

Saimaan ammattikorkeakoulu
Matkailu-, ravitsemus- ja talousala Lappeenranta
Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohto
Ylempi ammattikorkeakoulu

Enni Tuuliainen

Hotellin konseptin kehittäminen, case Lappeenranta Spa

Opinnäytetyö 2019

Tiivistelmä

Enni Tuuliainen

Hotellin konseptin kehittäminen, case Lappeenranta Spa, 58 sivua, 2 liitettä

Saimaan ammattikorkeakoulu

Matkailu-, ravitsemus- ja talousala Lappeenranta

Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohto

Ylempi ammattikorkeakoulu

Opinnäytetyö 2019

Ohjaajat: lehtori Mika Tonder, Saimaan ammattikorkeakoulu, toimitusjohtaja

Janne Kupiainen, Savon Mafia Oy

Opinnäytetyön aiheena oli hotellin konseptin kehittäminen luksus- käsitteeseen perustuen. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa Lappeenranta Spa:lle kilpailukykyinen, luksus- ajatuksen huomioon ottava ehdotus, jonka pohjalta yritys voi kehittää omaa konseptiaan. Samalla tutkimus tuotti tietoa Lappeenranta Spa:lle yrityksen asiakkaista asiakaspalautteiden perusteella. Opinnäytetyö tehtiin yhteistyössä Lappeenranta Spa:n omistavan Savon Mafia Oy:n kanssa.

Opinnäytetyön aineisto hankittiin keräämällä asiakaspalautteita varauskanavista Booking.com, Expedia ja TripAdvisor. Aineistosta rajattiin pois numeeriset arvioinnit. Palautteet kategorisoitiin sisällönanalyysin mukaan ja tämän jälkeen tehtiin benchmarking tutustumalla kolmen eri, kiitettävää palautetta varauskanavissa saaneen majoitusyrityksen verkkosivuihin ja heidän saamaansa asiakaspalautteeseen. Sisällönanalyysin ja benchmarkingin avulla tehtiin Lappeenranta Spa:lle ehdotelma konseptin kehittämiseen luksus- ajatukseen perustuen. Teoreettinen viitekehys rakentui luksus- käsitteestä ja konseptoinnista.

Tutkimus osoittaa, että asiakaspalautteiden ja benchmarkingin perusteella luksus- elementtejä ovat yksilöllisyys, aitous, ehjä kokonaisuus, laatu ja ylellisyys. Lappeenranta Spa:n on toimintaa suunniteltaessa keskityttävä oman vision ja strategian huolelliseen pohtimiseen, sen konseptoimiseen ja toteutusvaiheeseen on otettava mukaan luksus- elementtejä, jotka näkyvät kaikessa toiminnassa ja kaikissa palveluissa. Tärkeintä on asiakaslupauksen suunnittelu ja sen täyttäminen. Jatkotutkimus voitaisiin tehdä siitä, kuinka asiakaspalautteet ovat muuttaneet konseptin kehittämisen myötä.

Asiasanat: luksus, konseptointi, varauskanavat, benchmarking

Abstract

Enni Tuuliainen

Developing hotel's concept, case Lappeenranta Spa, 58 pages, 2 appendices

Saimaa University of Applied Sciences

Master's Degree Programme in Hotel and Restaurant Management,

Lappeenranta

Master of Hospitality Management

Master's Thesis 2019

Instructors: Mr Mika Tonder, lecturer, Mr Janne Kupiainen, CEO, Savon Mafia Oy

The topic of the study is how to develop a hotel's concept based on a luxury theme. The aim of the research was to make a proposition for the Lappeenranta Spa what to consider when a company is developing its concept based on the luxury theme. In addition, the research revealed information about opinions of the Lappeenranta Spa customers. Research was made in co-operation with Savon Mafia corporation.

The data for this thesis were collected in the online travel agencies Booking.com, Expedia and TripAdvisor. The data for the study was customers' evaluations in these online travel agencies. Numerical grades were lined out from this study. The research has been carried out as a qualitative study. The research methods are the content analysis and benchmarking. There were three accommodation companies in benchmarking. By using the content analysis and benchmarking created a proposition for the Lappeenranta Spa for the company's concept developing plan. The theoretical framework of this thesis consists of the luxury theme and building a concept.

The results of the study show that luxury themes that the Lappeenranta Spa should include in its new concept are uniqueness, authenticity, harmony, quality and elegance. Based on the findings the most important thing is to build up a strategy and discover what is the company's vision. When starting to act by strategy, the Lappeenranta Spa should involve these luxury themes in its business. It is important to define what is the company's promise for its customers and then keep that promise.

Keywords: luxury, building a concept, online travel agencies, benchmarking

Sisältö

1 Johdanto	5
2 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaukset.....	6
2.1 Tutkimusongelma.....	6
2.2 Tutkimuskysymykset.....	7
3 Case-yrityksen esittely	8
4 Varauskanavat	10
5 Luksus	12
5.1 Määritelmiä luksukselle	12
5.2 Suomalainen luksus	15
5.3 Luksus matkailualalla	16
5.4 Luksusmatkailijat Suomeen	17
5.5 Luksuksesta liiketoimintaa	19
5.5.1 Asiakaskeskeisyys	19
5.5.2 Rääätälöinti	20
5.5.3 Hinnoittelu	22
6 Konseptointi	23
7 Tutkimusmenetelmät.....	25
7.1 Sisällön analyysi.....	26
7.2 Teemoittelu.....	28
7.3 Benchmarking	28
8 Tutkimuksen kulku	30
8.1 Asiakaspalautteet.....	30
8.2 Benchmarking- yritykset.....	31
9 Tutkimustulokset	34
9.1 Lappeenranta Spa:n asiakkaille luksus on palvelua ja yksilöllisyyttä	34
9.1.1 Palvelut	34
9.1.2 Ympäristö.....	37
9.1.3 Elämyksellisyys	40
9.2 Kuinka muut sen tekevät?.....	40
9.2.1 Palvelut.....	41
9.2.2 Ympäristö.....	43
9.2.3 Elämyksellisyys.....	45
10 Johtopäätökset: Lappeenranta Spa:n luksustuotekonsepti.....	47
10.1 Toiminnallinen ulottuvuus.....	47
10.2 Fyysinen ulottuvuus	50
10.3 Symbolinen ulottuvuus	53
11 Tutkimuksen arviointi	54
Lähteet.....	57

Liitteet

- Liite 1 Tutkimusaineiston ryhmittely
- Liite 2 Ehdotus Lappeenranta Spa:lle

1 Johdanto

Opinnäytetyön aiheena on hotellin konseptin kehittäminen luksus- käsitteeseen perustuen ja tätä kautta asiakastyytyvyyden kasvu sekä arvosanan nousu varauskanavissa. Majoitusvarauksista iso osa tehdään varauskanavien, kuten Booking.com tai Expedia, kautta ja hotellin valinnan yksi peruste on toisten käyttäjien antama asiakaspalaute. Jotta yrityksen saama arvosana varauskanavissa nousee, on palautetta seurattava ja siihen on reagoitava. Lisäksi toimintaa on kehitettävä niin oman vision ja strategian mukaisesti kuin toisaalta asiakkaiden toiveiden mukaisesti. Opinnäytetyön yhteistyöyritys on Lappeenranta Spa, jonka omistaa Savon Mafia Oy. Teoreettinen viitekehys rakentuu luksuksen määrittelystä ja konseptin kehittämisestä.

Opinnäytetyön tutkimusongelmana on selvittää, millainen on Lappeenranta Spa:n luksusajatuksen perustuva konsepti. Lappeenranta Spa on tällä hetkellä hyvin samankaltainen majoitusyritys kuin sen kilpailijatkin, keskitasoon tai sitä hieman korkeammalle sijoittuva hotelli Lappeenrannan keskustassa. Yrityksellä on potentiaalia ja halua nostaa profiilia, jolloin kilpailu asiakkaista ei olisi niin voimakasta ja yritykselle avautuisi uusia markkinoita. Luksus- elementtien tuominen toimintaan mahdollistaisi myös hintojen nostoa ja asiakasprofiilin muutosta. Kulluttajat ovat tietoisia ja vaativia, ja yritysprofiilin nostaminen luksus- konseptiin perustuen voisi tuoda Lappeenranta Spa:lle uusia asiakkaita sellaisista asiakas-segmenteistä, jotka nyt eivät löydä alueelta sopivaa majoitusyritystä itselleen.

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä on sisällönanalyysi. Sisällönanalyysi tehdään varauskanavissa (Booking.com, Expedia ja TripAdvisor) annetusta sanallisesta asiakaspalautteesta. Tämän lisäksi menetelmänä käydään läpi benchmarking, esikuvaoppiminen tai -vertailu, jossa kolmen eri majoitusyrityksen varauskanavien asiakaspalautteita analysoidaan. Benchmarkingin tarkoituksena on löytää asioita, joissa verrokkiyritykset ovat asiakkaiden mielestä onnistuneet, ja soveltaa saatua tietoa Lappeenranta Spa:n konseptin kehittämiseen. Opinnäytetyö on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tutkimuksesta on rajattu pois numeraalinen arviointi, jota varauskanavissa annetaan.

Opinnäytetyö rakentuu Lappeenranta Spa:n esittelystä, varauskanavat-termin määrittelystä, luksus- käsitteestä teoreettisena viitekehyksenä, konseptoinnin periaatteiden määrittelystä sekä itse tutkimuksen läpikäynnistä. Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen tavoitteet käydään läpi. Opinnäytetyön raportoinnissa avataan benchmarking terminä sekä tutkimukseen valikoituneiden yritysten asiakaspalautteiden analysointi. Lopuksi esitellään Lappeenranta Spa:n luksustuotekonsepti sekä johtopäätökset. Liitteinä on tutkimusmenetelmänä käytetyn sisällysanalyysin mukainen asiakaspalautteiden kategorisointi ja ehdotelma Lappeenranta Spa:lle konseptin uudistamisen pohjalle. Liite 2 eli konseptin kehittämisen ehdotelma Lappeenranta Spa:lle on salainen, eikä sitä julkaista Theseus-tietokannassa.

2 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaukset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa Lappeenranta Spa:lle kilpailukykyinen, luksus- ajatuksen huomioon ottava ehdotus, jonka pohjalta yritys voi kehittää omaa konseptiaan majoitusmarkkinoilla. Samalla opinnäytetyö tuottaa tietoa yrityksen asiakkaista ja asiakassegmenteistä. Tutkimus tuottaa yhteenvedon siitä, mitä Lappeenranta Spa:n asiakkaat kaipaavat lisäarvon antamiseksi. Tämän pohjalta opinnäytetyössä annetaan ehdotelma, mitä Lappeenranta Spa:n tulisi ottaa huomioon toiminnassaan tavoitellessaan parempaa arvosanaa varauskanavissa.

2.1 Tutkimusongelma

Opinnäytetyön tutkimusongelma on, millainen on Lappeenranta Spa:n luksustuotekonsepti? Opinnäytetyöprosessia aloittaessani keskustelin ensimmäiseksi yrityksen toimitusjohtajan ja muun henkilökunnan kanssa siitä, mitä yrityksen toiminnassa olisi tärkeää saada selville tai mikä olisi sellainen asia, jonka selvittäminen hyödyttäisi yrityksen toiminnan kehittämistä. Esiin nousi asiakaspalautteista saadun tiedon hyödyntäminen ja lisäarvon saaminen sekä tätä kautta varauskanavissa asiakkaiden antaman keskiarvon nostaminen. Yrityksellä oli oma

ajatus tutkimuksesta, jonka työnimi on ”Projekti 9” viitaten keskiarvon nostamiseen nykyisestä noin 8,5 arvosanasta yli yhdeksän arvosanaan. Tähän ajatukseen tartuin kiinni ja sitä kautta opinnäytetyö sai kehyykset ja tavoitteen.

Tutkimusongelman selvittämiseksi tässä opinnäytetyössä käydään läpi varauskanavissa annettuja asiakaspalautteita ja sieltä esiin nousevia teemoja. Keskeisimmiksi nousevat teemat otetaan tarkempaan käsittelyyn ja nämä käydään läpi konseptoinnin näkökulmasta, kuinka ko. teemat tulisi huomioida konseptia kehitettäessä? Tämä tarkastelu tehdään luksuskäsite mielessä pitäen, mitä luksus tai arvonnousu kussakin osa-alueessa voisi tarkoittaa? Lisäksi konseptin kehittämisen tueksi tehdään benchmarkingia, tutkitaan, kuinka muut ns. luksuskonseptin majoitusliikkeet ovat toiminnassaan huomioineet esiin nousevia teemoja. Benchmarking tehdään tutustumalla majoitusliikkeiden nettisivuihin ja heidän saamaan asiakaspalautteeseen varauskanavissa.

2.2 Tutkimuskysymykset

Tutkimuksessa täytyy olla johtoajatus, eli tutkimusongelma. Kun tutkimusongelmaa täsmennetään, saadaan alaongelmia tai tutkimuskysymyksiä. Näihin kysymyksiin vastauksia etsimällä selvitetään myös tutkimusongelma. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 126.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen tyypillinen piirre on, että tutkimusongelma saattaa tutkimuksen edetessä muuttua. Toisinaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei edes puhuta tutkimusongelmasta, vaan käytetään ilmaisua tutkimustehtävä, joka voidaan asettaa hyvinkin yleisellä tasolla. Tärkeää kuitenkin tutkimuksen onnistumisen kannalta on, että myös kvalitatiivisessa tutkimuksessa asetetaan spesifi tutkimusongelma, jolloin tutkimus ei jää vain aineiston luokitteluksi. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 126.)

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelman selvittämiseksi esiin nousee kolme tutkimuskysymystä. Ensimmäinen tutkimuskysymys on, mitä lisäarvoa tai parannusta Lappeenranta Spa:n asiakkaat toivovat? Varauskanavien kautta annettu asiakaspalautte on jo olemassa, josta saadaan niin numeerinen arvosana eri hotellin osa-alueista kuin sanallista palautetta asiakkailta. Tätä aineistoa läpi-

käymällä ja analysoimalla saadaan vastaus ensimmäiseen tutkimuskysymykseen. Aineistoa käydään läpi niin kauan, kunnes vastaukset alkavat kertautua eikä uusia teemoja nouse enää esiin, aineisto kylläntyy.

Toinen tutkimuskysymys on, kuinka muut hotellit ovat omassa toiminnassaan saavuttaneet arvonnousua? Ensimmäiseen tutkimuskysymykseen vastausta etsiessä nousee esiin teemoja, joihin peilaten tutkitaan muiden majoitusalan toimijoiden nettisivuja ja varauskanavissa saatuja asiakaspalautteita. Tarkoitus ei ole kopioida tai siirtää Lappeenranta Spa:n toimintaan suoraan liiketoiminnallisia malleja tai ideoita, vaan saada näkemyksiä ja ajatuksia palvelumuotoilusta ja luksus-konseptin kehittämisestä.

