



**SAVONIA**

■ OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO  
MATKAILU-, RAVITSEMIS- JA TALOUSALA

# ASIAKASKOKEMUS BRÄNDIUUDISTUKSEN JÄLKEEN

Case: Break Sokos Hotel Vesileppis

TEKIJÄ/T: Mona Forsberg  
Minna Kivelä

Koulutusala Matkailu-, ravitsemis- ja talousala	
Koulutusohjelma Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma	
Työn tekijä(t) Mona Forsberg, Minna Kivelä	
Työn nimi Asiakaskokemus brändiuudistuksen jälkeen – Case: Break Sokos Hotel Vesileppis	
Päiväys 17.3.2014	Sivumäärä/Liitteet 71/5
Ohjaaja(t) KTT, Lehtori, Markku Haapakoski	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Break Sokos Hotel Vesileppis	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää vapaa-ajan matkustajien asiakaskokemukseen vaikuttavia tekijöitä ja mieleenpainuvia asioita Break Sokos Hotel Vesileppiksestä brändiuudistuksen jälkeen. Sokos Hotels jakoi hotellinsa kolmeen erilaiseen konseptiin keväällä 2013. Tässä työssä tutkitaan Break-konseptia, jossa keskitytään erilaisten rentoutumis- ja virkistäytymismahdollisuuksien tarjoamiseen asiakkaille.</p> <p>Työ on tutkimuksellinen opinnäytetyö, jossa tutkimusmenetelmä on laadullinen ja tiedonkeruumenetelmiä ovat puolistrukturoitu teemahaastattelu ja havainnointi. Teorialuvuissa käsitellään palveluliiketoimintaa, brändiä, asiakaskokemusta, elämystä ja Break-konseptia.</p> <p>Teemahaastattelut toteutettiin hotellilla helmikuussa 2014. Haastatteluun vastasi sekä aikuisia että lapsia, yhteensä 27 Break Sokos Hotel Vesileppiksen asiakasta 12 eri haastattelutilanteessa. Asiakkaille oli muodostunut keskenään hyvin erilaisia kokemuksia. Niihin vaikuttivat muun muassa odotukset lomasta, aiemmat hotellikokemukset, palveluiden käyttö ja asiakaspalvelun laatu. Break näkyy asiakkaille monipuolisina liikunta-aktiiviteetteina ja huomioivana asiakaspalveluna. Työssä esitetään asiakkaiden vastausten ja oman pohdinnan tuloksena syntyneitä kehitysideoita. Onnistuneimpia asiakaskokemuksia oli aktiivisilla lapsiperheillä. Lisää tekemistä kaivattaisiin vanhemmille lapsille ja rauhallista ajanvietettä haluaville asiakkaille.</p>	
Avainsanat Asiakaskokemus, brändi, asiakaslähtöisyys	

Field of Study Tourism, Catering and Domestic Services			
Degree Programme Degree Programme in Hotel and Restaurant Management			
Author(s) Mona Forsberg, Minna Kivelä			
Title of Thesis Customer experience after brand renewal – Case: Break Sokos Hotel Vesileppis			
Date	17.3.2014	Pages/Appendices	71/5
Supervisor(s) Ph.D., Senior Lecturer, Markku Haapakoski			
Client Organisation /Partners Break Sokos Hotel Vesileppis			
<p>Abstract</p> <p>The purpose of this thesis is to find out factors that affect customers while experiencing Break Sokos Hotel Vesileppis after brand renewal. Sokos Hotel chain divided its over 50 hotels into three different concepts in the spring of 2013. This study focuses on the Break concept, which provides recreation and leisure time for customers.</p> <p>This thesis is qualitative and the methods used to collect the data are half structured theme interview and observation. The theoretical framework covers service business, brands, customer experience and Break concept.</p> <p>Theme interviews were conducted at Break Sokos Hotel Vesileppis during February 2014. Both adults and children took part in the 12 interviews, making a total of 27 hotel customers. According to research, experiences at the hotel differ between customers. Among other things, the following factors had an impact on the participants' experience: their expectations, earlier hotel experiences, which services they used and the quality of service. The Break concept shows to the customers in diverse sport activities and friendly customer service. Developmental ideas based on participants' answers and our own reflections are presented in this thesis. Active families with small children are likely to have memorable customer experiences. Families with older children hope for something more to do at the hotel and some of the older participants would like to have more peaceful pastime.</p>			
Keywords Customer experience, brand, customer-oriented			

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	6
2	TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY JA TYÖN TAUSTAT .....	7
2.1	Break Sokos Hotel Vesileppis.....	7
2.2	Break by Sokos Hotels – aikaa ja energiaa.....	7
2.3	Tavoitteet ja työn toteutus .....	13
3	PALVELULIIKETOIMINTA .....	14
3.1	Palvelutuotteen ominaisuudet.....	14
3.2	Kuluttajakäyttäytymisen muutos.....	15
3.3	Palvelun laatu .....	16
4	BRÄNDI .....	19
4.1	Brändin määritelmä ja merkitys.....	19
4.2	Brändin johtaminen ja kehittäminen .....	21
4.3	Imago .....	24
5	ASIAKASKOKEMUS JA ELÄMYS .....	26
5.1	Asiakaskokemus ja arvon tuottaminen asiakaskohtaisissa .....	26
5.2	Odotusten ylittäminen .....	29
5.3	Elämys.....	31
6	TUTKIMUSMENETELMÄT .....	34
6.1	Kvalitatiivinen tutkimus.....	34
6.2	Puolistrukturoitu teemahaastattelu ja havainnointi.....	34
7	TUTKIMUSTULOKSET.....	37
7.1	Haastattelun toteutuminen.....	37
7.2	Tutkimustulokset ja analysointi .....	38
7.2.1	Hotellin valinta ja aiemmat kokemukset .....	39
7.2.2	Odotukset .....	41
7.2.3	Yleiskuva .....	42
7.2.4	Palvelut ja aktiviteetit.....	44
7.2.5	Ravintolapalvelut ja Break-aamiainen.....	49
7.2.6	Asiakaspalvelu ja informaatio .....	51
7.2.7	Odotusten ja kokemusten suhde .....	55
7.3	Yhteenveto.....	59

7.4	Jatkotutkimusehdotukset.....	64
8	POHDINTA.....	66
	LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT .....	69
	LIITE 1: TEEMAHAASTATELUN RUNKO .....	72
	LIITE 2: ALOITUSKYSELY.....	74
	LIITE 3: TIEDOTE HOTELLIN ASIAKKAILLE.....	75
	LIITE 4: ALOITUSKYSELYN TULOKSET .....	76

## 1 JOHDANTO

Asiakaskokemus on laaja kokonaisuus, joka käsittää asiakkaan mielikuvat, tunteet ja kaikki kohtaamiset yrityksen kanssa. Asiakaskokemukseen keskittyminen, aito asiakaslähtöisyys, vaatii suunnitelmallisuutta ja monen asian huomiointia. Heikon taloudellisen tilanteen aika näkyy matkailu- ja ravitsemisalalla, koska rahaa käytetään harkitummin sellaiseen, mikä ei ole välttämätöntä, kuten vapaa-ajan matkustamiseen. Kuluttajat pohtivat eri lomaviettotapojen välillä tarkkaan ja haluavat käyttämilleen rahoille vastinetta. Tällöin myös kilpailu yritysten välille mahdollisista asiakkaista kiristyy entisestään ja yrityksen täytyy pystyä erottumaan muista kehittymällä jatkuvasti. Tarjontaa on valtavasti ja tuotteilla on vaikea enää erottua, joten asiakaspalvelun merkitys on kasvanut oleellisesti. Palvelua brändäämällä erottuminen saadaan mahdolliseksi. NykYTEKniikka mahdollistaa nopean tiedonsaannin erilaisten palvelujen ja tuotteiden laajasta valikoimasta, mikä luo entistä vaativampia ja tuote-tietoisempia asiakkaita.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää vapaa-ajan matkustajien asiakaskokemukseen vaikuttavia tekijöitä ja mieleenpainuvia asioita Break Sokos Hotel Vesileppiksestä brändi uudistuksen jälkeen. Tarkoituksena on löytää mahdollisia kehityskohteita ja vahvistaa jo toimivia kokonaisuuksia. Opinnäytetyön aiheen valintaan vaikutti se, että olemme kiinnostuneita majoituspalveluista, asiakaslähtöisestä palveluntuotannosta, asiakaskokemuksista ja niiden kehittämisestä. Keväällä 2013 kuulimme Hotellipalvelujen operatiivinen ohjaus -kurssilla Sokos Hotelsin brändi uudistuksesta ja Break-konseptista ensimmäistä kertaa ja kiinnostuimme heti ajankohtaisesta aiheesta. Break-konsepti on irti ottoja arjesta ja aidosti huomioivaa asiakaspalvelua.

Kyseessä on tutkimuksellinen opinnäytetyö, jossa tutkimusmenetelmä on laadullinen ja tiedonkeruumenetelmiä ovat puolistrukturoitu teemahaastattelu sekä oma havainnointi. Tarkastelemme tutkimustuloksia Break by Sokos Hotels -brändiohjeistuksen pohjalta ja teorialuvuissa käsittelemme palveluliiketoimintaa, brändiä, asiakaskokemusta sekä elämyksellisyyttä.

Tutkimustuloksissa käymme läpi, millaisia asioita eri ihmiset pitävät tärkeinä hotellissa. Lapsiperheet tulevat Break Sokos Hotel Vesileppikseen viettämään perheen yhteistä aikaa ja harrastamaan eri liikuntalajeja. Pariskunnat puolestaan hakevat vapaa-ajaltaan rentoutumista ja rauhallista tekemistä, jota hotellin tarjonta vielä kaipaisi lisää. Lisää tekemistä toivotaan myös vanhemmille lapsille ja nuorisolle.

## 2 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY JA TYÖN TAUSTAT

### 2.1 Break Sokos Hotel Vesileppis

Opinnäytetyömme toimeksiantaja on Break Sokos Hotel Vesileppis, joka kuuluu Osuuskauppa PeeÄssään. PeeÄssä on yksi S-ryhmän 20 alueosuuskaupasta, jotka ovat asiakkaiden omistamia. Se on näkyvä kehittäjä Pohjois-Savon maakunnassa ja pyrkii edistämään toimialueen hyvinvointia. Koko S-ketjun toiminnassa korostetaan paikallisuutta ja suomalaisuutta, ja tavoitteena on palvelujen ja etujen kohdistaminen asiakasomistajille. Heille tarjotaan mahdollisuus myös itse osallistua palveluiden kehittämiseen. (S-kanava 2014.)

Asiakasomistajuuden tunnuksena on vihreä S-etukortti. S-ryhmä tuottaa asiakasomistajilleen arvoa bonusjärjestelmällä, hintaeduilla, tasaisella laadulla ja asiakaslähtöisillä toimipaikoilla. Lisäksi asiakasomistajat saavat etuja S-ryhmän lukuisten yhteistyökumppaneiden palveluista. S-ryhmän toimintaan kuuluu laajasti eri toimialojen palveluita: matkailu- ja ravitsemispalvelut, päivittäis- ja käyttötavarat, liikennemyymälät ja polttonesteet, autokauppa, maatalous sekä pankkipalvelut. S-ryhmällä on kaksi hotelliketjua: Sokos Hotels ja Radisson Blu Hotels & Resorts. (S-kanava 2014.)

Break Sokos Hotel Vesileppis sijaitsee Järvi-Suomessa 5-tien varressa osoitteessa Vokkolantie 79100 Leppävirta. Hotellin asiakaskunta on laaja ja siihen kuuluvat sekä suomalaiset että ulkomaalaiset vapaa-ajanmatkustajat, yritykset, yksittäishenkilöt ja ryhmämatkustajat. Break Sokos Hotel Vesileppiksen ympäristössä on loistavat mahdollisuudet liikkumiseen ympäri vuoden. Hotellin yhteydestä löytyvät kokoustilat, kylpyläosasto, jäähalli sekä maanalainen hiihtoareena. Onni Oravan leikkihuone palvelee erityisesti hotellin lapsiasiakkaita. Hotellin läheisyydessä on Vokkolan urheilualue, jossa voi harrastaa muun muassa frisbee- ja minigolfia. Unnukan maisemat tarjoavat upean lenkkeily-ympäristön. Monipuolisen kylpylähotellin yhteydessä on ravintolat Bistro ja Leppäkerttu sekä seurustelupubi Castro. Hotellin vastaanoton yhteydestä löytyvät Coffee Corner sekä SHOP-kauppa. Monipuolisten liikuntamahdollisuuksien lisäksi hotellilla on myös hieronta- sekä kosmetologipalveluita. Hotellirakennuksen yhteydessä on myös Kesport-urheiluliike. (Sokos Hotels 2014.)

### 2.2 Break by Sokos Hotels – aikaa ja energiaa

Vuosien 2012 – 2013 aikana Sokos Hotelsin lanseeraama brändiuudistus jakaa sen yli 50 Sokos Hotelliaan ympäri Suomen tällä hetkellä kolmeen Original, Break ja Solo -konseptiin. Brändiuudistus on luotu korostamaan yksilöllisyyttä asiakkaiden tarpeiden mukaisesti, tavoitteena tuoda kotimaiseen hotellitoimintaan uusia ratkaisuja. Brändiuudistuksen mukana Suomeen on tuotu uudenlainen monipuolisia vaihtoehtoja täynnä oleva hotelliverkosto, jos-

sa jokaisella hotellityypillä on oma tehtävänsä. Original by Sokos Hotels edustaa perinteisiä kaupunkihotelleja – tuttuja ja turvallisia suomalaisia hotelleja, jotka samalla toimivat koko brändiperheen pohjana. Break by Sokos Hotelsin ydinajatus on tuottaa sekä työmatkustajille että vapaa-ajanasiaakkaille elämäniloa ja erilaisia breikkejä eli taukoja arjen vastapainoksi. Kolmas konsepti, jo aiemmin vuoden 2012 aikana lanseerattu Solo by Sokos Hotels, korostaa entisestään yksilöllistä palvelua. (Sokos Hotels 2014.)

Kaikilla kolmella hotellityypillä on oma tarinansa, joka kuvaa niiden tarkoitusta. Seuraava lainaus on Break-konseptin mukana kulkeva tarina.

*"Break by Sokos Hotels on iloa, aikaa ja energiaa: sen tärkein tehtävä on ladata vieraansa akut. Sieltä lähtee aina energisempänä kuin sinne saapuu – niin vapaa- kuin työajallakin.*

*Break tarjoaa elämäniloa siitä nauttiville ja sitä kaipaaville ihmisille. Se suorastaan houkuttelee tekemään, nauttimaan ja kokemaan. Onhan Break enemmän kuin vain hotelli: se voi olla myös kylpylä, laskettelukeskus, ostosreissu tai osa rentouttavaa sekä aktiivista irtiottoa arjen keskellä.*

*Koska viimeksi sitä esimerkiksi uppoutui savikylpyyn, päätti kokouksen hemmotteluhoitoon, joi kuksasta laavulla tai ajoi tandempyörällä?*

*Break-hotelli on kaikkea tätä, ja ennen kaikkea tauko arjen keskellä. Se haluaa inspiroida ja ylläyttää rikkomaan rutiineita, jotta arki olisi ehjä ja elämisen arvoinen." (Sokos Hotels 2014.)*



KUVA 1. Break-logo (Sokos Hotels 2014-03-14.)

Break Sokos Hotel Vesileppis on yksi yhdeksästä ympäri Suomea olevista Break-hotelleista. Ne ovat kaikki omia persoonallisuuksiaan, mutta tietyt asiat ja arvot yhdistävät kaikkia Break-hotelleja. Break-hotellien tavoitteena on tehdä yhteistyötä ja kehittää konseptia yhdessä. Break-hotellit tarjoavat palvelukokonaisuuksien avulla asiakkailleen monipuoliset mahdollisuudet pitää tauko niin kuin he itse haluavat. Break by Sokos Hotelsin asiakas voi valita työntekijän kannustuksella omien kiinnostuksen kohteidensa mukaan pidetäänkö tauko hemmottelun, virkistäytymisen, inspiroivan vai aktiivisen menon merkeissä. Asiakkail-



le annetaan mahdollisuus kokea uutta ja elämyksellistä hotellimajoituksen yhteydessä hyödyntämällä Sokos Hotellien omia vahvuuksia sekä ominaisuuksia. (Sokos Hotels 2014.)

*Seuraavat kappaleet sivuilta 9-12 on poistettu salassapitovelvollisuuden vuoksi.*







## 2.3 Tavoitteet ja työn toteutus

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tutkia asiakaskokemuksia ja siihen liittyviä tekijöitä Sokos Hotellien brändiuudistuksen jälkeen. Työ koostuu eri osakokonaisuuksista, joita ovat suunnittelu, teorian kirjoittaminen, haastattelut ja havainnointi, haastattelujen purku, tulosten pohdinta ja viimeistely.

Opinnäytetyön aiheen ja aikataulutuksen sovimme yhdessä toimeksiantajan kanssa keskustellen jo huhtikuussa 2013. Työn tavoitteena on kerätä hyödyllistä tietoa toimeksiantajalle haastatteleamalla heidän asiakkaitaan hotellikokemuksista. Pyrimme selvittämään, mitä asiakkaat kokevat tärkeäksi hotellikokemusten onnistumisessa, miten odotukset vaikuttavat koettuun kokonaislaatuun, miten asiakkaat kokevat uuden Break-konseptin, mitä Vesileppiksestä jää heille mieleen ja miten henkilökunta on omaksunut Break-konseptin työtaapaansa. Tavoitteenamme on löytää mahdollisia kehityskohteita ja saada uusia ideoita Break Sokos Hotel Vesileppiksen päivittäiseen toimintaan sekä vahvistaa jo toimivia kokonaisuuksia. Työn tuloksia voisi mahdollisesti hyödyntää myös muissa Break-hotelleissa.

Opinnäytetyömme on aikataulutettu tavoitteellisesti. Aloitimme työn etsimällä sopivia lähteitä ja tarkentamalla tutkimussuunnitelmaa. Lähteiden etsimisessä käytämme kotimaisia ja ulkomaisia tietokantoja sekä opintojen aikana hankkimaamme osaamista. Lähteitä ovat tutkimusartikkelit, tietokirjat, asiantuntijatieto, internet, haastattelut ja havainnointi. Hyödynnämme työssämme myös tiedonhakutehtävän avulla löytämiämme lähteitä. Kirjoitamme teorian tammi-helmikuussa löytämiemme lähteiden pohjalta ja erilaisia näkökulmia tarkastellen. Helmikuun alussa valmistaudumme haastatteluihin, jotka tehdään Etelä-Suomen hiihtolomaviikolla eli viikolla 8, tarvittaessa jatkaen viikolle 9. Teemme opinnäytetyön intensiivisesti ja suunnitelman mukaisesti noin kolmen kuukauden aikana keskittyen siihen päätoimisesti.

Ammatillisena tavoitteenamme on soveltaa aiemmin opiskelemiamme asioita ja oppia lisää muun muassa asiakaskokemuksen muodostumisesta, brändien merkityksestä ja hotellipalvelujen laatuun vaikuttavista tekijöistä. Emme ole aiemmin tehneet haastattelututkimusta, ja siksi haastattelijana kehittyminen on mielestämme hyödyllistä. Henkilökohtaisena tavoitteenamme on myös sitoutua työhön ja viedä prosessia eteenpäin aikataulun mukaisesti mahdollisista ongelmista huolimatta.

### 3 PALVELULIIKETOIMINTA

”Nykyisin 2/3 Suomen bruttokansantuotteesta syntyy palveluliiketoiminnasta”. Palveluliiketoiminnan merkitys on teollistumisen jälkeen koko ajan kasvanut ja nykyään sen osuus on suurempi kuin hyödyke- ja tuotelähtöisen liiketoiminnan. Palvelujen tuotannolla pystytään erottumaan kilpailijoista eli differoimaan tuotetta, millä saavutetaan kilpailuetua ja tuotetaan asiakkaalle lisäarvoa. (Löytänä ja Korteso 2011, 16 - 17.)

Tässä luvussa avataan palveluliiketoiminnan teoriakäsitteitä, joita ovat palvelutuotteen osat ja ominaisuudet sekä koettu kokonaislaatu. Lisäksi käsitellään palvelulla erottautumista sekä kuluttajakäyttäytymisen muutosta. Tämän teoriakappaleen tarkoituksena on pohjustaa aihetta majoitusliiketoiminnan näkökulmasta.

#### 3.1 Palvelutuotteen ominaisuudet

Palvelut koostuvat aineellisista ja aineettomista elementeistä. Palvelun aineellisilla osilla voidaan tukea ja parantaa palvelutapahtuman onnistumista, mutta erottautuminen kilpailijoista tehdään nimenomaan palvelulla. (Ubbelohde 2013-05-08.) Palvelut ovat ainakin osittain aineettomia tapahtumia palveluprosessissa, joiden tavoitteena on luoda arvoa asiakkaalle. Palveluprosessilla kuvataan erilaisten aineettomien toimintojen jatkumoa, jossa on tärkeää vuorovaikutus asiakkaan, työntekijöiden, fyysisten resurssien ja yrityksen järjestelmien välillä. Hotellin vastaanotossa asiakaspalvelija palvelee asiakasta samalla luoden hänelle arvoa, jolloin palvelutilanteen onnistuminen on asiakkaan subjektiivinen näkemys. Palvelutuotteen luonteeseen kuuluu, ettei palvelua voi varastoida kuten konkreettisia hyödykkeitä, vaan se kulutetaan ja toimitetaan, joskus myös tuotetaan samassa tilanteessa. Asiakas ei aina osaa määritellä palvelua, koska sitä ei välttämättä voi konkretisoida. Asiakkaan näkökulmasta palvelut ovat osittain näkymättömiä, jolloin palveluprosessissa hänelle merkittävintä on vuorovaikutus yrityksen työntekijöiden kanssa. (Grönroos 2009, 76 - 80.)

Palveluiden avulla kuluttaja luo arvoa, joka syntyy hänen omassa arvontuotantoprosessissaan. Asiakkaat etsivät yksittäisten tuotteiden tai palvelujen sijaan niiden hyötyjä sekä ratkaisuja omien tarpeidensa täyttämiseksi. (Grönroos 2009, 25.) Palvelukonsepti kuvaa yrityksen liikeidea ja suunnitelmaa siitä, mitä hyötyä asiakas saa ostamastaan palveluista ja mitä resursseja käytetään palvelun mahdollistamiseksi. Palvelukonsepti voi sisältää useita eri tuotteita, joilla palvelua voidaan toteuttaa kannattavasti. (Tekes - teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus 02/2010.) Yritysten tulee selvittää, millaisia arvoja ja tarpeita asiakkaat etsivät, jotta on mahdollista vastata kysyntään. Selvittäminen voi olla joskus hyvin hankalaa, sillä se vie aikaa ja on kallista. Parhaiten asiakkaan arvotekijöihin pääsee käsi yksinkertaisesti kysymällä suoraan ja seuraamalla asiakkaan käyttäytymistä. (Lecklin 2006, 84 - 85.)

Palveluyrityksen tavoitteena on tarjota kuluttajille arvoa kokonaisvaltaisen palvelutarjooman avulla, johon kuuluvat oleellisesti ydinpalvelun lisäksi lisä- sekä tukipalvelut. Ydinpalvelu on se keskeisin syy, miksi yritys on perustettu ja jonka ympärille kaikki muut palvelut muodostuvat. Lisäpalvelut ja -tuotteet ovat tärkeä osa toimivaa palvelutarjoamaa, sillä ne mahdollistavat asiakkaalle ydinpalvelun käytön. Majoitusyrityksen lisäpalveluja ovat esimerkiksi vastaanottopalvelut. Tukipalveluja puolestaan ovat ne yrityksen palvelut, joiden käyttö ei edellytä ydinpalvelun käyttöä. (Grönroos 2009, 55, 224 - 225.)

Yrityksen on onnistuttava erottumaan kilpailijoistaan kokonaisvaltaisella palvelutarjoomalla. Pelkällä ydintuotteella tähän ei pystytä, vaan asiakkaille voidaan luoda arvoa etenkin tukipalveluiden avulla. Asiakas muodostaa käsityksen yrityksestä kaikkien palvelujen pohjalta, jolloin mahdollinen tyytymättömyys ei kohdistu välttämättä ydintuotteeseen, vaan vika voi olla jossain muussa palvelussa. Asiakas voi olla hyvin tyytyväinen ydinpalvelutuotteeseen, mutta mieltää kokonaisuuden huonoksi tukipalveluiden puutteellisuuden tai toimimattomuuden takia. (Grönroos 2009, 55 - 56, 225.) Kokonaiskuva hotellielämyksestä voi jäädä kehnoksi, vaikka asiakas olisikin tyytyväinen hotellin ydinpalveluun eli majoitukseen (Grönroos 2009, 224), jos vastaanoton asiakaspalvelu on epäystävällistä tai ravintola ei ole viihtyisä. Vastaavasti asiakas voi hyväksyä vaatimattoman huoneen, jos kokonaisuuden muut osatekijät ovat kunnossa. Asiakas voi olla tällöin kiinnostunut jostakin erityisestä hotellin lisä- tai tukipalvelusta, kuten hotellin liikuntamahdollisuuksista ja tässä tapauksessa kokee itse majoituksen toissijaiseksi.

### 3.2 Kuluttajakäyttäytymisen muutos

Tiedon saanti yritysten palveluista on nykyisin nopeaa eri viestintälähteiden kautta, jolloin asiakkaan näkökulmasta palvelun osto ja eri vaihtoehtojen vertaileminen ovat helpottuneet. Kuitenkin niiden palveluiden osalta, jotka perustuvat koettuun laatuun, tiedon saatavuus ei tule korvaamaan todellisia kokemuksia. (King ja So 2010, 589 - 608.) Ennen ostopäätösten tekemistä tietoa etsitään nykyään yleensä yritysten nettisivuilta sekä muualta netistä. Palautteen antamiseen sekä kokemusten jakamiseen sosiaalinen media, keskustelufoorumit sekä suosittelupalvelut tarjoavat helpoimman ja nopeimman vaihtoehdon. Sekä positiiviset että negatiiviset kokemukset siis leviävät entistä nopeammin ja entistä laajemmalle, minkä vuoksi yritysten on viimeistään nyt havahduttava johtamaan asiakaskokemusta systemaattisesti. (Löytänä ja Korteso 2011, 31.) Pahan puhumiseen kannattaa puuttua nopeasti (Parvinen 2013, 36).

Viime vuosikymmeninä markkinointi- ja jakelukanavissa on tapahtunut oleellinen muutos aiempaan verrattuna; melkein kaikki toiminnot ovat sähköistyneet ja nykyään suuri osa asiakaskohtaamisista tapahtuu sähköisesti. Tuotteiden aktiivisesta myynnistä on siirrytty

pitkälti itsepalveluun ja asiakkaat ostavat tuotteita juuri silloin kuin heille sopii, yhä kasvavassa määrin sähköisten järjestelmien kautta. (Löytänä ja Kortesus 2011, 28.) Ympäri vuorokautinen ja jokapäiväinen aukiolo sekä lähellä asiakasta toimiminen ovat palveluyrityksen johdolle haasteellisia (Sivula 2012, 21). Löytänen ja Kortesuson teoksessa (2011, 31) Esa Kling painottaa, että asiakas päättää itselleen sopivan hetken ja paikan asioidensa hoitamiseen, ja yrityksen tulee olla valmiina tekemään mahdollinen myynti sen tilaisuuden tullen. Asiakkaat haluavat vaivattomuutta ja yksilöllisiä palvelutapahtumia, massamyynnillä ei enää menestytä Suomessa. Helppo saavutettavuus ja houkutteleva, asiakasryhmälle ja asiakkaan kanssa yhdessä muokattu palvelu kannattaa. (Parvinen 2013, 36.)

