LAUREA

Hotelli-ravintola X:n palvelun kehittäminen

• •

Jännes, Inka

Keronen, Minna

2010 Laurea Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Hotelli-ravintola X:n palvelun kehittäminen

Inka Jännes ja Minna Keronen
Hotelli ja -ravintola-alan liikkeen-
johdon koulutusohjelma
Opinnäytetyö

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara
Hotelli ja -ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelma

Maaliskuu, 2010
Tiivistelmä

Inka Jännes ja Minna Keronen

Hotelli-ravintola X:n palvelun kehittäminen

Vuosi 2010 Sivumäärä 54

Kyseessä on toiminnallinen opinnäytetyö. Opinnäytetyö tehdään Helsingin Malmilla sijaitsevaan hotelli-ravintolaan X:ään. Tavoitteena opinnäytetyössä on kehittää hotellin palveluita, josta on hyötyä hotelli-ravintola X:lle ja sen asiakkaille.

Tutkimusmenetelmänä opinnäytetyössä käytetään benchmarkkausta sekä aivoriihi- ideointimenetelmää, kun taas työn kehittämismenetelmän malliksi valittiin Stefan Moritzin Service Design ja sen kuusi vaihetta. Työn teoreettisena viitekehyksenä toimii markkinointi sekä markkinointisuunnitelma ja tapahtuman järjestäminen yleisesti. Hotelli-ravintola X:n palvelujen kehittämiseksi benchmarkataan suomalaisia hotelleja ja järjestetään kolme aivoriihitapahtumaa.

Benchmarkkauksen ja aivoriihi-ideoinnin avulla tulokseksi opinnäytetyössä saadaan aikaan yhdeksän erilaista hotellipakettia. Paketit ovat suunnattu kolmelle eri kohderyhmälle, jotka ovat seuraavat: perheasiakkaat, yritysasiakkaat sekä juhla-asiakkaat. Hotellipaketeille tehtiin myös markkinointisuunnitelma.

Tuloksista voidaan päätellä, että hotelli-ravintola saa itselleen aivan uuden mahdollisuuden, koska hotelli-ravintola X ei ole aiemmin käyttänyt palvelupaketteja liiketoiminnassaan. Jokaisen yrityksen tulee kehittyä, jotta se pysyy jatkuvassa kilpailussa mukana. Hotellipaketit tuovat virkistystä jo vanhoille kanta-asiakkaille ja toivottavasti sen mukana hotelli-ravintola X saa myös mahdollisia uusia asiakkaita.

Asiasanat hotellipaketti, markkinointisuunnitelma, tapahtuma

Laurea University of Applied Sciences
Laurea Leppävaara
Hotel and Restaurant Management

Abstract

Inka Jännes and Minna Keronen

Developing the service of hotel-restaurant X

Year 2010 Pages 54

This is a functional thesis. The thesis has been made for hotel-restaurant X, which is situated in Malmi, Helsinki. The aim of the thesis is to develop the services of the hotel which is useful for the hotel-restaurant X and its customers.

The research method which is used in this thesis is benchmarking. As a method of generating new ideas of hotel services the writers used group brainstorming. The model developing method of the thesis is Service Design and its six points by Stefan Moritz. The theory part of the thesis includes marketing, marketing plan and event organizing in general. To develop the services, the writers benchmarked some Finnish hotels and also organized three brainstorming sessions.

As a result after benchmarking and brainstorming, the writers developed nine different hotel packages. The packages are directed to three different target groups. Packets are directed to three different target groups. The target groups are family customers, business customers and party customers. The writers also made a general marketing plan for hotel packages.

The results indicate that hotel-restaurant X will get a new opportunity because hotel-restaurant X has not used hotel packages in its business. Every company needs to develop itself to be able to compete. The hotel packages will bring new refreshment to old regular customers. Hopefully the hotel packages also bring new customers to the hotel-restaurant.

Key words hotel package, marketing plan, event organizing

Sisällys

1 Johdanto 6
2 Kohdeyrityksen esittely 7
3 Tapahtuman järjestäminen hotellissa 9
4 Markkinointisuunnitelman sisältö pienelle ja keskisuurelle -yritykselle 11
4.1 Myyntitavoitteet 12
4.2 Tuotteistus 14
4.3 Markkinointiviestintä, mainonta ja myyntityö 15
4.4 Hinta 17
4.5 Kilpailu 19
4.6 Markkinointiorganisaatio ja riskit 19
5 Projektikuvaus Service designin mukaisesti 20
5.1 Ymmärtäminen 20
5.1.1 Taustojen selvittämistä 21
5.1.2 Benchmarking 21
5.1.3 Benchmarking hotelli-ravintola X:lle 23
5.2 Pohtiminen 24
5.3 Kehittäminen 25
5.3.1 Aivoriihi 26
5.3.2 Aivoriihi keskusteluissa syntyneet ideat 27
5.4 Seulominen 32
5.5 Selittäminen 37
5.6 Toteuttaminen 37
5.6.1 Myynnin tavoitteet hotellipaketeille 38
5.6.2 Tuotepolitiikka ja – suunnittelu hotellipaketeille 38
5.6.3 Markkinointiviestintä, mainonta, myyntityö hotellipaketeille 39
5.6.4 Markkinointiorganisaatio, henkilöstö ja kilpailu yrityksessä 39
5.6.5 Hintapolitiikka hotellipaketeille 40
5.6.6 Riskit hotellipakettien kohdalla 42
6 Projektin arviointi 43
7 Yhteenveto ja kehittämisideat 44
Lähteet 45
Kaaviot ja taulukot 48
Liitteet 49

1 Johdanto

Opinnäytetyö tehdään hotelli-ravintola X:lle. Yritys valittiin opinnäytetyönkohteeksi läheisten perheyhteyksien vuoksi. X sijaitsee Helsingin Malmilla ja sen ydinpalveluna on tuottaa majoitus- ja ravitsemuspalveluita asiakkailleen. Hotellin palveluiden kehittäminen muodostui johtajan pyynnöstä opinnäytetyön lähtökohdaksi, sillä hotellin halutaan pysyvän kiinnostavana ja kilpailukykyisenä muiden hotellien rinnalla.

Opinnäytetyö lähtee liikkeelle kohdeyrityksen esittelystä. Tämän jälkeen seuraa teoreettinen viitekehys, jossa teoreettisena pohjana käytetään markkinointisuunnitelman ja tapahtuman järjestämisen teoriaa. Teoria tapahtuman järjestämisestä hotellissa ja markkinointisuunnitelman laatimisesta antavat pohjan koko opinnäytetyölle. Tarkoituksena on kehittää hotellin palveluita, mutta se ei onnistu ellei ole riittävää tietopohjaa siitä, miten palvelutapahtuma järjestetään hotellissa ja mistä osista palvelun markkinointisuunnitelma koostuu.

Teoriaviitekehyksen jälkeen opinnäytetyössä seuraa projektin kuvaus Stefan Moritzin Service Desiginin mukaisesti. Service Design sisältää kuusi vaihetta, jotka ovat seuraavat: ymmärtäminen, pohtiminen, kehittäminen, seulominen, selittäminen ja toteuttaminen. Edellä mainittuja vaiheita tarvitaan, jotta saadaan rakennetuksi markkinointisuunnitelma hotellin palveluiden kehittämiseen ja jotta tiedetään, kuinka palvelutapahtuma tulee järjestää hotellissa. Service designin osuuden jälkeen arvioidaan, kuinka opinnäytetyö projekti on onnistunut mielestämme ja viimeisessä kappaleessa kootaan yhteen johtopäätökset ja kehittämisideat opinnäytetyönosalta.

Palveluiden kehittämistyössä apuna käytetään erilaisia luotettavia lähteitä sekä tutkimus- ja ideointimenetelmiä kuten yrityksen johtajan haastattelua, kirjoja, Internetistä löytyviä artikkeleita ja web-sivuja, benchmarkkausta, aivoriihtä sekä prosessikaaviota. Kehittämistyön edetessä palveluiden lopulliseksi kehittämiskohteeksi valikoituu hotellipakettien suunnittelu kolmelle eri kohderyhmälle sekä markkinointisuunnitelman laatiminen paketeille. Yrityksessä ei ole ennen kokeiltu pakettikokonaisuuksia, joten niiden oletetaan olevan uusi mahdollisuus X:lle.

Kehittämistyön lopulliseksi tavoitteeksi määrittyi asiakkaita kiinnostavien hotellipakettien luominen sekä se, että saadaan aikaan yksinkertainen ja helposti luettava markkinointisuunnitelma paketeille. Lisäksi tarkoituksena on, että suunnitellut paketit ovat helposti muokattavissa ja yritys voi ottaa palvelupaketit heti käyttöönsä henkilökunnan opastuksen jälkeen.

2 Kohdeyrityksen esittely

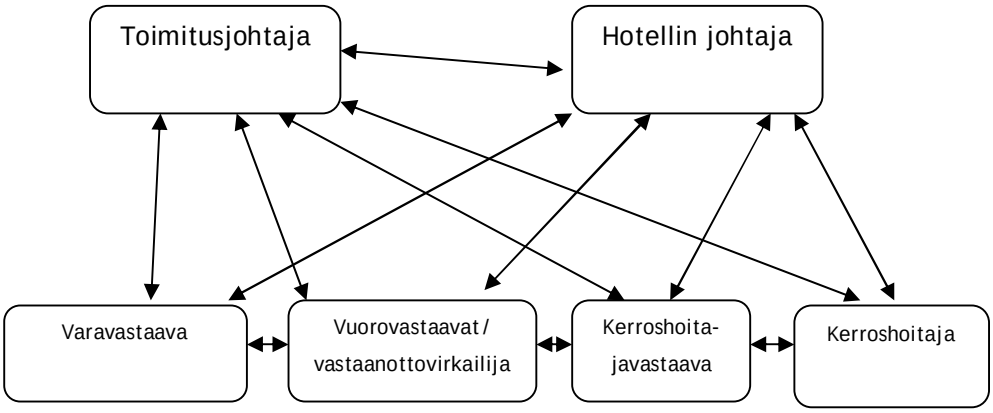
Tässä kappaleessa esittelemme kohdeyrityksen. Kerromme hieman sen historiasta ja nykytilanteesta sekä tiloista. Lisäksi kappale esittelee X:n organisaatiokaavion sekä sen merkittävimmät yhteistyökumppanit.

X on hotelli-ravintola ja pieni perheyritys Helsingin Malmilla. Yritys sijaitsee Malmin Asematiellä lähellä Malmin Nova ostoskeskusta, pääjunaradan vieressä. Hotellin johtajan mukaan Hotelli-ravintola X on perustettu vuonna 1989. Perustusvuotensa jälkeen se annettiin muutamaksi vuodeksi vuokralle (vuonna 1991), mutta vuonna 1994 se siirtyi takaisin tämän hetkisten omistajiensa käyttöön.

Yrityksen taloudellinen toimintaympäristö koostuu kokonaisostovoimasta. Kokonaisostovoimaan vaikuttavat tulot, säästäminen, velkaantuminen, suhdanteet, kulutuksen rakenteen muutokset sekä kansainväliset sopimukset. (Viitala & Jylhä 2007, 54.) Yleinen tulotaso ja kulutusaste vaikuttavat hotelli X:n palvelujen myyntiin. Toimintaympäristö säätelee hotelli X:n toimintamahdollisuuksia yrittämisen vapauden, Suomen ja EU:n lakien sekä talouspolitiikan kautta.

Hotelli-ravintola X on yritysmuodoltaan osakeyhtiö ja ydinpalveluna se tarjoaa asiakkailleen majoitus- ja ravitsemispalveluita. Toimitusjohtajana yrityksessä toimii mieshenkilö, mutta hänen kanssaan hotellijohtajana työskentelee myös hänen vaimonsa. Toimitusjohtajan ja johtajan lisäksi hotellissa on tällä hetkellä viisi vakituista työntekijää. Hotellin ravintolapuoli on vuokrattu ulkopuoliselle henkilölle.

Kaaviossa 1 esittelemme hotelli X:n organisaation kaavion muodossa. Organisaatiokaaviosta näkyvät tärkeimmät työntekijät yrityksessä. Tieto kulkee organisaatiokaaviossa molempiin suuntiin, toimitusjohtajalta työntekijöille sekä työntekijöiltä toimitusjohtajalle, koska hotelli X on yrityksenä pieni ja organisaatiorakenne on myös kevyt ja pienikokoinen.



Kaavio 1: Hotelli X:n organisaatiokaavio

Johtajan mukaan hotelli X:ssä on 39 huonetta. Huoneissa on koneellinen ilmanvaihto, minibaari, puhelin, TV, suihku sekä osasta huoneita tietokone. Koko hotellissa on maksuton langaton Internet yhteys. Hotellissa on myös ravintola- ja kokoustilat sekä baari. Hotellin ravintola puolelle mahtuu noin 120 henkilöä ja kokoustilaan noin 20 henkilöä. Yritys tarjoaa asiakkailleen muiden palveluiden lisäksi kalustettuja apartment- huoneistoja Malmilta yritys X:n läheisyydestä. Hotelli X:n kanssa samassa rakennuksessa toimii kiinteistöalan koulutuskeskus sekä kuntoklubi. X:stä on hyvät kulkuyhteydet niin junalla kuin bussillakin Helsingin keskustaan, Itäkeskukseen, Messukeskukseen ja Hartwall Areenalle sekä Helsinki-Vantaa lentokentälle. Hotelli tekee paljon yhteistyötä Malmin lentoaseman ja Helsingin kulttuurikeskus Malmitalon kanssa. Myös Helsingin yliopisto, Malmin palloseura sekä samassa rakennuksessa toimiva kiinteistöalan koulutuskeskus, majoittavat paljon asiakkaitaan hotelli X:ssä. Yrityksen asiakaskunta on laaja ja kansainvälinen.

3 Tapahtuman järjestäminen hotellissa

Opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää hotelli X:n palveluja. Jokainen palvelu on osa tapahtumaa, joten tämän kappaleen tarkoituksena on syventää sitä perustietoa, jota tapahtumanjärjestäminen pitää sisällään. Kappaleessa pohditaan pienen sekä ison tapahtuman järjestämisprosessia niin hotellissa kuin hotellin ulkopuolellakin eri sidosryhmille.

Tapahtumia sidosryhmille voidaan järjestää eri tavoin ja moniin eri tarkoituksiin. Tapahtumaa järjestettäessä on pohdittava yksilöllisesti mitä ollaan järjestämässä. Tapahtuma voidaan toteuttaa itse alusta loppuun tai se on mahdollista ostaa ulkopuoliselta valmiiksi räätälöitynä. (Vallo & Häyrinen 2008, 57.) Kuitenkin ennen tapahtuman järjestämistä, oli se itse tai ulkopuolisen avustuksella toteutettu tapahtuma, pitää olla selkeänä mielessä tapahtuman kohderyhmä. Kohteena voivat olla yrityksen nykyiset tai potentiaaliset asiakkaat, henkilöstö, yhteistyökumppanit tai sidosryhmät. (Vallo & Häyrinen 2008, 113.)

Tapahtumaa suunniteltaessa on hyvä muistaa, että huvitilaisuutta järjestettäessä, esimerkiksi kabaree-esitystä tai tansseja, tarvitaan poliisin myöntämä huvilupa. Ilotulituksista ja suurista ulkotulista tarvitaan myös lupa poliisilta, sekä ilmoitus paikalliselle pelastuslaitokselle. (Vallo & Häyrinen 2008, 141 - 142.) Hotellissa järjestettävissä tapahtumissa tarvittavat lupa-asiat ovat yleensä jo kunnossa sen itse harjoittaman liiketoiminnan takia.

Tapahtuma on prosessi, jossa on kolme vaihetta: suunnitteluvaihe, toteutusvaihe sekä jälkimarkkinointivaihe (Vallo & Häyrinen 2008, 95). Suunnitteluvaiheeseen kuuluu projektin käynnistäminen, resursointi, vaihtoehtojen tarkistus, päätökset ja varmistaminen sekä käytännön organisointi. Suunnitteluvaihe on pisin ja aikaa vievin vaihe tapahtumaprosessissa. Se voi kestää kauan riippuen tapahtumasta. Suunnitteluvaiheessa on hyvä tehdä tapahtumabrief, joka kokoaa ne reunaehdot, jotka ovat tiedossa kun tapahtumaa aletaan suunnitella. Tapahtumabrief kertoo lyhyesti mitä ja miksi ollaan järjestämässä, kenelle se järjestetään ja miten tapahtuma toteutetaan. (Vallo & Häyrinen 2008, 147 - 149.) Hotellin palveluja kehittäessä mietittiin, että tapahtumabrief on hyvä työkalu, koska etenkin toteutustiedot on hyvä tietää etukäteen, jotta palvelu kulkee ennalta suunnitellun aikataulun mukaisesti.

Tapahtumassa työskenteleville hotellin työntekijöille on hyvä tehdä aikatalutettu tapahtumakäsikirja, joka alkaa siitä, kun asiakkaat saapuvat ja loppuu asiakkaiden poistumiseen. Tapahtumakäsikirja toimii työkaluna tapahtumassa työskenteleville. Siinä kerrotaan mitä, missä ja milloin tapahtuu tilaisuuden aikana, jotta kaikilla on kokonaiskäsitys itse tapahtumasta. (Vallo & Häyrinen 2008, 151.)

Tapahtuman toteutusvaiheen tarkoituksena on toteuttaa sille tehty suunnitelma (Vallo & Häyrinen 2008, 153). Hotelli-ravintola X:n tapauksessa kehitteillä oleville palveluille on tarkoitus laatia markkinointisuunnitelma. Tapahtuman toteutusvaiheeseen kuuluu kolme vaihetta, jotka ovat rakennusvaihe, itse tapahtuma sekä purkuvaihe. Näistä vaiheista rakennusvaihe on usein työläin, koska siihen kuuluu kulissien rakentaminen ja rekvisiitan laitto kuntoon tapahtumaa varten. Itse tapahtuma on hetkessä ohi ja viimeisen asiakkaan lähdettyä alkaa purkuvaihe. (Vallo & Häyrinen 2008, 153.)

