

[www.humak.fi](http://www.humak.fi)

# Opinnäytetyö

## Hotelli Helkan arvomaailma asiakkaan silmin

*Reetta Kallio*

Kulttuurituotanto 240 op  
(15 op)

11/2018



HUMANISTINEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

# TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu  
Kulttuurituotanto

---

Tekijä: Reetta Kallio  
Opinnäytetyön nimi: Hotelli Helkan arvomaailma asiakkaan silmin  
Sivumäärä: 41  
Työn ohjaaja: Jyrki Simovaara  
Työn tilaaja: Hotelli Helka

---

Helsingin Etu-Töölössä sijaitseva hotelli Helka aloitti arvomaailmansa vahvemman esiintuomisen muutama vuosi sitten. Helka on ydinarvoiltaan yksilöllinen, vastuullinen ja moderni suomalainen. Nämä arvot ovat jalkautuneet Helkaan muun muassa henkilökunnan, designin, sosiaalisen median, hyväntekeväisyystoiminnan ja tuotevalikoiman kautta. Yhteiskunnallinen toiminta ja kantaaottavuus ovat tehneet Helkasta yrityskansalaisen. Arvojen esiintuomisen huomattiin hiljalleen vaikuttaneen positiivisesti sekä heidän imagoon että liiketoimintaan. Varsinaista arvomittausta ei kuitenkaan oltu ennätetty tehdä, joten hotellilla oli tarve tietää, kuinka hyvin arvojen jalkauttamisessa oli todellisuudessa onnistuttu ja mitä voidaan vielä kehittää.

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia, minkälaisia arvoja hotelli Helkan asiakkaille välittyi heidän vierailunsa aikana ja verrata syntynyttä arvoimagoa hotellin itsemäärittelemään arvomaailmaan. Tulosten pohjalta oli tavoitteena tuottaa kehitysideoita, joiden avulla arvomaailmaa voidaan jalkauttaa entistä tehokkaammin asiakkaiden tietoisuuteen.

Kehitystyö aloitettiin Helkan hotellinjohtajan ja vastuullisuusvastaavan kanssa käydyillä taustoituskusteluilla. Tutkimusosio koostui kahdesta tiedonkeruumenetelmästä: puolistrukturoiduista haastatteluista eli teemahaastatteluista sekä dokumenttianalyysistä. Työtä varten haastateltiin viittä hotelli Helkan vierasta, jotka olivat ehtineet viettää Helkassa vähintään kaksi yötä. Haastatteluissa tiedusteltiin muun muassa minkälaisia arvoja Helka viestii ja toivovatko he, että Helka toisi arvomaailmansa vahvemmin esiin. Dokumenttianalyysin lähteenä toimi hotelli Helkassa käytössä oleva Review Pro -niminen järjestelmä, joka kokoaa hotellivieraiden palautteita eri kanavista yhteen. Sanallisia palautteita käytiin läpi noin 300 kappaletta, joista nostettiin esiin vahvimmin Helkan arvoihin liittyvät kommentit ja ne järjestettiin arvojen mainintamäärien mukaan. Työn viimeinen vaihe oli aivoriihi Helkan henkilökunnan kanssa, jonka aikana esiteltiin tutkimustulokset ja pohdittiin kehitysideoita, joiden kautta arvomaailmaa saataisiin tehokkaammin esille.

Teemahaastatteluissa ja dokumenttianalyysissä selvisi, että Helkan arvot välittyvät asiakkaille hyvin. Erityisesti suomalaisuus, kodikkuus ja vihreät arvot nousivat palautteissa positiivisessa mielessä esiin. Haastatteluiden kautta tuli esiin, että vieraat, jotka ovat majoittuneet Helkassa useita kertoja, aistivat ensikertalaisia vahvemmin sosiaaliseen vastuuseen, omaperäisyyteen ja rohkeuteen liittyviä asioita. Nämä henkilöt kokivat, että nykyinen taso arvojen esiintuonnissa on riittävä. Muut vieraista vastasivat kyllä tai ehkä. Henkilökunnan positiivinen merkitys korostui kummassakin aineistoissa. Henkilökunta itse näki, että sosiaalista vastuuta, rohkeutta ja omaperäisyyttä tulisi tuoda paremmin näkyviin, mutta sopivan hienovaraisesti. Hotelli ohjaa tuotonsa lyhentämättömänä omistajansa NNKY:n toimintaan. Tehokkaampi viestiminen aiheesta voisi olla yksi konkreettisista keinoista tuoda sosiaalista vastuuta esiin. Design oli henkilökunnan mukaan esimerkki mahdollisuudesta olla nykyistä rohkeampi. Henkilökunta jatkaa itsenäisesti kehitysideoiden pidemmälle viemistä.

Kehitystyö koettiin Helkassa hyödylliseksi. Hotellijohdon kanssa käytiin keskustelua arvojen vuosittaisen mittauksen lisäämistä Helkan toimintasuunnitelmaan ja arvodialogin strukturoimista yrityksen sisällä ja eri sidosryhmien välillä, jotta arvoprosessi jatkuisi tästä eteenpäin mahdollisimman jouhevasti.

---

Asiasanat: Arvot, arvoimago, yrityskuva, yritysvastuu, yrityskansalainen.

## ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences  
Culture management

---

Author: Reetta Kallio  
Title: Hotel Helka's set of values from the customer's point of view  
Number of Pages: 41  
Supervisor: Jyrki Simovaara  
Subscriber: Hotel Helka

---

Hotel Helka, located in Helsinki's Etu-Töölö, began to actively spotlight its set of values some years ago. These days Helka can be called 'corporate citizen', and has set individuality, responsibility and being a modern Finn as its core values. These values have been implemented throughout Helka by means of its personnel, design, social media, philanthropy and its range of products. Spotlighting Helka's core values has seemed to have, little by little, contributed positively to both its image and its business. However, no value surveys had been carried out previously, so the hotel needed to know how well its core values had been implemented, and what could be improved upon.

The purpose of the thesis was to study what kind of values are conveyed to the hotel's guests during their stay, and to compare this value image to the one set by the hotel itself. The aim was to base the suggestions for further improvements on these results, in order to better cement the set core of values for the customers.

The development work started with background discussions with Helka's hotel manager and the executive responsibility officer. The research section consisted of two data collection methods: semi-structured interviews or theme interviews, and analysis of documents. For the purpose of this work, five guests of Hotel Helka, all of whom had stayed at Helka at least two nights, were interviewed. The guests were asked, among other things, what kind of values they felt Hotel Helka conveys, and whether Hotel Helka's should give more prominence to their core values. Document analysis was based on Review Pro -program used by Hotel Helka, which collects feedback from hotel guests using different channels. Around 300 copies of written feedback was reviewed, with the most relevant comments on Helka's values lifted and arranged according to how many times the values were mentioned. The final phase of the work was a brainstorming session with Helka's personnel, during which the research results were presented, and suggestions for improvement were discussed. The objective for this was to seek to implement the set of values in a more effective way.

Both the theme interviews and document analysis showed that Helka's values were conveyed successfully to the guests. In particular, Finnishness, homelike atmosphere, and green values were brought up in positive terms within the feedback. It became clear through the interviews that the guests who stayed at Helka several times felt more strongly (in comparison to the first-timers) that Helka conveyed social responsibility, uniqueness and courage. These people felt that the current level of conveying values was sufficient. The importance of the personnel was emphasised in both materials. The personnel themselves felt that the values of social responsibility, courage and uniqueness should be more underscored, while still being discreet. The hotel directs its revenue in full to its owner's NNKY's operations. A more effective communication of the topic could be one of the ways to convey social responsibility. According to the personnel, the design could be more courageous. The hotel will continue further with the suggestions for improvements independently.

Development work was seen as useful in Helka. The hotel management discussed measures to add assessment of value implementation in Helka's yearly action plan, and the structuring the value dialogue between the owner, the board, the management team and the personnel so that the value process could continue moving forwards.

---

Keywords: Values, value image, corporate image, corporate responsibility, corporate citizenship

# SISÄLLYS

## TIIVISTELMÄ

## ABSTRACT

1 JOHDANTO .....	5
2 ARVOT JA NIIDEN MERKITYS YRITYSTOIMINNASSA .....	6
2.1 Arvot ja arvoteoria .....	6
2.2 Yrityksen arvot .....	8
2.3 Yrityksen arvoprosessi .....	9
2.4 Yrityskansalaisuus ja yritysvastuu .....	11
2.5 Yrityskansalaisuuden merkitys kuluttajille .....	13
2.6 Yrityksen arvot matkailualalla .....	13
3 HELKAN ARVOT .....	15
3.1 Helkan arvomaailman juuret .....	15
3.2 Helkan arvomaailma .....	16
3.3 Helkan arvomaailman jalkautuminen .....	19
3.4 Helkan arvomaailman merkitys liiketoiminnassa .....	21
4 TUTKIMUS .....	21
4.1 Tutkimusmenetelmät ja -aineisto .....	22
4.2 Tutkimustulokset: Asiakashaastattelut .....	24
4.3 Tutkimustulokset: Review Pro -palautteet .....	30
4.4 Kehitystyöpaja ja kehityskohteet .....	34
5 POHDINTA .....	37
LÄHTEET .....	39

## 1 JOHDANTO

Vahvasti arvomaailmansa esiintuova yritys ei ole enää uhkarohkeana pidettävä harvinaisuus. Arvot ovat nousseet hallituskokouksessa pyöritellystä sanahelinästä ja henkilöstön kahvimukeihin liimattavista sloganeista uudelle merkityksellisemmälle tasolle. Yrityksen kanssa yhtäläinen arvopohja on yhä useammalle kuluttajalle yksi ostopäätökseen vaikuttavista tekijöistä. Jopa lähes kaksi kolmasosaa kuluttajista tekee päätöksiä sen perusteella, miten yritys osallistuu yhteiskunnalliseen keskusteluun (Edelman 2018, 9). Kannanotot ja yhteiskunnalliseen keskusteluun osallistuminen on mahdollisuus, joka parhaimmillaan kehittää brändiä ja kasvattaa liiketoimintaa.

Helsingin Etu-Töölössä sijaitseva hotelli Helka on esimerkki yrityksestä, joka ei halua olla tavoittamattomissa oleva kasvoton yritys, vaan aktiivinen yhteiskunnallinen keskustelija. Keskustelun pohja nojaa vahvasti yrityksen arvomaailmaan, joka on syntynyt NNKY-omistajataustan, yrityksen pitkän historian, johtamisen ja henkilökunnan kautta. Helka on arvoiltaan yksilöllinen, vastuullinen ja moderni suomalainen. Helka on lämmin, hauska ja inklusiivinen. Helka on turvallinen paikka, jonne voi tulla juuri sellaisena kuin on. Hotellin arvoihin liittyy myös rohkeus. He puhuvat räväkästi uskomionsa asioiden puolesta. Helka on yrityskansalainen, jolle ympäristö-, yhteiskunta- ja sosiaalinen vastuu ovat osa arkea. Tätä arvomaailmaa kutsutaan Helkassa pinkiksi.

Arvopohjainen toiminta on aina ollut osa Helkaa, mutta mittavampi liikahdus kohti rohkeampaa arvoviestintää tehtiin Helkassa noin kolme vuotta sitten. Yrityskansalaisuus nähtiin luonnollisena osana Helkan toimintaa sekä erottautumiskeinona kilpailulla alalla. Helkan arvot haluttiin tuoda näkyväksi entistä paremmin niin kivijalassa kuin digitaalisissa kanavissa. Olin itse mukana digipuolen kehityksessä sisältömarkkinoinnin roolissa. Päivitetyn digistrategian avulla hotellille rakentui parissa vuodessa vahva digitaalinen presenssi, jonka keskiössä ovat hotellin arvomaailmasta kumpuavat keskustelunavaukset ja tempaukset. Kivijalkaan tuotiin lisää vihjeitä Helkalle merkityksellisistä asioista. Rohkeampi linja herätti alkuun runsaasti keskustelua erityisesti digikanavissa. Alun palauteryöpyn jälkeen palaute on ollut lähes pelkästään positiivista ja hotellin rohkea arvopohja on ollut monelle syy valita Helka majoitusvaihtoehtoksi.

Pinkki arvomaailma on tärkeä asia helkalaisille ja sillä on aitoa liiketoiminnallista merkitystä, joten päätimme, että perehdyn opinnäytetyössäni tutkimaan tarkemmin Helkan arvomaailman jalkautumista. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää teemahaastatteluiden sekä digikanavien palautteiden läpikäynnin avulla, minkälaisia arvoja Helkan asiakkaille välittyy vierailun aikana, mitä asiakkaat ajattelevat välittyvistä arvoista ja vastaako arvoimago henkilöstön ja yrityksen johdon määrittelemää arvomaailmaa. Tutkimusosion jälkeen analysoimme mitä tulee kehittää, jotta pinkki arvomaailma välittyisi entistä vahvemmin asiakkaille. Tutkimuksen ja sen pohjalta toteutetun työpaikan lopputuloksena oli lista kehityskohteista, jotka hotellin henkilökunta vie itse käytäntöön.

Tämän työn läpikäymisestä on hyötyä erityisesti yrityksen johtavissa tehtävissä toimiville henkilöille, jotka ovat kiinnostuneita viemään yrityksen arvomaailmaa näkyvämmäksi osaksi yrityksen päivittäistä toimintaa.

## 2 ARVOT JA NIIDEN MERKITYS YRITYSTOIMINNASSA

Luvussa avataan arvoja käsitteenä ja tutustutaan erilaisiin arvoteorioihin sekä käydään läpi, kuinka arvot liittyvät liiketoimintaan. Luvussa avataan myös yrityksen arvoihin liittyviä käsitteitä, kuten yrityskansalaisuutta ja yritysvastuuta ja tutkitaan niiden merkitystä kuluttajille. Lopussa käydään läpi, kuinka yrityksen arvot on otettu huomioon matkailualalla, jossa Helka toimii.

