikum, Joulumaa ja Ranuan eläinpuisto
- Hotellit, iglut, lumimajoitus, mökit ja hostellit
- lentokenttä ja juna-asema

2. Kemijärvi - pysähdys

- Pyhänturi: revontulet ja laskettelukeskus
- Hotellit ja mökit
- juna-asema

3. Salla - pysähdys

- Erämaa: laskettelu- ja hiihtokeskus, luonto
- Hotellit ja mökit
- ei yhteyksiä

4. Kuusamo - yli yön pysähdys

- Ruka: Rukan kylä, laskettelu- ja hiihtokeskus, moottorikelkka-, husky- ja porosafarit, revontulet ja Oulangan luontokeskus
- Hotellit, mökit ja kylpylä
- lentokenttä

5. Taivalkoski - pysähdys

- Suomen lumivarmin kohde: moottorikelkkailu ja lumikenkäily
- Hotelli, mökit ja majat
- ei yhteyksiä

6. Pudasjärvi - pysähdys

- Syöte: laskettelu- ja hiihtokeskus
- Hotellit, mökit ja maatila
- ei yhteyksiä

7. Oulu - yli yön pysähdys

- Kaupunki ja luonto: Tietomaa, retkiluistelu, lumikenkäily ja arktiset jääretket
- Hotellit, hostellit, mökit ja kylpylä
- lentokenttä ja junasema

8. Kemi - yli yön pysähdys

- Arktisuus: Sampo Jään murtaja ja Kemin Lumilinna
- LumiHotelli ja hotellit
- lentokenttä ja juna-asema

9. Tornio - pysähdys

- Kaksoiskaupunki: Ruotsin Haaparanta
- Hotellit ja mökit
- juna-asema

10. Ylitornio - pysähdys

- Aavasaksa: Aavasaksan silta ja vaara
- Hotelli ja mökit
- juna-asema

11. Pello - pysähdys

- Luonnonnähtävyydet: Konttakönkään putous ja Jaipaljukka
- Hotelli ja mökit
- juna-asema