Kolmas tutkimuskysymys on hyvin samankaltainen kuin itse tutkimusongelmakin; millainen olisi Lappeenranta Spa:n uusi konsepti, joka toisi lisäarvoa asiakkaille ja nostaisi asiakkaiden antamaa arvosanaa varauskanavissa? Tähän vastauksena etsitään seikkoja, jotka asiakaspalautteiden perusteella vaativat panostusta ja joihin huomio tulisi kiinnittää lisäarvoa haettaessa. Itse tutkimusongelmaan vastauksena taas on konkreettinen ehdotelma, jonka hotellin johto voisi ottaa käyttöön liiketoimintasuunnitelmaa ja strategiaa pohtiessaan.

3 Case-yrityksen esittely

Lappeenranta Spa toimii Lappeenrannan satamassa, ja sen historia ulottuu 1800-luvun alkupuolelle, jolloin löydettiin Pikkalan lähde. Lähde oli, ja on edelleen olemassa, Lappeenrannan Lauritsalan alueella. Alun perin kylpylä toimi Lappeenrannan Halkosaassa, josta se siirtyi nykyiselle paikalleen 1870. Aluksi kylpylätoiminta oli osakeyhtiönä (1899-1917), jonka jälkeen se siirtyi kaupungin omistukseen. Sota-aikoina kylpylä oli mm. kaatuneiden evakuoitikeskuksena ja 1950-luvulla siellä toimi reumapoliklinikka. Kuntoutustoiminta onkin jatkunut aina näihin päiviin asti, tällä hetkellä Lappeenranta Spa:n tiloissa on vuokralaisena KK-Verve Oy, joka on valtakunnallinen kuntoutustoimintaa järjestävä taho. Kaupungin omistuksessa kylpylaitos oli aina vuoteen 1997 asti, jolloin tapahtui toiminnan säätiöiminen. Säätiön taloustilanteen huononemisen vuoksi vuonna 2010

kylpylän tilat ja toiminta vuokrattiin Kruunupuisto Oy:lle sekä KK-Kunto Oy:lle. Nykyinen hotellirakennus on vuodelta 1912. (Kumpulainen, Kohvakka & Kolari 2013, 7-49.)

1973 valmistui ns. uusi kylpylaitosrakennus laajennuksen myötä ja nykyisin tässä rakennuksessa sijaitsee kylpylä, eli saunat ja allasosasto, ravintola, vastaanotto ja osa hotellihuoneista. Tätäkin rakennusta on saneerattu ja laajennettu vuosien saatossa, vuonna 1995 on tehty viimeisin mittava remontti, jolloin on mm. uudistettu kylpylähotellia, vastaanotto- ja aulatiloja sekä allasosastoa. (Kumpulainen, Kohvakka & Kolari 2013, 35-41.)

Tällä hetkellä ravintola Lähde toimii kylpylän uudella puolella, sekä kokoustilat ovat siellä. Kesäksi 2019 markkinoinnissa on otettu huomioon Lappeenranta Spa:n kaksi hyvin erilaista rakennusta, ja vanhaa kylpylärakennusta markkinoidaan boutique- hotellina erityisesti pariskunnille ja uutta kylpylärakennusta Spa-hotellina allasosaston läheisyydessä. Ravintolaa sekä vastaanottotilaa on viimeksi remontoitu vuonna 2018 ja edelleen tulevaisuudessa muutoksia on tiedossa.

Vuodesta 2016 Lappeenranta Spa:n on omistanut Savon Mafia Oy. Savon Mafia on savonlinnalainen majoitus- ja ravintola-alan yritys, jolla on Lappeenranta Spa:n lisäksi ravintoloita ja majoitusliikkeitä Savonlinnassa, Ylläksellä, Pyhällä ja Luostolla. Savon Mafia Oy on perustettu vuonna 1997 ja sen toimitusjohtajana toimii Janne Kupiainen. Vakituista henkilökuntaa on noin 40 henkilöä ja kausityöntekijöitä saman verran lisää. Savon Mafialla on myös oma panimo, Waahto Brewery, jonka toimipaikka on Savonlinnassa. (Savon Mafia 2018.)

Lappeenranta Spa sijaitsee Lappeenrannan keskustassa, sataman kävelykadulla. Sijainti on erittäin hyvä, kaupungin palvelut ovat kävelymatkan päässä sekä kesäisin vilkas satama-alue palveluineen on aivan vieressä. Lappeenranta Spa tarjoaa myös ryhmäliikuntaa, monipuolisia Day Spa- ja hemmotteluhoitoja sekä juhlapalveluja tilavuokrauksesta catering- palveluihin (Lappeenranta Spa 2018.)

Lappeenranta Spa työllistää tällä hetkellä 23 ihmistä. Hotellissa on 56 hotellihuonetta, joista noin puolet sijaitsevat Vanhan kylpylän puolella, museoviraston suojelemassa rakennuksessa ja puolet Kylpylähotellin puolella. Toiminnassa sekä

hyvä että huono puoli ovat nämä kaksi erillistä rakennusta; toisaalta vanha kylpylärakennus restauroituine huoneineen on myyntivaltti ja varmasti erilainen majoitusvaihtoehto kuin mitä kilpailijoilla on tarjota, mutta tämä aiheuttaa myös ongelmia majoittujien näkökulmasta. Asiakkaille voi tulla yllätyksenä, että kylpylä on eri rakennuksessa kuin heidän majoituksensa, vaikka asia on varauskanavissa sekä omilla nettisivuilla mainittu.

Kilpailijoita Lappeenranta Spa:lla on useita. Kävelymatkan päässä sijaitsee Scandic Patria ja hieman kauempana Sokos Hotel Lappee. Rakuunamäelle, noin kahden kilometrin päähän Lappeenranta Spa:sta avautuu kesällä 2019 hotelli Rakuuna ja lisäksi kaupungissa on edullisia, guest house- tyyppisiä majoitusliikkeitä. Sijainniltaan kaikki ovat samassa asemassa, kävelymatkan päässä kaupungin keskustan palveluista. Hotelleista myös Patria ja Lappee tarjoavat verkkosivujensa (2019) mukaan ravintolapalveluita ja aamiaispalvelut löytyvät lähes kaikilta kilpailijoilta. Lappeenranta Spa pystyy erottumaan edukseen kilpailijoihin verrattuna kylpyläpalveluillaan. Lappeenranta Spa:lla on kaksi uima-allasta ja kaksi po-reallasta sekä höyrysauna ja tavallinen sauna, ja lisäksi Day Spa-palvelut hieronta- ja kosmetologipalveluineen. Näin laajaa tarjontaa kilpailijoilla ei ole. Lisäksi edellä mainitut vanhan kylpylärakennuksen hotellihuoneet ovat uniikkeja ja vanhaa kunnioittaen restauroituja, tämä on etu verrattuna kilpailevien hotellien huoneisiin.

4 Varauskanavat

Varauskanavat, tai online-varaamot, toimivat kolmantena osapuolena liiketoiminnassa välittäen majoitusyrityksen palveluja asiakkaille. Varauskanavat välittävät asiakkaan tekemän huonevarauksen hotelliin, ne voivat hoitaa maksutapahtuman asiakkaan ja hotellin välillä sekä tarjoavat markkinointiväylän hotelleille. Hotelli saa välittäjältä lisäarvoa, kuten näkyvyyttä, huonevarauksia ja yhteistyökumppanuuksia. Lisäarvon saaminen tärkeää, sillä majoitusliike voi toimia myös ilman välikäsiä, varauskanavia, ja myydä palveluitaan itse suoraan asiakkaalle. Yhtä lailla kolmannen osapuolen myötä myös asiakkaalle tulisi välittyä lisäarvo jollain tapaa. Yksi tällainen lisäarvo on esimerkiksi asiakkaan äidinkielellä saama

palvelu, varauskanavat kääntävät hotellin palvelut ja tiedot monille kielille. Käännös tapahtuu välittäjän toimesta, jolloin tästä ei aiheudu yleensä hotellille kuluja. Varauskanavat ovat kansainvälisiä toimijoita, jolloin pienen ja paikallisen hotellin tai majoitusliikkeen on mahdollista saada näkyvyyttä, jota se ei muuten saisi. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 327.)

Tunnetuimpia varauskanavia ovat mm. Expedia, Booking.com, Ebookers ja Hotels.com. Nämä ovat Online Travel Agency- eli OTA- varauskanavia. OTA- kanavat edustavat suurinta osaa maailmanlaajuisesti toimivista varauskanavista. OTA- kanavat toimivat molemminpuolisesti, sekä kuluttaja että palveluntarjoaja hyötyvät niistä. Kuluttaja tunnistaa OTA- kanavan brändin, esimerkiksi Booking.com, ja löytää sieltä itselleen palveluntarjoajan myymän majoituksen. Palveluntarjoaja saa itselleen asiakkaita ja esimerkiksi mainostamiseen apua. Toiset OTA- kanavat ovat erikoistuneet tarjoamaan hyvin spesifejä majoituspalveluja, toiset, tunnetuimmat, toimivat taas hyvin yleisellä tasolla. (Verot, 2018.)

Varauskanavista toiset ovat keskittyneet yksittäisiin asiakkaisiin ja toiset ryhmävarauksiin. Varauskanavat voivat tarjota majoituspalvelujen lisäksi myös muita matkustamiseen liittyviä palveluja, kuten autovuokrausta tai lentomatkoja. Varauskanavien oma markkinointi keskittyy hakukoneisiin, ja tällöin asiakkaan hakiessa tietyillä hakuehdoilla itselleen majoitusta, ensimmäisinä hakutuloksina hän saa online-varaamojen tiedot. Varaamot tarjoavat usein parhaan hinnan takuun, jolloin ne myyvät majoitusta jopa ko. majoitusyritystäkin halvemmalla. Majoitusvarauksesta hotelli maksaa tietyn komission varaamolle. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 329.)

Varauskanavissa palautetta majoituksesta tai muusta ostetusta palvelusta voi antaa sekä numeerisesti että sanallisesti. Palaute näkyy kaikille, joten sekä varausta tekevät asiakkaat että ko. majoitusyritys pystyvät hyödyntämään annettua palautetta ja tehdä korjauksia sekä nähdä, mihin toiminnassa ollaan tyytyväisiä. Asiakkaat voivat käyttää palautteita sekä numeerista arviointia valintakriteerinä varausta tehdessään. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 328.)

OTA-kanavissa, kuten Booking.com ja Expedia, majoituskohdetta ei voi konseptoida varsinaisesti luksuskohdeksi. Varauskanavien hakuehdoissa voi valita erilaisia hintahaarukoita, luokituksia ja arviointeja, jolloin näiden yhdistelmällä voi itse saada erilaisia hakutuloksia aikaiseksi. Tämän vuoksi on tärkeää, että asiakkaiden arvostamat ja sen myötä varauskanavan luokitus on mahdollisimman korkealla. Toisaalta myös vaatimattomamman tason majoituspalvelut voivat saada hyviä asiakasarviointeja, jolloin kuluttajan täytyy itse osata valita muita määritteleviä kriteerejä, kuten hinta, ja tehdä päätelmiä, millaista palvelua ko. yritys tarjoaa. (Booking.com 2019; Expedia.fi 2019.)

Varauskanavien, tai OTA-kanavien, toiminnan kasvu ei ole aivan ongelmatonta. Majoitusalan etujärjestön MaRa:n mukaan varauskanavat määräävät majoituksen hinnan ja kanavilla on hyvin tiukat säännöt alan yrityksille. Varauskanavat voivat esimerkiksi määrätä, että hotelli ei saa myydä huonetta halvemmalla omilla verkkosivuillaan tai kiintiö huoneista varauskanavien kautta myytäväksi voi olla hyvin suuri. Vastapainoksi yritys saa kuitenkin maailmanlaajuisesta näkyvyyttä ja markkinointia, johon sillä ei itse olisi varaa tai mahdollisuuksia. (Yle, 2016.)

5 Luksus

Lappeenranta Spa haluaa erottautua kilpailijoista tarjoamalla asiakkaalle jotain lisäarvoa, luksusta. Yrityksen tavoite on olla varauskanavissa Lappeenrannan korkeimmalle arvosteltu majoitusliike, ja jotta tämä onnistuisi, on asiakkaalle tarjottava jotain enemmän kuin mitä kilpailijoilla on.

Luksus on yksilöllisyyttä. Se, mikä toiselle on luksusta, on toiselle arkipäivää. Luksusta on elämys, tuote tai palvelu, jossa näkyy ja tuntuu laatu ja panostaminen. Luksus on muokkautuvaa ja yksityistä. Luksus voi olla kallista, mutta kaikki kallis ei ole luksusta. Luksus ei ole massatuotantoa, luksus muokkautuu yksilön tarpeiden mukaan. (Brorström ym. 2016, 10-11.)

5.1 Määritelmiä luksukselle

Luksus-käsite on monimutkainen, sillä se sekä muokkautuu ajan ja kulttuurin mukaan, että on hyvin yksilöllistä. Luksukseen on perinteisesti yhdistetty ylellisyys,

kalleus ja vaikeasti saavutettavuus, se on nähty vain harvojen etuoikeutettuna ylenpalttisuutena. Luksus-käsite on yhdistetty materiaan ja tavaroihin, kuten kelloihin, jalokiviin tai asusteisiin, mutta sillä on tarkoitettu myös harvoille mahdollista, pröystäilevää elämäntyyliä mukavuuksineen. Kautta aikain luksus on kuitenkin nähty jonakin sellaisena asiana, jota kaikilla ei ole mahdollisuutta saavuttaa ja tämän takia luksus on tuonut ja tuo edelleen käyttäjälleen ylempiarvoisuutta massaan nähden. (Brorström ym. 2016, 9.)

Suomessa materialismiin perustuva luksus- ajattelu on nähty harvojen ylellisyytenä ja kulutustottumuksemme eivät tue tällaista turhan tai ylimääräisen kulutusta. Tasa-arvoinen ja itsepalvelua korostava kulttuurimme perustuu rationalistiseen kuluttamiseen ja luksus tai ylellisyyteen rahan käyttäminen ei ole suomalaisille tavallista, vaikka varaa siihen olisikin. Suomalaisilla, niin kuluttajilla kuin palveluntarjoajilla, on oppimista luksus- ajattelun saralla. Luksus Suomessa tarkoittaa elämyksellisyyttä, yksilöllisyyttä ja laadukkaiden palvelujen ja tuotteiden tarjoamista. (Visit Finland 2019a, 6.)

