



Asiakastyytyväisyyden parantaminen kustannustehokkaasti majoitusalailla

Jasmine Mero

Opinnäytetyö

Joulukuu 2022

Matkailu- ja ravitsemisala

Restonomi (AMK), matkailu- ja palveluliiketoiminta- tutkinto-ohjelma

Mero, Jasmine

Asiakastyytyväisyyden parantaminen kustannustehokkaasti majoituslalla

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Joulukuu, 2022, 69 sivua.

Matkailu- ja palveluliiketoiminta- tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö AMK.

Julkaisun kieli: suomi

Julkaisulupa avoimessa verkossa: kyllä

Tiivistelmä

Majoituslalla menestymisen avainsanoja ovat onnistuneet asiakaskokemukset sekä taloudellisesti kannattava liiketoiminta. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, mistä tekijöistä asiakastyytyväisyys majoituslalla muodostuu sekä kuinka sitä voi parantaa kustannustehokkaasti. Lisäksi toimeksiantaja Cornisa Apartments halusi selvittää kulujen yhteyttä asiakastyytyväisyyteen. Työn tavoitteena oli ymmärtää ilmiötä asiakastyytyväisyyden ja kustannustehokkuuden ympärillä ja siten löytää asiakaslähtöisiä kehitysideoita.

Tutkimukseen käytettiin pääosin laadullista tutkimusotetta, mutta hyödynnettiin myös määrällistä tutkimusotetta numeroarvioiden analysoinnissa. Tutkimusaineistona oli booking.com -sivustolle annetut asiakasarviot huoneistohotellissa majoittumisen jälkeen. Asiakkailla oli mahdollisuus arvioida useampi ennalta määriteltäjä osa-alueita numeroarvosanoin, sekä lisäksi halutessaan antaa kirjallista palautetta asiakaskokemuksestaan. Asiakasarvioita tuli yhteensä 488 ja niistä 306 sisälsi myös avointa palautetta.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostui yleisesti majoituslalla, asiakastyytyväisyydestä, asiakassegmentoinnista, kustannustehokkuudesta sekä yrityksen hankinnoista ja tuottojohtamisesta.

Tulosten mukaan asiakastyytyväisyys on yleisesti ottaen hyvä, mutta kehitysehdotuksia nousi esiin. Niiden toteuttamisen merkitystä pohdittiin asiakaslähtöisyyden näkökulmasta sekä analysoitiin suhteessa kustannuksiin, jotta yrityksen liiketoimintaa voisi kehittää asiakaslähtöisemmäksi.

Kassavirran kulujen tarkastelun myötä löydettiin myös muutamia säästökohteita hankintojen osalta, joissa säästäminen ei vaikuta negatiivisesti asiakastyytyväisyyteen.

Asiakastyytyväisyydestä on tehty paljon tutkimuksia, mutta tässä selvityksessä saatiin toimeksiantajayritykselle kohdennettua tietoa asiakastyytyväisyyden kehittämisestä kustannustehokkaasti huoneistohotellissa. Selvitystä voi hyödyntää minkä tahansa majoitusalan yrityksen toimesta, kun halutaan parantaa asiakastyytyväisyyttä kustannustehokkaasti. Ilmiö on tärkeä alalla, jossa asiakkaat perustavat ostopäätöksensä suurelta osalta muiden asiakkaiden antamiin arvioihin. Lisäksi jo pienissä asioissa säästäminen voi tuoda yritykselle suurta voittoa pitkällä aikavälillä.

Avainsanat (asiasanat)

Huoneistohotelli, majoituslalla, asiakastyytyväisyys, kustannustehokkuus

Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)

Mero, Jasmine

Improving customer satisfaction cost-effectively in the accommodation industry

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, December 2022, 69 pages.

Tourism and Service Business. Degree Program in Hospitality management. Bachelor's thesis.

Permission for open access publication: Yes

Language of publication: Finnish

Abstract

The key words for success in the accommodation industry are successful customer experiences and financially successful business. The purpose of the thesis was to find out which factors make up the customer satisfaction in the accommodation industry and how it can be improved cost-effectively. The thesis was assigned by Cornisa Apartments, and it was wanted to find out the connection between costs and customer satisfaction in a Spanish aparthotel. The goal of the work was to understand the phenomenon more broadly and thus find working customer-oriented development ideas.

A qualitative research sample was used for the study, but it also had features of a quantitative research sample. The research method was the customer reviews given to the booking.com website after staying in the apartment hotel. Customers had the opportunity to evaluate several predefined categories with numerical grades, and in addition, if they wanted, to give written feedback about their customer experience. There was a total of 488 case reviews, and 306 of them also contained feedback given in their own words.

The theoretical reference framework of the study generally consisted of the accommodation industry, customer satisfaction, customer segmentation, cost efficiency and the company's procurement and revenue management.

According to the results, customer satisfaction is generally good, but suggestions for development emerged. The importance of implementing them was considered from a customer-oriented and cost-effective point of view. With the examination of the cash flow expenses, a few areas for saving were also found in terms of purchases, where saving does not have a negative effect on customer satisfaction.

A lot of research has been done on customer satisfaction, but in this report, targeted information was obtained about developing customer satisfaction cost-effectively in the accommodation industry. This report can be used by any company in the accommodation industry if they want to improve the customer satisfaction cost-effectively. The phenomenon is important in an industry where customers base their purchase decisions to a large extent on the evaluations given by other customers. In addition, saving even in small things can bring a big profit to the company in the long run.

Keywords/tags (subjects)

Apartment hotel, accommodation industry, customer satisfaction, cost efficiency

Miscellaneous (Confidential information)

Sisältö

1	Johdanto	2
1.1	Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaukset	4
1.2	Toimeksiantajan esittely.....	7
2	Tutkimusasetelma	10
2.1	Tutkimusongelma ja -kysymys.....	10
2.2	Tutkimusote	11
2.3	Aineistokeruu- ja analyysimenetelmät.....	12
2.4	Luotettavuus, reliabiliteetti ja validiteetti	15
3	Hotellien toiminta- ja markkinaympäristö	16
3.1	Matkailu Gran Canarialla	18
3.2	Huoneistohotellin määritelmä kansainvälisellä tasolla	21
3.3	Kestäväkehitys majoitusallalla	23
3.4	Kustannustehokas kulujen hallitseminen majoitusalan yrityksissä	25
3.5	Hankinnat majoitusallalla	28
3.6	Sesonkien vaikutus hinnoitteluun	31
4	Kustannustehokkuus	33
5	Asiakastyytyväisyys	36
5.1	Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät.....	36
5.2	Asiakaskokemuksen johtaminen majoitusallalla.....	38
5.3	Segmentointi	42
6	Tutkimustulokset	44
6.1	Asiakaskokemus	44
6.2	Asiakastyytyväisyyden ja kulujen yhteydet	50
7	Pohdinta	52
8	Lähteet	64

Kuviot

Kuvio 1.	Asiakasarvioiden määrä arvopisteitä kohden.....	47
Kuvio 1.	Asiakasarviot kategorioittain.....	47

1 Johdanto

Kuluttajien antama sähköinen arvostelu sosiaalisessa mediassa on jatkuvasti kasvattanut uskottavuutta kuluttajien keskuudessa ja se onkin noussut yhdeksi merkittävimmistä tekijöistä, jotka vaikuttavat kuluttajien ostopäätöksiin varattaessa hotelleja verkossa. Julkisesti näkyvillä olevat arvostelut asiakaskokemuksesta vaikuttavat tuotteiden myyntiin antamalla kuluttajille positiivisen tai negatiivisen kuvan tuotteiden laadusta. (Xie ym. 2016)

Jokaisen majoitusliikkeen on tärkeää tunnistaa ja osata täyttää asiakkaittensa tarpeet tarjoamalla heille henkilökohtaista ja laadukasta palvelua. Asiakastyytyväisyys kasvaakin laadukkaan palvelun myötä. Majoitustoimintaa tarjoavien yritysten välisessä kilpailussa palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys ovat tärkeitä tekijöitä asiakkaiden säilyttämiseksi. Asiakastyytyväisyyttä varmistaa yritykseltä asiakkaalle välittyvä empatia, luotettavuus ja konkreettisuus, joihin tulisi panostaa koko asiakaspalvelukokemuksen ajan. (Sharma & Srivastava 2018)

Oma kiinnostukseni majoitusliiketoiminnan kehittämistä kohtaan on noussut omalla urallani 20-asuntoisen espanjalaisen huoneistohotellin johdossa. Koska huoneistohotelli on pieni, olen saanut saattaa yhteen asiakkaat, työntekijät sekä jatkuvasti kehittyvän liiketoimintastrategian. Näin olen saanut laajan ymmärryksen huoneistohotellin toiminnasta, niin asiakaskokemuksen muodostumisesta, kuin kassavirran kehittymisestä ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Olen johtanut huoneistohotellin toimintaa koronapandemian läpi matkustajamäärien romahtaessa, kun kilpailu asiakkaista koveni entisestään. Toimintatapoja tuli jatkuvasti muuttaa ja sopeuttaa vallitseviin koronarajoituksiin ja samalla pitää asiakkaat tyytyväisinä, jotta netissä jaetut asiakaskokemukset houkuttelisivat uusia asiakkaita ja, jotta vanhaat asiakkaat vielä palaisivat.

Tilastokeskuksen kaavio kuluttajien luottamusindikaattorista osoittaa, että matkailu on elpymässä. Ulkomaan lomamatkojen ostoaiheet olivat vuonna 2022 19 prosenttiyksikköä korkeammat kuin vuonna 2021, mutta silti vielä viisi prosenttiyksikköä alhaisemmat kuin vuonna 2019. Vaikka kuluttajien luottamus on matalalla, se ei ole enää heikentynyt elokuussa 2022. Pohjoismaiden ja Baltian lisäksi suomalaiset suuntasivat kesällä 2022 myös etelämmäksi Eurooppaan. Useisiin suomalaisten suosimiin kohdemaihin tehtiin jopa saman verran matkoja kuin ennen pandemiaa. (Tilastokeskus 2022)

Vedotakseni työkokemukseeni majoitus-alalla, asiakastytyväisyys on avainasemassa majoitus-alalla, jossa kilpailu on kovaa asiakkaista. Hotellien asiakkaat jakavat kokemuksensa kaikkien nähtävälle nettiin ja varaussivustoille, mitkä vaikuttavat suoraan tulevien potentiaalisten asiakkaiden varauspäätöksiin. Kun majoitusliiketoiminnan tarjoaja on kiinnostunut myös negatiivisesta palautteesta, voi se kehittää yrityksen strategiaa ja liiketoimintaa tehden siitä tuloksellisempaa. Jos negatiiviseen asiakaspalautteeseen ei kiinnitetä huomiota, se voi tuhota yrityksen mainetta ja karkottaa nykyisiä, sekä tulevia asiakkaita. Yrityksmaailmassa menestymisen takana on aina asiakaslähtöisyys. Se on erityisen tärkeää aikana, jolloin kaikki tieto on etsittävässä ja löydettävissä maailmanlaajuisesti verkosta yhden napin painalluksella.

Opinnäytetyö käsittelee asiakastytyväisyyden merkitystä majoitus-alalla ja asiakastytyväisyyden parantamista kustannustehokkaasti tuottavan liiketoiminnan kannalta. Lisäksi työssä tutkitaan huoneistohotellin kulujen muodostumista kuukausitasolla, ja tutkitaan mitkä kustannuksista vaikuttavat suoraan asiakastytyväisyyteen. Onko kustannuksissa mahdollista säästää niin, että se ei vaikuttaisi asiakastytyväisyyteen laskevasti ja onko asiakastytyväisyyttä mahdollista parantaa kustannustehokkaasti?

Opinnäytetyön toimeksiantaja toimii huoneistohotelli Cornisa Apartments. Vastaan itse huoneistohotellin tuottojohtamisesta, asiakkaiden kanssa kommunikoinnista sekä siivous- ja huoltotyön johtamisesta. Tarkastelen tässä opinnäytetyössä huoneistohotellin liiketoimintaa asiakaslähtöisestä, sekä taloudellisesta näkökulmasta ja etsin asiakastytyväisyyttä parantavia kustannustehokkaita kehityskohteita. Huoneistohotelli sijaitsee saaren eteläosassa, pienen turistikeskittymän ytimessä. Gran Canarian turismi on jakautunut useampaan toisistaan poikkeavaan matkustussesonkiin kalenterivuoden aikana, mikä vaikuttaa saaren huoneistohotellien hinnoitteluun ja asiakaskunnan muodostumiseen.

Cornisa Apartments -huoneistohotellin yöt on hinnoiteltu kustannusten sekä kysynnän ja tarjonnan perusteella. Kustannuksissa säästäminen voisi tehdä huoneistohotellin toiminnasta kannattavampaa, mikäli se ei vaikuttaisi liikaa asiakastytyväisyyteen tai palvelun laatuun. Työ tutkii kustannusten muodostumiseen vaikuttavia tekijöitä, jotka on jaettu kuukausi- ja vuositasolla yksitellen kustannusluokkiin Cash Flow -raporttiin. Yhteyksiä asiakastytyväisyyden ja kustannustehokkuuden välillä pohditaan vertaamalla niitä annettuihin asiakasarvioihin.

Työn tarkoituksena on kehittää majoitusalan toimintaa ja antaa tietoa majoitusalan yrityksille asiakastytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä sekä keinoista parantaa asiakastytyväisyyttä kustannustehokkaasti. Mielestäni majoitusalan toimintaa on helpompi kehittää, kun tunnetaan asiakastytyväisyyteen suoraan vaikuttavia tekijöitä. Näin jokainen majoitusalan yrityksen johtaja voi laskea, kuinka paljon näihin tekijöihin panostaminen maksaisi kyseisessä yrityksessä ja voisiko se tuoda yritykselle suoraa voittoa lyhyellä sekä pitkällä aikavälillä. Tavoitteena on myös löytää tapoja asiakkaiden muuttuvien tarpeiden havaitsemiseen ja niihin mahdollisimman nopeasti vastaamiseen. Alalla toimivia yrityksiä on paljon, joten erottautumisen avainsanoja ovat palveluiden ai-
nutlaatuisuus sekä asiakkaan odotusten täyttäminen ja ylittäminen. Työn tavoitteena on lisäksi löytää uusia keinoja asiakkaiden muuttuvien tarpeiden havaitsemiseen, täyttämiseen ja ylittämiseen kansainvälisellä tasolla.

1.1 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaukset

Opinnäytetyön aiheena on asiakastytyväisyyden parantaminen kustannustehokkaasti majoitus-
alalla. Aihe valikoitui kiinnostuksestani kansainvälistä majoitusala ja sen kehittämistä kohtaan. Olen oivaltanut työni kautta, miten nopeasti majoitusalan trendit muuttuvat, mikä lisää tarvetta alan toiminnan jatkuvalla kehittämiselle asiakaslähtöisesti vastaamaan asiakkaiden muuttuvia tarpeita. Asiakaslähtöisyyden tekee majoitusalalla haastavaksi asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden laaja-alaisuus. Asiakkaat ovat eri ikäisiä, eri maalaisia ja lisäksi voivat jakaa toisistaan hyvinkin paljon poikkeavia kulttuurillisia ja sosiaalisia arvomaailmoja, mitkä vaikuttavat asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin. Lisäksi asiakkaiden aikaisemmat majoituskokemukset voivat olla hyvin paljon toisistaan poikkeavia. Jo pelkässä kohdeyrityksessä asiakkaat tulevat kymmenistä erimaista, ja he vertaavat majoituskokemustaan aiempiin majoituskokemuksiinsa. Jo pelkkien kulttuurillisten erojen voi olettaa aiheuttavan eroavaisuuksia eri maanosissa sijaitsevilla hotelleilla. Esimerkiksi intialainen vastaanottotyöntekijä toimii hänen arvomaailmansa ja kulttuurillisen perimänsä mukaan, kun taas suomalainen noudattaa toiminnassaan hänen arvomaailmaansa ja kulttuurillista perimäänsä. Tämä vaikuttaa omalta osaltaan asiakastytyväisyyden muodostumiseen.

Myös asiakkaiden teknologiaosaaminen voi olla hyvinkin paljon toisistaan poikkeavaa ja aiheuttaa haasteita majoitusyritykselle: yksi asiakas voi kohdata ongelmia digitaalisen varausvaiheen aikana ja tarvita avustusta puhelimen välityksellä, kun toinen asiakas taas toivoo mahdollisimman nopeaa

ja digitalisoitunutta asiakaspalvelua varausvaiheesta uloskirjautumiseen ja toivoo, että hotellihuoneesta tai asunnosta löytyisi uusinta teknologiaa ja mahdollisimman nopea Wi-Fi. Asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen aiheuttaa yritykselle kustannuksia, joten tässä opinnäytetyössä tutkin, kuinka voi saavuttaa parhaan mahdollisimman asiakastyytyväisyyden mahdollisimman kustannustehokkaasti. Lisäksi ajankohtaiset aiheet ja majoitus-alalla vallitsevat trendit vaikuttavat asiakkaiden tarpeisiin, sekä yrityksen kustannuksiin. Otan opinnäytetyössä myös kantaa alaa nopeasti muuttaviin ilmiöihin: kestävään kehitykseen sekä digitalisaatioon.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, mistä asiakaskokemus muodostuu majoitus-alalla, mistä majoitus-alanyrityksen menot koostuvat sekä tutkia näiden tekijöiden yhteyttä toisiinsa. Työn tarkoituksena on myös löytää asiakastyytyväisyyttä parantavia tekijöitä eri sesonkeina, sekä löytää uusia ideoita, joilla parantaa asiakastyytyväisyyttä majoitus-alalla kustannustehokkaasti. Keskeisiä käsitteitä opinnäytetyössäni ovat hotellien toiminta- ja markkinaympäristö, asiakastyytyväisyyteen vaikuttava asiakaskokemus, sekä kustannustehokkuus.

Aihe on rajattu kattamaan asiakastyytyväisyys majoitus-alalla ja sen kehittämisen kustannustehokkaasti. Aihe on alan kansainvälisyyden ja erilaisten asiakassegmenttien takia todella laaja, joten aiheet lähestytään erilaisten ilmiöiden näkökulmista, mutta pääpaino pysyy koko ajan asiakastyytyväisyydessä ja sen kehittämisessä kustannustehokkaasti. Aihetta peilataan eri näkökulmista, kuten eri asiakassegmenttien toisistaan eroavista tarpeista, kestävä kehityksen aiheuttamista vaatimuksista, digitalisoitumisesta, sekä alan sesonkiluonteisuudesta.

Tässä opinnäytetyössä tarkoitan asiakastyytyväisyydellä majoituksen aikana ja sen jälkeen asiakkaita, jotka kokevat olevansa tyytyväisiä majoitukseen ja joiden odotukset ovat majoituksen osalta täyttyneet sekä mahdollisesti myös ylittyneet. Asiakkaiden tarpeet ja odotukset tulee kuitenkin tuntea, jotta ne voidaan täyttää. Kustannustehokkuudella puolestaan tarkoitan taloudellisesti kannattavaa majoitusliiketoimintaa. Tulojen ja menojen tulee olla oikeassa suhteessa, jotta kustannustehokkuus majoitus-alan yrityksessä toteutuisi.

Kilpailukyky tarkoittaa sitä, että saadaan palvelut myytyä markkinoilla ja voitetaan kaupat. Jotta tähän tavoitteeseen päästään, yrityksen tulee tuntea asiakkaan tarpeet ja tarjota niihin tarkoituk-

senmukaisia ratkaisuja. Koko ajan tulee huomioida myös kilpailijan asema, jotta saadaan varmistettua oma markkina-asema ja kilpailukyky asiakasmarkkinoilla. Hyvä myynti ei kuitenkaan vielä takaa menestyvää liiketoimintaa, vaan yrityksen tulee tuottaa myytävät palvelut suorituskykyisesti. Tämä vaatii tarkoituksenmukaiset ja kustannustehokkaat resurssit ja prosessit. (Nieminen 2016)

Google Scholar -palvelussa hakiessani tutkimuksia sanoilla "apartment hotel customer satisfaction and cost-efficiency in Spain" (huoneistohotellin asiakastyytyväisyys ja kustannustehokkuus Espanjassa), palvelusta ei löytynyt suoraan aiheesta tehtyä aiempaa tutkimusta tai opinnäytetyötä. Myöskään suomenkielisiä tutkimuksia ei aiheesta löytynyt. Aiheen ympäriltä on tutkittu asiakas-suhteiden hallinnan (CRM) vaikutusta hotelliasiakkaiden tyytyväisyyteen Kashmirissa, Intiassa (The effect of customer relationship management (CRM) dimensions on hotel customer's satisfaction in Kashmir), hotellin siivoamiseen kulunutta aikaa espanjalaisessa hotellissa ja sen vaikutuksia muun muassa asiakastyytyväisyyteen (Hotel room cleaning: Time study and analysis of influential variables in a Spanish hotel) sekä asiakastyytyväisyyden muodostumiseen vaikuttavia tekijöitä hotellialalla (A Study on Customer Delight in Hotel Sector). Jälkimmäisessä tutkimuksessa asiakastyytyväisyyteen vaikutti eniten hotellin sijainti (40,10 %), palvelun laatu (23,61 %) hotellin käyttämä tekniikka (10,43 %), luottamus (18,15 %) sekä hotellityyppi (7,71 %). Lisäksi tutkimuksessa havaittiin, että asiakkaat, jotka eivät kohdanneet ongelmia majoituksen aikana, olivat tyytyväisiä 78,24 % -todennäköisyydellä. Tutkimuksessa myös eriteltiin erilaiset hotellialan majoittajat sekä heidän majoittumistensa määrä. (Kasambu & Sritharan 2018) Tutkimuksessa ei kuitenkaan nostettu esiin näiden edellä mainittujen osa-alueiden yhteyksiä kustannuksiin tai yksityiskohtaisempia asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä hotellimajoituksen aikana.

Espanjassa tehdyt tutkimukset hotellien asiakastyytyväisyyden osalta koskivat lähinnä kohteen haluttavuuden merkitystä asiakastyytyväisyyden kannalta (Analysis of antecedents and consequences of memorable tourist experiences (MTEs): A Spanish case study) sekä erilaisten espanjalaisten hotellikategorioiden johtamista ja asiakastyytyväisyyteen vaikuttamista (Unraveling the role of governance mechanisms in online ratings: The case of Spanish chain-affiliated hotels). Kummassakaan näistä tutkimuksista ei kuitenkaan eritelty asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä hotellimajoituksen osalta. Lähes kaikkia aiheen tiimoilta tehtyjä tutkimuksia yhdistää se, miten asiakastyytyväisyys vaikuttaa asiakkaan tulevaan ostokäyttäytymiseen tai hotellin imagoon, mutta

asiakkaiden erittelemiä asiakastyytyvyyteen vaikuttavia tekijöitä ei tuotu ilmi missään palvelusta löytyvästä edellä mainituilla hakusanoilla etsityissä tutkimuksissa.

1.2 Toimeksiantajan esittely

Tässä opinnäytetyössä käytän suomenkieleistä määritelmää ”huoneistohotelli” kohdeyrityksen majoitusmuodosta. Huoneistohotellin määritelmä vaihtelee maittain. Akateemiset tutkijat sekä majoitusalan toimijat tunnustavatkin, että huoneistohotellilla ei ole vakiomääritelmää. (Greenberg & Rogerson 2019)

Huoneistohotellin Cornisa Apartments omistajana toimii espanjalainen yritys Cornisa Del Suroeste S.A., jolla on yli 40 vuoden kokemus rakennus- ja kiinteistöalalta. Huoneistohotellin lyhyin mahdollinen varattava yöpymisaika on kaksi yötä. Majoituksen voi varata huoneistohotellin omilta nettisivuilta, Booking.com -varaussivustolta, Airbnb -varaussivustolta tai olemalla yhteydessä huoneistohotellin asiakaspalveluun puhelimitse, sähköpostitse tai WhatsApp –sovelluksen kautta.

Huoneistohotelli koostuu 20 asunnosta, jotka on rakennettu neljään eri kerrokseen. Asunnoista 12 on yksimakuuhuoneisia, ja lopuissa asunnoista on kaksi makuuhuonetta. Kaksimakuuhuoneisista asunnoista kolme on yhdessä kerroksessa ja loput viisi kaksimakuuhuoneista asuntoa on rakennettu kahteen kerrokseen, tehden niistä erittäin tilavia. Kaikissa asunnoissa on hyvin varusteltu keittiö, josta löytyy astianpesukone, mikro, jääkaappi-pakastin, uuni, liesituuletin, vedenkeitin, sekä kahvikapseleilla toimiva kahvikone. Pienin asunto 45 neliömetrin kokoinen ja suurimmat kahden makuuhuoneen asunnot ovat 140 neliömetrin kokoisia.

Cornisa Apartments tarjoaa laadukkaita ja moderneja asuntoja, jotka on sisustettu vaaleaan skandinaaviseen tyyliin. Niiden sisustus on yksinkertaista ja selkeää, mikä mahdollistaa asuntojen mahdollisimman nopean ja helpon siivouksen. Huonekalut ja sisustusesineet on hankittu pääosin Ikeasta ja niiden rikkoutuessa tilalle saa edullisesti hankittua uudet samanlaiset. Lisäksi sisustustyyli poikkeaa perinteisestä espanjalaisesta sisustustyylistä huoneistohotellin eduksi asiakkaiden valitessa majoitusvaihtoehtoa, sillä silmää miellyttävällä sisustuksella on tapana myydä. Asunnot ovatkin laadukkaiksi ja kauniisti sisustetuiksi asunnoiksi edullisia, mikä parantaa huoneistohotellin markkina-arvoa ja samalla pitää varausprosentin vuoden ympäri korkealla. Vielä muutama vuosi taakse päin hinnat olivat liian korkeita korkean sesongin ulkopuolella, jolloin asuntoja jäi paljon

tyhjilleen esimerkiksi kesäisin. Nykyisin sesonkien vaikutus liiketoimintaan on otettu hinnoittelussa huomioon ja korkean sesongin ulkopuoliset ajat huomataan yrityksessä vain edullisimmista hinnoista ja suuremmista siivouskustannuksista, mikä tekee liiketoiminnasta silti tuottavampaa, kun asuntojen pitäminen lähes tyhjillään, vaikka siivouskustannukset olisivatkin huomattavasti pienemmät. Näin yritys tekee voittoa vuoden ympäri.