Kuitenkin ennen tapahtuman alkua tarkistetaan tekniikan ja tietokoneyhteyksien toimivuus sekä varmistetaan muut tekniset valmiudet tapahtumatiloissa, mitä on käytettävissä ja mihin laitteisiin on vielä tarvetta (Vallo & Häyrinen 2008, 154). Etenkin tapahtumissa, joihin sisältyy kokouspalveluita, tekniikan toimivuuden tarkistaminen on hyvin tärkeä työ hotellin työntekijöille, jotka vastaavat kokouspalveluista. Turvallisuuden on myös oltava kunnossa kaikissa tilaisuuksissa. Kaikkiin suuriin tilaisuuksiin täytyy hankkia järjestysmiehiä turvaamaan tapahtuman tunnelma, sekä välttämään ongelmatilanteiden synty asiakkaiden välillä. (Vallo & Häyrinen 2008, 167.)

Jälkimarkkinointivaihe on tapahtumaprosessin viimeinen vaihe. Jälkimarkkinointiin kuuluu palautteen kerääminen omalta yritykseltä ja hotellitapahtuman osallistujilta. Kerätystä palautteesta kootaan yhteenveto, joka analysoidaan. Palautteen analyysistä voidaan oppia ja oivaltaa uusia asioita, joita voidaan käyttää hyväksi seuraavan hotellitapahtuman suunnittelussa. Saatua palautetta voidaan verrata tapahtuman tavoitteisiin, jotka määriteltiin tapahtumaa suunniteltaessa. Palaute voidaan kerätä kirjallisella palautelomakkeella, sähköpostitse tai puhelimitse jälkikäteen. Kirjallinen palaute kannattaa kerätä tapahtuman lopuksi ennen poislähtemistä. Palautelomake voidaan myös pyytää palauttamaan postitse tai faksilla. Vallon & Häyrisen (2008) mukaan nykyisin hyvä vaihtoehto on kerätä palaute sähköpostilla tai Internetissä. Pari päivää tapahtuman jälkeen kaikki on vielä hyvin muistissa ja vastaaminen on vaivatonta ja helppoa. (Vallo & Häyrinen 2008, 168;171 - 173.) Hotellin järjestämissä tapahtumissa jälkimarkkinointi voidaan hoitaa suppeammin pelkän palautteen keräämisen avulla, koska tapahtumien osallistujat ovat maksavia asiakkaita.

Jokainen palvelu on osa tapahtumaa ja jokaiselle tapahtumalle tulee laatia oma markkinointisuunnitelma, jotta sen onnistuminen varmistetaan. Seuraavassa kappaleessa käsitellään markkinointisuunnitelman teoriaa.

4 Markkinointisuunnitelman sisältö pienelle ja keskisuurelle -yritykselle

Opinnäytetyössä keskitytään lähinnä palveluprosessin kehittämisen suunnitteluvaiheeseen. Tässä kappaleessa kerrotaan, mitä asioita markkinointisuunnitelman tulee sisältää pienissä ja keskisuurissa yrityksissä. Markkinointisuunnitelmassa käsiteltäviksi aiheiksi olemme valinneet seuraavat aihealueet: myynnin tavoitteet, tuotteistus, markkinointiviestintä, mainonta ja myyntityö, hinta, kilpailu sekä markkinointiorganisaatio ja riskit.

Markkinoinnin yleisiä tehtäviä on luoda myyviä tuotteita tai palveluita, tiedottaa yrityksen olemassaolosta ja tuotteiden ominaisuuksista ja käyttötavoista. Markkinoinnin tehtäviä ovat myös huolehtia, että tuotteita on helppo hankkia. Markkinoinnin tärkeä tehtävä on luoda myönteinen kuva yrityksestä ja tuotteista, sekä herättää kiinnostusta ja ostohalua kyseistä yrityksen tuotetta kohtaan. Markkinoinnin avulla voidaan myydä tuotteita kannattavasti sekä ylläpitää ja kehittää asiakassuhteita. (Bergström ym. 2007, 10.) Markkinoinnilla voidaan myös vaikuttaa asiakkaiden mielipiteisiin, mitä kautta yritys pääsee vaikuttamaan tämän asiakastyytyväisyyteen (Hollanti & Koski 2007, 16).

Markkinointi käsittää mainonnan ja myyjän tekemän työn lisäksi myös tuotekehittelyä, asiakassuhteiden luomista ja hoitamista sekä asiakkaiden tarpeiden ja ostamisen tutkimista (Bergström & Leppänen 2007, 9). Markkinointi on yritystoiminnan alue, joka käyttää uusia vaikutuskeinoja ja uusia teknisiä mahdollisuuksia. Tällä hetkellä, 2000- luvun alkupuolella uusi tekninen mahdollisuus on digitaaliteknologia. Markkinointiajattelun perustuksena ovat perinteiset markkinoinnin kulmakivet: tuote, hinta, saatavuus, markkinointiviestintä ja asiakassuhdetyö. (Viitala ym. 2007, 105.)

Markkinoinnin tavoitteena on saada tapahtuma tai palvelu kaupaksi. Tilaisuus sekä sen taloudellinen puoli epäonnistuvat, jos paikalle ei saada yleisöä. Markkinoinnin kannalta on keskeistä huomioida kohderyhmä, tapahtuman imago ja sisältö, myyntikanava, hinta, kilpailevat asiat sekä ajankohta. (Kauhanen, Juurakko & Kauhanen 2002, 113.) Järjestettävä tapahtuma pitäisi osata markkinoida oikealle kohderyhmälle, oikealla imagolla, oikeaan hintaan ja oikeaan aikaan huomioiden kilpailevat asiat (Kauhanen ym. 2002, 113).

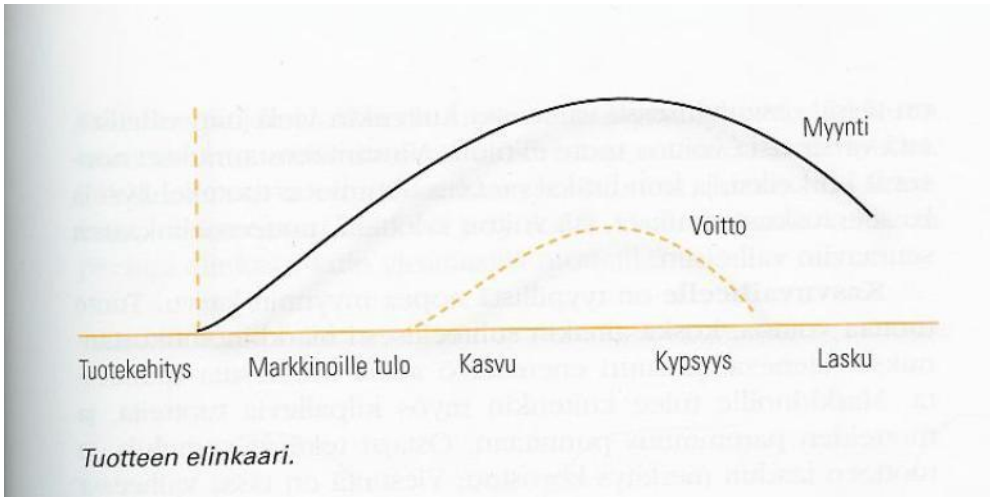
Mietittäessä pidemmän tai lyhyemmän välin markkinoita suositellaan markkinointisuunnitelman tekemistä (Kupana 2009, 1). Suunnittelu on tulevaisuuden ennakoimista ja varmistamista. Kun toiminta on suunnitelmallista, saadaan käsitys siitä mihin ollaan menossa, mitkä ovat keskeiset painopistealueet toiminnassa ja mitä kilpailukeinoja käytetään (Korkeamäki, Selinheimo & Vahvaselkä 1996, 37). Yrityksen koko ei merkitse kun tehdään markkinointisuunnitelmaa, sillä markkinointisuunnitelman tekeminen on hyödyllinen minkä kokoiselle yritykselle

tahansa. Markkinointisuunnitelma auttaa markkinoinnin toteutuksessa, kun se on yksinkertainen, ymmärrettävä ja täsmällinen. Markkinointisuunnitelman on oltava myös realistinen ja haastava. Markkinointisuunnitelmassa esille tulleet toimenpiteet pitää voida toteuttaa myös käytännössä. (Kupana 2009, 1.)

Jotta markkinointi onnistuu hyvin, jokaiselle järjestettävälle palvelutapahtumalle on hyvä miettiä omaa markkinointisuunnitelmaa, johon kuuluvat sisäinen markkinointi, mahdollinen lehdistötiedottaminen, mediamarkkinointi ja suoramarkkinointi. Markkinointisuunnitelman tekemisen käytännön valinnat riippuvat kohderyhmästä ja tapahtuman tavoitteista. Esimerkiksi nuorisolle suunnitelluista tapahtumista markkinointi voisi tapahtua radion ja Internetin välityksellä. (Vallo & Häyrinen 2008, 54.)

4.1 Myyntitavoitteet

Myynti liittyy tuotteet elinkaaren kaikkiin vaiheisiin ja siksi tuotteen elinkaarella on suuri vaikutus yrityksen kannattavuuteen. Tuotteen myynnissä on monia eri vaiheita, jotka asettavat erilaisia vaatimuksia markkinoijalle. Tyypillisesti tuotteen elinkaari esitetään S-käyränä, josta voi erottaa neljä eri vaihetta. Nämä vaiheet ovat: markkinoille tulo-, kasvu-, kypsyys- ja laskuvaihe. Ostajien omaksuminen ja uutuus tuotteen leviäminen vaikuttavat tuotteen elinkaaren muotoon. Uuden tuotteen tultaessa markkinoille, markkinoijan on saatava potentiaaliset asiakkaat tietoisiksi, kiinnostumaan tuotteesta sekä kokeilemaan ja ostamaan tuote. (Bergström & Leppänen 2005, 204 - 205.) Kaaviossa 2 esitellään tuotteen elinkaari ja sen eri vaiheet kuvamuodossa.



Kaavio 2: Tuotteen elinkaari
(Bergström & Leppänen 2005, 205.)

Markkinoille tultaessa alkuun tuotteen omaksuvat edelläkävijät. Tässä vaiheessa on tärkeää antaa tuotteesta mahdollisimman paljon informaatiota, jotta ostajien tuntemus tuotteeseen lisääntyy. Hinnoittelulla voidaan vaikuttaa tuotteen yleisvauhtiin. Jos tuotteen hinta on matala, sille saadaan nopeasti jalan sijaa markkinoilla. Jos taas tuotteen hinnoittelu on korkea, saadaan niin sanottua pioneerivoittoa, eli ensimmäisen markkinoille tulijan voittoa. Myynti on alussa kuitenkin vähäistä, joten tuote ei tuota varsinaista voittoa. Kun huomioon otetaan viestintä-, tuotekehitys- ja lanseerauskustannukset jää voiton odottelu tuotteen elinkaaren seuraaviin vaiheisiin. (Bergström & Leppänen 2005, 205 - 206.)

Tuotteen elinkaaren toinen vaihe on kasvuvaihe. Tällöin tuotteen omaksuvat enemmistö, joten myös myynninkasvu nousee tässä vaiheessa eniten ja tuote alkaa tuottaa voittoa. Kasvuvaiheessa oman tuotteen erottuminen muista kilpailijoista on tärkeää. Varsinkin kasvuvaiheen lopulla hinnan merkityksellä on väliä, sillä silloin hintatietoisemmat ostajat pyritään saamaan kiinnostumaan ja ostamaan tuote. (Bergström & Leppänen 2005, 206.)

Kasvuvaiheen jälkeen seuraa kypsyysvaihe, jolloin myynnin kasvu yleensä hidastuu ja myynti saavuttaa huippunsa. Tässä vaiheessa kilpailu kiristyy ja alennusmyynti yleistyy. Kulutushyödykkeitä voidaan pyrkiä erilaistamaan esimerkiksi muuttamalla tuotteen pakkausta. Kypsää vaihetta voidaan vielä yrittää ylläpitää muuttamalla segmenttejä ja muotoilemalla esimerkiksi tuote, paikka, hinta ja mainonta uudelleen. Jossain vaiheessa keinot kuitenkin loppuvat ja myynti kääntyy laskuun, tällöin yrityksellä pitäisi olla jo uusia ratkaisuja. (Bergström & Leppänen 2005, 206.) Kaavio 3 esittää yhteenvedon elinkaaren eri vaiheista.

	Esittely	Kasvu	Kypsyys	Lasku
Myynti	alhainen	kasvava	huippu	laskeva
Kustannukset/ asiakas	korkeat	keskimääräiset	alhaiset	alhaiset
Tulos	negatiivinen	kasvava	suuri	heikkenevä
Asiakkaat	edelläkävijät	mielipidejohtajat	enemmistö	mattimyöhäiset
Kilpailijat	kilpailua vähän	kilpailu lisääntyy	kova kilpailu	kilpailu vähenee
Markkinoinnin tavoitteet	tunnettuus, kokeiluostot	lisääntyvä myyntivoitto	myynnin ylläpito	eroon tuotteesta
Tuotepolitiikka	perustuote	lisäarvo	eri mallit	heikot pois
Hintapolitiikka	matala/korkea	markkina-perusteinen	kilpailu-perusteinen	alhainen
Saatavuus	valikoiva	laaja	laaja	valikoiva
Viestintä	informaatio	informaatio	erilaistaminen	muistutus

Yhteenveto elinkaaren vaiheista.

Kaavio 3: Elinkaaren vaiheet
(Bergström & Leppänen 2005, 208.)

Palvelutuotteiden kohdalla puhutaan ennemmin asiakassuhteen kuin tuotteen elinkaaresta. Asiakassuhde voidaan ajatella kehäksi ja jos asiakas ei ole tyytyväinen jossain vaiheessa se voi hypätä kehästä pois. Vaiheet voidaan jakaa neljään seuraavaan vaiheeseen: asiakassuhteen alkaminen, ostoprosessi, kulutusprosessi ja asiakassuhteen päättyminen. (Bergström & Leppänen 2005, 208.)

Asiakassuhteen alkuvaiheessa asiakas pyritään saamaan kiinnostumaan palvelusta. Tässä vaiheessa viestinnällä on tärkeä merkitys, kun halutaan informoida uudesta palvelumuodosta ja uusista hinnoista. Seuraavana vaiheena on ostoprosessi, jossa asiakas saadaan päätymään myönteiseen ostopäätökseen, kiinnostavan viestinnän ja hyvien lupauksien avulla. Asiakkaalle luodaan odotuksia, jotka on tarkoitus testata. Kolmas vaihe on kulutusprosessi. Tässä vaiheessa asiakas kuluttaa palvelua ja saa siitä kokemuksia tuotteen laadusta. Kokemusten perusteelta riippuu pitkälti se tuleeko asiakkaasta satunnainen asiakas, kanta-asiakas vai pettyykö asiakas annettuihin lupauksiin ja asiakassuhde päättyy. Neljäs vaihe keskittyy asiakassuhteen päättymiseen. Tällöin asiakas jää usein unohduksiin, sillä markkinoija unohtaa kysyä itseltään, miksi asiakas ei osta palvelua. Asiakassuhde päättyy helposti, jos asiakasta ei huomioida. (Bergström & Leppänen 2005, 209.)

4.2 Tuotteistus

Tuotteistaminen on yksi tuotekehityksen vaiheista, ja se tarkoittaa niitä toimintoja, joilla tuotesuunnitelmasta saadaan markkinoitava tuote kehitystyön avulla. Tuotteistaminen tarkoittaa mielekkään tuotekokonaisuuden rakentamista, joka sopii yrityksen muiden tuotteiden joukkoon. Tuotteistamisvaiheessa suunnitellaan tuotteelle nimi ja pakkaus, päätetään hinnoitteluperusteet sekä suunnitellaan markkinointiviestintä. (Bergström & Leppänen 2009, 218 - 219.) Palveluliiketoiminnan tullessa enemmän esille, tuotekehityksen kohteena voi myös olla erilaiset palveluihin liittyvät asiat, kuten yrityksen palvelun laadun kehittäminen, asiakaspalvelun kehittäminen tai uusien palvelukonseptien kehittäminen (Hollanti & Koski 2007, 84).

Palvelun tuotteistamisella voidaan tarkoittaa palvelujen standardointia tavaroiden kaltaisiksi vakiotuotteiksi. Tuotteistamisella voidaan myös tarkoittaa uusien tai olemassa olevien palvelujen määrittelyä, johdonmukaistamista ja vakiointia. Onnistunut tuotteistaminen parantaa palvelun laatua ja tuottavuutta sekä parantaa asiakkaan saamaa hyötyä ja sitä kautta yrityksen kannattavuus paranee. Yrityksen liiketoimintastrategia on lähtökohtana palvelujen kehittämiselle. Tuotteistamisen perustana on määrittää millaisia asiakkaita tavoitetaan, millaisia palveluja tuotetaan ja miten niitä tuotetaan sekä mitkä ovat yrityksen resurssit ja osaamistaso. (Bergström & Leppänen 2009, 221.)

Palvelujen tuotteistamisprosessiin kuuluu kuusi vaihetta, jotka ovat palvelutarjooman arviointi, palvelun määrittely, palvelun vakiointi, palvelun konkretisointi, palvelun hinnoittelu sekä palvelun seuranta. Palvelutarjooman arviointi-vaiheessa kuvaillaan yrityksen palvelutarjooma ja arvioidaan sitä kokonaisuuden ja yksittäisten palvelujen osalta. Arvioinnin avulla voidaan muun muassa nähdä miten nykyisiä palveluja tulisi kehittää. Palvelun määrittely tarkoittaa palvelun sisällön ja palveluprosessin kuvausta. Ydinpalvelun, lisä- ja tukipalvelujen määrittäminen palvelupaketiksi on myös osa tuotteistamista. Palveluprosessissa kuvataan yrityksen sisäiset prosessit sekä vuorovaikutusprosessi, jolloin tiedetään mitkä yrityksen työntekijöistä osallistuvat prosessiin missäkin vaiheessa. (Bergström & Leppänen 2009, 221 - 222.)