Luksuksen määrittelyn hankaluus on sen monimuotoisuus ja henkilökohtaisuus; mikä yhdelle on luksusta, ei välttämättä ole sitä toiselle. Luksukselle ei voi antaa tarkkaa määritelmää eikä luksus- konseptia voi määritellä. Voidaan sanoa, että luksus muovautuu ja muuttuu ajan kuluessa, jotkin nykyiset arkipäiväiset tuotteet, kuten saippua, ovat olleet vuosisatoja sitten luksusta. Luksus- termi on varsinkin kahden viime vuosisadan aikana muuttunut hyvin paljon kulutuksen muututtua yhteiskunnan muutoksen myötä. Luksus- termiin liittyy paljon myös tunteita ja arvotusta, joten määrittely on hankalaa. Luksus- ajatukseen liittyy myös paradoksi: luksuksen on haluttu olevan van harvojen ja valittujen saatavilla, mutta samalla luksustuotteita ja -brändejä markkinoidaan yhä voimakkaammin massoille. Tämä tuo esiin ongelman, kuinka taata luksus- ajatukseen sisältyvä lupaus kuluttajan olevan harvojen ja valittujen joukossa. (Chevalier & Mazzalovo 2012, 1-2.)

Niukkuuden käsite luksuksen yhteydessä tarkoittaa sitä, että kun tuotteen saavutettavuus on ollut valmistajien tai palveluntarjoajien pienen määrän takia vaikeaa, ollaan halutusta tuotteesta tietenkin oltu valmiita maksamaan enemmän. Tämä on synnyttänyt kilpailua asiakkaiden keskuudessa siitä, kuka pääsee harvojen

elitistiseen joukkoon. Luksuksen muuttumisen myötä tämä asetelma on kääntynyt toisinpäin; palveluntarjoajia ja erilaisia tuotteita on paljon ja tämän myötä kilpailu ja asiakaskunta on lisääntynyt. Näin ollen asiakas voi valita tuotteista sen, mikä sopii omaan arvomaailmaan ja elämäntapaan. Itseään ei soviteta brändien mielikuviin. (Brorström ym. 2016, 103.)

Luksus on muutoksessa. Voidaan nähdä sen olevan hienovaraista ja yksityistä, enemmänkin arvoja heijastavia valintoja kuin menestyksen ulkoisia merkkejä. Puhutaan uudesta luksuksesta, joka on kokemuksia ja elämyksiä, räätälöityjä hetkiä yksilön maailmankuvaa heijastaen. Uusi luksus on panostamista omaan itseen ja poikkeuksena aiempaan tällainen luksus ei ole sidoksissa niin vahvasti tulo- tai yhteiskuntaluokkaan kuin aiemmin. Muutos näkyy myös luksustuotteen profiloinnissa; luksus voi olla yhtä hyvin aineeton kuin aineellinen hyödyke. Luksusprofiloinnin keskeinen tekijä on asiakas. Se, mistä asiakas on valmis maksamaan saadakseen parhaimman laadun ja toteutuksen, on luksusta, oli se sitten tavara tai palvelu. (Brorström ym. 2016, 10.) Uusi luksus voidaan määritellä niin, että se on asiakas- tai yksilökeskeinen, kokija itse määrittää, mikä juuri hänelle on luksusta. Vanha käsitys luksuksesta oli asia- tai tuotekeskeinen, jolloin tietyt brändit (esimerkiksi Mercedes-Benz tai Cartier) olivat luksusta, uusi luksus on enemmänkin yksilön tunne, asiakaskokemus. (Danziger 2005, 18.)

Uusi luksus voidaan nähdä enemmänkin elämyksinä ja uniikkeina kokemuksina. Elämyksellisyys tarkoittaa tuotteesta tai palvelusta saatavaa kokemusta, tai tarinallisuutta. Elämyksellisyys voi olla lisätietoa tarjottavasta palvelusta tai osallistumista ja voimakkaita tunteita. Luksuksen maailmassa elämyksellisyys voi muodostua jatkuvuudesta ja tason ylläpitämisestä, jolloin asiakas kokee, että hän on osa tarinaa, josta on muodostunut klassikko. Toisaalta luksusasiakkaat kyllästyvät helposti ja uusia elämyksiä odotetaan palveluntarjoajalta jatkuvasti. (Brorström ym. 2016, 94-95.) Luksuksen elämyksellisyyttä voidaan selittää myös lauseella: jos se tuntuu hyvältä, se on luksusta. Kaikki riippuu siitä, kuinka asiakas palvelun kokee. Palvelun tuottamiseen voidaan käyttää kaikki parhaat mahdolliset saatavilla olevat elementit, mutta jos asiakas ei koe tai tunne palvelua itselleen sopivaksi, ei palveluun käytetä rahaa tai siitä ei koeta saavan lisäarvoa. (Danziger 2005, 19.)

Uusi luksus tarkoittaa autenttisuutta, huippuelämyksiä ja ainutlaatuisia kokemuksia. Se on aikaa, rentoutumista ja vapaa-ajan arvostamista. Kuluttajat haluavat tauon kiireisestä elämänrytmistä ja esimerkiksi hiljaisuus ja aikatauluttomuus voi olla luksusta. Ihmiset haluavat lomaillessaan oppia uutta ja kokea uusia, ainutlaatuisia asioita. (Visit Finland 2019a, 8-9.)

Luksus-ajatuksen liittyvä yksilöllisyys tarkoittaa korostettua subjektiivisuutta, keskiössä on asiakas. Periaatteessa kaikki, mistä yksilö on valmis maksamaan huomattavan summan rahaa, voi olla luksusta. Asiakas voi vaatia palvelua lomaaikana tai yrittäjän vapaapäivänä ja hän saa sitä silloin. Palvelukokemus on kriteeri asiakkaalle, jonka perusteella hän tekee ostopäätöksen. Lisäksi yksilöllisyys tarkoittaa luksuksen määrittelemisen monitahoisuutta ja kategorioimisen vaikeutta, mikä tahansa palvelu tai tuote voi olla luksusta, sen määrittää asiakas. Toisaalta tämä avaa monille pienille ja spesifioituneille, alasta riippumatta, yrityksille mahdollisuuden toimia luksusmarkkinoilla. (Brorström ym. 2016, 10-11.) Yksilöllisyyden ja elämyksellisyyden korostumisen myötä pieni ja muuntautumiskykyinen yritys pystyykin toimimaan entistä paremmin luksuksen piirissä. Täytyy vain löytää ne vahvuudet, joista kehittyy lisäarvo ja joista asiakas on valmis maksamaan.

5.2 Suomalainen luksus

Suomessa suhtautuminen luksukseen on ollut perinteisesti vierastavaa, kulttuurimme luksukseen yhdistetty pröystäily ei sovi. Luksuskäsitteen muutos, uusi luksus, sopii kuitenkin suomalaisuuteen hyvin, niissä on nähtävissä samoja arvoja. Suomalaiset arvot, kuten rehellisyys ja hiljaisuus, ovat samoja, joita nykyisin yhdistetään luksuskäsitteeseen. Samoin suomalaisten tapa toimia liike-elämässä, hienotunteisuus ja tunkeilemattomuus, voidaan yhdistää luksukseen. Suomen maantieteellinen sijainti ja luonnon erityispiirteet liitetään uuteen luksukseen vahvasti sidoksissa oleviin eksoottisuuteen ja ennakkoluulottomuuteen. Suomalaiset tuotteet ovat laadukkaita ja hyvin tehtyjä. Kun suomalainen jotain lupaa, se pitää ja tuote tai palvelu on korkeatasoisesti tuotettu. Perinteisesti luksuksen perustemoiksi on nostettu erikoisuus ja uniikki tapa toimia ja nämä teemat voidaan yleisesti liittää myös suomalaiseen perinteeseen. Tämä luo suomalaiselle luksukselle hyvät edellytykset ja loistavat mahdollisuudet toimia luksuksen maailmassa.

Suomalaisuuteen kuuluva rauha, hiljaisuus ja eristyneisyys muodostavat suomalaisen luksuksen ytimen. (Brorström 2016, 41-43.)

Visit Finlandin teettämän raportin (2019) mukaan suomalaista luksusta ei pidä markkinoida ulkomaille klassisen luksusajattelun mukaan. Suomalaisessa kulttuurissa on aitoja ja uniikkeja piirteitä ja elementtejä, joita kannattaa vaalia ja jotka tulisi pitää mukana luksus- matkailutuotteita luodessa. Suomen kilpailuvaltti on ainutlaatuiset puitteet sekä turvallinen ja helposti lähestyttävä ympäristö. Ei kannata lähteä matkimaan muita maita tai kopioimaan toisten ideoita. (Mäki & Tervo, 2019.)

Suomessa on potentiaalia luksusmatkailulle. Suomalainen arkkitehtuuri ja muotoilu houkuttelee sekä liikenneyhteydet ja infrastruktuuri ovat verrattain hyvässä kunnossa. Luonnon erityispiirteet ja suomalaiseen luonteeseen kuuluvat vaatimattomuus ja hienotunteisuus luovat mahdollisuuksia luksuskohteiden syntyymiseen. Ongelmatonta ja halpaa se ei ole, ja vaatii uskallusta ja rohkeutta ottaa riski. Suomalaisilla itsellään on vähän kokemusta luksuskohteista ja varsinkin kotimaan matkailukohteiden yrittäjät ovat itse vierailleet hyvin vähän maailman luksuskohteissa. Tämä luo hankaluuksia myynnin suhteen, jos ei ole perspektiiviä siihen, mitä myydään. (Henriksson 2009, 56-57.)

5.3 Luksus matkailualalla

Luksustuotteen käyttäjä on matkailun parissa samantyyppinen kuin luksuksen käyttäjä ylipäätään; määrä- ja laatutietoinen. Demografinen määrittely on vaikeaa, luksusmatkailijan ikä, sukupuoli tai kansalaisuus voi olla mitä tahansa. Luksusmatkailijan vaatimukset vaihtelevat sen suhteen, mikä on luksusta. Yksi voi vaatia räätälöityä, yksilöllistä palvelua ja toinen yleisesti sisustettua hotellihuonetta. Yleisesti haetaan rauhaa ja kiireettömyyttä sekä sitä, että kaikki yksilölliset toiveet toteutetaan. (Henriksson 2009, 51-52.)

Luksusmatkailun peruskivi Suomessa on luonto. Uusi luksus on yksilöllisiä elämyksiä ja rauhaa sekä hiljaista aikaa itselle. Näihin edellytyksiin suomalainen luonto pystyy vastaamaan. Luonnossa on mahdollisuus sekä aktiiviseen toimintaan sekä passiiviseen rentoutumiseen ja maisemien ihailuun. Luonto itsessään on myös sattumanvarainen, joka on luksusajatusta täydentävä ilmiö. Revontulia

ei voi pakottaa näkymään, jolloin niiden todistaminen on luksusta, ei kaikille mahdollista. Pelkkä luonnon olemassaolo tai sen potentiaali ei riitä luksuksen rakentamiseen, pitää olla rohkeita palveluntarjoajia, jotka tuottavat elämyksen asiakkaalle. Luonto on loistava konteksti tuottaa lisäarvoa tarjoava palvelu, joka muodostuu luksuselämykseksi. (Brorström 2016, 127-129.)

Suomessa luksusmatkailua edustavat myös korkeatasoiset kylpylät, esimerkiksi Haikon kartano ja Naantalin kylpylä. Ravintolamarkkinoilla on luksusta, joten ruokamatkailu on yksi nouseva luksusmatkailun piirre Suomessa. Varsinkin Helsingissä on monia korkeatasoisia ja laadukkaita ravintoloita. Suomeen tehdään luksusmatkailijoille räätälöityjä charterlentoja ja yksityishenkilöt lentävät omilla koneillaan varsinkin Lappiin. Ongelmana on, ettei luksus ole tarpeeksi saatavilla. Toisaalta siinä tulee vastaan taas luksuksen paradoksaalisuus; milloin luksus muuttuu massatuotannoksi ja kuinka vaikeasti saavutettavissa sen tulee olla. (Henriksson 2009, 52-53.)

Suomea luksusmatkakohteena puoltavat turvallisuus ja eksoottisuus. Suomi on lähellä, mutta silti tarpeeksi eksoottinen ja ainutkertainen. Suomi on riittävän tuntematon, sillä on tarjota jotain uutta matkailijoille. Suomeen on hyvät lentoyhteydet ja muutenkin infrastruktuuri on toimivaa. Talvi ja luonto houkuttelevat ainutlaatuisuudellaan, samoin tila ja avaruus. (Mäki & Tervo, 2019.)

5.4 Luksusmatkailijat Suomeen

Suomeen matkailleista vuonna 2018 Suomi on ollut matkan päämatkakohde 80% matkaajista. 65 prosenttia matkaajista ei käynyt matkan aikana muissa maissa. Yöpyneiden matkaajien määrä nousi 12 prosenttia vuodesta 2017 ja yhteensä niitä tehtiin vuonna 2018 5,6 miljoonaa. Suurimmat matkailijamäärät Suomeen tulevat Venäjältä, Virosta, Ruotsista, Kiinasta ja Saksasta. (Visit Finland 2018b.)

Potentiaaliset asiakasryhmät Suomeen löytyvät lähialueilta, Euroopasta ja Venäjältä. Ukrainan kriisi romahdutti Venäjältä saapuvien asiakkaiden määrän, mutta toipumisen merkkejä on ja matkailijamäärät ovat nousussa. Eurooppa on yleisesti luksustuotteiden markkina-alueista suurin, 36% maailmanlaajuisesta luksusmyynnistä tapahtuu Euroopassa. Vaikka eurooppalaisille luksuspalvelujen käyt-

täjille oma maanosa olisi muuten tuttu, Suomi on edelleen koskematonta ja sala-peräistä seutua. Eurooppalaiset matkailijat saavat Suomesta tunteen uuden löytymisestä ja uniikkiudesta, joka on luksustuotemarkkinoilla tärkeää. (Brorström 2016, 46.)