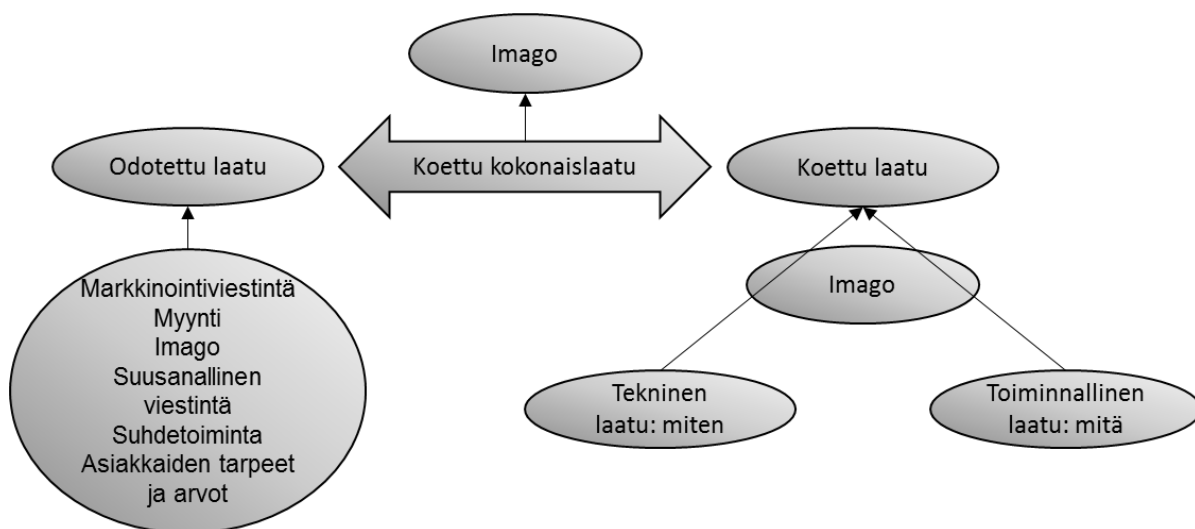
Markkinointia ei ole pelkästään tietoiset markkinointitoimenpiteet, vaan kaikki yrityksen tekeminen tai tekemättä jättäminen vaikuttaa asiakkaiden käsityksiin ja mielikuviin. Toiminta on käsitettävä kokonaisvaltaisesti, jossa kaikki osatekijät vaikuttavat lopputulokseen. Yrityksen on seurattava aikaansa ja sopeutettava liiketoimintaansa ja palvelutarjontaansa alati kehittyvän toimintaympäristön ja asiakaskäyttäytymisen muutoksen mukana. (Selin ja Selin 2005, 9 - 10.)

### 3.3 Palvelun laatu

Hyvä palvelukokemus muodostuu laadusta sekä kannattavasta liiketoiminnasta, johon liittyy yrityksen asenne sekä ilmapiiri. Hyvä laatu perustuu asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseen sekä kokemuksiin, jotka ovat asiakkaalle ennalta arvaamattomia. Ilman kannattavaa liiketoimintaa ei ole hyvää laatua, eikä kannattavaa liiketoimintaa ole ilman laatua. (Lehtonen 2010, 3.) Hyvän laadun tuottamisessa koko tiimin yhdessä toimiminen on ensiarvoisen tärkeää, sillä palvelua tehdään joka hetki ja aina reaaliaikaisesti. Laadun johtamisella voidaan muuttaa työntekijöiden tapaa ajatella, työskennellä ja suhtautua muihin ihmisiin. Laadukkaan asiakaspalvelun välittäminen on kaikkien yhteinen vastuu. (Ubbelohde 2013-05-08.)

Asiakkaan kokema palvelun laatu on kuvattu kirjallisuudessa erilaisten laatu-ulottuvuuksien avulla. Asiakkaiden kokema palvelun laatu jakaantuu tekniseen ja toiminnalliseen laatuun, kuten kuvassa 2 on havainnollistettu. (Grönroos 2009, 101 - 103.) Grönroos (2009, 100) toteaa alan kirjallisuuden määrittävän näin: ”Laatu on mitä tahansa, mitä asiakkaat kokevat sen olevan”. Lainaus kuvastaa hyvin, että laatu koetaan palvelujen tapaan subjektiivisesti. Ihmiset kokevat laadun hyvin eri tavoin; jonkun mielestä hyvä laatu voi olla toisen mielestä kohtalaista tai huonoa ja päinvastoin.





KUVA 2. Koettu kokonaislaatu (Grönroos 2009, 105.)

Tekninen laatu on palveluprosessin lopputulos eli se, mitä asiakas palvelutilanteesta saa. Kaikki palveluun liittyvä tekninen välineistö ja fyysiset resurssit ovat osana teknistä laatua. (Rautiainen ja Siiskonen 2006, 89 - 90.) Asiakkaat kokevat saamansa lopputuloksen objektiivisesti, mikäli tekninen laatu ei heikkene esimerkiksi palveluyrityksen järjestelmien vuoksi. Teknisten ratkaisujen lopputuloksen laatu on usein tasaisempaa, koska muuttujia on vähemmän. (Grönroos 2009, 101.) Hotellissa tämä tarkoittaa esimerkiksi varausrjestelmien toimimista kaikille hotellin asiakkaille samalla tavoin.

Toiminnallinen laatu määrittyy siitä, miten asiakas on saanut palvelua ja millä tavoin asiakas kokee saamansa palvelun osana palveluprosessia. Asiakkaan kokemaan laatuun vaikuttavat olennaisesti myös mahdolliset muut asiakkaat ja heidän toimintansa. (Grönroos 2009, 101.) Hotellin aulassa voi olla ruuhkaa samanaikaisesti paikalle saapuneiden ryhmämatkailijoiden vuoksi, jolloin odotusaika pidentyy huomattavasti. Rautiainen ja Siiskonen (2006) ovat erottaneet toiminnallisesta laadusta erikseen uuden ulottuvuuden, vuorovaikutuslaadun, jonka tarkoituksena on korostaa asiakkaan sekä henkilöstön vuorovaikutustilanteiden tärkeyttä. Etenkin palvelualalla asiakaskohtaamisten merkitys on suuri, koska suurin osa yrityksen palveluista toimitetaan asiakkaalle juuri asiakaskontakteissa (Lecklin 2006, 93). Vuorovaikutuslaadun yksi merkittävimmistä tekijöistä on asiakaspalvelijan ammattitaito ja ammattiosaaminen (Rautiainen ja Siiskonen 2006, 89 - 90).

Rautiainen ja Siiskonen (2006) painottavat näkemystä, jonka mukaan asiakas näkee asiakaspalvelijan palveluna. Näkemyksestä voi päätellä, että asiakkaat pyrkivät konkretisoimaan palvelua asiakaspalvelijan kautta. Asiakkaalle palvelun näkyvin osa on asiakaspalvelija, jonka toimintaa hän havainnoi ja arvioi. Todellisuudessa asiakaspalvelija on palvelun välittäjä ja vain toimittaa asiakkaalle palveluprosessin lopputuloksen. Asiakas siis käsittää

saamansa palvelun helposti vain asiakaspalvelijan toiminnaksi, vaikka kokonaisuuteen liittyvät monet muutkin palveluprosessin vaiheet.

Koettu kokonaislaatu on aina odotusten ja kokemuksen suhde. Tärkeintä hyvän laadun muodostumisessa on, että koettu laatu vastaa, ellei jopa ylitä asiakkaiden odotuksia. Kuten kuva 2 havainnollistaa, asiakkaan odotukset muodostuvat markkinointiviestinnän, myynnin, imagon, suusanallisen viestinnän sekä asiakkaiden tarpeiden ja arvojen perusteella. (Grönroos 2009, 105.) Markkinointiviestinnällä yritys luo lupaukset, mitä asiakas tulee saamaan ja ne on aina pystyttävä myös lunastamaan. Liikoja lupaamalla asiakkaan odotukset laadusta nousevat korkealle. Riskinä tällöin on, että yleisesti tasokas laatu koetaan heikoksi, koska odotukset ovat olleet liian suuret. (Grönroos 2009, 105.)

Markkinointiviestinnän tavoin myös yrityksestä muodostunut imago luo odotuksia (Grönroos 2009, 398). Erilaisten mielikuvien avulla yritys voi pyrkiä vaikuttamaan asiakkaan odotusarvoihin. Jos yritys on asettanut liian korkean mielikuvan itsestään, se luo automaattisesti lisäpaineita myös toiminnalleen. Puolestaan liian matalat mielikuvat pahimmillaan eivät herätä lainkaan kuluttajan kiinnostusta yritykseen, vaikkakin parhaimmillaan matalien mielikuvien vuoksi palvelu ylittää asiakkaan odotukset sekä annetut lupaukset. Imago vaikuttaa siis jo siihen, ostaako kuluttaja tuotteen kyseiseltä yritykseltä vai mieluummin kilpailijalta. (Lecklin 2006, 92.) Grönroos (2009, 102) luonnehtii yrityksen imagoa laadun kokemuksen suodattimena, jolloin myönteinen imago sallii yrityksen toiminnassa enemmän pieniä virheitä kuin kielteinen imago. Imagoa käsitellään lisää luvussa 4.5.

Suhdetoiminnalla yritetään vaikuttaa yrityksestä muodostuvaan mielikuvaan esimerkiksi asiakkaille suunnatulla viestinnällä ja PR-toiminnalla. Asiakas tekee ostopäätökset pohjimmiltaan aina arvojensa ja tarpeidensa pohjalta, mikä on otettava huomioon markkinointiviestinnässä kohdistettaessa palveluja halutulle asiakassegmentille. Yritysten on pysyttävä ajan tasalla myös kilpailijoiden toiminnasta ja uudistuksista, jotta se pystyy säilyttämään asemansa nopeasti muuttuvilla markkinoilla. Loppujen lopuksi ratkaisevaa on yrityksen laatu verrattuna muihin kilpaileviin yrityksiin, sillä asiakkaat punnitsevat niiden vaihtoehtojen välillä, jotka luovat juuri heille arvoa ja antavat juuri heidän tarvitsemansa hyödyn. (Lecklin 2006, 84.)

## 4 BRÄNDI

Palvelujen kaupallinen merkitys on ymmärretty viime vuosikymmeninä ja myös brändien tutkiminen on ollut jatkuvassa kasvussa. Mielikuvat palvelubrändistä vaikuttavat asenteisiin sekä käsityksiin brändistä ja muodostuneet mielikuvat vaikuttavat asiakkaan aikomuksiin käyttää palveluita. (Grace ja O’Cass 2004, 257 - 268.) Gracen ja O’Cassin (2004, 257 - 268) tutkimuksen mukaan palvelubrändin ulottuvuuksista asiakkaalle näkyvimpiä ovat palveluominaisuudet, aiemmat kokemukset ja maine sekä yrityksen työntekijät. Muita asiakkaan tunnistamia brändin ulottuvuuksia ovat palvelumaisema, asiakaspalvelu, esitteet, mainonta, brändin nimi, hinta-laatusuhde sekä muut asiakkaat.

### 4.1 Brändin määritelmä ja merkitys

*“A brand is not a thing it’s a promise”* (Varhee 2013-03-26). Brändien tavoite on ennen kaikkea luoda lupauksia kohderyhmille (Löytänä ja Kortesus 2011, 33). Markkinoija voi luoda puitteet brändin syntymiselle, mutta asiakkaat rakentavat brändin. Brändi tarkoittaa asiakkaiden mielikuvaa tuotteesta tai palvelusta. Vasta viime vuosikymmeninä brändejä on alettu kehittää myös palvelutuotteille, ja palvelubrändien merkitys kasvaa jatkuvasti. Sitä ennen brändäys on liittynyt lähinnä fyysisiin tuotteisiin, mistä johtuu vanhat määritelmät brändistä, markkinoijan roolin ja suunnitellun markkinointiviestinnän korostuminen. Fyysisillä tuotteilla on pysyvät ominaisuudet ja brändin kehittäminen on helpompaa vakaalle perustalle kuin joka kerta erilaisille ja vaikeasti ennakoitaville palvelutuotteille. Palvelutuotteen ainutkertaisuuden ja prosessiluonteisuuden takia palvelubrändissä ei kuluteta valmista lopputuotetta, vaan asiakas on tärkeä osa palveluprosessia ja osallistuu samalla brändin kehittämiseen. (Grönroos 2009, 384 - 385.) Ajan kuluessa brändin määritelmä on laajentunut yrityksen nimestä ja visuaalisesta olemuksesta tarkoittamaan lisäksi muun muassa tuotteen identiteettiä ja päämäärää. 2000-luvulla uusia brändejä on luotu paljon ja erottuva brändi on tiedostettu merkittävänä kilpailuetuna. Viimeisen vuosikymmenen ajan brändejä on Suomessakin ajateltu enemmän asiakkaan kokeman arvon kannalta. (Löytänä ja Kortesus 2011, 32 - 34.)

Markkinoija ei voi luoda brändiä valmiiksi, sillä asiakkaat reagoivat brändiviesteihin eri tavoin; toiselle positiivinen viesti voi toiselle olla negatiivinen tai neutraali. Asiakkaat saavat uutta tietoa ja kokemuksia brändistä samalla vertaillen niitä aiempiin kokemuksiin – brändit ovat siis jatkuvasti muuttuvia ja kehittyviä. Markkinoija voi vaikuttaa siihen, millaisia brändiviestejä haluaa tietoisesti lähettää eli mitä suunnitellun markkinointiviestinnän keinoja hän käyttää, mutta asiakkaan mielikuvaan vaikuttavat myös suunnittelematon viestintä sekä tuote- ja palveluviestit. Eri viestintäkeinojen kautta asiakas saa brändikontakteja, eli kokemusta brändistä. Tietoa ja imagoa sisältävien kokemusten myötä asiakkaan suhde brändiin eli brändisuhde kehittyy jatkuvasti. Asiakkaan mielessä muodostuva kuva tuotteesta tai

palvelusta on brändi-imago. Brändillä ja brändi-imagolla tarkoitetaan usein lähes samaa asiaa, sillä ne molemmat ovat aina mielikuvia. Markkinoija toivoo, että asiakkaat muodostavat tuotteesta tietynlaisen brändi-imagon, jota kutsutaan tällöin tavoiteltavaksi brändi-identiteetiksi. Asiakkaat kuitenkin päättävät, toteutuuko tavoiteltu brändi vai ei. (Grönroos 2009, 384 - 387.) Brändiä ei voi tehdä hetkessä pelkästään logolla, iskulauseella tai kampanjalla, vaan sen syntyminen vaatii aikaa. Brändikontakteja saadaan suunnitellun mainonnan lisäksi sekä omista että muiden ihmisten kokemuksista. Kun jollain ihmisjoukolla on riittävästi tietoisuutta ja samanlainen käsitys jostain asiasta, on brändin muodostuminen ja vakiintuminen mahdollista. (Lehtonen 2013, 19.)

Todellinen brändisuhde syntyy, kun tuote tai palvelu on herättänyt tunneperäisen kiinnostuksen asiakkaassa. Brändisuhteessa asiakas on sitoutunut palveluun ja kokee olevansa osana palveluprosessia. Brändiin sitoutunut asiakas suosittelee yritystä mielellään muille mahdollisille asiakkaille, esimerkiksi perheelleen ja tuttavilleen, toimien myös yrityksen markkinoijana. Tämä on yritykselle suunnittelematonta, mutta hyödyllistä viestintää. Brändisuhteita luodaan brändikontaktien avulla tarkoituksena tehdä asiakkaista, potentiaalisista asiakkaista sekä sidosryhmistä sitoutuneita yritykseen. (Grönroos 2009, 390 - 391.)

Brändit ovat arvokkaita niin yrityksille, asiakkaille kuin kaikille sidosryhmillekin. Brändeissä yhdistyvät sekä toiminnalliset että emotionaaliset eli tunneperäiset arvot, joiden pohjalta voidaan muodostaa lupauksia ainutlaatuisista ja toivotuista kokemuksista. (Chernatony 2010, 3, 23.) Brändin arvo muodostuu käsityksistä, millaiseksi asiakkaat arvottavat markkinoilla olevia tuotteita ja palveluita sekä niihin liittyviä ratkaisuja. Asiakkaat pyrkivät luomaan arvoa itselleen yrityksestä saamien hyötyjen kautta, joten yrityksen arvo on heille tärkeä. (Grönroos 2009, 389 - 390.)

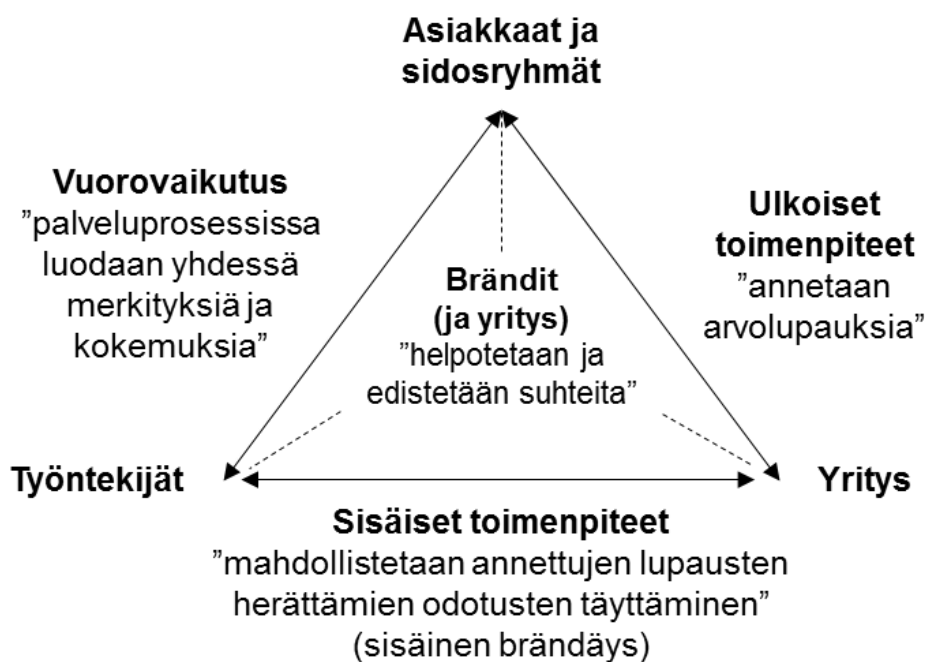
Asiakas tekee usein ostopäätöksen brändin arvon perusteella. Brändin arvon laskiessa asiakas alkaa huomioida paremmin yrityksen kilpailijoiden brändiviestejä ja brändisuhde heikkenee. Brändi tuottaa arvoa yritykselle, sillä mitä korkeampi brändin arvo on, sitä enemmän yrityksellä on myyntiä. Yrityksen saama kokonaisarvo kutsutaan brändipääomaksi. Yrityksellä on brändipääomaa, kun asiakas tuntee brändin ja liittyy siihen positiivisia mielikuvia. (Grönroos 2009, 389 - 390.)

Brändipääoman tärkein muodostaja on brändin merkitys, joka muodostuu asiakkaan kokemuksista yrityksessä. Nämä palvelukokemukset riippuvat paljolti sisäisten toimintojen toteutuksesta ja hallinnasta, jolloin työntekijöitä rohkaistaan työskentelemään päivittäin brändi-identiteetin mukaisesti ja muistamaan ydintuotteen merkityksen. (King ja So 2010, 589 - 608.)

## 4.2 Brändin johtaminen ja kehittäminen

Brändin kehittäminen on prosessi, jossa pyritään muodostamaan yrityksen imago eli mieli-kuva yrityksestä. Brändiä kehitetään, jotta yritys erottuisi positiivisesti kilpailijoistaan. Yritys ei voi kehittää brändiä ilman sen asiakkaita tai mahdollisia asiakkaita. Palvelujen prosessi- luonteen vuoksi brändin kehittämisen pohjalla ovat palvelualalla palveluprosessien suunnit- telu sekä niiden hallinta. (Grönroos 2009, 385, 390.)

Palveluprosessin eri osa-alueet on tarkkaan suunniteltava ja pystyttävä hallitsemaan, jotta ne tukevat brändin muodostumista. Brändin kehittämisprosessissa tärkeänä osana on si- säinen brändäys, jossa ovat mukana yrityksen työntekijät, sidosryhmät sekä yhteistyö- kumppanit. Yritysjohdolla on tärkeä tehtävä motivoida ja kannustaa työntekijöitä toimimaan brändin toteutumisen kannalta olennaisten toimintatapojen ja viestintämallien sekä samo- jen arvojen mukaisesti. Kaikkien työntekijöiden sitoutuminen palveluprosessiin sen eri vai- heissa edesauttaa halutun imagon muodostumista ja mahdollistaa brändin kehittämisen. Grönroosin tulkinta perustuu Brodien, Glynnin ja Littlen (2006) malliin (kuva 3). (Grönroos 2009, 391 - 395.)



KUVA 3. Palvelubrändin, suhteen ja arvon muodostama kolmio (Grönroos 2009, 394; alku- peräinen Brodie, Glynn ja Little 2006, 372.)

Tasapainoisessa brändin johtamisessa täytyy huomioida sekä ulkoiset että sisäiset näkö- kulmat. Siinä keskitytään asiakaskäyttäytymisen ymmärtämiseen ja asiakkaan tarpeisiin vastaamiseen, mutta yhtä tärkeää on sovittaa työntekijän arvot yhteen brändin arvojen kanssa, jotta hän pystyy aidosti välittämään brändin arvoa asiakkaalle. Taustalla vaikutta-

vat palvelualan kasvu, kokemustalouden edistys ja lisääntynyt vuorovaikutus asiakkaiden ja henkilökunnan välillä. (Chernatony 2010, 3, 23 - 24.) Brändien kehittäminen vaatii senhetkisten markkinoiden tutkimista, jotta saadaan tietoa, mitä asiakkaat haluavat ja mistä he kokevat saavansa etsimiään hyötyjä (Grönroos 2009, 385). Täytyy tutkia, miten asiakkaat tekevät valintoja, mitä he haluaisivat muuttaa ja mitä laatu merkitsee heille (Chernatony 2010, 77). Asiakasnäkökulman lisäksi toimintaympäristön ja kilpailijoiden huomioiminen on tärkeä osa sekä brändien että palvelujen suunnittelu- ja kehittämisprosessia. Erään tulkinnan mukaan brändit ovat muuttuvia kokonaisuuksia, joita kehitetään vastaamaan toimintaympäristön vaatimuksiin, trendeihin ja kilpailutilanteeseen. (Chernatony 2010, 73.)

Chernatony (2010) kirjassa käsitellään kokonaisuuden hallintaa saman idean mukaisesti kuin kuvassa 3. Chernatony (2010, 3, 23 - 24) mukaan tehokas brändin johtaminen on suunnitelmallinen kokonaisuus, jonka tavoitteena on yhdistää henkilökunnan innostus ja potentiaali asiakkaiden odotuksiin organisaation tuen ja pätevyyden avulla sekä arvojen pohjalta. Hyvin johdetut brändit takaavat tuloja yritykselle, jos se osaa ylläpitää saavutettua brändiä.

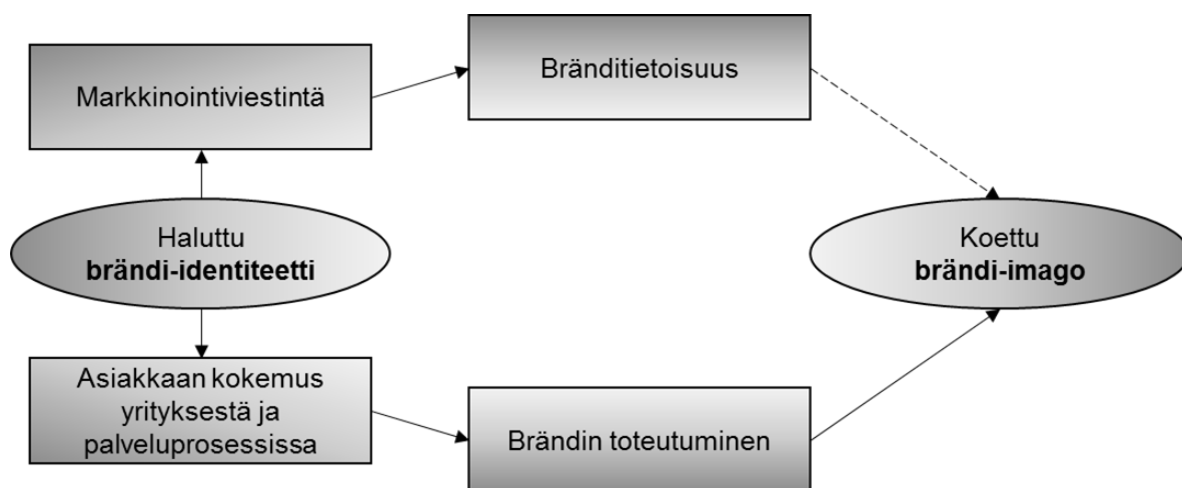
Grönroos (2009, 395 - 396) käsittelee kirjassaan palvelubrändin vaalimista Berryn (1999) näkemyksen mukaan. Hyvin brändätyt yritykset jäävät asiakkaiden mieleen, koska ne ovat rakentaneet oman tyylinsä. Yrityksen tarjooman tulee olla kilpailijoista erottuvaa, asiakasläheistä ja arvokasta, jotta palvelut ovat asiakkaille merkityksellisiä. Toiminta-ajatukseen tulee syventyä kunnolla. Kun asiakkaat kokevat saavansa hyötyä palveluista, yritys saa positiivista mainetta. Vetoamalla asiakkaan tunteisiin ja kunnioittamalla tämän ydinarvoja yritys pystyy kasvattamaan luottamusta sekä rakentamaan tunnesidoksia. Brändin onnistumisen kannalta sisäinen brändäys on merkittävää, koska brändisuhteet syntyvät palveluprosesseissa ja asiakaskohtaamisissa.

Ulkoisia brändilupauksia eli odotuksia brändistä on johdettava yrityksessä ensin sisäisesti ja opetettava työntekijöille riittävät tiedot ja taidot. Brändi ilmenee asiakkaille työntekijöiden kautta, minkä vuoksi henkilökunnan täytyy sisäistää brändilupaus voidakseen sitoutua sen välittämiseen asiakkaille. Yritysten kannattaa kiinnittää myös uusia työntekijöitä rekrytoidessaan huomiota henkilön yksilöllisten arvojen ja yrityksen arvojen yhteensopivuuteen. Toiminnallisten arvojen jakamiseen työntekijöitä voidaan kouluttaa, mutta emotionaalisten arvojen välittäminen on aidompaa, jos ne kohtaavat työntekijän omien arvojen kanssa. Emotionaalisuus on merkityksellistä brändin kehittämisessä sekä kuluttajille että yritysten välillä. Emotionaalisilla arvoilla saadaan kohderyhmän houkuttelun lisäksi brändille vakaampaa pohjaa ja pitkäikäisyyttä. (Chernatony 2010, 9, 11, 24.)

Sisäinen brändäys on tärkeä osa brändistrategiaa, sillä ilman organisaation kykyä toteuttaa brändilupauksia kaikki ulkoiset toimenpiteet ovat turhia. Tutkimustulosten mukaan tehokas

brändin hallinta vaatii sisäistä ja ulkoista markkinointia jo olemassa oleville asiakkaille sekä uusille asiakkaille. Tehokas sisäinen brändäys edistää brändipääoman luomista yhtenäistämällä asiakkaiden odotukset heidän kokemuksiinsa yrityksestä. (King ja So 2010, 589 - 608.)

Suunnitellulla markkinointiviestinnällä luodaan asiakkaalle brändilupauksia. Mainonta toimii brändin kehittämisprosessissa oleellisena tukitoimintona, joka lisää bränditietoisuutta eli tietoa asiakkaille yrityksen palveluista ja tuotteista. Asiakkaan kokemusten yrityksestä ja palveluprosessista sekä prosessin lopputuloksen tulee vastata näihin brändilupauksiin, jotta asiakkaat kokevat brändin toteutuneen. Markkinointiviestinnällä voi olla sekä positiivisia että negatiivisia vaikutuksia asiakkaan kokemuksiin, joten sen suunnitteluun tulee käyttää aikaa. (Grönroos 2009, 392 - 395.) King ja So (2010, 589 - 608) huomauttavat, että suunniteltu markkinointiviestintä voi vahvistaa jo olemassa olevien asiakkaiden myönteisiä mielikuvia brändistä, edistää oikeanlaista brändi-identiteettiä ja luoda brändikontakteja mahdollisille asiakkaille.



KUVA 4. Palvelun brändiprosessi (Grönroos 2009, 292.)

Kuva 4 havainnollistaa, kuinka yrityksen haluamasta brändi-identiteetistä lopulta muodostuu asiakkaiden kokema brändi-imago eli yrityksen brändi. Suunniteltu markkinointiviestintä tukee brändin kehittämistä, kun se vastaa asiakkaan kokemuksia. Mikäli asiakkaan ja yrityksen arvot eivät kohtaa toisiaan, brändin toteutumista ei pelasteta edes suunnitellun markkinointiviestinnän avulla. (Grönroos 2009, 392 - 393.)