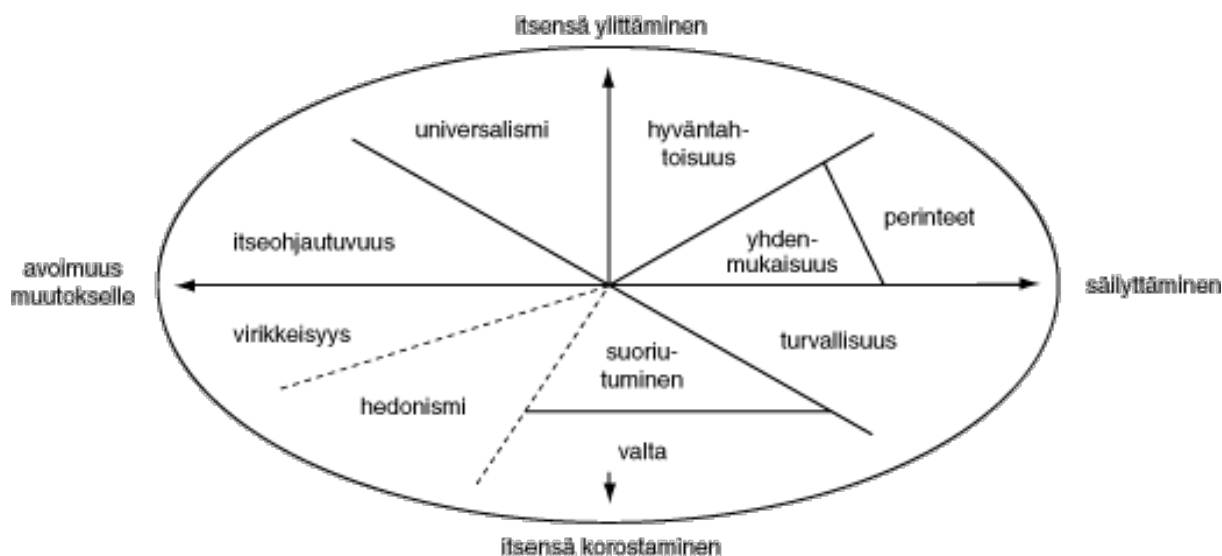
### 2.1 Arvot ja arvoteoria

Jokainen tietää, että arvot ovat tärkeä asia, mutta niiden yksiselitteinen määrittely on haasteellista, sillä arvot ovat vaikeasti konkretisoitava käsite (Kauppinen 2002, 19). Arvot liittyvät siihen, mitä pidämme hyvänä, arvokkaana ja tavoittelemisen arvoisena eli siihen, mitkä ovat inhimillisen toiminnan korkeimmat päämäärät. Arvot ohjaavat toimintaamme ja valintojamme. Arvot eivät ole asia, joka voidaan todeta vain keskustelun tasolla. Ratkaisevinta on se, minkälaisia arvoja todellisuudessa noudatamme. Arvot ovat aina läsnä toimintamme kautta. (Levonmäki 1998, 8-10). Arvot tulevat esiin valintatilanteissa, joita ei ole ennalta ohjeistettu tai joita ei pysty ratkaisemaan toimimalla kuten aikaisemmin (Puohiniemi 2002, ix). Levonmäki kirjoittaa raportissaan Arvojen moninaisuus tietoyhteiskunnassa (1998) kiteyttävästi, kuinka arvoja pidetään

usein pehmeinä tekijöinä, vaikka todellisuudessa ne ovat kovia tekijöitä ohjatessaan valintojamme, toimintaamme ja voimavarojen suuntaamista.

Arvoteoriat voidaan jakaa laajasti ja kapeasti käsitettäviin teorioihin tutkittavien arvojen luonteen perusteella. Laajasti käsitetty arvoteoria tutkii kaikenlaisia arvoja: esteettisiä arvoja, kuten kauneutta ja taiteellisuutta, tiedollisia arvoja, kuten oikeuttamista ja totuutta sekä eettisiä arvoja liittyen mm. siihen mikä on oikein ja hyvää. Kapeasti käsitetty arvoteoria koskee pelkästään viimeksi mainittua eli eettisiä arvoja, joihin tässä opinnäytetyössä keskitytään pääsääntöisesti. Eettisessä arvoteoriassa voidaan tehdä vielä jaottelu ihmiseen itseensä liittyvien arvojen, ihmisten välisiin suhteisiin liittyvien arvojen ja ihmisiä ja yhteiskuntaa koskevien arvojen välille. Terveys ja onnellisuus ovat esimerkkejä arvoista, jotka edustavat yksilölle itselleen hyviä asioita. Ystävyyys, yhteistyö ja kunnioitus ovat ihmisten välisiin suhteisiin liittyviä arvoja. Oikeudenmukaisuus ja tasa-arvo ovat arvoja, jotka koskevat sitä, miten ihmiset liittyvät yhteen yhteiskunnassa. Eettisessä arvotutkimuksessa tehdään kahtiajaottelu itseisarvoihin ja välinearvoihin. Itseisarvot ovat arvoja, jotka ovat tavoittelemisen arvoisia itsensä vuoksi eli ne ovat arvokkaita ja päämääriä sellaisenaan. Välinearvot ovat päämääriä, jotka toimivat itseisarvojen saavuttamisen välineenä. (Levonmäki 1998, 8).

Yksi käytetyimmistä arvoja ryhmittelevistä arvoteorioista on Shalom H. Schwartzin yksilötason arvoteoria. Schwartzin teoria kuvaa arvojen universaalia rakennetta ja merkityksiä. Schwartzin teoria määrittää kymmenen arvon mallin. Kymmenen arvoa on jaoteltu seuraavasti: hyväntahtoisuus, universalismi, perinteet, yhdenmukaisuus, valta, suoriutuminen, turvallisuus, itseohjautuvuus, virikkeellisyys ja hedonismi. Teoria on yksinkertaista esittää arvokehän muodossa (kuva 1.). Kehän vierekkäiset arvot ovat toisiaan täydentäviä arvoja. Mitä kauemmaksi arvot menevät kehällä toisiaan, sitä enemmän ne ovat konfliktissa toisensa kanssa. Kehällä täysin vastakkaiset arvot ovat eniten ristiriidassa keskenään. (Schwartz 1992, 14 & Puohiniemi 2002, 23-25).



Kuva 1. Schwartzin arvokehä (Puohiniemi).

Arvokehän vaaka-akselilla ovat vastakkain avoimuus muutokselle ja säilyttäminen. Pystyakselilla ovat muiden huomiointi ja itsensä korostaminen. Muiden huomiointi mainitaan useissa lähteissä myös nimellä itsensä ylittäminen. Arvokehästä voi päätellä inhimillisen faktan: ei ole mahdollista tehdä jatkuvasti muutoksia, jos haluaa säilyttää vanhaa, eikä muita ole mahdollista huomioida, mikäli keskiössä on jatkuvasti yksilö itse. (Puohiniemi 2002, 23).

Schwartzin teoria on kehitetty yksilötason arvomittaukseen 70 massa tehtyjen tutkimusten pohjalta, mutta se on osoittanut toimivuutensa myös yritysten toimintaa ohjaavien arvojen määrittelyssä. (Puohiniemi 2003, 23). Tästä syystä Schwartzin teoria on otettu mukaan tähän opinnäytetyöhön ja hotelli Helkan arvoja peilataan myöhemässä vaiheessa tähän teoriaan.

## 2.2 Yrityksen arvot

Puhuessamme yrityksen arvoista törmäämme etiikan ja moraalin käsitteisiin. Arvot pohjautuvat etiikkaan. Etiikka on filosofian käsite, joka kertoo, mikä on hyvää ja mikä pahaa. Moraali taas kertoo, mikä on oikein ja mikä väärin (Kauppinen 2002, 19). Kauppinen purkaa kirjassaan Arvojohtaminen (2002) arvoihin liittyvää käsitteistöä kolmitasoisesti, jotta ymmärrämme miten arvot vaikuttavat organisaatiossa. Ensimmäinen taso on periaate, toinen käytäntö ja kolmas seuraukset ja palaute. Filosofiasa etiikka on periaate, joka käytännön tasolla ilmenee moraalina ja jonka seuraukset ja palaute



on hyvä tai huono omatunto. Organisaatiossa arvot ovat periaate. Arvot ilmenevät käytännön tasolla normeina, jonka palaute on palkkiot tai erilaiset seuraamukset. Arvot siis määrittelevät yrityksen tapaa toimia ja toiminta johtaa seurauksiin ja palautteeseen. Parhaimmillaan seurauksia ja palautetta tutkitaan ja niihin reagoidaan pitkäjänteisesti.

Kauppinen kutsuu kirjassaan (2002, 21) arvoja eettisen koodin manifestiksi. Arvot kertovat, mitä asioita yritys pitää tärkeänä ja mihin se uskoo. Arvojen määrittely on tärkeää yritykselle ja se voi nostaa innostusta, mutta pahimmillaan se voi tuoda todellisuuden ja odotustason välisen eron räikeästi esiin. Siksi on välttämätöntä, että organisaation normien tulee noudattaa muodostettua arvopohjaa. Kun arvot on normitettu, voidaan arvoja alkaa mitata. Mittaamisen kautta päästään kehittämään yrityksen toimintaa, joka on myös tämän opinnäytetyön tarkoitus.

Arvot liittyvät kiinteästi myös yritysjohdollisiin käsitteisiin, kuten visioon, missioon ja strategiaan. Visio maalaa tulevaisuudenkuvan yrityksestä ja sen toiminnasta, missio vastaa olemassaolonoikeutuksen kysymykseen ja strategia määrittelee, kuinka yritys pääsee asettamiinsa päämääriin. Arvot auttavat viitoittamaa tietä, kun yritys etenee strategisella polullaan visiotaan kohti. Yritysjohdolla on siis merkittävä rooli arvojen edistämisessä, vaikka se kuuluukin kaikille yrityksessä työskenteleville työtehtävästä riippumatta. (Kauppinen 2002, 29-30 ja 171).

Useimmat yritykset puhuvat arvolistallaan kuudesta tai seitsemästä liiketoiminnan kannalta relevantista arvoalueesta: asiakkaistaan; johtajuudesta tai henkilöstöstään; yhteiskunnallisesta vastuullisuudesta; paremmuudesta, tuloksenteosta tai menestyksestä; laadusta, luotettavuudesta, jatkuvuudesta tai turvallisuudesta; kehittämisestä, uudistumisesta ja työnilosta. Yleisintä on neljän tai viiden arvon lista. Lähes kaikista yrityksistä voidaan tunnistaa arvoalueet sellaisenaan tai erilaisina yhdistelminä. Arvojen sanavaihtoehdot vaihtelevat yrityskulttuurin mukaan. (Puohiniemi 2003, 63).

### 2.3 Yrityksen arvoprosessi

Arvojen tietoista muuntumista pelkästä kiinnostuksesta niiden toteuttamiseen kutsutaan arvoprosessiksi. Prosessin aikana etsitään ja määritellään heidän toimintaa ajatellen tärkeimmät arvot ja käynnistetään toimenpiteitä, joilla nämä arvot saadaan näkyviin. Puohiniemi (2003, xi).

Arvoprosessiin voi kuulua esimerkiksi seuraavat vaiheet: muutostilanne, aloite, neuvottelut ja sopimukset, arvoseminaarit, arvokeskustelut, arvojen määrittäminen, arvojen edistäminen ja seuranta (Puohiniemi, 2002, 39). Tässä työssä ei oteta kantaa siihen, minkälainen arvoprosessi hotelli Helkassa on ollut, vaan keskitytään tutkimaan sitä, minkälaisena asiakkaat näkevät Helkan arvomaailman. Kehittymisen kannalta on kuitenkin tärkeää ymmärtää, mitä vaiheita arvoprosessiin kuuluu ja mikä sen merkitys on, jotta tuloksia peilattaessa on mahdollisuus miettiä, onko prosessissa vielä parannettavaa, mikäli lopputulos ei vastaa yrityksen omia ajatuksia heidän arvomaailmastaan.

Arvoprosessin voi käynnistää kuka tahansa, mutta yrityksen johdon sitoutuminen prosessiin on pakollista onnistumisen kannalta. Yritys voi lähteä määrittelemään arvojaan omatoimisesti, mutta usein ulkopuolisen konsultin tai toimijan käyttäminen on järkevää. Ulkopuolinen varmistaa sen, että hierarkia ei vaikuta arvokeskustelun jäsenten ulkosantiin, vaan jokainen prosessissa mukana oleva saa äänensä kuuluviin. Näin myös vaietut arvot ja kielteiset motiivit on helpompi saada esiin. Ulkopuolisen käyttämisessä on myös se hyöty, että arvot ovat määriteltä selkeästi, arvomaailmasta tulee riittävän kattava ja että arvoja edistetään johdonmukaisesti. (Puohiniemi 2003, 39-46).

Johdon roolin lisäksi henkilökunnan merkitystä ei voi väheksyä, sillä arvot tulevat näkyväksi tekojen kautta. Arvojen määrittelystä ei ole hyötyä, ennen kuin arvoista tulee periaatteista, jotka ohjaavat kaikkea tekemistä ja ennen kuin jokainen ymmärtää arvojen merkityksen oman työnsä osalta (Puohiniemi 2003, 172). Talouselämän artikkelissa (2011), joka on tuotettu tässäkin työssä lähteissä mainitun Martti Puohinimen haastattelun pohjalta, korostetaan henkilökunnan roolia. Henkilökunta on se, joka viestii yrityksen arvoja asiakkaille ja sidosryhmille. Johdon sanoilla ei ole merkitystä, mikäli henkilökunta ei sitoudu arvomaailmaan ja toimi sen pohjalta.