Venäläinen matkailija haluaa rahoilleen vastiketta, hän on vaativa. Venäläinen on valmis maksamaan laadusta, mutta palvelun täytyy olla hiottu eikä häntä voi odottaa. (Brorström 2016, 46.) Alkuvuodesta 2018 venäläiset olivat suurin ryhmä ulkomaalaisista matkailijoista Suomessa ja vuoteen 2023 mennessä venäläisten matkailijoiden määrän oletetaan nousevan 7% (Työ- ja elinkeinoministeriö 2019, 25). Venäläisiä Suomeen houkuttelevista vetovoimatekijöistä korostui muihin maihin verrattuna ostosmatkailu (Visit Finland 2018b.) Venäläiset käyttävät Suomeen tulevista matkailijoista eniten rahaa, heillä on eniten yöpymisiä sekä he myös vierailevat sellaisissa paikoissa, joissa massat eivät vieraile. Venäläisissä matkaajissa on suuri kasvupotentiaali ja he ovat myös hyvin uskollisia matkaajia. Venäläiset palaavat Suomeen ja samoihin matkailuyrityksiin. (Business Finland n.d.a)

Suomeen tulee matkailijoita myös Aasiasta, Japani sekä Kiina ovat molemmat nousevia asiakasryhmien kotimaita Suomessa. Lentoyhteydet Suomesta näihin maihin ovat hyvät, ja aiemman koneenvaihdon sijaan aasialaiset turistit myös yöpyvät Suomessa muutaman yön yhä useammin. Japanilaiset ovat maailman toiseksi suurin luksustuotteiden kuluttajaryhmä, amerikkalaisten jälkeen, joten potentiaalia Suomessa on. Japanilaiseen kulttuuriin kuuluva hienostuneisuus ja pröystäilemättömyys sopivat myös suomalaiseen kulttuuriin hyvin ja tästä syystä japanilaiset arvostavat suomalaista maailmankuvaa. Japanilaiset matkustavat harvoin, vähäisistä lomapäivistä johtuen, ja siksi tuotteen tai palvelun täytyy olla laadukas ja loppuun asti mietitty, jotta he valitsevat sen. Lapin matkailu hyötyy eritoten japanilaisista matkustajista, sillä he arvostavat luontoa ja siihen liittyviä uskomuksia. (Brorström 2016, 47-49.)

Kiinalaiset turistit taas haluavat, päinvastoin kuin japanilaiset, näyttää vaurautensa ja koska maassa on tiukat tullaussäännöt, jotka estävät luksustuotteiden maahantuonnin matkoilta, panostavat kiinalaiset palveluihin ja elämyksiin. Lukuslomia vietetään varsinkin Euroopassa, ja tämä on hyvä uutinen eksoottiselle

Suomelle. Kiinalaiset matkustavat ryhmissä ja matkat ovat pitkäkestoisia, keskimäärin yhdeksän päivää. Kiinalaisturistit arvostavat räätälöityjä tuotteita ja palveluita, ja etenkin nuoret ja rikkaat turistit haluavat matkaltaan seikkailuja ja elämyksiä. (Brorström 2016, 49-51).

5.5 Luksuksesta liiketoimintaa

Yrityksen, toimi se sitten matkailualalla tai spesifillä tuotevalmistuksen alalla, on mahdollista kehittää toimintansa luksukseksi. Palvelu, brändäys ja hinnoittelu täytyy tätä varten suunnitella tarkasti. Kaikki lähtee kuitenkin asenteesta, halusta olla omalla saralla maailman paras. Suomalaisilla yrityksillä on mahdollisuus pärjätä luksusmarkkinoilla palvelulla ja elämyksellisyyttä kehittämällä. Haasteita on varsinkin hinnoittelussa, sillä hintataso on korkea muutenkin. Keskiössä tulisi olla asiakaspalvelun korkea taso, luksuspalveluasenne. (Brorström 2016, 63-64.)

Luksuksen brändäys on perinteisesti nojannut tunnettuun nimeen, aluksi tuote tai palvelu on vain harvojen saatavilla ja toisaalta asiakaskuntaakaan ei ole. Toiminnan laajentuessa nimeen yhdistyy tarinaa ja sitä myötä lisäarvoa. Nimi saattaa kuitenkin olla ongelma toiminnan laajentuessa, esimerkiksi Cartier on profiloitunut kellomerkiksi tai Louis Vuitton laukkumerkiksi. Tämän vuoksi brändäys nimeen perustuen ei ole aivan ongelmaton. Brändäys ei ole helppoa eikä se vaadi heti alkuun suuria investointeja. Asiakaskunnan muodostuminen on hidasta (vrt. massatuotanto) ja luottamuksen syntyminen ei tapahdu hetkessä. (Chevalier & Mazzalovo 2012, 37-38.)

5.5.1 Asiakaskeskeisyys

Luksuspalvelu tarkoittaa asiakaskeskeisyyttä. Asiakkaalle myydään tuotteen tai palvelun sijasta elämyksiä. Tätä varten täytyy tuntea asiakkaan toiveet, ja palveluprosessin täytyy olla yhtä korkealaatuinen joka vaiheessa prosessia. Palvelun laatutekijöitä ovat mm. luotettavuus, ammattimaisuus ja uskottavuus. Omasta palvelustaan tai tuotteestaan täytyy olla ylpeä ja tämä on vaikeaa suurelle osalle suomalaisia, haasteet ovat siinä, kuinka opimme kohtelevaan asiakasta kuin kuningasta. (Brorström 2016, 74.) Palveluketjun katkeamattomuus luo asiakastytyväisyyttä ja se luo tehokkaampia toimintatapoja yritykselle. Keskeisiä elementtejä palveluketjun jatkuvuuden takaamisessa ovat mm. kohderyhmätuntemus,

tuotteistamisen kehittäminen ja markkinointiviestinnän monipuolinen käyttö. (KTM 2006, 25.)

Luksuksen, kuten muunkin kuluttamisen, maailmassa on tapahtunut muutos viime vuosikymmenen aikana. Asiakas sanelee palveluntuottajalle tai tuotteen valmistajalle, mitä hän haluaa eikä toisinpäin. Kuluttajien kriittisyys, palveluntarjoajien kasvanut määrä ja asiakaskunnan tietoisuus omasta itsestään ovat muuttaneet markkinoita asiakaslähtöiseksi. Asiakas ei sovita itseään brändin luomaan mielikuvaan vaan päinvastoin; asiakkaalla on vahva mielikuva itsestään ja omista arvoistaan ja valitaan tähän mielikuvaan sopiva palvelu tai tuote. Luksuksella halutaan peilata omaa identiteettiä tai elämäntilannetta ja merkkiuskollisuus on vähentynyt. (Brorström ym. 2016, 103-104.)

Tanja Henriksson on opinnäytetyössään (2009) haastatellut luksusmatkailupalveluntuottajia ja tutkimuksessa käy ilmi, että luksusmatkailijaa ei voi demografisesti lokeroida mihinkään luokkaan. Eri syystä matkailevat haluavat eri asioita, luksusmarkkinoillakin. Eräs tutkimukseen haastatelluista kertoi, että kaikki asiakkaan toiveet kuitenkin toteutetaan, kunhan ne ovat vain mahdollisia ja laillisia. Palvelun räätälöinti asiakkaan toiveiden mukaan nousee esiin luksuksen erityispiirteenä tässä tutkimuksessa. (Henriksson 2009, 51-52.) Asiakaskeskeisyyden korostuminen toisaalta luo paineita yrityksille, mutta toisaalta se mahdollistaa pienien toimijoiden, kuten Lappeenranta Spa, onnistumisen luksusmarkkinoilla. Tärkeintä on selvittää, mitä nykyinen ja potentiaalinen asiakaskunta haluaa ja mistä lisäarvosta se on valmis maksamaan enemmän, ja onnistuttava vastaamaan siihen.

5.5.2 Räätälöinti

Luksuspalvelun tai -tuotteen käyttäjän ero ns. massakuluttajaan verrattuna on siinä, että luksuspalvelun käyttäjä odottaa räätälöintiä, palvelun tai tuotteen muokkaamista juuri hänen tarpeisiinsa sopivaksi. Räätälöinti liittyy luksus- käsitteen sisältämään ajatukseen asiakaskeskeisyyden korostumisesta: koska asiakas on valmis maksamaan korkean hinnan, hän odottaa, että palvelu muokkautuu hänen yksilöllisten tarpeiden mukaan. Luksus on muuttunut tuottajakeskeisestä asiakaskeskeiseksi, asiakkaat odottavat ja edellyttävät, että heillä on mahdollisuus vaikuttaa lopputuloksen. Luksustuotteen halutaan edustavan asiakkaan

yksilöllistä maailmankatsomusta eikä korostavan statusta tai yhteiskunnallista asemaa, kuten aiemmin luksustuotteiden on haluttu tekevän. Päinvastoin, kysytyimpiä räätälöintipalvelu nykyisin on hienovaraisuus. Asiakkaat toivovat, että luksustuotteista jätetään tuotemerkit kokonaan pois näkyvistä. Teknologia ja digitalisaatio mahdollistaa räätälöinnin hyvinkin yksilöllisesti, tuotteita voidaan muokata ennakkoon tarkkoja yksityiskohtia myöten, jolloin luksustuotteen uniikkisuus taa-taan. (Brorström ym. 2016, 104.)

Luksustuotemarkkinoilla pärjätään asettumalla asiakkaan rooliin; asiakas on ehdottomasti tärkein prioriteetti ja yritys muokkaa toimintansa asiakkaan aikatauluihin ja tarpeisiin. Tämä vaatii yritykseltä herkkyyttä tunnistaa asiakkaan, äänettömätkin, toiveet. Asiakas täytyy tuntea, jotta hänen odotukset pystytään täyttämään, sillä on aina subjektiivista, minkä kukakin luksuksena kokee. Luksuskuluttaja arvostaa ennen kaikkea yksilöllisyyttä ja kokemusta olevansa tärkein asiakas kaikista. Tällöin personointi ja räätälöinti nousevat yrityksen tärkeimmiksi kilpailutekijöiksi luksusmarkkinoille noustaessa. Jotta palvelujen räätälöinti asiakkaan toiveiden mukaisesti onnistuu, on tärkeää huolehtia asiakasrekisterin paikkaansa pitävyydestä. Mitä enemmän asiakkaasta on tietoa etukäteen, sitä helpompi yksilöllisiä palveluja on hänelle tarjota. Täytyy muistaa ottaa huomioon asiakasrekisterin keräämiseen liittyvä lainsäädäntö, sillä luottamuksen syntyminen ja sen ylläpito on myös tärkeä ominaisuus luksusmarkkinoilla. (Brorström ym. 2016, 67-68.)

Helsingin sanomien artikkelissa haastatellaan luksusmatkailupalveluja tarjoavan Luxury Lapland- yrityksen toimitusjohtajaa Ilkka Länkistä (2017). Tämä kertoo, että luksusmatkailijat saattavat vaatia mitä tahansa ja heidän toiveisiinsa pyritään aina vastaamaan. Palvelut räätälöidään jokaiselle asiakkaalle erikseen, asiakas voidaan esimerkiksi lennättää pilvien yläpuolelle katsomaan revontulia. Eniten asiakkaat toivovat rauhaa ja haluavat olla nimettöminä ja vaativat yksityisyyttä. (Mansikka 2017)

5.5.3 Hinnoittelu

Luksuksen hinnoittelun perinteeseen kuuluu, että korkea hinta on takuu laadusta ja perinteisinä luksuksen käyttäjinä on pidetty vaurasta luokkaa. Rikkaat rikastuvat edelleen ja huippurikkaiden määräkin nousee. Rikkaille vapaa-aika on itsessään luksusta, jolloin siihen ollaan valmiita satsaamaan suuriakin summia rahaa. Joustavaan liikkumiseen ja oman tyylin mukaiseen asumiseen sekä terveyteen ja hyvinvointiin sijoitetaan. Rikkaat ovat halukkaita maksamaan elämyksistä, itsensä kehittämistä ja uusien taitojen opettelusta. Rikkaista rikkaimmat eivät ole kiinnostuneita luksusbrändeistä, kuten ”tavalliset rikkaat”, vaan haluavat nimenomaan elämyksiä ja uniikkeja palveluja. (Brorström 2016, 22-26.) On hyvä ymmärtää, että rikkailla on varaa maksaa palvelusta mitä vain, rahalla ei hinnoittelussa ole siinä tapauksessa merkitystä (Danziger 2005, 153.)

Luksuskuluttajalla on varaa maksaa palvelusta tai tuotteesta. Hänen ei tarvitse miettiä, kuinka paljon jokin maksaa, ja tämä on tärkeää ymmärtää luksustuotteiden hinnoittelussa. Luksuskuluttajille raha itsessään ei ole tärkeää, tai sillä ei ole suurta arvoa, raha on väline saavuttaa jotain, joka lisää arvostusta muiden silmissä. Raha voidaan nähdä ”pelivälineenä”, se symboloi menestystä ja merkityksellisyyttä. (Danziger 2005, 154-155.) Luksuskuluttaja on valmis maksamaan, koska hän voi, siitä, että tuotteen tai palvelun saa mahdollisimman helposti ja vähällä vaivalla. Hänen ei tarvitse metsästää alennusmyyntejä, vaan halutessaan jotain, mahdollisimman helposta saavutettavuudesta maksetaan pyydetty hinta. (Danziger 2005, 158.)

Luksusmarkkinoilla hinnoittelu ei perustu perinteiseen ajatukseen siitä, että tuotteen hinta määräytyy sen valmistamisesta aiheutuvien kulujen mukaan. Luksusmarkkinoilla hinnoittelu perustuu tunneperäisiin seikkoihin. Luksustuotteen hinnoittelussa on mietittävä, kuinka paljon asiakas on valmis maksamaan tunteesta, jonka luksustuotteen käyttö hänelle antaa. Hinnoittelu on tasapainoilua luksuksen tuottaman tunteen ja markkina-arvon välillä. Minkä tahansa tuotteen hinnoittelu on vaikeaa, sillä huomioon täytyy ottaa kustannukset, markkinat, kilpailijat, verot ja niin edelleen, ja luksustuotteen hinnoittelussa näiden lisäksi asiakkaan tunteet tuotteesta ovat isossa roolissa. Lisäksi luksuskuluttajan suhde rahaan on monitulkaisempi kuin massakuluttajan, rahan rooli on muutakin kuin väline saada

asiakkaan tarvitsema tuote. Oikea hinta määräytyy sen mukaan, kuinka paljon luksuskuluttajat ovat valmiita maksamaan luksustuotteesta. Hinta voi olla korkea, mutta toisaalta myös luksuskuluttajat haluavat tuntea tehneensä hyvät kaupat, jolloin hintaa ei voi nostaa loputtoman korkealle. Luksuskuluttajat voivat olla myös hyvin hintatietoisia koskien luksusmarkkinoita, samoin kuin tavalliset kuluttajat ovat hintatietoisia massamarkkinoilla. (Danziger 2005, 164-166.)