Palvelun vakioiminen tarkoittaa palvelun tai palveluprosessin osien kehittämistä toistettavaksi jonkin järjestelmällisen menetelmän tai tekniikan avulla. Vakioidut osat voidaan toteuttaa samanlaisina useille asiakkaille. Palvelun konkretisointi tarkoittaa kaikkia niitä keinoja viestiä aineettomasta palvelulupauksesta näkyvien elementtien avulla. Näkyviä elementtejä ovat esimerkiksi yrityksen esitteet, toimitilat sekä myös palvelun hinta. Palvelun määrittämisen ja vakioimisen avulla voidaan myös tehostaa hinnoittelua, jolloin asiakas tietää mitä saa vastikkeeksi rahoilleen. Palvelun seuraamisella tarkoitetaan asiakkaiden kokeman palvelun laadun mittausta asiakastyytyväisyystutkimuksilla. (Bergström & Leppänen 2009, 221 - 222.)

4.3 Markkinointiviestintä, mainonta ja myyntityö

Markkinointiviestinnän avulla luodaan tunnettavuutta ja yrityskuvaa, annetaan tietoa tuotteista ja palveluista sekä niiden hinnoista ja ostopaikoista sekä pyritään vaikuttamaan kysyntään ja ylläpitämään asiakassuhteita (Bergström & Leppänen 2009, 328). Asiakas pyritään saamaan tietoiseksi yrityksen tuotteista ja palveluista markkinointiviestinnän avulla (Vuokko 2003, 12). Markkinointiviestintää voidaan toteuttaa monella eri tavalla, esimerkiksi käyttämällä mainonnan eri muotoja tai järjestämällä tapahtumia myynnin edistämiseksi (Bergström & Leppänen 2009, 328).

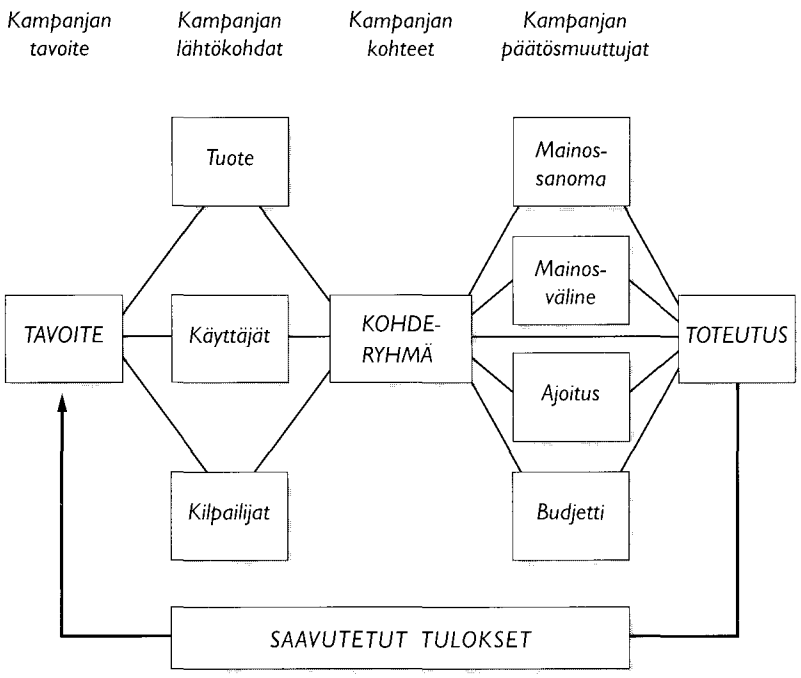
Markkinointiviestinnän muotoja ovat mainonta ja henkilökohtainen myyntityö, ja näitä kahta täydennetään ja tuetaan myynninedistämisellä sekä tiedotus- ja suhdetoiminnalla. Markkinointiviestintää tarvitaan kaikissa yrityksen ja tuotteen elinvaiheissa, mutta viestinnän tavoitteet ja sisältö vaihtelevat tilanteiden mukaan. Viestintää suunniteltaessa on tärkeää ottaa huomioon tilanne, jossa viestitään. (Bergström & Leppänen 2009, 332 - 333.)

Mainonta tarkoittaa markkinointiviestinnän yksisuuntaista muotoa, joka tapahtuu Internetissä, televisiossa, radiossa, elokuvissa, ulko- tai liikennemainontana ja suoramainontana (Viitala & Jylhä 2007, 383). Mainonta on aina osa yrityksen markkinointisuunnitelmaa (Korkeamäki, Selinheimo & Vahvaselkä 1996, 71). Kun kyse on mainonnasta, pyritään tavoitteelliseen tiedon

antamiseen tavaroista, palveluista, tapahtumista tai yleisistä asioista. Mainonnasta on myös kyse silloin, kun sanoman on muotoillut lähettäjä, tai se on muotoiltu lähettäjän toimeksiannosta ja mainos julkistetaan joukkoviestintävälineessä tai samanaikaisesti muuten usealle vastaanottajalle. (Korkeamäki ym. 1996, 63.)

Mainosta suunniteltaessa ja toteuttaessa, joskus voi olla paikallaan laatia vain yksi mainos, mutta yleensä tarvitaan kuitenkin mainoskampanja, joka muodostuu useista peräkkäisistä ja rinnakkaisista markkinointiviestinnän osista. Mainonnan pitää uusiutua, mutta samalla sen tulee kantaa jo ennestään tuttuja elementtejä sen kohderyhmälle. Hyvän perusidean pohjalta on helppo luoda uusia mainoksia ja rakentaa siten pitkäaikainen kampanjakokonaisuus, sillä mainonnan tulee olla jatkuvaa. (Korkeamäki ym. 1996, 73 - 74.)

Mainonta vaatii suunnittelua ennen sen varsinaista toteutusta. Kaaviossa 1 havainnollistetaan mainonnan suunnittelun eri vaiheet edeten kohti toteutusta.



Kaavio 4: Mainonnan suunnittelun vaiheet
(Korkeamäki ym. 1996, 74.)

Ensimmäisenä lähdetään liikkeelle tavoitteen asettamisesta, johon mainonnalla pyritään. Markkinoinnin tavoitteet ovat pohjana mainonnan tavoitteille eli yleensä aina myynnin lisäämiselle yrityksessä. Mainonnan tavoitteet voidaan jakaa yleisesti kolmeen erilaiseen ryhmään: kontaktitavoitteet eli kohderyhmän tavoittaminen esimerkiksi vähintään kaksi kertaa, sisältötavoitteet, eli mainoksen huomaamiseen, havaitsemiseen ja lukemiseen liittyvät tavoitteet,

jolla halutaan, että asiakkaiden kiinnostus ja tuntemus kasvaisi. Kolmas tavoiteryhmä on toiminta- ja reaktiotavoitteet eli asiakkaiden reaktiot mainonnan julkistamisen jälkeen, eli onko mainonta vakuuttanut asiakkaan niin että asiakas on halukas tulemaan ostamaan tuotteen. (Korkeamäki ym. 1996, 75.)

Tavoitteiden asettamisen jälkeen on pohdittava lähtökohtia. Lähtökohtien pohtimisesta tulisi selvitä: mikä tuote on? Ketkä ovat sen mahdollisia käyttäjiä, joille tuote on helppo myydä? Kilpailijoiden huomioiminen ja selvittäminen on myös tärkeää sekä niiden vahvuuksien ja heikkouksien selvittäminen. Lähtökohtien selvityksen jälkeen siirrytään kohderyhmän kartoitukseen. (Korkeamäki ym. 1996, 74 - 76.)

Mainonta tulee suunnata aina ennalta valituille kohderyhmille. Mitä tarkempi on kohderyhmien eli segmenttien rajaaminen sitä helpommin pystytään tekemään muita päätöksiä, kuten esimerkiksi valitsemaan mitä mainoskanavia tullaan käyttämään. (Korkeamäki ym. 1996, 77.) Kun kohderyhmä on selvitetty on löydettävä sopiva mainossanoma ja –väline. Samalla on osattava ajoittaa mainonta oikeaan aikaan ja pysyttävä mainosbudjetissa, joka on laskelmoitu tarkasti. (Korkeamäki ym. 1996, 74.)

Päätösmuuttujien selvitysten jälkeen päästään varsinaiseen mainonnan suunnittelun viimeiseen vaiheeseen eli toteutusvaiheeseen. Mainonnalla on monia eri toteutustapoja, kuten esimerkiksi lehtimainonta, mediamainonta, Internet, radio jne. Oleellista kuitenkin on, että mainos on hyvä, ja sellainen, joka vetoaa kohderyhmäänsä ja synnyttää haluttua tulosta. (Korkeamäki ym. 1996, 119 – 122.)

Myyntityön tehtävänä on auttaa ja vahvistaa asiakkaan ostopäätöstä, sekä luoda ja ylläpitää kannattavia asiakassuhteita. Mainonta myös tukee myyntityötä. Myyntityöllä on erilaisia muotoja, esimerkiksi toimipaikkamyynti, jossa asiakas tulee myyjän luo kauppaan tai hotelliin, ja kenttämyynti, jossa myyjä lähestyy asiakasta tämän kotona tai työpaikalla. (Bergström & Leppänen 2009, 411 - 412.) Keskeisiä asioita myyntityössä menestymisessä ovat myyjän tiedot, taidot ja motivaatio. Myyjän tulee tuntea myytävät tuotteet ja palvelut sekä oma yritys hyvin. (Bergström & Leppänen 2009, 415;417.)

4.4 Hinta

Tuotteen hinta on yritykselle markkinoinnin kilpailukeino. Hinnoittelun tärkein tavoite on saada yrityksestä kannattava. Hinnoittelun muita tavoitteita ovat tuotteen riittävän myynnin varmistaminen, halutun markkinaosuuden ja kannattavuustason saavuttamien, tuhoavan hintakilpailun ja hintasotien välttäminen sekä tavoite hintakuvan luominen. Hintapäätöksessä

tehdään päätöksiä tuotteen perushintatasosta, hinnan muutoksista, alennuksista, maksuehdoista sekä hinnoitteluperiaatteista. (Lahtinen & Isoviita 2004, 97 - 98.)

Hinnoittelumenetelmiin vaikuttaa kustannukset, tuotteen ominaisuudet, kysyntä sekä asiakkaiden reaktiot hintojen nostamiseen ha laskemiseen. Lisäksi hinnoittelupäätöksiin vaikuttavat kilpailijoiden hinnoittelu strategia, viranomaisten määräykset ja toimitilasopimukset. Hinnoittelumenetelmillä tarkoitetaan laskentamenetelmiä, joita yritys käyttää apuvälineenään päättäessään tuoteryhmien tai yksittäisen tuotteet hintaa. Yrityksen käyttämä hintapolitiikka on määriteltävä ensimmäiseksi. Tämän jälkeen se voi asettaa yksittäiset tuotehinnat. Erilaisia hinnoittelu menetelmiä ovat omakustannusarvohinnoittelu, katetuottohinnoittelu, tuotteen kiertonopeuteen perustuva hinnoittelu sekä markkinatilanteen mukainen hinnoittelu. Näistä yleisimpiä Suomessa ovat kaksi ensimmäistä. (Lahtinen & Isoviita 2004, 99 - 100.)

Omakustannusarvohinnoittelussa tuotetta hinnoitellessa tulee ottaa huomioon kaikki tuotteen aiheuttamat muuttuvat kustannukset sekä osa yrityksen kiinteistä kustannuksista. Lopullinen hinta saadaan, kun laskettuun omakustannusarvoon lisätään verot ja haluttu voitto. Katetuottohinnoittelussa myyntihinta kattaa ainoastaan muuttuvat kustannukset lyhyellä aikavälillä. Jotta yrityksen toiminta olisi kannattavaa pitkällä aikavälillä, on kaikista tuotteista kertyvän myyntituoton katettava sekä kaikki muuttuvat että kiinteät kustannukset. Kriittinen piste, jonka jälkeen yritys alkaa tuottaa voittoa, on katetuottohinnoittelussa myyntimäärä. Tuotteen kiertonopeuteen perustuva hinnoittelu on yleistä yrityksissä, joiden varastoihin sitoutuu suuria määriä pääomia. Markkinatilanne hinnoittelussa huomioidaan erityisesti kysyntä- ja kilpailutilanne. Kilpailijoiden hinnoittelun seuraaminen on suotavaa, mutta siitä ei saa tulla pakkomiellettä. Ehkä yksinkertaisin tapa hinnoitella tuote on hinnoitella se kustannuspohjaisesti. Tämä hinnoittelu tapa ei ota kilpailuasetelmaa eikä asiakkaan näkemystä millään tavalla huomioon, sillä suorien tuotekustannusten päälle lasketaan vain esimerkiksi 10 prosentin voittolisä. (Lahtinen & Isoviita 2004, 100.)

Yritys valitsee mitä hintapolitiikkaa noudattaa ja mihin hintapolitiikkaan kuuluu määrittäessään tuotteelleen hinnan. Vaihtoehtoina ovat korkean alkuhinnan politiikka, alhaisen hinnan politiikka, vakiintuneen markkinahinnan politiikka tai hintojen porrastamisen politiikan. (Lahtinen & Isoviita 2004, 101.) Kun hintoja alennetaan, niiden tavoitteita ovat esimerkiksi myynnin varmistuminen tai nousu, kannattavuuden tai maksuvalmiuden parantuminen (Lahtinen & Isoviita 2004, 104). Kilpailukeinona maksuehto päätökset muistuttavat alennuspäätöksiä. Maksuehdoissa määräytyy se, milloin palvelu tulee maksaa sekä muut maksamiseen liittyvät asiat. Suorite voidaan maksaa ennakkomaksuna, käteismaksuna tai luottomaksuna. (Lahtinen & Isoviita 2004, 105.)

4.5 Kilpailu

Se kenelle yritys tarjoaa tuotteitaan ja millä se aikoo erottua muista, ovat Michael Porterin mukaan kilpailustrategian päävaihtoehdot. Huomioon on otettava se, mikä on mahdollista, mutta myös se miten yritys tarjoaa parempaa arvoa kuin kilpailijansa. Porterin peruskilpailustrategiat ovat kustannustehokkuus, erilaistaminen ja keskittäminen. Kustannustehokkuus on kilpailustrategioista selkein, sillä siinä yritys pyrkii muihin yrityksiin verrattuna toimimaan alhaisemmilla kustannuksilla. Haittapuolina tässä strategiassa ovat kuitenkin tarjonnan vähäinen sopeuttaminen asiakkaiden tarpeisiin, pieni valikoima ja usein alhaisempi laatu. Asiakkaat haluavat hyvää ja halpaa, joten tämä tuottaa haastetta. (Viitala & Jylhä 2006, 74 - 75.)

Erilaistamisessa eli differoinnissa yritys pyrkii olemaan jossain suhteessa ainutlaatuinen (Viitala & Jylhä 2006, 75). Jos haluaa erottua markkinoilta ja tuottaa asiakkaalle lisäarvoa, palvelun on oltava parempi kuin kilpailijoilla (Bergström & Leppänen 2005, 158). Tällöin yrityksen on keskityttävä panostamaan asiakkaiden yksilöllisiin tarpeisiin sekä korkeaan laatuun. Merkittävää strategian kannalta on se toimiiko yritys useissa kohdeasiakasryhmissä vai kapealla kohdealueella myymällä tällöin vain tietylle asiakasryhmälle. Keskittämisessä on kyse siitä, että yritys keskittyy vain kapeaan osaan markkinoita ja pyrkii tarjoamaan erityisetuja kyseisille markkinoille. Yrityksen päätavoite on olla paras omilla markkinoilla. (Viitala & Jylhä 2006, 75.)

Bergströmin ja Leppäsen mukaan yrityksen täytyy panostaa henkilöstön osaamiseen ja motivaatioon, jotta se menestyisi asiakasmarkkinoinnissa. Henkilöstön osaaminen varmistetaan koulutuksella. Erilaisilla kannusteilla, kuten rahabonuksilla ja myyntikilpailuilla kasvatetaan henkilöstön halua toteuttaa yrityksen liikeideaa. (Bergström & Leppänen 2009, 154 - 155.)

4.6 Markkinointiorganisaatio ja riskit

Jokaisella organisaatiolla on yksilöllinen rakenteensa. Organisaatio rakenne kertoo minkälaisiin kokonaisuuksiin eri toiminnot ja työtehtävät on jaettu organisaatiossa. Rakenteen tarkoituksena on jäsentää vastuualueita ja päätösvaltaa. Ilman organisaationrakennetta organisaatiossa olisi kaaos, sillä rakenne toimii liiketoiminnan mahdollistajana. (Viitala & Jylhä 2006,195.)

Monenlaiset uhat, riskit ja epävarmuustekijät liittyvät yrityksen toimintaan. Siksi niihin täytyykin ostata varautua ja ne on hyvä tunnistaa. Riskejä ovat esimerkiksi sairastapaukset, koneiden rikkoutuminen ja kysynnän loppuminen. Hyvällä suunnittelulla, tavoitteiden ja päämäärien määrittelyllä sekä toiminnan tehokkuuden ja tulosten tarkkailulla on mahdollista

vähentää riskejä. Palvelun jatkuvuutta voidaan varmistaa, jos yrityksen johto ja henkilöstö muistavat huolehtia riskienhallinnasta. (Viitala & Jylhä 2006, 342.)