Varattu majoitus pitää sisällään itsenäisen asuntoon sisäänkirjautumisen ja avainten noudon tallelokerosta huoneistohotellin pääovella, valmiiksi siivotun asunnon, josta löytyy puhtaat valkoiset vuodevaatteet siististi pedatusta sängystä, ja puhtaat pyyhkeet kauniisti aseteltuna kylpyhuoneen telineestä. Asunto on kodinomaisesti varusteltu ja se tarjoaa täydelliset puitteet asunnossa ajanviettämiseen, nukkumiseen, ruuanlaittamiseen ja syömiseen. Lisäksi pyykinpesumahdollisuus omassa asunnossa on iso etu markkinoilla ja asunnosta löytyy lisäksi pyykkienkuivausteline, silitysrauta ja -lauta. Näiden lisäksi siivoajat ovat asettelleet pieniin pulloihin pyykinpesuainetta, huuhteluainetta ja tiskiainetta ja ne löytyvät samasta korista puhtaan tiskirätin, tiskiharjan ja astianpesukonetablettien kanssa. Myös kylpyhuoneessa on WC-paperia valmiina. Lisäksi viikkosiivous kuuluu hintaan pyyhkeiden ja lakanoiden vaihdon kanssa ja huoltomies tulee korjaamaan mahdolliset viat jo muutaman tunnin kuluessa asiakkaan niistä ilmoittaessa arkisin, ja viikonloppuisin niiden ollessa kiireettömiä, ne korjataan heti maanantaina. Rakennuksesta löytyy asiakkaiden käytössä oleva uima-allas, parkkihalli sekä kattoterassi. Huoneistohotellissa ei ole erillistä vastaanottoa, sillä palvelu toimii digitaalisesti.

Asunnot sijaitsevat paikallisten asuttamassa ja turistien suosiossa olevassa kalastajakylässä, mikä kantaa nimeä Arguineguín. Asunnot sijaitsevat noin kilometrin päässä rannasta turvallisella hienos- toalueella, jossa on paljon vakituisia koteja sekä loma-asuntoja. Huoneistohotellista pääsee hel- posti rantaan, ravintoloihin sekä kerran viikossa järjestettäville markkinoille. Huoneistohotelli tar- joaa pohjoismaalaiseen tyyliin sisustettuja ja hyvin varustettuja asuntoja, jolloin pääsee elämään paikallisten elämää, mutta ylellisimmissä oloissa, tehden lomasta entistä mukavamman.

Cornisa Apartments käyttää digitalisoitua vastaanottopalvelua sekä sisäänkirjautumista. Kun sii- voojat ovat siivonneet huoneiston he laittavat asiakkaan avaimet asiakkaan nimellä kirjattuun kir- jekuoreen, jonka he sitten laittavat sisäänkäynnin ulkopuolella sijaitsevaan tallelokeroon. Asiak- kaat saavat avaimensa tallelokerosta heille lähetetyn koodin avulla. Espanjassa on laki, mikä vaatii,

että kaikkien hotelleihin tai loma-asuntoihin kirjautuvien henkilötiedot tulee majoituspalveluntarjoajan toimesta lähettää Espanjan poliisille. Property Management System (PMS)-alusta lähettää asiakkaille suoran linkin, jonka avulla he pääsevät täyttämään henkilötietonsa, jotka huoneistohotelli lähettää Espanjan poliisille ja jäljelle jää vain avainten nouto. Tämän prosessin tarkoitus oli korona-aikaan vähentää turhia ihmiskontakteja ja mahdollisuus itsenäiseen sisäänkirjautumiseen otettiin käyttöön myös viiden tähden hotelleissa tarjoten asiakkaille turvallisemman sisäänkirjautumisen ja mahdollisuuden välttää jonottamista ja ihmiskontakteja hotellin vastaanotossa. Tämä tuo yritykselle säästöä henkilökuntakuluissa ja varmistaa yrityksen korkean aseman nopeasti muuttuvilla ja kehittyvillä markkinoilla. Lisäksi huoneistohotellin majoitukset maksetaan jo ennen saapumista, joten sisäänkirjautuminen on asiakkaan kannalta todella nopeaa ja helppoa.

Cornisa Apartments huoneistohotellin 20 asunnossa on kussakin yhteensä kaksi sänkyä makuuhuonetta kohden. Yhteensä hotellihuoneen majoituskapasiteetti kattaa 56 ihmisen yöpymisen samalla kertaa. Huoneistohotellissa on lisäksi kolme vauvan matkasänkyä, sekä 5 pyörillä liikkuvaa varasänkyä, jolloin kapasiteetti kasvaa näiden käyttämisen myötä 64 sänkypaikkaan. Lisäksi huoneistohotellin omistajat sijoittivat vuonna 2020 10 vuodesohvaan, jotka ovat levitettynä 145 cm levyisiä ja näin ollen kukin vuodesohva tarjoaa makuupaikan jopa kahdelle asiakkaalle. Näin ollen maksimaalinen majoituskapasiteetti on 83 ihmistä.

Varsinkin talvella korkean sesongin aikaan, tämä vähentää yrityksen menettämää asiakasvirtaa, makuupaikkojen puuttumisen vuoksi. Kuitenkin, jos kahden hengen majoittajat ovat valmiita maksamaan saman hinnan, kun neljän hengen majoittuva ryhmä, huoneistohotelli ei menetä rahaa. Vuodesohvien ostamisen myötä hotellin strategiaa muutettiin niin, että kahden hengen yhden makuuhuoneen asuntojen hintoja nostettiin korkean sesongin aikoina, ja lisäksi vuodesohvan käytöstä veloitetaan 20 euroa yöltä kolmannelta ja neljänneltä majoittujalta. Tätä on helppo kontrolloida järjestelmän avulla, joka antaa asiakkaalle hinnan majoittujien määrän mukaan. Esimerkiksi neljän hengen ryhmä voi siis varata kalliimman kahden makuuhuoneen asunnon, kaksi yhden makuuhuoneen asuntoa tai vain yhden makuuhuoneen asunnon ja maksaa hieman ylimääräistä vuodesohvan käytöstä, jolloin asunto valmistellaan neljälle hengelle vuodevaatteita ja pyyhkeitä myöten.

Hotellien kapasiteetti on ennalta määritelty käytettävissä olevien makuupaikkojen mukaan. Suuren kysynnän aikoina asiakkaiden varaukset majoituspaikkojen kapasiteetin ylittyessä evätään, mikä johtaa tulon menetyksiin. (Harris 2013) Huoneistohotelli Cornisa Apartments minimoi tämän Property Management System (PMS) -alustan avulla, mikä näyttää hotellien vapaat huoneet reaaliajassa ja tarvittaessa järjestää uudet varaukset niin, että huoneistohotelli minimoi vapaaksi jääneiden öiden määrän, joista ei tyhjiksi jäädessään tulisi majoituksen tarjoajalle lainkaan tuloja. Huoneiden ollessa varattuja, vapaita huoneita ei tule varaussivustoille näkyviin, mikä estää tuplavaraukset, joiden uudelleen sijoittaminen saattaisi aiheuttaa ylimääräisiä kustannuksia majoitus toiminnan harjoittajalle. Varauksia tulee kuitenkin tarkastella järjestelmässä ja mahdollisesti sijoittaa jo järjestelmään tulleet varaukset uudelleen, sillä PMS ei osaa vielä siirtää kaikkia vanhoja varauksia tiettyjen kategorioiden sisällä. Alustojen kehittyessä, henkilökuntaa tulee jatkuvasti kouluttaa, jotta voidaan maksimoida alustojen tarjoama hyöty ja minimoida taloudelliset menetykset, sillä automatisaatio ei toimi kaikkien digitalisoituvien yritysten osalta vielä täydellisesti.

2 Tutkimusasetelma

2.1 Tutkimusongelma ja -kysymys

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelmana on asiakastyytyväisyyden parantaminen kustannustehokkaasti. Tutkimuskysymys tässä opinnäytetyössä on: ”Kuinka asiakastyytyväisyyttä voi parantaa kustannustehokkaasti majoituslalla?”

Työn tavoitteena on ymmärtää mistä tekijöistä asiakastyytyväisyys muodostuu majoituslalla ja siten parantaa asiakastyytyväisyyttä sekä ymmärtää siihen vaikuttavien osa-alueiden kustannukset majoitusyrityksen liiketoiminnan kannalta. Lisäksi tavoitteena on vähentää majoitusyrityksen mahdollisia turhia kustannuksia, jos niillä ei ole suurta vaikutusta asiakastyytyväisyyteen.

Tutkimukseen liittyviä kysymyksiä ovat kohdeyrityksen osalta:

- Kuinka tyytyväisiä kohdeyrityksen asiakkaat ovat huoneistohotellin eri osa-alueisiin Booking.com -sivustolle kirjattujen julkisten arvioiden mukaan?
- Onko yrityksen toiminnassa kustannustehokkuuden osalta kohteita, joissa olisi tehostamisen varaa?
- Mitä huoneistohotellissa voisi kehittää, jotta se parantaisi yrityksen kustannustehokkuutta?

2.2 Tutkimusote

Tutkimustyyppisen opinnäytetyön aineiston keräämisen ja käsittelyn menetelmät voidaan jakaa määrällisiin ja laadullisiin. Määrälliset eli tilastolliset menetelmät voivat tarjota tekijälleen enemmän mahdollisuuksia ennakoitavaan työskentelyyn. Laadullisen aineiston käyttäjä sen sijaan tutustuu menetelmiin myös prosessin kuluessa ja erilaisiin menetelmiin, joiden soveltaminen vaatii välttämätöntä pohjatietoa sekä rohkeutta soveltaa sitä käytännön tasolla. (Hakala 2022)

Tämän opinnäytetyön tutkimusote on kvalitatiivinen, mutta tutkimusaineisto mahdollistaa myös kvantitatiivisen tulosten tarkastelun. Opinnäytetyö on tutkimus, jonka tarkoitus on kehittää kohdeyrityksen liiketoimintaa. Tutkimusaineisto on kerätty asiakaslähtöisesti ja aineistona käytetään todellisten asiakkaiden antamia vapaaehtoisia arvioita. Vain asiakkailta suoraan kysymällä saadaan tietää mistä asiakkaat majoituksessa pitivät, missä olisi varaa parantaa, sekä miten asiakkaat ovat omin sanoin kertoneet asiakaskokemuksestaan huoneistohotellissa. Kohdeyrityksen asiakkaat ovat erimaalaisia, eri ikäisiä ja matkustavat erilaisissa kokoonpanoissa. Asiakkaiden antamia asiakasarvioita peilataan lähdeaineistoon ja tehdään havaintoja asiakastyytyvyyteen vaikuttavista tekijöistä.

Aineiston analyysimenetelmä on pääpainoltaan laadullinen, mutta siinä on piirteitä myös määrällisestä analyysimenetelmästä. Laadullinen analyysimenetelmä kattaa asiakkaiden antamien kirjallisten arvioiden analysoinnin ja pohdinnan, jotta ymmärrettäisiin asiakaskokemuksen ilmiötä laajemmin ja sitä kautta löydettäisiin entistä parempia toimintatapoja ja ideoita liiketoiminnan asiakaslähtöisempään kehittämiseen kustannustehokkaasti. Määrällinen analyysimenetelmä sen sijaan pitää sisällään asiakkaiden antamien numeroarvosanojen laskemisen sekä kunkin kategorian keskiarvon määrittämisen. Tämä tapahtuu booking.com -alustan toimesta ja laskettujen asiakasarvioiden keskiarvoja voidaan verrata annettujen arvioiden määrään asiakkaiden kansallisuuden sekä eri asiakassegmenttien mukaan ja tarkastella yhtäläisyyksiä niiden välillä. Lisäksi omin sanoin annetut arviot luetaan ja analysoidaan ja niistä nostetaan esiin useimmin toistuneet, joita voi pitää suurimmalle osalle asiakkaista tärkeinä niiden noustessa esiin useammassa asiakasarviossa.

Kvalitatiivisessa työssä ei etsitä vain yhtä vastausta tutkimuskysymykseen, vaan siinä pyritään ymmärtämään ilmiötä, sekä sen merkitystä laajemmin. Sen tarkoituksena on löytää tehokkaampia tapoja toimia, uusia näkökulmia ja ajatuksia. Kvalitatiivinen tutkimus tuo esille tutkimuskohteiden näkökulman sekä heidän äänensä. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 28)

Pääosin laadullinen tutkimusote valittiin sen luotettavuuden ja monipuolisuuden takia. Toteutuneiden majoitusten arviointeja on 488, mikä on määrällisesti riittävän runsas ja asiakkaat ovat saaneet vapaaehtoisesti valita, antavatko julkisen arvion, mikä vie useamman minuutin, eikä siitä ole arvion antajalle itselleen suoraa hyötyä. Asiakkaat kuitenkin hyödyntävät muiden majoitusliikkeiden asiakkaiden antamia arvioita majoitusta valitessaan. Arvioita voi siis pitää luotettavana ja lisäksi aineiston numeroarviot sekä vapaamuotoiset arviot tekevät aineistosta monipuolisen.

2.3 Aineistokeruu- ja analyysimenetelmä

Opinnäytetyö on toteutettu keräämällä teoriatietoa kirjallisuuslähteistä majoitustoiminnasta, sen johtamisesta ja kehittämisestä sekä asiakastytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä majoitusalaalla. Tietoa on haettu JAMK verkkokirjastosta sekä Google Scholar-palvelusta. Hakusanoina on käytetty sanoja huoneistohotelli, majoitusala, asiakaskokemus, asiakastytyväisyys, vakioasiakas, asiakassegmentti, kustannustehokkuus, hinnoittelu ja hankinta sekä englanninkielisistä apartment hotel (huoneistohotelli), accommodation industry (majoitusala), customer experience (asiakaskokemus), customer satisfaction (asiakastytyväisyys), regular customer (vakio asiakas), customer segment (asiakassegmentti), cost efficiency (kustannustehokkuus), pricing (hinnoittelu) sekä procurement (hankinta). Käsitteet on rajattu vastaamaan tässä opinnäytetyössä tutkittavaa aihetta: asiakastytyväisyyden parantaminen kustannustehokkaasti majoitusalaalla. Käsitteiden välisiä yhteyksiä on tutkittu lähdekirjallisuuden ja aikaisempien tutkimusten avulla.

Hakusanoilla löytyi monipuolisesti niin suomen- kuin englanninkielisiäkin lähteitä. Lähdekirjallisuutena käytetyt kirjat perustuvat tutkittuun tietoon ja siksi pidän niitä riittävän luotettavina. En ole käyttänyt lähteitä, jotka vaikuttivat epäluotettavilta tai lähdeviitteiden osalta puutteellisilta. Käytin lähteinä myös tutkimuksiin perustuvia englanninkielisiä artikkeleita. En käyttänyt opinnäytetöitä lähteinä, sillä majoitusalan asiakastytyväisyyden ja kustannustehokkuuden yhteydestä ei ollut tehty aiemmin opinnäytetöitä. Etsin mahdollisimman paljon kansainvälisiä lähteitä, sillä majoitus-

ala on kansainvälinen ja halusin ottaa selvää, onko eri maiden tai maanosien välillä eroja alalla valitsevissa trendeissä. Lisäksi suurin osa asiakkaista on ulkomaalaisia, joten koin tarpeelliseksi käyttää tässä opinnäytetyössä useassa eri maassa tehtyjä tutkimuksia erimaalaisten asiakkaiden ja tutkimuksen laatijoiden osalta.

Huoneistohotellin asiakkaat arvioivat asiakaskokemuksensa majoituksen jälkeen tekemällään varaussivustolle, mikä muistuttaa kutakin jo toteutuneen varauksen tekijää automaattisesti tästä arviointimahdollisuudesta ja lähettää linkin asiakaskokemuksen arvioinnin kyselyyn majoituksen jälkeen. Tässä opinnäytetyössä aineistona käytettiin booking.com -alustalle kirjoitettuja asiakasarvioita, joissa asiakkaat arvioivat numeroarvosanoin yhdestä kymmeneen huoneistohotellin peruskategoriat: siisteyden, henkilökunnan, sijainnin, viihtyisyyden, palvelut ja kokemuksensa saamastaan vastineesta rahoillensa. Asiakkaat saivat myös arvioida lisäkategorioista uima-altaan, Wi-Fin, näköalan huoneesta sekä antaa arvion vuoteesta. Lisäksi asiakkailla on mahdollisuus yöpymisen jälkeen antaa kirjallista positiivista sekä negatiivista palautetta omin sanoin, jotka tulevat palautteen antajan etunimellä julkisesti näkyviin Booking.com -varaussivustolle. Materiaalina käytettiin 488 asiakkaan antamaa arviota, joista kaikki sisälsi numeroarvioinnin kategorioittain ja lisäksi 306 arviota, eli noin 70 % arvioista sisälsi omilla sanoilla annettua positiivista sekä negatiivista palautetta.

Huoneistohotellin booking.com -sivujen tunnuksilla pääsee tarkastelemaan kutakin kommenttia ja arviointia edeltäviä majoituksen yksityiskohtaisia tietoja asunnosta maksetusta hinnasta, päivämäärästä sekä majoittujien määrästä ja näiden ikäjakaumasta. Asiakkaat pääsevät halutessaan antaa arvionsa asiakaskokemuksestaan majoitusliikkeessä omalla tunnuksella ja salasanallaan booking.com -alustalla. Asiakasarvion antaminen on mahdollista vain toteutuneen majoituksen jälkeen omalla nimellä, jolloin majoitusliikkeellä on mahdollisuus jäljittää kunkin arvion antajan varaus yksityiskohtaisine tietoineen ja näin mahdolliset muut asiakkaat näkevät julkisen arvion antajan etunimen sekä tämän kotimaansa lyhenteen.

Aineisto kustannustehokkuuden tarkastelun osalta saatiin Cash Flow -raportista. Cornisa Apartments - huoneistohotelli kerää kuukausittain kassavirran raporttiin kuukauden tuloksen, joka määrittyy kuukauden myynneistä sekä yrityksen kuluista. Kuukausittaiset kulut kattavat palkkojen

maksun, uima-altaan huollon ja siivouksen, siivousaineet, varaosat, pesulapalvelut, eri palvelutarjoajien kuukausittaiset maksut, yrityksen luottokortilla tehdyt ostot, Wi-Fin, veden, sähkön, varaussivustojen provisiot, maksupäätteiden provisiot, vakuutukset, yhtiöveron sekä yhtiövastikkeen. Cash Flow -raporttiin kirjataan myös mahdolliset tehdyt investoinnit (esimerkiksi huonekalujen osto), mutta niitä ei lasketa kuukausittaiseen tulokseen. Cash Flow -raportin kuukausittaisesta päivittämisestä vastaa huoneistohotellin osalta yrityksessä työskentelevä kirjanpitäjä.

Cash Flow eli liiketoiminnan kassavirta pitää sisällään kolme kategoriaa, joita ovat: (1) liiketoiminnan tuottama tai käyttämä kassa, (2) investointitoiminta ja (3) rahoitus. Nämä kolme luokkaa edustavat kolmea hyvin erilaista rahan lähdettä ja käyttöä. (Mulford & Comiskey 2005, 5)

Tutkimuksen perusjoukko on booking.com sivun kautta varauksen tehneet ja sen julkisesti arvioineet huoneistohotellin asiakkaat. Tutkimusyksiköiksi ovat valikoituneet asiakkaat, jotka ovat eri kategorioiden numeroarvosanojen lisäksi antaneet kirjallista palautetta omin sanoin. Asiakkaat voivat edustaa mitä tahansa asiakassegmenttiä iän, kansallisuuden ja matkustuskokoonpanon perusteella. Otantamenetelmäksi on valittu booking.com -sivulle annetut arviot, sillä aineisto on riittävän laaja ja luotettava ja se tulee työn kannalta juuri oikealta kohderyhmältä. Otantaan valitaan määrällisen analyysimenetelmän osalta viimeisen kolmen vuoden aikana booking.com -sivustolle annetut asiakasarviot, sillä aineiston analysointi on siten helpompaa digitaalisesti laadukkaalla sivustolla, jonka suodattimet suodattavat viimeiset kolmen vuoden aikana annetut arviot kunkin annetun kategorian ja numeroarvion mukaan laskien kullekin kategorialle keskiarvon. Laadullisen analyysimenetelmään osalta otantaan valitaan kuluneen 12 kuukauden aikana (lokakuu 2021 – lokakuu 2022) booking.com -alustalle annetut vapain sanoin annetut asiakasarviot. Lisäksi sivustolla voi rajata esimerkiksi erimaalaisten antamat arviot, jolloin on helpompi löytää yhteyksiä eri asiakassegmentteihin kuuluvien asiakkaiden tarpeiden ja annettujen arvioiden välillä. Vertailen tässä opinnäytetyössä kvantitatiivisia tuloksia asiakassegmenttien välillä. Lisäksi käytän kvalitatiivisen aineiston analyysimenetelmänä sisällönanalyysia, jotta saan hyödynnettyä laajan aineiston: 488 Booking.com sivulle annettua asiakasarviota, nimeämällä sisällöllisiä elementtejä teemoittain. Tarkoituksena on löytää sisäisestä vaihtelusta yleisimpiä johtopäätöksiä, eikä takertua yksityiskohtiin, joilla ei ole kokonaisuuden kannalta niin isoa merkitystä tulosten osalta, jos verrataan yksittäisiä parannusehdotuksia kymmeneen tai satoihin parannusehdotuksiin.

2.4 Luotettavuus, reliabiliteetti ja validiteetti

Luotettavuuden varmistamiseen varaudutaan Booking.com -sivuston järjestelmän ja sen tarjoaman alustan kautta. Siihen on kerätty jokaisen asiakkaan tiedot varauksesta, joka on majoitusliikkeen johdon näkyvillä booking.com -sivuston majoituksen tarjoajille tarkoitetulla alustalla, jolle pääsee kirjautumaan käyttäjätunnuksen ja salasanan avulla. Kunkin annetun arvion majoituksen yksityiskohdat päästään tarkistamaan järjestelmästä ja lisäksi järjestelmässä näkyy kunkin asiakkaan yhteystiedot puhelinnumeroa myöten. Aineistoa voi siis pitää luotettavana, sen läpinäkyvyyden ja helpon jäljitettävyyden vuoksi.

Reliaabeliudella tarkoitetaan sitä, että tutkittaessa samaa henkilöä saadaan kahdella tutkimuskerralla sama tulos. Tämän lisäksi tulos on reliaabeli, jos kaksi arvioitsijaa päätyy samanlaiseen tulokseen. Yksimielisyyden todennäköisyys kasvaa silloin, kun arvioinnit on sijoitettava tiettyihin luokkiin ja kun näitä luokkia on vähän. Reliaabelius kuvaa lähinnä tutkijan toimintaa, ei tutkittavien vastauksia. Validiuden käsitteellä puolestaan tarkoitetaan sitä, miten hyvin tutkimuksessa käytetty mittaus- tai tutkimusmenetelmä mittaa juuri sitä tutkittavan ilmiön ominaisuutta, mitä on tarkoituskin mitata. Validiteetti on hyvä silloin, kun tutkimuksen kohderyhmä ja kysymykset ovat oikeat. (Hirsjärvi & Hurme 2015)

Tämän opinnäytetyön validiteetti on hyvä, sillä kohderyhmänä ovat huoneistohotellin todelliset asiakkaat ja he arvioivat asiakaskokemuksensa tuoreeltaan heti majoituksen päätyttyä. Tutkimustapaa voi pitää hyvänä, sillä se antaa vastauksen ja arvion juuri niihin ilmiöihin, mitä halutaan tutkia ja joita pidetään tulevien asiakkaiden näkökulmasta tärkeinä. Myös tutkimuksen reliabiliteetti on riittävän hyvä. Varsinaisia kysymyksiä ei ole, mutta arvioitavia osa-alueita kuten viihtyisyyttä ja sijaintia voi pitää validiteetteina, sillä tutkimuksella halutaan vastauksia juuri näiden ilmiöiden ymmärtämiseen. Useat asiakkaat ovatkin kommentoineet samoja asioita antaen niistä samankaltaista palautetta. Arvioitavat osa-alueet on laadittu Booking.com -hotellivarausalustan toimesta, joka on maailmanlaajuisesti menestynyt ja heidän liiketoiminnan onnistumisen kannalta on tärkeää, että tulevat asiakkaat hyötyvät vanhojen asiakkaiden arvioista, jotta myös he tekisivät varauksen. Samalla heidän voi myös olettaa toivovan, että majoitusyrietykset kehittäisivät toimintaansa arvioiden perusteella, jotta niistä tulisi entistä houkuttelevampia asiakkaiden silmissä, joiden tekemistä varauksista 15–30 % menee booking.com -sivuston provisioiden maksuun. Lisäksi kategorioiden arvioiminen numeroarvosanoin johdattelee asiakasta ottamaan kantaa näihin arvioitaviin osa-alueisiin

omin sanoin, sillä kirjallisen palautteen antamiseen on mahdollisuus samalla sivulla, jossa eri kategoriat arvioidaan numeroarvosanoin.

Tietosuoja toteutui niin, että säilytin opinnäytetyötä omalla tietokoneellani salasanan takana sekä pilvipalvelussa, jonne vain minulla on pääsy. Sain kohdeyritykseltä luvan käyttää Cash Flow -raporttia tässä opinnäytetyössä ja heidän puoleltaan salaamiselle ei ole tarvetta, kunhan yrityksen liiketoimintastrategia ei ole tulkittavissa tästä opinnäytetyöstä. Tästä syystä kulujen erittely on tehty vain pääpiirteisesti.

3 Hotellien toiminta- ja markkinaympäristö

Majoitustoiminnalla tarkoitetaan lain mukaan ammattimaisesti tapahtuvaa kalustettujen huoneiden tai muiden majoitustilojen tarjoamista tilapäistä majoitusta tarvitseville asiakkaille. Majoitustoimintaa harrastetaan majoitusliikkeessä, joka voi olla rakennus, huoneisto tai muu liikepaikka. Majoitustoiminnan harjoittaja on puolestaan se taho, joka harjoittaa majoitustoimintaa. Lainmukainen majoitustoiminta vaatii majoituksen harjoittajalta voimassa olevien majoitustoimintaa koskevien lakien ja määräysten noudattamista. (Majoitus- ja ravitsemustoiminnan laki 308/2006 1§)

Hotellilla tarkoitetaan majoitusliikettä, joka tuottaa korkealaatuisia majoituspalveluita ja hotellien ydintuotteena toimivat majoituspalvelut. Jotta hotelli luokitellaan korkeatasoiseksi, sieltä tulee löytyä myös muita palveluita, joita ovat esimerkiksi korkeatasoinen ravintola ja oma hotellin vastaanotto. Hotellihuoneessa tulee olla oma suihku ja saniteettitilat. Korkeatasoisessa hotellissa asiakkaalle tuovat lisäarvoa erilaiset kokoustilat, sauna ja kuntosalin käyttömahdollisuus. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 27.)