Arvojen välittymistä voidaan kuvata tunnetun arvotutkija Geert Hofsteden kulttuurisipulilla. Sipulin ydin on arvot. Seuraavissa kerroksissa ovat intressit, rituaalit ja muut teot, sankarit ja muu väki, symbolit ja puitteet. Näistä kolme viimeksi mainittua koostavat yhdessä käytännöt, jotka tuovat arvot muille näkyviksi. Symboleihin ja puitteisiin lukeutuu mm. tuotemerkit, liput, logot, värimaailma, tilaratkaisut, pukeutumiskoodit ja niin edelleen. Sankarit ja muu väki tarkoittaa yrityksen johtohahmoja, jotka toimivat

ulkopäin viestinviejinä sekä koko henkilökuntaa, joka tuo julki arvot, jotka yritystä todellisuudessa johtaa. Rituaalit ja merkitykselliset teot tarkoittavat perustasolla esimerkiksi tervehtimistapoja. Tärkeämpi ulottuvuus on kuitenkin se, että yrityksen arvot välittyvät ulkopuolisille muille merkityksellisten tekojen kautta. Näistä muodostuu yrityskulttuuri eli tapa, jolla asiat hoituvat ja puitteet, joissa niitä on totuttu hoitamaan. Näistä asioista muodostuu ulospäin asiakkaille ja sidosryhmille välittyvä yrityskuva ja arvoimago (Puohiniemi 2003, 177-187).

Ulkopuolisen on pystyttävä havaitsemaan arvojen mukainen toiminta, jos yritys pyrkii aidosti tuomaan arvot näkyväksi. Muussa tapauksessa arvoprosessi ei ole onnistunut toivotulla tavalla. On hyvä muistaa, että ulkopuolisille välittyvä kuva ja imago ei välttämättä ole vain se mitä yritys haluaa välittää, vaan myös vähemmän haluttu puoli saattaa tulla esiin. (Puohiniemi 2003, 187). James Watt kutsuu kirjassaan *Business for Punks* (2016, 104-105) kaikkea arvojen tai mission vastaista toimintaa millä tahansa yrityksen osa-alueelle pienempien pieneksi itsemurhaksi.

Arvoimagon selvittämiseksi arvoprosessin viimeinen vaihe eli mittaaminen on tärkeää kehittymisen kannalta. Arvomittauksen nyrkkisääntönä voi pitää sitä, että arvojen toteutumista ja arvojen koettua tärkeyttä tutkiva perusmittaus on tarpeellista, mutta seuranta ei kannata tehdä liian usein. Järkevä mittaamisväli on vähintään vuoden pituinen. Mittarit määritellään asetettujen arvojen mukaan. Mittareita on käytössä joka yrityksessä, vaikka niitä ei ole välttämättä tajuttu hyödyntää arvomittauksessa. Kun yrityksen arvot ohjaavat tietoisesti toimintaa, mittarit osataan paremmin valjastaa käyttöön, onpa kyse sitten asiakkaista, henkilöstöstä tai vaikkapa yhteiskunnallisesta vastuullisuudesta. Arvojen toteutumista kannattaa kysyä kaikilta niiltä, joita yrityksen toiminta koskettaa. (Puohiniemi 2003, 215-216).

## 2.4 Yrityskansalaisuus ja yritysvastuu

Kun yrityksen arvoja lähdetään tuomaan aktiivisesti näkyväksi kuluttajille, törmätään nykyään usein yrityskansalaisuuden ja yritys vastuun käsitteisiin. Käsitteet vastuullisuutta ja yritystoimintaa koskettaen eivät ole vielä vakiintuneet ja niitä käytetään osittain päällekkäin (Timonen 2018, 48). Käsitteiden määrittely on oleellista tässä työssä, sillä ne liittyvän vahvasti hotelli Helkan arvoihin ja toimintaan.

Yrityskansalaisuudella tarkoitetaan yrityksen toimimista sitä ympäröivässä yhteiskunnassa kansalaisen tavoin. Yritys huolehtii omasta vastuullisesta toiminnasta kaikkia yhteiskunnan jäseniä kohtaan ja ottaa osaa yhteiseen päätöksentekoon. Yrityksen koko vaikuttaa vastuun laajuuteen. Kansainvälisen toimijan vastuu levittäytyy yhtä kauas kuin sen toiminnotkin ja pienen toimijan yrityskansalaisuus toimii omassa paikallisemmassa kontekstissa. (Timonen 2008, 48).

Euroopan komissio (2002) määrittelee yritysvastuun niin, että se on konsepti, jossa yritykset integroivat ympäristö- ja sosiaalisen vastuun heidän liiketoimintaansa vapaaehtoisuuteen perustuen. Yritykset käyttävät yritysvastuun käsitettä arvioidessaan, suunnitellessaan, kehittäessään ja etenkin viestiessään vastuullisuustoiminnastaan, jotka ylittävät lainsäädännön määräykset (Harmaala & Jallinoja 2012, 16-17).

Harmaala & Jallinoja (2012, 17), kuten lähes kaikki tietolähteet, jakavat yritysvastuun kolmeen eri osa-alueeseen: taloudellinen vastuuseen, sosiaaliseen vastuuseen ja ympäristövastuuseen. Taloudelliseen vastuuseen kuuluu välittöminä vaikutuksina palkat, osingot, verot, investoinnit ja tuotekehitys. Välillisiä vaikutuksia ovat yhteiskunnallinen vaikutus taloudelliseen toimeliaisuuteen ja työllisyyteen. Sosiaalisen vastuun välittömiä vaikutuksia ovat henkilöstön hyvinvointi, tuotteet ja palvelut. Sosiaalisen vastuun välillisiä vaikutuksia ovat yhteiskunnalliset vaikutukset hyvinvointiin. Ympäristövastuun välittömiä vaikutuksia ovat luonnonvarojen käyttö ja ympäristövaikutukset toimintaympäristössä. Ympäristövastuun välillisiä vaikutuksia ovat vaikutukset ilmastomuutokseen ja biodiversiteettiin.

Timonen (2008, 62) kiteyttää Pro gradu -tutkielmassaan omiin ajatuksiinsa ja Elisa Juholinin Yhteiskuntavastuusta yrityskansalaisuuteen -kirjaan pohjautuen, että yrityskansalaisuus on enemmän tai parempaa kuin pelkkä vastuullisuus. Yrityskansalaisuuden merkitys on noteerattu myös yrityspäättäjien keskuudessa. Vuonna 2014 julkaistusta YK:n globaali raportista selviää, että 93 % yritysjohtajista uskoo, että sosiaaliset kysymykset, ympäristökysymykset ja hyvän yrityskansalaisuuden kysymykset ovat tärkeitä tai erittäin tärkeitä tulevaisuuden liiketoimintaa ajatelleen (Piha 2015, 196).

## 2.5 Yrityskansalaisuuden merkitys kuluttajille

Arvoimago on yritystä arvioivien, tässä tapauksessa hotelli Helkan asiakkaiden, ajatuksissa syntyvä käsitys yrityksen arvomaailmasta. Arvoimagossa esittäytyy arvoiden-titeetin molemmat puolet, haluttu eli yrityksen omaan harkintaan perustuva tahdonalainen puoli ja vähemmän haluttu eli vaietut arvot ja kielteiset motiivit, jotka ilmenevät yrityksen toiminnassa. (Puohinimi, ix ja 187).

Arvoimagon merkitys erityisesti yrityskansalaisuuden näkökulmasta on jatkuvasti nousevassa roolissa. Tänä vuonna julkaistun kansainvälisen markkinointi- ja viestintätoimisto Edelmanin Earned Brand – Brands take a stand -tutkimuksen (otanta 8000 hlöä kahdeksalla markkina-alueella) mukaan 60 % kuluttajista kokee, että brändien tulisi tuoda arvonsa ja näkökulmansa tärkeisiin yhteiskunnallisiin asioihin näkyväksi aiempaa paremmin. Lähes joka kolmannelle (64 %) maailman kuluttajalle on väliä, mikä on brändin kanta sosiaalisissa ja poliittisissa asioissa. Kuluttajat valitsevat, vaihtavat, boikotoivat ja välttelevät brändejä tämän perusteella. Jopa 65 % kuluttajista ei osta brändin tuotteita, mikäli se pysyy hiljaa aiheesta, joka kuuluisi heidän mielestä yrityksen vastuualueelle. Yli puolet, 53 %, uskoo, että yritykset voivat tehdä enemmän kuin maan hallinto yhteiskunnan epäkohtien korjaamiseksi. Kuluttajien usko yrityksiin sosiaalisena hyvän tekijänä on yrityksille mahdollisuus ja velvoite auttaa kuluttajia elämään heille parasta elämää.

Myös sosiaalisen median hallintapalveluita tarjoavan The Sprout Socialin Championing Change in the Age of Social Media -tutkimus (2017) osoittaa, että 66 % kuluttajista (otanta 1022 yhdysvaltalaisista) pitää yrityksen sosiaalisia ja poliittisia kannanottoja tärkeänä. Kuluttajat eivät pelkästään halua kuulla yritysten sosiaalisista ja poliittisista näkemyksistä, vaan he myös toivovat yritysten osallistuvan keskusteluun älykkäällä ja vaikuttavalla tavalla. Kannanotot voivat koskettaa esimerkiksi maahanmuuttoa ja ihmisoikeuksia. Nämä ovat juuri niitä asioita, mitä myös Helka pitää tärkeänä.

## 2.6 Yrityksen arvot matkailualalla

Kestävä kehitys ja aiemmin mainittu yritysvastuu ovat saaneet valtavan merkityksen matkailualalla. Matkailualalla on ymmärretty, että strategiat tulee tehdä arvopohjaisesti, siellä arvojen merkitys matkailijoiden keskuudessa nousee ja matkailijat tekevät valintoja aiempaa enemmän niiden pohjalta. Matkailualalla, kuten muillakin aloilla,

kestävyyteen kuuluun taloudellinen, ekologinen ja sosiokulttuurinen ulottuvuus. Eettisyys ja turvallisuus ovat myös osa kestäväää toimintaa. Ekologisten ja sosiokulttuuristen valintojen tekeminen ei tarkoita huonompaa bisnestä, vaan päinvastoin se johtaa yleensä parempaan tulokseen. (Nylund 2018, 34).

Hotellivarauksia tarjoava Booking.com vuoden 2017 Sustainable Travel Reportin mukaan 34 % vastanneista valitsi ympäristöystävällisen tai vihreän hotellin edellisen vuoden aikana. 65 % matkailijoista aikoo tehdä tämän valinnan tulevaisuudessa. 68 % tekee mieluummin ostopäätöksen, kun tietävät hotellin olevan ympäristöystävällinen. Kestävä matkailu tarkoittaa matkailijoille edelleen useita asioita. Osalle se tarkoittaa muun muassa pienempää ympäristökuormitusta (52 %), osalle veden säästöä pyyhkeitä uudelleen käyttämällä (38 %) ja osalle kestävä matkailu on synonyymi autenttisemmalle ja paikalliselle kokemukselle (38 %). Myös muut tutkimukset ja trendit osoittavat matkailuyrityksen vastuullisen toimintatavan olevan asiakkaille yhä tärkeämpi tekijä (Visit Finland 2018).

Matkailualan tutkija Auliana Poon kommentoi Visit Finlandin Vinkkejä vastuullisuusviestintään – Käsikirja matkailualan yrittäjille markkinoinnin ja viestinnän tueksi -teoksessa, että uuden ajan matkailu on kestäväää, sosiaalisesti ja ekologisesti vastuullista matkailua, joka hyödyttää sekä matkailijaa että kohdemaata yhtä lailla (Nylund 2018, 34).

Yhteiskuntavastuun (CRS – Corporate Social Responsibility) merkitys elää alalla ajan mukana. Osa toiminnasta koetaan olemassa olevien lakien, taloudellisen tilanteen ja työntekijöiden oikeuksien puitteissa tavalliseksi tai itsestään selväksi yrityksen toiminnaksi ja vastuuksi. Tämän ylittävä vastuullinen toiminta tuottaa lisäarvo yritykselle. Yhteiskunnan, yhteisön ja yksilön hyvinvoinnin voidaan sanoa korostuvan yhteiskuntavastuullisessa toiminnassa. Usein yhteiskuntavastuuseen liitetään hyväntekeväisyys. Tällä ei tarkoiteta maksimaalisten voittojen jakamista hyväntekeväisyyskohteeseen, vaan toimimista kaikissa vaiheissa vastuullisesti. Tutkimusten mukaan yhteiskuntavastuullisuus vahvistaa luottamusta palvelua tarjoavaan yritykseen. Vastuullinen toiminta ei nostata ainoastaan yleistä hyväksyntää vaan myös taloudellista tuottavuutta. (Nylund 2018, 35).

Kansainvälisesti yksi näkyvimmistä vastuullisesti toimivista hotelleista on Lemon Tree Hotels. Se palkittiin vuonna 2016 vuoden vastuullisimmaksi yritykseksi. Samalla se

nosti sosiaalisen vastuullisuuden laajemman yleisön tietoisuuteen. Sen päämääränä on tarjota työtä vammaisille ja syrjäytyneille. Hotelli toimii hyvänä esimerkkinä, miten suurilla toimijoilla on mahdollisuus ottaa vastuullinen matkailu keskiöön heidän liiketoiminnassa, menestyä taloudellisesti ja tuottaa samalla merkittävää etua paikallisille yhteisöille. (Nylund 2018, 35).

Vastuullisuus näkyy vahvasti myös Suomessa hotellialalla. Lähes jokaisen hotellin kotisivuilla on jonkinlainen maininta heidän vastuullisuustoiminnastaan. Alan kiinnostuksesta kertoo myös Thesus-opinnäytetyötietokannasta löytyvien aihetta käsittelevien opinnäytetöiden useampi kappalemäärä. Sustainable Brand Index on Pohjoismaiden laajin itsenäinen tutkimus, joka on keskittynyt kestävyys. Se tutkii yli 1000 brändiä 40 000 matkailijan haastatteluiden kautta. Suomi on ollut osa tutkimusta vuodesta 2013 lähtien, josta alkaen se on julkaissut listan vastuullisimmista hotelleista. Vastuullisimmaksi hotelliksi valittiin tänä vuonna Sokos Hotels, kuten jo parina vuonna aiemminkin (Sustainable Brand Index 2018 & Sokos Hotels 2017).

### 3 HELKAN ARVOT

Tässä luvussa tarkastellaan mistä hotelli Helkan arvot juontavat juurensa, avataan Helkan arvomaailmaa ja peilataan sitä alun arvoteorioihin. Lisäksi luvussa kerrotaan, kuinka Helkan arvoja on jalkautettu heidän toimintaansa ja minkälainen merkitys Helkan pinkeillä arvoilla on tähän mennessä ollut heidän liiketoimintaansa.