Asiakaskokemusta johtamalla ja asiakkaan ollessa kaiken toiminnan lähtökohtana yritys pystyy tuottamaan merkittävää lisäarvoa, samalla siis lisäämään brändin arvoa. Asiakkaan saama arvo on tärkein tekijä, jolla yritys voi erottua. Brändien kehittäminen onnistuu vain johtamalla asiakaskokemusta, jossa tärkeimpänä pidetään lupauten lunastamista ja mie-

luiten odotusten ylittämistä. Tällöin brändiinkin saadaan tuotua uusia ulottuvuuksia. (Löytänä ja Korteso 2011, 32 - 34.)

King ja So (2010, 589 - 608) esittävät tutkimustulostensa pohjalta, kuinka hallita asiakkaan palvelukokemuksia. Vaihtoehtoisena koulutusmuotona työntekijöille hotellissa voi olla esimerkiksi yrityksen tarjoama hotellyö, jolloin työntekijä pääsee kokemaan hotellipalveluita asiakkaana ja näkee käytännössä, kuinka asiakaspalvelijoiden käyttäytyminen vaikuttaa palvelukokemukseen. Hotellibrändin hallinnassa tulee painottaa asiakaspalvelijoiden tärkeyttä, sillä brändin onnistunut toteutuminen riippuu pääsääntöisesti palvelukohtaamisista. Asiakkaan ja työntekijöiden välinen vuorovaikutus voi vakiinnuttaa asiakkaan näkemykset brändistä ja sitä kautta saada yritykselle brändipääomaa. Työntekijät eivät ole yrityksessä vain tarjoamassa hyvää palvelua vaan myös luomassa asiakaskokemuksia hotellin brändilupausten mukaisesti.

Asiakkaille vahva palvelubrändi ei tarjoa pelkästään lupauksen täyttämistä, vaan se myös lisää heidän luottamustaan ostamaansa palveluun muodostamalla mielikuvia ja auttamalla ymmärtämään aineettomien tuotteiden ominaisuuksia (King ja So 2010, 589 - 608). Artikkeleissa (King ja So 2010, 589 - 608) viitataan Berryn (2000) teokseen, jossa hän huomauttaa asiakkaan tarvitsevan kokemuksia yrityksestä brändin merkityksen kasvattamiseksi. Tällöin myös yrityksen brändipääoma lisääntyy. Tutkimuksen mukaan johdon tulee kehittää ja arvioida brändistrategioitaan ja etsiä kilpailukykyisiä keinoja erottua muista yrityksistä.

*”Brand management is promise management.”* (Chernatony 2010, 17). Brändin johtaminen on lupauksen johtamista. Jos brändistä viestitään liian optimistisia odotuksia eikä niitä todellisuudessa pystytä syystä tai toisesta täyttämään, asiakas jää tyytymättömäksi. Parasta on pitää lähestymistapa realistisena ja varmistaa, että brändistä luodaan yhdenmukaista kuvaa kaikissa yrityksen ja asiakkaan välisissä kohtaamisissa ja brändiviesteissä. Kokeemus tulee jakaa asiakkaalle brändille ominaisella ja aidolla tavalla. (Chernatony 2010, 17, 77.) Yritysten brändit ovat nykyään hyvinkin samanlaisia keskenään, eivätkä ne siis enää välttämättä toimi erottavina tekijöinä. Differoitumisessa pitäisi keskittyä yksilöllisten kokemusten tuottamiseen pelkästään brändin kehittämisen sijaan. (Löytänä ja Korteso 2011, 32 - 34.)

### 4.3 Imago

Imago liittyy vahvasti aikaisemmin käsitellyyn brändiin. Imagolla kuvataan todellisuutta vastaavaa kokonaiskuvaa yrityksestä. Sen määrittämiseen vaikuttaa yrityksen tuntemus ja se kehittyy kokemusten kautta. Imago on muodostunut yrityksen asiakkaiden, menetettyjen asiakkaiden, mahdollisten asiakkaiden sekä muiden yritykseen liittyvien henkilöiden yleiskuvasta yrityksen arvoista ja toimintatavoista. Yritykseen voi liittyä monta imagoa, kuten



koko organisaation imago ja yksittäisen toimipaikan oma imago. Tällöin puhutaan imagon tasoista. Eritasoisilla imagoilla on vaihteleva vaikutus toisiinsa. Yksittäiseen toimipaikkaan vaikuttavat kokonaiskäsitys laajasta organisaatiosta sekä myös alueen paikallinen imago. Paikallisen yrityksen ja koko organisaation imagot voivat siis erota toisistaan. Suuret imagolliset erot eri toimipaikoilla vaikeuttavat strategian kehittämistä. (Grönroos 2009, 396 - 399.) Esimerkiksi Sokos Hotelsilla Suomessa, Virossa sekä Venäjällä on kansainvälisesti oma imagonsa, ympäri Suomen sijaitseville Sokos Hotelleille on muodostunut kansallinen imago ja sen lisäksi jokaisella yksittäisellä Sokos Hotellilla on oma paikallinen imago. Näin ollen yrityksellä voi olla useita imagoja eri tasoissa.

Hyvä imago tehostaa yrityksen markkinointia, koska asiakkaat ovat vastaanottavaisia myönteiselle viestinnälle. Yrityksen imago vahvistuu, mikäli asiakkaan odotukset ylittyvät tai saavuttavat jo olemassa olevan imagon tason. Tällöin yritykseltä hyväksytään myös inhimillisiä virheitä. Imago heikkenee, jos yritys ei toteuta lupauksiaan ja asiakkaan odotukset eivät täyty. Imagon ollessa huono odotusten täyttäminen on vaikeampaa, koska asiakkaat suhtautuvat kriittisesti yritysviesteihin, ovat jo lähtökohtaisesti tyytymättömiä palveluun eivätkä salli siinä virheitä. Yrityksen imago vaikuttaa asiakkaiden lisäksi myös työntekijöihin. Selkeät arvot ja myönteinen imago vahvistavat työntekijöiden asenteita ja motivaatiota työskennellä yrityksessä. Kielteinen imago puolestaan heikentää työntekijöiden panosta. (Grönroos 2009, 398 - 399.)

Yrityksen jo olemassa oleva imago vaikuttaa myös sen kehittämiseen. Tärkeää on selvittää, minkä vuoksi imago on sellainen kuin on. Mainonnan ja viestinnän tehostamisen avulla yritysimagon kohentaminen on järkevää, jos liiketoiminta on kannattavaa, mutta yrityksen imagoa ei tunneta. Markkinointiviestintä ei hyödytä tilanteessa, jossa kielteinen imago on muodostunut huonoista kokemuksista yrityksessä ja kyseessä on tunnettavuutta syvempi ongelma. Koska imago perustuu todellisuuteen, yritys ei voi markkinoinnin keinoin luoda kuvaa esimerkiksi toimivasta asiakaspalvelusta, mikäli todellisuudessa asiakaspalvelu on huonoa. Kun huonoa imagoa halutaan parantaa, organisaation johdon tulee keskittyä ongelman ytimeen sisäisten toimenpiteiden keinoin kehittämällä palvelun laatua. Suunniteltua markkinointiviestintää tarvitaan silloin, kun ongelmat palvelun laadussa on korjattu ja asiakkailla on edelleen huonompi käsitys yrityksestä kuin mitä palvelun laatu muutoksen jälkeen todellisuudessa on. (Grönroos 2009, 399 - 401.)

## 5 ASIAKASKOKEMUS JA ELÄMYS

Termi *customer experience* on bisneskielessä tuttu Yhdysvalloissa ja muualla Euroopassa 2000-luvun alusta, mutta Suomessa siitä on vasta viime vuosina alettu puhua (Löytänä ja Kortesus 2011, 11). Kari Pennanen (Löytänä ja Kortesus 2011, 12) painottaa asiakaskokemuksen laajuutta. Siihen vaikuttavat palvelutapahtuman lisäksi kaikki ne osatekijät, joita asiakas on kohdannut ennen yritykseen saapumista, yrityksen saavutettavuus, mainonta ja ennakkotiedot sekä muiden lähellä olevien yritysten palvelut. Kuluttaja voi asioida helposti useissa lähekkäin sijaitsevissa liikkeissä, jolloin asiakaskokemus muodostuu kaikkien näiden palvelutapahtumien summasta.

### 5.1 Asiakaskokemus ja arvon tuottaminen asiakaskohtaamisissa

Asiakaskokemus määritellään asiakkaan yrityksen toiminnasta muodostamaksi kokonaisuudeksi, jossa yhdistyvät kohtaamiset, mielikuvat, tunteet, ennakkotiedot ja -odotukset. Kokemus on aina subjektiivinen ja pohjautuu sekä tietoihin että alitajuisiin yksittäisiin tulkintoihin. Yritys ei siis voi päättää tai ennalta tietää, millainen kokemus asiakkaalle syntyy, mutta se voi luoda suotuisat edellytykset halutunlaisille kokemuksille. (Adibe 2012, 27; Löytänä ja Kortesus 2011, 11, 45.)

Löytänen ja Kortesuson kirjassa (2011, 50 - 54) asiakaskokemukset jaetaan johtamisen määrän perusteella kolmeen tasoon: satunnaisiin, olemassa oleviin sekä johdettuihin kokemuksiin. Satunnaiset kokemukset ovat johtamattomia ja vaihtelevat ääripäästä toiseen riippuen kohtaamiseen osallistuvista henkilöistä, ajasta ja paikasta. Odotettavissa olevia kokemuksia on ennalta suunniteltu ja ne eivät vaihtele ajan ja paikan mukaan. Johdettu kokemus on mahdollisuus tuottaa asiakkaalle suurta arvoa ja erottua kilpailijoista. Se on ennalta suunniteltu sekä ajasta ja paikasta riippumaton.

Asiakaskokemuksen kehittämisessä on tärkeintä, että asiakas nähdään yrityksen keskiönä ja kaikessa toiminnassa lähtökohtana. Yrityksen on määriteltävä tavoitteet ja noudatettava niitä kaikissa toiminnoissaan luodessaan edellytyksiä halutunlaiselle asiakaskokemukselle. Työntekijöiden ja yritysjohton on otettava täysi vastuu asiakaskokemuksista. Niiden johtamisen tulee olla järjestelmällistä; yrityksen täytyy tiedostaa mahdollisuutensa ja tunnistaa ne kohdat, kosketuspisteet, joissa on suurimmat mahdollisuudet onnistua ja jättää asiakkaalle positiivinen muistijälki. Suositteleminen on hyvä tapa johtaa asiakasta kohti onnistuneita elämyksiä, mutta asiakkaalle jätetään kuitenkin valinnanvapaus. (Löytänä ja Kortesus 2011, 26, 44 - 46, 48 - 49.)

Pieniin yksityiskohtiin panostamalla yritys voi onnistua luomaan asiakkaille vahvoja, poikkeuksellisen mieleenpainuvia tunnekokemuksia. Asiakas ilahtuu huolellisista yksityiskoh-

dista, jotka kertovat laadusta ja työntekijöiden intohimosta tuotteeseen. Näistä kokemuksista ollaan usein myös valmiita maksamaan enemmän, huomauttaa Katleena Korteso. (Löytänä ja Korteso 2011, 47.) Adiben (2012, 27) haastattelema Pia Maria Halttunen tiivistää pienten yksityiskohtien vaikuttavan ostopäätökseen ja jäävän asiakkaan mieleen. Hyvä kokemus tukee ja vahvistaa asiakkaan identiteettiä. Välttääkseen huonoja kokemuksia ja virheiden toistamista yrityksen kannattaa analysoida epäonnistuneet palvelutilanteet tarkasti. (Löytänä ja Korteso 2011, 43 - 44.)

Jotta asiakaskokemusta voitaisiin johtaa onnistuneesti, tulee kaikki yrityksen osastot ottaa huomioon. Asiakas on suoraan tai välillisesti yhteydessä kaikkiin osa-alueisiin, joten niiden yhdessä toimiminen on tärkeää onnistuneen asiakaskokemuksen muodostamiseksi. Kyse ei siis ole vain asiakaspalvelun kehittämisestä, vaikka asiakaspalvelu ja myynti ovatkin suorassa kontaktissa asiakkaaseen ja yleensä asiakkaalle näkyvimät toiminnot. (Löytänä ja Korteso 2011, 14 - 16.) Sähköisissä palveluissa on erityisen tärkeää saada asiakas tuntemaan itsensä yritykselle tärkeäksi huomioimalla häntä pienillä teoilla, sillä henkilökohtaisten kontaktien määrä on vähäinen, painottaa Halttunen (Adibe 2012, 27). Kokonaisvaltaisessa ajattelutavassa huomioidaan myös taustatekijöiden vaikutus palvelun ja sitä kautta kokemuksen onnistumiseen. Asiakkaat maksavat työntekijöiden palkan ja kaikki yrityksen tuotto riippuu asiakaskokemuksista. (Löytänä ja Korteso 2011, 14 - 16.) Hotellin asiakkaalle hyvän asiakaskokemuksen muodostuminen vaatii muun muassa varausjärjestelmien toimimista. Jos jo hotellihuoneen varaaminen on vaikeaa tai sisäänkirjautumisessa ilmenee paljon teknisiä ongelmia, asiakaspalvelu vaikeutuu ja asiakkaan kokemus huononee.

Asiakaskohtaaminen on monen eri tekijän summa. Sen onnistumiseen vaikuttavat muun muassa ennakkokäsitykset, asenteet, työntekijän ajankäyttö, läsnäolo ja sanavalinnat. Onnistunut asiakaskohtaaminen lisää luottamusta ja mahdollistaa hyvän vuorovaikutuksen. (Selin ja Selin 2005, 161.) Positiiviset asiakaskokemukset lisäävät asiakasuskollisuutta, sillä ilahduttavan ja mielihyvää tuottavan kokemuksen jälkeen asiakas palaa mielellään yritykseen uudestaan (Löytänä ja Korteso 2011, 49). Nykyaikana tarjontaa on runsaasti ja asiakkailla on aito vapaus valita, minkä yrityksen palveluja he käyttävät. Yrityksen on pyrittävä sitouttamaan asiakkaita pidempään asiakassuhteeseen ja yhteistyöhön toimimalla luovasti ja kannattavasti, kasvattamalla luottamusta ja keskittymällä aidosti asiakasnäkökulmaan. (Selin ja Selin 2005, 13 - 15.)

Kohtaamisia asiakkaiden kanssa kutsutaan asiakasrajapinnoiksi. Kaikki asiakasrajapinnat pitää etukäteen suunnitella, jotta ne toimivat yhteen sujuvasti ja moitteettomasti. Asiakasuhde muodostuu parhaimmaksi silloin, kun rajapinnat katoavat ja asiakkaasta tulee yhteistyökumppani. (Selin ja Selin 2005, 15.) Jokainen kohtaaminen yrityksen kanssa tuottaa asiakkaalle arvoa. Kohtaamisista yritys voi myös kerätä hyödyllistä tietoa asiakkaasta ja tämän tarpeista. Kun asiakkaille luodaan merkityksellisiä kokemuksia, pystytään heille tuot-

tamaan suurta arvoa. Tämä vaatii asiakaskokemuksen johtamista. (Löytänä ja Kortesus 2011, 54, 56.) Adiben (2012, 27) kirjoittamassa artikkelissa Pia Maria Halttunen ja Juhani Kiiskinen huomauttavat, että onnistuneen asiakaskokemuksen arvo voi olla itse tuotteen arvoa suurempi ja tällöin siitä myös voidaan maksaa enemmän. Asiakkaan kannalta koettu arvo on tasapainoilua hyötyjen ja uhrausten välillä. Asiakas joutuu maksamaan palvelusta hinnan ja menettää aikaa, saadakseen tuotteesta hyötyä eli kokemuksia. Nykyaikana nopeasta palvelusta maksetaan usein mielellään hieman enemmän ajan säästämiseksi. (Löytänä ja Kortesus 2011, 54.)

Eri osien summa muodostaa tuotteen kokonaisarvon. Arvoa tuottavat elementit voidaan jakaa utilitaarisiin ja hedonistisiin lähteisiin. Utilitaariset lähteet ovat oikeastaan välinearvoja, joita tarvitaan kokonaisarvon tuottamiseksi. Niitä ovat tuotteen tai palvelun mitattavat ominaisuudet, kuten hinta ja toimitusaika, sekä hyödykkeen tekniset ominaisuudet. Hedonistiset lähteet liittyvät tunnekokemuksiin ja ovat arvoja itsessään. Ne ovat aina subjektiivisia näkemyksiä ja elämyksiä tuottavia hyötyjä. Hedonistisia lähteitä ovat esimerkiksi palvelusta saatava nautinto, hauskuus ja turvallisuuden tunne. Palveluissa kannattaa pyrkiä luomaan hedonistisia elementtejä, sillä tutkimusten mukaan ne herättävät asiakkaassa positiivisempia ja intohimoisempia mielikuvia yritystä kohtaan, kuin pelkkiä utilitaarisia lähteitä sisältäneissä kokemuksissa. (Löytänä ja Kortesus 2011, 55.) Parvinen (2013, 36) sanoo tulevaisuuden olevan tunteikas ja hedonistinen, ja hänen mukaansa näihin arvoihin tähtäävällä myynnillä saadaan parempaa katetta. Pidemmässä asiakassuhteessa syntyy luottamusta ja suhteen syveneminen lisää asiakkaan yritykseltä saamaa kokonaisarvoa (Löytänä ja Kortesus 2011, 56).

Asiakasprofiileja kartoitetaan yhä tarkemmin ja yritykset tiedostavat asiakaslähtöisyyden tärkeäksi tavoitteeksi. Yrityksellä tulee olla myös kyky hyödyntää asiakastietoa käytäntöön ja asettaa se toimintansa keskipisteeseen. (Lassila 2013, 32.) Kokonaisvaltaisen asiakasymmärryksen merkitys korostuu toimintaympäristöjen muutoksen ja asiakasryhmien yksilöitymisen myötä, ja asiakasnäkökulmaa tulisi hotellipalvelujen kehittämisessä aina ajatella itse palvelun tuottamista enemmän, huomauttaa Lassilan haastattelema Katriina Lahti. Yrityksen täytyy tietää, kuinka asiakas kokee palvelun arvon ja mitkä tekijät siihen vaikuttavat. Lassilan toinen haastateltava Kari Rantanen puolestaan painottaa, että asiakastiedon keräämisen tulisi olla yrityksissä arkipäivää. Tietoa käytetään palvelujen suunnittelun pohjana ja asiakaskäyttäytymisen muutosten tarkkailussa. (Lassila 2013, 32.)

Asiakaskäyttäytymisen ymmärtämisessä täytyy tietää, miten ihmismieli toimii ja ottaa huomioon eri ihmisten toimivan eri tavalla. Päätöksentekoon vaikuttavat sekä tietoiset että alitajuiset toiminnot. Tiedostamaton mieli toimii kokemusten varastona ja muodostuu siis jokaisella ihmisellä erilaiseksi. Tunnetason syvyys vaikuttaa asiakassuhteen kestoon ja kehittymiseen, ja ostopäätökset tehdään yleensä tunteella. (Selin ja Selin 2005, 30 - 33.)

Yritys pystyy tuottamaan hyvää asiakaspalvelua, jos se on luonut selkeän palvelufilosofian ja noudattaa sitä kaikissa toiminnoissaan organisaation jokaisella tasolla. Tärkeitä asioita ovat muun muassa palveluasennoitunut, motivoitunut ja hyvin perehdytetty henkilöstö, asiakastarpeita vastaavat palvelukokonaisuudet, halu jatkuvaan kehittymiseen sekä täsmälliset ja suunnitellut toimintaprosessit. Jos kokonaisuus toimii hyvin, yrityksen sallitaan myös erehtyä joskus. (Selin ja Selin 2005, 165 - 166.)

## 5.2 Odotusten ylittäminen

Peruspalveluiden tuottamisella ei enää voida erottua, vaan kilpailuetua pystytään saamaan ylittämällä odotukset. Hyvien asiakaskokemusten muodostuminen perustuu pitkälti juuri odotusten ylittämiseen. Odotukset ylittävä asiakaskokemus jaetaan kolmeen osaan, joita ovat ydinkokemus, laajennettu kokemus ja odotukset ylittävä kokemus. (Löytänä ja Korteso 2011, 59 - 60.)

Ydinkokemus on yrityksen perustehtävän suorittamista ja se asia, jonka asiakas varsinaisesti yritykseltä ostaa. Se on kaiken toiminnan perusta ja pystyttävä aina tuottamaan, eikä ydinkokemus saa vaarantua uusia projekteja ja innovaatioita suunniteltaessa. Markkinoinnissa ei saa luoda sellaisia lupauksia, joihin ydinkokemus ei pysty vastaamaan. Ydinkokemuksen on ensin toimittava moitteettomasti, jotta yritys pystyy luomaan odotukset ylittäviä kokemuksia. (Löytänä ja Korteso 2011, 61 - 62.)

Laajennetulla kokemuksella tarkoitetaan sitä, että ydinkokemukseen tuodaan jotain arvoa lisäävää. Laajennettu kokemus muodostetaan sekä suoraan ydinkokemuksen laajenemista edistävillä että tätä välillisesti mahdollistavilla elementeillä. (Löytänä ja Korteso 2011, 62 - 63.)

Kirjassa (Löytänä ja Korteso 2011) on esitelty 15 elementtiä, joilla odotusten ylittäminen ja kilpailijoista erottuminen mahdollistuu. Näitä elementtejä kokemukseen sisällyttämällä saadaan siitä asiakkaalle mieleenpainuva.

*Henkilökohtaisuus* tarkoittaa palvelun kohdistamista joustavasti juuri tietylle asiakkaalle tämän yksilöllisen tilanteen ja tarpeiden mukaan. Jotta palvelua voitaisiin toteuttaa henkilökohtaisesti, tulee tietoa ja palautetta kerätä systemaattisesti ja jo prosesseja suunnitellessa huomioida, missä asioissa palvelua voidaan eriyttää jokaisessa asiakassuhteessa. (Löytänä ja Korteso 2011, 65.) Asiakastiedon hyödyntämistä ja kokonaisvaltaista asiakasymmärrystä tarvitaan palveluja suunniteltaessa (Lassila 2013, 32).

*Yksilöllisyyden mahdollistava* kokemus jää varmasti asiakkaan mieleen. Yrityksen luoma kokemus antaa tällöin asiakkaalle edellytykset ilmaista omaa persoonaansa ja rakentaa identiteettiään. (Löytänä ja Kortesus 2011, 65 - 66.)

Asiakkaat toivovat kokemustensa olevan *aitoja ja merkityksellisiä*. Aitous hukkuu usein suurissa yrityksissä, joten sen mahdollistaminen pitäisi huomioida johdossa ja strategiassa ja tuoda selkeästi kaikkien työntekijöiden tietoon. (Löytänä ja Kortesus 2011, 66.)

Kokemuksen täytyy olla kohdeasiakkaalle *olennainen*, jotta tämä ylipäättään haluaa ostaa palvelun. Olennainen kokemus vastaa asiakkaan ydintarpeisiin ja -toiveisiin ja on helposti saavutettavissa. (Löytänä ja Kortesus 2011, 66.)

*Räätälöity* kokemus on tehty juuri kyseistä asiakasta varten. Räätälöinti on tärkeä osa palvelun henkilökohtaisuutta ja sillä vastataan yksilöllisiin tarpeisiin sekä asiakkaan senhetkiseen tilanteeseen. Räätälöinnin mahdollistamiseksi palveluprosesseissa on oltava joustoa, johon kaikilla työntekijöillä on valtuudet. (Löytänä ja Kortesus 2011, 67 - 68.)

*Oikea-aikaisuus* on tärkeää tällä aikakaudella, jolloin nopeus on valttia. Oikea-aikaisuuteen liittyy myös kyky reagoida ympäristön muutoksiin ja kilpailutilanteeseen ja se voi olla myös tuote sinänsä tapauksissa, joissa nopeus on hintaa tai muita tekijöitä tärkeämpi ominaisuus. Palvelulta vaaditaan nykyään samanaikaisesti sekä laatua että nopeutta. (Löytänä ja Kortesus 2011, 68 - 69.)

Sosiaalisen median merkityksen kasvun myötä kokemuksia jaetaan nykyään nopeammin ja laajemmalle kuin ennen: sekä muille potentiaalisille asiakkaille että yritykselle palautteena takaisin. Hyvä kokemus on *jaettava* ja siihen asiakkaita kannattaa myös rohkaista. Positiivisen kokemuksen jakaminen on ilmaista mainosta ja reklamaatiot tulee ottaa mahdollisuutena kehittää yritystä. (Löytänä ja Kortesus 2011, 69.)

Odotukset ylittävä kokemus on *kestävä* ja jatkuu varsinaista tuotteen tai palvelun käyttämisestä pidempään. Kestävät asiakaskokemukset muistetaan seuraavaa ostopäätöstä tehdessä tai yritystä eteenpäin suositeltaessa. (Löytänä ja Kortesus 2011, 70.)

*Selkeys* on tärkeää erityisesti markkinointiviestinnässä ja selkeä kieli voi saada aikaan hyvinkin positiivisia tunnekokemuksia tuotteesta. Kielellisen ilmaisun hiomiseen kannattaa käyttää aikaa ja palvelun hyödyt esittää selkeästi ja yleistajuisesti. Monimutkainen kieli saa potentiaalisen asiakkaan turhautumaan. (Löytänä ja Kortesus 2011, 70 - 71.)

Jos tuote on asiakkaalle *arvokas* jo ennen kauppaa, hän todennäköisemmin päätyy ostamaan sen. Tuotteisiin liittyvän opastuksen, koulutuksen tai kokeilemisen mahdollisuuden

tarjoaminen voi saada asiakkaan kiinnostumaan tuotteesta enemmän. Tällöin yritystä on myös helppo lähestyä. (Löytänä ja Kortesus 2011, 71 - 72.)

Kun tuote on *arvokas kaupan jälkeen*, saadaan asiakassuhde jatkumaan. Lisäarvon tuottaminen ostotapahtuman jälkeen lisää myös yrityksen tuottoa. (Löytänä ja Kortesus 2011, 72.)

*Selkeästi ja näkyvästi arvokas* kokemus jää asiakkaan mieleen. Jotta asiakas varmasti huomaa saamansa kokemuksen arvon, voi toteutunutta arvoa verrata lupaukseen ja konkretisoida vaikka korostamalla tuotteesta saatua hyötyä tai asiakkaalta säästynyttä aikaa. (Löytänä ja Kortesus 2011, 72.)

*Tunteisiin vetoavat* kokemukset tarjoavat asiakkaille aina jotain erityistä ja ovat hyvin mieleenpainuvia. Positiiviset tunteet myös parantavat yrityksestä saatua mielikuvaa. Teot voivat olla hyvinkin pieniä ja yksinkertaisia, mutta niillä on aina merkitystä. (Löytänä ja Kortesus 2011, 72 - 73; Adibe 2012, 27.)

Odotusten ylittäminen vaatii aina yllättämistä. Asiakaskokemusten luomisessa sitä korostetaan paljon, ja *yllättävyys* onkin yksi tärkeimpiä tekijöitä poikkeuksellisen hyviin kokemuksiin tähdättäessä. Yllättävyys voi olla ihan yksinkertaisia tekoja ja huomionosoituksia, eikä sitä kuitenkaan tarvitse ylikorostaa. (Löytänä ja Kortesus 2011, 73.)

Kokemusbisneksessä on lähdettävä siitä, että kaikki asiakaskokemukset ovat yritykselle *tuottavia*. Asiakaskokemusten suunnittelussa tasapainoillaan hyvien, tuottavien kokemusten ja ylipalvelemisen välillä; yksittäisen kokemuksen luominen ei saa tulla kuitenkaan liian kalliiksi yritykselle. (Löytänä ja Kortesus 2011, 73 - 74.)