Hotellit voidaan luokitella sijainnin perusteella kaupungin keskusta-, loma-, lentokenttä- ja maaseutuhotelleiksi. Keskustahotellit sijaitsevat kaupungin keskustassa ja kaikki kaupungin palvelut ovat hotellin lähetyvillä. Lomahotellit taas sijaitsevat usein luonnon läheisyydessä, ja niissä majoittuvien päätarkoitus on rentoutumien. Hotellit luokitellaan sijainnin lisäksi koon perusteella. Suomessa hotellit luokitellaan suuriksi, jos niissä on 150–300 huonetta, keskisuuriksi, jos niissä on yli 100 huonetta ja pieniksi, jos niissä on alle 100 huonetta. Kohderyhmien perusteella hotellit voidaan jakaa esimerkiksi liike- kylpylä-, budjetti- sekä guest house -hotelleihin. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 28.)

Asiakassegmenttien toiveiden ymmärtäminen ja keskittyminen hotellikokemuksen personointiin on kasvattanut erilaisten hotellivaihtoehtojen kirjoa. Maantieteellisesti, taloudellisesti, sukupolvelisesti ja asenteellisesti monimuotoisemman ja nopeasti kehittyvän asiakaskunnan syvälinen ymmärtäminen on tärkeää. Hotellien on tehtävä muutoksia, jotka johtavat yritysinnovaatioihin. Avoin, kuunteleva, yhteistyökykyinen ja kokeellinen lähestymistapa asiakkaisiin, sekä moniulotteinen teknologia mahdollistavat erilaisiin elämäntyyliin sopivan henkilökohtaisen hotellielämyksen tarjoamisen. (Kosar 2014)

Muita hotellityyppejä ovatkin Boutique-hotellit, joilla tarkoitetaan ylellisiä tai tasokkaita hotelliympäristöjä tietyille asiakaskunnalle. Lifestyle-hotelli puolestaan tarjoaa asiakkailleen tiettyjä yksilöllisiä aktiviteetteja. Ylellinen (Luxury) Boutique-hotelli taas on erittäin ylellinen hotelliympäristö. Trendikkäät ja modernit hotellit (Trendy or Modern hotels) tarjoavat ainutlaatuista suunnittelua, sekä eksklusiivisia ravintoloita. Design-hotellit tarjoavat ainutlaatuista arkkitehtuuria ja huoneen suunnittelu on yhtä tärkeä kuin hotellihuoneen sängyn patja. All Suite -hotellit tarjoavat vähintään yhden erillisen makuuhuoneen olohuoneen lisäksi. Usein näissä hotelleissa on myös minijääkaappi tai minikeittiö. Arkkitehtuuriset hotellit puolestaan tarjoavat ainutlaatuista arkkitehtuuria. Ne houkuttelevat hotellivieraita, jotka ovat kiinnostuneita majoittumaan paikassa, joka murtaa rakennussuunnittelun sisältä ja ulkoa. (Kosar 2014)

Taiteelliset hotellit puolestaan ovat yhdistelmä huippuluokan majoitusta ja taideteosta. Avant-Garde-hotellit ovat esimerkki taiteellisista hotelleista ja ne erottuvat tavallisista hotelleista erikoisuudellaan. Hotellisuunnittelijat ylittävät asiakkaiden odotuksia siitä, millainen "hotellihuone" voi olla. Klassiset hotellit taas ovat peräisin ajalta, jolloin dramaattiset aulat, joita koristavat upeat katokruunut ja viihtyisä sisustus, olivat majoitusalan standardi. Tyylikkääts hotellit (Classy hotels) houkuttelevat ylellisiä matkailijoita, jotka odottavat hienostunutta majoituskokemusta. Vierailijat odottavat oleskelunsa aikana tyylikkääts taideteoksia, tunnelmaa ja huippuluokan palvelua. Konferenssihotelli tarjoaa ensisijaisesti tilat liiketapaamisiin, juhliin tai muihin erikoistapahtumiin. Yrityshotellit on suunniteltu liikematkustajille, jotka tarvitsevat saumattoman siirtymisen kotitoimistosta hotellihuoneeseen. Nykyään tämä tarkoittaa laadukasta työtilaa, hyvää internet-yhteyttä ja muuta tekniikkaa sekä nopeaa palvelua. (Kosar 2014) Nämä eri hotellimuodot on tehty vastaamaan asiakkaiden uusia tarpeita ja asiakkaita ovatkin eri asiakassegmentteihin kuuluvat asiakkaat, jotka eroavat toisistaan esimerkiksi heidän tarpeidensa ja elämäntyylinsä mukaan.

Valtion hyväksymiin määräyksiin tai riippumattoman organisaation vahvistamiin kriteereihin perustuva hotelliluokitusjärjestelmä luokittelee hotellit laatu- ja palvelustandardien mukaan. Hotellien tähtiluokitus on suosituin hotellien luokittelujärjestelmä, ja se vaihtelee yhden ja viiden tähden välillä. Korkeampi tähtiluokitus viittaa parempaan laatuun. Tähtiluokitus perustuu objektiivisiin kriteereihin, kuten infrastruktuuriin, palveluihin, mukavuuksiin ja huoneiden kokoon. Tähtiluokitusjärjestelmällä on useita etuja majoitusalan sidosryhmille, kuten matkatoimistoille, matkanjärjestäjille ja hallituksille. Tämän järjestelmän avulla kuluttajat voivat vertailla hotelleja ja muodostaa perustan palveluodotuksille. Jotkut tutkimukset ovat osoittaneet, että asiakkaiden käsitykset vaihtelevat eri tähtiluokituksen omaavien hotellien välillä. Onkin havaittu, että asiakkaiden hotelliarviot nousevat jokaisen uuden tähden myötä. Tosin asiakkaiden tyytyväisyydessä ei ole havaittu suuria eroavaisuuksia neljän ja viiden tähden hotelleissa. (Nunkuu ym. 2020)

3.1 Huoneistohotellin määritelmä kansainvälisellä tasolla

Yhdysvalloissa New Yorkiin rakennettiin ensimmäinen erillisistä asunnoista muodostuva Richard Morris Huntin suunnittelema kerrostalo vuonna 1870. Vuotta myöhemmin (1871) avattiin ensimmäinen kerrostalo hotellipalveluineen. Rakennus sijaitsi 15th Streetin ja Fifth Avenuen kulmassa, sitä kutsuttiin Haight Houseksi ja siinä oli viisi kerrosta. Kussakin kerroslaitoksessa oli viisi asuntoa, jotka koostuivat kolmesta makuuhuoneesta, olohuoneesta, keittiöstä, ruokakomerosta, kylpyhuoneesta ja kahdesta palvelumakuuhuoneesta. Viidennessä kerroksessa oli yksitoista pienempää asuntoa, joista viidessä oli olohuone ja kaksi makuuhuonetta, muissa vain olohuone. Alettiin puhua vuokra-asunnosta (tenement), mutta käsite liitettiin pienituloiseen työväenluokkaan, joten uudet majoitusmuodot kohdistettiin keskiluokalle käyttämällä muita termejä selvästi poikkeamaan niistä. Hotellipalveluita tarjoava kerrostalo nimettiin Yhdysvalloissa termeillä hotelli, perhehotelli tai huoneistohotelli. (Puigjaner N.d.)

Huoneistohotelli on vaihtoehtoinen majoitusmuoto perinteiselle hotellille. Huoneistohotellin määritelmä kuitenkin vaihtelee maittain. Akateemiset tutkijat sekä majoitusalan toimijat tunnustavatkin, että huoneistohotellilla ei ole vakiomääritelmää. Huoneistohotelleja voidaan käyttää joko lyhyt- tai pitkäaikaiseen oleskeluun; pidennetyt oleskelut ovat yleensä suosittuempia edullisempien hintojen ansiosta. (Greenberg & Rogerson 2019)

Espanjan lain mukaan huoneistohotellista voidaan puhua vain, kun majoitusliikkeen tarjoamien palveluiden osalta siivouspalvelu on päivittäistä, kaikissa asunnoissa on puhelin, josta on suora yhteys vastaanottoon ja lisäksi huoneistohotellin aulasta tulee löytyä vastaanotto, jonka respatyöntekijä puhuu espanjan lisäksi ranskaa tai englantia ja kun asuntojen kylpyhuoneiden pinta-ala on 4 neliömetriä ja wc-tilojen vähimmäispinta-ala 2,75 neliömetriä. Lisäksi Espanjan laissa huoneistohotellit on luokiteltu hotellien tavoin tähtien mukaan. Esimerkiksi ruokasalin vähimmäispinta-ala on neljän tähden huoneistohotelleissa yksi neliömetri vierasta kohden; kolmen tähden 0,75 neliömetriä vierasta kohden, kahden tähden 0,60 neliömetriä vierasta kohden ja yhden tähden 0,50 neliömetriä vierasta kohden. (Boletín oficial del estado 27/2022)

Espanjan laissa majoitusliikkeet luokitellaan seuraavien tyyppien mukaan: Hotellit (establecimientos hoteleros), turistihuoneistot (apartamentos turísticos), leirintä (camping), maaseututalot (agroturismos y casas rurales), hostellit (alberques) sekä muut asetuksilla määritellyt laitokset (otros tipos de establecimientos que se determinen reglamentariamente. (Boletín oficial del estado 38/2022)

Suomen lähdekirjallisuus määrittelee huoneistohotellin niin, että se on kodinomaista majoitusta tarjoava majoitusliike, jossa asiakkaan käytössä on hyvin varusteltu huoneisto. Huoneistossa on erillinen olohuone ja makuuhuone, peseytymistilat sekä ruuanlaittomahdollisuus varustellun keittiön muodossa. Kodinomainen majoitus on suosiossa pitkään majoittuvien asiakkaiden, kuten työmatkalaisten keskuudessa, jotka toivovat hotellihuonetta kodinomaisempaa majoitusta. Vastaanoton puuttuminen ei kuitenkaan muuta huoneistohotellin käsitettä. (Rautiainen & Siiskonen 2007, 28)

Tässä opinnäytetyössä käytän suomalaista määritelmää kohdeyrityksen majoitusmuodolle: huoneistohotellille, sillä tämä opinnäytetyö tehdään Suomen kielellä ja huoneistohotellin suomenkielinen käsite määritellään suomalaisen lähdekirjallisuuden avulla. Suomenkielinen huoneistohotellin määritelmä vastaa espanjalaisen turistihuoneiston määritelmää: espanjalaiset turistiasunnot ovat majoitusyksiköistä koostuvia laitoksia, joita tarjotaan itsenäisinä kokonaisuuksina ja joita hallinnoidaan liiketoimintayksikön periaatteen mukaisesti ja joita käytetään ammattimaisesti tilapäisen majoituksen tarjoamiseen ilman, että majoittuvan henkilön asuinpaikka vaihtuisi. (Boletín oficial del estado 44/2022)

Huoneistohotellilla *Englannissa* tarkoitetaan englanninkielisen määritelmän mukaan asuntojen ryhmittymää, joissa voi viettää lyhyitä aikoja ja sieltä löytyy hotellilla ominaiset palvelut, kuten teetä, kahvia, pyyhkeet ja siivouspalvelu. (Cambridge Dictionary N.d.) Kohdeyritys Cornisa Apartments on suomalaisen ja englanninkielisen määritelmän mukaan huoneistohotelli, mutta espanjalaisen lain ja suomenkielisen käännöksen mukaan puhutaan suoran käännöksen (apartamentos turísticos) mukaan turistihuoneistosta, sillä kohdeyrityksessä ei ole päivittäistä siivouspalvelua, vastaanottoa aulassa eikä asunnoista löydy puhelimia, joissa olisi suora yhteys vastaanottoon. (Boletín oficial del estado 27/2022)

Englanninkielisen määritelmän mukaan huoneistohotellilla (aparthotel) tarkoitetaan rakennusta, joka koostuu monesta kalustetusta asunnosta ja se käyttää hotellinomaista varausjärjestelmää. Sitä voisi verrata asunnon vuokraamiseen, mutta käytössä ei ole vuokrasopimuksia ja huoneistohotellin asiakkaat voivat kirjautua ulos koska tahansa. (Kasambu & Sritharan 2018)

Apartment hotel is a serviced apartment complex, that uses a hotel style booking system. It is like renting an apartment, but with no fixed contracts and occupants can "checkout" whenever they wish. (Kasambu & Sritharan 2018)

Suomen laissa huoneistohotellien toimintaa ei ole erikseen rajattu majoitusliiketoiminnasta, vaan puhutaan majoitustoiminnan harjoittamisesta ja majoitustoiminnan harjoittajasta, jota koskee suomalaiset lait esimerkiksi asiakkaiden tietojen välittämisestä poliisille. Nämä eivät vaihtelee huoneistohotelleiden, hotelleiden tai loma-asuntojen liiketoiminnan välillä. (Laki majoitus- ja ravitsemistoiminnasta 308/2006, 8 §.)

Espanjan kuninkaallinen akatemia (La Real Academia Española) määrittelee huoneistohotellin espanjan kielellä hotelliksi (hotel) sekä huoneistoksi (apartamento). Huoneistohotelli määritellään espanjankielisen käännöksen mukaan "vieraanvaraiseksi laitokseksi, joka pystyy majoittamaan mukavasti vieraita tai matkustajia". Ne ovat huoneista muodostuvia asuntoja, jotka muodostavat itsenäisistä asunnoista useampikerroksisessa talossa. Toinen huoneistohotellin määritelmä on kalustettujen huoneistojen kokonaisuus, jossa on perinteisen hotellin kaltainen varausjärjestelmä. Vuokraaminen on samanlaista kuin kalustetun asunnon väliaikainen vuokraus, mutta ilman kiinteää sopimusta ja hotellin palveluilla. Oleskelun kesto voi olla muutamasta päivästä kuukausiin ja

jopa vuosiin. Näitä palveluita tarjoavat huoneistohotellit suosittelevat asuntoja, sillä ne ovat täysin varustettuja päivittäiseen elämään ja niistä löytyy mikroaaltouuni, jääkaappi, kahvinkeitin, leivänpaahdin, televisio, vuodevaatteet ja astiat. Niissä on myös kaapeli- tai satelliittitelevisio ja Wi-Fi. Niissä on tarjolla myös pesula- ja siivouspalvelu. Huoneistohotellimajoitusta suositellaan sekä niille, jotka haluavat viettää aikaa lomalla ja tuntea olonsa kotoisaksi, mutta samalla nauttia hotellin mukavuudesta, että myös työmatkalaisille, jotka tarvitsevat mukavuutta ja yksityisyyttä. Kustannukset huoneistohotellissa ovat noin 30 % pienemmät kuin hotellissa. (Diccionario actual N.d.)

La Real Academia Española da como definición “hotel de apartamentos”. Entendiendo por hotel “establecimiento de hostelería capaz de alojar con comodidad a huéspedes o viajeros.” Y por apartamento: “piso: vivienda: conjunto de habitaciones que constituyen vivienda independiente en una casa de varias alturas.” (Diccionario actual N.d.)

3.2 Matkailu Gran Canarialla

Matkailulla (tourism) tarkoitetaan toimintaa, jossa matkustetaan tavanomaisen elinpiirin ulkopuolella sijaitsevaan paikkaan ja oleskellaan siellä korkeintaan 12 kuukautta yhtäjaksoisesti. Matkailun tarkoitus voi olla esimerkiksi vapaa-ajan vietto tai liikematka. (Tilastokeskus 2022)

Matkailija (tourist, overnight visitor) yöpyy matkakohteessaan vähintään yhden yön joko maksullisessa tai maksuttomassa majoituksessa, esimerkiksi hotellissa. Kansainvälisellä matkailijalla tarkoitetaan matkailijaa, joka suuntaa matkallaan ulkomaille ja viettää siellä vähintään yhden yön. Kotimaan matkailijalla taas tarkoitetaan kotimaassaan vähintään yhtä yötä viettävää matkailijaa. Päivämatkailija, eli päiväkävijä sen sijaan ei vietä yhtään yötä matkakohteessaan. (Tilastokeskus 2022)

Gran Canarialla on paljon turismiin keskittyntä liiketoimintaa ympäri vuoden. Gran Canarian saari sijaitsee Afrikan länsirannikon lähetyvillä, sen ilmasto on miellyttävä ja vuoden keskilämpötila on noin 25 astetta. Toisin kuin Espanjassa mantereella, aurinkoa etsiviä matkailijoita matkustaa runsaasti saarelle myös talvikuukausina, kun muualla Euroopassa on usein viileää. Gran Canarian saarella hotelleja on vierä vierä ja kadulla kuulee eri kieliä puhuvien ihmisten puhetta vuoden jokaisena päivänä. Tämä mahdollistaa saaren majoitusliikkeiden toiminnan vuoden ympäri.

Matkailualalla on paljon virallista ja epävirallista rakenteellista tukea markkinoinnissa ja myynninedistämässä kansallisten hallitusten matkailuministeriöiltä, kansainvälisiltä, kansallisilta ja alueellisilta matkailujärjestöiltä ja yhä useammin verkkopohjaisilta matkakauppiailta. (Wood 2015, 100) Gran Canarian saaren virallista turisti-infoa tarjoavaa sivua päivittää säännöllisesti hallituksen matkailuministeriö. Sivustolta löytyy tietoa esimerkiksi saaren turistinähtävyyksistä sekä erilaisista tapahtumista, jotka lisäävät matkustajavirtaa saarella.

Koronavirus on vaikuttanut merkittävästi matkailualan yrityksiin Espanjassa, jotka edelleen toipuvat kriisin aikana kohdatuista taloudellisista menetyksistä. Lisäksi majoitustoimintaa harjoittavien yritysten on tullut kriisin aikana toimia poliittisten sääntöjen ja rajoitusten mukaisesti, sekä jatkuvasti muuttaa strategiaansa, ylläpitääkseen asemaansa markkinoilla koronaviruksen aikana ja sen jälkeen. Espanjan matkailuyritystoiminta ei ole vielä palautunut ennen koronapandemiaa edeltävälle tasolle, mikä tekee siitä entistä heikomman uuden mahdollisen kriisin osuessa kohdalle. Hotelliketju "Meliá" esitteli 27. toukokuuta lehdistötiedotteessa muutosstrategian, joka perustuu neljään pilariin: (1) työntekijöiden ja asiakkaiden turvallisuuteen, (2) kontaktien vähentämiseen asiakkaiden ja työntekijöiden välisessä vuorovaikutuksessa, (3) toimintaprosessien optimointiin, palvelun yksinkertaistamiseen ja digitalisointiin sekä (4) brändin mukauttaminen uusiin paradigmoihiin ja asiakkaiden tarpeisiin. Ylimääräisiä siivous- ja hygieniatoimenpiteitä on lisätty ja ihmisten etäisyyden pitämistä on mahdollistettu. Myös joustavampi peruutusikäytäntö on osa korona-aikana trendeiksi muodostuneita ilmiöitä. (Alberiko & Poza 2020) Kyseiset muutosstrategiat ovat jääneet elämään ainakin osittain lähes jokaiseen majoitusalan yritykseen.

Rajoitukset koronaviruksen myötä olivat Espanjassa kovat ja hengityssuojaimen pakollinen käyttö poistui lain mukaan vasta huhtikuussa 2022. Sen käyttö on silti edelleen pakollista julkisen liikenteen kulkuneuvoissa, takseissa sekä sairaaloissa ja apteekkeissa. (Boletín oficial del estado 2022) Vielä alkuvuodesta esimerkiksi hotelleissa piti käyttää hengityssuojainta ruokaa hakiessa ravintolasta tai yleisessä vessassa käydessä. Tämä saattoikin parantaa huoneistohotellien asemaa markkinoilla, sillä asiakkailla oli käytössään enemmän yksityistä tilaa asunnossa sekä hyvät ruuanlaittomahdollisuudet, mikä mahdollisti ihmismassojen välttämisen esimerkiksi ravintoloissa, eikä kasvomaskia tarvinnut käyttää asunnon sisäpuolella, mikä teki majoituksesta mukavampaa ja vaipaampaa esimerkiksi hotelliin verrattuna.

3.3 Kestävä kehitys majoitusalailla

Kestävän kehityksen ilmiö sai alkunsa 1970-luvulla, kun huoli ympäristön kestävydestä johti ympäristömääräysten asettamiseen. Nykyään kestävästä kehityksestä on tullut keskeinen ja strateginen kehityskohde, joka vaikuttaa markkinoihin, ajatteluun ja käyttäytymiseen. Yritykset ovatkin ottaneet ilmiön yhdeksi arvoistaan ja yritykset maailmanlaajuisesti kehittävät kestävä kehityksen strategioita ja markkinoivat kestäviä tuotteita ja palveluita. (Sheppardson 2021)

Erilaiset ympäristöongelmat, kuten kasvihuoneilmiö, ilman, veden ja maaperän saastuminen, lajien sukupuutto ja häviö sekä luonnonvarojen ehtyminen muodostavat vakavan uhan ympäristölle ja sen kestävyydelle. Ongelmat liittyvät enimmäkseen ympäristön kannalta vastuuttomaan ihmisten käyttäytymiseen. Tutkijat ovat yhtä mieltä siitä, että ongelmallisia asioita voidaan vielä hallita ja ratkaista korjaamalla ihmisten käyttäytymistä ympäristön kannalta kestäväksi. (Heesup 2021)

Kestävä kehitys vaikuttaa majoitusalan yritysten kulujen muodostumiseen, mutta sen uskotaan tulevan lisääntyneiden varausten muodossa takaisin. Ilmastokriisin tiedostamisen myötä ihmiset matkustavat harkitummin, luovemmin ja tarkoituksellisemmin. Matkailijat kokevat kestävä kehityksen laajempaan, kuin vain kierrättämisenä sekä muodostuvien jätteiden vähentämisen. Kun kunnioitus kasvaa maailman paikallisia yhteisöjä, ympäristöä ja biologista monimuotoisuutta kohtaan, se alkaa vaikuttaa kuluttajien päätöksentekoon. Tämä ilmenee kuluttajien keskuudessa aktiivisesti välttämällä yli vierailtuja kohteita ja matkustamalla sesongin ulkopuolella ylikansoituksen välttämiseksi. Booking.com -tekemän kyselyn mukaan 78 % globaaleista matkailijoista aikoo majoittua kestävässä kiinteistössä ainakin kerran ensi vuoden 2023 aikana. Lisäksi 46 % maailmanlaajuisista matkailijoista on yöpynyt kestävässä majoituksessa vähintään kerran viimeisen vuoden aikana: 71 % näistä matkustajista haluaa ponnistella vielä enemmän seuraavan vuoden aikana matkustaakseen kestävämmiin, mikä on 10 % enemmän kuin vuonna 2021. (Booking.com 2022)

Booking.com -sivusto antaa majoituspaikalle kestävä kehityksen sertifikaatin kolmen eri tason mukaan, mikäli majoituspaikka riittävästi vähentää jätteiden määrää (esimerkiksi kierrätysastioiden lisäämisellä), pienentää veden kulutusta (esimerkiksi vähentämällä pyyhkeiden pesukertoja), vähentää energian kulutusta ja kasvihuonekaasupäästöjä (esimerkiksi käyttämällä energiatehokkaita LED-lamppuja, tukee paikallisyhteisöä (esimerkiksi myymällä paikallisten järjestämiä retkiä) ja

suojelee luontoa (esimerkiksi vähentämällä muovipullojen käyttöä). Ensimmäisen tason sertifikaatissa kiinteistössä on otettu käyttöön vaikuttavia kestävän kehityksen käytäntöjä, toisen tason sertifikaatissa kiinteistö on tehnyt huomattavia investointeja ja ponnisteluja vaikuttavien kestävän kehityksen käytäntöjen toteuttamiseksi ja kolmannen tason sertifikaatin kiinteistö on tehnyt suuria investointeja ja pyrkimyksiä toteuttaakseen merkittäviä kestävän kehityksen käytäntöjä. Tavoiteltu kestävän kehityksen sertifikaatin taso vaikuttaa muodostuviin kuluihin. Jos haluaa houkutellessa kestävän kehityksen matkailijoita, jotka ovat valmiita maksamaan enemmän majoituksestaan, yrityksen tulee esimerkiksi kompensoida vähintään 10 % vuosittain syntyvistä hiilidioksidipäästöistä sertifioidulla päästöhyvityksellä ja investoida osa myyntituloista projekteihin, joilla kehitetään paikallista yhteisöä tai edistetään kestävästä kehitystä. (Booking.com 2022)

Asiakas, joka tuntee olevansa vahvasti yhteydessä luontoon, on yleensä aktiivisempi ympäristön kannalta kestävän kulutuskäyttäytymisen suhteen. Ympäristöystävällinen ihminen on herkempi ympäristöongelmille, tuntee yhteisvastuun ongelmista, tunnustaa ympäristönsuojelun arvon ja uskoo kestävän toiminnan/käyttäytymisen tehokkuuteen ongelmien ratkaisemisessa. Kun kuluttajat uskovat, että palvelusta saatava hyöty, kuten erinomainen vihreä tuotesuorituskyky tai kestävä kulutuskokemus ovat suuremmat kuin heille aiheutumat taloudelliset kulut kulutustilanteessa kokevat he tuotteen vihreyden ja kestävyuden suureksi. Sitä vastoin, jos he kokevat, että se, mitä annetaan, on suurempi kuin se, mitä vastaanotetaan, heidän koettu arvonsa laskee. Tämä koettu arvo vaikuttaa suoraan ostopäätökseen. (Heesup 2021)

Kestävä kehitys on käsitteenä kuitenkin laajempi ja se kattaa ekologisen osa-alueen lisäksi myös taloudellisen ja sosiaalisen osa-alueen. Näiden kaikkien osa-alueiden tulee olla yrityksessä kunnossa, jotta voidaan puhua kestävästä yrityksestä. Ekologisesti kestävä yritys ottaa valintoja tehdessään huomioon maapallon ja ympäristön nyt ja tulevaisuudessa. Taloudellisella kestävyydellä tarkoitetaan yrityksen varallisuutta niin kassavirran, säästöjen kuin tuloksenkin näkökulmasta. Taloudellisesti kestävä yritys ei kaadu yllättävien ja odottamattomien menojen kohdalla. Sosiaalisella kestävyydellä taas tarkoitetaan yrityksen työntekijöiden hyvinvointia ja elämänlaatua sekä yrityksen vaikutusta yhteisöön. Sosiaalisesti kestävä yritys kohtelee työntekijöitään yhdenvertaisesti ja oikeudenmukaisesti, mikä ilmenee esimerkiksi oikeudenmukaisena palkanmaksuna työntekijän sukupuolesta riippumatta. (Valtioneuvoston kanslia 2020)

Yritysten tulee ymmärtää roolinsa parantaessaan työllistämiensä ja yhteistyössä toimivien ihmisten elämää, minkä tulisi vaikuttaa myönteisesti koko yhteisöön. Hotelleilla ja ravintoloilla on tärkeä rooli, koska niiden asiakkaat ovat kansainvälisiä ja voivat siksi edustaa paikallisen yhteisön kulttuuria ja tarinaa. Monet ovat jo pitkään ihailleet loistavia hotelleja ja ravintoloita, vaikka he ovatkin tiedostaneet sijoittamiseen liittyvät riskit. Hotellit voivatkin olla tärkeässä roolissa ihmisten yhdistämisessä, yhteisöjen keskuksena ja näiden yhteisöjen tarinoiden kertomisessa. Majoitusalan yritykset voivat esimerkiksi tehdä yhteistyötä muiden paikallisten yritysten kanssa kokoamalla yhteen yhteiset vahvuudet saavuttaakseen suuremman positiivisen vaikutuksen. (Sheppardson 2021)

Cornisa Apartments -huoneistohotellissa tehtäviä ympäristötekoja ovat sähkön ja veden säästäminen, kierrättäminen sekä turhista muovipulloista luopuminen: suihkuissa olevat saippuapullot täytetään isoista kanistereista ja pienistä matkakokoisista muovisista pesuaineista ja rasvoista on kokonaan luovuttu. Lisäksi huoneistohotelli ostaa siivoustuotteet ja vesipullot paikallisilta yrityksiltä ja työllistää useamman paikalliseen yhteisöön kuuluvan asukkaan.