6 Konseptointi

Ennen tuotteen varsinasta konseptointia yrityksen täytyy pohtia tarjoamaansa palvelua asiakkaan näkökulmasta. Mikä on se tuote tai palvelu, jota tarjoamme asiakkaalle, ja jonka hän valitsee hyvin monien muiden palveluntarjoajien joukosta? Millä yritys erottuu kilpailijoista? Mikä on se lisäarvo, jota tarjoamalla asiakas valitsee juuri meidät? Tätä arvoa kutsutaan asiakaslupaukseksi. Asiakslupaus sisältää asiakkaalle yliveraisen syyn, jonka perusteella palvelu tai tuote valitaan. Kun tämä arvo selvitetään, saadaan kilpailutekijä, jolla saavutetaan tilaa markkinoilla. Asiakslupaus on myös kyettävä pitämään ja luvattu lisäarvo on toteutettava. Tästä syystä asiakslupaus on oltava sellainen, johon yritys pystyy sitoutumaan. Ei voi luvata sellaista, jolla ei ole katetta. Asiakslupauksen lunastamisen apuna on konseptointi. (Tonder 2013, 59-60.)

Asiakslupaukseen liittyy käsite arvolupaus. Arvolupaus määrittelee sen, millä erotetaan kilpailijoista ja mitä yritys tarjoaa asiakkailleen. Sen avulla kerrotaan, miksi yrityksen tarjoama tuote on ainutlaatuinen tai miksi juuri tämä palvelu kannattaa valita. Yrityksen arvolupaus muodostuu vuorovaikutuksesta asiakkaan ja yrityksen välillä; asiakkaalla on jokin kuva tai mielipide palveluntarjoajasta esimerkiksi aikaisemman kokemuksen perusteella ja yritys lunastaa tämän arvolupauksen asiakkaan käyttäessä sen palveluja. Tämä taas ruokkii seuraavaa asiakkaan ja yrityksen kohtaamista. (Tuulaniemi 2011, luku1)

Matkailuyritys tarjoaa asiakkaalle joukon palveluja ja tuotteita, jotka asiakas näkee palvelukokonaisuutena. Tämä tarkkaan mietitty, huoliteltu ja saumaton kokonaisuus on palvelukonsepti. Matkailupalvelukonsepti muodostuu tavallisimmin esimerkiksi majoitus-, ravintola- ja ohjelmalveluista. Matkailupalvelukonseptin

rakentaminen voi olla haastavaa, sillä eri tuotteiden ja palveluiden elinkaaren pituus vaihtelee suuresti, niiden suosio ei ole tasaista ja matkailijaryhmät ovat erilaisia. Matkailupalvelukonseptia rakennettaessa on tärkeää ottaa huomioon eri matkailijaryhmät sekä asiakkaiden yksilöllisyys. (Tonder 2013, 73-74.)

Palvelukonseptissa kerrotaan kokonainen tarina pienten, yksittäisten toimien sijaan. Palvelukonsepti ei ole valmis tai tarkka suunnitelma, vaan sen avulla saadaan kehys toiminnalle ja suunta, johon päin ollaan menossa. Palvelukonsepti mahdollistaa kuitenkin vielä tuotteen tai palvelun kehittämisen ja uusien elementtien mukaan tulon. (Tuulaniemi 2011, luku 3)

Konseptin rakentaminen aloitetaan sisällön määrittelystä ja asiakkaiden toiveiden ja vaatimusten huomioimisesta. Matkailupalvelukonseptin voidaan ajatella rakentuvan kolmen ulottuvuuteen; fyysiseen, toiminnalliseen ja symboliseen ulottuvuuteen. Fyysinen ulottuvuus koostuu mm. palveluympäristöstä, välineistä ja varusteista. Kaikki, mikä näkyy asiakkaalle ulospäin, kuten rakenteet ja opasteet, kuuluvat tähän ulottuvuuteen. Kun pohditaan palvelukonseptin fyysistä ulottuvuutta, on tärkeää miettiä, kuinka asiakas näkee ja kokee konkreettisen ympäristön, jossa palvelu tapahtuu. Toiminnallinen ulottuvuus tarkoittaa palvelusisältöä. Se pitää sisällään niin asiakkaan kuin palveluntarjoajan toiminnan. Tärkeintä on pitää mielessä sisällön toimivuus. Tähän ulottuvuuteen kuuluu myös palvelupolku-käsite; palvelupolku on se "tie", jonka asiakas kulkee aina markkinoinnista palvelun piiristä poistumiseen asti. Kolmas ulottuvuus, symbolinen ulottuvuus, käsittää palvelun tuottaman merkityksellisyyden ja elämyksellisyyden. Matkailupalvelun luonteessa on sen aineettomuus, joten tämän ulottuvuuden painoarvo on suuri. Asiakkaat haluavat oppia ja kokea uusia asioita. Näiden kolmen ulottuvuuden lisäksi asiakas saattaa olla kiinnostunut matkailupalvelusta sen tarjoaman sosiaalisen ulottuvuuden vuoksi; palvelu nähdään tärkeänä sosiaalisen statuksen ylläpitämisen takia. (Tonder 2013, 79-82.)

Konseptin rakentaminen tapahtuu vain harvoin kerralla ja suoraviivaisesti, vaan useimmiten palvelukonsepti kehittyy yrittämisen ja kokeilun kautta. Konseptia rakennettaessa huomioon on aina otettava kohderyhmät, kysyntärakenteet, yrityksen liikeidean toteuttaminen sekä sisällön rajaus ja määrittely. Konseptointi ei saa

tarkoittaa luovuuden puuttumista eikä luovuudesta karsimista, ja lisäksi on muistettava, että konseptin tulee tarjota asiakkaille sitä, mitä he tarvitsevat. Ei sitä, mitä he haluavat. Palvelukonseptin sisällön ja asiakaslupauksen tulee kohdata. (Tonder 2013, 82.)

Konseptoinnin tärkeimpänä ajatuksena ja päämääränä voidaan pitää asiakaslupauksen täyttämistä. Se, mitä halutaan olla asiakkaalle, täytyy määritellä ja määrittelyn jälkeen tämä tavoite tai lupaus on lunastettava. Lappeenranta Spa:n kohdalla asiakaslupauksen tulisi sisältää ajatus luksuksesta, mitä luksukseen liitettäviä elementtejä Lappeenranta Spa haluaa sisällyttää asiakaslupaukseensa. Nämä elementit on päätöksen jälkeen palvelusta ja tuotteesta löydettävä, jotta konseptointi voi onnistua.

Konseptoinnin yhteydessä voidaan puhua myös asiakasymmärryksestä. Se tarkoittaa asiakkaiden ja heidän tarpeidensa tuntemista, asiakastiedon kartuttamisesta. Kun suunnitellaan ja kehitetään toimintoja tai palveluja, on tärkeää pitää kehitysprosessin aikana yhteys asiakkaisiin ja kysyä heidän mielipiteitään. Muutoin ei tiedetä, tuoko kehitettävä palvelu lisäarvoa asiakkaalle. (Villanen 2016, luku 3.1)

7 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyö on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Työn aineisto kerätään oikeasta tilanteesta, aineisto analysoidaan induktiivisesti, otos on valittu tarkoituksenmukaisesti ja työn tavoite on tuottaa kohdeyritykselle tietoa. Tulokset ovat päteviä vain tälle kohdeyritykselle. Kvalitatiivisen tutkimuksen tyypillisiä piirteitä ovat kokonaisvaltainen ja havaintoihin perustuva tiedonhankinta, tiedon keruu todellisissa tilanteissa, induktiivinen eli aineistolähtöinen analyysi, laadullisten metodien käyttö tiedonhankinnan välineinä sekä tarkoituksenmukainen kohdejoukon valinta. Lisäksi tutkimuksen kulku voi sen edetessä muotoutua erilaiseksi kuin on ajateltu tai tarkkaa suunnitelmaa ei vielä tutkimuksen aloittamisen aikaan ole. (Hirsjärvi 2013, 164.)

Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmiä ovat mm. haastattelu, kysely, havainnointi ja dokumenteista kerätty tieto. Jonkin näistä käyttö ei sulje pois toisen menetelmän käyttöä rinnalla, vaan kvalitatiivisia menetelmiä voidaan käyttää rinnakkain. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 83.)

Laadullisen tutkimuksen yhteydessä esiin nousee kysymys, kuinka paljon aineistoa on kerättävä, jotta saatu tutkimustulos on luotettava. Laadullinen tutkimus eroaa määrällisestä tutkimuksesta siten, että siinä ei pyritä saamaan tilastollista yleistystä, vaan kuvaamaan jotakin ilmiötä ja ymmärtämään sitä. Tällöin kohde-ryhmä, eli henkilöt, joilta tietoa kerätään, tulisi olla sellainen, jolla on kokemusta tutkittavasta asiasta. Laadulliseen tutkimukseen liittyy myös sellainen piirre, että tutkimusraportissa voi olla, ja usein onkin, myös lukijalla tulkinnan mahdollisuus tutkimuksen tieteellisyydestä ja tuloksista. Yksi tutkimuksen aineiston riittävydestä kertova käsite on saturaatio eli kylläntyminen. Kun aineisto alkaa toistaa itseään, eikä tutkimustulosten kannalta mitään uutta tule ilmi, on aineisto kylläntynyt eli sitä on riittävästi. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 97-99.)

Tutkimuksen ensimmäinen osio koostuu jo olemassa olevan asiakaspalautteen analysoinnista ja ryhmittelystä. Tässä työvaiheessa hyödynnettiin laadullisen sisällönanalyysin menetelmää. Asiakaspalautteen ryhmittelyn tuloksena syntyi teemoja, joiden perusteella tehtiin benchmarkingia, esikuva-analyysia, vertaamalla muita majoitusalan liikkeitä Lappeenranta Spa:n toimintaan. Esiin tulleisiin teemoihin paneuduttiin tarkemmin ja niiden osalta tehtiin Lappeenranta Spa:lle ehdotus liiketoiminnan kehittämisen tueksi.

7.1 Laadullinen sisällönanalyysi

Sisällönanalyysin vaiheisiin kuuluu aluksi tutkijan aineistoon perehtyminen, sen haltuunotto. Aineistoa ei tarvitse välttämättä kerätä kasaan tai aloittaa tutkimusta aivan tyhjästä, vaan aineisto voi olla jo olemassa. Tutkijan tehtävä on tutustua siihen hyvin ja ymmärtää keskeiset käsitteet, sisäistää aineisto. Tässä vaiheessa teoreettinen kirjallisuus tulee mukaan tutkimukseen, sillä analysoinnin perusteella löytyvät myös tutkimuksen kannalta olennaiset käsitteet, termistö. Tämän jälkeen

aineisto luokitellaan keskeisten teemojen mukaan. Luokittelun jälkeen tutkimustehtävä ja käsitteet täsmentyvät ja ryhmittelyn pohjalta tehdyistä teemoista voidaan tehdä johtopäätöksiä ja tulkintaa. (Metsämuuronen 2006, 244.)

Sisällönanalyysi on hieman eri asia kuin sisällön erittely (content analysis). Sisällön erittelyssä laadullisen tutkimuksen tulokset jaotellaan ikään kuin määrällisessä tutkimuksessa, esimerkiksi lasketaan tiettyjen sanojen toistuvuus aineistossa ja luokitellaan ja tilastoidaan nämä sadut tulokset. Käytännössä nämä käsitteet, sisällönanalyysi ja sisällön erittely menevät usein limittäin ja niistä puhutaan jopa synonyymeina. Sisällön erittelyllä on kuitenkin kvantitatiivisempi ote kuin sisällönanalyysillä, joka pyrkii taas enemmän selittämään dokumentoitua aineistoa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 118-119.) Tämä opinnäytetyön tutkimusmenetelmä on lähempänä sisällönanalyysia kuin sisällön erittelyä, joskin sisällön erittelyn työtapoja sekoittuu sisällönanalyysiin jossain määrin. Aineistosta, eli asiakaspalautteista, poimitaan käsitteitä, jotka siellä usein esiintyvät ja niitä tutkitaan tarkemmin.

Aineistolähtöinen sisällönanalyysi voidaan karkeasti jaotella kolmeen eri vaiheeseen: aineiston pelkistämiseen, aineiston ryhmittelyyn ja teoreettisten käsitteiden luomiseen. Ensimmäinen vaihe eli pelkistäminen tarkoittaa sitä, että aineistosta poistetaan tutkimukselle epäolennainen aines pois ja aineistosta etsitään samaa asiaa kuvaavia ilmaisuja. Nämä pelkistetyt ilmaukset listataan allekkain, jolloin päästään sisällönanalyysin seuraavaan vaiheeseen eli aineiston ryhmittelyyn. Tässä vaiheessa nämä samaa asiaa kuvaavat ilmaisut yhdistetään omiksi ryhmiksi. Nämä ryhmät muodostavat alaluokkia, jonka perusteena voi olla esimerkiksi ominaisuus tai käsite. Näitä alaluokkia yhdistelemällä saadaan yläluokkia ja yläluokkia yhdistelemällä saadaan pääluokkia, jotka nimetään aineistosta nousevien käsitteiden mukaan. Tämä käsitteiden luominen on sisällönanalyysin kolmas vaihe. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122-125.)

Aineistolähtöiseen sisällönanalyysiin kuuluu piirre, että etukäteen ei voida määrittää, kuinka paljon ja minkälaisia luokkia aineistosta voidaan määrittää, tämä johtuu aineistolähtöisyydestä. Käytettävissä oleva aineisto muokkaa luokkien, ja sitä mukaan käsitteiden, muodostumista ja tämä selviää aina vasta analyysin edetessä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 127.)

7.2 Teemoittelu

Aineiston teemoittelu on tyypillinen kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä. Tutkijan on löydettävä aineistosta tutkimusongelman kannalta olennaiset aiheet ja keskityttävä tutkimusongelmaa selvittäviin teemoihin. Onnistunut teemoittelu vaatii aineiston tulkinnan lisäksi teoriaa, jotta analysointi ei ole vain sitaattikokoelma. Teemoittelu toimii hyvin käytännön ratkaisua vaativissa tutkimusongelmissa. (Eskola & Suoranta 2008, 174-178.)

Milesin ja Hubermanin (1994) mukaan aineistoa voidaan lähteä analysoimaan sillä, että se pelkistetään, ryhmitellään ja luodaan yhdistävien tekijöiden kautta ensin alakategorioita ja sitä kautta yhdistäviä kategorioita. Ensimmäisessä aineistosta etsitään tutkimusongelman mukaisia asioita, ja näistä kertovat lauseet pelkistetään ilmaisuiksi, jotka yhdistetään ensin alakategorioiksi, sitten yläkategorioiksi ja lopulta pääkategorioiksi (teemoiksi). Näiden avulla saadaan vastaus tutkimusongelmaan. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 114.)

7.3 Benchmarking

Tässä tutkimuksessa benchmarking tehtiin tutustumalla verrokkiryitysten verkkosivuihin ja heidän saamaansa asiakaspalautteeseen Booking.com- ja Expedia.fi-varauskanavissa. Benchmarking tehtiin Lappeenranta Spa:n saamien asiakaspalautteiden analysoinnin jälkeen, jolloin osattiin kiinnittää huomio niihin asioihin, joista Lappeenranta Spa on saanut asiakaspalautetta. Benchmarkingin avulla saadaan näkökulmia niihin osa-alueisiin, joissa omaa toimintaa halutaan kehittää.