Riskien hallinta koostuu seuraavista pääalueista: riskien tunnistaminen, riskien analysointi ja riskienhallintakeinojen määrittely (Viitala & Jylhä 2006, 342). Riskejä voidaan hallita välttämällä ja pienentämällä niitä, siirtämällä tai ottamalla ne ja varautumalla niihin. Jos riski halutaan välttää kokonaan, riskin aiheuttama prosessi tai toiminto voidaan poistaa tai jättämällä tekemättä. (Viitala & Jylhä 2006, 344.)

5 Projektikuvaus Service designin mukaisesti

Tässä kappaleessa kerrotaan, kuinka palveluita lähdetään kehittämään yritykselle aivoriihen ja benchmarkkauksen kautta ja mikä kehityksen varsinainen lopputulos. Projekti etenee Stefan Moritzin Service designin ja sen kuuden eri vaiheen mukaisesti.

Service design (SD) edustaa asiakkaan näkökulmaa. On tärkeää, että ymmärtää asiakkaiden tavoitteita, motivaatioita ja tarpeita, jotta palveluita voidaan suunnitella. Asiakkaan tavoitteita, tarpeita ja motivaatiota on usein hankala ennustaa, sillä asiakas itsekään ei aina tiedosta omia halujaan. (Moritz 2005, 42 – 47.) Tämän vuoksi käytämme työssä apuna Stefan Morizin service designin kuutta eri vaihetta understanding, thinking, generating, filtering, explaning ja realising. Nämä kuusi vaihetta Mikko Koiviston suomentamana ovat: ymmärrä, pohdi, kehitä, seulo, selitä ja toteuta (Koivisto 2007, 4). Vaiheet kuvaavat sitä, miten yrityksen palveluita lähdettiin kehittämään, miten tiettyihin palveluvaihtoehtoihin päädyttiin. Kehitettyjen palveluiden toimivuutta ei kokeilla tässä opinnäytetyössä, mutta niille laaditaan yhteinen markkinointisuunnitelma. Kaikki service designin vaiheet ovat jo sinänsä osa markkinointisuunnitelmaa, mutta toteutusvaiheeseen on kerätty markkinointisuunnitelman vielä puuttuvat sekä tärkeimmät kohdat.

5.1 Ymmärtäminen

Service designin ensimmäinen vaihe lähtee liikkeelle ymmärtämisestä. Ymmärtämisvaiheessa pyritään löytämään asiakkaiden piilevät sekä tietoiset tarpeet etsimällä asiayhteydet, rajat ja resurssit. Näin etsitään mahdollisuuksia. Tässä vaiheessa pohditaan, miten yrityksen kannattaisi toimia ja mihin suuntaan sen kannattaisi lähteä, jotta se pystyy saavuttamaan mahdollisimman hyvän tilanteen, joka on liiketoiminnallisesti kannattavaa. (Moritz 2009, 124.)

Ymmärtämisvaiheessa hyödyllisiä työtehtäviä ovat: asiakkaiden ymmärtäminen, asiayhteyksien ymmärtäminen, tuottajan ymmärtäminen sekä suhteiden ymmärtäminen (Moritz 2009,

126). Työkaluina tässä vaiheessa voidaan käyttää esimerkiksi benchmarkkausta, lukemista, ääneen ajattelemista ja haastatteluja (Moritz 2009, 127).

5.1.1 Taustojen selvittämistä

Työskentely lähti liikkeelle hotelli-ravintola X:n taustojen selvittämisestä. Hotelli X on pieni perheyritys Helsingissä Malmilla. Hotelli-ravintola X:llä on anniskeluluvat sekä keskiviikosta sunnuntaihin hotelilla on myös mahdollisuus pitää ravintolaa auki klo 4 asti.

Asiayhteyksien ja yrityksen ymmärtämiseksi keskusteltiin marraskuussa 2009 hotellin johtaja kanssa hotelli-ravintola X:stä yrityksenä sekä yleisesti yrittäjyydestä Suomessa. Hotellin johtajalta kyseltiin ja tiedusteltiin myös millä tavalla hotelli-ravintolaa haluttaisiin kehittää. Kehitysehdotuksiksi nousi X:n ilta/yöelämän kehittäminen tai hotelli palvelupakettien muodostaminen hotelli-ravintola X:lle. Yökerhon toimivuutta hotelli X:ssä on 20 vuoden ajan kokeiltu usein, mutta se on menestynyt hyvin vain yrityksen alkuaikoina ja sen vuoksi haluttiin kehittää jotain uutta, mitä X:ssä ei ole ennen kokeiltu. Tämän vuoksi opinnäytetyön aiheeksi valittiin palvelupakettien muodostaminen hotelli-ravintola X:lle. Jotta yritys pysyisi muiden hotellien tapaan kilpailussa mukana ja vastaisi mahdollisimman hyvin asiakkaidensa tarpeisiin, hotellipakettien puuttuminen näytti olevan selkeä puute verrattuna useaan muuhun Helsingin hotelliin. Tästä lähtikin ajatus benchmarkata toisten hotellien Internet- sivuja, jotta saataisiin perusajatus siitä, millaisia pakettivaihtoehtoja on tällä hetkellä tarjolla.

Asiakkaiden ymmärtämiseksi päätettiin benchmarkata suomalaisia hotelleja sekä muita palvelun tuottaja- yrityksiä. Eri hotellien Internet- sivuilta saa mielestämme hyvän käsityksen siitä, mitä asiakkaille on jo tarjolla ja mitä he haluavat, koska tuskin suuret ketjuhotellit markkinoisivat huonoksi osoittautuneita hotellipaketteja.

5.1.2 Benchmarking

Benchmarking on menetelmä, jonka perusidea on kiinnostus siitä, miten toiset toimijat menestyvät. Siinä otetaan usein käyttöön tapoja, jotka ovat jo muualla hyväksi havaittuja tapoja toimia. Benchmarkingissa opitaan menestyvästä tai menestyvistä organisaatioista. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 163.)

Benchmarkingissa voidaan vertailla olemassa olevia parhaita suoritteita tai käytäntöjä oman toiminnan vastaaviin prosesseihin. Sitä voidaan kohdentaa moniin eri kohteisiin tai voidaan käyttää oman markkinaedun tai etulyöntiaseman rakentamiseen. Benchmarkingin tavoite on saada aikaan analyysi kilpailijoista ja hyötyä omassa toiminnassa oivalluksista, jotka syntyvät analyysin pohjalta. Benchmarkingin, kehitystyön tuloksena voi olla esimerkiksi organisaation

painopisteen muutos taikka koulutuksen lisääminen. Benchmarking kehittää organisaatiota jatkuvaan oppimiseen sekä saattaa kyseenalaiseksi organisaation omat toimintamallit, -tavat ja – tottumukset. Benchmarkingia toteutetaan yleisimmin kehittämishankkeiden yhteydessä projektiluontoisesti. (Karlöf & Östblom 1993. 10 - 11, 33 - 35.)

Benchmarkingin avulla vertaillaan omaa kehittämisen kohdetta toiseen kohteeseen. Vertailu kohteen ei tarvitse olla samalta alalta. Perusideana benchmarkingissa on toisilta oppiminen ja oma toiminnan kehittäminen. Benchmarkingin avulla pyritään etsimään parhaita käytänteitä muista organisaatioista ja niitä sovelletaan luovasti omaan organisaatioon sopiviksi. Tarkoituksena on tunnistaa oman yrityksen heikkouksia ja laatia benchmarkingin avulla uusia kehitysideoita. Benchmarkingia voidaan toteuttaa vierailemalla esimerkiksi organisaation internet sivuilla, johon halutaan omaa toimintaa vertailla. (Ojasalo ym. 2009, 43 - 44.)

Benchmarkingi koostuu viidestä eri vaiheesta. Ensimmäinen vaihe on benchmarkingin kohteen valinta yrityksessä analysoimalla sekä asiakkaiden tarpeita että omaa toimintaa. Benchmarkingin toisessa vaiheessa etsitään kumppaneiksi yrityksiä ja organisaatioita, jotka ovat menestyviä yritysmaailmassa ja joista on hyvä verrata toimintaa. Tässä vaiheessa myös valitaan benchmarkingin tapa, eli onko se sisäinen, ulkoinen vai toiminnallinen benchmarking. Kolmas vaihe benchmarkingissa on tiedonkeruu. Tiedonkeruuvaiheessa kerätään tietoa sekä omasta toiminnasta että benchmarkattavasta yrityksestä valitsemalla alueet joista halutaan saada tietoja. Tiedonkeruu voidaan hoitaa monella eri tavalla, kuten puhelinhaastatteluilla ja henkilökohtaisilla haastatteluilla. (Karlöf ym. 1993, 92 – 139.) Nykyisin myös yritysvierailut ja Internet-sivuihin tutustuminen on hyvä keino tiedonkeruuseen benchmarkingissa (Ojasalo ym. 2009, 44).

Benchmarkingin neljäs vaihe on analysointi. Tässä vaiheessa kaikki benchmarkattavasta yrityksestä saatu tieto lajitellaan ja kootaan yhteen. Tarkoitus on verrata erilaisia mittaustuloksia, jotka yritys valitsi tiedonkeruuvaiheessa, jotta tulisi ilmi toimintojen väliset suorituskuilut ja ymmärrys siitä, mitkä työprosessit ja työn sisällöt vaikuttavat taustalla, kun menestyvä yritys tekee hyvän tuloksen. Jotta benchmarking- yrityksiä voidaan verrata kunnolla, on tarkistettava ja seulottava sellainen materiaali pois, jotka ovat vertailukelvottomia esimerkiksi erilaisuutensa vuoksi. Analyysi- vaiheeseen kuuluu myös raportointi benchmarkingista, jotta omaa toimintaa voidaan muuttaa myös jatkossa. Benchmarking- prosessin viides ja viimeinen vaihe on toteutus. Siinä tavoitteena on kuroa kiinni analyysivaiheessa huomattu ero ja muuttaa kehittämismahdollisuudet tulokseksi. Tässä vaiheessa myös bechmarkingin tulokset yhdistetään liiketoimintaan, jotta havaitut puutteet ja kehitysmahdollisuudet pääsevät toteutukseen. (Karlöf ym. 1993, 160 - 191.)

5.1.3 Benchmarking hotelli-ravintola X:lle

Benchmarkingin ensimmäisen vaiheen mukaisesti hotelli-ravintola X:stä valittiin kohdealue benchmarkingia varten. Hotelli-ravintola X kaipaa piristystä palvelutarjontaansa, sekä asiakkailta on tullut toiveita erilaisista ohjelmapalveluista, joten benchmarkkausta tehtiin hotellipakettien työstämiseen yritykseen. Seuraavassa vaiheessa valittiin benchmarkattavat hotellit ja muut yritykset. Tässä vaiheessa haluttiin tutkia menestyviä niin yksityisten kuin ketjuhotellien palvelupakettiratkaisuja, mutta myös etsiä ideoita oman toimialan ulkopuolelta. Benchmarkkauksen kohteeksi valittiin hotelli Gustavelund, Sokos Hotel Flamingo ja Cumulus- hotellit yleisesti. Tämän jälkeen seuraan benchmarkkauksen kolmas vaihe, jossa on tarkoitus tehdä tiedonkeruuta. Ideoita hotellien tarjoamista paketeista tehtiin vierailemalla yritysten internetsivuilla. Tiedonkeruussa ei toimittu yhteistyössä toimijoiden kanssa.

Ensimmäinen hotelli, jonka Internet sivuilla vierailtiin, oli Gustavelund, joka on yksityinen hotelli Tuusulassa. Gustavelund on keskittynyt kokouspalvelujen sekä perhejuhlien järjestämisen tarjoamiseen. Toinen hotelli, Sokos Hotel Flamingo sijaitsee Vantaalla, ja kuuluu Sokos Hotels- ketjuun. Hotelli tarjoaa palveluja liikemiehille sekä vapaa-ajan viettäjille. Kolmas benchmarkkauksen kohteemme oli Cumulus- hotellit, jotka kuuluvat Restel Oy- hotelliketjuun. Cumulus hotellit ovat keskittyneet vapaa-ajan matkailuun sekä myös työmatkustukseen. Hotellien lisäksi ideoita etsittiin ideoita Internetissä muun muassa hääsivustolta ja Metropole Artin sivuilta, joista etsittiin hotelli-ravintola X:n paketti vaihtoehtoihin sopivimpia ratkaisuja.

Tutkittaessa hääsivustoja selvisi Internetin keskustelupalstan keskusteluista, että ihmiset toivovat tällä hetkellä pienimuotoisia häitä, joten häiden juhlapaikaksi hotelli-ravintola X tarjoaa hyvät ja sopivat tilat (Amoriini.com 2010). Metropole Art internetsivuilta selvisi puolestaan, että se tarjoaa jazz- ja popyhtyeitä sekä juhlamusiikkia. Tämä yritys on keskittynyt yritysjuhliin sekä hää- ja perhejuhliin. (Metropole Art 2009.) Metropole Artin voisi siis hyvin tehdä yhteistyötä yritys X:n kanssa, sillä yrityksen palveluita käyttävät monet muutkin ravintola ja hotellit.

Prosessin neljännessä vaiheessa tehdään analyysi benchmarkattavista yrityksistä. Kerätyn aineiston pohjalta keskityttiin vertailemaan benchmarkattujen hääsivujen, Metropole artin sekä hotellien paketteja ja mietittiin niistä parhaita ideoita hotelli X:lle sopiviksi. Gustavelundista nousi idea erilaisista perhejuhlista, joita voisi myös viettää vuoden ympäri hotelli-ravintola X:ssä. Myös viinin maistelu eräänlaisena aktiviteettina esimerkiksi yrityksen kokouksen jälkeen voisi olla hyvä idea myös yritys X:ssä. Sokos Hotel Flamingon pakettitarjonnasta erityisen hyvänä ideana nousivat sesonkiajan paketit, joita on myös helppo toteuttaa hotelli-ravintolassa. Sesonkipaketit ovat suunnattu kyseisen vuodenajan teeman mukaan, kuten esi-

merkiksi joulun lähestyessä sesonkipaketti on muodoltaan jouluaiheinen. Cumulus- hotelleista yhtenä ideana nousi jääkiekko-ottelu paketti, tämä voisi viihdyttää perheasiakkaita. Valittujen yritysten benchmarkkauksen jälkeen siirrytään service designin seuraavaan vaiheeseen.

5.2 Pohtiminen

Service designin toinen vaihe käsittelee pohtimista. Pohtimisvaihe antaa yritykselle strategisen suunnan. Tässä vaiheessa pyritään tunnistamaan kriteerit, luomaan yritykselle taustakehys ja tarkentamaan yksityiskohtia. Service designin pohtimisvaiheella on niin sanottu siirtymä rooli muiden kategorioiden välillä, esimerkiksi ymmärtämisvaiheen jälkeen on tarpeen tarkentaa, mitä elementtejä pitäisi käyttää ja millä tavoin seuraavassa service designin vaiheessa. Service design pohtimisvaiheessa on tärkeää tunnistaa ymmärtämisvaiheen tarkoitus. Pohtimisvaihe antaa service desiginille suunnan ja ohjenuoran. (Moritz 2009, 128.) Siinä on kuusi hyödyllistä työtehtävää, jotka tulisi ottaa huomioon. Ensimmäinen tehtävä on yrityksen ongelmien ja kriteereiden tunnistaminen. Toiseen tehtävään kuuluu tavoitteiden, visioiden ja tulosten asettaminen. Kolmas vaihe käsittelee suunnittelua ja käyttökelpoisuutta. Neljännessä vaiheessa puhutaan kilpailu- ja sisällönanalyysista. Viidennessä vaiheessa on tarkoitus arvostella osatekijöitä ja oivalluksia. Viimeisessä eli kuudennessa vaiheessa määrätään suunta ja aikataulut. (Moritz 2009, 130.)

Hotelli X:n kehitysselvityksen ja pohdinnan jälkeen tultiin siihen tulokseen, että palvelupaketit ovat todella olleet puute X:n tarjonnassa. Tarkoituksena on siis laatia X:lle palvelupaketteja. Kohderyhmien määrittely on tärkeää, jotta havaitaan keille hotellipaketteja tultaisiin rakentamaan ja ketkä olisivat potentiaalisia asiakkaita paketeille. Palvelupakettien kohderyhmiä lähdettiin miettimään sen mukaan, millaisia ja minkä ikäisiä asiakkaita hotelli-ravintolassa vierailee eniten, jotta saataisiin mahdollisimman moni ihminen kiinnostumaan uusista palvelupaketeista ja ostamaan niitä.

Johtajan mukaan hotelli-ravintola X:n suurimmat asiakkaat ja samalla yhteistyökumppanit ovat Helsingin yliopisto, sekä useat Malmin lähiseudun yritykset, kuten Malmin lentoasema, Malmitalo, Malmin palloseura ja Kiinteistöalan koulutuskeskus. Yritysasiakkaidensa lisäksi X:ssä vierailee yksityisasiakkaita, jotka ovat lähinnä nuoria aikuisia ja jonkin verran perheitä.

Ymmärtämisvaiheen ja yrityksen johtajan kertoman perusteella alettiin miettiä alustavia kohderyhmiä. Kohderyhmiksi valikoituivat perheasiakkaat, yritysasiakkaat ja juhla-asiakkaat. Kohderyhmien tarkan pohtimisen ja määrittelyn tarkoituksena on palvelupakettien sopivuus juuri hotelli X:n asiakkaille. Kehitysprojektin päämääränä on, että se toisi jotain uutta hotellin henkilökunnalle ja asiakkaille. Tavoitteena on, että paketit olisivat helposti muokattavissa, asiakkaat innostuisivat paketeista ja valitsisivat X:n muiden hotellien sijaan. Kilpailijoita

X:lle ovat Helsingin muut hotellit sekä ravintolat. Suuntana ja tarkoituksena on, että paketit valmistuvat keväällä 2010 ja tulevat mahdollisimman pian asiakkaiden käyttöön. Hotellipakettien laatimiseen vaaditaan tarkkaa suunnittelua. Service designin seuraavassa vaiheessa on tarkoitus lähteä ideoimaan ja kehittämään tulevia paketteja X:lle.