3.4 Kustannustehokas kulujen hallitseminen majoitusalan yrityksissä

Hotellin perimmäisenä tavoitteena on maksimoida liiketoiminnan tuottama rahallinen voitto. Hotellissa on paljon kustannuksia ja niiden hallitseminen on tärkeää syntyvän liikevoiton kannalta. Hotellin kustannusten hallitsemisessa lähtökohtana on palvelun laadun takaaminen, hotellin toiminnan johtamisen parantaminen, yrityksen kustannusten pienentäminen ja hyödyn maksimoiminen. (Sun 2017)

Hotellin kustannusten hallintaprosessissa ei kiinnitetä huomiota ainoastaan kustannusten pienentämiseen. Johtamistyökalujen avulla voi tehokkaasti parantaa hotellin tehokkuutta ja hotellivarojen käyttöä. Asiakkaan odotusten täyttäminen on hotellin kustannushallinnan lähtökohta ja perusta. Todellinen hotellikustannusten hallinta ei ole sama asia kuin kustannukset. Laadukkaan palvelun tarjoamisessa tehokkaan toiminnan edellytyksenä on asiakkaiden houkuttelu suuren voilymin toivossa, mikä lisää hotellin tuloja. Hotellin kustannustenhallintajärjestelmää voi parantaa valvomalla ja hallitsemalla kustannuksia tehostamalla hotellin toimintaa ja vähentämällä turhia kustannuksia. Myös henkilöstökustannuksia tulee hallita tehokkaasti ja lisätä työntekijöiden tehokkuutta, jotta hotellin kilpailukyky paranee. Työvoimavaltaisena toimialana hotellien työvoimakus-

tannukset nousevat, mikä heikentää sen kilpailukykyä. Kannattavassa majoitusliiketoiminnassa hotellin johto tarkkailee hankintakustannuksia vertailemalla ostettavien tuotteiden hintalaatusuh-teita. Halvemmat materiaalit voivat tarkoittaa halvempaa hintaa, mikä puolestaan laskee yrityksen kuluja. Ostomäärät vaikuttavat hintaan ja mitä enemmän ostoja on, sitä halvempi yksikköhinta on. (Sun 2017)

Kysynnän mukana tulee myös kustannuksia, joten on tärkeää olla tietoisia siitä, mitä nämä kustan-nukset ovat ja kuinka ne tulee ottaa huomioon päätöstenteossa ja hinnoittelussa. Revenue Mana-gement-hintojen optimointityökalut voivat kasvattaa tuloja kaksi tai kolme prosenttia, mutta nii-den hallinnan osaaminen ja ymmärtäminen voi kasvattaa tuloja jopa kymmenellä prosentilla. (Noone ym. 2017)

Hotellien matkustajavirtaan vaikuttavat sää, vuodenaika, lomat, ympäristö ja muut tekijät, jotka osoittavat epälineaarisen vaihtelun ominaisuuksia. Todellisten saapumisvarausten määrän voi en-nustaa määrittämällä aikaloikon kooksi esimerkiksi yhden kuukauden vuoden jokaiselle kuukau-delle ja laskea sillä aikavälillä todelliset saapumisvaraukset, peruutetut varaukset sekä saapumat-tomat varaukset jokaisessa aikaloikossa. Näin saadaan ennustettua tarkempi kysyntä ja tarjonta osataan hinnoitella kohtaamaan sitä, jotta yritys ei tee tappiota hinnoittelemalla huoneita alakant-tiin tai etteivät ne jää tyhjiksi, jos ne ovat liian korkeasti hinnoiteltuja. (Wang 2021)

Hotellin kustannuksilla on tärkeä rooli alan jatkuvassa kilpailussa ja siinä selviämisessä. Hotellilla on kiinteiden kustannukset lisäksi muuttuvia kustannuksia, jotka poikkeavat toisistaan kuukausita-solla. Tietyillä sesongeilla kuluja on vähemmän, kun taas toisina kuukausina kuluja on enemmän. Vuosina ja sesonkeina, kun turistivirta on runsasta lisäen majoituskysyntää, majoitusalan yritysten kannattaa nostaa hintoja parhaan tuoton takaamiseksi. Hiljaisina sesonkeina tulee taas miettiä toi-mintatapoja, jotka minimoivat aiheutuvan tappion. (Sheela 2000.)

Kiinteät kulut ovat esimerkiksi vuokrausmaksuja tai lainaa, jotka edustavat itse hotellikiinteistön käyttökustannuksia. Kiinteät kulut sisältävät kiinteistöjen hinnat, vuokrat, vakuutukset, lainakorot ja lainan lyhentämisen, eikä niitä yleensä jaeta muille osastoille. Nettotulos määritetään vähentä-mällä kiinteät kulut liikevaihdosta. Nettotulos on keskeinen mittari johtamisen tehokkuutta arvioi-taessa liiketoimintatasolla. (Harris 2013, 17)

Hotelleilla on yleensä suurempi ympäristöjalanjälki kuin muilla samankokoisilla rakennuksilla. Noin 6 % hotellin kokonaiskäyttökustannuksista on energiakustannuksia ja lähes 75 % hotellin kokonaisenergiankäytöstä johtuu tilan lämmittämisestä, veden lämmittämisestä, valaistuksesta ja jäähdytyksestä. Sekä energian kulutusta että kustannuksia hallitsee sähkö. Hotellien tulisi vähentää energian kulutusta muun muassa käyttämällä energiatehokkaita laitteita sekä lamppeja. Vedenkäyttö on osa energiankäyttöä, sillä energiaa käytetään veden lämmittämiseen. Hotellien veteen liittyvät tilat, kuten kylpylät, uima-altaat ja pesulat, eivät olisi käytettävissä ilman vettä. Viisas vedenkäyttö ja laadunvalvonta on olennaista ja tärkeää hotelleissa. (Chan ym. 2016, 32).

Maakaasun Venäjältä tuonnin raju väheneminen on johtanut energian hinnan nousuun entisestään. Euroalueen tuontihinnat ovat nousseet energian kallistumisen myötä heikentämällä vaihtotasetta ja samalla aiheuttaen yhä suurempia kustannuksia yrityksille, kotitalouksille ja julkiselle taloudelle. Yritysten lähiaikojen investointinäkyvät ovat heikot energiakriisin aiheuttaman epävarmuuden sekä hintojen ja rahoituskustannusten nousun takia. (Euro & talous 2022)

On vallinnut väärä käsitys, että vahvan kestävän kehityksen konsepti vaatii investointeja ja on kalliimpaa kuin perinteiset lähestymistavat. Ympäristöteknologia voi kuitenkin olla kustannustehokkaampaa ja pidempään kestävä, joten uusin teknologioihin investoimiselle on vahvat perusteet. Esimerkiksi uusiutuva energia kerätään uusiutuvista luonnonvaroista. Nykyaikainen ympäristöteknologia on mahdollistanut tämän luonnossa esiintyvän energian (esimerkiksi tuuli ja aurinko) tallentamisen ja sen muuntamisen sähköksi. (Sheppardson 2021) Uusiutuvan energian käyttö majoitusalan yrityksissä on kannattavaa ympäristön kannalta ja sen käyttö vie yrityksen kohti kestävämpää yritystä, mikä tuo sille lisäarvoa kestävien matkailijoiden keskuudessa. Majoitusalan kestävästä valinnoista koituvia kuluja ovat esimerkiksi energiansäästölamput, liiketunnistimella toimivat valot, sekä energiatehokkaat kodinkoneet. Näihin sijoittaminen tuo kuitenkin niin ekologista kuin taloudellistakin säästöä pitkällä aikavälillä.

Myynti- ja markkinointikustannukset voivat olla majoituslalla suuret, mutta ne johtavat korkeampaan myyntituottoon huoneiden tai huoneistoiden varaamisesta muodostuvista tuloista sekä korkeampaan NOI-tuloon (Net Operating Income). NOI, eli nettotoimintatulo on kaava, joka määrittää sijoitetun kiinteistön tuoton ja kannattavuuden välttämättömien kustannusten vähentämisen jälkeen. Ihmisten palkkaaminen markkinointiosastolle on yritykselle välttämätöntä, mutta hotellin

johtajien tulee olla tarkkana menojen noustessa, ellei ole selvää, että korkeammat myynti- ja markkinointikustannukset lisäävät NOI-tuloa. (O'Neill ym. 2008)

3.5 Hankinnat majoitusala

Yritykset eivät toimi yksin, vaan toimivat yhteistyössä muiden organisaatioiden kanssa ja muodostavat suuremman liiketoimintaverkoston, jossa yhteistyötä tekevät yritykset tuottavat yhdessä asiakkaalle lopullisen palvelun tai tuotteen. Jokainen yksittäinen yritys tekee sen osuuden, minkä se pystyy tekemään kaikista kilpailukykyisimmin tai minkä se parhaiten osaa. Jokainen yritys kuuluu johonkin liiketoimintaverkostoon ja kilpailu asiakkaista tapahtuu alan markkinoilla. Liiketoimintaverkostossa yritysten tarkoitus on maksimoida voitot ja minimoida kustannukset. Jokaisella yrityksellä on oma ydinosaaminen, johon se keskittyy ja kaikki muut palvelut ja tuotteet ostetaan markkinoiden kilpailukykyisimmiltä toimijoilta, jotta päästään parhaaseen mahdolliseen tulokseen kokonaisuuden kannalta. Tuotteet ja palvelut, jotka yritys ostaa ulkopuolelta ovat hankintaa, eli ulkoisten resurssien hallintaa. (Nieminen 2016)

Hankinnoilla ja ostotoiminnalla tarkoitetaan yritysten ja julkisten yhteisöjen tuotteita, osakokonaisuuksia tai palveluita ostavia toimintoja. Toimitusketjun hallinnan tarkoituksena on optimoida palveluketjun toimintaa, missä tavarat ja palvelut tuotetaan ja toimitetaan eteenpäin. Toimitusketju muodostuu muuan muassa tavarantoimittajista, jakelijoista, alihankkijoista ja jälleenmyyjistä. Toiminta on sitä tehokkaampaa, mitä sujuvampaa toimitusketjun yhteistyö eri osapuolten välillä on. Tehokas toimitusketjun toiminta vähentää kustannuksia ja samalla on mahdollista tehostaa myyntiä ja asiakaspalvelua. (Harmaala 2012)

Palvelualalla hankintojen osuus liikevaihdosta on ollut perinteisesti 10–40 prosenttia, mutta sielläkin osuus kasvaa jatkuvasti: yritykset keskittyvät omaan ydinosaamiseensa ja verkostoituvat muiden toimijoiden kanssa. Palvelualalla korostuu nyt uutena osaamisvaatimuksena hankintaosaaminen, sillä moni toimija ostaa osan palvelutarjonnastaan muilta toimijoilta alihankintana. Alalta löytyy jo paljon yrityksiä, joissa hankintojen osuus on yli 50 prosenttia liikevaihdosta. (Nieminen 2016)

Cornisa Apartments -huoneistohotelli on ulkoistanut osan palveluistaan säästääkseen henkilökunnan työtunteja, rahaa sekä resurssejaan. Vaikka huoneistohotellissa on oma pesula, siellä pestään

ainoastaan pyyhkeet ja petivaatteet lähetetään ulkoistettuun pesulaan, missä ne pestään ja silitetään ja palautetaan suoraan siivoojille. Huoneistohotellilla tämä on edullisempaa, kuin pitää yhtä työntekijää pesemässä ja silittämässä petivaatteita. Lisäksi sähköhinta on noussut ja se parantaa pesulanpalveluiden käytön kannattavuutta. Myös esimerkiksi siivousaineet, vesipullot, kahvikapselit ja kaikki irtaimisto hankitaan ulkopuolisilta tahoilta hintojen kilpailutuksen kautta.

Hankinta on yrityksen ulkoisten resurssien hallintaa turvaamalla kaikkien tarvittavien tuotteiden ja palveluiden saatavuus parhailla mahdollisilla ehdoilla. Kun yrityksen tulee hankkia jokin tuote tai palvelu, tulee sen hankintaprosessin ensimmäisessä vaiheessa (tarpeen määrittely) määrittellä hankinnan kohde asianmukaisesti ja yksiselitteisesti. Palveluiden hankinnan määrittely on hankalampaa kuin tuotteiden hankinnan määrittely: on mietittävä mitä palvelun tulokselta halutaan. Palveluita hankittaessa määritellään haluttu laatu ja toimittajalle jää vapaus valita toteuttamistavat. Tämä kannustaa toimittajaa tuottamaan palvelua kustannustehokkaammin, kehittämällä palvelua ajan mittaan asiakkaan tarpeiden näkökulmasta. Tuotteen tai palvelun hankinnan ulkoistamisesta riippumatta, yrityksen tulee määrittellä lopullisen tuotteen tai palvelun laatu laadullisella määrittelyllä. Logistiseksi määrittelyksi taas luetaan toimitusmäärät ja toimitusajat. (Nieminen 2016)

Hankintaprosessin seuraavia vaiheita ovat toimittajan valinta, missä tulee ottaa huomioon tarvittavan volyymin määrä sekä tämän jälkeen sopimuksen tekeminen, joka voi olla esimerkiksi ostotilaus. Ostotilaukset ja sopimukset ovat osa viestintää ja niiden avulla pidetään kiinni siitä mistä sovitaan ja vaaditaan sen toteutumista. Tämän jälkeen hankintaprosessissa seuraa toimitusvalvonta ja viimeisenä seuranta ja arviointi. Toimitusvalvonnalla varmistetaan, että tilatut tuotteet tai palvelut saadaan sovittuun mukaisesti perille, eikä toimituksesta puutu mitään. Hankintojen mittaamista taas voidaan soveltaa kustannuksiin, tuotteeseen ja sen laatuun, toimitusketjuun tai henkilöstöön ja verrata toteutuneita kustannuksia budjettiin. (Nieminen 2016)

Cornisa Apartments huoneistohotelli on ulkoistanut petivaatteiden pesun palveluhankintana, ja hinnat määräytyvät kutakin petivaatetta kohti. Majoitusliike on ensiksi määritellyt tarpeen: likaisen petivaatteiden noutaminen ja niiden palautus pestyinä ja viikattuina mahdollisimman nopeasti. Saaren eri pesulapalveluiden toimittajat on kilpailutettu hinnan ja toiminnan helppouden ja sujuvuuden perusteella huoneistohotellin pestävien petivaatteiden volyymin perusteella ja tämän jälkeen on tehty kirjallinen sopimus. Joka kerta kun pesula hakee likaiset vuodevaatteet pesuun,

ne lasketaan ja niiden määrä kirjataan ylös. Laskutus perustuu suoraan näihin laskelmiin, joten toimitusvalvontaa suoritetaan siivoojien toimesta, joka kerta kun pesula hakee likaisia petivaatteita tai tuo puhtaita petivaatteita takaisin huoneistohotelliin. Pesulan toimittajaa vaihdettiin kesän 2022 jälkeen, kun pesulapalvelun laatu ei vastannut vaadittua ja lakanoita palautui rikkiinäisinä ja pesusta huolimatta tahraantuneina. Kun pesula ei ottanut vastuuta laadusta kirjallisesta valituksesta huolimatta, päädyttiin kalliimman pesulan palveluiden hankintaan. Yhteistyö on kuitenkin sujuvampaa ja petivaatteet kestävät pidempään, kun ne eivät hajoa pesulassa, joten muutos oli liiketoiminnalle kannattavampaa.

Liiketoimintaa varten hankittavat tuotteet noudattavat edellä mainittua hankintaprosessia. Yrityksen hankkimat tuotteet voidaan jakaa rutiinituotteisiin, volyymituotteisiin, pullonkaulatuotteisiin sekä strategisiin tuotteisiin. Kustannustehokkaamman toiminnan takaamiseksi rutiinituotteiden tarpeita tulisi yhdistellä ja siten kasvattaa volyyymia operatiivista tehokkuutta tavoitellen. Volyymituotteita tilataan suuret määrät ja niitä hankittaessa tulisi hyödyntää neuvottelunvoimaa. Pullonkaulatuotteista tulisi taas päästä kokonaan eroon tai vähintään vähentää riskiä ja riippuvuutta löytäen uusia ratkaisuja. Strategisten tuotteiden kohdalla tulisi kehittää strategista yhteistyösuhdetta edelleen ja hyväksyä lukkiutunut yhteistyösuhde. (Nieminen 2016)

Cornisa Apartments huoneistohotellissa rutiinituotteita ovat esimerkiksi WC-paperit. Volyymituotteisiin huoneistohotellissa lasketaan esimerkiksi pyyhkeet, joita hankitaan satoja. Tällaisten hankintojen kohdalla pienikin säästö yksikköä kohden tuo suuren säästön pitkällä aikavälillä ja hintaneuvotteluihin kannattaa panostaa. Pullonkaulatuotteita ovat huoneistohotellissa esimerkiksi kapselikaahvinkeitin, joita myy vain muutama toimittaja koko saarella ja niitä on kallista ja työlästä hankkia vanhojen rikkoutuneiden tilalle, mistä johtuen niiden hankkimisesta olisi hyvä päästä eroon, esimerkiksi tekemällä niitä yhden iso tilauksen tai löytämällä toimittaja, joka toimittaa niitä edullisesti ja helposti. Siivoustuotteet tilataan suurissa erissä eri toimittajilta kunkin tuotteen hinta edellä, jotta niiden litrahinnat olisivat mahdollisimman pieniä. Tuotteita on eri laatuja, ja joissain tuotteissa laadusta ei ole hyötyä siivouksen aikana, jolloin edullisin vaihtoehto on kannattavin. Tällainen tuote on esimerkiksi kloriitti. Kloriittiin voi lorauttaa hieman tiskiainetta, joka saa kloriitin vaahtoamaan ja puhdistaa paremmin, kuin pelkkä kloriitti yksinään. Lattianpesuaineissa tietyn

tuoksuinen tuote saattaa olla jopa euron kalliimpi litralta, kun erituoksuinen tuote, ja näissä tuotteissa on hyvä tarkastella hintoja, sillä tuoksu ei vaikuta siivoustehtävään mitenkään. Lisäksi lattianpesuaineen haju on yleensä jo haihtunut asunnosta, kun asiakas saapuu sinne.

Joissain tuotteissa laatu tuo puolestaan suoraa säästöä yritykselle, sillä tuotetta tarvitaan vähemmän (esimerkiksi laadukas ja hyvin vaahtoava käsitiskiaine), siivous sujuu nopeammin, kun ei tarvitse hangata niin paljoa (laadukas uunin puhdistusaine), tai mikrokuitumoppi, jonka käytön jälkeen lattia jää kiiltävämmäksi, ja samalla työllä asunto jää puhtaamman tuntuiseksi, kun lattia kiiltää. Myös laadukas teollisuusimuri oli kustannustehokas hankinta, sillä se maksoi alle sata euroa, eli saman verran kuin tavallinen imuri, mutta sen imuteho on parempi ja säiliö on isompi. Näin ollen sitä pitää huoltaa harvemmin ja sillä saa imuroitua nopeammin. Tämä säästää henkilökuntakuluissa pitkällä aikavälillä ja parantaa siivouksen jälkeä.

3.6 Sesonkien vaikutus hinnoitteluun

Matkailun kausiluonteisuus on matkailualan tärkein ominaisuus ja se on erityisen merkittävää rannikkokohteissa, joissa matkakohteelta haetaan aurinkoa, hiekkaa ja meren läheisyyttä. Majoitusliiketoiminnan harjoittaminen sesonkiluonteisena tuotteena edellyttää suorituskyvyn analysointia sesonkikohtaisesti. (Corluka ym. 2016)

Prosessia, jonka kautta kuluttaja saa tavarat ja palvelut, joita hän haluaa kuluttaa, kutsutaan kysynnäksi. Kysyntä on määritelty haluksi johonkin. Taloustieteessä kysyntä on sen sijaan määritelty rahalla tuetuksi haluksi. Sitä pidetään haluna, jota tukee kyky ja halu maksaa siitä. "Kysyntä tarkoittaa tavaroiden eri määriä, jotka ostettaisiin tietyllä ajanjaksolla eri hinnoilla tietyillä markkinoilla". Kolme asiaa ovat siis välttämättömiä kysynnän olemassaololle: hyödykkeen hinta, tavaroiden tai hotelliöiden määrä yksikköinä, jonka kuluttajat ovat valmiita ostamaan aikayksikköä kohden, sekä annettu aika. (Sheela 2000, 66)

Hinnoittelun voi tehdä syntyneiden kulujen mukaan, jos ei tiedetä hankittavien suorituslaskujen laajuutta. Palveluita ja tuotteita voidaan hinnoitella myös yksikköhinnalla, laskuttaen omalla yksikköhinnalla toteutuneiden suoritteiden mukaan. (Nieminen 2016) Cornisa Apartments -huoneistohotellin hinnoittelussa on otettu huomioon edellisten vuosien ja kuukausien kulut, kysyntä ja saaren

tarjonta, millä on luotu raamit yö-kohtaisen hinnan ympärille. Erilaisia yö-kohtaisia hintoja on vuodenaikana kuitenkin satoja erilaisia, sillä hinnan tulee olla kilpailukykyinen jokaisena hetkenä, ettei huoneistot jäisi vuokraamatta, sillä potentiaaliset asiakkaat näkevät erilaisilla vertailusivustoilla suoraan jokaisen eri majoitusliikkeen hinnat kutakin majoituspäiviä kohti. Öitä huoneistohotellissa ei myöskään haluta myydä liian halvalla, jotta yritys ei menetä tuloja.

Majoituslalla öiden hinnoitteluun vaikuttavat kustannukset, kysyntä, kilpailu, yrityksen voitto sekä mahdolliset valtion erikseen perimät yö-kohtaiset verot. Hinnoittelupolitiikan tulee kyetä stimuloimaan sekä voittoa että myyntiä, kun yritykset pyrkivät maksimoimaan voiton ja myynnin. Myynnin tulee olla enemmän voitto- kuin tappiohakuista, jotta yritys pysyy elinvoimaisena kilpailulla alalla. Majoitusliiketoiminnan harjoittaja yleensä tarjoaa tuotteilleen alhaisemman marginaalin kuin välittäjä, mikä on yrityksen tekemän voiton kannalta ristiriitaista, sillä yrityksen ja välittäjien intressit eroavat usein hintaa vahvistettaessa. Välittäjät myyvät suuremmalla marginaalilla, vaikka myyvät palvelua tai tuotetta kovemalla hinnalla. Valmistaja haluaa usein myös supistaa välityspalkkioita ja alentaa tuotteen vähittäishintaa. Nämä motiivit vaikuttavat tuotteen hinnoitteluun. Hinnoittelun katsotaan olevan ainoa markkinastrategioiden osa, ja yrityksen on otettava se huomioon yhdessä tuote- ja myynninedistämispolitiikkansa kanssa. Ennen hinnanmuutosta yrityksen tulee siis olla varma, että sen hinta saa hyvän kysynnän asiakkaiden keskuudessa. (Sheela 2000)

Gran Canaria on suosittu matkustuskohde ja saaren suurin tulonlähde on turismi. Espanjalle kuuluva saari sijaitsee lähellä Afrikan läntistä rannikkoa, minkä takia lämpötila on vuoden ympäri kahdenkymmenen ja kolmenkymmenen celsius-asteen välillä. Saarelle saapuu yli miljoona turistia kuukaudessa vuoden ympäri ja turismi on jakautunut matkustuskuukausien ja matkustajien lähtömaan mukaan sesonkeihin, jotka eroavat toisistaan kysynnän ja hintojen vaihteluina. Korkean sesongin talvikuukausiksi lasketaan marraskuu, joulukuu, tammikuu, helmikuu ja maaliskuu ja silloin suurin osa matkailijoista on pohjoismaalaisia, englantilaisia ja saksalaisia. Korkean sesongin kesäkuukausia ovat heinäkuu ja elokuu ja silloin suurin osa turisteista on espanjalaisia, joko mantereelta tai Kanarian saarilta. Alhaisen sesongin kuukausiksi lasketaan huhtikuu, toukokuu, kesäkuu, syyskuu ja lokakuu. (The official tourist website of Gran Canaria) Kanarian saarilla alhaisen sesongin aikoihin kuitenkin osuu esimerkiksi pääsiäisviikko, mikä nostaa hotellien kysyntää rajusti viikon

ajan hiljaisena sesonkina. Sesonkien vaikutus matkustajavirtoihin tulee ottaa huomioon hinnoittelussa.