#### 3.1 Helkan arvomaailman juuret

Hotelli Helkalla on pitkät juuret heikommissa asemassa olevien puolustamisessa. Helkan on perustanut Nuorten Naisten Kristillinen Yhdistys (NNKY) vuonna 1969 (Hotelli Helka 2018). NNKY on yksi Suomen vanhimmista naisjärjestöistä, jonka pyrkimys on parantaa naisten ja tyttöjen asemaa muun muassa koulutuksen ja kehitysprojektien avulla (Nuorten Naisten Kristillinen Yhdistys 2018). Helkan tuotot ohjataan lyhentämättömänä NNKY:n toimintaan. Majoittumalla Helkassa asiakkaat ovat mukana mahdollistamassa tärkeitä työmuotoja eri-ikäisten naisten, tyttöjen sekä perheiden parissa (Hotelli Helka 2018).

Hotelli Helkan maine on muuttunut vuosien aikana valtavasti. Helkalla oli maine kristillisenä raittiushotellina, eikä 1980–90-luvun vaihteessa NNKY:n harjoittama hyväntekeväisyystyö ollut kovinkaan muodikasta (Hotelli Helka 2017a). Hotellia ovat muuttaneet vuosien varrella yhteiskunnan, alan ja kuluttajien toiveiden muutosten ohessa niin digitalisaatio, remontit, johdon muutokset kuin arvopohjan vahvempi esiintuominen. Yksi asia, mikä on pysynyt kaikki nämä vuodet, on Helkan vahva kanta-asiakas-pohja, joka nojaa Helkan sydämelliseen henkilökuntaan ja tunnelmaan, mikä on aina ollut iso osa Helkan arvomaailmaa (Hotelli Helka 2017a).

### 3.2 Helkan arvomaailma

Useimmat yritykset puhuvat arvolistallaan kuudesta tai seitsemästä liiketoiminnan kannalta relevantista arvoalueesta: asiakkaistaan; henkilöstöstään tai johtajuudesta; yhteiskunnallisesta vastuullisuudesta; tuloksenteosta, paremmuudesta tai menestyksestä; jatkuvuudesta, laadusta, luotettavuudesta tai turvallisuudesta; uudistumisesta tai kehittämisestä ja työnilosta. Yleisintä on neljän tai viiden arvon lista. (Puohiniemi 2003, 63).

Helka on tiivistänyt pinkeiksi kutsumansa arvonsa seuraavasti: Helka on yksilöllinen, vastuullinen ja moderni suomalainen. Edellä mainituista arvoalueista Helkan arvoista voidaan ajatella löytyvän lähes kaikki. Yksilöllisyyden voidaan ajatella viittaavan niin asiakkaisiin, henkilökuntaan kuin hotelliin itseensä; vastuullisuus yhteiskunnalliseen vastuullisuuteen, laatuun, luotettavuuteen, turvallisuuteen, paremmuuteen ja tuloksenteeseen; moderni suomalaisuus kehittämiseen ja uudistumiseen.

Helka kirjaa arvoihin pohjautuvan visionsa seuraavasti: vastuullisin ja sydämellisin moderni suomalainen hotelli. Hotellipäällikkö Thomas Högdahl kirjoittaa Helkan sivuilla Vastuullinen, sydämellinen, moderni – Helka 2018 -blogikirjoituksessa (2017) arvoista, visiosta ja missiosta seuraavasti:

”Ajatus vastuullisuudesta ja sydämellisyydestä on syntynyt vähitellen ja se on kehittänyt Helkassa positiivisen kierteen. Kun ajattelemme vastuullisesti ja sydämellisesti, toimimme myös vastuullisesti ja sydämellisesti. Olemme yksilöinä alkaneet toteuttaa luonnollisesti, pakottamatta niitä asioita, joita haluamme edistää.”



Helkan arvoja on avattu enemmän seuraavassa muodossa: Helka on henkisesti helppo, lämmin, hauska ja inklusiivinen. Helka on turvallinen paikka, jonne voi tulla juuri sellaisena kuin on. Helka erottuu muista hotelleista omaperäisyydellään. Helkan arvoihin liittyy myös rohkeus. Helka puhuu räväkästi uskomiansa asioiden puolesta. Helka on aktiivinen yrityskansalainen, jolle ympäristö-, yhteiskunta- ja sosiaalinen vastuu ovat osa arkea.

Hotellinjohtaja Jukka Räisänen toteaa Helkan yrityskansalaisuudesta Yrityskin voi ottaa kantaa -blogitekstissä (2016) seuraavasti:

“En osaa omassa päässäni irrottaa kaupantekoa ja yrittämistä muusta yhteiskunnasta erilliseksi omaksi kuplakseen. Jos on osa yhteiskuntaa, haluaa olla aktiivisesti mukana ja kertoa, mitä mieltä on asioista. Se, että olemme mukana tekemässä asioita, joilla on vaikutusta yhteisössä, tuo lisää merkityksellisyyttä työhömmme. Samalla asiakkaamme voivat kokea yöpyvänsä sellaisessa paikassa ja tukevansa sellaista liiketoimintaa, jonka he todella tuntevat.”

Schwartzin arvokehän kymmenen arvon jaottelua peilattiin myös Helkan arvoihin tämän työn yhteydessä. Schwartzin kymmenen arvoa on jaoteltu seuraavasti: hyvántahtoisuus, universalismi, perinteet, yhdenmukaisuus, valta, suoriutuminen, turvallisuus, itseohjautuvuus, virikkeellisyys ja hedonismi. Kehä muodostuu pysty- ja vaaka-akselista. Arvokehän vaaka-akselin vastakkaisista päädyistä löytyvät avoimuus muutokselle ja säilyttäminen ja pystyakselin vastakkaisista päädyistä muiden huomiointi ja itsensä korostaminen. Vierekkäiset alueet kehällä täydentävät toisiaan ja vastakkaiset ovat ristiriidassa toistensa kanssa. (Schwartz 1992, 14 & Puohiniemi 2003, 23-24).

Schwartzin arvoista viisi liittyy selkeästi Helkan arvoihin: itseohjautuvuus, turvallisuus, yhdenmukaisuus, hyvántahtoisuus ja universalismi. Näistä kaksi, universalismi ja hyvántahtoisuus, sijoittuvat pystyakselille muiden huomiointiin. Universalismin keskeisiin piirteisiin kuuluu ihmisten ja luonnon hyvinvoinnin ymmärtämistä, suvaitsemista, arvostusta ja suojelua. Helkalle ympäristöystävällisyys ja suvaitsevaisuus ovat arvojen ytimessä. Hyvántahtoisuuteen liittyy ihmisten etusijalle asettaminen ja hyvinvoinnin edistäminen. Hyvántahtoisuus on rinnastettavissa Helkan yksilöllisyyteen ja

lämpimyyteen. Vastakkaisia eli itseään korostavia arvoja Schwartzin kehällä ovat suorittaminen ja valta, jotka eivät ainakaan suoraisesti näyttäydy Helkan arvoissa. Näiden kahden osalta ei siis synny ristiriitaa. (Puohiniemi 2003, 26).

Yhdenmukaisuus, turvallisuus ja perinteet kuuluvat poikkiakselin säilyttämispäättyyn. Yhdenmukaisuus ajatellaan yhteenkuuluvuudeksi ja me-hengeksi, joka on sisäänkirjoitettu Helkan arvoihin. Helkassa inklusiivisuus on tärkeässä roolissa. Turvallisuus on lähipiirin, yhteiskunnan ja oman elämän harmonista jatkuvuutta ja tasaisuutta. Yritykset harvemmin kirjaavat turvallisuutta arvoihinsa, mutta Helkan auki kirjatuista arvoista tämä löytyy. (Puohiniemi 2003, 26). Perinteet olivat Helkan juurista johtuen aiemmin suuremmassa roolissa. Perinteillä tarkoitetaan uskonnon tai kulttuurin tapojen noudattamista, hyväksymistä, kunnioittamista ja niihin sitoutumista. Helkassa ei tuoda yksittäistä uskontoa esiin, vaan hotelli kertoo sosiaalisen median kanavissa kunnioittavansa kaikkia heidän kulttuuriin tai uskontoon katsomatta. Hotellipäällikkö Thomas Högdahl avaa Helkan blogissa (2017c), että modernius tarkoittaa Helkassa sitä, että he kunnioittava taustaa, josta he ponnistavat samalla kun he kehittävät suurella sydämellä parempaa huomista. On kuitenkin syytä pohtia, kuinka vahvasti perinteitä voidaan säilyttää ilman, että avoimuus muutoksille kärsii tai toisinpäin.

Vaaka-akselin avoimuus muutoksille -päättyyn kuuluu itseohjautuvuus. Itseohjautuvuus on ajattelun ja toiminnan vapautta, uuden tutkimista ja omien päämäärien valintaa (Puohiniemi 2003, 25). Helkalle uuden tutkiminen on osa moderniutta ja yksilöiden vapaa ajattelu kannustettavaa. Helka ei ole aina päässyt helpolla kertoessaan mitä mieltä se on asioista ja yhteiskunnasta, mutta hotelli on ottanut sen vastuulleen siitä huolimatta ja kääntänyt sen edukseen (Hotelli Helka 2017b).

Vaaka-askelin arvot ovat siis osittain ristiriidassa keskenään, sillä esimerkiksi turvallisuus ja itseohjautuvuus ovat vastakkaisia arvoja. Helkan tapauksessa tämä voisi tulla esiin esimerkiksi niin, että Helka kannattaa ajattelun vapautta, mutta esimerkiksi rasisia mielipiteen ilmauksia ei hyväksytä, sillä ne uhkaavat jonkun toisen turvallisuuden tunnetta. Ristiriitaisuudet eivät ole harvinaisia, mutta niistä on hyvä olla tietoinen ja miettiä, kummanko arvoista antaa ohjata yrityksen toimintaa vahvemmin.

### 3.3 Helkan arvomaailman jalkautuminen

Tässä työssä Helkan arvojen jalkautumista on purettu aiemmin mainitun Geert Hofsteden kulttuurisipulin mukaisesti. Sipulin ydin on arvot. Käytännöt-osuuteen kuuluvat rituaalit ja muut teot, sankarit ja muu väki, symbolit ja puitteet (Puohiniemi 2003, 177). Jalkautusten avaaminen perustuu Helkan vastuullisuusvastaavan ja hotellijohtajan kanssa käytyisin taustoituskeskusteluihin, hotellin omiin verkkojulkaisuihin sekä omiin kokemuksiini yhteistyömme ajoilta.

Rituaalien perinteisemmässä muodossa ovat esimerkiksi tavat tervehtiä (Puohiniemi 2003, 184). Helkalaiset tervehtivät kaikkia hotelliin saapuvia vieraita aina tasa-arvoisesti suomeksi. Tämän jälkeen kieli vaihdetaan siihen, mikä on hotellivieraalle mukavin ja työntekijän puolelta mahdollinen. Helkan sosiaalisen median päivityksiä seuraamalla selviää, että Helkan toimintaan kuuluu erilaisten merkityksellisten tekojen tekeminen etenkin yhteiskunnallisesta näkökulmasta. Helka on ollut muun muassa mukana Pride-viikolla omilla tempauksillaan. Hotelli tukee hyvää tekeviä tahoja lahjoittamalla ilmaisia hotelliöitä. Ekologisesta näkökulmasta Helka pyrkii vaikuttamaan omalla panoksellaan ja laittamaan hyvän kiertämään. Esimerkiksi kosmetiikkasarjan vaihdon yhteydessä Helka lahjoitti kaikki vanhan sarjan käyttämättömät tuotteet eteenpäin.

Rituaaleihin ja merkityksellisiin tekoihin voidaan ajatella kuuluvan Helkan avoin yhteiskunnallinen keskustelu verkossa. The Sprout Socialin tutkimus (2017) osoittaa, että 66 % kuluttajista pitää yrityksen sosiaalisia ja poliittisia kannanottoja tärkeänä. Yli puolet ovat sitä mieltä, että sosiaalinen media on oikea kanavalla tälle. Sosiaalinen media onkin mahdollistanut Helkalle keskustelufoorumin, jossa käydään keskustelua kuluttajien kanssa erityisesti ympäristö- ja sosiaalisesta vastuusta. Helkalla on käytössä sekä Facebook että Instagram. Keskustelua käydään sekä suomeksi että englanniksi, jotta mahdollisimman moni voi osallistua keskusteluun.

Työn kirjoitushetkellä lokakuussa 2018 Helkalla on Instagramissa 2612 seuraajaa ja Facebookissa 8714 tykkääjää. Oman sisältömarkkinointikokemukseni mukaan kanavat ovat kasvaneet viimeisen kahden vuoden aikana erityisesti kantaottavuuden vuoksi. Facebook ja etenkin Instagram ovat hyvin visuaalisia kanavia, joten arvomaailma on tuotu vahvasti esiin kuvamaailmassa. Ihmisten erilaisuus on tärkeässä roo-

lissa. Tarkoitus ei ole alleviivata erilaisuutta, vaan normalisoida ja laajentaa markkinoinnissa perinteisesti nähtävää mallijoukkoa. Valokuvien lisäksi sosiaalisen median kanavissa käytetään kanta-aottavia lainauksia, kuten esimerkiksi ”Equal rights for others doesn’t mean less rights for you. It’s not a pie” ja ”Mental illness is not a personal failure”. Helkan Instagram-tili on näkyvillä kivijalan vieraille heti vastaanotossa suuren näytön välityksellä.

Henkilökunta viestii yrityksen arvoja asiakkaille ja sidosryhmille. Helkan arvomaailman paras puolesta puhuja onkin sen työntekijät. Helkalaiset ovat suvaitsevaisia ja yhteiskunnallisista asioista kiinnostuneita henkilöitä (Hotelli Helka 2017b). Kuten hotellipääällikkö Thomas Högdahl kertoi Vastuullinen, sydämellinen, moderni – Helka 2018 -blogikirjoituksessa (2017), henkilökunta on yksilöinä alkanut viemään luonnollisena osana omaa toimintaa eteenpäin niitä asioita, joihin Helkassa uskotaan. Hotellijohtaja Jukka Räisänen toteaa Helkan blogissa (2017b):

”On uskomatonta, mutta nyt kun olemme julkilausuneet sen mitä Helka on, on töihin entistä kivempi tulla. Avoimuus on syventänyt sitä turvallisuuden tunnetta, josta olen aina saanut Helkassa nauttia.”