5.3 Kehittäminen

Service designin kolmannen vaiheen kehittämisen tarkoituksena on kehittää konsepteja sekä asiaan kuuluvia, innovatiivisia ja älykkäitä ideoita. Kehittämisvaiheessa luodaan rooli-, muotoilu- ja konseptivaihtoehtoja. Kehittämisvaiheen tarkoituksena on rakentaa yksityiskohtia ja johdonmukaisuutta. Kehittämisvaihe tarkoittaa tekemistä, luomista sekä uusien ideoiden ja ratkaisuiden esille tuomista. Service Designin projektin tarkoituksena on ideoida relevantteja ratkaisuja, joita kehitetään edelleen ja yhdistellään niin että löydettäisiin parhaita ratkaisuja. (Moritz 2009, 132.)

Kehittämisvaiheessa on viisi tarkasteltavaa työtehtävää (Moritz 2009, 132). Ensimmäinen vaihe käsittelee kehittämistä ideoiden, ratkaisujen ja prosessien kautta. Toinen vaihe koskee konseptien ja skenaarioiden luomista. Kolmannessa vaiheessa puhutaan ympäristöjen, inspiraation ja asiakkaiden kanssakäymisen tapojen löytämisestä. Neljäs työtehtävä on toteuttaminen. Viimeisessä eli viidennessä työvaiheessa rakennetaan kokemuksia ja näyttöä. (Moritz 2009, 134.) Kehittämisvaiheessa hyvä työkalu, jota voidaan käyttää, on esimerkiksi aivoriihi (Moritz 2009, 135). Kun kohderyhmät oli valittu, lähdettiin suunnittelemaan pakettien sisältöä. Apuna suunnittelussa käytettiin benchmarkingin lisäksi innovointi menetelmänä aivoriihtä.

Hotelli-ravintola X:n suunnitteilla olevilla hotellipaketteja lähdettiin kehittämään ideoiden ja kohderyhmien kautta. Pakettikonseptin kohderyhmäksi valikoitui jo pohdintavaiheessa esille tulleet: perheasiakkaat, yritysasiakkaat ja juhla-asiakkaat. Perheasiakkaat ovat henkilöryhmä, jolla on mukana 3-17–vuotiaita lapsia. Yritysasiakkaat ovat 18 - 60 vuoden ikäisiä lähiseudun yritysten työntekijöitä sekä yritysten kutsumia vieraita tai yrityksessä väliaikaisesti työskenteleviä työntekijöitä. Juhla-asiakkaat koostuvat 18 - 35-vuotiaista henkilöistä. Kohderyhmän jäsenet ovat opiskelevia ja/tai työssäkäyviä. Juhla-asiakkaat ovat pääasiassa aikuisia henkilöitä, jotka järjestävät itse, tai heille järjestetään valmiin pakettiehdotuksen kautta juhlatilaisuus hotelli-ravintola X:ssä. Pelkona on, että kohderyhmät on määritelty väärin, eikä suunnitelluille paketeille ole tulevaisuudessa käyttäjiä.

Ympäristönä yritys X tuntuu soveltuvan hyvin hotellipakettien koostamiseen, sillä se tarjoaa jo yrityksenä paljon palveluita. Jotta asiakkaiden tarpeisiin vastattaisiin yrityksenä paremmin, päätettiin kerätä ideoita eri ihmisten näkökulmista pakettien rakentamiseen ja siksi

tässä vaiheessa toteutetaan aivoriihikeskustelut, joiden tulosten perusteella alkaa hotellipakettien lopullinen suunnittelu- ja kokoamisprosessi. Kehittämisvaiheessa käytettiin aivoriihi ideointimenetelmää hotelli-ravintola X:n palvelujen kehittämiseksi. Seuraavassa kappaleessa kerrotaan aivoriihimenetelmästä sekä saamistamme tuloksista.

5.3.1 Aivoriihi

Aivoriihessä pyritään kokoamaan mahdollisimman monia ja monipuolisia ideoita tarjoamiimme pakettivaihtoehtoihin, jotta ihmiset kiinnostuisivat niistä. Aivoriihimenetelmän avulla on tarkoitus kerätä tietoa ja mielipiteitä niin opiskelija ystäviltämme kuin hotelli-ravintola X:n johtajilta.

Aivoriihi on luovan ongelmarankaisun standardimenetelmä, jonka päätarkoitus on tuottaa mahdollisimman paljon ideoita, joista myöhemmin valitaan käyttökelpoisimmat. Aivoriihen tarkoituksena on kerätä ideoita, ajatuksia ja tietoa pienissä ryhmissä mahdollisimman paljon. Osanotattajia aivoriiheen on vähintään kaksi, mutta yleisesti hyvänä osallistujamääränä pidetään 6-12 henkilöä. Aivoriihen tarkoituksena on, että kaikki esiin tulevat ideat kirjataan ylös ja myös hullut ideat ovat sallittuja. Kritiikkiä aivoriihessä ei esitetä, ja kun ideoita on saatu tarpeeksi kasaan, niitä parannellaan ja yhdistellään toisten ideoihin. (Ojasalo ym. 2009, 146.)

Aivoriihen vetäjä huolehtii, että kaikki ajatukset ja ideat kirjataan ylös ja että ketään ei arvostella. Vetäjän tehtävänä on myös huolehtia siitä, että ideoita syntyy tarpeeksi. Ideoiden kritisointi jätetään myöhemmäksi, jolloin sitten valitaan parhaat ja käyttökelpoisimmat varsinaiseen toteutukseen. Villit ja hullut ideat ovat usein hyväksi ja osallistujia tulee kannustaa sanomaan ne ääneen, sillä silloin irtaudutaan totutuilta poluilta ja ongelmaan saatetaan löytää todella hyvä ratkaisu. Aivoriihen ajatuksena on, että mitä enemmän ideoita syntyy sitä enemmän se tuottaa laatua. (Ojasalo ym. 2009, 146 - 147.)

Aivoriihi-istunnon esivaiheessa asetetaan ongelma ja rajataan se. Tämän jälkeen seuraa lämmittelyvaihe, jossa pyritään vapautumaan ennakkoluuloista ja kaikista tekijöistä, jotka rajoittavat mieltä. Ryhmän vetäjä kertoo, miten aivoriihi-istunto toimii ja tämän jälkeen sovitaan, että aivoriihen toimintaperiaatteita pyritään noudattamaan. (Ojasalo ym. 2009, 146.) Lämmittelyvaiheen jälkeen alkava ideointivaihe alkaa vapaalla ideoinnilla. Ideoita ei pyritä tällöin perustelemaan eikä kritisoimaan. Ideointivaiheessa pyritään jatkuvasti yhdistelemään ideoita ja kehittämään niitä edelleen. Ryhmän vetäjä voi tehdä ryhmänsä kanssa ekskursioin, kun ideoiden tuottaminen hidastuu. (Ojasalo ym. 2009, 146.)

Kehittämistyötä varten järjestettiin kolme aivoriihi- keskustelua. Jokaisessa aivoriihi- kokouksessa oli yhteinen juoni, jossa osanottajat keskustelivat saamistaan ideoista keskenään ja

sihteerinä toiminut henkilö kirjasi ideoita ylös. Puheenjohtaja kertoi ennen aivoriihi- keskustelun alkua keskustelun aiheen ja piti huolta, että keskustelussa myös pysyttiin rajatussa aiheessa. Ensimmäinen aivoriihikeskustelu suoritettiin Espoon Leppävaarassa 8.10.2009. Aivoriihi oli kahdenkeskinen, ja siihen osallistuivat Minna Keronen sekä Inka Jännes, jotka myös toimivat puheenjohtajana ja sihteerinä.

Toinen aivoriihi järjestettiin 15.10 2009 Espoossa, Tapiolassa, koskien hotelli X:n työntekijöiden ideoita. Tässä tapaamisessa oli läsnä kahden opiskelijan lisäksi hotelli X:n toimitusjohtaja sekä vaimo, joka toimii myös hotellin johtajana. Opinnäytetyön toinen laatija, Inka Jännes, toimi kokouksessa puheenjohtajana sekä sihteerinä. Jännes aloitti ja päätti kokouksen sekä kirjasi ylös kaikki esille tulleet ideat ja pisti merkille niistä syntyneet keskustelut.

Kolmas aivoriihi järjestettiin 24.10 2009 Jokelassa, jonka tarkoituksena oli kerätä ideoita nuorisolta, jotka sijoittuvat suunnittelemamme kohderyhmässä sekä yritys-, juhla- että perheasiakkaiksi. Osallistujia kolmannessa aivoriihessä oli kuusi. Puheenjohtajana sekä sihteerinä toimi opinnäytetyön toinen laatija Minna Keronen, joka aloitti ja päätti kokouksen sekä kirjasi muistiinpanot mielenkiintoisista ideoista ja keskusteluista. Jokaisessa aivoriihi- kokouksessa ideoita keksittiin runsaasti, mutta vain osaa jatkoideoitiin keskustelun merkeissä kokouksen aikana. Ideointivaihe aivoriihessä kesti 10 – 20 minuuttia, riippuen kokoontuneen ryhmän suuruudesta. Kokonaisuudessaan aivoriihi kesti 20 minuutista noin tuntiin.

Aivoriihen tulokset koottiin yhteen keskusteluiden jälkeen. Word- tekstistä oli helppo koota taulukko ideoista, ja niiden esiintyvyydestä kolmessa aivoriihessä. Seuraavassa kappaleessa esitellään aivoriihen tulokset taulukon muodossa.

5.3.2 Aivoriihi keskusteluissa syntyneet ideat

Tekemämme aivoriihi tuotti paljon hyviä ideoita, joita hieman muokkaamalla, hotelli X:lle voidaan tarjota kattavia palvelupaketteja erilaisille kohderyhmille. Taulukossa 1 näkyvät ideat, jotka syntyivät kaikissa kolmessa aivoriihessä. Taulukon ensimmäinen kohta kertoo lyhyesti, mikä idea on, seuraavassa kohdassa ideaa pyritään hieman selittämään ja taulukon viimeisessä kohdassa nähdään asioita, joihin aivoriihissä kiinnitettiin huomiota. Viimeisessä HUOM-kohdassa kiinnitetään erityistä huomiota siihen, montako kertaa kyseinen idea on tullut esille eri aivoriihissä ja onko idea herättänyt aivoriihen aikana tai myöhemmin keskustelua.

Aivoriihissä syntyneet ideat	Selitys	HUOM!

Peli-ilta (tietokone, tv, playstation)	Peli, jota voidaan pelata hotelissa tai sen ulkopuolella esim. nintendo, Wii-peli.	Tuli esille kahdessa eri aivoriihessä.
Korkeasaaripaketti	Paketti sisältää lipun ja ohjeet korkeasaareen.	Eläimet herätti paljon positiivista keskustelua.
Lautapelit	Lapsiperheille suunnattu lautapelikerho hotellissa. Pelivaihtoehtoina voisi olla esim. Monopoli tai shakki.	
Lätkämatsipaketti	Suunnattu lapsiperheille tai yritysasiakkaille. Liput voidaan kätevästi varata X:stä. Ottelut Hartwall areenassa.	Saavutti kiinnostusta aivoriihi keskusteluissa.
Hartwall Arena- paketti	Paketti sisältää mm. hotelli huoneen ja liput Hartwall Areenassa tapahtumaan.	
Saunapaketti	Paketti sisältää mm. hotelli huoneen ja rentoutumista X:n uudessa saunassa.	Tuli esille jokaisessa aivoriihessä. Vaikutti suosituimmalta ja kiinnostavimmalta pakettivaihtoehdolta. Herätti keskustelua myös suomalaisuudesta.
Rentoutumis- tai hemmottelupaketti	Saunomista, hemmottelua, yöpyminen suitessa, hierontaa, kasvojenhoitoa.	Tuli esille kahdessa aivoriihessä. Kysymys heräsi siitä kuka hoitaisi hieronnan.
Lapsille kirjoja leluja	Puuha nurkka/päivä lapsille.	
Viinin maistelu	Tarjoillaan ja maistellaan eri alueiden ja maiden viinejä asiantuntijan avustuksella.	Tuli esille kahdessa eri aivoriihessä.

Kokkikurssi	Asiantuntijan avustuksella opetetaan ihmisiä tekemään kokkaamaan ja tekemään arjesta maukkaampaa.	
Näyttely/esitys	Kutsutaan alansa asiantuntija pitämään kertomaan esityksestä/näyttelystä esim. taidenäyttely, tee-info	Tuli esille kahdessa eri aivoriihessä.
TV	Yritykseen hankittaisiin tv/leffa-kanavapaketti kortti. TV:n katsomista + syömistä ja juomista.	Tuli esille kahdessa eri aivoriihessä. Keskustelua syntyi tekijänoikeuksista.
Tyttöjen/poikien ilta	Miehet/naiset saapuvat viettämään yhteistä aikaa juoden ja syöden hotelli-ravintolan tarjoamia menu-vaihtoehtoja.	Herätti innostusta keskusteluissa.
Kilpailut	Hotelilla järjestettävä esim. lautapelikilpailu, josta voittaja saa palkinnon	Syntyi keskustelua, saako kilpailuista muodostettua pakettia.
Menu tapahtuman mukaan	Ravintolassa jokin tapahtuma, minkä perusteella tehdään menu esim. halloween, joulu, sadonkorjuu, vappu	
Puuropaketti	Alias puurojuhla. Edullinen myös opiskelijoiden budjettiin sopiva joulun alla tarjoiltava menu.	
Karaoke	Laulu-ilta yritys X:ssä.	Herätti innostusta keskusteluissa. Kysymyksiä herätti, paljonko karaokelaiteet ja

		paketit maksavat, sillä yrityksellä ei ole niitä ennestään.
Meikki-ilta	Alan asiantuntija tulee opastamaan kiinnostuneita meikkaamisessa.	
Kevyet ruoat	Teema päivä hotelliravintolassa, jolloin tarjoillaan kevyttä terveellistä ruokaa	
Alusvaatteet	Alan asiantuntija tulee esittelemään uusimpia malleja. Kohderyhmänä naiset.	
Kulttuuripaketti	Hyödynnetään Malmitalon tarjoamia palveluita.	Herätti kiinnostusta ja suosiota keskusteluissa.
Klubi-ilta	Disco/klubi-ilta hotelliravintolassa.	Tuli esille kahdessa eri aivoriihessä.
Teemaillat	Erilaisia teemailtoja, jolloin ruoka, juoma ja koristelu yms. ovat teeman mukaisia esim. joulu, halloween, vappu, kesä, design, terveys jne.	Tuli esille kahdessa eri aivoriihessä. Herätti innostusta keskusteluissa.
Sinkkuillat	Bileet joita mainostetaan lähinnä sinkuille ja yksineläjille. Toki mukaan saa tulla myös muutkin.	
Hierontapaketti	Alan asiantuntija saapuu hieromaan asiakkaita, hieronnan lisäksi pakettiin kuuluu myös yöpyminen, sauna ja suihkumahdollisuus.	

Luennoitsija	Yritykseen palkataan alanasiantuntija puhumaan halutusta aiheesta.	
Fallkulla- kotieläintarha	Paketti, joka on suunnattu perheille. Paketti sisältää mm. huoneen, vierailun Fallkulla kotieläintarhaan, jossa voi käydä katsomassa eläimiä.	Eläimet herättivät paljon positiivista keskustelua.
Kuntopaketti	Paketti sisältää liput kuntokeskukseen.	Tuli esille kahdessa eri aivoriihessä. Herätti keskustelua, sillä asiakkaiden keskuudessa usein kysyttyä.
Mauste/tee-paketti	Alanasiantuntija tulee kertomaan maailman mausteista/teelaaduista.	
Kokouspaketti	Paketti sisältää mm. kokoustilojen käytön ja mahdollisesti hotellihuoneen	Tuli esille jokaisessa aivoriihessä. On usein kysyttyä asiakkaiden keskuudessa.
Malmin ”vahvin mies” kilpailupaketti	Hotellilla järjestettävä leikkimielinen Malmin vahvin mies -kilpailu, josta voittaja saa palkinnon.	
Golf-päivä	Paketti sisältää mm. lipun minigolf keskukseen.	Saavutti suosiota aivoriihi keskustelussa.
Uimahalli	Paketti sisältää mm. lipun Malmin uimahallille	

Taulukko 1: Aivoriihessä syntyneet ideat

Aivoriihi- keskusteluista nousi päällimmäisenä ideana järjestää erilaista toiminnallista viihdykettä hotelliyöpymisen yhteyteen. Yritysasiakkaille saunaan liittyvät teemat olivat suosittuja. Myös erilaiset teemajuhlat, kuten tyttöjen ilta ja karaokepaketti olivat aivoriihen tuloksissa

kärkisijoilla. Lapsiperheitä varten syntyi myös ideoita, esimerkiksi peli-illat ja vierailu Korkeasaareen tai Fallkullan kotieläintilalle mainittiin. Koska hotelli X sijaitsee aivan junaradan varrella, havaitsimme hyvänä ideana mainitun jääkiekkopaketin.

Aivoriihen avulla mietimme myös mahdollisia yhteistyökumppaneita hotelli X:lle. Hotellin yritysasiakkailta oli tullut toiveita kuntosalin käytöstä, ja siitä saimme idean ottaa yhteyttä kuntoklubiyritykseen ja kysyä yhteistyökumppanuuden aloittamisesta. Otimme myös yhteyttä korkeasaareen ja Fallkullan kotieläintilaan lapsiperheille suuntautuvien pakettien sisältöä ajatellen. Soitimme myös kuntoklubille, ja sieltä pyydettiin lähettää sähköpostia yhteistyökumppanuusasiasta. Vastaus saapui soittopyyntöön, joten idea urheilullisesta hotellipaketista nähtiin nyt myös vahvana pakettivaihtoehtona. Muista ideoista myös suuren suosion aivoriihikeskusteluissa saavuttanut kulttuuripaketti vaikutti helpoiten toteutettavalta, koska hotelli X sijaitsee aivan Helsingin kulttuurikeskus Malmi-talon läheisyydessä, jossa järjestetään erilaisia kulttuuritapahtumia näyttelyistä musiikki- ja teatteriesityksiin. (Malmitalo 2009.)