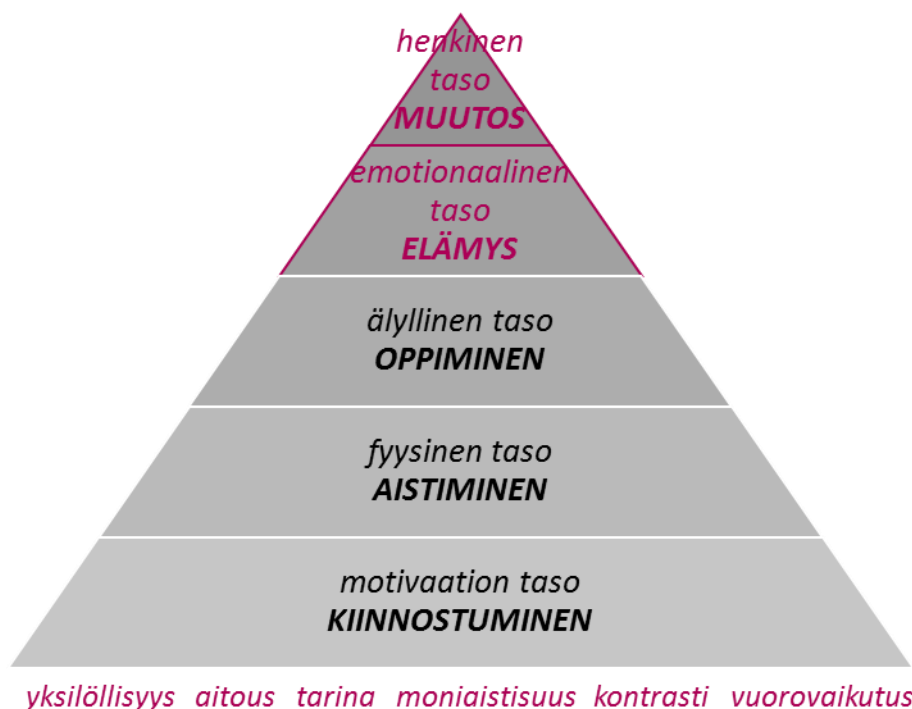
### 5.3 Elämys

Mieleenpainuvan asiakaskokemuksen muodostumiseen tarvitaan elämyksiä (Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus 2009), eli Löytänen ja Kortesuson (2011, 45) määritelmän mukaan tunnesidonnaisia, voimakkaita positiivisia kokemuksia. Tavallisista ja arkisista asioista ei synny elämyksiä, vaan siihen tarvitaan myönteistä yllättymistä. Jokainen kokee yksilöllisesti, tilannekohtaisesti ja oman kulttuurinsa mukaisesti, mikä on arkea ja mikä yllätyksellistä. Asiakkaiden yksilölliset tarpeet ja lähtökohdat on siksi aina huomioitava.

Elämystalouden merkitystä on käsitelty Tulevaisuuden hotelli -projektissa, jonka tuloksia Hannu Hakala (2006, 25) esittelee artikkelissaan. Elämysteollisuus on merkittävä osa palvelubisnestä. Elämysthakuisuus on ollut nousevana trendinä palveluliiketoiminnassa viime

vuosina ja sen oletetaan jatkuvan myös lähitulevaisuudessa. ”Siirrymme elämystalouteen. Ihmiset haluavat elämyksiä ja maksavat niistä.” (Hakala 2006, 25.)

Elämyskolmio on Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskuksen eli LEOn kehittämä tunnettu malli, jolla kuvataan elämyksen muodostumista ja jota voidaan käyttää apuna tuotteen tai palvelun elämyksellisyyden kehittämisessä. Mallilla kuvataan elämystä asiakkaan kokemuksen sekä tuotenäkökulman kautta. (Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus 2009.)



KUVA 5. Elämyskolmio (mukailtu lähteestä Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus 2009.)

Elämyksellisen tuotteen pitäisi sisältää kuusi elämyksen elementtiä: yksilöllisyys, aitous, tarina, moniaistisuus, kontrasti ja vuorovaikutus (Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus 2009). Asiakkaan kokemus on aina subjektiivinen (Löytänä ja Korteso 2011, 11) eikä sitä voida ennalta tietää tai varmistaa, mutta näitä elementtejä tuotteeseen sisällyttämällä yritys voi luoda edellytykset onnistuneelle elämyskokemukselle (Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus 2009).

*Yksilöllisyys* on tuotteen ainutlaatuisuutta. Elämyksellinen tuote voidaan räätälöidä ja joustavasti toteuttaa asiakkaan tarpeiden ja toiveiden mukaiseksi. *Aitous* tarkoittaa sitä, että tuote on asiakkaan mielestä uskottava. Paikalliseen kulttuuriin ja elämäntapaan liittyvät elämys tuotteet sisältävät aitouden elementtejä, tai tuote voi olla täysin fiktiivinen. Aitous on aina mielipidekysymys ja riippuu siitä, miten asiakas sen kokee. *Tarina* on elämys tuotteen juoni ja antaa asiakkaalle merkityksen kokea tuote. Uskottava tarina liittyy tuotteen elementit ehjäksi kokonaisuudeksi, antaa kokemukselle sosiaalisen merkityksen ja tekee siitä mu-



kaansatempaavan. *Moniaistisessa* tuotteessa eri aistikokemukset yhdistyvät harmonisesti ja tukevat tavoitellun mielikuvan syntymistä. Tuote sisältää tällöin erilaisia ärsykeitä eri aisteille: näkö-, kuulo-, tunto-, haju- ja makuaistille. *Kontrasti* tarkoittaa sitä, että tuote tarjoaa asiakkaalle jotain uutta ja eksoottista. Asiakkaan henkilökohtaiset lähtökohdat tulee ottaa huomioon, jotta tuotteesta saadaan erilainen tavalliseen arkeen verrattuna. Elämyksen elementit ovat yhteydessä toisiinsa; tuotteen on siis oltava yksilöllinen, jotta se voi tuoda kontrastia. Parhaimmillaan uudenlainen kokemus voi vahvistaa ja kehittää asiakkaan identiteettiä ja tuoda jopa muutoksen hänen elämäänsä. *Vuorovaikutus* tuotteen, palvelun tarjoajien ja asiakkaiden välillä on tärkeää. Hyvällä henkilökohtaisella vuorovaikutuksella kokemus voidaan välittää asiakkaalle yksilöllisesti ja tavoitteiden mukaisesti. Yhteisöllisyyden, hyväksynnän ja arvostuksen tunteet sekä sosiaalinen status ovat merkittäviä osia vuorovaikutuksellisuuden elementissä. (Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus 2009 ja 2010.)

Asiakkaan näkökulmasta elämyskolmiossa tarkastellaan kokemuksen tasoja. Ne ovat motivaation taso, fyysinen taso, älyllinen taso, emotionaalinen taso ja henkinen taso. Tasoilla kuvataan kuluttajakokemuksen muodostumista ensimmäisestä kontaktista yrityksen kanssa mahdolliseen elämukseen ja elämäntapamuutokseen saakka. (Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus 2009.)

*Motivaation taso* tarkoittaa aikaa ennen palvelun varsinaista kokemista. Siinä pyritään saamaan asiakas kiinnostumaan tuotteesta ja sen kokemisesta. Esimerkiksi markkinoinnilla luodaan odotuksia, joihin kannattaa jo tässä vaiheessa sisällyttää mahdollisimman paljon elämyksen elementtejä. *Fyysinen taso* on tuotteen varsinaista kokemista. Asiakas havainnoi ympäristöään eri aisteja käyttäen ja kokee tuotteen teknisen ja toiminnallisen laadun. *Älyllisellä tasolla* käsitellään fyysisellä tasolla koettuja asioita. Siinä prosessoidaan aistikokemuksia, sovelletaan tietoa ja muodostetaan mielipide tuotteesta tai palvelusta. Parhaimmillaan asiakas voi saada oppimiskokemuksen ja kehittyä onnistuneen kokemuksen seurauksena. *Emotionaalisella tasolla* on mahdollista kokea elämys. Palveluntarjoaja ei voi tietää tai varmaksi etukäteen määrittää, millaisena asiakas palvelun kokee. Suotuisat edellytykset luomalla ja elämyksen peruselementit huomioimalla hän voi kuitenkin maksimoida mahdollisuudet positiivisen tunnereaktion syntymiseen. Tärkeintä on, että kokemus on asiakkaalle merkityksellinen. *Henkisellä tasolla* voi tapahtua henkilökohtainen muutuskokemus. Voimakas tunnereaktio saattaa muuttaa kokijan elämäntapoja ja maailmankuvaa tai jopa muuttaa häntä ihmisenä. Onnistunut elämys voi saada aikaan pysyviäkin muutoksia asiakkaan elämässä; hän voi omaksua uusia asioita persoonaansa tai aloittaa vaikka uuden harrastuksen. (Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus 2009 ja 2010.)

## 6 TUTKIMUSMENETELMÄT

Opinnäytetyömme yksi tavoitteista on saada uutta tietoa, joten olemme valinneet tutkimusmenetelmäksi laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen. Tiedonkeruumenetelmiksi on valittu puolistrukturoitu teemahaastattelu ja havainnointi. Haastattelujen alussa teemme asiakkaille lyhyen kyselyn, jota hyödynnämme haastattelun tukena ja analysoinnissa. Pääpaino on kuitenkin teemahaastattelulla. Tässä kappaleessa perustellaan valinnat teoriatiedon pohjalta ja kuvataan tutkimuksen toteuttamista.

### 6.1 Kvalitatiivinen tutkimus

Kvalitatiivinen tutkimus ei perustu aiemman teorian testaamiseen, vaan siinä pyritään löytämään uusia näkökulmia ja hankkimaan mahdollisimman monipuolista tietoa. Jokainen vastaus on yhtä arvokas, ja kaikista haastatteluista saadaan tärkeää tietoa. Kvalitatiiviseen tutkimukseen kuuluu, että tieto kerätään luonnollisissa tilanteissa, ja tyypillisesti tietolähteenä ovat ihmiset. Suositeltavia tiedonkeruutapoja ovat muun muassa teema- ja ryhmähaastattelu, osallistuva havainnointi sekä erilaisten tekstien analysointi. Tärkeää on, että tutkittavan henkilön näkökulmat ja mielipiteet tulevat totuudenmukaisesti esiin. Myös havainnointi kuuluu oleellisena osana kvalitatiiviseen tutkimukseen. (Hirsjärvi, Remes ja Sajaavaara 2009, 164.)

Sokos Hotellien uudet brändit lanseerattiin vuosina 2012 - 2013, eli kyseessä on melko tuore uudistus. Aiempaa tutkimustietoa aiheesta ei ole paljon, ja tästä syystä uuden tiedon hankkiminen on tarpeellista. Laadullinen tutkimusmenetelmä sopii siis määrällistä menetelmää paremmin tähän työhön. Tietolähteenä haastattelututkimuksessa ovat hotellin asiakkaat, ja tarvittava aineisto kerätään heidän kanssaan keskustellen. Pyrimme selvittämään asiakaskokemuksia ja sen vuoksi haluamme subjektiivisia vastauksia asiakkaiden näkökulmista.

### 6.2 Puolistrukturoitu teemahaastattelu ja havainnointi

Puolistrukturoitu teemahaastattelu tarkoittaa lomakehaastattelun ja vapaamuotoisen haastattelun välimuotoa, jossa haastateltavilta kysytään tutkijan valitsemiin aihepiireihin liittyviä kysymyksiä. Kysymysten järjestystä ja sanamuotoa voi vaihdella vapaasti. Haastateltaville esitetään kysymyksiä ilman, että on laadittu valmiita vastausvaihtoehtoja. Ominaista on, että haastattelussa käsitellään keskeisiä teemoja, mistä myös teemahaastattelun nimi tulee. (Hirsjärvi ja Hurme 2009, 34, 47 - 48; Eskola ja Suoranta 2001, 86; Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka 2006.)

Erilaisia haastattelumenetelmiä voidaan käyttää monissa tutkimustarkoituksissa vuorovaikutuksellisuuden ja menetelmän joustavuuden ansiosta. Haastattelutilanteessa tutkijan tulee reagoida vastauksiin ja mahdollisesti muokata tai tarkentaa kysymyksiä hyödyllisimmän tiedon saamiseksi. Tutkijalta vaaditaan joustavuutta, paneutumista asiaan ja huolellista valmistautumista. Tutkijan tulee huolehtia siitä, että hän saa kaikki tarvittavat vastaukset tavoitteidensa mukaisesti. Tulokset analysoidaan haastateltavien varsinaisten vastausten lisäksi sanamuotoja ja käyttäytymistä tulkiten. Tutkimussuunnitelmaa voidaan tarvittaessa tarkentaa haastattelujen edetessä. (Hirsjärvi ja Hurme 2009, 34 - 35, 47 - 48; Eskola ja Suoranta 2001, 86 - 87.)

Puolistrukturoitu teemahaastattelu sopii tutkimuksemme tiedonkeruumenetelmäksi, koska sillä voidaan selvittää laajemmin yksittäisen vastaajan mielipiteitä ja motiiveja, ja tilanteesta saadaan asiakkaalle luonnollinen ja miellyttävä Break-konseptin mukaisesti. Haastattelumenetelmä sovittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa jo opinnäytetyöprosessin alussa. Menetelmä on asiakaslähtöinen ja haastattelu voidaan muokata jokaiseen vuorovaikutustilanteeseen ja eri vastaajille sopivaksi. Haastatteluun osallistuminen pyritään saamaan asiakkaalle mahdollisimman helpoksi. Vastaajalle annetaan vapaat kädet kertoa hotellikokemuksistaan. Aineiston pohdintavaiheessa voidaan analysoida vastauksia syvemmin ja tulkitta myös vastaajan sanatonta viestintää.

Haastatteluun valmistaudumme päättämällä käsiteltyihin teoria-alueisiin liittyvät teemat ja laatimalla niiden pohjalta avoimia ja tarkentavia kysymyksiä (liite 1). Kysymyksiä suunniteltaessa on tärkeää pitää mielessä tutkimuksen tavoite ja se, mihin asioihin halutaan saada vastauksia ja asiakasnäkökulmia. Tarkentavilla kysymyksillä voidaan selvittää avointa kysymystä ja tarvittaessa palauttaa keskustelu tarkoituksenmukaisemmaksi. Otamme huomioon toimeksiantajan toiveet ja tavoitteet sekä pyrimme saamaan heille hyödyllistä tietoa.

Haasteena on, että pystyisimme haastattelutilanteessa tunnistamaan, milloin olemme saaneet riittävän kattavan vastauksen yhdestä teemasta ja milloin on aika siirtyä seuraavaan. Ongelmana haastattelututkimuksissa voi olla, että jotkut haastateltavat vastaavat yleispätevästi, liioitellusti tai kaunistellen. Tämän takia meidän haastattelijoina pitää pystyä reagoimaan joustavasti tilanteisiin.

Havainnoinnin eri lajeja ovat systemaattinen ja osallistuva havainnointi. Systemaattisella havainnoinnilla tarkoitetaan tilannetta, jossa havainnoija on täysin ulkopuolinen, koulutettu sekä kirjaa tekemänsä havainnoinnit tarkkaan ja jäsennellysti muistiin. Osallistuva havainnointi on vapaamuotoista ja tilanteessa elävää ja sopii kvalitatiiviseen tutkimukseen yleensä paremmin kuin systemaattinen havainnointi. Havainnoitsija on myös osittain osallisena havainnointitilanteessa sekä vuorovaikutuksessa tutkittavien kanssa. Yleensä näitä toisistaan eroavia havainnoinnin lajeja yhdistetään toimivaksi kokonaisuudeksi. Osallistuvaa ha-

vainnointia tehdään subjektiivisesti, mutta havainnot sekä omia tulkintoja havainnoista ei tule sekoittaa keskenään. (Hirsjärvi ym. 2009, 214 - 217; Eskola ja Suoranta 2000, 98 - 102.)

Yhtenä aineistonkeruumenetelmänä hyödynnämme havainnointia. Havainnoinnin lajeista osallistuva havainnointi sopii parhaiten työhömme. Toimimme haastattelijan ja tutkijan roolissa tarkastellen asiakkaan näkökulmaa. Haastattelutilanteessa havainnoimme asiakkaan käytöstä ja eleitä. Analysoinnissa tulkitsemme haastateltavan vastausten lisäksi myös puhetapaa ja mahdollisia piilomerkityksiä, ja päätelmiä tehdessä yhdistämme nämä asiat toisiinsa. Haastattelujen välillä havainnoimme muun muassa asiakkaiden käyttäytymistä, henkilökunnan toimintaa sekä brändin näkyvyyttä. Tulosten analysoinnissa erotetaan haastateltavien vastaukset ja oma tulkinta. Koska jokainen havainnoi subjektiivisesti (Eskola ja Suoranta 2000, 102), saamme työhömme laajuutta kahden eri tekijän näkökulmasta.

Tarkoituksenamme on aloittaa haastattelutilanne antamalla haastatteluun osallistuville täytettäväksi lyhyt aloituskysely (liite 2), jonka tavoitteena on kartoittaa hieman haastateltavan taustaa sekä johdattaa hotellin asiakas aiheeseen. Kyselyn tarkoituksena on toimia pieneinä lisäaineistona, josta saadaan tukea teemahaastattelun kysymysten (liite 1) täsmentämiseksi ja aineiston tulkintaan. Samalla kyselyn avulla luodaan haastattelutilanteeseen miellyttävä ilmapiiri. Kyselyn laatimisessa hyödynnetään ennakkotietona sitä, että haastattelu-päivien aikana hotellissa majoittuvat asiakkaat ovat pääsääntöisesti lomamatkailijoita. Kysymykset ja vastausvaihtoehdot laaditaan sekä yksilönä että perheenä vastaaville sopiviksi.

## 7 TUTKIMUSTULOKSET

### 7.1 Haastattelun toteutuminen

Teimme haastattelut Break Sokos Hotel Vesileppiksen yleisissä tiloissa 20. - 22. helmikuuta. Haastatteluajankohta oli Etelä-Suomen hiihtolomaviikolla, viikolla 8 torstaista lauantaihin. Suurin osa haastatteluista tehtiin aamupäivän aikana aamiaisen ja uloskirjautumisen välissä. Perjantaina haastattelimme myös ilta-aikaan. Haastattelupaikkoina olivat hotellin aula, ravintola sekä kahvila. Kannustimina vastaajille tarjottiin hotellin puolesta pullakahvit, jotka he saivat nauttia haastattelun aikana tai vaihtoehtoisesti myöhemmin. Lapsille tarjottiin pullaa, mehua ja tikkareita. Teimme haastattelusta hotellin asiakkaille lyhyen tiedotteen, jonka laitoimme esille vastaanottoon, hisseihin ja aulaan (liite 3). Tiedotteella pyrimme informoimaan asiakkaita etukäteen mahdollisuudesta osallistua tutkimukseen, herättämään kiinnostusta ja lisäämään osallistumishalukkuutta.

Haastattelutilanteita oli yhteensä 12, ja niissä melkein kaikissa oli useampi kuin yksi vastaaja (taulukko 1). Lapsiperheitä vastaajista oli 10, joista yksi perhe oli matkalla aikuisen lapsen ja yksi vastaaja lastenlasten kanssa. Lisäksi haastattelimme kahta pariskuntaa. Haastatteluihin osallistui siis yhteensä 27 henkilöä, joista aikuisia oli 17 ja lapsia 10. Aikuisista naisia oli 10 ja miehiä 7. Otantajoukkoon voidaan laskea kuuluneeksi matkaseurueet kokonaisuudessaan, sillä perheelliset haastateltavat ottivat huomioon koko perheen näkökulman. Kokonaisotantajoukkoon kuuluu siis yhteensä 40 henkilöä, joista aikuisia 25 ja lapsia 15. Kolmella perheellä matkassa mukana oli myös lemmikki. Vastaajat valikoituivat satunnaisotannalla, mutta tavoitteenamme oli saada mahdollisimman erilaisia ja eri-ikäisiä haastateltavia.

HAASTATTELU	VARSINAISIA VASTAAJIA	VARSINAISIA VASTAAJIA, JOISTA			KOKO MATKASEURUE		
		NAISIA	MIEHIÄ	LAPSIA	Aikuiset	Lapset	Lemmikit
1	2	2			3		Koira
2	3	1		2	2	2	
3	5	1	1	3	2	3	
4	3	1		2	2	3	
5	1		1		2	2	
6	1		1		2	1	
7	3	1	1	1	2	1	Kissa
8	2	1	1		2		
9	2	1		1	2	1	
10	1		1		2	1	2 Koiraa
11	2	1		1	2	1	
12	2	1	1		2		
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>27</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>25</b>	<b>15</b>	<b>4</b>

TAULUKKO 1. Taulukko haastattelun varsinaisista vastaajista sekä koko matkaseurueesta

Haastattelut nauhoitettiin ja äänitteet tallennettiin tietokoneelle. Lyhyin haastattelu kesti 12 min ja pisin 32 min, keskimääräinen kesto oli 22 min. Haastattelut litteroitiin sanatarkasti, jaettiin yhdeksään eri teemaan ja valmiit litterointitekstit värikoodattiin teemojen mukaisesti. Litteroinnissa emme keskittyneet kirjoittamaan äänenpainoja. Teemat olivat tässä vaiheessa hotellin valinta ja aiemmat kokemukset, odotukset ja suunnitelmat, hotellin palvelut ja yleiskuva, lapset ja lemmikit, tilat ja puitteet, aamiainen ja ravintola, asiakaspalvelu ja informaatio, brändi ja break-teot sekä ehdotukset, ideat ja toiveet. Tässä vaiheessa teemat valikoituivat teorialukujen ja tutkimusongelmien pohjalta. Värikoodien avulla haastattelutekstit jaettiin omiksi tiedostoiksi aihealueittain.

## 7.2 Tutkimustulokset ja analysointi

Tutkimustuloksissa käsitellään hotellin valintaa, aiempia hotellikokemuksia, odotuksia, palvelujen käyttöä, lasten ja lemmikkien huomiointia, asiakaspalvelun kokemista ja brändin vaikutusta. Tulosten analysointivaiheessa teemoja käsiteltiin toistensa kanssa limittäin, koska aihealueiden käsittely yksittäin olisi jättänyt tulkinnan irralliseksi. Tulosten analysoinnissa vastauksia esiteltiin ja tulkittiin, perusteltiin ja etsittiin syy- ja seuraussuhteita. Tässä opinnäytetyössä ei keskitytä ulkoisiin puitteisiin, mutta myös niihin liittyviä asioita haastateluissa mainittiin ja käydään siis tuloksissa läpi lyhyesti. Tulosten analysoinnissa esitetään myös asiakkailta ja oman pohdinnan tuloksena syntyneitä kehitysideoita. Tuloksissa esitetään haastateltavilta suoria sitaatteja, joissa kirjain kertoo vastaajasta ja numero haastatellutilanteen numeron. Kirjaimissa Ä tarkoittaa äitiä, I isää, N naista, M miestä, T tytärtä, P poikaa ja L lapsia.

Ennen varsinaista haastattelua annoimme kaikille haastatteluun osallistuneille täytettäväksi pienimuotoisen aloituskyselyn (liite 3). Sen tarkoituksena oli aloittaa haastatellutilanne kevyesti ja samalla johdattaa asiakas aiheeseen. Kyselyn tavoitteena oli saada selville, millaisena matkailijana haastateltava itseään pitää ja minkälaisia asioita hän matkustaessaan arvostaa. Kyselyssä oli tilaa kirjoittaa vapaasti mieleen tulevia asioita valmiiden vaihtoehtojen lisäksi, mutta kukaan vastaajista ei lisännyt uusia sanoja tai adjektiiveja. Idea lyhyen aloituskyselyn tekemisestä tuli toimeksiantajaltamme. Lapsiperheenä matkalla oleville annoimme mahdollisuuden valita, haluavatko he vastata kysymyksiin perheenä vai yksilönä. Perheenä kyselyn täytti 7 ja yksilönä 3 henkilöä, pariskunnista molemmat vastasivat siihen erikseen. Aloituskyselyn tuloksia on tarkoitus verrata haastateltujen vastauksiin. Tulosten analysoinnissa pääpaino on itse suullisella haastattelulla.

Kokosimme aloituskyselyn vastaukset taulukkoon (liite 4), josta on luettavissa, että kaikkien vastaajien kolme eniten valittua sanaa olivat rentoutuja, aktiivinen sekä rauhallinen. Lapsiperheen kanssa matkustavat kuvaavat heidän olevan rentoutujia, aktiivisia ja urheilullisia.

Molemmat pariskunnat vastasivat lähes identtisesti. He kuvailivat itseään sosiaalisiksi, rentoutujiksi ja rauhallisiksi matkailijoiksi.

Lapsiperheet arvostavat matkalla eniten perheen yhteistä aikaa, helppoutta sekä irtiottoa arjesta. Pariskunnat arvostavat matkallaan myös helppoutta. Pariskunnat vastasivat keskenään samalla tavalla, mutta vastaukset erosivat verrattuna toiseen pariskuntaan. Perjantai-iltana haastateltu pariskunta arvosti lisäksi kahdenkeskistä aikaa sekä hyvinvointia, kun taas lauantaina haastateltu pariskunta valitsi hyvän asiakaspalvelun ja luonnon tärkeimmäksi asiaksi.

### 7.2.1 Hotellin valinta ja aiemmat kokemukset

Haastatelluista lapsiperheistä puolet (1, 6, 7, 10, 11) on käynyt Vesileppiksessä aikaisemmin, joten aiemmilla kokemuksilla oli vaikutusta hotellin valintaan. Lapsiperheeksi on tässä laskettu myös perhe aikuisen lapsen kanssa sekä lastenlasten kanssa matkalla ollut mies. Vesileppiksen aktiviteettitarjonnalla oli vaikutusta hotellin valintaan, sillä haastattelujen perusteella lapsiperheet hakevat lomaltaan tekemistä ja helppoutta. Perheen yhteinen aika on lapsiperheelle tärkeää. Haastatelluista kaikki aiemmin vierailleet lapsiperheet ovat tulleet Vesileppikseen pääsääntöisesti kylpyläpalveluiden ja hiihtoareenan vuoksi, mutta myös hyvät lenkkeilymaastot ja luistelu mainittiin. Ensi kertaa majoittuvilla lapsiperheillä kylpyläpalvelut olivat keskeisin hotellivalinnan kriteeri. Kaikki haastatteluun osallistujat olivat vapaa-ajan matkalla. Lapsiperheet olivat valinneet matkan ajankohdan hiihtoloman takia.

*I6: ”Jonnekin haluttiin, meillä on toi hiihtoloma, ja kun täällä on toi hiihtoputki. Me ollaan etelästä ja sielä ei oo päässy hiihtämään, niin se oli yks syy.”*

Kaikki haastatteluun vastanneet kertoivat hotellin valintaan liittyvän sen keskeinen sijainti. Hieman yli puolet haastatelluista oli ohikulkumatkalla tulossa joko mökiltä, tuttavien luota tai pohjoisemmasta Suomesta. Muut haastatellut vastasivat hotellin olevan sopivan lähellä ja arvostivat, ettei autossa istumiseen tarvitse käyttää liikaa aikaa verraten esimerkiksi Lapin matkailuun.

*N8: ”Oikeestaan ettei tarvi ajaa monta sataa kilsaa, meil on tunnin matka suurin piirtein kotia tästä ni tuota oikeestaan se, ja sitten että täällä ku ei oo niinku käyty sitte.”*

Tutkimukseen osallistuneista pariskunnista toinen majoittui nyt ensimmäistä kertaa Break Sokos Hotel Vesileppiksessä, ja toisesta pariskunnasta mies on käynyt vain kylpylässä ja nainen on lisäksi majoittunut kerran aikaisemmin. Perjantai-iltana haastateltu pariskunta on mieltynyt matkustelemaan kotimaan sisällä ja matkan motiivina oli kahdenkeskinen aika sekä irtautuminen arjesta pariksi päivää. He valitsivat hotellin kylpylän ja muiden lisäpalve-

luiden takia sekä läheisen sijainnin ja ajomatkan pituuden vuoksi. Molemmat pariskunnat ovat valinneet Leppävirran Varkauden sijaan yöpymispaikaksi ja saapuivat hotelliin lähiseudulta. Toinen pariskunta oli käynyt Varkauden teatterissa ja varanneet yöpymisen sen yhteyteen. Hotellivalintaan vaikutti ketju ja asiakasomistajuus, sekä käytössä ollut Sokos Hotellien majoituslahjakortti. Sijainti oli myös heille keskeinen syy saapua hotelliin, koska Vesileppis on lähin Sokos Hotelli Varkaudesta katsoen. Mikäli Varkauudessa olisi ollut Sokos Hotelli, he olisivat jääneet sinne majoittumaan, koska heidän valintaansa eivät vaikuttaneet hotellin muut palvelut.