Talvisesonkina huoneistohotellissa majoittuvat ovat kuluneen vuoden takaisten varausten tarkastelun perusteella suurimmaksi osaksi norjalaisia, saksalaisia, ruotsalaisia ja englantilaisia. Varauksen pituus on keskimäärin viikon, mutta osa majoittujista asui huoneistohotellissa jopa useamman kuukauden. Kesäkuukausina majoittuvat ovat 80 % espanjalaisia ja majoituksen kesto vaihtelee kahdesta yöstä noin kahteen viikkoon. Loput kesäajan turisteista ovat lähinnä Itä- ja Etelä-Eurooppalaisia. Eri maista matkustavilla asiakkailla on erilaisia odotuksia ja toivomuksia huoneistohotellilta ja nämä tarpeet tulee tuntea ja voida täyttää, jos haluaa pitää asiakkaat vuoden ympäri tyytyväisinä varausprosentin korkeana. Vaikka varausprosentti on vuoden ympäri korkea, sesonkikohtaiset hinnat vaihtelevat suuresti kesä- ja talvikuukausien välillä.

4 Kustannustehokkuus

Kustannustehokkuutta on käytettävien resurssien ja saatavan tuloksen suhteen optimointi niin, että mahdollisimman pienillä resursseilla saadaan suhteessa suurempi tuotos. Kustannustehokkuudella tarkoitetaan joko kustannusten pienentämistä, tuotannon kasvattamista, tai molempia, jotta päästäisiin samoihin tuloksiin pienemmillä kustannuksilla. (Tieteen termipankki 2019)

Kustannustehokkuus arvioi tietyn tuotantotason tehokkuutta, jonka ei normaalisti tarvitse vastata optimaalista tuotantotasoa. Vaikka hotelli saattaakin olla kustannustehokas nykyiselle tuotantotasolle, se ei todennäköisesti ole tehokas optimaalisen tuottotason kannalta. Yritys voi kompensoida alhaisen kustannustehokkuuden korkealla tuottotehokkuudella, jos esimerkiksi kilpailupaine luo yritykselle korkeammat tuotannon kulut. Voiton tehokkuus antaa paremman arvion mahdollisesta tehottomuudesta. Voittotehokkuutta voidaan pitää kokonaistehokkuutena ja se yhdistää sekä hotellin kyvyn minimoida kustannukset että maksimoida tuotot, joten se on käsite, joka sisältää sekä kustannus- että tuottotehokkuuden. Lisäksi se vastaa paremmin voiton maksimoimista koskevaa taloudellista tavoitetta kuin muut tehokkuuden käsitteet. Osa hotellin nykyisestä kustannustehottomuudesta on seurausta siitä, että palvelun laatueroja ei huomioida, eli korkeampi laatu vaatii lisäkustannuksia, jota ei kuitenkaan voi pitää tehottomuutena. (Arbelo 2015)

Oikeanlaisilla hankintatavoilla voidaan parantaa kustannustehokkuutta. Kustannustehokkuus on laajempi kokonaisuus, kuin vain hankintojen alhainen ostohinta. Sen sijaan, että yritys ostaisi sen käyttämät tuotteen useilta eri toimittajilta, hankintoja voi yrittää keskittää edullisemman hinnan toivossa, kun tuotteiden volyymi kasvaa ja on mahdollisuus saada isompi alennus. Näin säästetään myös aikaa ja vaivaa. Mikäli yritys ei ole taloudellisessa ahdingossa, se voi säilyttää varastossaan suurempaa inventaariota, josta ottaa tuotteita tarpeen tullen, ilman, että pitäisi hankkia tuotteita useammin pienessä erissä ja mahdollisesti ostaa tuotteita myös kalliimmalla hinnalla. Osa toimittajien myymistä tuotteista ovat sisäänheittotuotteita ja toiset tuotteet taas ovat moninkertaisesti kalliimpia, kun kilpailijalla, joten hintojen säännöllinen vertailu on kustannustehokasta toimintaa. (Nieminen 2016)

Tutkimukset ovat osoittaneet, että nykyaikaisen teknologian käyttö hotellissa voi parantaa asiakas-tyytyväisyyttä, lisätä tuottavuutta ja alentaa kustannuksia, mikä voi johtaa aseman paranemiseen alan markkinoilla. Teknologian merkitys on kasvanut huomattavasti erityisesti hotelleissa. (Journal of Hospitality and Tourism Technology 2016)

Tuloksen optimoinnissa on kyse parhaan tai edullisimman tulo- ja kulusuhteen saavuttamisesta, ei pelkästään myynnin edistämisestä ja kustannusten leikkaamisesta. Voiton maksimointi voi tuoda lyhyen aikavälin etuja, mutta se voidaan saavuttaa pitkän aikavälin tavoitteiden kustannuksella. (Harris 2013, 25)

Hotellien käyttöasteen tarkka ennustaminen on erittäin tärkeää useimmilla, ellei kaikilla, hotellitoiminnan osastoilla. Jos tarkkaa tietoa hotellihuoneiden tulevasta kysynnästä ei ole saatavilla, voi tapahtua joko yli- tai alivarausta, ja molemmat voivat olla erittäin kalliita hotelliliiketoiminnalle. Ylivaraus vahingoittaa suuresti kyseessä olevan hotellin mainetta; kun taas alivaraus liittyy aina taloudelliseen menetykseen. Edellisten vuosien käyttöasteen arviointi auttaa seuraavan vuoden hinnoittelussa, sekä henkilökunnan palkkaamisessa. (Zheng, 71) Cornisa Apartments -huoneistohotellin asuntojen hinnoittelussa otetaan huomioon edellisten tilikausien todelliset kustannukset, jotta toiminta olisi kannattavaa. Lisäksi kustannuksia analysoidaan ja hankintoja kilpailutetaan, jotta kustannukset olisivat mahdollisimman pieniä.

Tuloslaskelman laatiminen perustuu useisiin kirjanpidon periaatteisiin ja käytäntöihin, joista tärkein on erittelyperiaate, joka tunnetaan myös suoriteperiaatteena. Tämä periaate edellyttää, että kaikki tilikauden aikana syntyneet tuotot ja kulut eritellään tuloslaskelmassa riippumatta siitä, milloin rahat on vastaanotettu tai maksettu. Vastaavuusperiaate on ratkaiseva määritettäessä todellista voitto- tai tappiopositiota tietylle tilikaudelle. Laajentamalla perustuloslaskelmaa yksityiskohteisemmin, voidaan tarkastella esimerkkejä tuottojen ja kulujen yhteensopivuusperiaatteesta voiton määrittämisessä. (Harris 2013, 13)

Majoitusalaalla yrityksen menestys perustuu työntekijöiden lahjakkuuteen ja kykyyn olla emotionaalisesti kypsiä ja empaattisia ja samalla ennakoida asiakkaan tarpeita ja pystyä reagoimaan jatkuvasti muuttuviin alan vaatimuksiin. Majoitusalan yritysten johtajat ovat kuitenkin usein tietoisia, että nämä ominaisuudet omaavat työntekijät tienaavat usein muilla aloilla huomattavasti enemmän. Tämä on aiheuttanut ongelmia työntekijöiden rekrytoinnissa, se on johtanut osaamispulaan joillakin maantieteellisillä alueilla ja se on vaikuttanut myös henkilöstön vaihtumiseen. (Horner 2017, 28)

Cornisa Apartments -huoneistohotellissa varaukset suoraan asiakkailta ilman varaussivustoja ovat kannattavimpia, sillä silloin yrityksen ei tarvitse maksaa välityspalkkiota varaussivustoille. Viikon pituiset varaukset ovat kulujen puolesta edullisempia liiketoiminnalle, kahden yön varauksiin verrattuna, mutta lyhyet varaukset tuottavat enemmän rahaa yritykselle yöltä kohti, sillä yö-kohtaiset hinnat ovat silloin korkeammat. Espanjalaiset peruvat varauksensa useammin viisi päivää ennen saapumista ilmaisen peruutusajan valossa, kun taas ulkomailta tulevat asiakkaat eivät yleensä muuta matkustussuunnitelmiaan lähempänä matkan alkamista. Tähän saattaa vaikuttaa varattujen lentojen tiukat peruutussäännöt, joiden perumisesta ei saa rahoja takaisin. Asiakassegmentistä nuoret ryhmät aiheuttavat eniten ongelmia liiketoiminnalle, sillä he järjestävät useammin äänekkäitä juhlia asunnoissa häiriten muita asiakkaita mikä siten vaikuttaa negatiivisesti muiden asiakkaiden muodostumaan asiakaskokemukseen.

5 Asiakastyytyväisyys

5.1 Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät

Suurin osa yrityksistä on tiedostanut asiakaskokemuksen tärkeyden ja ennen kaikkea sen yhteyden liiketoiminnalliseen menestykseen. Jo yksi onnistunut hanke saattaa tuoda merkittävää kilpailuetua, kustannussäästöjä tai parantaa asiakaskokemusta ja näin sitouttaa asiakasta paremmin yritykseen tai organisaatioon. Kehittämisessä on aina lähdettävä asiakkaasta ja hänen tarpeistaan. Asiakaskokemuksen kehittäminen ei ole yksittäinen projekti vaan jatkumo, joka toki koostuu erilaisista asiakaspolun eri vaiheita ja osa-alueita kehittäivistä projekteista. Tämä jatkumo muodostaa lopulta koko toiminnon – tai jopa koko yrityksen kattavan toimintatavan muutoksen. (Gerdt & Eskelinen 2018)

Ei riitä, että yritys tarjoaa palvelunlaatua, joka ainoastaan pitää asiakkaat yhdentekeväisyysvyöhykkeellä. Tämän takia on tärkeää yllättää asiakkaat niin, että he ovat erittäin tyytyväisiä ja siten heidän laatukokemuksensa saa heidät uskollisiksi ja tekemään uusintaostoja. Kun raportoidaan asiakastyytyväisyyttä ja palvelun laatua, on tärkeää tehdä ero tyytyväisten ja erittäin tyytyväisten asiakkaiden välillä. Näiden kahden ryhmän uusintaosto ja viestintäalttius on aivan erilaista. (Grönroos 2020)

Onnistunut asiakaskokemus syntyy asiakkaan kanssa käydyn vuorovaikutuksen tuloksena. Asiakaskokemus on lopputulos arvoketjusta, jonka läpi asiakas kulkee yrityksen kanssa asioidessa. Asiakaskokemus on ennen kaikkea tunnetta, eikä sitä siksi voida mitata suoraan myynnin tai tuotteen mittareilla. Asiakaskokemuksen mittarit voidaan kuitenkin kytkeä liiketoimintamittareihin - näin asiakaskokemuksen kehittämiselle on alusta alkaen selkeät liiketaloudelliset tavoitteet. Tavoitteet voivat liittyä vaikkapa lisämyyntiin tai säästöihin. Asiakaskokemusta parantamalla voidaan kasvattaa myös asiakkaiden elinkaaren arvoa. Ja samanaikaisesti kehittää asiakaskokemusta, jotta elinkaarensa parhaat päivät nähneet tuotteet pysyisivät valikoimissa. Sen sijaan, että yritys lopettaisi näiden tuotteiden tuen ja heikentäisi palvelua, se kerääkin kaiken odotettavissa olevan tuoton tarjoamalla loppuun asti laadukasta asiakaskokemusta. (Korkiakosk & Gerdt 2016)

Jotta yritys voisi rakentaa kitkattoman asiakaskokemuksen asiakkailleen, sen tulee arvioida mitä elementtejä tai ongelmia yrityksen tulisi ratkaista. Yrityksen tulisi kyetä kohtaamaan asiakkaat heidän valitsemissaan kanavissa ja tarjoamaan mahdollisuus myös kanavariippumattomaan vuoropuheluun. Jos asiakas on aluksi yhteydessä Facebookissa, lähettää sen jälkeen sähköpostin ja myöhemmin soittaa asiakaspalveluun, yrityksessä pitäisi pystyä yhdistämään nämä asiakaskohtaukset yhdeksi kokonaisuudeksi, eikä käsitellä tietoa kanavakohtaisesti. Olisi myös ihanteellista, että asiakas saisi henkilökohtaista informaatiota verkossa. Lisäksi asiakaspalvelussa tulisi olla keino hyödyntää asiantuntijoita nopeasti ja reaaliaikaisesti, jotta asiakkaiden esittämät vaikeatkin kysymykset saataisiin selvitettyä asiakasta tyydyttävällä tavalla. Asiakkaan ei pidä odottaa, kunnes aiheutta on käsitelty yksiköiden välisessä viikkopalaverissa, vaan yrityksen tulee hallita uudenlaiset, saumattoman sisäisen vuoropuhelun prosessit ja työkalut. (Korkiakoski & Gerdt 2016)

Parhaan tason asiakaspalvelua tarjoavat yritykset ovat jopa kolme kertaa tuottavampi verrattuna niihin yrityksiin, joiden asiakaskokemuksen laatu on heikompaa. Loistavaa asiakaspalvelua kokiessaan asiakkaat suuremmalla todennäköisyydellä jäävät yrityksen kanta-asiakkaiksi, aiheuttavat vähän vaihtuvuutta, eivätkä ole kovin hintakriittisiä, jolloin he ovat valmiita maksamaan suuremman hinnan palvelusta tai tuotteesta. Kun asiakas luottaa yrityksen toimintavarmuuteen ja yhteistyön sujumuuteen, tämä ei todennäköisesti pyydä alennusta palvelusta tai tuotteesta. (Korkiakoski & Gerdt 2016)

Asiakastyytyväisyyden parantuessa yrityksestä puhutaan myönteisessä valossa. Nykyisten asiakkaiden todennäköisyys ostaa lisää palveluja nousee ja uusien asiakkaiden kiinnostus yritystä kohtaan kasvaa. Hyvää asiakaspalvelua kokiessaan asiakkaat kommentoivat kokemuksiaan myönteisessä valossa, mikä parantaa yrityksen imagoa. Mahdollisesti myös myynti kasvaa. (Grönroos 2020)

Palvelujen parantaminen ja pysyvien asiakassuhteiden kehittäminen ovat tavallisesti kannattavia hankkeita. Monen yrityksen ongelmana on, että asiakkaat eivät näe, miten palvelujen parantaminen lisää heidän saamansa arvoa. Yrityksen tuleekin saada asiakkaansa tajuamaan paremman palvelun arvoa lisäävät mahdollisuudet. Laadunparannuspyrkimykset parantavat lähes aina tuottavuutta ja voivat olla kannattavia laadun paranemisen tähden. Syyt olla parantamatta palveluja liittyvät usein kustannuksiin: se vie liikaa resursseja, luo lisäkustannuksia, ja laskee tuottavuutta,

mikä johtaa yksikkökustannusten kasvuun. Nämä syyt ovat kuitenkin väärä ja perustuvat riittämättömään tietoon laadun ja tuottavuuden suhteesta, sekä resurssien käytöstä ja kustannusten ja tulojen lähteistä. (Grönroos 2020)

5.2 Asiakaskokemuksen johtaminen majoitusalailla

Asiakassyklin ymmärtäminen on keskeisessä asemassa majoitusliiketoiminnan johtamisessa. Se on neljäosainen malli, mikä pitää sisällään ennen asiakkaan saapumista tehtävän asunnon tai huoneen varauksen, sisäänkirjautumisen aikana tehtävän rekisteröinnin, majoituksen aikana tapahtuvat palvelut, sekä uloskirjautumisen. Ennen asiakkaan hotelliin saapumista, tämä on kosketuksissa hotellin markkinointiin, myyntiin, tuottojohtamiseen eli yrityksen tulovirtojen systemaattiseen ohjaamiseen ja johtamiseen. Tässä prosessissa asiakas valitsee juuri hänelle parhaan majoitusvaihtoehdon lukuisista tarjolla olevista vaihtoehtoista. (Wood 2015.).

Asiakkaat eivät osta tuotteita tai palveluja, vaan niiden tuottamia hyötyjä. Asiakkaat ostavat tuotteista, palveluista, tiedoista, huomion osakseen saamisesta ja muista tekijöistä koostuvia tarjoomia, eli ydinratkaisuja. Ne ovat asiakkaille palveluja, ja asiakkaiden saama arvo syntyy palvelusta, jonka he kokevat tarjoaman heille tuottavan. Asiakkaiden käsitys sen arvosta riippuu siitä, millaiseksi he kokevat palvelutarjoaman, eli ydinratkaisun ja lisäpalvelujen laadun verrattuna uhrauksiin: hinta ja suhdekustannukset. Asiakkaat ovat tyytyväisiä, jos hinta ja suhdekustannukset (välittömät, välilliset ja psykologiset suhdekustannukset) eivät ole liian suuria. Koettu arvo siis määrää asiakastyytyväisyyden. (Grönroos 2020)

Palvelut ovat subjektiivisesti koettavia prosesseja, joissa tuotanto- ja kulutustoimenpiteet tapahtuvat samanaikaisesti. Asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä syntyy vuorovaikutustilanteita, joihin sisältyy totuuden hetkiä. Koettuun palveluun vaikuttaa se mitä ostajan ja myyjän välisessä vuorovaikutuksessa eli palvelutapaamisissa tapahtuu. Asiakkaan kokemalla palvelun laadulla on pohjimmiltaan kaksi ulottuvuutta: tekninen eli lopputulosulottuvuus ja toiminnallinen eli prosessitulottuvuus. Hotellivieras saa sängyn ja huoneen, kun taas ravintolan asiakkaalle tarjotaan ateria. Palvelutapaamisen fyysinen ympäristö pitäisi kuitenkin sisällyttää kolmanneksi ulottuvuudeksi. Mitä- ja miten-ulottuvuuksien rinnalle lisättäisiin tällöin missä-ulottuvuus. (Grönroos 2020)

Ympäristö, jossa asiakasta palvellaan, on palveluympäristö. Se vaikuttaa osaltaan siihen, kuinka asiakas kokee saamansa palvelun laadun. Sitä voisi kuvailla ”käärepaperiksi”, jossa palvelu asiakkaalle tarjotaan. Jos palveluyrityksessä on paljon silmin havaittavia vikoja ja puutteita tai yleisilme on muuten nuhjuinen ja likainen, vaikuttaa se suoraan asiakkaan kokonaiskokemukseen yrityksestä. Yrityksen palveluympäristö toimii viestintävälteenä, jolla tuodaan esille yrityksen arvoja, teemaa, luotettavuutta sekä hyvää laatua. Sisustuksella pystytään myös erottautumaan muista kilpailijoista. (Rantanen 2016, 37.)

Tähtiluokituksen on osoitettu olevan luotettava asiakastyytyväisyyden ennustaja, mutta ilmastointi, aulabaari, ilmainen langaton internetyhteys ja kuuluminen merkkihotelliketjuun on myös todettu merkityksellisiksi asiakastyytyväisyyden kannalta. (Stanisic 2019)

Hotellin ominaisuuksista merkittävimmät positiiviset vaikutukset asiakastyytyväisyyteen muodostuvat seuraavista osa-alueista: ilmainen Internet, sviitit, esteetön pääsy pyörätuolilla, ilmainen nopea Wi-Fi, ilmastointi, savuton hotelli, lastenhoitopalvelu, kuntosali, ilmainen pysäköinti ja kemiallinen pesu. Hotellin osa-alueet, joilla on suurimmat negatiiviset vaikutukset asiakastyytyväisyyteen ovat: kasino ja uhkapelit, uima-allas, jääkaappi huoneessa, juhlasali, bussikuljetus, kokoushuoneet ja minibaari. (Journal of Hospitality and Tourism Technology 2016)

Asiakastyytyväisyyden muodostumiseen majoituslalla vaikuttaa lisäksi hotellin rakennuksen suunnittelu, seinien väri, puhtaus sekä tunnelma, joka muodostuu valaistuksesta, musiikista, melusta, lämpötilasta ja opasteista. (Nunkuu ym. 2020)

Asiakastyytyväisyyttä laskee huoneistojen suunnittelussa tehdyt virheet, kuten liian kirkas tai liian himmeä valaistus, käytettävissä olevien pistorasioiden vähyyys tai niiden huono sijainti, jos pitää esimerkiksi siirtää yöpöytää, että saa kännykän latautumaan, sekä liian kalliit kanavapaketit, kun nykyaikana televisio-ohjelmia näkee kohtuulliseen hintaan netistä missä päin maailmaa tahansa. Näiden asioiden tärkeys on korostunut viimevuosien aikana. Myös hotellirakennuksen kunto on yksi tärkeimmistä onnistuneen majoitusliiketoiminnan tekijöistä. Huonossa kunnossa oleva kiinteistö, olipa se sitten ulkoa, yleisissä tiloissa, huoneissa tai asunnoissa voi olla merkittävä haaste sijoittajille ja omistajille. (Wood 2015, 63).

Portugalin hotelleissa tehdyssä tutkimuksessa (Deloitte 2014) tutkittiin korkeatasoisten hotellien tarjoamia teknisiä mukavuuksia. Neljästä hotelliketjusta: Pestana, Tivoli, Vila Galé ja Accor valittiin 25 viiden tähden hotelleja, joiden verkkosivuilla esiteltyjen teknologioiden perusteella laadittiin lista hotellien tarjoamista teknisistä mukavuuksista. Hotellit tarjoavat asiakkailleen elokuvia, huoneiden kylpyhuoneissa on televisiot, herätyskellopalvelu, TV-kaiuttimet ja musiikkia kylpyhuoneissa, iPodilla ja radiolla toimiva iHome, kiinteät ja kannettavat puhelimet, minibaarit, nestekidenäyttötelevisiot (LCD), kahvin- ja teen valmistusvälineet, elektroniset tallelokerot huoneessa, kaapeli-/satelliittikanavat, 24-tuntiverkkokeskukset, hiustenkuivaajat, Wi-Fi yleisissä tiloissa, ilmastointi, langaton internetyhteys huoneessa, videopelejä, CD/DVD-soitin sekä puhelinvastaaja. Edellä mainittujen hotelliketjujen viiden tähden hotellien johtajat etsivät uutta teknologiaa keinona olla kilpailukykyisiä jatkuvasti muuttuvassa maailmassa. Tulevaisuuden hotelleiden ennustetaan olevan asiakkaiden tarpeiden mukaan personalisoituja ja tarjoavan asiakkaidensa käyttöön uusinta teknologiaa (Journal of Hospitality and Tourism Technology 2016)

Asiakaskokemukseen negatiivista lisäarvoa aiheuttavat muun muassa monimutkaiset järjestelmät, vaikeasti ymmärrettävä tekniikka, epäystävällinen tai osaamaton henkilökunta, virheelliset laskut, huonosti hoidetut reklamaatiot, asiakaspalvelussa viivyttely, mutkikas dokumentaatio ja pitkät jonotusajat. (Grönroos 2020)

Toimittaja Tyler Brûlé tuotti tarkan listan miesten laatimista hyvien hotellien ominaisuuksista, joka julkaistiin miesten elämäntapalehdessä Monocle vuonna 2010. Tärkeimpinä ominaisuuksia esiin nousivat muun muassa oma pyykinpesumahdollisuus, huoneiden sisustaminen massiivisilla puuhuonekaluilla ja lämmitetyllä puulattialla, yhdistetyt wc/bideet-suihku, jotka mahdollistavat intiemien alueiden pesun, matala ja kutsuva valaistus, joka vaihtelee vuorokaudenajan mukaan, lukollinen tallelokero omaisuudelle, huonepalvelu, mikä toimitetaan tarjottimilla eikä kärryillä, mahdollisuus ottaa koira mukaan hotelliin, sekä palvelun taso, joka varmistaa, että vieraita tervehditään aina heidän saapuessaan. Lisäksi listan mukaan siivoushenkilöstön tulisi lopettaa imurointi vieraiden kävellessä siivoojan ohi ja henkilökunnan ei tulisi keskustella satunnaisesti toistensa kanssa vieraiden edessä. (Wood 2015, 111)

Polizzi puolestaan julkaisi brittiläisessä sanomalehdessä The Daily Telegraph luettelon vuonna 2012 hotellien huonoista piirteistä. Huonoja piirteitä ovat listan mukaan rumat hotellien julkisivut,

riittämätön valaistus huoneissa, yleisesti häiritsevä palvelu, esimerkiksi keskeytetään syömisen aikana, jotta tarjoilija kysyy, onko kaikki hyvin, sekä juomaraha, jota ei tulisi maksaa kuin vain silloin, kun palvelu on ollut todella poikkeuksellista. Lisäksi listassa mainittiin lakana- ja tyynymenu. (Wood 2015, 111)

Cornisa Apartments -huoneistohotelli pyrkii panostamaan huoltotöihin ja rakennuksen julkisivun päivittämiseen säännöllisin väliajoin. Tämä tarkoittaa ulkosivujen maalaamista, allasalueen huoltamista, uusiin aurinkotuoleihin sijoittamista, sekä huonekalujen ja muiden esineiden uusimista niiden alkaessa olla vanhoja tai muuten vaikuttaa huonokuntoisilta. Lisäksi huoneistohotelliin saa tuoda koiria, jos siitä ilmoittaa varauksen teon yhteydessä. Nämä toimintatavat halutaan saattaa asiakkaiden nähtäville, jotta heille välittyisi olo, että yritys haluaa vastata asiakkaidensa tarpeisiin ja jatkuvasti kehittää liiketoimintaansa asiakaslähtöisemmäksi.

Digitalisaatio on vaikuttanut asiakaskokemuksen muodostumiseen sekä yrityksen liiketoimintaan. Suurin osa tiedosta on saatavilla avoimesti internetissä ja asiakkailla on verkossa reaaliaikainen kanava jakaa ja antaa palautetta yrityksistä ja niiden palveluista. Lisäksi asiakkaiden ostoprosessi itsenäistyy ja vaikuttamismahdollisuudet henkilökohtaisen myyntityön kautta vähenevät. Kuluttajien välinen kauppa kasvaa jatkuvasti sekä verkon mahdollisuuksien että arvomaailman muutoksen vuoksi. Lisäksi maantieteellisten rajojen merkitys vähenee, kotimaisuuden arvostaminen vähenee nuoremmissa ikäryhmissä, suuruuden ekonomia tuo merkittävää kilpailuetua ja hintakilpailu kiristyy. (Korkiakoski & Gertdt 2016)

Portugalilaisissa viiden tähden hotelleissa tehdyn tutkimuksen mukaan suurin osa hotelliasiakkaista on kiinnostunut palveluiden digitalisoitumisesta niin sisään- ja uloskirjautumisen kohdalla, kuin hotellipalvelujen tilaamisella. Hotellinjohtajien on pysyttävä tekniikan kehityksen tasalla voidakseen ylläpitää ja hankkia uusia asiakkaita. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että vastaajilla on vahva halu kokea majoitukselta jotain aidosti uutta ja että teknologiat eivät enää ole tapa ylittää asiakkaiden odotuksia, vaan ainoastaan tapa vastata asiakkaiden odotuksiin. (Journal of Hospitality and Tourism Technology 2016) Tämä viittaa siihen, että hotelliasiakkaiden arvostus ihmiskontakteihin vähenee ja palvelutilanteet korvaantuvat itsenäisellä teknologian käytöllä. Toisaalta tämä voi tuoda säästöjä henkilökuntakuluissa, ja rahan voi sijoittaa esimerkiksi hotellin käyttämän ja tarjoaman teknologian kehittämiseen.