Aivoriihessä ideointivaiheen jälkeen siirrytään valintavaiheeseen, joka ei varsinaisesti kuulu aivoriiheen. Valintavaiheessa ideoita tarkastellaan ja arvioidaan ja tuotetut ideat voidaan arvioida esimerkiksi siten, että jokainen saa sanoa mielipiteensä ja ilmaista mikä on hänen mielestään paras idea. Se, joka on saanut eniten positiivista palautetta, on todennäköisesti toteuttamiskelpoisin idea. (Ojasalo ym. 2009, 146.) Taulukon 1 tulokset otettiin huomioon service designin seuraavassa vaiheessa, jossa suoritetaan lopullinen valinta siitä, mitä aivoriihen ideoita valitaan hotellipaketteihin.

5.4 Seulominen

Sevice designin seulomisvaiheessa valitaan ideat ja yhdistetään konseptit. Tämän jälkeen arvioidaan tulokset ja ratkaisut sekä tunnistetaan klusterit ja segmentit. Suuresta määrästä ratkaisuja tai ideoita, paras ja merkityksellisin pitäisi valita. Prototyyppien ja olemassa olevien elementtien laadun tulee tässä vaiheessa olla testattu ja mitattu. (Moritz 2009, 136.) Tarpeellisia työtehtäviä tässä vaiheessa on kolme. Ensimmäinen vaihe on valinta, jossa päätetään ideoista ja konsepteista. Toisessa tehtävässä keskitytään laadun ja suorituskyvyn testaamiseen sekä mittaamiseen. Kolmannessa eli viimeisessä vaiheessa arvostellaan työn tulosta. (Moritz 2009, 138.)

Benchmarkkauksen ja aivoriihikokousten jälkeen ryhdyttiin seulomaan tuloksia. Tuloksia tuli myös paljon, mutta kaikkia ideoita ei toki voi käyttää, joten osa niistä täytyi karsia. Valintaa tehtiin sen perusteella, millaisia palveluita muut yritykset ja hotelli tarjosivat asiakkailleen sekä sen perusteella, millaisia toivomuksia ja ideoita syntyi ja toistui aivoriihissä. Aivoriihen

ja benchmarkkauksen aikana keskusteltiin myös paljon siitä, kuinka pitkälle paketit suunnitellaan ja kuinka käyttövalmiita niiden tulisi olla.

Pienen pohdinnan jälkeen tultiin siihen tulokseen, että osa paketeista voidaan rakentaa kokonaan valmiiksi, mutta osa paketeista tulisi varmasti olemaan rakennettavissa asiakkaiden mieltymysten mukaan. Jokaisessa palvelupaketissa on jokin perusosa, mutta asiakkailla on mahdollisuus päästä itse vaikuttamaan valitsemansa paketin sisältöön, joka sitten räätälöidään asiakkaalle tämän mieltymysten mukaisesti.

Seulontavaiheessa ehkä oleellisin osa oli se, keitä pyydetään yhteistyökumppaneiksi. Sekä aivoriihen että benchmarkkauksen tuloksista valittiin X:lle ja kohderyhmille sopivimmat vaihtoehdot. Lopullisiksi pakettivaihtoehdoiksi valittiin yhdeksän eri pakettia, joille keksittiin myös markkinoivat nimet. Perheasiakkaille rakennettiin kaksi pakettia. Ensimmäinen paketti on suunnattu kaikille, jotka rakastavat eläimiä. Toinen perheille suunnattu paketti taas on suunnattu ihmisille, jotka nauttivat jäästä ja haluavat tietää mitä siellä tapahtuu. Seuraavien pakettien kohderyhmänä ovat yritysasiakkaat. Kolmessa ensimmäisessä paketissa on ajateltu lähinnä erilaisia kokouspaketti vaihtoehtoja, sillä hotellissa, johtajan mukaan yritysasiakkaat vuokraavat paljon kokoustilaa. Neljäs paketti, joka on suunnattu yritysasiakkaille, pyrittiin rakentamaan sellaiseksi joka ei liity työtekoon ja siksi neljännen pakettivaihtoehdon kohdalla päädyttiin vaihtoehtoon, jonka tarkoituksena on virkistää yritysasiakkaita niin henkisesti kuin fyysisestikin. Vaihtoehtoina tässä paketissa on kulttuurielämys tai kuntoelämys. Viimeisessä kohderyhmä kategoriassa eli juhla-asiakkaissa pyrittiin luomaan paketteja, jotka liittyvät juhlien tai hemmottelun ympärille. Paketit ovat suunnattu nuorille aikuisille, jotka haluavat nauttia elämästä.

Taulukossa 2 on tarkemmin määritelty pakettien nimet ja niiden varsinainen sisältö. Lisäksi taulukosta löytyy kohta huomioitavaa, jossa kerrotaan lisäinformaatiota varausehdot sekä muuta tärkeää informaatiota.

Kohderyhmä ja paketti	Paketin sisältö	Huomioitavaa
Kohderyhmä: Perheasiakkaat Paketti: Eläinten elämää!	Sis. majoituksen (2aik.+1-2 lasta lisävuode ja/tai perhehuone), aamiainen, liput ja kulkuohjeen korkeasaareen tai Fallkulla tilalle	• Tiedustelut ja varaukset on tehtävä puhelimitse vähintään 3 päivää ennen • Tilattu/varattu lippu vahvistaa varauksen, muuten peruutuksen voi tehdä vuorokautta ennen ilman lisämaksua • Vahvistettu varaus sitoo

		asiakkaan maksamaan täyden summan paketista, vaikka varaus peruuntuisi • Lisää infoa hotellin vastaanotosta sekä www.korkeasaari.fi tai Fallkulla tilasta löytyy: www.hel.fi
Kohderyhmä: Perheasiakkaat Paketti: Ice Day!	Sis. majoituksen (2aik.+1-2 lasta lisävuode ja/tai perhehuone), aamiainen, kulkuohjeet, aikataulut, liput (13-30€) Jokereiden /HIFK:n kotiotteluun	• Tiedustelut ja varaukset on tehtävä puhelimitse vähintään viikkoa ennen • Tilattu/varattu lippu vahvistaa varauksen, muuten peruutuksen voi tehdä vuorokautta ennen ilman lisämaksua • Vahvistettu varaus sitoo asiakkaan maksamaan täyden summan paketista, vaikka varaus peruuntuisi
Kohderyhmä: yritysasiakkaat Paketti: Päivän kokouspaketti	Sis. kokoustilojen käyttö + kokouspalvelumaksu, langaton netti hotellissa, kahvi/tee+ jäävesi+ leipä, lounas buffet viikolla	• Lounas buffet sekä ala carte tarjoillaan vain viikolla • Lounas buffet sisältää päivän keiton, salaattipöydän, lämpimän ruoan, kahvi/tee/jälkiruoan • Tiedustelut ja varaukset on tehtävä puhelimitse/ sähköpostitse vähintään 7 päivää aikaisemmin • Vahvistettu varaus sitoo asiakkaan maksamaan täyden summan paketista, vaikka varaus peruuntuisi.
Kohderyhmä: yritysasiakkaat Paketti: Illan kokouspaketti	Sis. kokoustilojen käyttö, langaton netti hotellissa, kahvi/tee+ jäävesi+ pulla, ala carte , sauna	• Ala carte tulee sopia etukäteen, mikäli henkilö määrä on yli 5hlö

		• Tiedustelut ja varaukset on tehtävä puhelimitse/ sähköpostitse vähintään 7 päivää aikaisemmin • Vahvistettu varaus sitoo asiakkaan maksamaan täyden summan paketista, vaikka varaus peruuntuisi.
Kohderyhmä: yritysasiakkaat Paketti: Yliyön kokouspaketti	Sis. majoituksen (1-2 aik.), aamiainen, kokoustilojen käyttö, langaton netti hotellissa, sauna	• Ryhmän yöpymishinnoista voidaan neuvotella erikseen • Tiedustelut ja varaukset on tehtävä puhelimitse/ sähköpostitse vähintään 7 päivää aikaisemmin • Vahvistettu varaus sitoo asiakkaan maksamaan täyden summan paketista, vaikka varaus peruuntuisi.
Kohderyhmä: yritysasiakkaat Paketti: Iloa ja valoa	Sis. majoitus (1-2aik.), aamiainen, liput Malmitalon vaihtuvaan esitykseen tai sisäänpääsykortin kuntoklubille.	• Sopii kulttuuri ihmiselle • Sopii kunnostaa huolehtivalle • Tiedustelut ja varaukset on tehtävä puhelimitse/ sähköpostitse vähintään 7 päivää aikaisemmin • Tilattu/varattu lippu vahvistaa varauksen, muuten peruutuksen voi tehdä vuorokautta ennen ilman lisämaksua • Vahvistettu varaus sitoo asiakkaan maksamaan täyden summan paketista, vaikka varaus peruuntuisi • Malmitalon ohjelma löytyy (hotelli X:n Internet sivuilta) sekä Malmitalon omilta www- sivuilta www.malmitalo.fi

Kohderyhmä: Juhla-asiakkaat Paketti: Tahdon <3	Sis. majoitus suitessa (2aik.), kuohuviini ja suklaa, aamiainen tarjoiltuna huoneeseen, sauna. Lisämaksusta koristelu esim. ruusut, hedelmäkori etc.	
Kohderyhmä: Juhla-asiakkaat Paketti: What a feeling!	Sis. juhlatila (ravintolasali). Lisämaksusta (extra) alkumal- ja, menu-vaihtoehdot, talon viini, baari (muut drinkit), esiintyjät/ puhujat, DJ+portsarit, koristelu	➢ Tarjoilu ja ruokatilaukset tulevat hotelli-ravintola X:ltä ➢ Menuvaihtoehdot löytyvät hotelli X:n kotisivuilta ➢ Muista hinnoista sovittava erikseen ➢ Tiedustelut ja varaukset on tehtävä puhelimit- se/sähköpostitse vähintään viikkoa ennen ➢ Vahvistettua varausta ei voida perua
Kohderyhmä: Juhla-asiakkaat Paketti: Kings and Queens	Sis. majoitus suitessa, aamiainen kuohuviini/ alkoholiton vaihtoehto, suklaata, sauna	

Taulukko 2: Pakettivaihtoehdot

Aivoriihen ja benchmarkkauksen tuloksista laadun mittaamisessa nostettiin esille erilaisia näkökulmia, joiden avulla pyritään selkiyttämään palvelupakettien hyötyjä ja uhkia hotelli-ravintola X:lle. Tämän on tarkoitus toimia palvelupakettien työstämisen apuvälineenä. Erityisinä vahvuuksina uusissa paketeissa huomattiin, että palvelupaketit ovat helppo toteuttaa ja niitä on myös helppo muokata. Mikäli tietylle palvelupaketille ei tunnu olevan kiinnostusta, se on helppo vaihtaa toiseen. Palvelupakettien yhtensä suurena vahvuutena on myös se, että ne ovat uusi asia yrityksessä. Yrityksessä ei ole aikaisemmin ollut pakettitarjontaa, joten nyt sen odotetaan tuovan uutta ilmettä yritykseen ja lisäarvoa jo vanhoille asiakkaille.

Palvelupakettien mahdollisuuksina näkyy erityisesti se, että paketit saattavat tuoda aivan uusia asiakkaita yritykselle. Pakettimahdollisuus saattaa myös nostaa hotellin tasoa, sillä paketit ovat lisäpalvelua hotellissa. Heikkouksina ja uhkina paketeissa saattaa nousta esille se, että ne on hinnoiteltu väärin, jolloin asiakas ei ole niistä kiinnostunut. Myös pakettien monipuolisuus saattaa kääntyä niiden heikkoudeksi. Jos paketissa ei ole tarpeeksi sisältöä tai jos se sisältää liian paljon asioita, asiakkaat eivät näe kiinnostusta ostaa paketti vaihtoehtoa. Erityi-

senä huolen aiheena ovat tietysti kilpailijat, mikäli kilpailijat tarjoavat paketteja parempaan esimerkiksi hintaan tai sisältöön nähden, on se aina uhka. Jotta palvelupaketeista olisi hyötyä yritykselle, palvelupaketeille täytyy olla käyttäjiä. Uhkakuvana on tietysti se, että mikäli käyttäjät eivät tarvitse palvelua, jää yritykseltä hieno mahdollisuus käyttämättä. Paketteja laatiessa erilaiset uhat ja mahdollisuudet on hyvä nähdä ja tunnistaa, jotta opitaan varomaan sudenkuoppia ja tekemään tulosta. Tunnistamisen avulla pyritään fokusoimaan yrityksen huomio oikeisiin asioihin. Kun palvelupaketit ovat laadittu, on aika siirtyä service designin seuraavaan vaiheeseen, joka käsittelee selittämistä.

5.5 Selittäminen

Selittämisvaiheen tarkoituksena on mahdollistaa ymmärtäminen. Ideat ja konseptit tehdään tässä vaiheessa visuaalisiksi sekä esitetään potentiaaliset skenaariot ja esitellään prosessikaaviot. Selittämisvaihe voi antaa palvelukonseptin päätöksentekijöille ja muille sidosryhmille. Prosessit voidaan selittää erilaisin kartoin tai kaavioin. Selittämisvaihe on tiiviisti yhteydessä service desingnin muihin vaiheisiin.(Moritz 2009, 140.)

Selittämisvaiheessa hyvä työkalu on esimerkiksi prosessikaavio (Moritz 2009, 143). Tähän Service designin osaan on laadittu liitteeksi (Liite 1) jokaiselle kohderyhmälle oma havainnollistava prosessikaavio, josta voi seurata asiakkaan palveluprosessin kulkua aina kunkin hotellipaketin varauksesta uloskirjautumiseen saakka. Laatimamme prosessikaavio toimii myös tapahtumabriefinä hotelli-ravintolan työntekijöille, jolloin he tietävät kaiken aikaa mitä kulloinkin tapahtuu. Hotellipakettien testaus suoritetaan opinnäytetyöprosessin ulkopuolella hotelli-ravintola X:n asiakkailla. Kun hotellipakettien prosessikaaviot on esitelty, on aika siirtyä service designin viimeiseen vaiheeseen, toteuttamiseen.

5.6 Toteuttaminen

Toteuttamisvaihe esittää, määrittelee, kehittää ja toteuttaa ratkaisut, prototyypit ja prosessit. Tähän vaiheeseen kuuluu myös liiketoimintasuunnitelman ja ohjenuorien kirjoittaminen. Toteuttamisvaihe toteuttaa palvelun. Vaihe sisältää kaiken tarvittavan suunnitteluun, kehittämiseen ja markkinoille tuomiseen liittyvät asiat. Henkilökunnan koulutuksessa saamien ohjeiden avulla varmistetaan, että palvelu pystytään pistämään toimintaan. (Moritz 2009, 144.) Hyvä työkalu tässä on esimerkiksi liiketoimintasuunnitelma (Moritz 2009, 147).

Tulokseksi saimme aikaan hotelli-ravintola X:lle yhdeksän eri pakettivaihtoehtoa kolmelle eri kohderyhmälle. Paketit ovat uusi markkinointi mahdollisuus hotelli-ravintola X:lle. Toteuttamisvaiheessa hotelli-ravintola X:n uusille hotellipaketeille, laaditaan liiketoimintasuunnitelman sijaan markkinointisuunnitelma. Jokainen service designin vaihe on jo sinänsä osa mark-

kinointisuunnitelmaa, mutta service designin viimeinen vaihe (toteutus) kokoaa yhteen markkinointisuunnitelman tärkeimmät osat, joita ei ole vielä aiemmin käsitelty. Toteutusvaiheen markkinointisuunnitelma koostuu seuraavista osista: myynnin tavoitteet, tuotepolitiikka ja -suunnittelu, markkinointiviestintä, mainonta ja myyntityö, hinta, kilpailu, markkinointiorganisaatio sekä riskit. Olemme yksityiskohtaisesti miettineet jokaista markkinointisuunnitelman kohtaa hotellipakettien näkökulmasta, jotta suunnitelmasta tulisi mahdollisimman realistinen sekä helppo toteuttaa.

5.6.1 Myynnin tavoitteet hotellipaketeille

Hotelli-ravintola X:lle hotellipalvelupaketit ovat lisäpalveluja, joiden odotetaan tuovan mahdollisesti uusia asiakkaita yritykselle sekä tietysti lisäarvoa jo vanhoille kanta-asiakkaille. Koska palvelupaketit eivät ole X:n ydintuote, niiden myyntitavoite ei ole määritelty euroina vaan kappalemääränä. Ensimmäisen vuoden aikana tavoitteena on myydä kymmenen palvelupaketti kokonaisuutta asiakkaille. Tavoitteena on saada hotellipaketeista kannattavia ja tuottaa varoja hotelli X:lle. Taloudellisen voiton tavoittelu kuluu yritys X:n liiketoimintaideaan. X:lle luodut uudet palvelupaketit tukevat tavoitteen saavuttamista.