Sanan "benchmark" alkuperäinen merkitys on kiintopiste, ja sitä on käytetty maanmittauksen termistöissä. Liiketalouden käsitteissä sillä kuvataan jotakin tasoa tai normia, joka pyritään saavuttamaan. Sillä tarkoitetaan jonkin esikuvan käyttämistä oman suorituksen arvioinnin lähtökohtana ja suomenkielisenä synonyyminä voidaan käyttää vertailujohtamista tai esikuvaoppimista. Benchmarking on hyvä keino mitata omaa tasoaan sekä verrata omaa tilannetta muiden vastaavien yritysten suorituksiin. (Karlöf ym. 2003, 35-37.)

Benchmarking on yksi keino selvittää oman toiminnan tehokkuutta ja saada ideoita siihen, kuinka omaa toimintaa voisi kehittää. Samalla tulee tehtyä kilpailija-analyysia, joksi benchmarkingia myös kutsutaan. Toimintaympäristöä tutkimalla voi saada myös virikkeitä ja inspiraatiota oman toiminnan kehittämiseen ja voi nähdä sellaisia luovia parannusmahdollisuuksia, jotka eivät ehkä muuten olisi tulleet mieleen. Benchmarking ei ole kopioimista tai muiden yritysten ideoiden jäljitelyä, vaan sen avulla pyritään ruokkimaan omaa luovuutta ja kekseliäisyyttä. Benchmarkingiin liittyy ajatus, että kilpailu nähdään markkinoita hyödyttävänä voimana ja tämän myötä kilpailijat ovat esimerkkejä tai esikuvia. (Karlöf ym. 2003, 38-39.)

Benchmarking voidaan toteuttaa millä tahansa alalla, tuotteella tai palvelulla. Benchmarkingin toteuttamisen syitä yrityksessä voivat olla mm. liikevaihdon kasvun tavoittelu, oman toiminnan ja kilpailevien yritysten toiminnan palvelun tai tuotteen välisen kuilun häivyttäminen tai tulevaisuuden suunnitelmat, halutaan ottaa oppia esimerkiksi markkinajohtajilta päästäkseen itse samaan asemaan. Ennen vertailun aloittamista olisi määriteltävä, mitä palvelua tai tuotetta yrityksessä benchmarkataan, kuinka saatua informaatiota mitataan, jotta vertailua omaan vastaavaan palveluun tai tuotteeseen voidaan tehdä, kuinka saatua informaatiota analysoidaan ja mitkä ovat benchmarkingin tavoitteet. (Reh 2018.)

Benchmarking on jatkuva prosessi, jossa vertaillaan omia prosesseja kovimpiin kilpailijoihin tai tunnettuihin markkinajohtajiin. Se on yksilöitymistä, ymmärtämistä ja muiden yritysten toimintatapoja omaksumista oman toiminnan kehittämisen näkökulmasta. Benchmarking on sitä, että on tarpeeksi nöyrä hyväksymään sen, että on toisia, paremmin menestyviä yrityksiä ja toisaalta tarpeeksi viisas ottaamaan oppia näiltä yrityksiltä. Se on käytännön toimintamalli, joka ottaa huomioon jo kerran keksityn hyvän idean muokkaamisen oman toiminnan kehittämiseen. (Niva & Tuominen 2005, 5.)

8 Tutkimuksen kulku

Tutkimusmenetelmänä tässä opinnäytetyössä käytettiin sisällönanalyysia ja lisäksi tutkimusmenetelmän tukena benchmarkingia, esikuvaoppimista. Asiakaspalautteita analysoimalla saatiin käsitys siitä, mitä Lappeenranta Spa:n asiakkaat toivovat hotellilta ja toisten majoitusyritysten toimintaa tutkimalla haettiin näkökulmaa siihen, kuinka näitä asiakkaiden toiveita voitaisiin toteuttaa. Asiakaspalautteiden perusteella voidaan vastata ensimmäiseen tutkimuskysymykseen; mitä lisäarvoa Lappeenranta Spa:n asiakkaat toivovat? Benchmarkingin avulla saatiin vastaus toiseen tutkimuskysymykseen; kuinka muut hotellit ovat toiminnassaan saavuttaneet lisäarvoa? Tämän jälkeen vastataan kolmanteen tutkimuskysymykseen; mikä on Lappeenranta Spa:n luksustuotekonsepti? Tällöin vastataan myös tutkimusongelmaan (liite 2).

8.1 Asiakaspalautteet

Tutkimuksen aineistona olevien varauskanavien (Booking.com, Expedia, TripAdvisor) asiakaspalautteen analysointi aloitettiin lukemalla sanallista palautetta. Tutkimukseen otettiin mukaan yhteensä sata asiakaspalautetta elokuusta 2017 huhtikuuhun 2019. Palautteista 50 kpl oli annettu Bookingin.com:n kautta, 40 kpl Expedian kautta ja 10 kpl TripAdvisorin kautta. Sadan kappaleen otoksen katsottiin olevan riittävä tutkimuksen luotettavuuden kannalta, samoin palautteista ei tämän jälkeen tullut esiin mitään uusia seikkoja, aineisto kylläntyi. Asiakaspalautteista osa oli suomenkielistä, osa englanniksi ja osa venäjänkielistä. Venäjäksi annetun asiakaspalautteen suomentamisessa apuna oli yrityksen venäjän kielen taitoinen työntekijä.

Ensin asiakaspalautteet kirjoitettiin ylös ja niistä etsittiin sisällönanalyysin mukaisesti yksinkertaisia ilmaisuja ja sanoja, jotka toistuivat usein (liite 1). Aineistoa ts. teemoiteltiin ja jaoteltiin samojen avainsanojen mukaisesti. Tässä opinnäytetyössä on aineistosta eli varauskanavien sanallisesta asiakaspalautteesta etsitty ensin samaan asiaan liittyviä ilmaisuja (esimerkiksi ”kaunis huone” ja ”hyvä pehmeä vuode”) ja sitten listattu nämä palautteet allekkain. Tämän jälkeen samaa osa-aluetta käsittelevät ilmaisut on ryhmitelty (esimerkiksi em. ilmaisut ryhmitelty

alaluokaksi "huone"). Sen jälkeen alaluokkia on yhdistelty yläluokiksi (tässä esimerkissä "huone" ja "hotelli" yhdistetty "miljööksi") ja yläluokkia vielä pääluokiksi, joista nousee opinnäytetyön tutkimusongelman ratkaisemiseksi olennaisia käsitteitä ("miljöö" ja "siisteys" voidaan yhdistää esimerkiksi "ympäristöksi").

Aineiston kategorisoinnin ja luokittelun tuloksena palautteet on jaettu kolmeen eri pääkategoriaan: palveluun, ympäristöön ja elämyksellisyyteen. Asiakaspalautteet on käyty läpi ja raportoitu kategorioittain. Asiakaspalautteita on tässä vaiheessa hieman pohdittu ja niihin on syvennytty osittain tarkemmin. Tämän jälkeen on tehty benchmarkingia valittujen kolmen yrityksen osalta perehtymällä siihen, kuinka nämä yritykset ottavat toiminnassaan huomioon palvelun, ympäristön ja elämyksellisyyden. Benchmarking on tehty tutkimalla yritysten nettisivuja sekä lukemalla varauskanavien (Booking.com, Expedia ja TripAdvisor) asiakaspalautteita. Benchmarkingin tuloksena on tehty huomioita, joiden pohjalta Lappeenranta Spa voi kehittää toimintaansa.

Aineiston sisällönanalyysin ja benchmarkingin jälkeen on tehty ehdotelma Lappeenranta Spa:lle, millainen voisi olla heidän luksusajatuksen huomioon ottava konsepti (liite 2). Konseptointi on tehty jakamalla toiminta kolmeen ryhmään (palvelut, ympäristö ja elämyksellisyys) ja kerrottu, mitä kussakin ryhmässä tulisi ottaa huomioon. Apuna on käytetty konseptoinnin mallia (Tonder 2013), jonka mukaan nämä ryhmät ovat toiminnallinen ulottuvuus (palvelut), fyysinen ulottuvuus (ympäristö) ja symbolinen ulottuvuus (elämyksellisyys).

8.2 Benchmarking- yritykset

Tutkimuksen benchmarkingiin valikoitui kolme yritystä. Kriteerinä oli, että yrityksillä on samankaltaisuuksia Lappeenranta Spa:n kanssa; kylpylä- ja hoitolapalvelut, ravintolapalvelut, kokouspalvelut ja toiminnan taustalla tarina, jota voi hyödyntää yritystoiminnassa. Benchmarking-yritykset ovat Haikon kartano, Långvik ja Järvisydän. Yritysten toimintaa on tutkittu kolmen eri kategorian kautta; kuinka ne huomioivat toiminnassaan palvelut, ympäristön ja elämyksellisyyden. Seuraavassa esitellään lyhyesti kolme benchmarking- yritystä ja myöhemmin tässä raportissa tutkitaan tarkemmin niiden toimintaa varauskanavien asiakaspalautteiden kautta keskittyen palveluihin, ympäristöön ja elämyksellisyyteen.

Haikon kartano on kartano-, kylpylä- ja kokoushotelli Porvoossa. Se on suomalainen perheyritys, joka on toiminut kartanohotellina vuodesta 1966. Itse kartanorakennus on valmistunut vuonna 1913, ja Haikon kartanolla on historiaa aina vuodesta 1362 asti. Tuolloin kartano oli vuosisatoja yksityisomistuksessa samalla suvulla. Nykyisin Haikon kartano toimii yksityisenä, perheomisteisena yrityksenä. Hotellissa on kaksi eri rakennusta, 24 huoneen kartanohotelli ja 184 huoneen kylpylähotelli. Majoitukseen sisältyvät aina kartanoaamiainen sekä sisäänpääsy kylpylään. Kartanohotellin huoneet ovat ylellisiä ja tyylin mukaisesti sisustettuja. Kartanohotellin huoneisiin sisältyy butler-palvelu, jossa butler ottaa vieraat vastaan ja ohjaa heidät huoneisiinsa sekä huolehtii asiakkaiden viihtyvyydestä vierailun ajan. Aamiaisella butler tarjoilee kuohuviiniä ja kahvia pöytään kartanohotellin asiakkaille. (Haikko n.d.a)

Haikon kartanon kylpylä on aikuisille suunnattu Day Spa, jossa on porealtaat ja saunat. Lisäksi voi valita kauneus- ja hemmotteluhoitoja. Haikossa on erilaisia ravintolapalveluja, kylpylähotellin puolella on Spa Bistro, jossa tarjotaan salaattibuffet ja kartanohotellin puolella on Kartanon ravintola, jossa on a la carte-illalliseravintola. Lisäksi Haikossa on pub ja lounge-tyyppisiä anniskelutiloja. Haikossa voi järjestää juhlia ja kokouksia, kokous- ja kongressipalvelut ovat hyvät. (Haikko n.d.a)

Haikon kartano on saanut toiminnastaan ympäristön huomioon ottamiseksi Green Key- sertifikaatin. Green Key on maailmanlaajuinen kestävä matkailua edistävä ohjelma ja Haikko on sitoutunut toimimaan ohjelman ympäristökriteerien mukaisesti. Siihen kuuluu mm. energian tehokas käyttö, kierrätys ja lähi- sekä luomuruoan tarjoaminen. Yritykselle on tärkeää, että suomalainen luonto säilyy seuraaville sukupolville ja kokonaisvaltainen vastuullinen toiminta on yritykselle tärkeä arvo. (Haikko n.d.a)

Långvikin kokous- ja kylpylähotelli on valmistunut vuonna 1976 silloisen Kansallis-Osake-Pankin koulutuskeskukseksi. Nykyisin Långvik on eritoten kokous- ja kylpylähotellina tunnettu yritys. Långvik sijaitsee merenranta ympäristössä Kirkkonummella, sillä on kansainväliset mitat täyttävät kokous- ja juhlatilat noin 3000 vieraalle. Lisäksi hotellissa on tasokkaat wellness-palvelut ja laadukkaat ravinto-

lapalvelut. Huoneita hotellissa on 96 ja kokoustiloja 27. Hotellihuoneet muodostuvat neljän eri tason hotellihuoneista ja kahden eri tason sviiteistä. Hotellissa on lisäksi mm. elokuvateatteri. (Långvik n.d.a)

Långvikin aamiaisella on keskitytty lähiruokaan ja hyvinvointiin, tarjolla on esimerkiksi ns. superfood-smoothieta ja luomupuuroa. Hotellissa on ravintola Långvik Bistro, jossa tarjoillaan aamiainen, lounas ja illalla ravintola toimii a la carte-ravintolana. Lisäksi on kesäterassi meren äärellä, jossa on saatavilla kesäisin terassimenu. Långvikin kylpyläpalvelut muodostuvat allasosastosta, jossa on kolme erilaista saunaa, poreammeet, kylmävesialtaat ja hierovat suihkut sekä laajasta hoitovalikoimasta. Lisäksi Långvik tarjoaa paljon aktiviteetteja liikunnasta kiinnostuneille, mm. golf ja sup-melonta ovat saatavilla. (Långvik n.d.a)

Långvik on erikoistunut kokous- ja kongressipalveluihin ja kokousryhmille on saatavilla todella paljon lisäohjelmalveluita aina geokätköilystä mindfulnessiin. Juhlapalvelut ovat myös kattavat ja laadukkaat suurellekin joukolle ihmisiä. Vuosittain Långvikissa järjestetään noin 1000 tapahtumaa ja majoittujia on noin 20 000 asiakasta vuodessa. Långvik on luopunut pullotetun veden käytöstä osana vastuullista yritystoimintaa, lisäksi heillä on aurinkovoimala, he ovat luopuneet lämmitysöljystä ja tuoneet alueelle sähköautojen latauspisteet. (Långvik n.d.a)

Järvisydän on kylpylähotelli Rantasalmella, Linnasaaren luonnonsuojelu alueella. Hotelli muodostuu Elämyshotellista, Järvikylpylästä ja vuokrahuviloista. Lisäksi majoittumiseen on tarjolla Houseboat, venemajoitus sekä maisemasviitit, lasikattoiset ”mökit”. Järvikylpylä on rakennettu luonnonmateriaaleista, uppotukeista ja luonnonkivistä. Vesi ulkoaltaissa on Saimaan järvivettä. Kylpylässä on viisi sisäsaunaa ja kuusi rentoutumisallasta. Lisäksi tarjolla on hierontaa, kauneushoitoja ja joogatunteja. (Järvisydän n.d.a)

Järvisydämen maisemasviitit ovat Järvisydämen ”valttikortti”. Lasikattoiset huoneet ovat varsinkin talvisaikaan uniikki majoitusvaihtoehto esimerkiksi revontulien tarkkailuun. Järvisydämen ravintola Piikatyttö tarjoaa buffetlounaan sekä illallismenut. Järvisydämessä on myös viinikellari, kahvila ja baari. Ravintola tarjoaa savolaisittain nimettyä ja tehtyä ruokaa, samoin kahvilan ja baarin annokset ovat

paikalliseen malliin valmistettuja. Hotelli käyttää aurinkoenergiaa ja 75% tulisijojen lämmöstä käytetään kylpylän lämmitykseen. (Järvisydän n.d.a)

9 Tutkimustulokset

Jos halutaan nostaa yritysprofiilia, tuottaa laadukkaampaa tarjontaa ja saada toiminnalle lisäarvoa, jopa luksusta, tärkeintä on nostaa asiakas keskiöön. Asiakasta tulee kuunnella ja antaa asiakkaan kertoa, mitä yrityksen täytyisi kehittää ja mihin osa-alueisiin panostaa. Tämän tiedon pohjalta luodaan konsepti, jossa asiakkaan toiveet toteutetaan; asiakaslupaus lunastetaan.