Helkassa tuetaan arvopohjaista asennetta tarjoamalla avoimia keskustelumahdollisuuksia niin sisäisessä intrapalveluissa kuin kasvatusten kuukausipalaverien yhdessä. Yhdenvertaisuus on Helkassa tärkeässä roolissa, joten kerran vuodessa Helkaan kutsutaan vieras, joka avaa henkilökunnalle, minkälaista on olla vähemmistön edustaja Suomessa.

Sipulin uloimmalta kuorelta löytyvät symbolit ja puitteet. Hotelli nojaa vahvasti kotimaiseen designiin, kuten Alvar Aaltoon ja Marimekkoon, joten ympäristö itsessään kielii suomalaisuudesta ja ekologisuudesta. Klassiseen muotoiluun tuo persoonallisuutta Marita Kouhian nykytaidegalleria. Seiniltä löytyy lisäksi Syrjinnästä vapaa alue -kylttejä. Eteisaulan vierestä vieraat voivat lainata itselleen sateenvarjon, joka hehkuu kirkkaissa Pride-väreissä. Hotellin ulkopuolella liehuvat pinkit Helka-liput, jotka vaihdetaan sateenkaaren värisiin Priden aikana.

Hotellihuoneissa on runsaasti vihjeitä arvomaailmasta, erityisesti ekologisuudesta. Kosmetiikkasarja on valittu niin, ettei tuotteita ole testattu elämillä. Juomakupit ovat kertakäyttöisten sijaan pestäviä savikuppeja, joissa on piristäviä viestejä. Tekstiilit ovat

kestäviä ja suurin osa suomalaisia. Sängyn päällä vieraita odottaa neljä kertaa vuodessa ilmestyvä Helka Uutiset, jonka kautta Helkan pinkit arvot tulevat nopeasti tutuksi. Pienet viestit ympäri huonetta muistuttavat pyyhkeiden uudelleenkäytöstä ja paperiroskien kierrätyksestä.

Helkan vastuullisuuteen nojaava aamiainen tarjoilee runsaasti luomu- ja lähituotettuja vaihtoehtoja. Ruokahävikkiin suhtaudutaan vakavasti ja sen syntymistä ehkäistään aktiivisesti. Puitteista mainitsemisen arvoisia ovat vielä matkamuistomyymälän valikoima, johon kuuluu muun muassa kotimaisia koruja, astioita ja Tom of Finland -kahvipaketteja. Lisäksi Helka tukee kestävää liikkumista tarjoamalla sähköautoille latauspisteen parkkipaikalla.

Helkan seinällä on esillä Green Key -merkki, jonka hotelli on ansainnut vastuullisella toiminnallaan. Green Key -merkin saanut hotelli on sitoutunut asiakkaiden ja henkilökunnan ympäristötietoisuuden laajentamiseen, veden- ja energiakäytön tehostamiseen ja hotellitoiminnan ympäristörasituksen pienentämiseen (Green Key 2018). Helka kertoi Facebook-sivuillaan kesäkuussa 2018 saaneensa Green Key -tuomaris-  
tolta erityisesti kiitosta ruoasta ja rohkeudesta.

### 3.4 Helkan arvomaailman merkitys liiketoiminnassa

Kirsi Piha toteaa Rytmihäiriö-kirjassaan (2015, 196), ettei ole olemassa tarkkaa laskukaavaa, jolla vastuullisuuden vaikutukset yritystoimintaan voidaan mitata. Vastuullisuudella on taloudellista, maine- ja sitoutumisarvoa, mikäli sidosryhmät kokevat vastuullisuuden arvokkaaksi, ostopäätökseen vaikuttavaksi tekijäksi ja yritys näyttäytyy houkuttelevana työnantajana. Helkan johto kokee palautteiden perusteella, että arvomaailman esiintuominen on kehittänyt heidän liiketoimintaa, mutta kuten Piha toteaa, varsinaista vaikutusta on vaikea laskea. Helkan vastuullisuusvastaava kertoi taustoituskeskusteluiden aikana, että Helkan arvojen esiintuomisella on ollut esimerkiksi merkitystä erityisesti sidosryhmille ja heille tulee kokousasiakkaita sen vuoksi. Helkan työnantajamielikuvaa ei ole toistaiseksi mitattu.

## 4 TUTKIMUS

Opinnäytetyön neljännessä luvussa keskitytään työn tutkimusosioon. Luvun alkupuolella tarkastellaan kehitystyön merkitystä yrityksissä yleisellä tasolla, josta siirrytään

Helkan kehitystyön näkökulmaan. Luvun loppupuolella syvennyttään käytettyihin tutkimusmenetelmiin ja avataan tutkimustuloksia.

#### 4.1 Tutkimusmenetelmät ja -aineisto

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on eri tutkimusmenetelmillä kerätyn tiedon avulla kehittää tilaajan toimintaa. Jatkuva kehitystyötä työtä tarvitaan yrityksissä muun muassa seuraavista syistä: asiakkaiden mieltymysten muutosten ymmärtäminen, tulevaisuuden kysynnän ja muiden toimintaan vaikuttavien tekijöiden ennakoiminen sekä toiminnan tehostaminen ja prosessien kehittäminen. Maailma muuttuu nopeasti ja kehitystyön merkitys kasvaa. Yrityksen on pysyttävä mukana muutoksessa, mikäli se haluaa menestyä. Aina muutokseen sopeutuminen ei enää riitä, vaan parhaiten menestyvät ne, jotka vievät itse muutosta eteenpäin toimimalla muutoksen motivaattoreina. (Moilanen, Ojasalo & Ritakoski 2015, 12–13).

Edellä mainitut syyt sopivat myös hyvin hotelli Helkan tapauksessa. Helka haluaa oppia tuntemaan asiakkaidensa näkemyksen heidän arvopohjastaan paremmin, jotta he tietävät, millä tavoin arvoja voidaan tuoda jatkossa paremmin esiin. Arvojen esiintuominen ja niiden pohjalta syntyvä yrityskansalaisuus on vasta yleistymässä Suomessa, joten Helkalla on mahdollisuus olla muutoksen edelläkävijöiden rintamassa omalla alallaan.

Kehittämistyön lähestymistapa on tapaustutkimus. Tapaustutkimuksen tarkoitus on tuottaa tietoa valitusta kohteesta. Lähestymistapa sopii etenkin silloin, kun halutaan ymmärtää syvällisemmin yrityksen tilannetta ja ratkaista siellä oleva ongelma tai tuottaa tietoa, jonka pohjalta voidaan tuoda esiin kehittämiskeinoja. Lähestymistapaan ei kuulu itse ongelman ratkaisu, vaan kehitysideoiden tarjoaminen. Tapaustutkimukseen kuuluu usein muutama erilainen tiedonhankintatapa, jotta aiheesta saadaan riittävän monipuolinen kuva. (Moilanen ym. 2015, 37).

Helkan tapauksessa erilaisten tiedonkeruutavat vastaavat tutkimuskysymykseen eli siihen, minkälaisia arvoja hotelli Helkan vieraille välittyy heidän vierailunsa aikana. Vastausta peilataan siihen, miten Helka on itse määritellyt arvomaailmansa. Tämän jälkeen siirrytään työn kehittämisvaiheeseen, johon henkilökunta osallistui jakamalla näkemyksensä mahdollisista kehityskohteista. Kehityskohteiden käytäntöön laittaminen jää johdon ja henkilökunnan vastuulle.

Tutkimuskirjallisuudessa menetelmät jaetaan usein kahtia: laadulliseen eli kvalitatiiviseen ja määrälliseen eli kvantitatiivisiin menetelmiin. Kehittämistyössä työssä on keskeisempää menetelmien monipuolisuus, ei niinkään jako näiden kahden välillä. (Moilanen ym. 2015, 40). Tässä työssä on käytetty kolmea erilaista menetelmää: puolistrukturoitua haastattelua eli teemahaastattelua, dokumenttianalyysia ja yhteisöllisistä ideointimenetelmistä aivoriiheä. Viimeiseen näistä palataan seuraavassa yläluvussa, jossa keskitytään työn kehittämisosuuteen yhdessä henkilökunnan kanssa.

Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat laadittu ennakoon, mutta sanamuodot ja kysymysten järjestys voi vaihdella eri haastateltavien kohdalla. Haastateltavalta voidaan kysyä tilanteeseen sopivia kysymyksiä, jotka eivät olleet alkuperäisessä suunnitelmassa ja samalla tavoin joitain kysymyksiä voidaan jättää pois, mikäli ne eivät sovellukaan tilanteeseen. (Moilanen ym. 2015, 108).

Opinnäytetyön puolistrukturoituihin haastatteluihin etsittiin 5 eri haastateltavaa. Haastateltavien määrä rajattiin viiteen, sillä sen avulla koettiin saatavan riittävästi syventävää tietoa verkkopalautteiden rinnalle ja oletuksena oli saturaatiopisteen täyttyminen. Saturaatiopiste tarkoittaa määrää, jonka jälkeen haastattelut toistavat itseään, eivätkä ne enää tuota uutta tietoa (Moilanen ym. 2015, 111). Haastateltavien etsintä oli hotellin vastuulla, sillä vain henkilökunnalla oli pääsy hotellin sisäiseen varausjärjestelmään. Haastatteluvalintojen kriteereihin kuului, että haastateltavien tuli yöpyä Helkassa vähintään kaksi yötä ja haastattelun tuli olla vasta toisen hotelliyön jälkeen. Kahdessa päivässä haastateltavilla oli oletettavasti riittävästi aikaa huomata mahdollisimman monia Helkan arvomaailmasta kertovia asioita. Haastattelut toteutettiin 20.-23.9. Haastattelupyynnöt lähetettiin sekä suomeksi että englanniksi.

Teemahaastattelut äänitettiin ja litteroitiin puhekielisesti suoria lainauksia varten. Haastateltaville tehtiin selväksi haastattelun alussa, että haastattelu perustuu vapaaehtoisuuteen ja haastattelu voidaan lopettaa haastateltavan pyynnöstä missä vaiheessa tahansa. Lisäksi haastateltaville kerrottiin, etteivät he tule esiintymään työssä tunnistettavina henkilöinä. Kaikki haastateltavat allekirjoittivat tutkimusluvan, joka oli tehty haastattelukielestä riippuen joko suomeksi tai englanniksi. Haastateltavat saivat valita haastattelupalkkion hotellin matkamuistomyymälästä.

Toinen käytettävä menetelmä oli dokumenttianalyysi. Dokumenttianalyysi on menetelmä, jossa pyritään tekemään päätelmiä kirjallisista aineistoista. Dokumenttianalyysi voidaan jaotella kahteen eri analyysitapaan: sisällön erittely ja sisällön analyysi. Sisällön erittelyllä tarkoitetaan analyysia, jossa sisältöä kuvataan määrällisesti, esimerkiksi numeroilla. Sisällön analyysi pyrkii kuvaamaan sisältöä sanallisesti ja tunnistamaan sisällön eri merkityksiä. Analyysitavat eivät sulje toisiaan pois. Dokumenttianalyysin tarkoituksena voi olla esimerkiksi tunnistaa mitä asioita pidetään yrityksen menestyksen kannalta merkittävimpinä tekijöinä. Analyysi perustuu tulkintaan ja päättelyyn, jossa aineisto puretaan osiin, käsitteellistetään ja kootaan uudessa muodossa yhteen. (Moilanen ym. 2015, 136–137).

Dokumenttianalyysin lähteenä toimi hotelli Helkassa käytössä oleva Review Pro -niminen järjestelmä, joka kokoaa hotellivieraiden palautteita eri kanavista yhteen. Näitä kanavia olivat mm. Booking.com, Hotels.com, Google, TripAdvisor ja Expedia. Palautteet ovat kaikille julkisia. Aineistoa läpikäymällä analysoitiin, mitä Helkan arvoja tai arvoihin kiinteästi liittyviä asioita palautteista nousee eniten esiin sekä positiivisessa että kriittisessä mielessä. Aikarajauksena oli kolme kuukautta, heinäkuun alusta syyskuun loppuun. Aikarajaus valittiin aineiston läpikäyntivaiheessa, kun nähtiin, että sanallisten arvioiden määrä oli kolmen kuukauden kohdalla jo lähes 300. Niiden perusteella koettiin olevan mahdollista vetää luotettavana pidettäviä johtopäätöksiä.

#### 4.2 Tutkimustulokset: Asiakashaastattelut

Opinnäytetyön puolistrukturoituun haastatteluun kuului viisi perustietokysymystä. Perustietoihin kuuluivat: ikä, sukupuoli, asuinpaikka, matkan syy ja vierailukertojen lukumäärä Helkassa.

Peruskysymyksen avulla selvisi, että haastateltavat olivat ikäprofiililtaan 51-61-vuotiaita. Haastatteluihin osallistui kolme miestä ja kaksi naista. Neljä heistä on suomalaisia ja yksi italialainen. Kolme haastateltavista asuu Suomessa, yksi Ruotsissa ja yksi Italiassa. Neljä heistä oli työmatkalla ja yksi lomamatkalla. Haastateltavat olivat yöpyneet Helkassa yhdestä yli sataan kertaan.

Varsinaisia teemahaastattelukysymyksiä oli kuusi, joista 1-4 johdattavat aiheeseen. Niiden kautta selvitettiin nousevatko arvot esiin ilman, että niistä kysytään suoraan. Kysymyksissä 5 ja 6 menttiin suoraan aiheeseen.



Kysymykset olivat seuraavat:

1. Mistä syistä valitsit hotelliksi Helkan? Mainitse 4 syytä.
2. Minkälainen mielikuva sinulla oli Helkasta ennen (ensimmäistä) vierailuasi?
3. Minkälaisilla sanoilla kuvailisit Helkaa tässä kohtaa vierailuasi?
4. Miten kuvailisit helkalaisia?
5. Viestiikö Helka mielestäsi jotain tiettyjä arvoja?
6. Toivotko, että Helkan arvomaailma tuotaisiin nykyistä vahvemmin esiin?