Palvelupaketit ovat uusi palvelumuoto yrityksessä, joten sen odotetaan herättävän heti markkinoille tultuaan kiinnostusta ja kysyntää. Alkuun pyritään saamaan kohderyhmän asiakas kiinnostumaan uudesta palvelupaketista. Tässä kohdassa on tärkeää yrityksessä niin sisäinen kuin ulkoinenkin viestintä. Tämän jälkeen pyritään antamaan mahdollisimman hyvä kuva tarjottavasta palvelupaketista niin, että asiakas saadaan innostumaan palvelusta ja ostamaan se. Tarkoituksena on, että palvelun kulutusprosessi jatkuisi mahdollisimman pitkään, niin että yritys X saisi mahdollisesti uusia kanta-asiakkaita ja niin että uusi palvelumuoto toisi myös vanhoille kanta-asiakkaille lisäarvoa. Tarkoituksena on myös, että palvelupaketit menisivät kaupaksi ja että asiakas huomioitaisiin jatkuvasti, niin ettei asiakas joutuisi pettymään annettuihin lupauksiin. Myynnin elinkaarta ajatellessa pyritään siihen, että hotellipaketit pysyisivät mahdollisimman pitkään kasvu- ja kypsyysvaiheessa.

5.6.2 Tuotepolitiikka ja – suunnittelu hotellipaketeille

Yritys X:n pääpalvelutarjoomia ovat majoitus- ja ravitsemispalvelut. Ydinpalvelun oheen luotiin palvelupaketteja, jotka ovat lisäpalveluja hotelli-ravintola X:lle. Palvelupakettien tarkoituksena on helpottaa asiakkaiden elämää, tarjota uusia mahdollisuuksia hotelliyöpymisen lomassa. Asiakkaat saavat valita itselleen sopivan pakettikokonaisuuden useista eri vaihtoehdoista.

Jotta palvelupaketit säilyttäisivät markkina-asemansa jatkuvassa kilpailussa, niitä tulee kehittää ja muokata jatkuvasti. Paketteja voidaan muokata käyttämällä vaikkapa muita aivoriihessä syntyneitä ideoita. Hotelin paketteja voidaan taas kehittää esimerkiksi kyselemällä asiakkailta kirjallista sekä suullista palautetta. Myös mainonnalla on suuri merkitys, jotta palvelun pysyvyys taattaisiin markkinoilla.

5.6.3 Markkinointiviestintä, mainonta, myyntityö hotellipaketeille

Mainonta yrityksessä lähtee liikkeelle tavoitteiden asettamisesta. Yritys X:n tavoite hotellipakettien kohdalla on saada asiakkaat kiinnostumaan paketeista ja ostamaan itselle tai perheelle sopiva vaihtoehto. Yritys pyrkii mainonnalla kiinnittämään huomiota mainoksen sisältöön, joka kertoo pakettien sisällöstä. Tavoitteiden asettamisen jälkeen mainos suunnataan eri kohderyhmille. Kohderyhmiä hotellipaketeilla on kolme: perheasiakkaat, yritysasiakkaat sekä juhla-asiakkaat. Hotellipakettien nimet on määritelty siten, että ne välittäisivät oikean mainossanoman kohderyhmälleen. Tavoitteena on, että mainos vetoaa kohderyhmiinsä ja saavuttaa hotellille tulosta.

Hotellipakettien mainonta suoritetaan yrityksessä lähinnä myyntityön avulla, sillä mainonta tukee myyntiä ja oletettavasti lisää asiakkaiden määrää. Myyntiä koordinoimaan tarvitaan hotellin työntekijä. Palvelupaketteja on tarkoitus mainostaa alkuun henkilökohtaisella myyntityöllä, mainoslehtisillä sekä ”puska radiona”, kun yritys X:n Internet kotisivut uudistuvat, on mainontaa tarkoitus laajentaa myös sinne. Tällä hetkellä hotelli-ravintolan markkinointi ja mainonta tapahtuvat lähes kokonaan Google mainonnan välityksellä. Jotta informaatio palvelupakettien sisällöstä siirtyy henkilöstölle, yritysjohtaja tiedottaa ja kouluttaa henkilökunnan asiantuntijoiksi. Koulutus tapahtuu hotellin tiloissa johtajan tai varavastaavan opastuksella. Palvelupakettien myynti tapahtuu hotellin vastaanotossa, puhelimen välityksellä tai Internetin kautta.

5.6.4 Markkinointiorganisaatio, henkilöstö ja kilpailu yrityksessä

Hotelli X:n mainonnasta ja markkinoinnista vastaa markkinointiorganisaatio, joka koostuu tällä hetkellä vuonna 2010 toimitusjohtaja ja hänen vaimostaan. Markkinointiorganisaatiota voidaan kehittää taloudellisen tilanteen salliessa, palkkaamalla markkinoinnista vastaava henkilö toimitusjohtajan ja johtajan avuksi, näin saadaan enemmän mielipiteitä ja uusia ideoita markkinoinnin toteuttamiseen. Mikäli taloudellinen tila ei salli lisähenkilöstön palkkaamista markkinointiin, voidaan apua pyytää myös muilta perheenjäseniltä, sillä kyseessä on perheyritys.

Henkilöstöä ei ole tarvetta lisätä, vaikka yritykseen tulee lisää palveluja. Henkilöstön määrä ennen palvelupakettien lanseerausta on riittävä ja palvelupakettien ei uskota lisäävän henkilöstön työmäärää huomattavasti. Mikäli henkilöstön lisäämiselle ilmenee kuitenkin tarvetta, rekrytointi hoidetaan Internetin kautta panemalla ilmoitus työ- ja elinkenoministeriön nettisivuille. Rekrytoinnin loppuvaiheessa myös muu henkilökunta pääsee vaikuttamaan uuden työntekijän valintaan työskentelemällä ehdokkaiden kanssa.

Palvelupakettien kohdalla koko henkilöstö perehdytetään vastaamaan markkinoinnista ja myynnistä johtajan ja varavastaavan johdolla. Perehdytys tapahtuu yritys X:ssä pääasiassa suullisesti ja kirjallisesti informoimalla pakettien sisällöstä, hinnoista, peruutusehdoista sekä paketteihin sisältyvistä lisämateriaaleista, joita ovat esimerkiksi liput ja muut ohjeet. Henkilöstöltä odotetaan asiantuntevaa ja myyvää asennetta sekä osaamista.

Hotelli-ravintola X kilpailijoita ovat erityisesti pääkaupunkiseudun muut hotellit, joista lähimmät ovat esimerkiksi Helsingin Sokos Hotellit ja Restel- ketjun hotellit, sekä Vantaan Tikkurilassa sijaitseva Sokos Hotel Vantaa. Myös muut lähiseudun ravintolat ovat kilpailijoita yritys X:lle.

Yrityksen kilpailuvalttina on erityisesti se, että se on pieni hotelli, joten informaation kulku johtoportaalta henkilöstölle ja henkilöstöltä johtoportaalle on vaivatonta. Muita kilpailu keinoja ovat palvelun laatu ja kodikas ilmapiiri, koska yritys X on pieni hotelli, henkilökunnan on mahdollista panostaa henkilökohtaiseen asiakaspalveluun. Uutena kilpailumahdollisuutena yritys tuo markkinoille omat palvelupakettinsa.

Yritykselle luodut palvelupaketit ovat yksinkertaisia ja helposti muokattavia, ja ne ovat mielestämme asiakasystävällisiä. Pienen yrityksen on helpompi joustaa ja tehdä muutoksia paketteihin kuin suurten ketjuhotellien, joiden tulee noudattaa ketjun yhtenäistä markkinointistrategiaa. Hotellissa on syksyllä 2009 uusittu sauna, joten se toimii monessa eri pakettivaihtoehdossa kilpailuetuna.

Hyvä työilmapiiri vaikuttaa positiivisesti haluun myydä palvelupaketteja. Tämän vuoksi on tärkeää, että henkilökunta on mahdollisimman motivoitunut tekemään työtä ja myymään palvelupaketteja. Motivointi menetelmänä voidaan käyttää esimerkiksi bonussummaa jokaisesta myydystä palvelupaketista. Jotta yleinen ilmapiiri pysyy yrityksessä positiivisena, työntekijöiden on mahdollisuus vaikuttaa kollegoihinsa, omiin työaikoihinsa ja vapaapäiviinsä. Lisäksi työntekijät saavat ilmaisen lounaan työaikaan.

5.6.5 Hintapolitiikka hotellipaketeille

Yritys noudattaa yleisesti vakiintuneen markkinahinnan politiikkaa, mutta palvelupakettien kohdalla se noudattaa hintojen porrastamisen politiikkaa. Koska kyseessä on hotellipaketit, eri asiakkailta peritään eri hinta. Hotellipakettien hinnat ovat määritelty alkaen hintojen mukaan kuitenkin niin, että paketit ovat taloudellisesti kannattavia. Palvelupakettien hintoja luokitellaan viikonpäivän, hotellihuoneen tason ja henkilömäärän mukaan, joka saattaa joko nostaa tai laskea hintoja. Hinnat eivät kuitenkaan voi laskea alle alkaen hinnan. Hintoihin vaikuttaa myös lisämaksusta aiheutuvat kustannukset. Hintojen nousu markkinoilla voi aiheuttaa jyrkän negatiivisen reaktion asiakkaissa ja on vaarana sen kääntymisestä yritystä vastaan. Kuitenkin yrityksessä pyritään tekemään jokavuotinen hotellihintojen indeksikorotus olettaen, että muutkin pääkaupunkiseudun hotellit tekevät niin. Hintojen lasku markkinoilla puolestaan saattaisi tuoda uusia asiakkaita hotelliin, mutta aina se ei ole kannattavaa. Hintojen laskiessa oletetaan kilpailun asiakkaista kiristyvän ja hotellipaketeista saatetaan joutua luopumaan. Talouden nousu- ja laskusuhdanteet vaikuttavat olennaisesti myös hotelli X:n liiketoimintaan.

Seuraavaksi esitellään kehitettyjen pakettien sisältö. Markkinatilanne sekä yrityksen kustannukset säätelevät sitä mihin hintaluokkaan palvelupaketit hinnoitellaan.
Pakettien hinnat ovat määritelty tämän hetkisen taloustilanteen mukaisesti ja pakettien uskotaan herättävän kiinnostusta asiakkaiden keskuudessa.

Eläinten elämää! - paketti on suunnattu perheasiakkaille, joka muodostuu aikuisista ja 3-17–vuotiaista lapsista. Paketti on hinnoiteltu sisältämään majoitus kahden hengen huoneessa lisävuoteella tai perhehuoneessa sekä aamiaisen. Lisäksi paketti sisältää liput ja kulkuohjeen läheiselle kotieläintilalle tai Korkeasaareen.

Ice Day – paketti on suunnattu myös perheasiakkaille, jossa on sekä aikuisia että 7-17 lapsia. Paketti on hinnoiteltu sisältämään majoitus kahden hengen huoneessa lisävuoteella tai perhehuoneessa sekä aamiaisen. Paketti sisältää kulkuohjeet aikatauluineen Hartwall Areenalle tai Helsingin jäähallille sekä liput Jokereiden tai HIFK:n kotiotteluun. Hinnoittelu on majoituksen suhteen sama kuin Eläinten elämää – paketissa, mutta jääkiekko-ottelun liput lisätään paketin kokonaishintaan. Ice Day- pakettia on helppo muokata ja jääkiekko-otteluiden lisäksi paketin on ajateltu tarjoavan lippuja myös muihin jäätapahtumiin kuten esimerkiksi Disneyn järjestämään jääshow'hun.

Päivänkokouspaketti on suunnattu yritysasiakkaille. Paketti on hinnoiteltu sisältämään kokoustilojen käytön, kokouspalvelumaksun, langattoman Internet yhteyden hotellin tiloissa, kahvin tai teen, jääveden, suolaisen leivän sekä lounasbufetin viikolla. Illankokouspaketti on suunnattu kohderyhmältään myös yritysasiakkaisiin. Paketti on hinnoiteltu sisältämään kokoustilojen käytön, kokouspalvelumaksun, langattoman Internet yhteyden hotellissa, kahvin tai teen, jääveden, makean leivoksen, a la carte ruoan viikolla ja saunan käyttömahdollisuuden.

Yliyön kokouspaketti on kahden edellisen tapaan suunnattu yritysasiakkaille. Paketti on hinnoiteltu sisältämään majoituksen yhden tai kahden hengen huoneessa sekä aamiaisen. Paketti sisältää myös kokoustilojen käytön, langattoman Internet yhteyden sekä saunankäyttö mahdollisuuden. Kokoustarjoilu on mahdollista tilata tässä paketissa erikseen.

Iloa ja valoa - paketin kohderyhmänä on myös yritysasiakkaat, mutta paketin on tarkoitus olla hieman erilainen kuin edelliset yritysasiakkaille suunnatut pakettivaihtoehdot. Iloa ja valoa - paketti on hinnoiteltu sisältämään majoituksen yhden tai kahden hengen huoneessa sekä aamiaisen. Paketti sisältää myös liput Malmitalon vaihtuvaan esitykseen tai sisäänpääsykortin kuntoklubille. Malmitalon liput lisätään paketin kokonaishintaan.

Tahdon <3- paketti on kohderyhmältään suunniteltu juhla-asiakkaille. Paketti on hinnoiteltu sisältämään majoituksen suitessa, kuohuviini ja suklaata, aamiaisen tarjoiltuna huoneeseen. Sauna on mahdollista varata yksityiskäyttöön erikseen. Lisämaksusta suite koristellaan asiakkaan toivomusten mukaisesti.

What a Feeling - paketti on toinen juhla-asiakkaille suunniteltu varsinainen partypaketti. Se on hinnoiteltu sisältämään juhlatilan, mutta muut palvelut on siihen tilattava erikseen. Lisämaksusta pakettiin on esimerkiksi tarjolla: alkumaljaa, erilaisia menuvaihtoehtoja, talon viiniä ja muita drinkit. Yritys voi lisämaksusta tilata myös esiintyjiä, dj:n ja portsarit sekä tehdä asiakkaan toivomusten mukaisen koristelun.

Kings and Queens - paketti on kolmas juhla-asiakkaille suunnattu pakettivaihtoehto. Kings and Queens – paketti on hinnoiteltu sisältämään majoituksen suitessa sekä aamiaisen buffetpöydässä. Kuohuviinistä tai alkoholittomasta vaihtoehdosta ja suklaasta peritään lisämaksua henkilöä kohden. Paketissa erityisenä houkuttimena on mahdollisuus varata sauna yksityiskäyttöön ja tilata sinne lisämaksusta juomia tai syötävää.

5.6.6 Riskit hotellipakettien kohdalla

Liike-elämässä riskit liittyvät usein taloudelliseen tilanteeseen. Tällä hetkellä Suomessa lama vaikuttaa yrityksiin ja niiden tuloksiin. Jos taloudellinen tilanne heikkenee, palvelupakettien kysyntä saattaa vaikuttaa negatiivisesti kuluttajien ostokäyttäytymiseen. Markkinoinnin kannalta hotellipaketit pyritään tekemään asiakkaiden tarpeita vastaaviksi, mutta sitä haluavatko asiakkaat myös tulevaisuudessa samanlaisia paketteja, ei voida koskaan olla varmoja. Asiakkaiden tarpeet ja ostototumukset voivat muuttua tai kilpailijat saattavat tuoda markkinoille mikä hetki hyvänsä uusia tuotteita tai palveluita, joista asiakkaat kiinnostuvat enemmän. Paketit ovat suurelta osin riippuvaisia myös muista yrityksistä, joten näiden yritysten tilanne vaikuttaa oleellisesti hotelli X:n tuotettuihin palvelupaketteihin.

Rahoituksen kannalta riskinä on se, että markkinoinnissa syntyy aina paljon menoja. Tämän vuoksi on tärkeää, että rahoitusratkaisut aloitetaan myynnin tavoitteista ja ennakoinnista. On tärkeää kirjata ylös kaikki menot ja tulot. Rahoitusratkaisuissa voi aina kuitenkin tapahtua muutoksia ja yllätyksiä, joten se täytyy muistaa myös huomioida. Jotta riskeihin osattaisiin varautua ja niitä osattaisiin hallita, on ne hyvä myös tiedostaa. Myös hotellipakettien tuomisessa markkinoille on omat riskinsä, mutta niistä on myös toivon mukaan hyötyä. Hotellipaketit eivät kuitenkaan ole X:n ydinpalvelu, joten mikäli ne eivät toimi yrityksen konseptissa ne voidaan poistaa käytöstä.

6 Projektin arviointi

Projekti oli luonteeltaan kehittämistyö, joka toteutettiin opinnäytetyönä hotelli- ravintola X:lle. Opinnäytetyötä työstettiin koko syksyn 2009 ja alkukevään 2010 ajan. Sovituista tapaamisista pidettiin kiinni ja työtä tehtiin tasapuolisesti niin yhdessä ja kuin yksinkin. Prosessissa olemme tuottaneet uutta tietoa hotelli-ravintola X:n käyttöön, ja raporttia olemme työstäneet jatkuvasti prosessin edetessä.

Kehittämistyössä käytetyt tutkimus- ja ideointimenetelmät tulivat tutuiksi niin teorian kuin toteutuksenkin osalta prosessin aikana, koska työstimme palvelun kehittämistä ja loppujen lopuksi hotellipaketteja benchmarkingin ja aivoriihen avulla. Tavoitteena oli kehittää hotelli-ravintola X:n palveluja ja sitä kautta saimme idean rakentaa toimivia, erilaisia ja eri kohderyhmiä kiinnostavia hotellipaketteja. Tässä opinnäytetyössä ei testata pakettien toimivuutta käytännössä, mutta olemme rakentaneet kolme prosessikaaviota kohderyhmittäin helpottamaan työntekijöiden ja asiakkaiden prosessien hahmottamista palvelupakettien eri vaiheissa. Lisäksi laadimme kaikille paketeille yhteisen markkinointisuunnitelman, jonka on tarkoitus olla helppolukuinen ja helposti toteutettavissa. Tavoitteisiin päästiin siis käyttämällä ja hyödyntämällä työssä monipuolisesti eri lähteitä sekä tutkimus- ja ideointimenetelmiä.