9.1 Lappeenranta Spa:n asiakkaille luksus on palvelua ja yksilöllisyyttä

Tutkimuksen ensimmäinen tutkimuskysymys on, mitä lisäarvoa Lappeenranta Spa:n asiakkaat toivovat? Tähän vastauksen saamiseksi käytiin läpi sata varauskanavissa (Booking.com, Expedia ja TripAdvisor) annettua sanallista asiakaspalautetta. Numeeriset arviot rajattiin aineistosta pois. Vastaukset kirjattiin ylös ja niistä muodostettiin luokkia, joista edelleen muodostettiin luokkia (liite 1). Palautteet käydään läpi muodostettujen kategorioiden (palvelut, ympäristö ja elämyksellisyys) kautta.

9.1.1 Palvelut

Palveluiden alle on tutkimusaineistossa jaoteltu asiakaspalvelu, hyvinvointipalvelut ja ravintolapalvelut. Näiden alta löytyy vielä tarkempi jaottelu: asiakaspalveluun kuuluu henkilökunta, hyvinvointipalveluihin hoitolaosasto ja kylpylä ja ravintolapalveluihin aamiainen ja ravintola Bistro Lähde (liite 1). Asiakaspalvelun osalta palautteista esiin nousi tyytyväisyys henkilökuntaan. Henkilökunnan mainittiin olevan ystävällistä ja palvelun hyvää. Booking.com:n viidestäkymmenestä läpi käydystä asiakaspalautteesta 21 vastaajaa mainitsi henkilökunnan toiminnan majoituskokemuksen hyvänä puolena. Samoin Expedia:n ja TripAdvisor:n asiakaspalautteissa ystävällinen henkilökunta mainittiin positiivisena seikkana. Eräessä palautteessa mainittiin negatiivisena asiana, että hotellissa oli ylibuuk-

kaus tilanne, ja asiakkaan varaamaa huonetta ei ollutkaan hänelle varattuna. Ystävällisen henkilökunnan ansiosta tämä kokemus ei vaikuttanut kuitenkaan majoituskokemukseen loppujen lopuksi negatiivisesti, vaan hotellivierailu onnistui ja huonekin järjestyi. Tämä on esimerkki siitä, että asiakaspalvelulla pystytään kompensoimaan ilmeneviä puutteita ja asiakaspalveluun panostamalla ikäväkin kokemus pystytään pyyhkimään pois tai sen vaikutuksia voidaan lieventää.

Asiakaspalvelun osalta negatiivisesta palautetta annettiin siitä, että vastaanotto- palveluja ei ole saatavilla yöllä. Lisäksi mainittiin, että toive kahdesta sängystä ei toteutunut sekä jo aiemmin mainittu ylibuukkaustilanne. Aamiaisen asiakaspalvelusta oli annettu kaksi palautetta, toisessa oli sanottu, että aamiaisella ei palvelu toiminut ja toisessa että palvelu oli hidasta. Lisäksi aamiaisen osalta oli annettu palaute, jossa sanottiin aamiaisella olevan paljon likaisia astioita. Tämä palaute voidaan myös lukea asiakaspalvelun piiriin.

Hyvinvointipalvelujen palaute on tutkimuksessa jaettu hoitolapalveluihin ja kylpylää koskevaan palautteeseen. Hyvinvointipalvelut (hieronta-, kosmetologi- ja hemmottelupalvelut) saivat vain vähän palautetta. Yksi vastaaja oli kehunut hoitoja hyviksi, mutta hänkään ei ollut eriteltyt tarkemmin, millaisessa hoidossa oli käynyt tai mikä hoidosta teki hyvän. Negatiivista palautetta koskien hyvinvointipalveluja oli annettu yksi: sunnuntaisin ei ole hierojaa talossa. Kuntosali mainittiin kolmessa palautteessa hyväksi ja yksi vastaaja oli kertonut kuntosalin olevan hyvin varusteltu.

Kylpyläpalvelut tai spa-osasto sai paljon palautetta, sekä hyvää että huonoa. Koska hotellin nimi on Lappeenranta Spa, on oletettavaa, että asiakkailla on odotuksia ja mielikuvia kylpylää kohtaan. Tärkeää olisi, että nuo odotukset pystyttäisiin lunastamaan. Kun markkinoidaan jotain tuotetta tai palvelua tietyllä nimellä tai mielikuvalla, ei asiakasta saisi johtaa harhaan tai antaa turhia lupauksia. Eniten positiivisia, sekä negatiivisia, mainintoja sai kylpylän koko. 19 vastaajaa sadasta oli maininnut kylpylän pienen koon sen viihtyisyyttä lisäävänä seikkana. Kylpylän oli sanottu olevan pieni, mutta viihtyisä, ja pieni, mutta toimiva. Yksi vastaaja oli sanonut saunan olevan hyvä ja yksi vastaaja taas saunan olevan liian kuuma. Höyrysaunan toimimattomuuden oli maininnut negatiivisena asiana yksi vastaaja ja yksi palautteen antaja oli kokenut huonona sen, että naiset ja miehet

ovat samassa höyrysaunassa, koska siellä täytyy olla ilman uima-asuja. Ylipääntään kylpylästä annettiin monipuolisemmin ja laajemmin negatiivista kuin positiivista palautetta, määrällisesti positiivisia palautteita tuli kuitenkin enemmän. Ne kaikki koskivat vain samaa asiaa eli kylpylän kokoa. Negatiivisina seikkoina kylpylästä mainittiin em. lisäksi kylpylän sijainti, on eri rakennuksessa kuin majoitus (4 kpl) ja kylpylän pienuus (6 kpl). Kylpylän siisteyden sanottiin olevan huono, altaat saisivat olla aiemmin auki, ohjeistus kylpylän puolella katsottiin olevan puutteellinen ja kylpytossujen pitäisi olla ilmaisia.

Hyvinvointipalveluja koskevia palautteita oli annettu pääsääntöisesti koskien kylpylää, ja kaikista tutkimuksessa mukana olleista palautteista kylpylä sai aamiaisen ohella eniten palautetta. On tärkeää, että konseptiaan miettiessä Lappeenranta Spa:n johto ottaa tämän näkökulman huomioon. Jos ja kun yrityksen nimi on Lappeenranta Spa, asiakkaille on tarjottava tasokas kylpyläkokemus. Vieraillessaan hotellissa, jonka nimessä on ”Spa”- liite, nimi antaa tietyn lupauksen, joka korkeatasoisen yrityksen on lunastettava.

Palveluiden alle on tutkimuksessa luokiteltu ravintolapalvelut, joka on jaettu vielä aamiaispalveluihin ja ravintola ”Bistro Lähteen” palveluihin. Aamiaista koskevista palautteista 48 palautteessa sanottiin aamiaisen olevan hyvä. Tämä oli aineistossa eniten mainintoja saanut asia. Aamiaista oli keuhuttu runsaaksi ja vastaajista kuusi oli maininnut vaahtokarkit ja kuohuviinin aamiaisella positiiviseksi seikaksi. Kaksi palautetta koski aamiaisella olevaa vohvelinpaistamista, palautteiden antajat olivat tyytyväisiä, että voi itse paistaa vohveleita aamupalalla. Negatiivista palautetta koskien aamupalaa oli sekä tuotteeseen että palveluun liittyen. Aamupalan sanottiin olevan huono ja vaatimaton sekä vegaanisten vaihtoehtojen puutetta harmiteltiin. Tuotteiden sanottiin loppuneen aamiaiselta. Palveluun liittyen negatiivista palautetta annettiin asiakaspalvelun toimimattomuudesta ja hitaudesta. Likaisista astioista aamiaisella oli niin ikään huomautettu. Kaikki negatiiviset palautteet olivat yksittäisiä, paitsi aamiaista huonoksi oli kuvaillut kaksi vastaajaa. Aamiaista koskevista palautteista voidaan sanoa, että aihe on hotellimajoittujille tärkeä, sillä se oli suurin palautetta saanut luokka. Kaikista tutkimuksessa mukana olleista sadasta palautteesta lähes puolessa (48 kpl) oli mainittu

aamiaisen olevan hyvä, joten voidaan olettaa, että siinä ollaan onnistuttu. Parantamista on lähinnä aamiaiseen liittyvässä palvelussa.

Ravintola ”Bistro Lähde” sai positiivista asiakaspalautetta maukkaasta ja hyvästä ruoasta. Negatiivista palautetta ravintola sai siitä, että se ei ole auki viikolla (avoinna talvisin vain pe-la) ja siitä, että ravintola on kallis. Palautteita em. aukioloajoista tuli kaksi, muuten palautteet olivat yksittäisiä ja ylipäättään ravintolaa koskevaa palautetta oli annettu verrattain vähän. Syynä tähän voi olla juuri se, että asiakkaat eivät voineet käyttää ravintolapalveluja tutkimusotokseen osuneena ajankohtana kuin perjantaisin ja lauantaisin. Ei voi antaa palautetta asiasta, jota ei ole kokeillut.

Varauskanavissa annetun asiakaspalautteen perusteella voidaan sanoa, että luksuksen elementtejä palvelu- kategoriassa ovat hyvä asiakaspalvelu, yksilöllisyys ja joustavuus. Näihin osa-alueisiin Lappeenranta Sp:n kannattaa kiinnittää huomiota ja jalostaa näitä aihioita vielä pidemmällä, luksukseen asti.

9.1.2 Ympäristö

Toinen pääkategoria tutkimuksen aineiston jaottelussa oli ympäristö. Ympäristö on tässä jaettu vielä miljööseen, joka pitää sisällään hotellin yleisilmeen ja huoneet, sekä siisteyteen, joka koskee siivousta. Eniten palautetta tähän aihepiiriin liittyen sai sijainti, 43 palautteen antajaa sadasta oli kehunut hotellin sijaintia hyväksi. Kaupungin palvelujen sanottiin olevan kävelymatkan päässä sekä sataman läheisyys palveluineen oli mainittu hyvänä asiana. Sijainti on arvostelun kohteena sellainen, että se on joko hyvä tai huono asiakkaan mielestä, ja siihen useimmiten on tyytyminen. Yrityksen sijaintia ei helposti voi vaihtaa. Pysäköinti on tässä tutkimuksessa myös jaoteltu ympäristö- kategoriaan. Pysäköinti sai vain negatiivista palautetta, seitsemän asiakaspalautetta oli siitä, kuinka maksullinen pysäköinti on huono asia ja yksi palaute koski pysäköintitilan riittämättömyyttä.

Hotellin ilmeestä ja hotellista ympäristönä hyvää palautetta sai ns. Vanhan kylpylän puoli. Sitä oli sanottu ihanaksi ja idylliseksi sekä perinteiseksi. Hotellia kuvailtiin myös adjektiiveilla persoonallinen, laadukas, helposti lähestyttävä ja lämmin. Hotellia kokonaisuudessaan oli yksi vastaaja kuvannut sympaattisen pieneksi ja

neljässä palautteessa hotellia kuvailtiin mukavan pieneksi. Yhdessäkään palautteessa ei hotellin pientä kokoa moitittu suoranaisesti, joten voidaan olettaa asiakaspalautteen perusteella, että pieni koko ja vähäinen huonemäärä on etu. Tietysti hotellin koko vaikuttaa sen osa-alueiden toimivuuteen, esimerkiksi ravintola ei ole talvella auki joka päivä, joka taas laskee palvelun tasoa. Kylpyläpalvelujen kohdalla mainittu tyytymättömyys siihen, että majoitus ja kylpyläpalvelut ovat eri rakennuksissa, voidaan samoin todeta hotellin ympäristöön liittyvissä palautteissa.

Hotellihuoneisiin liittyvä palaute on sekä huonoa että hyvää. Huoneisiin liittyvää palautetta oli annettu paljon, mikä on ymmärrettävää, sillä hotellin asiakas maksaa lähtökohtaisesti majoituksesta. Samoin kuin hotellin ilmeestä annettu palaute, myös huoneesta annettu palaute oli positiivista Vanhan kylpylän puolella majoittuneiden asiakkaiden kohdalla. Vanhan kylpylän puolen huoneita oli sanottu kauniiksi, yksityiskohtaisiksi ja kodikkaiksi. Yhteensä 17 palautteessa sanottiin huoneen olevan kaunis. Yksi vastaaja oli kehunut sänkyä hyväksi ja toinen vuodetta hyväksi, koska se oli pehmeä. Vastaavasti kaksi vastaajaa oli sanonut sängyn olevan liian pehmeä. Tyynyistä saatu palaute noudattaa samaa linjaa; tyynyn on sanottu olevan hyvä sekä huono. Tällainen asiakaspalaute voi olla haasteellista sitä seuraavien toimenpiteiden kannalta, esimerkiksi tyynyn pehmeys tai korkeus on makuasia, ja mikä on yhdelle hyvä, ei toiselle välttämättä ole. Jos tavoitellaan arvonnousua tai arvosanan korotusta, pienillä asioilla on kuitenkin merkitystä, sillä kokonaisuus koostuu niistä. Ratkaisu voi esimerkiksi olla kaksi erilaista tyynyvaihtoehtoa joka huoneessa.