1. kysymys – Mistä syistä valitsit hotelliksi Helkan? Mainitse 4 syytä.

Kysymyksen tarkoituksena oli saada tietoa siitä, ovatko hinta ja sijainti odotusten mukaisesti päällimmäiset hotellivalintaa ohjaavat syyt vai nouseeko niiden rinnalle mahdollisesti jotain vahvemmin Helkan arvomaailmaan kuuluvia asioita. Tästä syystä vieraita pyydettiin mainitsemana neljä syytä, mikäli se oli mahdollista.

Ensimmäisen kysymyksen vastauksissa korostuivat seuraavat neljä asiaa: sijainti, henkilökunta ja hyvä palvelu, aiemmat hyvät kokemukset ja aamiainen. Myös hotellin pieni koko, hinta, ilmapiiri, suomalaisuus, kodikkuus, hinta-laatusuhde, design, ekologisuus, rauhallisuus, siisteys, varauksen helppous ja mahdollisuus vaikuttaa huonevalintaan nousivat esiin. Yksi vastaajista valitsi Helkan, sillä hänen yleensä käyttämä hotelli oli jo täynnä.

Eräs haastateltavista kommentoi kysymykseen näin:

”Täällä on sellainen kotoinen olo, kun tänne tulee.”

Helkan arvoihin liittyviä asioita nousi vastauksista esiin useita. Henkilökunta, aiemmat hyvät kokemukset, suomalaisuus, kodikkuus, ekologisuus ja design ovat joko suoraan Helkan arvoja, arvoja välittäviä asioita tai niistä välillisesti toiminnan kautta syntyviä asioita. Syistä jäi puuttumaan muun muassa rohkeus, sosiaalinen vastuu, turvallisuus ja omaperäisyys, jotka ovat näkyvissä Helkan auki kirjoitetuissa arvoissa. Ne vieraista, jotka olivat yöpyneet Helkassa useammin kuin kerran mainitsivat sijainnin ja hinnan rinnalle paljon enemmän ilmapiiriä, kotoisuutta ja ekologisuutta kuvaavia syitä.

2. kysymys – Minkälainen mielikuva sinulla oli Helkasta ennen (ensimmäistä) vierailuasi?

Kysymyksen tausta-ajatuksena oli kuulla, olivatko vieraat ehtineet muodostaa mielipidettä Helkasta esimerkiksi verkkosivun, verkon palautekanavien, sosiaalisen median tai kuulopuheiden kautta, jolloin he saattaisivat lähtökohtaisesti kiinnittää arvoihin enemmän huomiota.

Toisen kysymyksen vastauksissa korostuivat vanhoillisuus ja heikompi laatu. Haastateltavat kommentoivat alkuperäistä mielikuvaansa Helkasta mm. näin:

”Vähän vaatimattomampi mielikuva. Yömaja, matkustajakodin oloinen.”

”Se voi olla nimestä johtuvaa, että Helka oli sellainen turvallinen ja vanhoillinen.”

Muutama vieraista oli yöpynyt Helkassa useita kymmeniä tai jopa yli sata kertaa. Ensimmäinen kerta saattoi haastateltavan mukaan olla yli kymmenen vuotta sitten, joten he peilasivat kokemustaan Helkasta niihin päiviin. Ensimmäistä kertaa Helkassa yöpyneen mielikuva perustui verkkosivuihin, joiden perusteella hän oli todennut, että Helka vaikuttaa suurin piirtein yhtä hyvälle kuin muutkin hotellit.

Kukaan vastaajista ei mieltänyt Helkaa enää vanhoilliseksi, ennemminkin päinvastoin. Turvallisuus sen sijaan on edelleen relevantti arvo, jonka toteutumista vaalitaan Helkassa tänäkin päivänä.

Yksi haastateltavista jatkoi pohdintaansa ja mietti hotellin muutosta tähän päivään toteamalla:

”Hotelli on muuttunut paljon ajan saatossa parempaan päin. Ekologisuutta ovat työstäneet, tehneet remonttia ja uusineet huoneita.”

Laadunkehityksen rinnalle nousi siis Helkan vastuullisuustyö ympäristönäkökulmasta, mikä on olennainen osa Helkan arvoja. Ekologisuudella vastaaja tarkoitti erityisesti huoneesta löytyviä muistutuksia sekä aamiaisen luomu- ja lähiruokatarjontaa.

3. kysymys – Minkälaisilla sanoilla kuvailisit Helkaa tässä kohtaa vierailuasi?

Kolmannessa kysymyksessä haluttiin tietää, kuinka vahvasti ja missä muodossa Helkan arvot näkyvät kuvailuissa. Vastauksissa korostuivat eniten seuraavat viisi asiaa: kotoisa, lämminhenkinen, suomalainen, viihtyisä ja ystävällinen. Myös rohkeus, turvallisuus, uniikkisuus, paikallisuus, helppous, siisteys ja laadukkuus nousivat esiin haastattelukysymyksen aikana.

Haastateltavat kuvailivat Helkaan muun muassa näin:

“Helka on ystävällinen, lämminhenkinen, sopivalla tavalla laadukas eli ei liian pramea ja rohkea. Tykkään siitä, että tuolla lukee syrjintävapaa-vyöhyke. Anteeksi ilmaisuni: tässä on tietyllä tavalla munaa.”

“Helka on suomalainen. Kun sanon sanan suomalainen, Helkan tyyppinen paikka tulee mieleen. Helka tuntuu paikalliselle, ei standardihotellille. Uniikimpi.”

”Helka on viihtyisä, se on toinen koti.”

Kolmannen kysymyksen vastauksissa päästiin vielä lähemmäksi yrityksen arvoja kuin aiemmissa kysymyksissä. Lähes kaikki Helkan arvot nousivat esiin. Helkaa kuvailtiin samaan aikaan rohkeaksi ja uniikiksi, mutta kotoisaksi, mikä osuu suoraan Helkan arvomaailmaan. Vastaajien yöpymiskerrat olivat jälleen ratkaisevassa roolissa. Ne, jotka olivat yöpyneet Helkassa useasti, nostivat enemmän rohkeuteen ja kodinomaisuuteen liittyviä asioita esiin ja ne, jotka olivat yöpyneet muutaman kerran tai yöpyivät ensimmäistä kertaa, keskittyivät muun muassa siisteyteen ja huoneiden ominaisuuksiin. Suomalaisuus nousi kuitenkin vahvasti esiin heidän vastauksissaan.

#### 4. kysymys – Miten kuvailisit helkalaisia?

Henkilökunta eli yrityksen sankarit viestivät yrityksen arvoja asiakkaille ja tekevät toimintansa kautta arvot näkyviksi, joten kysymys tuntui erittäin luontevalle ja tärkeälle osalle haastattelua. Haastateltavien vastauksissa korostuivat ystävällisyys ja palvelu-alttius. Myös erilaisten ihmisten kirjo, iloisuus ja ammattitaito nousivat esiin vastauksista.

Yksi vieraista kuvaili henkilökuntaa lyhyesti, mutta ytimekkäästi:

“Helkalaiset ovat erittäin rehellisellä tavalla ystävällisiä. Sellainen vaikutelma syntyy, että täällä on aidosti hyvä henki. Siitä kannattaa pitää kiinni. Se on avain koko palvelun onnistumiseen.”

Vastauksissa oli jälleen huomattavissa se, kuinka hyvin haastateltava tunsi henkilökunnan. Useamman kerran vierailleen kehuivat henkilökuntaa runsain sanoin ja he korostivat hyvää ilmapiiriä, jonka voidaan ajatella olevan välillinen tulos Helkan arvomaailmasta. Ensimmäistä kertaa vierailut totesi saaneensa ystävällistä palvelua, kun pyysi apua tiettyyn ongelmaan. Hän myös koki, ettei henkilökunta huomioinut häntä

riittävästi tai lainkaan muutamissa tilanteissa, mikä on ristiriidassa Helkan lämpimän tunnelman ja inklusiivisuuden kanssa.

#### 5. kysymys – Viestiikö Helka mielestäsi jotain tiettyjä arvoja?

Viidennessä kysymyksessä haastateltavilta kysyttiin suoraa heille välittyvistä arvoista. Vastauksissa korostuivat ympäristöystävällisyys ja lämpö. Myös ihmisten kunnioittaminen, turvallisuus, liberaalius, perinteikkyyt, hauskuus ja suomalaisuus nousivat esiin vastauksista. Vieraat kuvailivat Helkan arvoja muun muassa seuraavasti:

“Helka viestii ympäristöystävällisyyttä. On paljon ekologista. Se on ehkä tärkein, että näkee tulevaisuuteen. He osaavat arvostaa mukavuutta ja toimivuutta. Kyllähän kaikki on uudistunut, uusi sisään- ja uloskirjautuminen nopeuttaa todella paljon.”

“Mun mielestä Helka viestii sellaista tietynlaista liberaaliutta, ihmisarvoa ja ihmisten kunnioittamista. Se näkyy myöskin sillä lailla, että ihan siivoojajenkilökuntaa myöten välittyy terve itsetunto. Tietynlainen ylpeys omasta työstä.”

Vieraat, jotka olivat yöpyneet Helkassa kerran tai muutamia kertoja viittasivat eniten ympäristöystävällisyyteen ja suomalaisuuteen, eivätkä he juurikaan nostaneet esiin muita arvoja. Yksi heistä koki, ettei esimerkiksi ympäristöystävällisyys ollut millään tavalla muista hotelleista poikkeavaa, vaan samanlaista perustoimintaa kuin alalla muutenkin. Useasti Helkassa vierailleet nostivat suomalaisuuden ja ympäristöystävällisyyden rinnalle muun muassa sosiaalisen vastuun piiristä arvoja. Lähes kaikki Helkan arvot tulivat haastattelukysymyksen aikana esiin. Rohkeutta ja omaperäisyyttä kukaan ei maininnut tämän kysymyksen aikana yksittäisenä asiana, mutta ne tulivat esiin muissa kysymyksissä.

#### 6. kysymys – Toivotko, että Helkan arvomaailma tuotaisiin nykyistä vahvemmin esiin?

Kysymyksen tarkoituksena oli selvittää, kuinka paljon vahvemmin Helkan arvomaailmaa kannattaa lähteä tuomaan esiin. Yksi vastanneista oli sitä mieltä, että arvomaailmaa voisi tuoda entistä vahvemmin näkyviin. Yksi vastaajista sanoi ehkä ja loput kolme näkivät, että nykyinen taso riittää tai etteivät he menisi nykyistä tasoa pidemmälle. Vieraat kommentoivat asiaa muun muassa näin:

”Kyllä. Ei varmaan siitä olisi mitään haittaa. Pelkkää hyötyä.”

”Minä itse lähden siitä, että ihmisille voi vihjailla, mutta loput pitää syntyä oman pään sisällä. En kauheasti kannustaisi pidemmälle menemään.”

Kaksi Helkan parhaiten tuntevaa vierasta kokivat, että arvoja on tuotu esiin jo riittävästi. Vähiten Helkassa vieraillut ei pitänyt arvojen vahvaa esiintuomista työmatkan aikana tärkeänä. Muutaman kerran Helkassa vierailleet vastasivat joko ehkä tai kyllä. Yöpymiskerroilla oli siis viimeisenkin kysymyksen kohdalla merkitystä. Toisaalta myös vastaajan oma tunne hotellin arvojen merkityksellisyydestä nousi esiin.

Tiivistetysti voidaan sanoa, että Helkan arvot välittyvät vieraille hyvin, mutta vierailukerroilla on suuri merkitys. On luonnollista, että hotellivieraat keskittyvät ennen kaikkea sijaintiin, hintaan ja palveluiden toimivuuteen, eikä yrityksen arvot ole ensimmäinen mainittava asia, vaikka ne osittain liittyisivätkin edellä mainittuihin tekijöihin. Mitä useammin vieraat tulevat uudelleen Helkaan, sitä enemmän sijainnin ja hinnan rinnalle nousee muita valintaan vaikuttavia tekijöitä ja sitä monipuolisemmin Helkan arvomaailma välittyi heille. Suomalaisuus, ympäristöystävällisyys ja ystävällinen palvelu välittyi Helkassa jo kerran tai pari vieraille, mutta vasta useampia kertoja vierailleet nostivat esiin omaperäisyyteen, laajempaan vastuullisuuteen ja rohkeuteen liittyviä arvoja.

Ensimmäisellä vierailukerralla on valtava merkitys siinä, tulevatko ihmiset takaisin ja onko Helkalla mahdollisuutta päästä kertomaan tarkemmin, mitä asioita se pitää tärkeänä. On myös mahdollista, etteivät vieraat tunnista suoraa yksittäisiä arvoja ensimmäisen tai ensimmäisten vierailukertojen aikana, vaan palveluiden toimivuuden lisäksi yleinen arvoista kumpuava tunnelma on se, joka saa heidät palaamaan uudelleen. Moni haastateltavista totesikin aiempien hyvien kokemusten olleen syy palata. Haastateltavien vastausten perusteella voidaan päätellä, että vieraat kokevat Helkan arvojen välittyvän jo valmiiksi erittäin vahvasti, sillä useampi, erityisesti Helkan kanta-asiakkaat, kokivat, ettei arvoja tarvitse tai kannata tuoda nykyistä enempää esiin. On myös mahdollista, etteivät kaikki vastanneet koe hotellia toimijaksi, jonka olisi tarpeellista tuoda arvomaailmaansa rohkeasti näkyviin.

Tuloksia läpikäydessä tuli nopeasti selväksi, ettei viisi teemahaastattelua täyttänyt vielä saturaatiopistettä yksipuolisuutensa vuoksi. Haastateltavat olivat pääosin 50-60-vuotiaita liikematkailijoita, joille Helka oli entuudestaan tuttu. Otanta ei todennäköi-

sesti edusta esimerkiksi Helkassa ensimmäistä kertaa vierailevan 25-vuotiaan näkemystä Helkan arvoista. Tutkimusotantaa laajentamalla on mahdollista saada monipuolisempi kuva tilanteesta.