Koska kuluttajien majoitusliikkeen johdon vastaukset ovat julkisesti nähtävillä sosiaalisessa mediassa, seuraavat kuluttajat voivat nähdä kaksisuuntaisen viestinnän aiempien kuluttajien ja hotellijohdon välillä. Kun palvelu epäonnistuu, tulevat asiakkaat voivat nähdä, ovatko hotellien johtajat reagoineet asianmukaisesti ratkaisuihin ongelmien ratkaisemiseksi. Kun kommentti onnistuneesta asiakaskokemuksesta julkaistaan, seuraavat asiakkaat voivat seurata, sitoutuvatko hotellipäälliköt ylläpitämään palvelun laatua vastauksena kuluttajan arvostukseen. Kun hotellinjohto vastaa asiakkaiden kommentteihin oikealla tavalla, voidaan olettaa, että asiakkaat säilyttävät uskonsa brändiin ja voivat samaistua yrityksen arvoihin. Tämä voi johtaa yli 20 prosentin kasvuun kuluttajien positii-visessa uskollisuuskäyttäytymisessä, kuten paluuaikeessa ja todennäköisyydessä suositella. Sitä vastoin kuluttajien kommentteihin vastaamatta jättäminen voi johtaa tulevan liiketoiminnan menettämiseen (Xie ym. 2016)

5.3 Segmentointi

Asiakkaiden tuoma tuotto tulee ymmärtää segmenttien mukaan mahdollisimman asiakaskohtaisesti heidän kulutuksensa kokonaismäärän perusteella. On kyse kunkin asiakkaan panoksen ymmärtämisestä, tulojen osuudesta yritykselle eri tulokanavien kautta. Tavoitteena on myös yrittää määrittellä jokaisen segmentin uhat yritykselle. Onkin mahdollista kehittää kattava käsitys kunkin segmentin kannattavuudesta. (Noone ym. 2017)

Tärkein hotellien haluttavuuden määrittävä asia on sijainti, mikä viittaa matkustajan kohteen tärkeyteen hotellimarkkinoinnissa. Monet maailmanlaajuiset kohteet ovat vakiinnuttaneet asemansa useiden vuosien ajan liike-elämän tai jonkinlaisen matkailun kohteina, mikä houkuttelee kohteeseen tietyn tyyppisiä matkailijoita. (Wood 2015, 100)

Yritykset pyrkivät vastaamaan yksittäisten asiakkaiden tarpeisiin segmentoimalla asiakaskunnan tulotason, elämäntyylin ja maun mukaan. (Wood 2015, 105) Segmentointiperusteet voidaan jakaa myös esimerkiksi ostopäätöskäyttäytymisen, maantieteellisyyden, toimintakohtaisen, tuotekohtaisen ja henkilökohtaisten kiinnostuksen kohteiden perusteella. Riippumatta segmentointiperusteiden valinnasta on tärkeää ymmärtää, että valittujen segmenttien tulee olla käytännöllisiä, merkityksellisiä ja toimivia. (Crouch 2004, 238)

Booking-sivujen asiakastietojen mukaan Cornisa Apartments – huoneistohotellin asiakkaat ovat usein pohjoismaalaisia tai muualta Euroopasta matkustavia pariskuntia ja perheitä. Talvisin matkustavat asiakkaat etsivät laadukasta majoitusta lomalle, sillä hinnat ovat silloin markkinatasoon nähden suhteellisen korkeat. Kaikkia asiakkaita yhdistää toive lämmölle ja auringolle lomalla tai jokin muu Gran Canarian saaren sijaintiin liittyvä, sillä lomakohteeksi on valikoitunut vuoden ympäri aurinkoinen ja lämmin saari. Esimerkiksi erilaisten saarella järjestettävien kulttuuri- ja urheilutapahtumien aikana kysyntä kasvaa ja asiakkaina huoneistohotelliin päätyvät tapahtumiin osallistujat. Erityisesti urheilijat ovat segmentoituneet huoneistohotellin asiakkaiksi, sillä asunnossa on tilaa säilyttää urheilutavaroita kuten pyörää, lisäksi pyykinpesukone mahdollistaa urheiluvaatteiden tiheän pesemisen ja hyvin varusteltu keittiö mahdollistaa ravitsevien aterioiden valmistamisen oman aikataulun ja harjoittelun tai kilpailun mukaan. Myös tietyt mantereella toimivat yritykset ovat yksi huoneistohotellin asiakassegmentti. Saarella tapahtumiin osallistuvat urheilijat ovat erikseen varauksen teon yhteydessä maininneet kilpailumatkastaan ja toivoneet rauhallista asuntoa, jotta saavat yöllä levätä urheilukilpailua varten.

Hotellien tulee ottaa huomioon, että uusimmat teknologiat ovat tärkeämpiä nuoremmille sukupolville kuin suurille ikäluokille (vuosina 1946–1964 syntyneet). Sukupolvet X (vuosina 1965–1982 syntyneet) ja Y (vuoden 1982 jälkeen syntyneet) ovat teknologisesti taitavampia kuin vanhemmat sukupolvet, koska nuoremmat sukupolvet ovat kasvaneet digitaalisessa maailmassa. Teknologian muuttuessa ja vieraiden uusien toiveiden ohella on tärkeää seurata digitaalisen maailman kehitystä sekä jatkuvaa asiakaspalautteen tutkimusta uusista teknologioista, jotta voidaan tunnistaa, mitä asiakkaat haluavat. (Journal of Hospitality and Tourism Technology 2016)

Eri asiakassegmentteihin kuuluvat asiakkaat arvostavat erilaisia ominaisuuksia. Missä nuoremmat sukupolvet pitävät digitalisoituneita palveluita majoitusalaalla loistavina, ne voivat aiheuttaa negatiivisia tunteita vanhemmissa sukupolvissa. Majoitusalan yrityksissä olisi hyvä ottaa huomioon kaikki asiakassegmentit, heidän tarpeensa sekä heistä aiheutuvat haasteet yritykselle. Asiakaspalvelun tulee olla monipuolista ja asiakassegmentit tuntevaa, jotta jokaisen eri asiakassegmentin tarpeet voidaan täyttää.

Edullisen hintaluokan hotelleissa ja huoneistohotelleissa majoittuvat asiakkaat pitävät huoneiden ja huoneistojen laatua tärkeimpänä tekijänä, mistä haluavat majoituksessa maksaa. Edullisen hintaluokan majoitusyritysten tulisi keskittää investoinnit hotellihuoneidensa laatuun, mahdollistamalla lämpötilan säätelyn sekä suunnittelemalla ja sisustamalla huoneen tai huoneiston laadukkaaksi. Myös sijainti on ensimmäinen huomioon otettava tekijä, jota matkustajat vaativat keskitason hotelleilta sekä luksushotelleilta. Sijainnin osalta hotellinpitäjät voivat keskittyä sijainnin hyviin puoliin korostamalla etäisyyksiä nähtävyyteen tai kaupungin keskustaan, sekä naapuruston ominaispiirteiden, kuten hiljaisuuden tai kauniin maiseman, luontaisiin etuihin. Hotellien omistajien tulee korostaa näitä etuja ja tarjota yksityiskohtaisia matkareittejä ja karttoja hotelleistaan mainos- ja myyinnedistämistoimia suunniteltaessa. (Zhang & Ye 2010)

Näillä sijainnin hyvien puolien korostamisella voi houkutella uusia asiakassegmenttejä, esimerkiksi vaeltajia, jos majoitusalan yritys kertoo lähellä olevista vaellusreiteistä. Asiakassegmentit voivat myös vaihdella eri sesonkeina, mikäli esimerkiksi hinnoissa on suuria eroja. Esimerkiksi Cornisa Apartments -huoneistohotellissa majoituksen saa kesällä jopa puoleen hintaan korkean sesongin kuukausiin verrattuna, jolloin pienemmän budjetin matkailijoilla on mahdollisuus laadukkaaseen majoitukseen.

6 Tutkimustulokset

6.1 Asiakaskokemus

Booking.com -sivulle annettuja arvioita oli yhteensä 488 kuluneen kolmen vuoden aikana, joista 306 sisälsi vapain sanoin annetun arvion asiakaskokemuksesta ja loput 164 arviota sisälsivät vain numeroarvioinnin peruskategorioista sekä osa asiakkaista oli arvioinut myös lisäkategorioita numeroarvosanoin. Kohdeyrityksen asiakkaat ovat Booking.com -sivustolle kirjattujen julkisten arvioiden mukaan tyytyväisiä, sillä huoneistohotellin saamien pisteiden keskiarvo 8,5.

Vapain sanoin annettuja arvioita tarkasteltiin kuluneen 12 kuukauden ajalta (lokakuu 2021-lokakuu 2022). Numeroarvosanat ovat booking.com -sivuston laskemia ja niissä otetaan huomioon kuluneen kolmen vuoden aikana annetut asiakasarviot. Arvioitaviin peruskategorioihin kuuluvat henkilökunta, siisteys, sijainti, palvelut, vastinetta rahoille, sekä viihtyisyys. Lisäkategorioihin kuuluvat näköala huoneesta, Wi-Fi, uima-allas, sekä arvio vuoteesta.

Annettujen 488 arvioiden antajat on jaettu asiakastyypin mukaan annettujen arvioiden määrän perusteella, joita ovat pariskunnat (278 arviota), perheet (120 arviota), ryhmät (69 arviota), työmatkailijat (1 arvio) sekä yksinmatkustavat (17 arviota). Lisäksi annettujen arvioiden antajat on jaettu kotimaan perusteella ja eniten arvioita ovat antaneet espanjalaiset (314 arviota), saksalaiset (24 arviota), norjalaiset (21 arviota), Iso-Britannialaiset (17 arviota), italialaiset (16 arviota), alankomaalaiset (11 arviota) ja puolalaiset (9 arviota). Muiden annettujen arvioiden antajien kotimaita ovat Abhaasia, Andorra, Belgia, Irlanti, Israel, Itävalta, Kiina, Kolumbia, Latvia, Liettua, Portugali, Puerto Rico, Ranska, Romania, Ruotsi, Slovakia, Slovenia, Suomi, Sveitsi, Tanska, Tšekki, Ukraina, Unkari, Vietnam ja Viro. Tästä näkee suhteessa asiakkaiden segmentit. Kaikki asiakkaat eivät arvioi majoituskokemustaan, mutta mitä suurempi joukko asiakassegmenttiin kuuluvia asiakkaita huoneistohotellissa yöpyy, sitä suurempi todennäköisyys on, että he arvioivat asiakaskokemuksensa.

Asiakasarviot on lisäksi jaettu annettujen arvioiden pistemäärien mukaan kolmelta kuluneelta vuodelta: erinomainen: 9+ (273 arviota), hyvä: 7–9 (174), keskinkertainen: 5–7 (27), huono 3–5 (3), todella huono: 1–3 (7). Tuon tuloksissa esiin kunkin pistekategorian kehitysehdotukset. Positiiviset omin sanoin annetut eivät poikenneet paljon toisistaan keskinkertaisten, hyvien ja erinomaisten arvioiden välillä. Asiakkaat kehuivat huoneistohotellin puhtautta, isoja huoneistoja, sijaintia, mukavaa sänkyä ja sohvia, helppoa parkkeeraamista, hyvin varusteltua keittiötä, ötököiden puuttumattomuutta, rauhallisuutta, henkilökuntaa, sisäänkirjautumisen helppoutta sekä hyvää hinta-laatusuhdetta. Lisäksi asiakkaat arvostivat huoneiston varustelussa kodinkoneiden monipuolisuutta (mainittiin astianpesukone, pyykinpesukone, uuni), allaspyyhkeitä, silitysrautaa, hiustenkuivaajaa, näköaloja parvekkeelta sekä asunnon hyvää kuntoa ja modernisuutta. Kohdetta kuvattiin muun muassa ”täydelliseksi rentoutumiseen” ja viikon aikana tehtävää siivousta ja lakanoiden ja pyyhkeiden vaihtoa arvostettiin. Asunnosta löytyvät siivoustuotteet, kaksi pullo vettä, muutama kahvikapseli, suola, sokeri, tee, pyykinpesuaineet ja tiskiaine saivat myöskin positiivista palautetta. Lisäksi hintalaatusuhde oli nostettu omin sanoin esiin useaan kertaan.

Negatiivista palautetta oli tullut erinomaisen arvion antajilta ilmastoinnin puuttumisesta, hyttysverkon puuttumisesta ikkunasta, ”vaikka itikoita ei ollutkaan”, henkareiden vähyydestä, autoista kantautuvista äänistä, sisutuksen vähyydestä, palaneesta lampusta, lyhyestä suihkun lasiseinästä,

josta tulee vettä kylpyhuoneen lattialle sekä muiden asiakkaiden aurinkotuolien varaamisesta. Televisioita toivottiin myös päivitettävän laadukkaampi älytelevisioihin ja viidessä kaksi makuuhuoneisessa asunnossa Wi-Fi ei toimi kunnolla alakerrassa.

Hyvän arvosanan antaneet nostivat kehitysehdotuksiksi mukavammat sängyt, ilmastoinnin asentamisen kaikkiin asuntoihin, patjan vaihtamisen pehmeämpään, WC-pöntön napin korjaamisen, tyynejen vaihtamisen kovempiin, siivoustuotteiden lisäämisen sekä uima-altaan sulkemisen yöksi. Lisäksi osa asiakkaista toivoi lämmitettyä uima-allasta (talvella), lisää astioita keittiöön, lisää WC-paperia, viikkosiivousta sekä öljyn, suolan ja sokerin lisäämistä asuntoon. Muutamassa kesällä annetussa arviossa nostettiin esiin siivouksen keskinkertainen laatu, sekä uima-altaan huono sijainti auringon suhteen, sillä allas jäi varjoon jo puoli kuusi illalla.

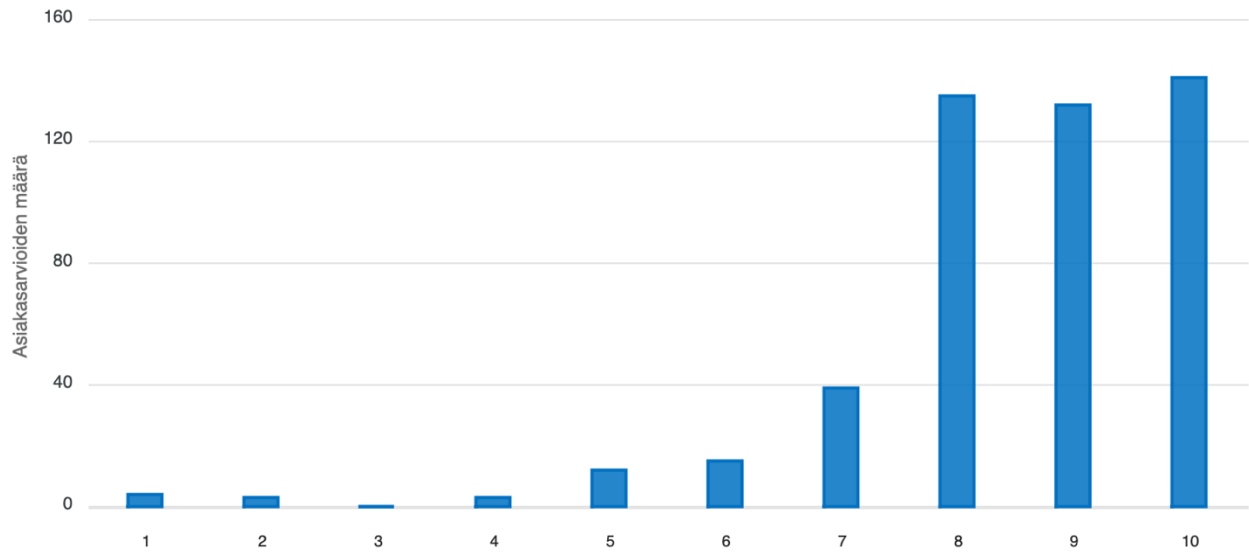
Keskinkertaisen arvion antaneet asiakkaat antoivat negatiivista palautetta uima-altaan likaisuudesta, pienestä koosta ja allasalueen huollon puutteesta. WC-pöntön nappi oli rikki, asunnossa oli liian kuuma, huoneistohotellin parkkihalli oli vaikea löytää auton kanssa, sisustuksessa oli parantamisen varaa, terassihuonekalut olivat kuluneet ja huoneistohotellin äänieristys oli mainittu huonoksi.

Huonon arvion antaneet nostivat esiin huoneiston ja yleisten alueiden siivouksen ja huollon puutteen sekä muiden asiakkaiden tuomat vieraat huoneistohotellin ulkopuolelta, jotka veivät tilaa allasalueelta.

Todella huonon arvion antaneet kirjoittivat, että asunnossa oli kosteusvaurio, muiden asiakkaiden äänekkyyys ja huono käytös allasalueella häiritsivät, siivouksen laadussa oli puutetta, keittiössä oli liian vähän astioita, uima-allas oli liian pieni, autotallista kantautui ääntä yhteen asuntoon, asiakkaat eivät kesällä noudattaneet sääntöjä tai kunnioittaneet muita asiakkaita.

Asiakasarvioiden määrä arviopisteitä kohden

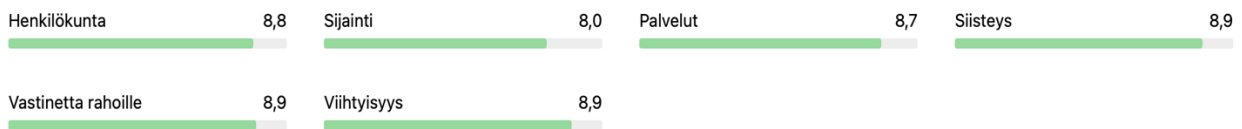
Tämä kaavio näyttää arviopistekohtaisen asiakasarvioiden määrän kolmelta viime vuodelta.



Kuva 1 Asiakasarvioiden määrä arvopisteitä kohden

Peruskategoriat

Nämä kategoriat kuvaavat yleisimpiä tekijöitä, joista kaikki asiakaskokemukset muodostuvat. Asiakkaasi arvioivat niitä, ja ne eivät vaikuta arviopisteisiin.



Lisäkategoriat

Näitä kysytään asiakkaitasi bonuskysymyksinä, ja niistä saadaan tietoja tietyistä osa-alueista. Asiakkaasi arvioivat niitä, ja ne eivät vaikuta arviopisteisiin.



Kuva 2 Asiakasarviot kategorioittain

Henkilökunta on saanut 485 annetun asiakasarvion perusteella keskiarvoksi numeroarvosanan 8,8. Henkilökuntaa on kuvailtu vapain sanoin huomaavaiseksi, ystävälliseksi, helposti saatavilla olevaksi ja ratkaisukeskeiseksi. Yhdessä arvioista asiakas ei ollut kokenut saaneensa vastausta riittävän nopeasti Booking.com palvelun kautta ja toisessa arvioissa tuotiin esille tuplavaraus, jonka takia asiakas sai pienemmän huoneen, kun tämä oli varannut (siitä huolimatta, että asiakas sai rahallisen

hyvityksen). Myös siivoojien ammattitaitoa ja ystävällisyyttä korostettiin. Kommunikointia kehitettiin nopeaksi ja sujuvaksi henkilökunnan kanssa.

Sijainti sai sekä hyvää, että huonoa palautetta. Osa asiakkaista piti sijaintia hyvänä sen rauhallisuuden takia ja siksi, että ravintoloihin, baareihin ja rannalle oli vain kävelymatka. Osa asiakkaista taas antoi sijainnista negatiivista palautetta, sillä alueella oli paljon yksisuuntaisia teitä ja auton kanssa huoneistohotelliin saavuttaessa tuli kiertää pitkä matka, kun kävellen olisi päässyt suoraan rakennukseen ilman kiertoreittiä. Lisäksi osassa arvioista oli tuotu esiin huoneistohotellin sijainti laaksoissa, minkä takia autojen äänet kantautuivat sisälle, vaikka niitä kulkikin alueella vain vähän.

Palvelut saivat arvosanan 8,7. Kommenteissa oli tuotu esiin tässä kategoriassa uima-altaan viihtyvyys ja säännöllinen puhdistus, mahdollisuus kattoterassin käyttöön, helppo ja ilmainen pysäköinti, tervetuliaislautanen asunnossa sekä asuntojen monipuoliset kodinkoneet sekä näkymä parvekkeelta. Lisäksi asiakkaat olivat maininneet palvelujen osalta laadukkaan Wi-Fin, asunnosta löytyvät allaspyyhkeet sekä pesuaineet astioiden ja pyykkien pesemistä varten. Myös ilmainen lemmikkien tuominen oli nostettu esiin palveluissa.

Siisteys on saanut arvosanan 8,9. Lähes kaikki siisteyteen liittyvät kommentit ovat positiivisia ja niissä on tuotu esiin asiakkaiden odotusten ylittyminen siisteyden suhteen. Muutamassa arviossa siivouksen laatua ei pidetty hyvänä. Tämän kategorian alla annettiin myös kommentteja suihkuseinän kapeudesta, mistä johtuen vettä kulkeutuu suihkuhuoneeseen suihkussa käynnin yhteydessä ja asiakkaiden tuli mopilla kuivata lattia. Tämä ilmeni kuitenkin vain muutamassa arviossa.

Vastinetta rahoille eli *hinta-laatusuhde* on saanut arvosanan 8,9. Erityisesti kesällä annetuissa arvioissa hinta-laatusuhdetta on pidetty erinomaisena hiljaisemman sesongin alhaisten hintojen ansiosta. Talvella muutamassa arviossa hintaa on pidetty kovana laatuun verrattuna. Tätä on kommentoitu esimerkiksi sisustuksen niukkuutena sekä keittiövälineiden vähyytenä. Huoneistoja kuvailtiin myös moderneiksi ja puhtaita, mutta ei luksushuoneistoiksi, mitä arvion antaja selitti asunnon hinnalla, mikä ei viittaa ylellisyyteen.

Viihtyisyys on saanut annettujen arvioiden perusteella arvosanan 8,9. Suurimmassa osassa arviota huoneistoa kuvailtiin viihtyisäksi ja kodikkaaksi. Lisäksi sänkyjä kuvailtiin mukaviksi ja pyyhkeiden

sekä petivaatteiden laatua keuhuttiin. Osassa arvioinneista sänkyjä pidettiin epämukavina, sisustusta köyhänä sekä muutamassa arviossa huoneistossa oli puutteita huoltotöiden suhteen kuten vettä valuttava WC-pönttö, toimimaton astianpesukone sekä keittiön palanut lamppu.

Lisäkategoriosta annetut arviot jakoutuivat seuraavasti: Näköala huoneesta (8,0), Wi-Fi (9,4), Uima-allas (7,3), Arvio vuoteesta (8,4). Nämä jakoivat mielipiteitä laidasta laitaan. Osa asiakkaista piti Wi-Fiä loistavana ja osa valitti, että se ei toiminut kaikkialla huoneistohotellissa yhtä hyvin. Osa asiakkaista piti sänkyä todella mukavana, ja osa valitti sen olevan liian kova. Myös uima-allas sai sekä positiivisia, että negatiivisia kommentteja. Negatiiviset kommentit tulivat lähinnä kesäkuukausina, kun altaalla on paljon käyttäjiä, kun taas talvikuukausina allasalue pysyy rauhallisempana ja asiakkailta on enemmän tilaa ja yksityisyyttä.

Asiakkaiden antamina kehitysehdotuksina nousi useimmin esiin ilmastoinnin puuttuminen, liian vähäinen henkareiden määrä, liian lyhyt suihkun seinä, josta vedet tulivat kylpyhuoneeseen, vähäinen astioiden määrä, puutteellinen sisustus, älytelevision puuttuminen sekä kaapinovien avainten vaihto nuppeihin, jotta ne saisi helpommin auki. Asioita, joihin huoneistohotelli ei voi suoraan vaikuttaa ovat huoneistohotellin sijainti, sekä tarve autolla sujuvan liikkumisen mahdollistamiseksi.

Annetut asiakasarviot eivät eronneet paljon toisistaan asiakassegmenttien tai asiakkaiden kotimaan perusteella. Yksinmatkustavat olivat kuitenkin antaneet kaikista parhaat arvostelut ja perheet olivat antaneet eniten positiivista palautetta uima-altaasta. Pariskunnat kehuivat huoneistohotellin sijaintia ja ainoa työmatkailijalta tullut arvio ei sisältänyt kommentteja, vain arvosanan 8 kaikissa kategorioissa.

Parhaat arvostamat olivat antaneet ukrainalaiset (3 annettua arviota) ja ranskalaiset (7 annettua arviota). Huonoja ja todella huonoja annettuja arvioita oli yhteensä 10 kappaletta 485 annetusta arvosta. Näissä huonoa asiakaskokemusta perusteltiin huoneiston huoltotöiden puutteena, kosteusvauriona, muiden asiakkaiden meluisuutena, pippurin ja öljyn puuttumisena keittiöstä, uima-altaan pienenä kokona kesällä, kun sillä oli paljon käyttäjiä sekä autotallin oven avautumisesta ja sulkeutumisesta tulevasta äänenä, mikä kuuluu yhteen asunnoista.

6.2 Asiakastyytyväisyyden ja kulujen yhteydet

Cornisa Apartments -huoneistohotellin kuluja tarkastellaan Cash Flow -raportista kuluneen 12 kuukauden osalta (lokakuu 2021-lokakuu 2022). Huoneistohotellin kuukausittaiset kulut on jaettu eri osa-alueiden mukaan prosentuaalisesti. Tarkasteltavat kulut muodostuvat huoltotöistä, siivoushenkilökunnasta, siivoustuotteista, pesulapalveluista, kulutustavaroista, varaosista, pankin korttimaksuista muodostuvista provisioista, markkinointikuluista, varausjärjestelmän käytöstä, nettisivujen käytöstä, Wi-Fi ja kansainvälisten kanavapakettien käytöstä, huoneistohotellin johtamisen kuluista, veden ja sähkön käytöstä, vakuutuksista, kiinteistöveroista, yhtiövastikkeista sekä sijoituksista (esimerkiksi huonekalujen uusimisesta).