Opinnäytetyöprosessi on edennyt tiiviissä yhteistyössä opettajien ja hotelli-ravintola X:n kanssa. Olemme saaneet tarvitsemaamme tietoa ja apua aina kun olemme sitä halunneet ja sen vuoksi olemmekin onnistuneet mielestämme koko opinnäytetyö prosessissa todella hyvin. Aivoriihessä syntyneet ideat herättivät paljon keskustelua ja kiinnostusta aivoriihissä mukana olleiden ihmisten parissa, joten tämän perusteella valituille paketeille löytyisi kysyntää.

Oman harkintamme mukaan yritykselle ei voi olla haittaa työstämistämme paketeista, sillä paketit antavat uutta ilmettä ja uuden mahdollisuuden yritykselle. Paketit ovat mielestämme myös helposti muokattavissa ja kaikki kehittämämme ideat, joita ei ole valittu palvelupaket-

teihin, ovat yrityksen käytössä. Vaikka paketeille on valittu tietyt kohderyhmät, myös osaa paketeista voidaan tarjota muille asiakkaille. Kaiken kaikkiaan olemme saaneet aikaan hyödyllisen, kattavan ja monipuolisen opinnäytetyön, jonka uskotaan antavan yrityksen palveluun piristystä. Hotelli-ravintola X on arvioinut, että prosessin tulokset ovat hyödyksi yritykselle. Opinnäytetyön tarkoitus on mielestämme työelämän palveluita kehittävä ja ansaitsemme mielestämme koko opinnäytetyöstä arvosanaksi 4+.

7 Yhteenveto ja kehittämisideat

Yhteenvetona voidaan todeta, että projektia oli ilo tehdä koko opinnäytetyöprosessin ajan. Päämääränä työssä oli kehittää hotellin palveluita. Pienen pohdinnan jälkeen tavoitteeksi määräytyi laatia hotellipaketteja ja markkinointisuunnitelma niille. Palveluita lähdettiin kehittämään Stefan Moritzin Service Designin mukaisesti. Kehittämis- ja ideointimenetelmiksi valittiin benchmarkkaus- ja aivoriihimenetelmät. Erilaisia tutkimus- ja kehittämismenetelmiä hyödyntämällä sekä johtajan haastattelua, nettisivuja ja kirjallisuutta käyttämällä saatiin aikaan yhdeksän eri pakettivaihtoehtoa ja niille markkinointisuunnitelma.

Jatkotoimenpiteinä projektiin olemme miettineet pakettien varsinaista testausta ja käyttöönottoa. Tässä opinnäytetyössä emme ole testanneet uutta palvelumuotoa, vaan olemme laatineet paketeille prosessikaaviot sekä markkinointisuunnitelman, joita seuraamalla palvelupakettien käyttöönotto olisi helppo toteuttaa. Jotta hotellipaketit pysyisivät mielenkiintoisina, niitä tulisi jatkossa myös kehittää ja sisältöä mahdollisesti vaihdella. Olemme jättäneet aivoriihituotoksemme näkyviin niin, että yritys voi palata aivoriihen tuloksiin myös tulevaisuudessa ja etsiä mahdollisia paketti-ideoita sieltä. Paketteihin voitaisiin jatkossa kehittää myös jotain uutta, sellaista mitä muut eivät ole vielä tarjonneet tai kokeilleet paketeissa.

Hotelli-ravintola X:n on helppo muokata pakettejaan silloin kun sille itselleen sopii, sillä se on yksityinen pieni hotelli, joka ei kuulu mihinkään ketjuun. Paketteja X voi siis muokata vaikka päivittäin, jos se koetaan toimivaksi ja tuottavaksi yrityksen toiminnalle. Yrityksen jatkoa ajatellen, olemme ystävyyssuhteita hyödyntämällä luoneet hyvän verkoston, ja meiltä löytyy apua ja erilaisia kontakteja esimerkiksi juhlapaketin kokoamiseen. Kontaktien tietoja ei ole kuitenkaan sisällytetty tähän opinnäytetyöhön. Lisäksi henkilökunnan työtä helpottamaan, olemme jatkoa ajatellen selvittäneet valmiiksi kulkuohjeet niille paketeille, joiden osa sisällöstä on yrityksen X ulkopuolella. Liite 2 kulkuohjeet. Näin myös yrityksen työntekijöiden on helppo jakaa ohjeita paketin ostaneille asiakkaille, eikä ohjeiden etsimiseen mene paljon aikaa. Kokonaisuudessa olemme mielestämme onnistuneet luomaan uusia ja mielenkiintoisia pakettivaihtoehtoja. Paketit ovat mielestämme hyvin ja loppuun asti suunniteltuja ja niistä toivotaan olevan aidosti hyötyä yrityksen toiminnalle.

Lähteet

Bergström S., Leppänen A., 2005. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 9.-10.painos. Helsinki: Edita.

Hollanti, J. & Koski, J. 2007. Visio – Markkinoinnin soveltaminen liiketoiminnassa. Keuruu: Otava

Jännes, K. 2009. Johtajan kanssa keskustelu 2.10.2009. Hotelli-ravintola X. Helsinki.

Kauhanen, J., Juurakko, A. & Kauhanen, V. 2002. Yleisötapahtuman suunnittelu ja toteutus. Vantaa: WSOY

Karlöf,B. & Östblom, S. 1993. Benchmarking – tuottavuudella ja laadulla mestariksi. Porvoo: Weilin + Göös

Korkeamäki, A., Selinheimo, R. & Vahvaselkä, I. 1996. Optio markkinointi. Porvoo: WSOY.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos.

Ojasalo, K., Moilanen, T & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät – Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOY

Vallo, H. & Häyrinen, E. 2008. Tapahtuma on tilaisuus. Tapahtumamarkkinointi ja tapahtuman järjestäminen. Helsinki: Tietosanoma.

Viitala, V. & Jylhä, E. 2007. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta.1.-2.painos. Helsinki: Edita.

Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä merkitys, vaikutus ja keinot. 1.painos. Porvoo: WSOY

Sähköiset lähteet

Amoriini.com. 2010. Viitattu 30.1 2010. http://www.amoriini.com/Sivusto/amoriini.php

Fallkullan kotieläintila. Helsingin kaupunki. 2010. Viitattu 30.1.2010. http://www.hel.fi/wps/portal/Nuorisoasiainkeskus/Artikkeli?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/nk/fi/Nuorisotilat/Nuorisotalojen+yhteystiedot/Fallkullan+kotiel_intila

Helsingin jäähalli. 2010. Viitattu 4.2.2010. http://www.helsinginjaahalli.fi/index.php?option=com_content&task=view&id=3&Itemid=5

Helsingin kulttuurikeskus. 2009. Malmitalo. Viitattu 1.12.2009. http://www.malmitalo.fi/ohjelma/tapahtumahaku

Koivisto M. 2007. Mitä on palvelunmuotoilu. Muotoilun hyödyntäminen palvelun suunnittelussa. Viitattu 10.1.2010. https://mail.laurea.fi/owa/redir.aspx?C=6712e0774ad24cada46ad0607b73a247&URL=http%3a%2f%2fwww.palvelumuotoilu.fi%2fclient-data%2ffile%2fLopputyo_TaM_MikkoKoivisto_2007.pdf

Kupana P. 2009. Markkinointisuunnitelman sisältö. Viitattu 4.1.2010. http://kotisivukone.fi/files/arvoasiakas.palvelee.fi/tiedostot/pdf_-_markkinointisuunnitelma.pdf

Mediasignal Communications. 2009.Sokos Hotels Flamingo. Viitattu 10.11.2009. http://www.sokoshotels.fi/hotellit/vantaa/flamingo/vapaa-ajan-paketit/

Metropole Art. Tyylikkäimmät jazz- ja popyhtyeet sekä juhlamusiikki vuodesta 1998. Viitattu 30.11.2009. http://www.metropoleart.fi/index.htm

Moritz S. 2005. Serrvice design. Practical access to an evolving field. London. Tallennettu pdf 10.1.2010. http://www.service-design.de/fileadmin/pdf/Newsletter1/Practical_Access_to_Service_Design.pdf

Ohjelmapalvelut. 2009. Gustavelund. Viitattu 29.10 2009. http://www.gustavelund.fi/ohjelmapalvelut/

Reittiopas. Helsingin seudun liikenne. 2010. Viitattu 30.1.2010. http://www.reittiopas.fi

Saapuminen eläintahraan. 2010. Korkeasaari. Viitattu 4.2. 2010. http://www.korkeasaari.fi/palvelut/tietoakavijoille/saapuminenelaintarhaan

Sijainti. 2010. Areenafaktaa. Viitattu 4.2. 2010. http://www.hartwall-areena.com/fi/index.php?id=22

Vapaa-aika. 2009. Cumulus. Viitattu 29.10 2009. http://www.cumulus.fi/vapaaaika/fi_FI/vapaaaika

Yhteystiedot. 2010. Helsingin kulttuurikeskus. Viitattu 4.2.2010. http://www.malmitalo.fi/yhteystiedot

Kaaviot ja taulukot

Kaavio 1: Hotelli X:n organisaatiokaavio 8
Kaavio 2: Tuotteen elinkaari 12
Kaavio 3: Elinkaaren vaiheet 13
Kaavio 4: Mainonnan suunnittelun vaiheet 16

Taulukko 1: Aivoriihessä syntyneet ideat 31
Taulukko 2: Pakettivaihtoehdot 36

Liitteet

Liite 1: Prosessikaaviot kohderyhmille 50
Liite 2 Kulkuohjeet 53

Liite 1: Prosessikaaviot kohderyhmille

Prosessikaavio perheasiakkaiden hotellipaketille

Paikka	Internet Hotelli X puhelin		Hotelli X	Korkeasaari, Fallkulla tai Jäähalli, Hart-wall Areena	Hotelli X
Asiakkaan prosessi	tiedustelu puhelimitse/ sähköpostitse	varauksen teko + maksu (kor-keasaareen, Fallkulla tai lätkä-matsi) (puhelimitse, sähköpostitse vastaanotto)	sisäänkirjaus (check-in)	Korkeasaari, Fallkulla tai lätkämatsi	yöpyminen, aamiainen ja uloskirjautu-minen (check-out)
Näkyvä pal-velu Vastuuhenkilö	face-to-face vastaanotossa vastaanottotyönte-kijä	face-to-face vastaanotossa, puhelimitse, sähköpostitse vastaanottotyönte-kijä	face-to-face vastaanotossa vastaanottotyönte-kijä		buffet-aamiainen, check-out vastaanottotyönte-kijä
Näkymätön palvelu Vastuuhenkilö	www-sivut / puhelininfo vastaanottotyönte-kijä	varauksen teko puhelimitse/ sähköpostilla vastaanottotyönte-kijä	öisin securitas		huoneiden siivous vastaanottotyönte-kijä
Tukipalvelut	Internet, pu-helininfo tai face-to-face	varausjärjes-tel-mä	varausjärjes-tel-mä	Liput	

Prosessikaavio yritysasiakkaiden hotellipaketeille

Paikka	Internet Hotelli X puhelin		Hotelli-ravintola X	Hotelli-ravintola X/ Malmitalo/ Kuntoklubi	Hotelli-ravintola X
Asiakkaan prosessi	tiedustelu puhelimitse/ sähköpostitse	varauksen teko + maksu (koko-uspaketit, virkis-tyspaketit Iloa ja valoa!) (puhelimitse, sähköpostitse vastaanotto)	sisäänkirjaus (check-in) kokoustilaan / hotelliin (yö-pyminen)	Kokouspaketit tai virkistyspa-ketit Iloa ja valoa! Päiväkokous: Check-out kokouksen päätyttyä	yliyön kokous/ virkistyspaket-ti: yöpyminen, aamiainen ja uloskirjautu-minen (check-out)
Näkyvä pal-velu Vastuuhenkilö	face-to-face vastaanotossa vastaanottotyönte-kijä	face-to-face vastaanotossa, puhelimitse, sähköpostitse vastaanottotyönte-kijä	face-to-face vastaanotossa vastaanottotyönte-kijä	Kokouspalvelu: tilaan tarjoilu, buffet lounas / päivällinen saunamahdolli-suus Virkistyspake-tilla ei näkyvää palvelua yrityksen työntekijä	buffet-aamiainen, check-out vastaanottotyönte-kijä
Näkymätön palvelu Vastuuhenkilö	www-sivut / puhelininfo vastaanottotyönte-kijä	varauksen teko puhelimitse/ sähköpostilla vastaanottotyönte-kijä	öisin securitas hotellin johtaja / securitas	langaton Inter-net- yhteys kokoustilojen järjestely ja kunnossapito yrityksen työntekijä	huoneiden / kokoustilan / saunan siivous kerroshoitaja
Tukipalvelut	Internet, pu-helininfo tai face-to-face	varausjärjes-tel-mä	varausjärjes-tel-mä	ravintola-palvelu	

Prosessikaavio juhla-asiakkaiden hotellipaketeille

Paikka	Internet Hotelli-ravintola X puhelin		Hotelli-ravintola X	Hotelli-ravintola X	Hotelli-ravintola X
Asiakkaan prosessi	tiedustelu puhelimitse/ sähköpostitse	varauksen teko + maksu (häät, hemmottelu ja juhlien järjes-täminen) (puhelimitse, sähköpostitse vastaanotto)	sisäänkirjaus (check-in) / sisääntulo juhlatilaan / hotelliin (yö-pyminen)	Häät/ hem-mottelu tai juhlien järjes-täminen- pa-ketti häät/hemmot-telupaketilla huone check-out, juhlien järjes-tämisellä check out klo04 viimeis-tään.	hää- ja hem-mottelu-paketti: yöpyminen, buffet-aamiainen ja uloskirjautu-minen (check-out)
Näkyvä pal-velu Vastuuhenkilö	face-to-face vastaanotossa vastaanottotyönte-kijä	face-to-face vastaanotossa, puhelimitse, sähköpostitse Tilojen esittely vastaanottotyönte-kijä / hotellin johtaja	face-to-face vastaanotossa vastaanottotyönte-kijä	siivous, mah-dollinen koris-telu, järjestely tarjoilu sau-namahdolli-suus yrityksen työntekijä	buffet-aamiainen, check-out vastaanottotyönte-kijä
Näkymätön palvelu Vastuuhenkilö	www-sivut / puhelininfo vastaanottotyönte-kijä	varauksen teko puhelimitse/ sähköpostilla/ paikan päällä vastaanottotyönte-kijä	öisin securitas hotellin johtaja / securitas	huoneiden/ juhlatilan järjestely ja kunnossapito yrityksen työntekijä	huoneiden/ juhlatilan/ saunan siivous kerroshoitaja
Tukipalvelut	Internet, pu-helininfo tai face-to-face	varausjärjes-tel-mä	varausjärjes-tel-mä	ravintola-palvelu, mah-dollisesti ulko-puolinen yritys	

Liite 2 Kulkuohjeet

Kävely- ja ajoreitti Fallkullaan

Hotelli- ravintola X:ltä kotieläintila Fallkullaan on matkaa noin kaksi kilometriä. Matkan voi tehdä kävellen tai autolla, tai bussilla. Fallkulla sijaitsee osoitteessa Malminkaari 24. Fallkullan tila on avoinna keskiviikosta perjantaihin kello 10- 18 ja sunnuntaisin kello 10 - 15. (Fallkullan kotieläintila, 2010.) Bussi 76B menee Fallkullaan, matka-aika on noin 12 minuuttia, ja hinta XX euroa. Bussi liikennöi 20 minuutin välein. Ensimmäinen pysäkki on Paavolantielle, jonne on noin 400 metrin kävelymatka hotelli X:stä. Falkullan kohdalla kävelyä tulee noin 200 metriä. (Reittiopas 2010.)

Kävely- ja ajoreitti Korkeasaaren eläintarhaan

Hotelli X:stä pääsee kätevästi julkisia käyttäen Korkeasaaren eläintarhaan niin bussilla kuin junallakin. Malmin rautatieasemalta K- ja I- junat liikennöivät Helsinkiin päin, ja Helsingistä voi joko mennä Korkeasaaren omalla Zoobussilla, jonka lähtöpysäkki sijaitsee Helsingin Rautatientorilla. Zoobussissa kelpaavat Helsingin sisäiset liput, jonka hinta on XX euroa. Korkeasaareen pääsee myös vesibussilla kesäaikaan Helsingin Kauppatorilta tai Hakaniemestä. Omalla autolla Korkeasaareen pääsee Mustikkamaan kautta, jonne ajetaan Itäväylän kautta. Malmilta Kehä I itään päin ja Itäkeskuksen kohdalta jatketaan Itäväylälle. (Saapuminen eläintarhaan 2010.)

Bussit, juna sekä raitiovaunut sekä kävely- reitti Helsingin jäähalliin

Helsingin jäähallille pääsee Malmilta junalla I ja K Helsinkiin päin, sekä Pasilan rautatieasemalta bussilla numero 69 Helsingin jäähallille. Kävelymatkaa kertyy noin 200 metriä. Pasilan rautatieasemalta lähtee myös raitiovaunut 3T ja 7 Helsingin jäähallia kohti. (Helsingin jäähalli 2010.)

Kävely- ja junareitti Hartwall Areenalle

Malmin rautatieasemalta liikennöivät lähijunat I ja K Helsinkiin päin vievät perille Hartwall Areenalle Pasilaan. Pasilan asemalta on noin 10 minuutin kävelymatka (400 metriä). Rautatieasemalla on opasteviittoja Hartwall Areenalle. (Sijainti 2010.)

Kävelyreitti Malmitalolle

Malmitalo sijaitsee osoitteessa Ala-Malmin tori 1, hotellilta on noin 700 metrin kävelymatka Malmintalolle. Helpointen sinne pääsee hotelli X:stä kävelemällä kohti kauppakeskus Novaa Ala-Malmin torille. Malmitalo on avoinna arkisin maanantaista perjantaihin klo 9–20 ja lauantaisin 10–16. Kesäaikana ja juhlapyhien aikaan aukiolossa saattaa olla muutoksia. (Yhteystiedot 2010.)