Kysyimme haastattelun alussa hotellin asiakkailta heidän kokemuksistaan yleensä hotelleissa tarkoituksenamme selvittää, mitkä asiat heiltä jäävät tai ovat jääneet parhaiten mieleen. Mieleenpainuvina asioina nousi esille niin hyviä kuin huonojakin kokemuksia. Yhteistä negatiivisilla kokemuksilla oli se, että muistoja paransivat hotellista saatavat korvaukset, kuten lahjakortit tai pienet ilmaislahjat. Vaikka ongelmia tulisikin, tärkeää on se, miten henkilökunta asian ratkaisee. Pienillä asioilla on vaikutusta kokonaiskuvaan, jonka asiakas hotellista muodostaa. Pariskunta (haastattelu 12) ei ollut täysin tyytyväinen huoneen varusteluun, sillä huoneesta oli puuttunut hiustenkuivain. He saivat sen vastaanotosta kysytyään ja samaan pussiin oli laitettu mukaan pari tikkaria. He kokivat palvelun hyväksi, koska tilanne hoidettiin asiallisesti ja ripeästi. Pienillä asioilla on selkeästi merkitystä asiakaskokemukseen ja positiivisten muistijälkien syntyyn.

Haastattelujen mukaan lapselle hotellimajoittumisesta jäävät mieleen erikoiset kokemukset. Eräs seitsemänvuotias poika kertoi ensimmäisenä, kuinka heidän autonsa oli hävinnyt hotellin parkkihalliin etsinnöistä huolimatta ja kuinka hänen lelunsa oli hävinnyt lakanoiden vaihdon yhteydessä pesulaan. Molemmat mainituista löytyivät loppujen lopuksi, mutta oleellista on havaita, että pienet seikkailut ja jännittävät poikkeukselliset tilanteet ovat jääneet lapsen mieleen. Lapsen muistiin hauskana asiana oli jäänyt myös muisto vesiliukumäkeen juuttumisesta. Positiivinen muisto oli tullut siitä, että tilanteet kuitenkin päättyivät hyvin; jos lapsen lelu ei olisi löytynyt, hotellikokemus olisi luultavasti jäänyt huonoksi. Perheen äidin muistiin oli jäänyt huonompi hotellikokemus, jolloin perheen 12–13 -vuotiaat lapset joutuivat nukkumaan hotellin lattialla patjoilla. Muisto oli jäänyt mieleen, koska hän ei odottanut lisävuoteiden olevan patjoja lattiatasossa ja sen ikäiset lapset tarvitsevat oikean sängyn. Henkilökunta olisi voinut perhettä etukäteen käytännöstä tiedottamalla vaikuttaa siihen, ettei huonoa kokemusta olisi syntynyt. Kokemus lisävuoteista ei siis vastannut odotuksia.



## 7.2.2 Odotukset

Kaikkien lapsiperheiden odotuksissa oli tekemiseen liittyvää: joko hiihtoa tai uintia tai molempia. Useat vanhemmat sanoivat lasten halunneen kylpylään välittömästi saapumisen jälkeen. Ympäristöstä ja ulkona liikkumisesta kertoi nauttivansa kaksi vastaajaa ja luistelua suunnittelewansa kaksi perhettä. Yhteisen ajan viettäminen korostui ja perheet suunnittelivat lomaansa sen mukaan, että voivat tehdä kaikkia aktiviteetteja yhdessä.

Pariskuntien vastauksissa liikunnalliset aktiviteetit eivät nousseet niin tärkeään rooliin, vaan he olivat tulleet hotelliin ennen kaikkea rentoutumaan. Kaksi yötä viipyvän pariskunnan nainen oli suunnitellut käyttävänsä hyvinvointipalveluita ja varaavansa ajan vasta paikan päällä, muuten he eivät olleet suunnitelleet ohjelmaan muuta kuin rauhallista ruokailua ja kylpylässä käyntiä. He olivat vastanneet aloituskyselyyn hyvinvointi ja kylpylä olikin heille hyvä keino rentoutua. Odotuksissa oli kahdenkeskistä aikaa ja kiireetöntä oleskelua ilman tiukkaa aikataulua. Tällä haluttiin arjesta poikkeavuutta ja he painottivat, että koska arki on jo aikataulutettua, lomalla halutaan mennä ilman tarkkoja suunnitelmia. Arki on ”rutiininomaista päivästä toiseen menemistä” ja lomalla haluttiin siis rikkoa tätä rutiinia. Vaikkei lomalla tekisikään mitään ihmeellistä, viikonlopun tauko arjesta riittää rentoutumiseen. Myös perheille irtiotto arjesta oli tärkeimpiä toiveita lomalle. Tämä tuli selvästi ilmi myös aloituskyselystä. Lyhytkin loma toimii virkistävänä taukona, kuten viikonloppulomalla oleva perheen äiti toteaa.

Ä11: *”Ei se tarvi olla pitkäkää aika ku se niinku piristää.”*

Lapsiperheille on tärkeää palvelujen toimivuus, helppous ja nopeus. Vastaajat eivät olleet suunnitelleet lomaansa etukäteen kovin tarkasti, mutta olivat kuitenkin ottaneet hieman selvää, mitä aktiviteetteja hotelli tarjoaa ja odotukset kohdistuivat juuri niihin. Perheen yhteinen tekeminen, irtiotto arjesta ja rento yhdessäolo nousivat lapsiperheillä tärkeimmiksi motiiveiksi. Odotukset kohdistuivat heillä hotellin vapaa-ajanpalveluihin ja yhteiseen tekemiseen. Hyvät yöunet on lapsiperheille tärkeä asia ja vaikuttaa oleellisesti hotellikokemuksen onnistumiseen. Perheen äiti muisteli huonoa kokemustaan, jossa koko loma oli mennyt pilalle huonosti nukutun yön takia hotellihuoneeseen kuuluneen musiikin ja metelin vuoksi.

Ä9: *”Ja sit se on ehkä semmonen mist tulee ensimmäiseks tota huonotuuliseks asiakkaaks jos yöunet kärsii.”*

Haastateltujen henkilöiden aiemmat hotellikokemukset vaihtelivat paljon, minkä huomasi vastauksista ja asioihin suhtautumisesta. Kokeneet matkailijat osasivat kokemattomampia paremmin vertailla tätä hotellikokemusta aiempiin ja perustella vastauksiaan. Enemmän matkustaneilla oli aiempaa vertailupohjaa ja he kertoivat kokemuksistaan ulkomaanmatkoil-

ta, muista Sokos Hotelleista ja muiden ketjujen hotelleista. Kokemuksellisuus matkailijana vaikutti myös odotuksiin. Vähän matkustaneilla perheillä ei ollut erikoisempia odotuksia; odotukset kohdistuivat lähinnä liikunta-aktiiviteetteihin.

13: *"No ei mulla silleen mitään kummempia. Käydään hiihtämässä ja uimassa ja ollaan vaan."*

Asiakkaiden lähtökohdilla on suuri merkitys siihen, mitä he odottavat ja kokevat tärkeäksi hotellissa. Muun muassa kokkina työskentelevä nainen sanoi tärkeäksi asiaksi sen, ettei tarvitse tehdä itse ruokaa, jotta lomalla olisi erilaista kuin arkena ja työssä. Ammattia haastattelussa ei kysytty, mutta muutama vastaaja otti sen itse vastauksissaan esille. Kaksi vastaajaa eri haastattelutilanteissa kertoi työskentelevänsä palvelualalla ja kiinnittävänsä paljon huomiota eri hotellien asiakaspalveluun. He odottivat hotelleissa saavansa myös itse hyvää palvelua ja kokevat ystävällisen palvelun tärkeänä hotellikokemuksensa onnistumiseen.

### 7.2.3 Yleiskuva

Yleiskuva hotellista on vastaajien mielestä melko lailla odotusten mukainen. Palvelut toimivat sujuvasti ja asiakaspalvelu nostettiin esille perushyvänä tai erinomaisena. Hotellirakennuksen asiakkaat tietävät olevan vanha ja remontin tarve mainittiin. Yleisesti se ei kuitenkaan vaikuttanut oleellisesti kokemukseen, sillä matkalta oli lähdetty hakemaan aktiiviteetteja ja yhdessäoloa eikä luksustiloja. Vain neljässä haastatteluryhmässä oli kuultu brändiuudistuksesta jotain aiemmin, mutta perehtyminen oli jäänyt vähäiseksi, ja muille Break-konsepti oli uusi asia. Konseptista aikaisemmin kuulleet olivat havainneet joitakin Breakin ulkoasuun liittyviä kylttejä ja mainoksia hotellin alueella. Muutamat vanhemmista vastaajista suhtautuivat kriittisesti uuteen konseptointiin ja englanninkielisten ja uusien termien käyttöön. Perheen 7 isä oli tehnyt omia johtopäätöksiään brändiuudistuksen vaikutuksista ja hänelle brändiuudistus näkyy lähinnä nuorempana henkilökuntana. Hän vertasi brändiuudistusta muihin taloudellisen tilanteen rakenneuudistuksiin ja epäili sen vaikuttavan negatiivisesti yrityksen henkilökuntaan. Hänen mielikuvaansa vaikuttivat todennäköisesti aiemmat kokemukset, yhteiskunnallisten asioiden tarkkailu ja ehkä hänen ammattinsaakin, jota ei haastattelussa tosin kysytty. Mies vastasi kysymyksiin analysoivasti ja etsi ideoita Leppävirran matkailun kehittämiseksi.

17: *"Hei, olisko niinku ne tota vähän iäkkäämpi henkilökunta saanu kenkää? Tai jotain tämmöstä, olisko se breikki sitten siitä... syvin olemus. Sitä kun ei tiedä, että kun on kaiken maailman rakenneuudistuksia ja muita, että minkälainen se sitten on siellä tiskin toisella puolella se tilanne ja mitenkä tiukilla ihmiset on, mutta nin ainakin asiakkaalle se näkyy tosi mukavana ilmapiirinä."*

Haastateltujen joukossa oli myös kaksi muuta mieshenkilöä, jotka kommentoivat henkilökunnan nuorta ikää.

*I6: "Se on pistänyt silmään, että täällä on aika nuorta tämä henkilökunta. Ei siis millään pahalla mutta siis, huoltomies joka ajoi tuolla latukoneella, oli vähän vanhempi, mutta kaikki muut."*

Myös haastattelussa 5 mies oli huomannut työntekijöiden nuoren iän. Hän koki, että nuorella sukupolvella on palveluasenne kunnossa, ja näkee hyvänä asiana, että alalla on nuoria ja innokkaita työntekijöitä. Kolme miesasiakasta oli siis huomannut nykyisten työntekijöiden olevan aika nuoria, mutta naisista asiaa ei kommentoinut kukaan.

Kaksi viidestä aikaisemmin Vesileppiksessä majoittuneista lapsiperheistä ei ollut havainnut muutosta hotellissa verrattuna aikaisempaan. Muut kolme perhettä olivat huomanneet joi-takin muutoksia. Haastattelussa 10 perheen isä totesi hotellin olevan siistimpi kuin aikai-semmin. Kaksi vastaajaa mainitsi hotellin kasvaneen aikaisemmasta ja myös hotellihuonei-den remontoinnin. Ihan ensimmäisiin käyntikertoihin nähden jäähalli on tullut hotellin vie-reen ja Vesileppiksestä on tullut Sokos Hotelli.

Tuloksista voi päätellä, että pääsääntöisesti Break Sokos Hotel Vesileppis täyttää asiakkai-den odotukset, mutta ei juuri ylitä niitä. Vesileppikseen tulevat asiakkaat odottavat toimivaa ja mukavaa hotellia, jossa on perusasiat kunnossa ja hyvä palvelu. Hotelliin saapuvat asi-akkaat eivät odota puitteilta luksustasoa, joten odotukset voidaan täyttää sillä, mitä siellä jo on.

*M10: "No minä en ainakaan kaipaa mitään ja lapsella on ollu tekemistä ni mitähän se mah-tas olla. Kylhän ihmiset tietää kun ne tulee tänne et mitä täällä on."*

Lapsiperheen äiti haastattelussa 4 ei asettanut laadulle liikoja odotuksia. Hän sanoi esi-merkiksi sänkyjen natinan.

*Ä4: "Ei me odotettukaan tietenkään mitään huipputasoa."*

Haastattelussa ei kysytty erikseen hotellirakennuksesta, -huoneista tai muista puitteista. Kaikki vastaajat, jotka niistä kuitenkin mainitsi, tiesivät rakennuksen vanhaksi eivätkä odot-taneetkaan mitään luksusta. Osalla tämänhetkiset puitteet haittasivat hotellikokemusta, mutta osa ei niistä maininnut ollenkaan.

Nuhjaantunutta yleisilmettä saataisiin kuitenkin kohennettua ihan pienelläkin sisustamisella ja järjestelyllä. Ilman suurta remonttia pystyttäisiin pieniä asioita muuttamaan oleellisesti ja näin parannettua asiakkaiden kokemusta ja vähennettyä nuhjaantuneisuuteen tyytymättömyyttä. Haastatteluissa tuli selvästi esille, että pienillä asioilla on merkitystä koettuun kokonaisuuteen. Asiakkaille muutoksilla välitetään, että tällaisessa vanhassakin rakennuksessa on nähty vaivaa yleisvaikutelman osalta viihtyisyyden eteen. Kokenut matkailija haastattelussa 5 toivoi hotellihuoneisiin kodikkaampaa ilmettä. Erityisen tärkeää se on niille asiakkaille, jotka viettävät usein öitänsä hotelleissa esimerkiksi työmatkojen yhteydessä. Pienillä yksityiskohdilla, esimerkiksi tauluilla, koriste-esineillä tai muovisilla huonekasveilla saisi viihtyisyyttä lisättyä. Kylpylän sisäänkäyntiin on saatu viihtyisyyttä huonekasveilla ja vihreillä hapsuverhoilla. Tällaisia pieniä yksityiskohtia kannattaisi ehdottomasti lisätä muuallekin hotelliin. Pienet yksityiskohdat myös vievät huomiota pois kuluneista rakenteista.

Palvelutarjoomasta koettiin hyväksi se, että palveluja voi käyttää silloin kuin haluaa eikä tarvitse varata etukäteen mitään. Haastattelussa 2 perheen äidin mielestä hinta-laatusuhde on edullinen, jos käyttää aktiivisesti hotellin runsaita palveluja. Hän kokee lapsiperheelle helpoksi, ettei jokaisen aktiviteetin yhteydessä tarvitse olla rahaa mukana.

*Ä2: ”Ei tarvii niinkun lähtee mihkään ja sit mun mielestä tää on aika edullista jos mieltii että tossa hotelliyön hinnalla saa kaikki nää, ei tarvii koko aika olla maksamassa kun sä meet johonkin. Tähän kuuluu kaikki, saa tehä nii paljon ku sielu sietää.”*

Niiden asiakkaiden mielestä, jotka eivät hyödynnä niin paljoa hotellihintaan sisältyviä palveluita voi hintataso tuntua vähän liian korkealta. Tästä esimerkkinä oli perhe 7, joka majoittuu hotellissa useamman kerran vuodessa tavatakseen lähellä asuvia vanhempia. He käyvät hotellilla vain nukkumassa ja silloin tällöin uimassa, ja he kokevat maksavansa korkeaa hintaa pelkämästä nukkumisesta. Jos aikaa olisi enemmän, perhe kuitenkin käyttäisi muitakin hotellin palveluja.

Molemmat vastanneet pariskunnat sanoivat hinta-laatusuhteen olevan hyvä, sillä hintaan kuuluu niin monenlaisia eri palveluja, vaikka he eivät olleetkaan käyttäneet niitä kaikkia. Mahdollisuudet oli kuitenkin huomattu. Pariskunnat itse vain kokivat, ettei heille itselleen löytynyt niin paljoa tekemistä, sillä he eivät olleet tulleet liikuntalomalle.

#### 7.2.4 Palvelut ja aktiviteetit

Vesileppis on selvästi profiloitunut liikunta-aktiviteetteihin ja lapsiperheisiin. Kaikki lapsiperheet olivat tulleet Vesileppikseen aktiivilomalle ja yleisesti koettiin, että valinnanvaraa riittää ja liikunta-aktiviteetteja on tarpeeksi. Kylpylässä oli käynyt yhtä pariskuntaa lukuun ottamatta kaikki haastateltavat, ja melkein kaikilla se oli yksi tärkeimpiä matkustusmotiveja. Erityi-

sen ilahtuneita lapsiperheet ovat siihen, että kylpylä tarjoaa jokaiselle jotakin: pienimmille uimataidottomille lapsille on oma matala allas ja vanhemmille lapsille jää mieleen vesiliukumäki. Useimmat haastatteluun osallistuvista lapsista myös vastasivat itse uinnin tärkeimmäksi asiaksi. Verratessa haastattelun vastauksia aloituskyselyn vastauksiin huomasimme, että itseään seikkailunhaluiseksi kuvanneet lapsiperheet mainitsivat haastattelussa myös vesiliukumäen. Näille perheille vesiliukumäki on tärkeä ja mieleenpainuva kokemus, koska siinä on heidän kaipaamaansa seikkailua. Seitsemänvuotias poika haastattelussa 11 hoki vesiliukumäkeä koko haastattelun ajan, joten tästä voidaan päätellä, että poika tulee muistamaan sen myöhemminkin. Perheen 4 äiti kertoi kylpylän olleen odotuksia parempi, koska siellä oli vesiliukumäki ja pieniä lapsia varten myös matala lastenallas

Hiihtämässä oli käynyt seitsemän kymmenestä perheestä, pariskunnat eivät. Hiihtoareena mainittiin muutamaan kertaan positiivisesti erottuvana, sillä sellainen on melko harvinainen Suomessa ja kyseessä on kunnan areena, eikä vain hiihtoputki. Sen mainostamistakin suositeltiin. Luistelemassa oli käynyt kolme perhettä. Jäähallia pidettiin yleisesti hyvänä ja monipuolisuutta tuovana asiana, mutta luisteluvuoroja toivottiin lisää. Luistelu oli kahdelta perheeltä jäänyt välistä siksi, etteivät vuorot olleet sopineet aikatauluun tai niitä ei ollut vierailun aikana ollenkaan. Noin puolet vastaajista sanoi käyneensä lähialueella ulkoilemassa ja he kokivat ympäristön rauhalliseksi ja ulkoiluun hyvin soveltuvaksi. Jotain Leppävirran alueen palvelua tai ympäristön tarjoamia ulkoilumahdollisuuksia oli käyttänyt puolet vastaajista. Niistä mainittiin Matkailukeskus Unnukka, ravintola, huoltoasema ja ratsastustallit. Muutama mainitsi Leppävirran olevan alueena hiljainen ja palvelujen olevan suppeita. Haastattelun 9 perheen äiti arveli, että Vesileppikseen voisi tulla enemmän asiakkaita, jos ihmiset olisivat paremmin tietoisia alueen muista mahdollisuuksista. Hän oli sitä mieltä, että ihmiset hakeutuvat lomillaan isommille paikkakunnille, jossa on joitain nähtävyyksiä ja joissa ympäristö koetaan houkuttelevampana. Vastaajat haastattelussa 7 alkoivat omatoimisesti ideoida Leppävirran palvelujen kehittämistä. He sanoivat, että tarvittaisiin suunnitelmallisempaa yhteistyötä kunnan ja alueen eri yrittäjien välillä. Informaatiota on tarjolla erilaisina esitteinä, mutta henkilökunnan kannattaisi ”vinkata” ympäristön palveluista kysymättäkin.

Aulassa olevia pelejä eli biljardia, ilmakiekkoa tai pelikoneita käytti neljä perhettä. Lapsiperheen äiti haastattelussa 9 kuvaili niiden olevan juuri sopivaa väliaikaviihdettä, jota voi ”nopeasti ohimennen touhuta” vaikka muuta perhettä odotellessa. Näiden pelien sanottiin myös kiinnostavan kaikenikäisiä lapsia ja nuoria ja muutamat vanhemmatkin niitä pelasivat. Pelit on haastattelujen perusteella otettu hyvin vastaan ja niissä toteutuu hyvin Breakin idea pitää pieni tauko haluamallaan tavalla.

Break-hotellissa asiakkaalla on mahdollisuus lainata tai ostaa erilaisia puuha- tai rentoutumispaketteja huoneeseensa. Break Sokos Hotel Vesileppiksessä tällaisia mahdollisuuksia

ovat erilaiset lautapelit ja kirjat, joita on hotellin aulassa sekä vastaanotossa. Suurin osa haastatteluun osallistuneista oli havainnut pelit, lehdet ja kirjat aulassa, mutta muun tekemisen ohessa eivät olleet kiinnostuneita perehtymään sen enempää. Lautapelejä oli pelannut vastaajista vain yksi perhe (haastattelu 11). Pienet lapset saavat sisäänkirjautumisen yhteydessä puuhapaketit. Perheen 4 lapset olivat ottaneet ne heti käyttöönsä ja vaikuttivat hyvin tyytyväisiltä. Perheen äiti henkilökohtaisesti hieman epäröi kynien kestävyyttä ja laatua, eivätkä puuhapaketit äidin silmissä tuoneet lisäarvoa hotelliin, mutta hyväksyi ne kuitenkin kuullessaan lastensa positiiviset kokemukset. Tikkarien saaminen vastaanotosta koettiin mukavana yllätyksenä.

Onni Oravan leikkihuoneesta haastateltavilla lapsiperheillä oli sekä hyviä että huonoja kokemuksia. Pelikonsoli on alle kouluikäisten lasten mielestä mukavaa ajanvietettä. Yhtenä päivänä pelikonsoli oli kuitenkin ollut rikki, minkä haastattelussa 11 seitsemänvuotias poika harmistuneena kertoi. Hän oli edellisellä vierailullaan pelannut kivaa peliä ja olisi halunnut pelata sitä taas. Toisen seitsemänvuotiaan pojan äiti haastattelussa 9 kertoi, ettei lapsi ollut kokenut leikkihuonetta kovin inspiroivana. Äiti lisäisi sinne toiminnallisia leikkimahdollisuuksia viikkaille lapsille. Aikaisempiin kokemuksiin verrattuna he ovat nähneet viihtyisämpiä leikkihuoneita muissa hotelleissa. Äiti muisteli aiempaa kokemusta Sokos Hotellista, josta oli jäänyt positiivisesti mieleen Onni Orava-hahmo. Hänen mielestään olisi hyvä, jos lapsille olisi jotain järjestettyä toimintaa. Mieleenpainuva kokemus oli toisesta Sokos Hotellista, jossa lapset pääsivät osallistumaan hotellisuunnistukseen. Suunnistuksessa lapset etsivät rasteja ympäri hotellia ja saivat palkinnoksi pääsiäismunia. Tällaisilla seikkailuradoilla tai muilla toiminnallisilla ohjelmilla voitaisiin innostaa seikkailunhaluisia lapsia ja hotellikokemus jäisi varmasti mieleen. Suunnistus toimisi lapsille tai koko perheelle suunnattuna Breakin idean mukaisena taukona.

Vesileppikseen kaivattaisiin lisää tekemistä isommille lapsille ja nuorisolle. Haastattelussa 3 perhe kertoi hiihtäneensä ja uineensa, mutta lisääkin tekemistä kolmelle lapselle olisi voinut olla. He olivat iältään 9–14-vuotiaita.

13: *"Kyllä niinkun enemmän vois olla vielä tän ikäisille lapsille. Tossahan on leikkihuone mutta se on liian pieni ja tossa on noi pari peliä mutta niihinkin aika nopeesti sitten kyllästyy. Jotain semmosta mitä noi vois."*

Peleillä isä viittasi ilmakiikkoon ja biljardiin, lautapeleistä he eivät olleet kiinnostuneita. Asiakkailta kysyttiin, mitä he tekisivät, jos hotellissa saisi tehdä ihan mitä tahansa. Perheen ehdotuksia olivat vauhdikkaammat vesiliukumäet, keilarata ja seinäkiipeily.

Toisessa perheessä (haastattelu 4) tuli ehdotus, että olisi mukava kokeilla lumikenkäilyä, joka olisi lapsiperheellekin helppo ja edullinen ja sopisi kaikenikäisille. Perheeltä kysyttiin,

millaisia pelejä he haluaisivat hotellissa pelata. Ehdotukseksi tuli Twisteri, joka kiinnostaisi perheen noin 4–8-vuotiaita lapsia. Twisteri sopii hyvin myös teini-ikäisten ajanvietteeksi ja siihen voivat hyvin osallistua aikuisetkin. Pohdimme lisää vaihtoehtoja vilkkaammille lapsille ja nuorille. Esimerkiksi trampoliini voisi olla hyvä idea innostamaan myös vanhempia lapsia, jos sellainen voitaisiin turvallisuus huomioiden järjestää.

Muutammat vastaajat toivoivat hotellin yhteyteen keilarataa. Lisäksi ideoina mainittiin sulkapallo ja muut sisäpelit. Nämä ovat Vesileppiksen viereen noin vuoden päästä valmistuvaan monitoimihalliin jo tulossakin, mikä lisää ennestään laajaa liikuntapalvelujen määrää. Monet vastaajat mainitsivat keilauksen sopivaksi koko perheen ajanvietteeksi, sillä sitä voi harrastaa jokainen taitotasosta riippumatta. He ilahtuivatkin kuullessaan uuteen monitoimihalliin tulevasta keilaradasta. Keilaradan ansiosta hotelliin voidaan saada lisää asiakkaita, jos Vesileppiksessä hyödynnetään sitä näkyvästi markkinoinnissa monitoimihallin valmistuttua.

Muutammat vastaajat kokeilisivat mielellään jotain erikoisempaa aktiviteettia. Esimerkiksi perjantaina saapuneen pariskunnan (haastattelu 8) mies kokeilisi mielellään moottorikelkalla ajamista. Aulassa olevista esitteistä löytyy tietoa lähialueen palveluista, ja henkilökunta selvittää tarvittaessa lisätietoa asiakasta varten. Aktiivista suosittelua alueen vapaa-ajanpalveluista ja nähtävyyksistä kannattaisi kuitenkin lisätä, jotta Vesileppiksen asiakkaat kokisivat Leppävirralla olevan nähtävää toisellekin vierailukerralle.

Hotelli Vesileppikseen kehitettävistä mahdollisuuksista pariskunnan toiveissa oli musiikin kuuntelu, live-esiintyjät ja karaoke. Musiikkiin liittyvää tekemistä kannattaisi suunnitella Vesileppikseen, sillä tutkimustuloksissa tuli esille, että toimivien liikuntapalvelujen lisäksi myös muunlaista tekemistä kaivataan. Toinenkin haastateltu pariskunta (12) toivoi erilaisia esiintyjä ja vähän enemmän elämää ravintolaan iltaisin. He toivoivat sellaisia tapahtumia, joihin voisi lähteä etukäteen varaamatta tai suunnittelematta ja sanoivat, että kulttuuria tulisi harrastettua enemmän, jos voisi lähteä ihan ”extempore”. Emme tutkineet, millä tavalla Vesileppis mainostaa ravintolapalveluitaan lähiympäristön asukkaille, mutta mainontaa tehostamalla voisi saada kävijöitä ja kannattavuutta ravintolan iltaelämään ja sitä kautta myös hotellin asiakkaille järjestettyä lisää ohjelmaa. Lounaalla ja kylpylässä leppävirtalaisia käykin, mutta ainakin haastattelupäivänä perjantai-iltana oli todella hiljaista.