Huoneistohotellin huolto (huoltotyöt, uima-altaan huolto ja huoltomiesten palkat) on kokonaiskuluista 15 % kuukaudessa. Asunnoissa hajooa laitteita, palaa lamppuja sekä muita pieniä osia säännöllisesti vuoden ympäri. Lisäksi uima-allasta puhdistetaan kerrasta kahteen kertaan viikossa.

Huoneistohotellin siivous (siivoajille maksetut palkat, siivousaineet ja pesulapalveluiden ostaminen) muodostaa yritykselle 22 % prosenttia kaikista kustannuksista sesongista riippuen. Mitä lyhyempiä varaukset ovat ja mitä useampi sisäänkirjautuminen kuukaudessa on, sitä suurempi on siivouksen hinta. Kesäisin siivoukseen menee eniten rahaa.

Huoneistohotellin toiminnan johtaminen työkaluineen ja varausalustojen käyttö niille maksettavine provisioineen muodostaa 35 % yrityksen kuluista. Mitä enemmän on varauksia, sitä suuremaksi tämä kustannuserä nousee. Varausalustojen käyttö on ilmaista, mutta kustakin varauksesta peritään 15 %-17 % provisio. Varausjärjestelmän käyttö on vain yhden prosentin kaikista kuluista, mutta sen käyttö on erityisen tärkeää yrityksen liiketoiminnan ja kustannustehokkuuden kannalta. Se säästää viikossa useita tunteja työaikaa ja mahdollistaa korkean varausprosentin, joten sen käyttö maksaa itsensä yritykselle moninkertaisesti takaisin sen tarjoamien hyötyjen muodossa. Myynti- ja markkinointikuluja ei ole eritelty suoraan tähän kategoriaan, mutta varaussivustot kuten booking.com toimivat myyntialustoina ja ne mahdollistavat huoneistojen öiden myymisen. Niistä maksettava palkkio on kulujen kannalta suuri, mutta se on suoraan yhteydessä varattujen öiden määrään. Vaikka provision osuus on jopa 17 % varauksen hinnasta, loput varauksen hinnasta jää yrityksen kassaan verojen maksun jälkeen ja niistä maksetaan kulut.

Vesi laskutetaan yritykseltä joka toinen kuukausi ja sen suuruus on yrityksen kuluista 6 %. Sähkön kulutus huoneistohotellin kustannuksista on 6 %.

Wi-Fin käyttö muodostaa 3 % kokonaiskustannuksista ja kulutustavaroihin ja varaosiin menevä rahausuma on 3 % kaikista kuluista. Kuukausina, kun varauksia on paljon ja uusia sisäänkirjautumisia on tiheään, asunnosta löytyviä tarvikkeita tulee uusia tiheämmin ja summa on niinä kuukausina hieman isompi, kuin muina kuukausina.

Yhtiövastike on noin 7 % kustannuksista ja vakuutukset muodostavat 5 % kaikista kuluista.

Suurin kuluerä on huoneistohotellin johtamisesta ja öiden myynnistä aiheutuvat kustannukset: 35 % kaikista yrityksen kuluista. Tämä kuluerä ei vaikuta suoraan asiakastytyväsyyteen, mutta se mahdollistaa varaussivujen (kuten booking.com) käytön, joka tarjoaa asiakkaille helpot ja selkeät sivut, ajankohtaisia tarjouksia, mahdollisuuden vastata julkisesti asiakkaiden kysymyksiin ja kommunikoida heidän kanssaan. Lisäksi palvelualustan käyttö antaa asiakkaille mahdollisuuden arvioida majoitusta ja siten perustaa omat tulevat ostopäätökset muiden antamiin arvioihin. Lisäksi ammattitaitoinen johtaminen maksaa, mutta samalla se tarjoaa asiakkaille ammattitaitoista ja laadukasta asiakaspalvelua ja ongelmien ratkaisua, mikä herättää asiakkaissa luottamusta yritystä kohtaan ja vahvistaa tämän uskollisuutta yritystä kohtaan.

Seuraavaksi suurin kulu erä on siivous, pesulapalveluiden käyttö ja huoltotyöt. Nämä ovat asiakastytyväsyyden kannalta merkityksellisiä kuluja ja niiden nostaminen voi ainoastaan parantaa asiakastytyväsyyttä, niin pitkään kuin siivoojien ja huoltomiesten työ on tehokasta ja valvottua. Siivous on saanut hyvää palautetta ja sen voi todeta vaikuttavan suoraan asiakastytyväsyyteen. Lisäksi huoneistohotellin yleisten alueiden siivous parantaa kaikkien asiakkaiden viihtyisyyttä, ja siivoojien tekemät viikkosiivoukset nostavat merkittävästi asiakastytyväsyyttä asiakasarvioiden mukaan. Myös huoltoon menevä raha suoraan parantaa asiakastytyväsyyttä ja huoltotöiden ollessa liian vähäisiä, se vaikuttaa asiakastytyväsyyteen laskevasti. Huoltotöissä on asiakasarvioiden mukaan kehitettävää.

Kiinteät kustannukset kuten vakuutukset, kiinteistövero ja yhtiövastike eivät vaikuta suoraan asiakastyytyväisyyteen. Se vaikuttaa kuitenkin saaren tuloihin verojen maksun muodossa, mikä ilmenee esimerkiksi teiden huoltamisena, mikä parantaa kohteen haluttavuutta. Vakuutukset puolestaan tuovat mielenrauhan niin yrityksen johdolle kuin asiakkaillekin. Esimerkiksi tulipalon sattuessa asiakkaan ei tarvitse henkilökohtaisesti vastata mahdollisesti suuristakin asunnon vahingoista.

Vesi ja sähkö veloitetaan todellisen kulutuksen mukaan, joten se ei vaikuta suoraan asiakastyytyväisyyteen. Wi-Fi: on kuluerä, mutta se on parantanut huoneistohotellin kokonaisarvosanaa asiakasarvioiden mukaan, eli siihen kannattaa jatkossakin panostaa. Kulutustavaroiden ja varaosien ostamisesta muodostuvat kulut ovat vain 3 % yrityksen kaikista kuluista. Näillä on yhteys asiakastyytyväisyyteen, sillä asiakasarvioiden mukaan asuntojen varustelussa oli puutteita, kuten astioiden vähäisyys ja minimaalinen sisustus. Näitä kustannuksia hieman nostamalla voi vaikuttaa suoraan asiakastyytyväisyyteen.

7 Pohdinta

Opinnäytetyön tutkimuksen tavoitteena oli selvittää mistä tekijöistä asiakastyytyväisyys muodostuu majoituslalla sekä kuinka asiakastyytyväisyyttä voi parantaa kustannustehokkaasti. Tarkoituksena oli myös etsiä ratkaisuja booking.com -sivustolla annetuissa asiakasarvioissa mainittuihin ongelma-kohtiin ja löytää kustannustehokkaita asiakastyytyväisyyttä parantavia kehitysideoita.

Tutkimustulosten perusteella saatiin selville, että Cornisa Apartments -huoneistohotellin asiakkaat ovat keskimäärin tyytyväisiä, sillä huoneistohotellin kokonaisarvosanaksi muodostui 8,5 (arviointiasteikko 1-10) ja erinomaisen arvion 9+ oli antanut 488 asiakkaasta 273 asiakasta. Yli puolet arvioista olivat siis erinomaisia. Todella huonoja oli kuitenkin 488 arviosta seitsemän, huonoja kolme ja keskinkertaisia 27, eli huoneistohotellilla on edelleen parantamisen varaa.

Digitalisaatio on vaikuttanut asiakaskokemuksen muodostumiseen sekä yrityksen liiketoimintaan. Suurin osa tiedosta on saatavilla avoimesti internetissä ja asiakkailla on verkossa reaaliaikainen kanava jakaa ja antaa palautetta yrityksistä ja niiden palveluista. (Korkiakoski & Gertdt 2016) Majoitus varataan yhä useammin verkossa ja majoituksen valinta perustuu hinnan ja odotetun laatu-arvion lisäksi aiempien asiakkaiden antamiin asiakasarvioihin. Tämän takia hyvät asiakasarviot

parantavat yrityksen asemaa majoitusalan markkinoilla ja pitkällä aikavälillä mahdollistavat hintojen nostamisen varausprosentin pysyessä korkeana, sillä tarjonnan tulee vastata kysyntään. Tämä tulisi huomioida majoitusalan yrityksen liiketoimintastrategiassa.

Kuluttajien antama sähköinen arvostelu sosiaalisessa mediassa on jatkuvasti kasvattanut uskottavuutta kuluttajien keskuudessa ja se onkin noussut yhdeksi merkittävimmistä tekijöistä, mitkä vaikuttavat kuluttajien ostopäätöksiin varattaessa hotelleja verkossa. Julkisesti näkyvillä olevat arvostelut asiakaskokemuksesta vaikuttavat tuotteiden myyntiin antamalla kuluttajille positiivisen tai negatiivisen kuvan tuotteiden laadusta. (Xie ym. 2016)

Asiakastyytyväisyyden parantuessa yrityksestä puhutaan myönteisessä valossa. Nykyisten asiakkaiden todennäköisyys ostaa lisää palveluja nousee ja uusien asiakkaiden kiinnostus yritystä kohtaan kasvaa. Hyvää asiakaspalvelua kokiessaan asiakkaat kommentoivat kokemuksiaan myönteisessä valossa, mikä parantaa yrityksen imagoa. Mahdollisesti myös myynti kasvaa. (Grönroos 2020)

”Palveluprosessin lopputuloksen tekninen laatu on yleensä hyvän laadun edellytys. Jos asiakkaiden halutaan pitävän koko palvelua laadukkaana, myös toiminnallisen laadun tulee olla hyvä.” (Grönroos 2020) Jos majoitusliiketoiminnan henkilökunta on osaavaa ja empaattista, se voi taata asiakkaalle erittäin laadukkaan ja ammattitaitoisen palvelukokemuksen ilman erillistä hintalappua, jos työntekijä on jo palkkalistoilla. Tämä tulisi ottaa huomioon yrityksen rekrytointivaiheessa. Toiminnallisen laadun parantaminen voi siis olla jopa ilmaista, jos työntekijät ovat riittävän osaavia ja haluavat kehittää itseään sekä yrityksen liiketoimintaa. Teknisen laadun parantaminen vaatii kuitenkin aina rahaa ja sen tekeminen kustannustehokkaasti saattaa silti tarkoittaa suurta hintalappua.

Suurin osa annetuista asiakasarvioista ja kommenteista oli positiivisia ja se tarkoittaa, että niiden arvioiden antajat ovat kokeneet olevansa tyytyväisiä majoitukseen ja yritys on pystynyt täyttämään heidän tarpeensa. Positiivista palautetta oli annettu henkilökunnan ratkaisukeskeisestä ja laadukkaasta asiakaspalvelusta ja ystävällisyydestä. Näihin kannattaa jatkossakin panostaa tuemalla yrityksen sosiaalista kestävyyttä ja motivoimalla yrityksen työntekijöitä, jotta palvelun laatu pysyy hyvänä.

Myös uima-allasta, internetyhteyttä ja kattoterassia oli kehattu ja niiden tason ylläpitäminen on kustannuksista huolimatta tuottotehokasta, sillä niiden tuottama hyöty on suurempaa kuin kustannukset, vaikka niistä ei suoria tuloja yritykselle tulekaan. Huoneistohotellin sijainti Gran Canarian saarella vaikuttaa lomakohteen matkustajien mieltymyksiin ja lähes jokaisesta saaren hotellista löytyy uima-allas. Menestyneen liiketoiminnan kannalta on tärkeää vastata asiakkaiden tarpeisiin ja tarjota asiakkaalle mahdollisimman hyvät puitteet auringosta nauttimiseen ja uimiseen. Majoitusalan yrityksestä löytyvän uima-altaan voi olettaa houkuttelevan erityisesti lapsiperheitä, mutta aurinkoiseen lomakohteeseen matkustavat asiakkaat yleensä toivovat matkaltaan aurinkoa, ja vaikka uima-allasta ei käyttäisi uimiseen, allasalueelta löytyy lähes poikkeuksetta aurinkotuoleja, joissa voi nauttia auringosta.

Tärkein hotellien haluttavuuden määrittävä asia on sijainti, mikä viittaa matkustajan kohteen tärkeyteen hotellimarkkinoinnissa. Monet maailmanlaajuiset kohteet ovat vakiinnuttaneet asemansa useiden vuosien ajan liike-elämän tai jonkinlaisen matkailun kohteina, mikä houkuttelee kohteeseen tietyn tyyppisiä matkailijoita. (Wood 2015, 100)

Huoneistohotellin sijainti oli saanut sekä hyvää, että huonoa palautetta. Huoneistohotelli sijaitsee rauhallisella alueella, mutta se on lähellä vaellus- ja pyöräilyreittejä ja sinne ei kantaudu baarien melu. Sijainnin hyviä puolia voisi korostaa eri varaussivustoilla ja asunnossa voisi olla asiakkaita palveleva informaatiokirja, jossa voisi mainita muun muassa vaellusreiteistä ja lähialueen rannasta. Näin yhä suurempi osa asiakkaista voisi kokea sijainnin positiivisena asiana, sen ollessa lyhyen etäisyyden päässä hienoilta rannoilta ja vaellusreiteiltä, eikä ajatella, että majoitus on kaukana yöelämästä ja kauppakeskuksista.

Ilmastointi, aulabaari, ilmainen langaton internetyhteys ja kuuluminen merkkihotelliketjuun on todettu merkityksellisiksi asiakastyytyvyyden kannalta. (Stanisic 2019) Lisäksi hotellin ominaisuuksista merkittävimmät positiiviset vaikutukset asiakastyytyvyyteen muodostuvat seuraavista osaluista: sviitit, esteetön pääsy pyörätuolilla, ilmainen nopea Wi-Fi, ilmastointi, savuton hotelli, lastenhoitopalvelu, kuntosali, ilmainen pysäköinti ja kemiallinen pesupalvelu. (Journal of Hospitality and Tourism Technology 2016)

Negatiivista palautetta oli tullut vuoden ympäri kaikilta asiakkailta eniten ilmastoinnin puuttumisesta, astioiden vähäisestä määrästä, parkkihallin oven äänekkydestä yhden asunnon osalta, WC-pöntön nappien säännöllisestä hajoamisesta sekä sisustuksen vähyydestä. Kesällä asiakkaat toivoivat ratkaisua aurinkotuolien varaamiseen liittyvässä ongelmassa, ilmastoinnin puuttumiseen sekä joidenkin asiakkaiden äänekkyytensä majoituksen aikana ja uima-altaan käyttämisestä yöllä sen ollessa kiellettyä.

Asiakastyytyväisyyttä voisi suoraan parantaa esimerkiksi nostamalla yrityksen kuluja maltillisesti taaten asiakaslähtöinen liiketoiminnan kehittäminen: esimerkiksi sijoittamalla kohdeyrityksessä 3 % kuukaudessa astioihin ja sisustukseen. Asiakasarvioihin vedoten näihin asioihin sijoittaminen nostaisi asiakastyytyväisyyttä jo lyhyellä aikavälillä. Ensiksi kannattaa ratkaista ne ongelmat, joiden ratkaisu on edullista ja taloudellisesti mahdollista. Kun tyytymättömät asiakkaat astioiden vähäisyyden tai niukan sisustuksen takia muuttuvatkin tyytyväisiksi, voi alkaa korjata taloudellisesti isompia ongelmia. Varsinkin saarella, jossa lämpötila on usein 30 astetta, ilmastointi varmasti vaikuttaisi positiivisesti asiakastyytyväisyyteen. Siitä kuitenkin muodostuu paljon kustannuksia, joten on tärkeää laskea, millä aikavälillä sijoituksen arvo maksaa itsensä takaisin esimerkiksi pitkällä aikavälillä asiakasarvioiden parantuessa ja kysynnän kasvaessa, jolloin hintoja voi maltillisesti nostaa. Vaikka ilmastoinnin puuttuminen vaikuttaa negatiivisesti asiakastyytyväisyyteen, vanhat asiakkaat palaavat usein takaisin ja huoneistohotellin varausprosentti pysyy vuoden ympäri korkeana, vaikka asiakkaat ovat jo varausvaiheessa tietoisia ilmastoinnin puuttumisesta muiden asiakkaiden asiakasarvioista. Yksi mahdollisuus olisi ilmastoinnin asentaminen muutamaan asuntoon, joiden hintoja voisi hieman nostaa ja katsoa miten se vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen ja kysyntään.

Saarella toimii turvallisuusalan yrityksiä, jotka myyvät palveluitansa saarella toimiville majoitusalan yrityksille. He tekevät sopimuksen mukaan iltaisin vierailuja majoitusalan yrityksissä ja he ratkaisevat asiakkaiden turvallisuuteen ja häiriköintiin liittyviä ongelmia viipymättä vuorokauden ympäri. Erityisesti kesällä tiettyjen asiakassegmenttien epäsopivan käyttäytymisen valvominen vuorokauden ympäri voisi parantaa yleistä asiakastyytyväisyyttä ja herättää muissa asiakkaissa luottamusta. Kyseisen yrityksen palveluiden käyttö lisäisi huoneistohotellin kuluja alle 1 % ja se voisi parantaa asiakastyytyväisyyttä merkittävästi. Majoitusyrityksen hankintojen piiriä kannattaa laajentaa, jos hankintojen tuottamat hyödyt voittavat niiden aiheuttamat kustannukset.

Kun palvelu epäonnistuu, tulevat asiakkaat voivat nähdä, ovatko hotellien johtajat reagoineet asianmukaisesti ratkaisuihin ongelmien ratkaisemiseksi. Kun kommentti onnistuneesta asiakaskokemuksesta julkaistaan, seuraavat asiakkaat voivat seurata, sitoutuvatko hotellipäälliköt ylläpitämään palvelun laatua vastauksena kuluttajan arvostukseen. (Xie ym. 2016)

”Palveluprosessin lopputuloksen tekninen laatu on yleensä hyvän laadun edellytys. Jos asiakkaiden halutaan pitävän koko palvelua laadukkaana, myös toiminnallisen laadun tulee olla hyvä.” (Grönroos 2020) Jos majoitusliiketoiminnan henkilökunta on osaavaa ja empaattista, se voi taata asiakkaalle erittäin laadukkaan ja ammattitaitoisen palvelukokemuksen ilman erillistä hintalappua, jos työntekijä on jo palkkalistoilla. Tämä tulisi ottaa huomioon yrityksen rekrytointivaiheessa. Toiminnallisen laadun parantaminen voi siis olla jopa ilmaista, jos työntekijät ovat riittävän osaavia ja haluavat kehittää itseään sekä yrityksen liiketoimintaa. Teknisen laadun parantaminen vaatii kuitenkin aina rahaa ja sen tekeminen kustannustehokkaasti saattaa silti tarkoittaa suurta hintalappua.

On tärkeää löytää ratkaisuja varsinkin usein mainittuihin ongelmakohtiin, jotta asiakkaille välittyisi kuva, että yritys todella välittää asiakkaan tarpeista ja pyrkii täyttämään ne kerta toisensa jälkeen. Kun etsitään kustannustehokkaita ratkaisuja asiakastyytyväisyyteen, ratkaisujen hintalapulla on merkitystä. On eri asia ostaa 100 henkaria lisää, jotka maksavat noin 80 €, kun sijoittaa 30 000 € ilmastointilaitteisiin, vaikka se nostaisikin merkittävästi asiakastyytyväisyyttä. Tämä raha ei kuitenkaan palautuisi suoraan kassavirrassa takaisin, ainakaan yhden vuoden aikana. Yksi mahdollisuus on kuitenkin tehdä pieniä sijoituksia kuukausitasolla, joiden tarkoitus on korjata yrityksen ongelmakohtat pitkällä aikavälillä. Esimerkiksi 30 000 € sijoitus voi olla mahdollinen yritykselle, jos ilmastointien asentaminen tapahtuu pienissä erissä, esimerkiksi asentamalla yksi ilmastointi kuukausitasolla, jolloin kaikissa asunnoissa olisi tarvittava määrä ilmastointeja kahden ja puolen vuoden kuluttua. Tämä vaatii kuitenkin hankintaosaamista ja neuvottelutaitoja, jotta voidaan saavuttaa mahdollisimman kilpailukykyinen hinta ja yritykselle sopivimmat maksuehdot. Palvelualalla korostuunyt uutena osaamisvaatimuksena hankintaosaaminen, sillä moni toimija ostaa osan palvelutarjonnastaan muilta toimijoilta alihankintana. (Nieminen 2016)

Tuleekin pohtia, nostaako sijoitus yrityksen arvoa ja asiakastyytyväisyyttä saman summan edestä. Vaikka kesäkuukausina on paljon lyhyempiä varauksia, huoneistojen hinnat ovat paljon halvempia

kuin talvikuukausina ja kesän asiakassegmentit ovat lähinnä edullista majoitusta etsivät matkustajat. Asiakkaat, jotka haluavat maksaa ilmastoinnista, myös sen tekevät. Tämä mahdollistaa huoneistohotellin asiakkaalle viikon yöpymisen alle 300 € jopa kolmelle hengelle modernissa ja siistissä huoneistossa uima-altaalla. Varauksen tehdessään asiakkailla on mahdollisuus lukea muiden asiakkaiden antamat arviot ja havaita ilmastoinnin puuttuminen. Tosin jos huoneistohotelli sijoitaisi ilmastointilaitteisiin, se voisi nostaa hintoja, mikä saattaisi karsia asiakassegmenteistä nuoret ryhmät, jotka aiheuttavat kesäisin melua ja tyytymättömyyttä muissa asiakkaissa. Myös ilmaston edelleen lämmitessä tulevat talvet saattaisivat olla totuttuja lämpöisempiä ja esimerkiksi pohjoismaiseen ilmastoon tottunut asiakas saattaisi arvostaa ilmastointia, minkä saisi laitettua päälle, kun ulkona on 28 astetta vielä marraskuussa. Vaikka ilmastointilaitteita ei olla ainakaan vielä asentamassa, jokaisesta asunnosta löytyy vähintään yksi tuuletin, ja tämä on yksi asiakaslähtöinen ratkaisu ongelmaan.

Astioihin sijoittaminen on ehdottomasti kannattavaa, sillä kuluerä tulee olemaan vain muutaman sataa euroa yritykselle, mutta samalla asiakastyytyväisyys 20 huoneistossa nousee merkittävästi ja astianpesukonetta tulee käyttää harvemmin, mikä tuo yritykselle säästöä sähkö- ja vesilaskussa. Samalla asiakkaat näkevät ajan kanssa asiakasarvioista, että ongelma on poistunut. Asiakkaiden sähkön ja veden kulutukseen voidaan vaikuttaa myös ympäristön säästämisen kustannuksella ja pyytää asiakkailta huoneistossa olevalla kyltillä veden turhan juoksemisen vähentämistä sekä valojen sammuttamista, kun niitä ei tarvita. Tämä saattaisi näkyä suurempanakin säästönä pitkällä aikavälillä, varsinkin sähkön hinnan noustessa.

WC-pöntön vetäisynappien hajoaminen on selvästi ongelma yrityksessä ja siivoojien tuleekin tarkistaa nappien toimivuus (kaikkien lamppujen toimivuuden lisäksi) ja ilmoittaa johdolle, mikäli huoneistossa olisi jotain korjattavaa. Näin johto kommunikoi vian heti huoltomiehelle, joka korjaa asian lähes saman tien. Ongelmana tuntuu olevan asiakasarvioissa WC-pöntön nappien hajoaminen majoituksen aikana. Tästä johto voisi mainita huoneistossa olevassa informaatiokyltissä, että ”mikäli kaikki ei toimi moitteettomasti, otathan yhteyttä ja tulemme korjaamaan ongelman mahdollisimman pian.” Näin asiakkaille voisi välttyä olo, että yritys haluaa tarjota heille mahdollisimman hyvää palvelua koko majoituksen ajan.

Parkkihallin äänekkäästä ovesta oli myös jätetty useampi negatiivinen kommentti booking.com -sivulle. Asiaa on useasti pohdittu yrityksen omistajien kanssa ja pyydetty tarjouspyyntöjä eri yrityksiltä. Myös parkkihallin moottori vaihdettiin, mutta sekään ei ratkaissut ongelmaa. Parkkihallin oven vaihtaminen maksaisi monta tuhatta euroa, joten sen kannattavuutta asiakastyytyväisyyden ja kustannustehokkuuden näkökulmasta ei ole vielä perusteltu. Yritys on kuitenkin suhteessa pieni ja tuloja tulee vain 20 huoneiston vuokraamisesta tulleista tuloista. Parempi ratkaisu voisi olla kyseisen asunnon kategorioiminen edulliseksi "economy"- asunnoksi, jolloin asunnon hinta olisi muita asuntoja edullisempi ja tällöin asiakas voi jo varausvaiheessa odottaa, että sen laatustandardit eivät vastaa muiden asuntojen laatustandardeja.

Huoneistojen vähäistä sisustusta voisi parantaa edullisilla, mutta yrityksen arvomaailmaa tukevilla moderneilla ja vaaleansävyisillä sisustusesineillä, kuten maljakoilla, tekokukilla, sohvatyynyillä, peileillä sekä pelkistetyillä tauluilla. Jo muutaman kymmenen euron sijoitus huoneistoa kohti voisi kirkastaa sisutuksen perusilmettä. Sijoitukset voi tehdä pitkällä aikavälillä ja ensimmäisenä kuukautena voi ostaa maljakot ja tekokukat jokaiseen asuntoon, seuraavassa kuussa hankkia peilejä ja taas kuukauden päästä muita asiakastyytyväisyyttä merkittävästi nostavia asioita, esimerkiksi ostaa muutaman uuden älytelevision.

Kesäisin usein mainitut ongelmat ovat olleen kuumuuden lisäksi aurinkotuolien varaaminen, äänekkäät asiakkaat, sekä uima-altaan käyttö sen aukioloaikojen ulkopuolella. Viime kesänä allasalueelle kiinnitettiin kyltit, missä kiellettiin aurinkotuolien varaaminen pyyhkeillä, saattoi hieman parantaa ongelmaa. Paras ratkaisu olisi kesäisin palkata henkilö päivittäin vahtimaan allasalueen sääntöjen noudattamista useammaksi tunniksi, mutta tämä olisi suuri kuluerä yritykselle, ja tuntuisi oudolta, että jonkin työtehtävä olisi irrottaa pyyhkeet tyhjiltä aurinkotuoleilta, sekä kehottaa asiakkaita olemaan hiljempaa. Kustannustehokkaampi ratkaisu voisi olla tietyn asiakassegmentin (kesäisin nuoret ryhmät, jotka etsivät halpaa majoitusta) karsiminen pois nostamalla hintoja. Toisaalta myös laadukkaissa ja kalliissa hotelleissa ilmenee ajoittain häiriökäyttäytymistä, muuten varjijoille ei olisi mitään tarvetta päivystää hotellialueen sisäpuolella.