#### 4.3 Tutkimustulokset: Review Pro -palautteet

Numeerisia tai sanallisia palautteita oli kerääntynyt kolmen kuukauden tarkastelujakson aikana 986 kappaletta. Niistä suomen- tai englanninkielisiä sanallisia oli 273 ja 265 palautteesta välittyi jokin Helkan arvomaailmaan liittyvä asia. Aineisto käytiin ensin kokonaisuudessaan läpi ja kommentit siirrettiin Excel-taulukkoon. Taulukosta poimittiin esiin Helkan arvoihin liittyviä positiivisia ja kriittisiä asioita, jotka nousivat esiin useammin kuin muutaman kerran. Näitä olivat: henkilökunta, suomalaisuus, kodikkuus/helposti lähestyttävyyys, vihreät arvot, sosiaalinen vastuu, erottuvuus/persoonallisuus. Yleisesti ottaen suurin osa kommenteista koski sopivaa hinta-laatusuhdetta, sijaintia, aamiaista, huoneita ja henkilökuntaa.

Hotellivarausjärjestelmien palautteisiin kuuluu hyvin luonnollisena osana kertoa sijainnin ja hinta-laatusuhteen ohella palvelusta. Kuten tässä opinnäytetyössä on usein mainittu, on henkilökunnan rooli arvojen välittymisen kannalta keskeinen, joten henkilökunnan mukaan nostaminen tuntui tärkeälle, vaikkei se ole arvo itsessään.

Kommentit jaoteltiin edellä mainittujen arvojen tai arvoihin liittyvien aiheiden perusteella ja kunkin arvon mainintamäärät laskettiin erikseen yhteen. Mainintamäärät ja niiden prosenttiosuus kaikista sanallisista kommenteista (273) suuruusjärjestyksessä:

1. Henkilökunta (146 / 53 %)
2. Suomalaisuus (35 / 13 %)
3. Kodikkuus / helposti lähestyttävyyys (33 / 12 %)
4. Vihreät arvot (26 / 10 %)
5. Sosiaalinen vastuu (13 / 5 %)
6. Erottuvuus/persoonallisuus (12 / 4 %)

Henkilökuntaa kuvattiin useimmiten palautteissa seuraavilla sanoilla: kind, pleasant, amazing, polite, helpful, attentive, nice, smiley, impeccable attitude, ystävällinen. Lähes kaikki palautteesta (146 kpl) oli positiivista, mutta pieni osa vastaajista (7 henkilöä) koki, ettei henkilökunta ollut mukavaa.

Hotellivieraat kirjoittivat palautteisiin henkilökunnasta muun muassa näin:

”Arrived at a late hour but warmly welcomed by the reception staff.”

”Authentically engaged staff”

”Most people working in Hotel Helka don’t seem great their guests and don’t really even attempt to smile. This is poor even at normal Finnish service standards. There were few exceptions.”

Suomalaisuus liitettiin kommentteissa useimmiten designiin, palveluihin, kulttuuriin ja aamiaistarjontaan. 35 kommentista yksi oli negatiivinen ja loput positiivisia. Matkailijat mainitsivat suomalaisuuden muun muassa näin:

”The focus on Finnish design at Helka is unique among all the Helsinki hotels I have stayed in. The free sauna sessions in the mornings and evenings are also another insight into Finnish culture/life.”

”Ihana suomalainen hotelli. Tiesi että on Suomessa: unikkomukit, maisema katossa, koivut yms.”

”My only slight annoyance was that the hotel made a really big deal out of their "Finnish design", and yes, they do have a few Finnish furniture items. But these weren't particularly fancy ones.”

Palautteissa kodikkuutta luonnehdittiin useimmiten seuraavilla sanoilla: kotoisa, cozy, kodikas, välitön, lämmin, warm feeling, comfy. Matkailijat kirjoittivat kokemuksistaan esimerkiksi näin:

”Kodinomainen tunnelma.”

”You feel like staying at home.”

”I have made Helka my secondary residence.”

Vihreät arvot nousivat useimmiten esiin Helkan vieraiden kommentteissa aamiaisen luomuvaihtoehtojen, kierrättämisen ja kosmetiikkatuotteiden kautta. 25 kommentista oli positiivisia ja yksi negatiivinen.

Vieraat kirjoittivat palautteisiin vihreistä arvoista muun muassa näin:

”Rohkea valinta tarjota ekologista majoitusta.”

”Very concerned about sustainability and it showed in everything they designed. Was worth paying more for a place that actually cares about the environment.”

”The hotel reminded guests to save water but had no plug in the washbasin so wasteful of water.”

Palautteissa sosiaalista vastuuta kuvattiin useimmiten seuraavilla sanoilla: equal values, syrjinnästä vapaa, human rights, tasa-arvo. Matkailijat mainitsivat aiheesta palautteissa näin:

”Everything is impeccable and love the great approach to human rights (LGBT, equality etc).”

”Sielua lämmittävä arvomaailma.”

”Helkan toimintafilosofia ei ole vain mainoksiin painettu korulause vaan siellä taidetaan oikeasti toimia niiden arvojen mukaisesti mitä mainoslauseet julistaa.”

”Kun olen seurannut Helkan instagramia ja blogia, pidän myös tärkeänä arvomaailmaa jota hotelli edustaa mm. tukemalla tasa-arvoa.”

Palautteista löytyi myös yksi maininta, jossa vierailija koki, etteivät Helkan arvot toteutuneet hänen kohdallaan:

”Vaikka hotellin imagoon kuuluu hyväksyä erilaiset ihmiset, minuun kuitenkin kohdistettiin suvaitsemattomuutta epäammatillisella tavalla.”

Erottuvuutta ja persoonallisuutta matkailijat luonnehtivat suurimmaksi osaksi seuraavilla sanoilla: persoonallinen, unique, funky. Aiheesta kirjoitettiin esimerkiksi tähän tapaan:

”A hotel that has a significantly unique personality.”

”Persoonallinen, kodikas ja omaperäinen hotelli hyvällä paikalla.”

”They have put thought into giving the hotel its own character.”

Helkan ydinarvoista eli yksilöllisyydestä, vastuullisuudesta ja modernista suomalaisuudesta nousi esiin kaikki. Yksilöllisyyden voidaan ajatella liittyvän persoonallisu-



teen ja henkilökuntaan sekä heidän tapaan kohdata jokainen vieras yksilönä, vastuullisuuteen liittyy sosiaalinen vastuu ja vihreät arvot ja suomalaisuus löytyi sellaisenaan palautteista. Yhdessä nämä luovat kodikkaan tunnelman. Avatusta arvomaailmakuvauksesta jäi puuttumaan rohkeus ja turvallisuus. Nämä mainittiin palautteissa, mutta vain kerran tai kaksi, joten niitä ei nostettu mukaan listaukseen. Palautteista käy myös ilmi, että arvot tulee lunastaa kaikissa tilanteissa. Pettymys voi olla suuri, mikäli arvomaailma on vaikuttanut hotellivalintaan, eikä arvot ole toteutuneet odotusten mukaisesti.

Yli puolet kommentin jättäneistä antoi pelkästään positiivista palautetta. 273 sanallista palautteesta 129 palautteessa mainittiin jokin negatiivinen tai kehitystä kaipaava asia. Näistä 10 liittyi suoraan Helkan arvoihin: 7 henkilökuntaan, yksi sosiaalisiin arvoihin, yksi vihreisiin arvoihin ja yksi suomalaisuuteen (sisustus). Kaikkiaan negatiivisia suoraan arvoihin liittyviä kommentteja oli 4 % sanallista kommenteista. Muut negatiiviset tai kehitystä kaipaavat asiat koskivat muun muassa ilmastointia, aamiaista, remonttia, siisteyttä, uima-altaan puuttumista, kylpyhuoneen tai parkkialueen pientä kokoa. Vaikka 47 % palautteista sisälsi jonkin asteista kritiikkiä, antoivat he silti korkeita kokonaisarvosanoja vierailustaan. Tämä saattaa kertoa myös hotellipalautteiden laadusta: parannusehdotuksia ja kritiikkiä annetaan siinä missä kehujaakin. Kokonaisuus ratkaisee lopulta.

Asiakaspalautteista noussut tieto kertoi teemahaastatteluiden kanssa samaa tarinaa. Henkilökuntaan liittyvien mainintojen lisäksi useimmiten molemmista aineistoista esiin nousi suomalaisuus, vihreät arvot ja kodikkuus. Verkkopalautteista ei kuitenkaan ollut mahdollista päätellä, kuinka monta kertaa he olivat vierailleet Helkassa. Vierailukertojen merkitys korostui teemahaastatteluissa, joten voidaan pitää todennäköisenä, että näin on myös verkkopalautteiden osalta. Tarkempaa tietoa voisi olla mahdollista kerätä esimerkiksi vierailun jälkeen lähetettävän sähköpostikyselyn kautta.

Tuloksia analysoitaessa kannattaa huomioida verkkoon kirjoitettavien palautteiden luonne. Kaikki eivät välttämättä halua avata omia ajatuksiaan tai etenkin henkilökohtaisia kokemuksiaan verkossa. Verkon palautteet kertovat kuitenkin arvomaailman välittymisestä ainakin pintapuolisesti, joten palautteita kannattaa seurata jatkossakin,

etenkin tutkien muutosta kehitystoimenpiteiden käytäntöön viennin jälkeen. Palautetta voisi olla mahdollista kerätä myös esimerkiksi huoneeseen jätettävien lappujen avulla.

Dokumenttianalyysin yhtenä osana laskettiin arvojen vaikutusta annettuun arvosaan. Lähes jokaisessa kommentissa mainitaan useita asioita, joten on mahdotonta sanoa, nostaako joku tietty arvo annettua arvosanaa vai onko kyse kokemuksesta kokonaisuudessaan. Laskutoimitus päätettiin kuitenkin toteuttaa, sillä oli mielenkiintoista nähdä, nousisiko arvosanojen keskiarvoissa niin suuria vaihteluita, että niistä voisi vetää varovaisia johtopäätöksiä. Nopeasti kävi selväksi, että arvosteluiden yleinen korkea arvosana ei mahdollista suuria vaihteluita. Kaksi asiaa erottui 0,1 marginaalilla. Yhdestä viiteen -asteikolla kommentit, joissa kodikkuus on ollut mukana, keskiarvo oli korkein (4,9). Neljästä kymmeneen -asteikolla kommentit, joissa suomalaisuus mainittiin, keskiarvo oli korkein (9,5). Erojen pienuudesta johtuen johtopäätösten vetäminen tällä otannalla on hankalaa. Olisi kuitenkin järkevää seurata tilannetta pidemmältä aikajaksolta ja katsoa muuttaako se tilannetta vai pysyvätkö kommentit näiden arvomainintojen kanssa listan huipulla.

#### 4.4 Kehitystyöpaja ja kehityskohteet

Kehitystyön viimeisessä osassa käytettiin yhteisöllisistä ideointimenetelmistä aivoriiheä. Aivoriihi on yksi niin kutsutun luovan ongelmaratkaisun standardimenetelmistä, jolla saadaan tuotettua ideoita ryhmässä. Aivoriihipalaveri etenee vetäjän johdolla ja ryhmän jäsenet, yleensä 6-12 henkilöä, pyrkivät löytämään ratkaisuja tai kehitysehdotuksia kyseessä olevaan aiheeseen. Kaikkia aivoriihen vaiheita eli esivaihetta, lämmittelyvaihetta, ideointivaihetta ja valintavaihetta ei ollut mahdollista käydä läpi tiukan aikataulun vuoksi. (Moilanen ym. 2015, 160–161). Koska henkilökunnan mukaan ottaminen on tärkeä osa arvoprosessia, Helkan työntekijät olivat mukana tutkimustulosten kuulemisessa ja kehityskohteiden ideoinnissa (Puohiniemi 2003, 172). Aivoriihi toteutettiin osana henkilöstön kuukausipalaveria.

Kehitystyöpalaverin alussa eli esivaiheessa esiteltiin opinnäytetyön tavoite ja kerrottiin, miksi henkilökunnan osallistuminen on merkityksellistä. Seuraavaksi siirryttiin tulosten esittelyyn, joka oli jaettu Review Pro -palauteosioon ja haastatteluiden purkuosioon. Kummakin osion jälkeen henkilökunnalle annettiin tehtävä. Paikalla oli 12 henkilöä, joten heidät jaettiin neljään kolmen hengen ryhmään.

Ensimmäinen tehtävä liittyi Review Pro -palautteisiin. Kuusi eniten esiin noussutta arvoa tai arvoihin liittyvää asiaa oli asetettu taululle satunnaiseen järjestykseen. Pienryhmien ensimmäinen tehtävä oli järjestää aiheet tärkeysjärjestykseen eli sellaiseen järjestykseen, jonka he toivoisivat välittyvän vieraiden palautteista. Harjoituksen tehtävä oli tarkastella, millä tavalla henkilökunta itse arvottaa arvot ja kuinka hyvin se vastaa palautteista välittyvää asiakkaiden mielikuvaa. Helkalaiset listasivat aiheet seuraavasti:

Tärkeysjärjestys: (järjestys asiakaspalautteen mainintojen perusteella)

1. Henkilökunta (1)
2. Persoonallisuus (6)
3. Kodikkuus (3)
4. Sosiaalinen vastuu (5)
5. Suomalaisuus (2)
6. Vihreät arvot (4)

Pienryhmien näkemysten välillä oli jonkin verran eroja. Näkemyseroista voidaan päätellä, että yrityksen sisällä saattaa olla vielä tarvetta jonkinasteiselle arvokeskustelulle. Päädyimme laskemaan keskiarvon heidän vastauksistaan ja vertaamaan sitä vieraiden palautteisiin. Kaksi arvoista sijoittui listalla samalle kohdalle asiakkaiden palautteiden määrän kanssa. Suurimmat erot olivat suomalaisuudessa, jonka helkalaiset listasivat viidenneksi, kun asiakaspalautteiden määrän perustella se oli listalla peräti toisena. Toinen suuri ero syntyi persoonallisuudessa, joka asiakaspalautteiden mainintojen perusteella oli kuudenneksi yleisin, mutta helkalaiset arvottaisivat sen toiseksi. Lisäksi tehtävän yhteydessä kysyttiin, puuttuiko listalta työntekijöiden mielestä jokin arvo. Helkalaiset mainitsivat puuttuvaksi arvoksi rohkeuden.