Haastattelussa 7 perheen isä toivoi hotelliin olohuonemaista ajanviettotilaa, jossa voisi pelata korttia. Vesileppiksessä on aulassa muutama pöytä pelailua ja lueskelua varten, mutta haastateltava toivoi erillistä tilaa, jossa on rauhallinen fiilis. Aula ja Coffee Corner käyvät muuten tarkoitukseen, mutta olohuonemainen rauhallisuus puuttuu ja siksi suljetumpi tila olisi parempi. Suuria investointeja ei tarvittaisi, vaan Vesileppiksessä voisi hyödyntää jo olemassa olevia tiloja. Tarkoitukseen sopisi mahdollisesti kylpylän sisäänkäynnin ja vastaanoton takana olevien kokoustilojen väliin jäävä tila, jossa ainakin havaintojemme perusteella on usein hiljaista. Nurkassa on tällä hetkellä vanhat, kuluneet vihreät sohvot ja pieni

pöytä. Persoonallista ilmettä tilaan saataisiin yksinkertaisesti hankkimalla sinne mattoja, isoja tyynyjä ja säkkituoleja. Seinään koukut poraamalla nurkkaan saisi vaikka riippumatonkin, joka toisi varmasti erilaisuutta moniin muihin hotelleihin verrattuna. Tila kävisi kortinpeluun lisäksi lautapeliin pelaamiseen, lukemiseen ja yleiseen seurusteluun. Esillä voisi olla myös sudoku- ja ristikkolehtiä, jotka tarjoaisivat rentouttavaa tekemistä – rauhallista ajanvietettä, jota haastatellut pariskunnatkin toivoivat. Vesileppiksen vastaanoton yhteydessä on korillinen erilaisia neuletöitä, joita saa kuka tahansa jatkaa. Rauhallinen tila voisi innostaa vanhempia ihmisiä myös tekemään niitä enemmän. Oleskelutilaan sopii rauhallinen musiikki, jossa voisi olla jopa toivemusiikkimahdollisuus. Sosiaalisen aulan, ravintolan ja Coffee Cornerin lisäksi vielä rauhallisempi oleskelunurkkaus voisi olla hyvä, Break-ideologian mukainen uudistus ja paikka, jossa voi pitää rentouttavan tauon.

Haastatteluun osallistuneet koiranomistajat olivat tyytyväisiä koirapalveluihin. Koirat otetaan aiempaa paremmin huomioon ja eläimen kanssa hotelliin on helppo tulla, eikä se rajoita matkalle lähtöä. Hotellin yhteydessä on hyvät ulkoilumahdollisuudet ja koiran voi ottaa mukaan ulkoilma-aktiviteetteihin. Koiranomistajat arvostavat hotellin vastaanotosta koirien saamaa pakettia, joka sisältää erilaisia koiratarvikkeita, sillä he nostavat sen esille yhtenä mieleenpainuvana yllätyksenä. Myös kissan omistava perhe oli tyytyväinen saamaansa palveluun, mutta he eivät maininneet saaneensa kissallensa mitään. Kissatkin voitaisiin toivottaa tervetulleeksi hotelliin pienellä paketilla. Kissan salliminen mukaan oli kuitenkin heille tärkeintä.

I7: *"On huomioitu sillä lailla, että on eläinhuoneita ja saa tuoda. Se on aika merkittävä juttu."*

T7: *"Kyllä se viihtyy."*

Kaikki lemmikinomistajat kokivat, että heidän lemmikkinsä olivat aidosti tervetulleita myös henkilökunnan puolesta. Kahden koiran kanssa matkalla oleva mies kertoi ilahtuneensa, kun siivooja oli innostunut rapsuttamaan hänen koiriaan. Asenne lemmikkejä kohtaan on hänen mielestään kunnossa.

I10: *"Kyllä, ne saa sen lahjapaketin, kakkapussit ja muut. Kyllä on otettu huomioon, nyttenki siivoojat tuli rapsuttamaan koiria, sano et ai kun kiva kun tämmösiä, juu että oikein hyvin on suhtauduttu elukoihin, kyllä. Kaikki on menny hyvin, niinku ennenkin, ei tää eka kerta oo."*



### 7.2.5 Ravintolapalvelut ja Break-aamiainen

Break-aamiainen koettiin yleisesti haastateltavien kesken tavallisena hotellin aamiaisena, joka on perushyvä. Yli puolet haastatelluista lapsiperheistä oli kuitenkin positiivisesti yllättyneitä erilaisista aamiaisella tarjottavista herkuista. Erityisesti lapsien muistiin oli jäänyt vaahtokarkit, sipsit, suklaamurot sekä sula suklaa. Vanhemmat kertoivat esimerkiksi suklaamurojen olevan arjesta poikkeavaa ja vain lomalla sallittuja, joten tämän vuoksi ne jäivät myös lasten mieliin. Vanhempiin vetoaa aamiaisella eniten smoothie, ja osa huomasi sen liittyvän uuteen Break-konseptiin. Kaikki smoothiesta maininneet pitivät sitä hyvänä. Smoothie kannattaisi nostaa aamiaispöydässä selvemmin esille vaikka isomman kyltin kera, sillä kaikki eivät sitä olleet ilmeisesti huomanneetkaan. Niitä voisi myös kehittää muutamia erilaisia – samalla vastattaisiin tutkimuksessa esiin tulleisiin toiveisiin terveellisten vaihtoehtojen lisäämisestä. Myös kakkutarjoilu aamiaisella oli jäänyt yhdelle perheelle mieleen positiivisena yllätyksenä. Lapsenlapsien kanssa matkalla oleva mies nosti aamiaiselta esille maukkaan kaurapuuron. Muut vanhemmat haastatteluun osallistuneet asiakkaat eivät maininneet mitään mieleenpainuvia tai poikkeavia asioita aamupalaan liittyen, mutta heidän mielestään aamiaisessa ei ollut moitittavaa eikä myöskään puuttunut mitään.

Pitkäaikaiset hotellimajoittajat olivat huomioineet, ettei laatu aamiaistarjoilussa ollut pysynyt samana jokaisena aamuna. Haastattelun 6 mies koki epämieluisana, että karjalanpiirakoita tarjottiin kylmänä lämpöastiassa. Asiakas ei ollut tavoittanut henkilökuntaa eikä viitsinyt erikseen lähteä etsimään heitä, joten oli päätynyt itse tuloksetta säätelemään astiaa ja jättämään lopulta piirakat syömättä. Haastattelussa 7 äiti mainitsi, että myös tuoremehu oli ollut monena aamuna loppu.

*Seuraava kappale on poistettu salassapitovelvollisuuden vuoksi.*

*Seuraava kappale on poistettu salassapitovelvollisuuden vuoksi.*

Helppoa ja nopeaa lounasvaihtoehtoa kaivattaisiin Vesileppikseen viikonloppuisin. Haastattelun 11 äiti oli pettynyt, kun hotellissa ei ollutkaan tarjolla viikonloppuna lounasbuffetia, vaikka oli hiihtoloma-aika. Hän oli toivonut sitä lounasvaihtoehdoksi, sillä iltaisin perhe syö à la carte -ravintola Bistrossa. Nainen kuitenkin myönsi, että tieto oli vain olettamuksen varassa ja ettei ollut kysynyt asiasta etukäteen. Perhe suunnitteli lounaalle lähtemistä läheiseen Unnukkaan. Perheen äiti mainitsi heidän suunnittelevan ruokailunsa lapsen nälän mukaan ja myös toisesta haastattelusta tuli ilmi, että lasten kanssa pitää olla koko ajan syömässä. He eivät syö kerralla niin paljoa, joten ruokaa pitäisi olla saatavilla vähän väliä. Olisi hyvä, jos asiakkaille olisi tarjolla vaikka hieman pienempiä annoksia lämmintä ruokaa lounasaikaan, vaikka täydellistä buffetia ei voitaisi järjestää. Perheet myös toivoivat ravintolaan lisää terveellisiä vaihtoehtoja. Torstaina haastattelun perheen äiti ja aikuinen tytär toivoivat hotelliin tai sen läheisyyteen enemmän ravintoloita tai ruokalistan tarjontaa vieläkin monipuolisemmaksi. Aikaisempiin kokemuksiinsa verrattuna he olivat kuitenkin ilahuneita siitä, että ravintola Bistron ruokalista oli parantunut ja nyt siellä tarjottiin lähiruokaa. Erikoismaininnan saivat lähiseudulta tuotu kala ja itse tehty jäätelö.

*Ä1: "Terveellistä, paikallista lähiruokaa."*

*T1: "Ois muitakin mahdollisuuksia ku toi bistro tossa."*

Myös haastattelussa 2 tuli ilmi, että perhe kaipaa monipuolisuutta ravintolaan. He olivat käyneet iltaisin hotellin ulkopuolella syömässä, sillä halusivat vaihdella ruokapaikkaa. Lounaan perhe oli syönyt hotellilla joka päivä, ja kehuivat sitä.

*Ä2: "On ollu tosi hyvää, lounas etenkin. Se on tosi loistava, se on sellasta niinku terveellistä ja sitten riittävästi ja on monipuolista. Et vois olla vaikka illallakin tommonen buffetti, siis tavallaan ois sellasta perus kotiruokaa, ettei tarteis tilata aina just ranskalaisia."*

Haastattelussa 9 perheen äiti kuvaili ravintolaa aika tavalliseksi, ruokaa hyväksi ja palvelua nopeaksi. Perhe 3 kertoi yhden käyntikerran perusteella ruoan olleen ihan hyvää, mutta mitään erityistä heillä ei ollut ravintolasta jäänyt mieleen. Haastattelun 12 pariskunta oli myös käynyt illalla ravintolassa syömässä ja samalla katsoneet jääkiekko-ottelua. He kokivat saaneensa erikoispalvelua, sillä he saivat ruokailla television ääressä à la carte -ravintolan ulkopuolella.

*M12: "Joo, kyllä kyllä joo saimme erikoispalvelua. Joo niin silleen sielläki että ku periaatteessa ei ois saanu sielä television ääressä syödä mut meille annettiin sitten lupa."*

Perheiden kokemusten perusteella ravintolan ruokaan ja palveluun ollaan tyytyväisiä. Monipuolisuutta kaipaavat ne asiakkaat, jotka viipyvät Vesileppiksessä paria yötä pidempään. He olisivat kiinnostuneita käyttämään ravintolan palveluita useampana päivänä sekä lounas- että illallisaikaan, mutta kokevat, ettei tarjontaa ole riittävästi moneksi ruokailukerraksi.

#### 7.2.6 Asiakaspalvelu ja informaatio

Kaikki haastatteluun osallistujat olivat sitä mieltä, että asiakaspalvelu Vesileppiksessä on hyvää tai erinomaista. Perushyväksi palvelua kuvailtiin 7 haastattelutilanteessa ja erityisen positiivisista palvelukokemuksista kerrottiin 5 haastattelussa. Vastaajia pyydettiin kuvailemaan asiakaspalvelua vapaamuotoisesti ja kertomaan kokemuksistaan sisäänkirjautumisessa, ravintolassa ja yleisesti hotellissa. Puolet vastaajista kuvaili henkilökuntaa ystävälliseksi ja yli puolet kertoi, että palvelu on sujunut helposti. Yleinen mielipide oli, että palvelussa ei ollut mitään ongelmia ja mikäli kysyttävää tai selvitettävää oli, henkilökunnalta sai neuvoa ja he hoitivat asian hyvin.

*Seuraava kappale on poistettu salassapitovelvollisuuden vuoksi.*

*Osa seuraavasta kappaleesta on poistettu salassapitovelvollisuuden vuoksi.*

Teorialuvuissa käsitelimme brändin toteutumiseen vaikuttavia tekijöitä, jossa mainittiin henkilökunnan toiminta oleellisena asiana asiakaskohtaamisten takia (Luku 4.2). Kaksi perheenäitiä nosti esille pienen huomioinnin ja tervehtimisen merkityksen.

*Ä2: ”Musta on kiva, että heti huomioidaan ja tervehditään niinku tossakin respassa sanotaan huomenta ja on se niinku huomiointia että noi nyt on täällä. Ja muutenkin että helpompi kysyä jos on jotain. Se on hyvää asiakaspalvelua.”*

Ä11: *"Siivoojat äskenkin (tervehti) tossa kun tulin hissiin niin ja ihan silleenki et vaikka he niinkun viel sanoo ensin, että sit ei niinku aina kaikis paikois tapahu että."*

*Osa seuraavasta kappaleesta on poistettu salassapitovelvollisuuden vuoksi.*

Tutkimuksessa tuli ilmi, että moni asiakas kokee pienen huomioinnin tärkeäksi tunnelman luomisessa. Asiakkaat kokevat olevansa tervetulleita hotelliin. Yhden yön majoittunut vanhempi pariskunta haastattelussa 12 sanoi muun muassa iloisen vastaanoton ja riittävän opastamisen olleen positiivinen kokemus. Pieni huomiointi tekee työntekijöistä heidän mielestään mukavia, rentoja ja helposti lähestyttäviä.

M12: *"Joo no ei sieltä kyllä huomannu silleen että naama ois ollu väärinpäin päässä et loppus toi työaika että pääsis kotiin. Ei, ei. Ihan iloista sakkia."*

Pariskunta oli sitä mieltä, että oikeanlainen palveluasenne on tärkeää ja että työntekijän mahdollinen huono päivä ei saa näkyä asiakkaille. Heillä oli aiempaa kokemusta hotellista, jossa oli tullut asiakkaana sellainen fiilis, että asiakaspalvelija toivoo asiakkaan vain lähtevän pois kiireistä työtään häiritsemästä. Pariskunta arvostaa hyvää ja ystävällistä palvelua ja aikaa, jota he työntekijältä saavat. Myös haastattelussa 10 mies oli kokenut Vesileppiksessä palvelun luontevana ja henkilökunnan viihtyvän työssään.

M12: *"Tuli semmonen olo että jaaha, sie et tykkää täst paikasta, että häipys toi ihminen tuosta et sais olla taas omis oloissaan, et ei häiritse hänen työtänsä mitä ne silloin teki."*

I10: *"No siltä se näyttää jos ne jaksaa ihmisten kanssa höpöttää, ni siitä pakkohan niitten on viihtyä jos ne jaksaa ihmisille jutella ja muuta ja kertoo kaikkee muuta."*

Myös kolme muuta vastaajaa mainitsi tärkeäksi, että henkilökunta juttelee asiakkaiden kanssa muutakin kuin vain pakollisen palvelutilanteen vaatiman asian ja informaation. Heidän mielestään se oli myös merkki siitä, että henkilökunta viihtyy työssään. Haastattelun 7 perheenisä sanoi Vesileppiksen tunnelman välittyvän asiakkaille mukavana ilmapiirinä ja on huomannut työntekijöiden tekevän parhaansa. Mukavasta ilmapiiristä mainitsi myös haastateltava 5, joka oli kokenut hyvän tunnelman heti sisäänkirjautumisessa. Haastattelussa 1 tytär kertoi, että hotellista jäi rento fiilis, mutta ei mitään kovin erityistä.

Haastattelun 12 pariskunta oli aamiaisella ollessaan kysellyt ravintolan henkilökunnalta hotellin historiasta ja oli mielissään siitä, että työntekijä oli pysähtynyt hetkeksi keskustelemaan heidän kanssaan. Nainen sanoi olevansa sosiaalinen ja mielellään toisi tällaista keskustelukulttuuria Suomeen ja hotelleihin vielä lisää.

N12: *”Siinä henkilöstökin vaihto vähän tätä historiaa, kyseltiin, millon tää on rakennettu ja niin pois päin että vaihto ihan kiitettävästi kommentteja. Että siinä mielessä ihan mukava et on itekin kuitenkin hirveen sosiaalinen olevinaan että haluaa vähän keskustella ihan tunteuttomienkin kanssa.”*

Lastenlasten kanssa matkalla ollut mies haastattelussa 5 painotti asiakaspalvelussa *”asiakkaan lukemisen”* tärkeyttä. Hänen mielestään on tärkeää tunnistaa, kenelle kannattaa mitään palvelua tarjota ja mistä asioista informoida. Kokeneena matkailijana hän arvostaa sitä, että voi asiakkaana itse kysyä, jos jotain tarvitsee tietää. Vaikutti siltä, että hän on joskus ärsyyntynyt liiasta tyrkyttämisestä ja liian aktiivisesta myyntityöstä. Samasta asiasta huomautti myös useita kertoja vuodessa Vesileppiksessä käyvä perheenisä.

I7: *”Niin että just sitä arvostan, tietysti se on kulttuurijuttu, mutta nin arvostan juuri tällasta vähäeleistä palvelua, että se ei ole semmosta päällekkäyvää niinkun joissakin.”*

Hän ja perheen äiti olivat samaa mieltä siitä, että palvelun tyrkyttäminen tai ”ylipalveleminen” on häiritsevää ja myös he haluavat itse kysyä, jos tarvitsevat informaatiota jostain. Näin sanovia vastaajia yhdistää se, että he ovat melko kokeneita matkustajia niin Suomessa kuin ulkomaillakin. Heidän voi päätellä olevan asiakkaina sellaisia, että he tietävät mitä haluavat, suosittelua ei tarvitse ja he mieluummin menevät omatoimi- kuin pakettimatkoille. Asiakkaan mielialan ja sanattoman viestinnän lukeminen voi olla vaikeaa, mutta asiakaspalvelijoiden olisi tärkeää kehittää taitoa.

*Osa seuraavasta kappaleesta on poistettu salassapitovelvollisuuden vuoksi.*

Muutama vastasi vain todella lyhytsanaisesti palvelun olevan ihan hyvää ja ettei heillä ollut minkäänlaisia ongelmia sen suhteen. Muutama vastaaja sen sijaan innostui kuvailemaan hyvää asiakaspalvelua monisanaisesti, kertomaan arvostamistaan ominaisuuksista ja vertaamalla palvelun tasoa kokemaansa muualla Suomessa tai ulkomailla. Vastaajien aktiivisuustaso erosi tässä aiheessa huomattavasti. Myös vastaajien taustat vaikuttivat siihen, kuinka tärkeänä he hyvää asiakaspalvelua pitivät ja kuinka paljon he ylipäättään kiinnittävät siihen huomiota. Lyhytsanaisia vastauksia tuli muutamilta perheiltä, jotka tulivat Vesileppikseen yksinomaan liikuntaharrastusten takia eivätkä tuntuneet pitävän asiakaspalvelua niin tärkeänä, kunhan palvelut vain sujuvat. Palvelualalla työskentelevät asiakkaat, jotka odottivat hyvää palvelua ja pitivät sen merkitystä tärkeänä hotellikokemuksen onnistumisessa, sen sijaan kuvailivat palvelua monisanaisemmin. He kuvailivat laajasti hyvän asiakaspalvelijan ominaisuuksia ja osasivat arvioida työntekijöiden soveltuvuutta asiakaspalveluammattiin. Asiakaspalvelualalla työskentelevät vastaajat pitivät erityisen tärkeänä iloista vastaanottoa, hymyilemistä ja asiakkaiden tervehtimistä aktiivisesti. Kaksi vastaajaa nosti nämä asiat erityisen positiivisena esille Vesileppiksen työntekijöistä, ja myös muutama muu niistä mainitsi. Myös asuinpaikalla oli joissain tapauksissa vaikutusta palvelun kokemiseen. Kou-

volassa asuva nainen haastattelussa 11 muun muassa sanoi palvelun tuntuvan ystävällisimmältä ja ihmisten avoimemmilta täällä Itä-Suomessa kuin lännessä päin.

Osa haastateltavista oli kiinnittänyt huomiota myös muihin asiakkaisiin. Paikallisten huomattiin käyttävän lisäpalveluja hotellin yhteydessä. Henkilökunta yhdessä kaikkien asiakkaiden kanssa luo hotellin tunnelman.

*Ä1: ”Paikalliset tulee tänne enemmän jumppaamaan ja hiihtämään ja muuta. Tuntuu että täällä on enemmän elämää ehkä kun silloin ensimmäisinä vuosina.”*

Lainaus on torstaiaamuna ensimmäisenä haastatellun perheen äidiltä. Riippuen asiakkaiden saapumisajankohdasta ja Vesileppiksessä viettämistään päivistä heidän mielipiteensä hotellin tunnelmasta ja rauhallisuudesta erosivat toisistaan. Molemmat perjantai-iltana saapuneet pariskunnat mielsivät tunnelman rauhalliseksi ja ihmettelivät, missä muut hotellin asukkaat ovat. He kokivat hotellin hiljaiseksi, ja olisivat toivoneet hieman enemmän elämää etenkin illalla. läkkäämmistä vastaajista yhtä lukuun ottamatta kaikki vastasivat aloituskyselyyn olevansa matkailijana sosiaalisia, joten matkallaan he haluavat tavata myös muita ihmisiä tai jutustella henkilökunnan kanssa.

*Osa seuraavasta kappaleesta on poistettu salassapitovelvollisuuden vuoksi.*

Hotellin asiakkaat kokevat saavansa riittävästi informaatiota ja vastauksen kysymyksiinsä tarvittaessa. Viikon ajankohtaisista asioista kannattaisi mainita kohderyhmille erikseen sisään kirjautuessa ja vaikka ohi kulkiessakin. Esimerkiksi haastattelupäivien aikana perjantaina ollutta lasten discoa olisi voinut tuoda enemmän esiin ja kertoa siitä aktiivisesti lapsiperheille. Emme olleet tietysti tarkkailemassa kaikkia palvelutilanteita, mutta päätelimme tämän siitä, että discossa ei ollut juuri ketään, vaikka hotellissa oli suhteessa aika paljon lapsiperheitä.

Aulassa on kirjahyllyssä informaatiokansio, jossa on laajasti tietoa alueen eri yrityksistä, vapaa-ajanviettomahdollisuuksista, tapahtumista ja nähtävyyksistä. Kansio kaipaasi tosin päivitystä, sillä tapahtumien päivämäärät ovat vuodelle 2013. Kansiosta kannattaisi ehdot-

tomasti tehdä ajankohtainen, jolloin siihen tutustumista voisi suositella asiakkaille. Telineissä on lisäksi esitteitä ja lehtiä eri kielillä: ainakin suomeksi, englanniksi ja venäjäksi. Leppävuirran läheisyydestä löytyy jopa yllättävän paljon eri vaihtoehtoja pieneksi paikkakunnaksi. Leppävirta oli informaation määrästä huolimatta jäänyt vastaajille hyvin etäiseksi, ja monet sanoivat, etteivät tiedä, mitä muuta täällä voi tehdä. Suullisilla suosituksilla on tärkeä merkitys ja vastaanotossa kannattaisi ottaa yleiseksi tavaksi, että asiakkaille vinkataan alueen mahdollisuuksista kysymättäkin. Kiireisenäkin hetkenä sisäänkirjautuessa voisi ainakin viitata esitteisiin ja infokansioon, ja kehottaa tulemaan kysymään suosituksia. Kansiossa oli esimerkiksi Lomaohjelmaa-esite, jota voisi tulostaa suuremmaksi ja laittaa seinälle esille.

Vastaanoton vieressä käytävällä on liitutaulu, jonka yläpuolella lukee ”Ideoita oloon”. Taulun ideana on se, että siihen saa kuka tahansa käydä kirjoittamassa tekemisideoita. Taulun viereen kannattaisi kiinnittää lappu, jossa kehoitetaan kirjoittamaan ja piirtämään siihen jotain ja sijoittaa taululiituja näkyvästi sen viereen. Nyt liituja eikä mitään lappua ollut, eivätkä monet asiakkaat varmaan huomanneetkaan taulua. Näillä pienillä parannuksilla saataisiin hauska ideasta käyttökelpoinen, mieleenpainuva yksityiskohta. Kesällä 2013 Vesileppiksessä käydessämme tauluun oli piirretty ja kirjoitettu, ja idea olisi hyvä palauttaa käyttöön. Nurkkauksesta voisi tehdä jopa kunnollisen ”infonurkan” kiinnittämällä seinälle ajankohtaisia esitteitä. Esitteitä on nähtävillä aulan tolpassa, mutta ne voisi kasata lisäksi myös yhteen erilliseen paikkaan. Pieni lisä voisi olla vaikkapa kahvion pöydille laitettavat ständit, joissa kerrotaan lyhyesti tekemisistä ja että mistä informaatiota löytyy. Ständissä voisi olla esimerkkilista lähialueen harrastusmahdollisuuksista ja nähtävyyksistä ja kehoitus katsoa infoseinältä tai kysyä vastaanotosta lisää.

### 7.2.7 Odotusten ja kokemusten suhde

Asiakkaiden ennakkokäsitykset ja asenteet vaikuttavat oleellisesti kokemuksen onnistumiseen (Luku 5.1). Haastattelussa 6 asiakkaan mieleen oli jäänyt aiemmalta vierailulta negatiivinen asia, jolla oli merkitystä odotuksiin ja asennoitumiseen tätä lomaa kohtaan. Edelliseltä käyntikerralta kuuden vuoden takaa mies muisti hotellin kylpyläosastolta rikkinäiset lamput, jotka olivat edelleen rikki.

*M6: ”Vaikuttaahan ne, koska mä muistan sen kuuden vuoden takaa että lamppu on rikki, ja edelleen on rikki.”*

Hän vaikutti pettyneeltä, ettei asioita ole pystytty korjaamaan vuosien aikana, vaikka se olisi mahdollista eikä edes vie paljoa resursseja. Kysyttäessä aikooko hän tulla vielä uudelleen Vesileppikseen, hän vaikutti jopa sarkastiselta vastatessaan, ettei hän ole suunnitellut mitään.

Luvussa 4.3 tarkastellaan imagoa ja sen merkitystä. Imago-kappaleessa käsiteltyjä asioita tuli selvästi esille myös muutamassa haastattelutilanteessa. Positiivisesti asennoituneille tai aiemmin hyviä kokemuksia saaneille asiakkaille yksittäisellä pettymyksellä ei ollut niin suurta merkitystä kokemuksen onnistumiseen. Perheen äiti, joka toivoi lounastarjoilua, oli Vesileppiksessä jo neljättä kertaa. Hän oli huomannut positiivisia muutoksia; osa tiloista oli kunnostettu, informaatio parantunut ja lautapelejä tullut aulaan. Puutteina he mainitsivat myös sen, että leikkihuoneen pelikonsoli oli rikki ja lautapeleistä puuttui osia. Perheen äiti sanoi, ettei loma siihen kaadu ja näistä puutteista huolimatta he olivat viihtyneet. Perheen kokemus oli kuitenkin muuten hyvä, ja he arvostivat ystävällistä asiakaspalvelua. Vastauksista ja asennoitumisesta voi päätellä, että Vesileppiksen imago on heidän mielissään ollut myönteinen, ja hyvä imago sallii myös inhimilliset virheet tai epäkohdat. Epäkohdat kannattaa kuitenkin korjata, sillä ne vaikuttavat varmasti myös joidenkin muiden asiakkaiden kokemukseen ja kun perhe tulee uudestaan, he varmaankin olettavat, että puutteelliset asiat on korjattu.

Haastattelussa 2 lapsiperheen äiti kertoi perheen odottaneen pääsevänsä kylpylään heti saapumisen jälkeen sunnuntaina, mutta kylpylä menikin odotettua aiemmin kiinni. Perhe joutui odottamaan seuraavaan päivään. Aukioloajat ovat tietysti nettisivuilla näkyvissä, muttei niitä välttämättä jokaisen päivän osalta huomata etukäteen katsoa.

*Ä2: ”Niin se oli yllätys että kun tultiin sunnuntaina, oltais oltu menossa uimaan tietysti heti, niin se menikin sunnuntaina kiinni just kun me tultiin. Kuuden aikaan.”*

Vesileppiksessä kannattaisi yhdessä kylpylästä vastaavan tahon kanssa pohtia, voisiko aukioloaikoja sunnuntaisin pidentää muutamalla tunnilla. Kyseessä on varmastikin kustannuskysymys ja sunnuntai-iltana on yleensä melko hiljaista. Koska viiden-kuuden maissa on kuitenkin yleinen saapumisaika, on sunnuntain saapujissa varmasti monia, jotka toivovat kylpylässä rentoutumista tulomatkinsa jälkeen. Kiinniolo on varmasti vaikuttanut monen muunkin asiakkaan kokemukseen negatiivisesti. Ensivaikutelma on aina tärkeä, ja hotellista saattaa jäädä tämän takia huono mielikuva. Aukiolon pidentäminen toisi tarvittavaa joustoa ja varmasti parantaisi yleisesti sunnuntain asiakkaiden kokemusta.

Liikunnallisilla perheillä on hyvä kokemus lomastaan ja heillä odotukset vastaavat hyvin kokemuksia. Vastausten ja tulkinnan perusteella paras asiakaskokemus oli muodostunut edellä mainitulle torstaiaamuna lähdössä olleelle kaksilapsiselle perheelle. Perhe 2 vaikutti olleen sunnuntaisesta kylpylän lyhyestä aukiolosta huolimatta erittäin tyytyväinen koko hotellin palvelutarjoomaan, sillä muut asiat lomalla olivat onnistuneet erinomaisesti ja heidän mielestään koko ajan oli ollut paljon yhteistä tekemistä. Perheen äiti kertoi heidän matkailevan harvemmin, pitävän tärkeänä aktiivista peruslomaa ja olevan tyytyväisiä hieman vähempään. Äiti arvostaa matkailijana perheen yhteistä aikaa eikä kaipaa ylellisyyttä. Hän



myös kuvaa olleensa perheen parhaimmalla lomalla, eikä jäänyt kaipaamaan mitään taikureita, esityksiä tai iltaohjelmaa.