Myös suihkun lyhyt lasiseinä sai paljon negatiivisia kommentteja, mutta niiden vaihtaminen koko seinän matkalla kulkevaan oveen maksaisi yritykselle yli 10 000 €. Suihkussa on mahdollista käydä kastelematta suihkuhuoneen lattiaa, mutta kaikki asiakkaat eivät välttämättä tiedosta, että veden

kanssa saa olla hieman varovainen, ennen kuin lattia on jo märkä. Mutta jos suihku on seinässä olevassa pidikkeessä kiinni, veden ei pitäisi roiskua lattialle. Kustannustehokas ratkaisu ongelmaan voisi olla suihkuverhon asentaminen jokaiseen suihkuun seinästä seinään, mutta ratkaisu ei olisi visuaalisesti kaunis tai laadukkaan oloinen. Nämä ongelmat tulisi ottaa majoitusalan yrityksissä huomioon jo suunnittelu- ja rakennusvaiheessa.

Myös televisioiden modernisoimisesta tuli kehitysideoita ja yritys on ottanut tämän työn alle vanhojen hajotessa. Hankittavat televisiot tulevat olemaan älytelevisioita vanhanaikaisempien mallien sijaan. Nykyisin niitä saa edullisesti ja se luo asiakkaalle varmasti laadukkaamman ja nykyaikaisemman kuvan huoneistosta.

Nestekidenäyttötelevisiot (LCD) ovat hotellien tarjoamaa nykyaikaista teknologiaa useissa portugalilaisissa viiden tähden hotelleissa. Tulevaisuuden hotelleiden ennustetaan olevan asiakkaiden tarpeiden mukaan personalisoituja ja tarjoavan asiakkaidensa käyttöön uusinta teknologiaa (Journal of Hospitality and Tourism Technology 2016)

Siivouksen laatu sai paljon positiivisia kommentteja, mutta muutamat negatiiviset kommentit sen laadusta annettiin kesällä, kun siivoojien työkuorma oli suuri ja siivoojilla oli vähemmän aikaa rutiininomaiseen työhön. Silti negatiivisia kommentteja oli suhteessa vähän, sillä niitä oli 7 kappaletta 300 asiakasarviosta. Tätä ongelmaa voisi silti lähteä ratkaisemaan majoitusten minimi öiden määrän nostamisella, jotta sisään- ja uloskirjautumisia ei olisi niin paljon päiväkohtaisesti. Näin olisi mahdollista myös säästää siivouskustannuksissa, kun siivoajia tarvittaisiin määrällisesti vähemmän ja pesulapalveluille ei olisi niin tiheää käyttöä. Tämä voisi säästää myös pestäviä materiaaleja. Muussa tapauksessa siivoajien kustannuksissa ei kannata säästää, ainoastaan motivoida heitä heidän työhönsä. Siivoajia on töissä sesongin työmäärän mukaan, ja heidän työnsä on yritykselle erittäin arvokasta, sillä he siivoavat asunnot nopeasti, mutta huolellisesti, täyttäen johdon luomat siivousstandardit. He pitävät myös rakennuksen julkiset tilat päivästä toiseen siisteinä, mikä vaikuttaa huoneistohotellin ulkoasuun ja asiakkaiden viihtyvyyteen.

Laatua pidetään yhtenä menestyksen avaintekijöistä. Yrityksen kilpailuetu riippuu sen tarjoamien tuotteiden tai palveluiden laadusta ja arvosta. Yrityksen tulee saada asiakkaansa tajuamaan paremman palvelun arvoa lisäävät mahdollisuudet. Laadunparannuspyrkimykset parantavat lähes

aina tuottavuutta ja voivat olla kannattavia laadun paranemisen tähden. (Grönroos 2020) Onkin tärkeää ylläpitää asiakkaiden laadukkaina pitäminä asioita ja palveluita, kuten huoneistohotellin puhtautta, nopeaa ja ilmaista internet-yhteyttä, mukavaa sänkyä ja sohvaa, helppoa parkkeeraamista, hyvin varusteltua keittiötä, ötököiden puuttumattomuutta, rauhallisuutta, henkilökunnan ystävällisyyttä, sisäänkirjautumisen helppoutta sekä hyvää hinta-laatusuhdetta. Näihin tulee tulevaisuudessakin panostaa niin rahallisesti kuin ajallisestikin. Näiden osa-alueiden on tämän opinnäytetyön myötä todistettu parantavan asiakastytyväisyyttä.

Kustannustehokkuutta on käytettävien resurssien ja saatavan tuloksen suhteen optimointi niin, että mahdollisimman pienillä resursseilla saadaan suhteessa suurempi tuotos. Kustannustehokkuudella tarkoitetaan joko kustannusten pienentämistä, tuotannon kasvattamista, tai molempia, jotta päästäisiin samoihin tuloksiin pienemmillä kustannuksilla. (Tieteen termipankki 2019)

Yrityksen kuluja viimeisen 12 kuukauden jaksolta (lokakuu 2021- lokakuu 2022) tarkasteltaessa ei tulisi säästää kustannuksissa, jotka suoraan parantavat yrityksen tarjoamien palveluiden laatua ja sitä kautta asiakastytyväisyyttä, kuten huoneistojen huoltoa ja siivousta. Siivouskustannuksia voi tuki yrittää saada alaspäin muuttamalla yrityksen strategiaa niin, että kesäkuukausina lyhyet majoitukset saisi pidemmiksi ja siivousaineissa voi aina säästää vaihtamalla halvimpaan ja säännöllisesti kilpailuttamalla tuotteita myyvät yritykset. Yritys voi myös yrittää pienentää sähkön käyttöä lisäämällä astioita keittiöihin, jotta niitä pitäisi pestä harvemmin. Myös energiatehokkaisiin lampuihin siirtyminen voisi auttaa säästämään sähkölaskussa. Muualta ostettujen palveluiden säännöllinen kilpailuttaminen on kustannustehokasta toimintaa ja se ei vaikuta asiakastytyväisyyteen, kun vain ostettujen tuotteiden tai palveluiden laatu pysyy yhtä hyvänä. Myös yksi kustannustehokas ratkaisu on ostaa laadukkaampi tuotteita huoneistoihin, kuten esimerkiksi paistinpannut ja paahtimet, jotta ne kestäisivät kauemmin ja niitä tulisi uusia harvemmin. Lisäksi laadukkaan irtaimiston käyttö majoitusalan yrityksessä voi parantaa asiakkaan kokemaa laatukäsitystä. Esimerkiksi hiustenkuivaus antaa asiakkaalle laadukkaamman kokemuksen, jos hiustenkuivaaja on tehokas ja kuivaa hiukset nopeasti, sen sijaan, että joutuu käyttämään hiustenkuivaamiseen enemmän aikaa pienitehoisella ja matkakokoisella hiustenkuivaajalla. Silti pienitehoinen ja matkakokoinen hiustenkuivaaja on parempi, kun ei hiustenkuivaaja ollenkaan, sillä se antaa asiakkaalle mahdolli-

suuden kuivata märät hiukset. Eri laitteiden ja osa-alueiden tärkeyttä tulee pohtia asiakaslähtöisesti, jos haluaa parantaa asiakastyytyvääisyyttä. Lisäksi tulee miettiä millaiset asiakassegmentit ovat kyseessä ja millaisia laatuksiteerejä heillä on eri osa-alueiden suhteen.

Hotellin perimmäisenä tavoitteena on maksimoida liiketoiminnan tuottama rahallinen voitto. Hotellissa on paljon kustannuksia ja niiden hallitseminen on tärkeää syntyvän liikevoiton kannalta. Hotellin kustannusten hallitsemisessa lähtökohtana on palvelun laadun takaaminen, hotellin toiminnan johtamisen parantaminen, yrityksen kustannusten pienentäminen ja hyödyn maksimoiminen. (Sun 2017)

Suurin kuluerä kohdeyrityksessä on huoneistohotellin johtamisesta ja öiden myynnistä aiheutuvat kustannukset, jotka muodostavat 35 % kaikista yrityksen kuluista. Vaikka prosentuaalinen osuus on suuri, myynti- ja johtamiskustannukset kulkevat samassa suhteessa tuoton kanssa. 10 000 euron liikevaihdosta 35 % kulujen jälkeen yrityksen kasaan jää 6 500 euroa, mutta 20 000 eurosta 35 % kulujen maksun jälkeen kasaan jää jo 13 000 euroa. Myyntikustannuksissa ei ole järkevää säästää vähentämällä myyntiä, jos se tarkoittaa myymättömiä öitä. Tämän kustannuskategorian sisällä on kuitenkin mahdollista säästää varaussivustojen provisioissa, jos saa houkutelua asiakkaat tekemään varauksen huoneistohotellin omilla nettisivuilla. Myös tyytyväiset asiakkaat palaavat usein uudestaan ja heille voi esimerkiksi tarjota strategiasta riippuen 5 % - 10 % alennusta uudesta varauksesta hotellin nettisivuilla, jolloin säästää 17 % varaussivuston provision. Esimerkiksi 100 euron varaus 10 % alennuksen jälkeen tuottaa yritykselle 90 euroa, kun taas 100 euron varaussivustolla tehty varaus tuottaa yritykselle vain 83 euroa. Näillä on suuri merkitys kokonaistuoton kannalta, kun puhutaan esimerkiksi tuhansista varauksista.

Kestävän kehityksen ilmiö sai alkunsa 1970-luvulla, kun huoli ympäristön kestävydestä johti ympäristömääräysten asettamiseen. Nykyään kestävästä kehityksestä on tullut keskeinen ja strateginen kehityskohde, joka vaikuttaa markkinoihin, ajatteluun ja käyttäytymiseen. Yritykset ovatkin ottaneet ilmiön yhdeksi arvoistaan ja yritykset maailmanlaajuisesti kehittävät kestävästä kehityksen strategioita ja markkinoivat kestäviä tuotteita ja palveluita. (Sheppardson 2021)

Booking.com -tekemän kyselyn mukaan 78 % globaaleista matkailijoista aikoo majoittua kestävässä kiinteistössä ainakin kerran ensi vuoden 2023 aikana. Lisäksi 46 % maailmanlaajuisista matkailijoista on yöpynyt kestävässä majoituksessa vähintään kerran viimeisen vuoden aikana: 71 % näistä matkustajista haluaa ponnistella vielä enemmän seuraavan vuoden aikana matkustaakseen kestävämmiin, mikä on 10 % enemmän kuin vuonna 2021. (Booking.com 2022) Asiakkaat tulevat tietoisemmaksi ympäristöongelmista ja yhä useampi matkustaja pyrkii matkustamaan kestävämmiin. Tämä on tärkeää ottaa huomioon majoitusalan yrityksen strategiassa, jotta pysyy kilpailukykyisenä ja pystyy vastaamaan asiakkaiden muuttuneisiin tarpeisiin ja odotuksiin. Nykyisin vallitseva trendi hotelleissa on esimerkiksi muovipullojen vähentäminen ja tämä on samalla majoitusalan yritykselle kustannustehokkaampaa, kun suihkussa olevat shampoo- ja saippuapullot voi täyttää isosta kanisterista. Tämä ei kuitenkaan yksinään vielä riitä, vaan yrityksen tulee tehdä useita ympäristötekoja, saadakseen kestävä kehityksen merkin esimerkiksi juuri booking.com-sivulla. Tämän merkin avulla on helpompaa houkuttaa asiakkaita, jotka yhä suuremmissa määrin etsivät kestävä kehitystä noudattavia hotelleita ja huoneistohotelleja.

Tutkimuksessa onnistuttiin saavuttamaan tutkimuksen tavoitteet ymmärtämällä mistä tekijöistä asiakastyytyväisyys muodostuu majoitusalan sekä ymmärtämällä niihin vaikuttavien osa-alueiden kustannukset majoitusyrityksen liiketoiminnan kannalta. Turhia kustannuksia, joiden vähentämisellä ei olisi suoraa yhteyttä asiakastyytyväisyyden laskemiseen ei löytynyt. Kohdeyrityksen liiketoiminnan voidaan todella olevan kustannustehokasta, sillä kaikki kulut on perusteltu ja hankinnat on kilpailutettu. Joissain yrityksen hankinnoissa laatu menee hintalapun edelle, mutta näiden laadukkaampien hankintojen on laskettu pienentävän kustannuksia pidemmällä aikavälillä sekä nostavan asiakastyytyväisyyttä koetun laadun paranemisena. Lisäksi tutkimuksessa löydettiin paljon kustannustehokkaita kehityskohteita asiakastyytyväisyyden parantamiseksi kohdeyrityksessä ja myös muut majoitusalan yritykset voivat tutkia niiden kehitystarpeita omissa yrityksissään. Tavoitteisiin päästiin ajankohtaisella taustatiedolla aiheesta sekä oikeilla ja monipuolisilla tutkimusmenetelmillä. Myös tutkimuskysymyksiin saatiin vastaukset.

Tutkimuksesta voi hyötyä kuka tahansa majoitusliiketoiminnan johdossa oleva henkilö, joka haluaa parantaa ja kehittää yrityksen liiketoimintaa ja siten koko majoitusala tai henkilö, joka haluaa oppia ja ymmärtää majoitusalan kustannustehokasta asiakastyytyväisyyden parantamista paremmin.

Yrityksen tulot tulevat kuitenkin aina asiakkailta, joten asiakastyytyväisyyden kehittäminen kustannustehokkaasti voi tarjota ainoastaan hyötyjä yritykselle.

Opinnäytetyöhön käytetty aineisto perustuu tutkimustietoon ja alan kirjallisuuteen, joten lähteitä voi pitää riittävän luotettavina. Lisäksi lähteitä asiakastyytyväisyydestä ja kustannustehokkuudesta löytyy laajasti ja jokaisesta niissä käsitellään samoja ydinasioita eri näkökulmista. Myös tuloksia voi pitää luotettavina, sillä asiakasarviot on annettu majoituksen jälkeen ja jokainen arvion antaja on viettänyt huoneistohotellissa vähintään kaksi yötä. Myös tuloksissa ilmoitetut kulut perustuvat Cash Flow -raportin todellisiin kuluihin kuluneen vuoden aikana.

Yrityksen on tärkeää jatkossakin pohtia asiakastyytyväisyyttä ja siihen kullakin hetkellä vaikuttavia tekijöitä, sekä mitata sitä. Asiakkaiden ongelmien ratkaisu mahdollistaa yrityksen aseman parantamisen tulevien asiakkaiden silmissä. Myös säännöllinen yrityksen kulujen tarkastelu on tärkeää ja niitä tulisi pohtia asiakastyytyväisyyden parantamisen sekä yrityksen liiketoiminnan kehittämisen näkökulmista.

Lähteet

Aguilar, J.F.P. 2022. Procesos de gestión de calidad en hostelería y turismo. HOTI0108.

Ableriko, G. Poza, C. 2020. The impact of COVID-19 on the Spanish tourism sector. Sage journals. Viitattu 1.10.2022. <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1354816620959914>

Arbelo Alvarez, A. 2015. Cost and Profit Efficiencies in the Spanish Hotel Industry. Journal of Hospitality and Tourism Research. Viitattu 16.11.2022. https://www.researchgate.net/profile/Antonio-Arbelo-Alvarez/publication/281401752_Cost_and_Profit_Efficiencies_in_the_Spanish_Hotel_Industry/links/55e568ac08ae2fac47230a85/Cost-and-Profit-Efficiencies-in-the-Spanish-Hotel-Industry.pdf

Boletín oficial del estado. Real Decreto 286/2022. Ministerio de sanidad. 2022. Viitattu 1.10.2022. <https://www.boe.es/boe/dias/2022/04/20/pdfs/BOE-A-2022-6449.pdf>

Boletín oficial del estado. Real Decreto 13/2016. Artículos 38. Tipos de establecimientos de alojamiento. Comunidad Autónoma del País Vasco. 2016. Viitattu 1.10.2022. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2016-8346>

Booking.com. 2022. Sustainable Travel Report. Viitattu 16.11.2022. <https://globalnews.booking.com/download/1161485/booking.comsustainabletravelreport2022final.pdf>

Cambridge Dictionary. N.d. Cambridge University Press. Viitattu 18.11.2022. <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/aparthotel>

Chan, E.S.W. Okumus, F. Chan, W. 2016. Journal of Hospitality Marketing & Management. The applications of Environmental Technologies in Hotels. Viitattu 21.10.2022. https://www.researchgate.net/profile/Fevzi-Okumus/publication/301578958_The_Applications_of_Environmental_Technologies_in_Hotels/links/59a1664daca2726b9016177f/The-Applications-of-Environmental-Technologies-in-Hotels.pdf

Corluka, G. Mikinac, K. Milenovska, A. 2016. UTMS Journal of Economics. Classification of tourist season in coastal tourism. Viitattu 21.10.2022. <https://www.proquest.com/docview/1799374584/fulltext/E073533EAB584F3APQ/1?accountid=11773>

Crouch, G. I. 2004. CABI Publishing. Consumer Psychology of Tourism, Hospitality and Leisure. Volume 3. Viitattu 1.11.2022. <https://dspace.uef.edu.vn/bitstream/123456789/29122/1/Consumer%20psychology%20of%20tourism%20and%20hospitality%20and%20leisure%20-%20Leisure-%20volume%203-338.4r.pdf>

Gerdt, B. Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus: oppia kansainvälisiltä huipuilta. Alma Talent.

Greemberg, D. Rogerson, J. 2019. The serviced apartment sector in the urban global south: evidence from Johannesburg, South Africa. GeoJournal of Tourism and Geosites. Viitattu 18.11.2022. <http://gtg.webhost.uoradea.ro/PDF/GTG-3-2019/gtg.26319-407.pdf>

Grönroos, C. 2020. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Talentum.

Hakala, J.T. 2022. Hyvä, parempi valmis. Opinnäytetyöopas ammattikorkeakouluille. Gaudeamus.

Harmaala, M. 2012. Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. Alma Talent.

Harris, P. 2013. Profit planning: for hospitality and tourism. Goodfellow Publishers.

Heesup, H. 2021. Consumer behavior and environmental sustainability in tourism and hospitality: a review of theories, concepts, and latest research. Journal of Sustainable Tourism. Viitattu 2.11.2022. <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/09669582.2021.1903019>

High tech meets high touch in upscale hotels. 2016. Journal of Hospitality and Tourism Technology. Viitattu 8.11.2022. [https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/12313/5/High tech meets high touch in upscale hotels.pdf](https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/12313/5/High%20tech%20meets%20high%20touch%20in%20upscale%20hotels.pdf)

Hirsjärvi, S. Hurme, H. 2015. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus.

Horner, S. 2017. Talent management in hospitality and tourism. Goodfellow Publishers.

Juuti, P. Luoma, M. 2009. Strateginen johtaminen - Miten vastata kompleksisen ja postmodernin ajan haasteisiin? Kustannusosakeyhtiö Otava.

Järvinen, P. Rantala, J. Ruotsalainen, P. 2014. Johda suoritusta. Talentum.

Kasambu, N. Sritharan, R. 2018. A Study on Customer Delight in Hotel Sector. International Journal of Management Studies. Viitattu 12.11.2022. https://www.researchgate.net/profile/Sritharan-Dr-2/publication/343682475_A_Study_on_Customer_Delight_in_Hotel_Sector/links/5f38c9e4299bf13404c8575d/A-Study-on-Customer-Delight-in-Hotel-Sector.pdf

Korkiakoski, K. Gertdt, B. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus: työkalupakki. Talentum pro.

Kosar, L. 2014. Lifestyle hotel – New paradigm of modern hotel industry. College of Hotel Management, Belgrade, Serbia. Viitattu 17.11.2022. <https://scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/0354-3099/2014/0354-30991414039K.pdf>

Löytänä, J. Kortesoja, K. 2011. Asiakaskokemus: palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Talentum.

Majoitus- ja ravitsemustoiminnan laki 308/2006. Annettu Helsingissä 28.4.2006. Viitattu 1.10.2022. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060308>

Mulford, C. W. Comiskey, E.E. 2005. Creative Cash Flow Reporting: Uncovering Sustainable Financial Performance. John Wiley & Sons.

N.d. Diccionario actual. Viitattu 17.11.2022. <https://diccionarioactual.com/aparta-hotel/>

Nieminen, S. 2016. Hyvä hankinta – parempi bisnes. Talentum Pro.

Noone, B.M. Enz, C.A. Glassmire, J. 2017. Cornell center for hospitality research. Total Hotel Revenue Management: A Strategic Profit Perspective. Viitattu 23.10.2022. <https://vte-works.lib.vt.edu/bitstream/handle/10919/85100/cathy-enz-total-hotel-revenue-management-strategic-profit-perspective-report.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Nunkuu, R. Teeroovegadun, V. Ringle, C. Sunnasse, V. 2020. Service quality and customer satisfaction: The moderating effects of hotel star rating. *International Journal of Hospitality Management*.

O'Neill, J. Hanson, B. Mattila, A. 2008. The Relationship of Sales and Marketing Expenses to Hotel Performance in the United States. Cornell University. Viitattu 17.11.2022 <https://www.personal.psu.edu/faculty/j/w/jwo3/Hotel%20Marketing%20Expenses%20Article.pdf>

Puigjaner, A. N.d. From the American Apartment Hotel to Nowadays. Universitat Politecnica de Catalunya, Escola Tecnica Superior d'Arquitectura del Valles, Barcelona, Spain. Viitattu 18.11.2022. https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/12610/C_89_3.pdf

Rantanen, M. 2016. Tunnelmamuotoilu. Helsinki: Talentum Pro.

Rautiainen, M. & Siiskonen, M. 2007. Majoitustoiminta ja palveluosaaminen. 2. painos. Restamark.

Rope, T. 2004. Business to business - markkinointi. WSOY.

Saarijärvi, H. Puustinen P. 2020. Strategiana asiakaskokemus: miksi, mitä, miten? Docendo.

Sharma, S. Srivastava, S. 2018. *Tourism Research Journal*. Relationship between Service Quality and Customer Satisfaction in Hotel Industry. Viitattu 21.10.2022. <http://trj.stptrisakti.ac.id/index.php/trj/article/view/20/15>

Sheela, A.M. 2000. *Economics of Hotel Management*. New Age International Ltd.

Sheppardson, C. 2021. *Hospitality. A New Dawn in Sustainability & Service*. Business Expert Press.

Sun, J. 2017. Analysis on Cost Control in Hotel Financial Management. 3rd International Conference on Social Science, Management and Economics.

Suomen pankin ajankohtaisia artikkeleita taloudesta. 2022. Euro & talous. Viitattu 10.11.2022. <https://helda.helsinki.fi/bof/bitstream/handle/123456789/18550/Energia%20hallitsee%20euroalueen%20talousnäkyimiä%20vielä%20pitkään.pdf?sequence=1>

Sofi, M.R. Bashir, I. Parry, M.A. Dar, A. 2020. The effect of customer relationship management (CRM) dimensions on hotel customer's satisfaction in Kashmir. Viitattu 5.10.2022. https://www.researchgate.net/profile/Maraj-Sofi/publication/342071911_The_effect_of_customer_relationship_management_CRM_dimensions_on_hotel_customer's_satisfaction_in_Kashmir/links/5fd8d07c92851c13fe8a9079/The-effect-of-customer-relationship-management-CRM-dimensions-on-hotel-customers-satisfaction-in-Kashmir.pdf

Stanistic, N. 2019. Inside the Rating Scores: A Multilevel Analysis of the Factors Influencing Customer Satisfaction in the Hotel Industry. Cornell Hospitality Quarterly. Viitattu 10.11.2022. https://www.academia.edu/download/59698995/Inside_the_Rating_Scores_-_self-archived.pdf

The official tourist website of Gran Canaria. Viitattu 17.8.2022. <https://www.grancanaria.com/turismo/en/>

Tieteen termipankki. 2019. Viitattu 13.9.2022. <https://termipankki.fi/tepa/fi/haku/kustannustehokkuus>

Tilastokeskus. Käsitteet ja määritelmät. Viitattu 6.10.2022. <https://www.tilastokeskus.fi/til/matp/kas.html>

Tilastokeskus. 2022. Ulkomaanmatkoja kesällä 2022 viidenneksen vähemmän kuin ennen pandemiaa. Viitattu 11.11.2022 <https://www.stat.fi/julkaisu/cktsnodi06x960b53xtutj465>

Valtioneuvoston kanslia. 2020. Valtioneuvoston selonteko kestävän kehityksen globaalista toimintaohjelmasta Agenda2030:sta. Kohti hiilineutraalia hyvinvointiyhteiskuntaa. Valtioneuvoston kanslian julkaisuja. Viitattu 12.11.2022. https://moodle.jamk.fi/pluginfile.php/721853/mod_resource/content/1/Kestävän%20kehityksen%20tavoitteet.pdf

Wang, T. 2021. Complexity. An intelligent passenger flow prediction method for pricing strategy and hotel operations. Viitattu 2.11.2022. <https://www.proquest.com/docview/2506098718?parentSessionId=ZCfm7ybvRNEJDdII%2Fu0z8tX0FVSwpOiPEP%2BQx%2BiqKPY%3D&pq-origsite=primo&accountid=11773>

Wood, R. 2015. Hospitality Management: A Brief Introduction. SAGE Publications.

Xie, K. Zhang, Z. Zhang, Z. Singh, A. Seul, K.L. 2016 Effect of managerial response on consumer eWOM and hotel performance. . International Journal of Contemporary Hospitality Management. Viitattu 23.10.2022. <https://www.proquest.com/docview/1827236690?accountid=11773>

Zheng, G. 2004. Taylor & Francis Group Management Science Applications in Tourism and Hospitality. Routledge.

Zheng, Z. Ye, Q. 2010. Determinants of hotel room price. An exploration of travelers' hierarchy of accommodation needs. School of Hotel and Tourism Management, Hong Kong Polytechnic University. Viitattu 17.11.2022. https://www.researchgate.net/profile/Julie-Zhang/publication/235297831_Determinants_of_hotel_room_price_An_exploration_of_travelers%27_hierarchy_of_accommodation_needs/links/58ce28b1aca272335516246d/Determinants-of-hotel-room-price-An-exploration-of-travelers-hierarchy-of-accommodation-needs.pdf