Review Pro -osion toisessa vaiheessa näytettiin, kuinka lista muodostui asiakkaiden antaminen kommenttien perusteella. Seuraava tehtävä oli pohtia mitä ajatuksia tuloksista herää, kun niitä verrataan heidän itse tekemään listaukseen. Henkilökuntaa pyydettiin miettimään, onko jotain mitä olisi mahdollista kehittää tai mitä haluahtaisiin muuttaa.

Lähes kaikki olivat sitä mieltä, että persoonallisuuden ja sosiaalisen vastuun tulisi olla jatkossa korkeammalla listalla. Kommunikointitapoja tulee kuitenkin pohtia, sillä hel-

kalaiset kokevat, etteivät kaikki vieraat arvosta kannanottoja ja erilaisuutta. Kaikki olivat yhtä mieltä siitä, että henkilökunnasta on pidettävä jatkossakin hyvää huolta, jotta positiivisten mainontojen määrät pysyvät näin korkealla. Rohkeutta pitää henkilökunnan mielestä tuoda nykyistä enemmän esiin. Konkreettisesti tämä voi tarkoittaa esimerkiksi henkilökunnan heittäytymistä erilaisiin tempauksiin. Design nähtiin myös mahdollisuutena olla rohkeampi. Nykyinen design nojaa vahvasti suomalaisiin klassikoihin. Keskustelussa esiintyi nuorten taitelijoiden esiintuominen. Sosiaalisen vastuun helkalaiset näkivät arvona, joka kannattaisi tuoda nykyistä esiin vahvemmin. Helka ohjaa sen tuotot hyväntekeväisyyteen, mutta aivoriihen aikana koettiin, ettei viestiä ole viety riittävästi eteenpäin vieraille. Konkreettina ehdotuksena henkilökunta mietti, voisiko tuottojen ohjaaminen NNKY:n toimintaan näkyä vahvemmin Helka Uutisissa tai voisiko tiedon tuottojen ohjaamisesta lisätä varausvahvistukseen tai verkkosivuille.

Review Pro -palautteiden jälkeen siirryimme haastattelututkimusosioon. Tutkimustulokset esiteltiin henkilökunnalle kysymyskerrallaan. Kaikkien kohtien läpikäynnin jälkeen henkilökunnalta kysyttiin, yllättikö jokin esiin nousseista asioita, mikä oli juuri kuten he toivoivat ja minkä tulisi muuttua. Henkilökuntaa pyydettiin myös miettimään, miten muutos tulee mahdolliseksi.

Helkalaiset kokivat, ettei tuloksissa ollut suuria yllätyksiä. Hotellialan ammattilaiset ilmoittivat pilkesilmäkulmassa tietävänsä, että he ovat hyviä. Henkilökunnan rooli korostui myös haastatteluvastauksissa, mitä henkilökunta piti toivottuna. Oman työn yleisyyden tulisi välittyä jatkossakin ja konkreettisena ehdotuksena he toivoivat, että siihen panostetaan johdon puolesta jatkossakin. Tavoitteeksi henkilökunta haluaa asettaa sen, että joku päivä sijainnin sijaan ykkösenä olisi jokin muu, Helkan arvomaailmaa lähellä oleva, syy valita juuri Helka majoitusvaihtoehdoksi. Helkalaiset pitivät heidän arvoviestintää yleisesti ottaen hyvin onnistuneena ja sopivan hienovaraisena, sillä kannanotot välittyvät niille, jotka haluavat ne nähdä.

Henkilökunta jäi pohtimaan, kuinka vahvasti haastateltavien ikä vaikutti tuloksiin. Heidän mielestä oli hieman yllättävää, ettei arvomaailman esiintuontia toivottu tämän enempää lisää. Henkilökunnan hypoteesi oli, että tulos voisi olla erilainen, mikäli haastateltavat olisivat olleet nuorempia. Keskusteluun nousi uusi haastattelukierros laajemmalla ikähaarukalla.

Konkreettisia kehitysideoita syntyi rajallisesta ajasta johtuen kohtuullisen vähän. Varsinaisia konkreettisia ehdotuksia olivat mm. rohkeampi design, henkilökunnan tempaukset ja tehokkaampi tuottojen ohjaamisesta viestiminen. Muutostoiveita syntyi ideariihen aikana paljon. Kehitysideointia kannattaa jatkaa tästä eteenpäin, jotta muutostoiveet eivät jää toiveiksi, vaan jalkautuvat toimintaan. Tutkimus tarjoaa Helkalle tietopohjan, jonka kautta kehitysideointia on mahdollista jatkaa pidemmälle.

## 5 POHDINTA

Kehitystyön vaiheissa onnistuttiin eri tasoisesti. Tavoitteena oli tietää, minkälaisia arvoja asiakkaat aistivat Helkassa, verrata niitä hotellin itse määrittelemiін arvoihin ja tuottaa kehitysideoita, joiden kautta arvoja on mahdollista tuoda esiin entistä vahvemmin. Kaksi erilaista aineiston keruutapaa tarjosivat hyvän pohjan asiakkaiden arvönäkemyksestä. Verkkopalautteiden kautta muodostettiin yleiskuva tilanteesta ja haastatteluiden avulla päästiin syventymään aiheeseen. Jälkeenpäin huomattiin, että haastatteluiden määrä oli liian vähäinen kokonaiskuva ajatellen, sillä haastateltavat olivat hyvin saman tyyppisiä, eivätkä siitä syystä tarjonneet koko asiakaskuntaa kuvaavaa otantaa. Molempien aineistokeruutapojen tulokset kuitenkin tukivat toisiaan, mikä viittaa tutkimustulosten oikeellisuuteen.

Asiakkaille välittyneiden arvojen vertaaminen hotellin itse määrittelemään arvopohjaan nosti esiin, että hotellin sisällä on vielä hieman tilaa arvokeskusteluille. Helkalaisilla on hyvä sisäinen keskusteluyhteys, mutta arvoprosessin näkökulmasta ulkopuolisen käyttäminen saattaisi tuoda entistä parempia tuloksia, jotta myös mahdolliset vaietut arvot ja kielteiset motiivit tulisivat vahvemmin esiin.

Sekä kirjoittaja että työn tilaaja olivat sitoutuneita projektiin ja yhtä kiinnostuneita lopputuloksesta. Keskustelua käytiin työn eri vaiheissa ja tuloksia esiteltiin aivoriihen jälkeen myös Helkan hallitukselle. Varsinaisia kehityskohteita olisi voinut syntyä enemmän, mutta nyt helkalaisilla on kuitenkin olemassa kattava tietopohja, jonka kautta kehitysideointia on toivottavaa jatkaa.

Tutkimusvaiheen eri osiot ovat toistettavissa uudelleen, joten tutkimus on mahdollista halutessa toistaa esimerkiksi vuoden kuluttua. Mikäli näin tehdään, kannattaa otantaa laajentaa ja kriteereitä tiukentaa haastatteluiden osalta. Hotellijohdon kanssa on käyty

keskustelua arvojen vuosittaisen mittauksen lisäämistä Helkan toimintasuunnitelmaan ja arvodialogin strukturoimista omistajan, hallituksen, johtoryhmän ja henkilökunnan välillä, jotta arvoprosessi jatkuisi tästä eteenpäin hyvin.

Vastaavanlainen arvoihin keskittyvä kehitystyö soveltuu hyvin kaikille aloille. Arvojen mittaamisen mukaan tuonti perinteisteen brändimittauksen tai mielikuvatutkimuksen rinnalle tuottaa arvokasta tietoa niin asiakkaista, palveluista, henkilökunnasta kuin ulkoisista puitteista, josta jokainen yritys hyötyy.

## LÄHTEET

Booking.com 2017. Tutkimus ”Booking.com's 2017 Sustainable Travel Report 2017”. Viitattu 17.10.2018. <https://news.booking.com/bookingcoms-2017-sustainable-travel-report/>

Edelman 2018. Tutkimus ”2018 Edelman Earned Brand – Brands take a stand”. Viitattu 4.11.2018. [https://www.edelman.com/sites/default/files/2018-10/2018\\_Edelman\\_Earned\\_Brand\\_Global\\_Report.pdf?utm\\_source=website&utm\\_campaign=2018\\_edelman\\_earned\\_brand\\_global\\_report\\_download](https://www.edelman.com/sites/default/files/2018-10/2018_Edelman_Earned_Brand_Global_Report.pdf?utm_source=website&utm_campaign=2018_edelman_earned_brand_global_report_download)

Euroopan Komissio 2002. Verkkosivu ”Communication from the commission concerning corporate social responsibility: a business contribution to sustainable development”. Viitattu 4.11.2018. [https://ec.europa.eu/europeaid/communication-commission-concerning-corporate-social-responsibility-business-contribution\\_en](https://ec.europa.eu/europeaid/communication-commission-concerning-corporate-social-responsibility-business-contribution_en)

Facebook 2018. Hotel Helkan julkaisu Green Key -sertifikaatista. Viitattu 10.11.2018. <https://www.facebook.com/hotelhelka/posts/helkan-green-key-sertifikaatti-on-uusittusaimme-kiitosta-tuomaristolta-monista-a/10156365168672243/>

Green Key 2018. Verkkosivusto. Viitattu 10.11.2018. <http://greenkey.fi/>

Harmaala, Minna-Maari & Jallinoja, Niina 2012. Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. 1.painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Hotel Helka 2018. Blogiesittely. Viitattu 20.10.2018. <https://www.hotelhelka.com/blog/>

Hotelli Helka 2016. Blogikirjoitus ”Yrityksin voi ottaa kantaa”. Viitattu 11.11.2018. <https://www.hotelhelka.com/yrityskin-voi-ottaa-kantaa/?lang=fi>

Hotelli Helka 2017a. Blogikirjoitus ”Pankkiryöstäjä, taiteilijoita ja teknologisia harppauksia – Helkan lähihistoriaan mahtuu monta tarinaa”. Viitattu 11.11.2018. <https://www.hotelhelka.com/pankkiryoestaejae-taiteilijoita-ja-teknologisia-harpauksia-helkan-laehihistoriaan-mahtuu-monta-tarinaa/?lang=fi>

Hotelli Helka 2017b. Blogikirjoitus ”Someraivo – Vihaa säästämättä, rakkaudesta tinkimättä”. Viitattu 11.11.2018. <https://www.hotelhelka.com/someraivo-vihaa-saeaes-taemaettae-rakkaudesta-tinkimaettae/?lang=fi>

Hotelli Helka 2017c. Blogikirjoitus ”Vastuullinen, sydämellinen, moderni – Helka 2018. Viitattu 11.11.2018”. <https://www.hotelhelka.com/vastuullinen-sydaemellinen-moderni-helka-2018/?lang=fi>

Kauppinen, Tero J 2002. Arvojohtaminen. Tie taiturimaiseen tavoitteiden jalkauttamiseen, inhimillisen energian johtamiseen ja organisoituun rakastumiseen. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Levonmäki, Irma 1998. Arvojen monimaisuus tietoyhteiskunnassa. Helsinki: Sitra 178. Viitattu 28.10.2018. <https://media.sitra.fi/2017/02/27172205/sitra178-2.pdf>

Moilanen, Teemu & Ojasalo, Katri & Ritalahti, Jarmo 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3-4 painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Nuorten Naisten Kristillinen Yhdistys 2018. Yhdistysesittely. Viitattu 20.10.2018. <https://www.ywca.fi/yhdistys>

Nylund, Anu 2018. Vinkkejä vastuullisuusviestintään. Käsikirja matkailuyrittäjille markkinoinnin ja viestinnän tueksi. Julkisiija Visit Finland. Viitattu 25.10.2018. [http://www.visitfinland.fi/wp-content/uploads/2018/07/kestavan\\_kehityksen\\_yritysopas\\_A4-v5\\_web.pdf?dl](http://www.visitfinland.fi/wp-content/uploads/2018/07/kestavan_kehityksen_yritysopas_A4-v5_web.pdf?dl)

Piha, Kirsi 2015. Rytmihäiriö. Tartu mahdollisuuksiin tai kuole. Helsinki: Talenom.

Schwartz, Shalom H. 1992. Universals in the content and structure of values – Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. *Advances in experimental social psychology*, vol 25. San Diego: Academic Press.

Sokos Hotels 2017. Artikkelit ”Sokos hotels on suomen vastuullisin hotelliketju”. Viitattu 10.11.2018. [https://www.sokoshotels.fi/fi/ajankohtaista/uutinen/sokos-hotels-on-suomen-vastuullisin/011718001\\_419607](https://www.sokoshotels.fi/fi/ajankohtaista/uutinen/sokos-hotels-on-suomen-vastuullisin/011718001_419607)

Sproutsocial 2018. Tutkimus ”Championing Change in the Age of Social Media”. Viitattu 22.10.2018. <https://sproutsocial.com/insights/data/championing-change-in-the-age-of-social-media/>

Sustainable Brand Index 2018. The official Finnish 2018 sustainable brand index results. Viitattu 10.11.2018. <https://www.sb-index.com/2018-official-results-finland/>

Timonen, Laura 2008. Kasvoiko yrityksestä kansalainen? Yrityskansalaisuuden rakentaminen ja viestintä vastuuraporteissa. Valtio-oppi, yhteiskuntatieteiden ja filosofian



laitos; Yhteisöviestintä, viestintätieteiden laitos, Jyväskylän yliopisto. Pro gradu -tutkielma.

Visit Finland 2018. Artikkelit ”Kestävä kehitys matkailuyrityksissä”. Viitattu 21.10.2018. <http://www.visitfinland.fi/kestava-kehitys-matkailuyrityksessa/>

Watt, James 2016. Business for punks. Riko sääntöjä ja menesty. Helsinki: Viisas elämä.