Ä2: *"Musta tuntuu hassulta että kaiken pitää olla yllätyksellistä ja seikkailullista, musta tälänen perusloma on tosi kiva, että emmä tiedä musta ainakin, tavallista elämää."*

Ä2: *"Tosi hyvin ollaan viihdytty! On menny hirveen nopeesti aika. Must tää on ollu ihan parhaimpii lomii mitä meillä on ollut, kun oli kaikille tekemistä."*

Perheen äiti oli positiivisesti yllätynyt myös siitä, kuinka mukava oli hiihtää hiihtoareenassa. Hiihtoareenaa arvostetaan, koska etenkin tänä talvena lunta ei ole satanut riittävästi eikä ole pystynyt hiihtämään luonnossa, mutta myös siksi, ettei sitä löydy jokaisen hotellin yhteydestä. Perheen 3 isä ei ollut yli 20-vuoteen hiihtänyt ja kuvaili kokemusta hiihtoareenassa vitsin saattelmana jopa elämykseksi. Hänen mielestään hiihtämään lähteminen oli tehty hyvin helpoksi ja käytännölliseksi, ja aloituskyselyssä perhe vastasikin arvostavansa helppoutta sekä uusia kokemuksia. Perheen isä on voinut kokea pienen elämyksen hiihtoputkessa, koska se on tuonut selkeästi kontrastia muuhun arkeen ja lomailuun (Luku 5.3).

Haastatteluissa tuli moneen kertaan esille, että lapsille pienet asiat ovat tärkeitä. Perheen 4 tyttarelle mieleenpainuvana asia oli huoneen kerrossänky. Perheen äiti kertoi, kuinka lapset innostuvat, jos vastaanoton yhteydessä on esimerkiksi kulho karkkia tai jotain muuta pientä. Perhe arvostaa yllätyksellisiä asioita ja pientä arjesta poikkeavaa ylellisyyttä hotellissa. Pienet huonevarauksen kaupanpäälliset tekevät hotellikokemuksesta merkittävän ja saavat aikaan muistijälkiä etenkin lapsille.

Ä4: *"No yks pettymys oli kun Niilo ei löytäny karkkeja tyynyltä, kun aina kun me tullaan hotelliin niin me tarkistetaan onko tyynyllä karkkia. Se mittaa niinkun hotellin tason. Sitä nyt ei löytyny."*

Lapsille muodostuu helpommin odotuksia yksittäisten kokemusten pohjalta, koska heillä ei ole niin paljon vertailupohjaa kuin aikuisilla. Esimerkiksi jos lapsiasiakas on yöpynyt hotellissa kaksi kertaa ja molemmilla kerroilla hänen tyynynsä päällä on karkkia, hän odottaa niitä myös seuraavilta kerroilta. Perhe oli etsinyt huoneestaan myös matkahammasharjoja, koska aikaisemmista majoituskokemuksista ne olivat jääneet mieleen.

Ä4: *"Et sellasta ylellisyyttä kun ne tekee siitä niinkun sellasia erikoisia, pientä ylellisyyttä. Mikä nyt ei oo hirveen tärkeä mutta kuitenkin se on sellanen ripaus. Se vaikuttaa siihen. Mut siis toisaalta noi vaahtokarkit ja sipsit korvas kaiken. Ne nähtiin niin ei enää mitään muuta, tää hotelli muistetaan aina. Ja suklaa donitsit pitää olla joo. Ne on. Ne on yleensä ollu."*

Paljon matkustanut perhe haastattelussa 9 kertoi, ettei Vesileppiksestä ainakaan yhden päivän perusteella ollut löytynyt mitään poikkeuksellista tai jäänyt vielä mitään erityistä mieleen. Vesileppis ei siis välttämättä tarjoa mitään uutta kokeneille matkaajille, mutta välietappina toimii hyvin. Perhe oli tulossa Tahkolta, josta isona lomakeskuksena oli jäänyt mieleenpainuvia kokemuksia ja vertailukohta Vesileppikseen oli aika erilainen. Tahkosta perheen seitsemänvuotias poika mainitsi ensimmäisenä aamiaisen vaahtokarkit ja suklaakastikkeen. Suklaasuihkulähde oli jäänyt siis mieleen ja poika toivoi sen löytyvän myös Vesileppiksestä. Koska koettuun kokonaislaatuun vaikuttavat odotukset sekä koettu laatu (Luku 3.3), poika luultavasti kokee aamupalan hyvänä. Hänen odotuksensa täyttyvät ainakin osittain, sillä Vesileppiksessä saa aamiaisella suklaakastiketta ja vaahtokarkkeja. Perheen äiti itse oli toivonut uima-allasta, jossa on lämmintä vettä, ja kokemus kylpylästä oli siksi positiivinen.

Viikonloppulomalle tullut pariskunta (haastattelu 8) kertoi olevansa tyytyväinen rauhalliseen yhdessäoloon, jonka takia he olivat lomalle lähteneetkin. Yhden yön viipynyt pariskunta (haastattelu 12) sanoi myös kaiken sujuneen tasaisen positiivisesti. Pariskunta oli lähinnä vain kierrellyt ympäriinsä ja katsellut tiloja. He eivät olleet odottaneet mitään ihmeellistä, mutta päätelimme, että he olisivat kaivanneet hotelliin muita ikäisiään ja sosiaalista kanssakäymistä. He olivat tyytyväisiä palveluihin ja sujuvuuteen, mutta kokemus oli ehkä jäänyt vähän tylsäksi. Pariskunta oli tulossa teatterista ja kertoi harrastavansa valokuvausta, mistä yhdistettynä vastauksiin päätelimme heidän olevan visuaalisia ja jääneen kaipaamaan jotain nähtävää. Visuaalista ilmettä saataisiin kohennettua hyvinkin helposti ripustamalla enemmän tauluja hotellin tyhjille seinille. Taulujen yhteyteen voisi liittää vaikka pieniä tarinoita lähialueen paikoista. Ne voitaisiin kasata yhdeksi ”taidenurkkaukseksi” tai sitten ripotella ympäri hotellia. Suuria kustannuksia ei tulisi, jos toteutuksessa tehtäisiin yhteistyötä vaikka jonkin lähialueen oppilaitoksen tai taiteen harrastajien kanssa. Samalla korostettaisiin paikallisuutta ja tuotaisiin lisäarvoa asiakkaille. Tämänkaltaisen ajanviete varmasti kiinnostaisi muitakin vanhempia ihmisiä kuin haastattelemaamme pariskuntaa, jonka kertoman pohjalta idea syntyi.

Noin puolet haastatteluun osallistuvista oli ollut Vesileppiksessä aiemmin yhden tai useamman kerran. Kokemuksen on siis täytynyt olla ainakin pääosin onnistunut, koska he tulivat uudestaan. Leppävuiran lähikunnasta Sorsakoskelta kotoisin oleva mies oli viidettä tai kuudetta kertaa Vesileppiksessä. Hän sanoi tuntevansa paikan ja palvelut hyvin ja odotuksissa oli samaa tuttua tunnelmaa kuin ennenkin. Osa asiakkaista haluaa nimenomaan tuttua ja turvallista, helppoa lomailua, ja tällaisille asiakkaille Vesileppis sopii hyvin.

*Osa seuraavasta kappaleesta on poistettu salassapitovelvollisuuden vuoksi.*

Haastattelun 9 perheen äiti huomautti, että tällaiselle pienen paikkakunnan hotellille on ensiarvoisen tärkeää, että kaikki asiakkaat lähtevät tyytyväisinä. Tällöin he suosittelisivat ho-

tellia eteenpäin ja tulisivat mahdollisesti itsekin uudestaan. Haasteena on, että hotelleissa pitää pystyä vastaamaan erilaisten ja eri asioita odottavien asiakkaiden tarpeisiin. Aktiiviseen tekemiseen Break Sokos Hotel Vesileppiksessä on lukuisia vaihtoehtoja ja aktiivisen tauon ottaminen on siellä helppoa. Rentoutumista ja lepoa asiakas saa kylpylässä, hennotteluhoidoissa ja ravintolassa. Rentoutumalla palautuville ihmisille kaivattaisiin vielä erilaisia vaihtoehtoja, kuten tutkimuksessa tuli ilmi.

Haastattelussa kysyttiin, mitä tästä lomasta ja tästä paikasta kertoisitte työkavereille tai muille tutuille. Haastateltavan mukaan kysymys voitiin muotoilla myös niin, mitä päivittäisit tästä lomasta Facebookiin. Vastajat kertoisivat lähinnä aktiviteetteihin liittyviä asioita: mitä Vesileppiksessä voi tehdä, ja ylipäätään missä koko paikka sijaitsee. Moni epäili, ettei tästä paikasta heidän kotikaupungissaan tiedetä edes mitään ja näkyvämpää markkinointia suositeltiin. Positiivisina asioina kerrottaisiin monipuolisista liikuntamahdollisuuksista, hyvästä kylpylästä, hiihtoareenasta, toimivasta kokonaisuudesta, hyvästä sijainnista ja palvelujen kuulumisesta samaan hintaan. Leppävirran kunnasta vastajat eivät osaisi kertoa juuri mitään ja se on jäänyt monelle vieraaksi. Muutaman maininnan saivat Matkailukeskus Unnukka ja rauhallinen ympäristö. Lapsilta kysyttäessä kavereille voitaisiin kertoa vesiliukumäestä ja uimisesta. Haastattelun 3 14-vuotias tyttö oli ottanut ravintola-annoksestaan kuvan ja perheen isä arveli hänen laittavan sen sosiaaliseen mediaan. Sen sijaan perheen lapset eivät osanneet itse sanoa, mitä muuta matkastaan kertoisivat.

Negatiivisena asiana moni mainitsisi tilojen kuluneisuuden ja vanhanaikaisuuden ja joiltain osin puutteellisen laadun. Haastattelussa 6 perheen isä olisi varovainen hotellista eteenpäin kertoessaan. Hiihtomahdollisuudesta areenassa hän sanoisi hyvänä asiana, mutta muuten hän ei keuhisi kokemustaan paljoa, jottei tulija odottaisi liikoja ja joutuisi sitten pettymään.

Yleisesti haastateltavat suosittelisivat Vesileppistä lapsiperheelle ja muutama myös koirien kanssa matkustavalle. Kaikenikäisille lapsille riittää heidän mukaansa tekemistä. Koiraperheelle hyvät ulkoilu- ja lenkkeilymahdollisuudet ovat tärkeitä ja henkilökunnan positiivisesta suhtautumisesta koiriin eräs vastaaja kertoisi myös mielellään eteenpäin. Lemmikkejä on nykyään todella monella ihmisellä, ja Vesileppistä voidaan hyvin mainostaa eläinystävällisenä hotellina.

### 7.3 Yhteenveto

Haastattelututkimuksen perusteella Break Sokos Hotel Vesileppikseen saapuvien asiakkaiden odotukset pääosin täyttyvät, mutta eivät juuri ylity. Kahdentoista eri haastattelutilanteen vastaajille oli muodostunut keskenään hyvin erilaisia asiakaskokemuksia. Erityisen positiiv-

visena asiakkaat kokevat Vesileppiksessä huomioivan asiakaspalvelun ja monipuoliset liikunta-aktiviteetit.

Hotellin valintaan vaikuttivat pääasiassa palvelutarjonta, sijainti ja aikaisemmat kokemukset. Asiakkaiden odotukset kohdistuvat pitkälti hotellin liikuntapalveluihin ja rentouttavaan irtiottoon arjesta. Tekemistä löytyy kaikenikäisille lapsille. Asiakkaat näkevät Vesileppiksen monipuolisia mahdollisuuksia tarjoavana ja kehittyvänä, mutta remonttia kaipaavana hotellina.

Asiakaspalvelu koetaan yleisesti hyvänä tai erinomaisena. Break-konsepti näkyy Break Sokos Hotel Vesileppiksen asiakkaille monipuolisina vapaa-ajan aktiviteetteina ja ystävällisenä asiakaspalveluna. Kahdestatoista haastattelusta vain neljässä asiakkaat kertoivat kuulleensa jotain brändiuudistuksesta, ja sen näkyvyys koettiin vähäiseksi. Iloisen ja huomioivan asiakaspalvelun tärkeys nostettiin esille muutamissa haastatteluissa, ja sen merkityksestä saatiin arvokasta tietoa.

Markkinoinnissa voisi korostaa entisestään Vesileppiksen keskeistä sijaintia ja monipuolista, liikunnallista palvelutarjoomaa. Hotellissa on hyvä mahdollisuus tehdä asioita perheenä ja viettää yhteistä aikaa. Hotellin vahvuutena on kodikas ja leppoisa tunnelma.

Olimme varautuneet niukkaan vastaajamäärään ja odotusarvona oli noin 8 – 10 haastattelutilannetta. Haastateltavia oli kuitenkin lopulta yllättävän helppo löytää. Tiedotteesta oli selkeää hyötyä, sillä saimme kuulla asiakkaiden käyneen kysymässä vastaanotosta lisätietoja haastatteluun osallistumisesta. Työmme oli rajattu hotellin yöpyjiin, sekä vapaa-ajan matkailijoihin ja välillä oli vaikea erottaa, ketkä ovat hotellissa majoittuvia asiakkaita ja ketkä vain lounaalla tai kylpylässä käyviä.

Tulosten analysoinnissa löytyi selviä yhteneväisyyksiä käsiteltyihin teoria-aiheisiin. Pääasiallinen tutkimusongelma oli asiakaskokemukseen vaikuttavat tekijät, ja asiakaskokemus olikin työn lähtökohtana. Teoriassa käsitellyt asiat tulivat esille jokaisessa haastattelussa. Asiakaskokemusten muodostumiseen vaikuttivat muun muassa odotukset lomaa kohtaan, aiemmat hyvät ja huonot kokemukset, asiakkaan oma aktiivisuus, palvelujen käyttö, henkilökunnan palvelualltius ja hotellin tunnelma. Vastauksissa tuli ilmi teorialuvuissa käsiteltyjä asioita asiakaskokemuksesta juuri niin kuin Löytänä ja Korteso (2011) teoksessaan määrittävät. He korostavat kokonaisarvon muodostuvan kaikista palvelun osista, ja kuten tutkimustuloksissakin tuli ilmi, kokonaiskuva muodostui haastatelluille asiakkaille monen eri tekijän yhteisvaikutuksesta. Selin ja Selin (2005) korostavat työntekijän tärkeää roolia vuorovaikutustilanteiden onnistumiseen kaikissa asiakaskohtaamisissa. Työntekijän ajankäyttö ja aito läsnäolo nousivat esille haastatteluissa. Asiakkaat arvostavat sitä, että henkilökunnalla on aikaa jutella muutakin kuin pakollisia rutiinimaisia asioita. Haastatelluille asiakkaille oli

muodostunut kokonaisuudesta hyvin erilaisia kokemuksia pienestä pettymyksestä parhaimpaan perhelomaan ikinä. Tutkimuksen perusteella kaikista positiivisimpia kokemuksia on aktiivisilla lapsiperheillä. Muista kuin liikunnallisista aktiviteeteista kiinnostuneille asiakkaille kaivattaisiin lisää tekemistä.

Odotusten ja kokemusten suhdetta ja kokonaisuuteen vaikuttavia tekijöitä käsiteltiin paljon, ja niissä osioissa tulokset vastaavat erittäin hyvin teoriaa. Grönroosin (2009) kuva koetusta kokonaislaadusta (kuva 2) tiivistää hyvin, mitkä asiat vaikuttavat odotuksiin ja miten niistä yhdistettynä kohtaamiseen yrityksen kanssa muodostuu lopulta koettu laatu. Tässä yhdistyy palvelun laadun ja asiakaskokemuksen teorit toisiinsa; lopulta Grönroosin ja Löytänän (2011) mukaan samat asiat muodostavat kokonaisuuden. Grönroos myös toteaa mahdollisten muiden asiakkaiden vaikuttavan kokonaiskuvaan, ja tämä tuli myös haastattelussa ilmi, sillä asiakkaat puhuivat paljon hotellin tunnelmasta. Brändin ja imagon teoriaa pystyimme myös käyttämään hyvin tulkinnan apuvälineenä. Kuvassa 2 imago näyttäyty monessa suhteessa; se vaikuttaa odotuksiin ja koettuun laatuun, mutta kokemuksen perusteella myös kehittyä koko ajan edelleen. Tästä hyvänä esimerkkinä on perhe 11, jolla oli aiempien kokemustensa pohjalta muodostunut Vesileppiksestä hyvä imago, ja heillä oli realistiset odotukset. Tällä kertaa he kohtasivat lomallaan pieniä epäkohtia, kuten pelikonsolin toimimattomuuden ja lautapelinappuloiden puuttumisen. Kuten Grönrooskin toteaa: hyvä imago sallii inhimillisiä virheitä. Perheen mielikuva hotellista ei siis muuttunut oleellisesti.

Monet vastaajista eivät olleet kuulleetkaan Sokos Hotellien uusista brändeistä, joten heille ei ollut ennen hotelliin saapumista syntynyt mielikuvaa Break-hotelleista brändinä. Brändi on kuitenkin aina asiakkaiden mielikuva (Grönroos 2009; Lehtonen 2013), ja vaikka kaikki eivät Breakista olleet kuulleetkaan, on brändi ollut olemassa ennen asiakkaan saapumistakin. Koska brändiuudistus on melko uusi asia, monen asiakkaan mielikuvat perustuivat vielä aiempiin kokemuksiin Sokos Hotelleista yleisesti. Gracen ja O'Cassin (2004) mukaan mielikuvat vaikuttavat aikomuksiin käyttää palvelua. Esimerkiksi mielikuva hiihtoareenasta sai muutamia tutkimukseen osallistuvia henkilöitä valitsemaan Break Sokos Hotel Vesileppiksen lomanviettopaikakseen. Vesileppiksestä yksittäisenä hotellina kaikilla vastaajilla oli kuitenkin jonkinlainen käsitys jo ennakoon, osalla mielikuvan ja osalla aiempien kokemusten kautta. Tämän hotellikokemuksensa perusteella asiakkaat ovat saaneet paljon brändi-kontakteja eli tietoisuutta brändistä, kuten Grönroos sen määrittelee, ja brändi muodostuu heidän mielessään. Break by Sokos Hotels -brändi on luotu vasta alle vuoden sisällä tämän tutkimuksen tekemisestä ja brändi on vielä kehittymässä. On myös huomattava, että brändin muotoutuminen vie aikaa, kuten Lehtonen painottaa. Monet tutkimukseen osallistuvista käyvät hotellilomilla harvoin, jolloin yksittäisillä kokemuksilla on suuri merkitys brändin ja imagon muodostumiseen asiakkaille. Koska monet perheet kertoivat odotuksissa olleen liikunta-aktiviteetteja ja yhdessäoloa, joita he hotellissa kokivatkin, odotukset vastasivat kokemusta ja brändimielikuva vahvistui.

*Seuraava kappale on poistettu salassapitovelvollisuuden vuoksi.*

Puolistrukturoidun teemahaastattelun tukena käytimme opinnäytetyössä havainnointia tiedonkeruumenetelmänä. Havaintoja on sisällytetty tulosten analysointiin ja käytetty apuna vastausten tulkinnassa. Havaintoja tehtiin tarkkailemalla asiakkaiden vastausten lisäksi heidän käyttäytymistään ja sanatonta viestintää. Koska olimme haastattelijoina vuorovaikutuksessa vastaajien kanssa, pystyimme haastattelutilanteissa tulkitsemaan heidän asennettaan ja mahdollisia piiloviestejä. Puheesta tehtiin havaintoja nauhoitusten perusteella. Tästä esimerkkinä on haastattelu 6, jossa haastateltava vastasi kierrellen ja pienistä negatiivisista asioista mainiten ja kuulosti jopa huvittuneelta kuvaillessaan rakennuksen ränsistymistä. Vaikka mies ei sanonut suoraan olleensa pettynyt, pystyimme sen hänen vastauksistaan ja äänensävyään tulkitsemaan. Päinvastoin taas haastattelussa 11 perheen äidin vastauksista pystyttiin päättelemään, että hän oli positiivisesti asennoitunut pienistä puutteistakin huolimatta. Perhe oli tullut hotelliin aiemman kokemuksensa perusteella, ja perheen äiti oli huomannut myönteistä kehitystä hotellin palveluissa. Hän oli aktiivinen ja motivoitunut vastaaja. Nainen halusi esittää negatiivisetkin asiat ja korjausehdotukset varovaisesti ja vähätellen, sillä kokonaiskuva perheellä oli hyvä. Tällaiset oma-aloitteiset vastaajat, jotka innostuivat puhumaan paljon, olivat rentoja tilanteessa ja kertoivat ensimmäisenä hyviä asioita, olivat tyytyväisimpiä hotellikokemukseensa. Havainnoinnilla pystyttiin siis päättelemään paljon vastaajan asenteesta myös varsinaisten vastausten ulkopuolelta. Puheesta tarkkailimme muun muassa, mitä vastaajat ottivat ensimmäisenä esille ja pitivätkö he taukoja vastausta harkitessaan esittääkseen sen mahdollisesti kaunistellen tai ”sensuroiden”, tai halusivatko he toisaalta tuoda ensimmäisenä esille myönteisiä asioita hyvän kokonaiskokemuksensa takia.

*Osa seuraavasta kappaleesta on poistettu salassapitovelvollisuuden vuoksi.*

Omissa havainnoissa tuli esille huomioita myös muun muassa hotellin yleisistä tiloista ja asiakaspalvelijoiden käyttäytymisestä. Tulosten analysoinnin loppuvaiheessa kävimme hotellilla vielä 11.3.2014 tekemässä havaintoja, tarkistamassa ja kysymässä henkilökunnalta muutamia tutkimuksessa esiin tulleita asioita ja keskustelemassa hotellinjohtaja Merja Vehviläisen kanssa. Tällä ”havaintokierroksella” tutkimme asiakkaiden ehdotuksiin liittyviä asioita. Eräs lapsiperhe oli toivonut Twister-peliä ja havaintokierroksellakaan sitä ei löytynyt. Sen sijaan erään perheenäidin toivomia iltasatukirjoja löytyi leikkihuoneesta, joten hotellissa on toive jo huomioitu. Havaintokierroksella ideoimme lisää yleisten tilojen pieniä sisustusehdotuksia.

Seuraavassa luettelossa on koottu yhteen tekstissä tarkemmin esitellyt ja perustellut kehitysideoita. Tämä listaus on tehty ajatellen toimeksiantajaamme nostamalla ehdotukset selvemmin esille muusta tekstistä.

- Pienillä asioilla viihtyisyyttä ja kodikkuutta yleisiin tiloihin ja huoneisiin. Pientä järjestelyä, sisustamista ja yksityiskohtia, esim. huonekasveja, koriste-esineitä tai tauluja. Pienet yksityiskohdat vievät huomiota pois kuluneista rakenteista.
- Kylpylän aukioloaikojen pidentäminen sunnuntaisin parilla tunnilla parantaisi asiakaskokemuksia. Myös lisää luisteluvuoroja toivottiin.
- Leikkihuoneeseen toiminnallisia leikkimahdollisuuksia vilkkaille lapsille, ja lapsille jotain järjestettyä toimintaa. Koko perheen yhteiseksi seikkailuksi voisi kehittää hotellisuunnituksen.
- Lisää tekemistä isommille lapsille ja nuorille, esimerkiksi jotain musiikkiin liittyvää. Twisteriä ehdotettiin uudeksi peliksi; se sopisi kaikenikäisille ja voisi kiinnostaa nuoriakin. Trampoliini olisi hauska idea lapsille ja nuorille.
- Lainattavien taukopakettien mainostamista ja enemmän mahdollisuudesta kertomista.
- Lautapeliä tarkastaminen säännöllisesti, jotta on kaikki osat.
- Lapset muistavat pieniä asioita. Karkkeja tyynyillä toisi pientä ylellisyyttä, on monissa hotelleissa ja voi olla lapsilla odotuksissakin.
- Aktiivista suosittelua alueen harrastusmahdollisuuksista ja nähtävyyksistä kannattaa lisätä, jotta Vesileppiksen asiakkaat kokisivat Leppävirralla olevan nähtävää toisellekin vierailukerralle. Tervetulokirjettä voitaisiin kehittää ulkoasultaan ja laajentaa, enemmän voisi olla myös hotellin omista viikon tapahtumista vinkkaamista kohderyhmille sisään kirjautuessa ja ohi kulkiessa. Infokansion päivittäminen ja erillinen ajantasainen infonurkkaus, jossa on vaihtuvia esitteitä seinillä. ”Ideoita oloon” -taulu käyttöön ja taululiidut esille.
- Keilarata mainittiin ideaksi monta kertaa ja valmistuvaa keilarataa kannattaa mainostaa näkyvästi!

- Vapaita ideoita asiakkailta: vauhdikkaammat vesiliukumäet, seinäkiipeily, lumikenkäily, moottorikelkalla ajaminen.
- Pariskunnat toivoivat lisää muuta kuin liikunnallista tekemistä, esim. musiikkia: toive-musiikin kuuntelu, live-esiintyjät ja karaoke, baariin ja ravintolaan enemmän elämää il-  
taisin. Omana ideana rauhalliseen ajanviettoon ehdotamme sudoku- ja ristikkolehtiä. Enemmän tauluja tai jopa ”taidenurkkaus” tarjoaisi katseltavaa, visuaalista ilmettä ja persoonallisuutta.
- Olohuonemainen rento ajanviettotila olisi Breakin mukainen, esimerkiksi vanhojen vih-  
reiden sohvien tilalle: mattoja, isoja tyynejä ja säkkituoleja, vaikka riippumatto.
- Tervetulopaketti myös kissoille.
- Smoothie kannattaisi nostaa aamiaispöydässä selvemmin esille vaikka isomman kyltin  
kera, muutamia erilaisia smoothieita. Aamiaiselle vielä jokin aikuisille mieleenpainuva  
tuote.
- Vastaanotossa voisi olla pieniä suklaanappeja tai suklaakonvehteja, joita voisi antaa ai-  
kuisille tikkareiden sijaan.
- Helppo ja nopea lounasvaihtoehto viikonloppuisin, esim. pienemmät annokset samoista  
raaka-aineista. Lisää terveellisiä ja paikallisia vaihtoehtoja à la carte -annoksiin.

#### 7.4 Jatkotutkimusehdotukset

Ehdotamme opinnäytetyön aiheeksi toiminnallista opinnäytetyötä, jossa laitetaan käytän-  
töön tutkimuksessa esiin tulleita ideoita ja kehityskohteita. Työhön voisi kuulua vaikka las-  
ten seikkailuradan suunnitteleminen, ”taidenurkkauksen” käytännön järjestäminen ottamalla  
yhteyttä lähialueen toimijoihin kuten taidepajoihin ja kouluihin, yleisilmeen kohentaminen  
pienillä yksityiskohdilla, ja mahdollisesti muidenkin kehitysehdotusten toteuttaminen. Työ  
sopisi erinomaisesti myös monialaiseksi opinnäytetyöksi, jossa matkailu- ja ravitsemisalan  
sekä muotoilun opiskelijat tekisivät yhteistyötä. Näitä jatkotutkimusaiheita kannattaisi eh-  
dottomasti alkaa suunnitella eteenpäin, jotta asiakkailta tulleet ideat saadaan käytäntöön.  
Suunnittelutyö vaatii aikaa, ja siksikin olisi hyvä, että kehitysideoihin tarttuisi joku päätoimi-  
sesti ja ideat eivät jää vain paperille.

Ravintolapalveluista kiinnostuneelle restonomiopiskelijalle opinnäytetyön aiheeksi sopisi  
ravintolan ruokalistan monipuolistaminen. Työssä voitaisiin kehittää asiakkaiden ehdotus-  
ten pohjalta kevyehköjä lounasvaihtoehtoja viikonlopuille, jolloin lounasbuffetia ei järjestetä.  
Asiakkaiden toiveissa oli myös lisää terveellisiä ja paikallisuutta suosivia à la carte -  
vaihtoehtoja. Ideana voisi olla vaikka suunnitella annoksia samoista raaka-aineista kuin lis-  
talla jo on, mutta pienempinä annoskokoina. Tällöin ei tarvitsisi varata niin paljon erilaisia  
raaka-aineita, ja hävikin minimoiminen on huomioitu.



Lasten hotellisuunnistuksen suunnittelu ja käytännön toteuttaminen sopisi erinomaisesti osaksi restonomiopiskelijan opinnäytetyötä. Ideoimme eteenpäin asiakkaiden ehdotusten pohjalta lapsille järjestettävää toiminnallista ohjelmaa. Vesileppikseen olisi melko helppo tehdä lasten hotellisuunnistusrata. Rata kannattaisi suunnitella kiinteäksi, jolloin sen toteuttaminen ei vaadi joka kerta yhden työntekijän työpanosta ja aikaa. Lapsiperheille voisi mainita sisään kirjautumisen yhteydessä, että vastaanotosta saa kartan, jonka avulla suunnistetaan, jos sellainen kiinnostaa. Lisäksi Onni Oravan leikkihuoneessa voisi olla maininta suunnistusradasta. Kartat voisi olla erikseen kesä- ja talviajalle, jolloin kesäisin pääsisi hyödyntämään myös hotellin ulkoalueita. Toiminta olisi lapsiperheille myös mukavaa yhteistä tekemistä. Joillain rasteilla voisi olla vaikkapa kysymys, jonka vanhempi lukee lapselle ja auttaa tarvittaessa vastauksen kirjoittamisessa. Rasteilla voisi olla esimerkiksi kuva leppäkertusta, ja lapsen pitäisi piirtää karttaan oikea määrä leppäkertussa olevia mustia pisteitä. Näin suunnistus saataisiin hyvin liittymään Break Sokos Hotel Vesileppikseen. Rastisuunnistus pitäisi suunnitella sellaiseksi, että sen voi tehdä yhden yön yöpymisen aikana, ja tarvittaessa tekemistä riittäisi useammallekin päivälle. Sillä saisi ehkä houkuteltua perheen tulemaan hotelliin uudestaankin, jos suunnistusta voi jatkaa seuraavalla kerralla. Pieni palkinto voisi tulla vaikka portaittain viiden, kymmenen tai viidentoista rastin löytämisen jälkeen. Suunnistuksella voisi olla parin euron maksu, jolla kustannetaan kartta ja pieni palkinto osallistumisesta.

## 8 POHDINTA

Työn tavoitteena oli selvittää, mitä asiakkaat kokevat tärkeäksi hotellikokemusten onnistumisessa. Lapsiperheille oli selkeästi tärkeää perheen kanssa matkustaminen sekä monipuoliset liikunta-aktiviteetit, etenkin uinti ja hiihto. Pariskunnille tärkeää on kiireetön, aika-  
taulun kahdenkeskinen aika ja normaalista arjesta poikkeaminen sekä luonnonläheisyys. Toinen tutkimusongelmamme oli selvittää, miten odotukset vaikuttavat koettuun kokonaislaatuun ja onnistuimmekin saamaan monipuolisesti tietoa odotusten ja kokemusten suhteesta. Esimerkiksi ne haastateltavat, jotka saapuivat Break Sokos Hotel Vesileppikseen ilman suuria odotuksia, kokivat palvelun laadun tasaisena. Heidän odotuksensa eivät ylittyneet, mutta he eivät myöskään olleet pettyneitä. Olisimme toivoneet vielä enemmän tietoa siitä, miten asiakkaat kokevat uuden Break-konseptin, ja siitä olisi ollut myös toimeksiantajallemme hyötyä. Haastattelukysymyksiä olisi voinut tarkentaa vieläkin enemmän Break-konseptin suuntaan. Ongelmana haastattelutilanteissa oli se, etteivät monet olleet Break-konseptista kuulleetkaan, emmekä keksineet, miten olisimme silloin saaneet aiheesta kysytyä. Tässä ehkä näkyi kokemattomuutemme haastattelijana; nopeammalla reagoinnilla ja kysymysten asettelun muuttamisella tilanteen aikana olisi ehkä pystynyt saamaan vielä enemmän tietoa esimerkiksi muodostuneista mielikuvista. Tutkimuksessa selvitettiin myös, mitä asiakkaille jää mieleen Break Sokos Hotel Vesileppiksestä. Aikuisille mieleenpainuvia asioita olivat palvelutarjonnan monipuolisuus sekä ystävällinen asiakaspalvelu, ja lapset muistavat helposti kaikki herkut aamupalalla sekä saadut tikkarit. Vastauksia tähän tutkimuskysymykseen saatiin melko hyvin, vaikka kaikille osallistujille ei ollutkaan jäänyt kokemuksestaan mitään erikoista mieleen. Tällöin pohdimme vastausten perusteella ideoita, joilla mieleenpainuvia asioita saataisiin lisää.

*Osa seuraavasta kappaleesta on poistettu salassapitovelvollisuuden vuoksi.*

Tavoitteemme löytää mahdollisia kehityskohteita ja saada uusia ideoita Break Sokos Hotel Vesileppiksen päivittäiseen toimintaan toteutui mielestämme erittäin hyvin. Uskomme, että näitä asiakaslähtöisiä ajatuksia ja ideoita toteuttamalla on mahdollista edesauttaa hotellin asiakkaiden kokemusten onnistumista ja mieleenpainuvuutta. Kaikkiin tutkimusongelmiin saimme siis ainakin jonkin verran vastauksia, joten tutkimusta voidaan pitää onnistuneena.

*Osa seuraavasta kappaleesta on poistettu salassapitovelvollisuuden vuoksi.*

Työssä käsiteltiin teoriaa palveluliiketoiminnasta, brändeistä, asiakaskokemuksesta ja elämyksistä. Lisäksi käytimme S-ryhmän omaa materiaalia Break-konseptista. Tärkeimmäksi nousivat Break-teorian lisäksi teorialuvut asiakaskokemuksen muodostumisesta, brändistä ja koetusta kokonaislaadusta. Mielestämme teoria-alueen rajausta oli onnistunut. Oli hyvä, että olimme perehtyneet juuri näihin asioihin, joista oli hyötyä teemahaastattelun kysymysten suunnittelussa, haastattelujen aikana ja erityisesti tulosten tulokinnassa. Käsitellyistä aiheista elämysteorian osuus jäi tulokinnassa pienimmäksi. Se kuitenkin liittyy tuloksiin asia-

kaskokemuksen ja Break-ideologian kautta. Palvelutuotteen ominaisuuksista oleellisia teoriakohtia oli esimerkiksi se, että asiakkaalle voidaan luoda arvoa kokonaisvaltaisella palvelutarjoomalla. Vesileppiksen monipuolisuus oli yksi selkeä asiakkaille arvoa tuottava asia. Palvelun laadussa nousi esille odotusten ja kokemusten suhde ja laadun kokeminen subjektiivisesti. Teoria palvelubrändeistä on myös työn ydinasiaa.

Opinnäytetyöstämme on mielestämme hyötyä toimeksiantajallemme, koska löysimme useita konkreettisia kehitysideoita asiakaskokemuksen parantamiseksi. Asiakkaat huomaavat työntekijöiden asenteen: vuorovaikutuksen merkitystä ei voi liikaa korostaa. Tutkimus osoitti, että brändin näkyvyys ja bränditietoisuus ovat vielä vähäisiä; Breakia kannattaisi tuoda myös muilta osin enemmän näkyville. Annoimme Break Sokos Hotel Vesileppikselle kehitysideoita muun muassa Break-aamiaiseen, ajanvietteisiin, informaatioon ja yleisten tilojen yksityiskohtiin liittyen. Joitain ideoista suunnittelimme pidemmälle, mutta monet jäivät vielä ideointivaiheeseen. Jos hotellissa saadaan edes muutamia näistä ehdotuksista käytäntöön, koemme työstämme olleen konkreettista hyötyä. Monien ehdotusten toteuttamisvaiheeseen joudutaan kuitenkin käyttämään resursseja ja selvittämään toteutuksen mahdollisuutta. Voi myös olla, että hotellilla jo on joitain näitä ideoita suunniteltu, mutta resurssien puutteen vuoksi niitä ei ole pystytty toteuttamaan. Ideoinnin taustalla on kuitenkin samanlainen ajatus kuin koko brändiuudistuksessa: kehittää toimintaa asiakkailta tulleiden ehdotusten ja toiveiden pohjalta. Tutkimuksessa esitellyt kehitysideat on suunniteltu vastaamaan asiakkaiden tarpeita. Ideoita kannattaa kokeilla ensin Vesileppikseen, ja jos ne saadaan käytäntöön ja palaute on hyvää, voisi miettiä joidenkin ideoiden mahdollista soveltamista muissakin Break-hotelleissa.

Mielestämme tutkimusta voidaan pitää melko luotettavana Break Sokos Hotel Vesileppiksen tyyppiseen hotelliin. Kvalitatiiviseen tutkimukseen meillä on riittävästi aineistoa, koska tulokset ovat laadullisesti parempia ja vastauksia on mahdollisuus tulkita monipuolisemmin ja syvällisemmin kuin esimerkiksi pelkän kyselylomakkeen perusteella. Teemahaastattelun osallistuneiden joukossa oli sekä aikaisemmin Break Sokos Hotel Vesileppiksessä yöpyneitä että uusia asiakkaita, mikä antaa tutkimukseen laajempaa näkökulmaa. Kaikki uudet ideat ja ehdotukset on johdettu ja perusteltu asiakaskokemusten pohjalta. Koska tutkimus on laadullinen, ei tuloksia voida yleistää koskemaan kaikkia Vesileppiksen asiakkaita. Tiettyjä yhteneväisyyksiä kuitenkin löydettiin, ja niitä on esitelty tulosten analyysissä.

Opinnäytetyön tekeminen oli välillä haastavaa ja välillä helpompaa, mutta hyvän suunnitelman avulla saimme työtä koko ajan eteenpäin. Koimme tekstin muokkaamisen hitaaksi ja hieman turhauttavaksikin välillä, mutta halusimme nähdä sen vaivan saadaksemme aikaan sujuvaa ja loogista tekstiä. Haastattelut ja haastattelutulosten purku ja analysointi sujuivat hyvään tahtiin ja saimme mielestämme asiakkaiden vastauksista aika paljon irti. Haastattelijana toimiminen oli hyödyllinen kokemus. Haastattelutilanteiden aikana täytyy ol-

la koko ajan valppaana ja reagoida haastateltavan vastauksiin, muotoilla kysymyksiä erilaisten vastaajien mukaan ja osata esittää sopivia täsmentäviä kysymyksiä. Haastattelijana saimme varmuutta ja tämän jälkeen olisi helpompaa tehdä haastattelututkimusta joskus uudestaan. Saimme paljon uutta tietoa käsittelemistämme teoria-aiheista. Erityisen kiinnostavaa oli tutustua Break-konseptin taustoihin ja näkökulmaan asiakaspalvelun merkityksestä. Opinnäytetyötä tehdessä täytyy käsitellä ja yhdistää eri asioita loogisiksi kokonaisuuksiksi ja viedä prosessia määrätietoisesti eteenpäin. Tekstinkäsittelytaidot, pitkäjänteisyys, joustavuus, suunnitelmallisuus sekä yhteistyötaidot kehittyivät edelleen.

Joitakin asioita olisi ollut hyvä tehdä prosessin aikana toisin tai paremmin. Olisimme voineet kysellä Break Sokos Hotel Vesileppiksen työntekijöiltä enemmän heille annetusta perehdytyksestä Break-konseptiin liittyen. Johtajilta ja päälliköiltä olisi myös kannattanut selvittää, millaisia ideoita heillä jo on hotellin kehittämiseksi. Selvittämättä jättäminen voi vähentää joidenkin ideoiden hyödynnettävyyttä. Teemahaastattelua suunnitellessamme pohdimme, mitä tietoa tarvitsemme ja pidimme tavoitteet mielessä. Kysymysten asettelua olisi kannattanut pohtia ja muokata vieläkin tarkemmin joidenkin kysymysten osalta hyödyllisimmän tiedon saamiseksi. Muutamissa kysymyksissä huomasimme, että kysymyksen asettelu oli harhaanjohtava ja haastattelutilanteessa olisi pitänyt huomata varmistaa, ymmärsikö asiakas kysymyksen oikein. Tuloksinassa jouduimme arvioimaan, mihin asiakas oikeastaan vastasi. Esimerkkinä tästä oli kysymys lautapeleistä. Kysyimme asiakkailta ovatko he huomanneet, että aulasta löytyy pelejä. Melkein kaikki vastasivat koskien biljardia, ilmakiikkaa ja kolikkopelejä, jotka ovat aulassa hyvin selvästi esillä. Olisimme halunneet saada tietoa lautapeliin noteeraamisesta, ja jouduimme myöhemmin huomaamaan, että moni asiakas tulkitsi kysymyksen väärin eikä lautapeleistä saatu tarpeeksi vastauksia.

Oman kokemuksemme mukaan hotelleissa ei Suomessa yleensä kysellä asiakkaiden kuumia vierailun aikana. Palautetta saatetaan kysyä ulos kirjautuessa, jos silloinkaan – palvelu on yleensä asiallista, muttei erottuvan huomaavaista. Break Sokos Hotel Vesileppiksessä on tartuttu palvelubrändäyksen mahdollisuuteen. Jos Break-idea saadaan tartuttamaan kaikille työntekijöille, tässä pienessäkin hotellissa voidaan erottua palvelulla edukseen. Palvelu ei välttämättä tarvitse puitteita, vaan ihmiset ovat tärkeimpiä merkityksellisten asiakaskokemusten luomisessa.

## LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

ADIBE, Pia 2012. Luo arvoa asiakkaalle johtamalla asiakkuuskokemusta. Tietoasiantuntija 4/2012, 27.

BERRY, Leonard L. 2000. Cultivating service brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science* [verkkojulkaisu] 28 (1), 128-137. [Viitattu 2014-01-30.] Saatavissa: <http://link.springer.com/article/10.1177/0092070300281012>

BREAK SOKOS HOTEL VESILEPPIS 2014. Ravintolan Break-vihko. [Viitattu 2014-03-11.] Leppävirta: Break Sokos Hotel Vesileppis.

BRODIE, R. J., GLYNN, M. S. ja LITTLE, V. 2006. The service brand and the service-dominant logic: missing fundamental premises or the need for stronger theory? *Marketing Theory* 3 (3), 372.

CHERNATONY, Leslie de 2010. *From Brand Vision To Brand Evaluation*. Isobritannia: Elsevier Ltd.

ESKOLA, Jari ja SUORANTA, Juha 2000. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. 5. painos. Tampere: Vastapaino.

GRACE, Debra ja O'CASS, Aron 2004. Exploring consumer experiences with a service brand. *Journal of Product & Brand Management* [verkkojulkaisu] 13 (4), 257-268. [Viitattu 2014-01-16.] Saatavissa: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=1061-0421&volume=13&issue=4&articleid=857851&show=html>

GRÖNROOS, Christian 2009. *Palvelujen johtaminen ja markkinointi*. Helsinki: WSOYpro.

HAKALA, Hannu 2006. Tulevaisuuden asiakas on itseään toteuttava individualisti. *Vitriini* 3/2006, 25.

HIRSJÄRVI, Sirkka ja HURME, Helena 2008. *Tutkimushaastattelu, Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Gaudeamus.

HIRSJÄRVI, Sirkka, REMES, Pirkko ja SAJAVAARA, Paula 2009. *Tutki ja kirjoita*. 15. painos. Helsinki: Tammi.

KING, Ceridwyn ja SO, Kevin Kam Fung 2010. "When experience matters": building and measuring hotel brand equity: The customers' perspective. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* [verkkojulkaisu] 22 (5), 589-608. [Viitattu 2014-01-16.] Saatavissa: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=0959-6119&volume=22&issue=5&articleid=1871063&show=html>

LAPIN ELÄMYSTEOLLISUUDEN OSAAMISKESKUS 2009. *www-sivu*. [Viitattu 2014-01-29.]

LAPIN ELÄMYSTEOLLISUUDEN OSAAMISKESKUS 2010. *www-sivu*. [Viitattu 2014-01-29.]

- LASSILA, Hilikka 2013. Kokonaisvaltainen asiakasymmärrys on tätä päivää. Vitriini 3/2013, 32.
- LECKLIN, Olli 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5. painos. Helsinki: Talentum.
- LEHTONEN, Jaakko 2010. Hyvä palvelukokemus. Matkailusilmä 3/2010, 3.
- LEHTONEN, Jaakko 2013. Brändäys on (liikaa) muotia. Matkailusilmä 1/2013, 19.
- LÖYTÄNÄ, Janne ja KORTESUO Katleena 2011. Asiakaskokemus – palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.
- PARVINEN, Petri 2013. Asiakas haluaa yksilöllisyyttä ja vaivattomuutta. Vitriini 5/2013, 36.
- RAUTIAINEN, Mirja ja SIISKONEN, Mika 2006. Majoitustoiminta ja palveluosaaminen. 1. painos. Helsinki: Restamark.
- SAARANEN-KAUPPINEN, Anita ja PUUSNIEKKA, Anna 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkajulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [Viitattu 2014-02-18]. Saatavissa: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>
- SELIN, Erica ja SELIN, Jarmo 2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta – avaimia asiakasrajapintojen hallintaan. Pieksämäki: Tietosanoma Oy
- SIVULA, Harri 2012. Palvelu on vaativa taitolaji. Vitriini 2/2012, 21.
- S-KANAVA www-sivu. SOK [Viitattu 2014-02-12.] Saatavissa: <https://www.s-kanava.fi/web/s/s-ryhma/s-ryhman-rakenne>, <https://www.s-kanava.fi/web/s/s-ryhma/osuuskaupat>, <https://www.s-kanava.fi/web/s/s-ryhma/ketjut-ja-palvelut>
- SOKOS HOTELS www-sivu. [Viitattu 2014-02-03.] Saatavissa: <https://www.sokoshotels.fi/fi/leppavirta/sokos-hotel-vesileppis>, <https://www.sokoshotels.fi/fi/hotellit>, [https://www.sokoshotels.fi/fi/ajankohtaista/uutinen/sokos-hotels-lanseeraa-break-ja/01624086\\_419607](https://www.sokoshotels.fi/fi/ajankohtaista/uutinen/sokos-hotels-lanseeraa-break-ja/01624086_419607), <https://www.sokoshotels.fi/fi/tietoa-meista/break>, [https://www.sokoshotels.fi/fi/ajankohtaista/uutinen/sokos-hotels-lanseeraa-break-ja/01624086\\_419607](https://www.sokoshotels.fi/fi/ajankohtaista/uutinen/sokos-hotels-lanseeraa-break-ja/01624086_419607)
- SOKOS HOTELS 2014-03-14. Break-logo [Kuva]. Sokos Hotelsin www-sivu [Verkkajulkaisu]. Saatavissa: <https://www.sokoshotels.fi/fi/>
- S-RYHMÄN MATERIAALI 2013. Sisäinen Break-esittely ja Break-käsikirja. [Viitattu 2014-01-14.]
- TEKES – TEKNOLOGIAN JA INNOVAATIOIDEN KEHITTÄMISKESKUS 02/2010. Palveluliiketoiminnan sanasto [verkkajulkaisu]. [Viitattu 2014-02-17.] Saatavissa: [http://www.tekes.fi/Julkaisut/palveluliiketoim\\_sanasto.pdf](http://www.tekes.fi/Julkaisut/palveluliiketoim_sanasto.pdf)
- UBBELOHDE, George 2013-05-08. Excellent customer service [luento]. Kuopio: Savonia-ammattikorkeakoulu. Matkailu- ja ravitsemisalun yksikkö. Sijainti: Savonia-

ammattikorkeakoulun Moodle [verkko-oppimisympäristö]. Hotellipalvelujen operatiivinen ohjaus -kurssi.

VARHEE, Kati 2013-03-26. Marketing in Russia [luento]. Kuopio: Savonia-ammattikorkeakoulu. Liiketalouden yksikkö. Sijainti: Savonia-ammattikorkeakoulun Moodle [verkko-oppimisympäristö]. Markkinoinnin suunnittelu -kurssi.

VEHVILÄINEN, Merja 2014-03-11. Hotellinjohtaja. [Keskustelu.] Leppävirta: Break Sokos Hotel Vesileppis.

## LIITE 1: TEEMAHAASTATTELUN RUNKO

### 1. Asiakasprofiili

Ikä, sukupuoli, kotipaikka, matkan tarkoitus, arvot matkailijana

(Tarkoituksena selvittää nämä tiedot havainnoinnin ja alussa olevan lyhyen kyselyn pohjalta.)

### 2. Aiemmat kokemukset ja hotellin valinta

- Oletko käynyt aiemmin täällä Break Sokos Hotel Vesileppiksessä? Milloin?
- Aiemmin käyneet: oletko huomannut eroja?
- Oletko käynyt jossain muussa Sokos Hotellissa/Break-hotellissa kevään 2013 jälkeen?  
Koli, Koli\_\_Levi, Levi\_\_Bomba, Nurmes\_\_Eden, Oulu\_\_Tahko, Tahkovouri\_\_  
Caribia Turku\_\_Flamingo, Vantaa\_\_Vuokatti, Vuokatti
- Miksi valitsit tämän hotellin? (muuta vaihtoehtoja?)
- Mistä sait tietoa hotellista? (aiemmat kokemukset, mainokset, netistä, tuttavat...)
- Oletko saanut jossain hotellissa erityisen mieleenpainuvaa palvelua? Millaista se on ollut? Mitä asioita sinulle jäi matkaltasi mieleen?
- Mitkä asiat ovat sinulle tärkeitä hotellikokemuksen onnistumisessa?

### 3. Ensivaikutelma, suunnitelmat, palvelut ja aktiviteetit

- Kerro kokemuksistasi täällä Vesileppiksessä?
- Millainen mielikuva sinulla oli Break Sokos Hotel Vesileppiksestä ennen saapumistasi? Onko mielikuva muuttunut vierailusi aikana?
- Millainen ensivaikutelma tuli, kun astuit hotellin ovesta sisään?
- Mitä olette tehneet täällä? Mitä palveluja olet käyttänyt vierailusi aikana?
- Onko teillä vielä suunnitelmia, mitä aiotte tehdä tänään/lomanne aikana?
- Huomioitiinko lapset/lemmikit saapuessanne?
- Jäikö sisään kirjautumisessa erityisesti jotain mieleen?
- Saitko/luitko tervetulokirjeen? Kerrottiinko sinulle vastaanotossa, mitä täällä voi tehdä?
- Oletko kysynyt vastaanotosta jotain? Miten kysymykseesi vastattiin?
- Lapset: Oletko huomannut, että täällä on pelejä? Mitä tykkäät leikkihuoneesta? Mistä peleistä tykkäisit/haluaisit pelata täällä?
- Onko ollut tähän mennessä jotain erityisen mieleenpainuvaa/erilaista (muihin hotellikäynteihisi verrattuna)?

### 4. Brändi ja asiakaspalvelu

- Oletko kuullut brändiuiduksesta? (jos ei, lyhyt selitys)
- Oletko nähnyt hotellissa jotain Breakiin liittyvää?
- Break-hotellit kannustavat pitämään erilaisia taukoja (rentoutuminen/aktiviteetit). Minkälaisen tauon haluaisit hotellissa pitää? Toivotko jotain erilaista aktiviteettia/ uutta urheilulajia, tekemistä, pelejä?
- Millainen on kokemuksesi aamiaisesta?
- Jäikö aamiaiselta jotain mieleen? Oliko jotain erilaista?
- Millaisena olet kokenut asiakaspalvelun? Mitä hyvää / kehitettävää?
- Oletko kokenut palvelun olevan yksilöllistä?
- Onko palvelu ollut samanlaista kuin muissa hotelleissa?



- Oletko yllättynyt jostakin? Mistä?
- Onko palvelussa jokin yllättänyt verrattuna muihin hotelleihin/aiempiin kokemuksiisi?
- Näyttääkö henkilökunta siltä, että viihtyy työssään?
- Tuntuuko, että asenne on kohdallaan?
- Onko henkilökunta läsnä ja ajan tasalla?
- Onko palvelu ammattitaitoista/huomaavaista/asiantuntevaa?
- Onko sinua täällä tänään tervehditty?
- Koetko, että sinua on palveltu yksilöllisesti?
- Oletko huomannut, minkälaisia taukoja täällä hotellissa voi pitää?

#### **5. Ideoita ja kehitettävää**

- Jos saisit toivoa hotelliin ihan mitä tahansa, mitä se olisi? (jos ei tarvitse miettiä hintaa): tekemistä/extreme/rentoutumista/ruokaan liittyvää/... heitä jokin hullu/uusi/erikoinen idea!
- Mitä kertoisit kaverille / päivittäisit Facebook-sivulle tästä hotellista?
- Kerro vielä jokin positiivinen asia ja jokin kehitysidea meille!

## LIITE 2: ALOITUSKYSELY

**Ympyröi sanoja, jotka kuvaavat parhaiten teitä matkailijana. (3 - 4 sanaa)**

Seikkailunhaluinen	Rentoutuja	Aktiivinen	Kokenut
Suunnitelmallinen	Spontaani	Menevä	Urheilullinen
Rauhallinen	Sosiaalinen	Lukutoukka	Musikaalinen

**Keksittekö vielä lisää?****Mitä matkallanne arvostatte eniten? (valitse 3 - 4)**

Laatu	Yllätykset	Perheen yhteinen aika	Perinteet
Ravintolaruokailu	Ekologisuus	Hyvä asiakaspalvelu	Helppous
Turvallisuus	Kahdenkeskinen aika	Paikallisuus	Uudet kokemukset
Luonto	Irtiotto arjesta	Hyvät yöunet	Hyvinvointi

**Tai jotain muuta:**

# KERRO HOTELLIKOKEMUKSISTASI

—

## TARJOAMME PULLAKAHVIT

Olemme kaksi matkailu- ja ravitsemisalan opiskelijaa Savonia-ammattikorkeakoulusta ja tutkimme opinnäytetyönämme hotelli-asiakkaiden kokemuksia ja niihin vaikuttavia tekijöitä.

Haastattelu on vapaamuotoinen ja kaikki vastaukset ovat meille tärkeitä.

Olemme paikalla torstaista lauantaihin hotellin yleisissä tiloissa.

Voitte osallistua yksin tai koko perheen voimin!

**TULE PITÄMÄÄN KAHVITAUKO JA JUTTELEMAAN KOKEMUKSISTASI!**

Terveisin

Mona Forsberg ja Minna Kivelä

## LIITE 4: ALOITUSKYSELYN TULOKSET

Ympyröi sanoja, jotka kuvaavat teitä parhaiten matkailijana.	PERHEET											PARISKUNNAT				
	Perhe	Äiti	Perhe	Perhe	Ukki	Isä	Perhe	Perhe	Perhe	Perhe		Nainen	Mies	Nainen	Mies	
	1	2	3	4	5	6	7	9	10	11	Yhteensä	8	8	12	12	Yhteensä
Seikkailunhaluinen				1						1	2				1	1
Rentoutuja	1		1			1	1	1		1	6	1	1	1	1	4
Aktiivinen		1		1	1		1	1		1	6					0
Kokenut	1				1		1			1	4					0
Suunnitelmallinen					1	1		1	1		4					0
Spontaani				1				1		1	3					0
Menevä			1						1		2					0
Urheilullinen	1		1			1		1	1		5					0
Rauhallinen	1		1			1					3	1	1	1	1	4
Sosiaalinen					1						1	1		1	1	3
Lukoutoukka		1		1							2					0
Musikaalinen		1									1					0

Mitä matkallanne arvostatte eniten?	PERHEET											PARISKUNNAT				
	Perhe	Äiti	Perhe	Perhe	Ukki	Isä	Perhe	Perhe	Perhe	Perhe		Nainen	Mies	Nainen	Mies	
	1	2	3	4	5	6	7	9	10	11	Yhteensä	8	8	12	12	Yhteensä
Laatu	1			1				1			3					0
Yllätykset											0				1	1
Perheen yhteinen aika		1	1	1		1	1	1	1	1	8	1				1
Perinteet											0					0
Ravintolaruokailu	1	1						1			3				1	1
Ekologisuus	1										1					0
Hyvä asiakaspalvelu	1						1	1		1	4			1	1	2
Helppous		1	1	1		1			1	1	6	1	1	1		3
Turvallisuus					1	1		1			3		1			1
Kahdenkeskinen aika											0	1	1			2
Paikallisuus	1				1	1					3					0
Uudet kokemukset			1		1	1				1	4				1	1
Luonto	1			1	1			1			4			1	1	2
Irtiotto arjesta			1			1	1			1	4	1				1
Hyvät yöunet	1	1						1			3				1	1
Hyvinvointi								1	1		2	1	1			2