Huoneiden pienestä koosta oli myös annettu palautetta sekä siitä, että kaappitilaa on liian vähän. Päinvastaista palautettakin oli annettu, huonetta oli sanottu isoksi ja tilavaksi (viisi vastausta sadasta). Tämä voi selittyä erilaisilla huonetyypeillä ja sillä, kummassa hotellirakennuksessa majoitus on ollut. Vanhan kylpylän puolella on uniikkeja huoneita, joiden koko vaihtelee. Lisäksi oli kirjoitettu, että yleisilme on nuhjuinen, kalusteet ja tekstiilit ovat nuhjuisia. Huoneen siisteydestä oli annettu sekä positiivista että negatiivista palautetta; viisi vastaaja oli maininnut siistin huoneen palautteessa ja kuusi vastaajaa likaisen huoneen palautteessa. Yksi

vastaaja oli antanut palautetta, että lemmikkihuone oli epäsiisti edellisen asiakkaan jäljiltä. Siisteydestä yleensä oli paljon mielipiteitä, mutta vain näissä em. palautteissa oli huoneen siisteys erikseen mainittu. Toisin kuin esimerkiksi sijainti, siisteyden tasoon on mahdollista vaikuttaa, ja se tulisikin ottaa huomioon toimintaa kehitettäessä. Lisäksi huoneisiin liittyen oli sanottu, että ilmastointi on hyvä ja toisaalta, että ilmastointi on liian kovaääninen. Kaiken kaikkiaan on monia asioita, joihin voidaan helposti ja pienellä budjetilla vaikuttaa, jotta asiakastyytyväisyys nousee, ja jos tavoitellaan luksusajatukseen perustuvaa konseptointi, nämä pienet ja selvästi korjattavissa olevat asiat olisi hoidettava kuntoon. Toisaalta moni asia on makukysymys, ja kaikkia asiakkaita tyydyttävää ratkaisua ei ole olemassa. Silloin täytyy tehdä parhaan mahdollisen lopputuloksen takaava ratkaisu.

Siisteys on saanut niin positiivista kuin negatiivista palautetta. Sadasta vastauksesta 15 kappaletta oli annettu siisteyden hyvästä tasosta, siisteyden tasoa oli sanallisesti kehuu. Palautteista 17 oli jollain tapaa siisteyden tasoa moittivaa. Kylpylän puolta sekä hotellihuonetta oli sanottu epäsiistiksi ja yksi palautteista oli ravintolan siisteydestä aamupalalla, aamupalalla on epäsiistiä. Siisteys on asia, johon pystyy hotellissa vaikuttamaan. Siisteys on myös asia, johon asiakkaat herkästi reagoivat, ja pienikin epäonnistuminen voi alentaa asiakkaan arviointia hotellista verrattain paljon. Kun halutaan saavuttaa lisäarvoa, siisteyteen ja siivouksen tasoon on panostettava, työn jäljen on oltava tasokasta.

Luksus- ajatusta mietittäessä on ensiarvoisen tärkeää, että perusasiat, kuten siivous, ovat hotellissa kunnossa. Perusrakenteiden päälle voidaan alkaa pystyttämään erikoisempia ja arvoa nostavia tasoja. Niiden pystytystä ei voi kiirehtiä eivätkä ne yksin ilman tasokkaita perusratkaisuja tuo arvonnousua. Päinvastoin, silloin saa helposti aikaan ”halvan” ja mauttoman vaikutelman, asiakas voi kokea, että hänelle tarjotaan pelkkää kuorta ilman todellista sisältöä. Lappeenranta Spa:n kohdalla ympäristö- kategoriaan liittyviä luksuselementtejä ovat ehdottomasti uniikki hotellirakennus, miljööni tarina ja yksilölliset ja ylelliset sisustusratkaisut. Ehjään kokonaisuuteen ja tunnelman rikkoontumattomuuteen on myös hyvä kiinnittää huomiota.

9.1.3 Elämyksellisyys

Asiakaspalautteiden kolmas pääkategoria tutkimuksessa oli elämyksellisyys. Elämyksellisyyden alle on laitettu palautteet, jotka kuvaavat tunnelmaa tai ovat jollain tapaa arvotettuja, palautteet, joissa on arvioitu ei-konkreettisia asioita. Näitä asiakaspalautteita ei ole paljon. Neljä palautteen antajaa sadasta on maininnut maiseman positiivisena asiana. Maiseman olisi voinut luokitella myös ympäristön tai huoneen puolelle, mutta tässä se on luokiteltu elämyksellisyyden alle. Maisema voi antaa palvelulle lisäarvoa, vaikka palveluntarjoaja ei sitä varsinaisesti pysty itse tarjoamaan tai siihen itse vaikuttamaan.

Tunnelmaa on kuvattu rauhalliseksi, persoonalliseksi ja lämpimäksi. Näihin palautteisiin reagoiminen tai niistä oppiminen on vaikeaa, jos asiakas ei yhtään avaa, miksi kokee tunnelman esimerkiksi lämpimäksi. Silloin voidaan vain olettaa, että nykyisessä toiminnassa on joitain sellaisia elementtejä, jotka tekevät tunnelmasta lämpimän. Ylipäättään elämyksellisyyden arviointi on hankalampaa kuin esimerkiksi siivouksen tason arviointi. Elämyksellisyys muodostuu usein monien asioiden ja palvelun osien kokonaisuudesta, ja jos yhdessä osa-alueessa epäonnistutaan, silloin koko elämyksen tai tunnelman arvo laskee. Olisi hyvin tärkeää, että kaikki osa-alueet olisivat tasapainossa keskenään ja laatu joka osa-alueella olisi tasaista ja hyvää. Tällöin asiakas todennäköisemmin kokee, että tunnelma tai kokemus majoituksesta on lämmin ja rauhallinen, ja palvelulla on elämyksellistä arvoa.

Elämyksellisyyden luksus- elementtejä ovat asiakaspalautteiden perusteella persoonallinen, ehjä ja lämmin tunnelma.

9.2 Kuinka muut sen tekevät?

Seuraavassa on tutkittu kolmen valitun yrityksen, Haikon kartanon, Långvikin kokous- ja kylpylähotellin ja Järvisydämen verkkosivuja sekä asiakaspalautteita varauskanavissa Booking.com ja Expedia. Näiden palautteiden perusteella on tehty johtopäätöksiä, kuinka ko. yritykset ovat toiminnassaan ottaneet huomioon palvelut, ympäristön ja elämyksellisyyden ja kuinka se mahdollisesti näkyy ulospäin yrityksistä. Asiakaspalautteita ei ole kirjattu ylös eikä niistä ole muodostettu kate-

gorioita, vaan palautteet ovat luettavissa varauskanavista yleisesti. Asiakaspalautteita luettiin noin sata kappaletta yhteensä, noin kolmekymmentä asiakaspalautetta jokaisesta kolmesta verrokkiyrittäjästä sekä Booking.com- että Expedia-varauskanavista.

9.2.1 Palvelut

Eniten palautetta verrokkiyrittäjille on tullut ravintolapalveluista ja asiakaspalvelusta. Aamiaisen hyvää palautetta kahdelle yritykselle oli tullut aamiaisen runsaudesta ja siitä, että vaihtoehtoja oli paljon. Myöhäinen tarjoilu-aika viikonloppuisin (11.30 asti) sai kehuja sekä yhdessä yrityksessä sunnuntaisin tarjottu sunnuntaibrunssi aamiaisen tilalla. Yhtä benchmarking-yritystä oli keuhuttu siitä, että aamiaisella kahvi ja tee tarjottiin pöytiin sekä kuohuviini kaadettiin pöydissä lasihin. Samaa yritystä kiiteltiin siitä, että miljöö oli arvokas ja sopi aamiaisen (pöytiin tarjottuun) tyyliin. Toista verrokkiyrittäjästä oli keuhuttu siitä, että wellness-teema näkyi myös aamiaispöydässä ja samaisesta yrityksestä oli sanottu, että vegaanisia vaihtoehtoja oli runsaasti. Aamiaisen osalta voidaan sanoa, että positiivista palautetta on annettu sen runsaudesta ja monista vaihtoehdoista ja toisaalta siitä, että yrityksen imago ja asiakkaiden mielikuva yrityksestä vastaavat todellisuutta. Arvokas, historiallinen kartanomiljöo hyödynnetään aamiaistarjoilussa ja hyvänolon wellness-hotelli tarjoaa aamiaisella tähän imagoon sopivia tuotteita. Tästä voidaan tehdä johtopäätös, että palvelun tarjoamisen onnistuminen riippuu ainakin siitä, että tarjotaan sitä, mitä luvataan. Riittävän paljon vaihtoehtoja takaa sen, että asiakas voi tehdä yksilöllisiä valintoja ja rakentaa itselleen uniikin kokonaisuuden, myös aamiaisella. Tällöin ollaan jo luksus-ajattelun piirissä, yksilöllisyys on luksusta.

Ravintolapalveluista muuten kuin aamiaisen osalta oli hyvää palautetta annettu sekä vaihtuvista ja ajankohtaisista menuista, joissa on huomioitu sesongit, että siitä, että tarjolla on vain yksi menu. Tämä on hieman ristiriidassa sen kanssa, että samoja yrityksiä on kiitetty siitä, että aamiaisella on runsaasti vaihtoehtoja. Asiakkaat ehkä haluavat, että illallinen on mietitty teemaan sopivaksi ja yrityksen linjausta noudattavaksi, jolloin yhtenäinen linja ei katkea. Asiakas voi tällöin luottaa siihen, että se mitä luvataan, myös tarjotaan. Hänen ei itse tarvitse tehdä valintoja, jotka voisivat olla ristiriidassa muun kokemuksen kanssa, esimerkiksi

kartanotunnelma särkyä helposti, jos illallisella nauttii hampurilaisen ja ranskalaiset perunat. Yhtä yritystä oli kiiteltu siitä, että illalliselle, tai ravintolaan ylipäättään klo 18.00 jälkeen, ei ole lapsilla pääsyä. Tämä on esimerkki tiukasta linjauksesta, joka mahdollistaa linjan säilymisen läpi ravintolakokemuksen. Jos halutaan profiloitua aikuisille suunnatuksi hemmotteluhotelliksi, silloin lapset rajataan pois. Yhtä hyvin rajaus voisi olla muunlainenkin, mutta tärkeää on, että rajauksia tehdään, mikäli valitaan jokin tietty kategoria, jossa toimitaan.

Asiakaspalvelusta positiivista palautetta on tullut ennen kaikkea siitä, että henkilökunta toimii valitun linjan mukaisesti ja asiakaspalvelusta tulee läpi yrityksen teema ja imago. Eli tarjotaan se, mitä luvataan. Yhdestä yrityksestä sanottiin palautteessa, että henkilökunta oli pukeutunut teeman mukaisesti ja palvelu oli rentoa ja asiakaspalvelijat puhuivat murteella. Toista, elegantin ja aikuisille suunnatun imagon valinnutta yritystä kiiteltiin siitä, että palvelu on korrektia, kohteliasta ja tasokasta. Kolmatta benchmarking- yritystä keuhuttiin sen vuoksi, että palvelu oli ikään kuin näkymätöntä ja henkilökunta oli ylpeä niin työstään kuin paikasta. Kaikissa näissä palautteissa kiteytyy olennaisesti se, kuinka tärkeää on, että läpi kaikkien palvelujen ja tuotteiden yrityksen visio tulee ilmi. Tällöin ollaan luksus- tuote- konseptin onnistumisen ytimessä. Imagon ja lupauksien täytyy vastata todellisuutta. Kartanomajoitukseen saapuvan on saatava ”aatelinen” majoituskokemus, jossa butler saattaa huoneeseen ja aamiaisella valkoisiin esiliinoiniin pukeutuneet tarjoilijat tarjoilevat pöytään kahvia ja kuohuviiniä. Aikuisten eleganttiin wellness- hotelliin saapuvan on saatava korrektia palvelua ja aamiaisella super- food- smoothieta, koska tällöin todellisuus on sitä, mitä asiakas on kuvitellutkin. Luksus- ajatukseen peilaten näissä edellä mainituissa tapauksissa ollaan onnistuttu, koska tuotteessa tai palvelussa ei ole säröjä, linja pitää läpi asiakaskokemuksen ja palvelu on yksilöllistä. Tällöin hinnoittelukin voi olla korkeampi kuin ketjuhotelleissa, joka taas omalta osaltaan ruokkii luksus- konseptin syntymistä.

Luksuksen elementtejä palvelun osalta asiakaspalautteiden perusteella on yksilöllisyys ja benchmarkingin kohdalla samaa asiaa hieman eri näkökulmasta lähestyvä henkilökohtaisuus. Myös asiakaslupauksen täyttäminen on hyvin tärkeää. (Taulukko 1)

Taulukko 1 Luksuksen elementit

Luksuksen elementit	<i>Asiakaspalaute</i>	<i>Benchmarking</i>
<i>Palvelu</i>	Yksilöllisyys	Henkilökohtaisuus, asiakaslupaus
<i>Ympäristö</i>	Laadukkuus, tyylikkyys	Erilaisuus, ehjä kokonaisuus
<i>Elämyksellisyys</i>	Persoonallisuus, ehjä tunnelma	Asiakaslupaus, yksilöllisyys

9.2.2 Ympäristö

Ympäristöön kategorisoitiin tutkimuksessa siivous, hotellin yleisilme ja huone. Palautetta verrokkiyrityksille varauskanaviin oli tullut hotellin yleisilmeestä ja huoneesta, siivouksesta palautetta ei ollut juuri lainkaan. Tämä voi kertoa siitä, että siivous on ollut onnistunutta. Palautetta siivouksesta saatetaan antaa vain silloin, kun siihen ei olla tyytyväisiä ja siitä on jotain huomautettavaa.

Yksi benchmarking- yrityksistä on samankaltainen ympäristöltään kuin Lappeenranta Spa; hotelli muodostuu kahdesta rakennuksesta, joista toinen on satoja vuosia vanha, uudelleen restauroitu ja historiallinen, arvokas rakennus. Toinen on molemmissa tapauksissa uudempi, joitain kymmeniä vuosia vanha rakennus, jossa sijaitsee kylpyläosasto ja hotellihuoneita. Yksi benchmarking- yritys on 70-luvulla rakennettu kylpylähotelli, joten vertailu Lappeenranta Spa:n kanssa on hyvin mahdollista. Siinä missä sekä Lappeenranta Spa että kahdesta rakennuksesta muodostuva verrokkiyritys ovat saaneet palautetta siitä, että konteksti näiden kahden eri hotellirakennuksen välillä on liian suuri, toinen verrokkiyritys on saanut positiivista palautetta siitä, että 70-luvun henki on pystytty elegantisti säilyttämään ja tyyliä on onnistuneesti muokattu tähän päivään. Tästä voidaan päätellä, että autenttisuus ja yksityiskohdat ovat tärkeitä. Samoin kuin palvelujen kohdalla, asiakkaat huomaavat tyylikkeet ja kokevat ne palvelua tai tuotetta heiken-

tävänä asiana. Onnistuneeksi asiakaspalautteissa mainittu yritys on saanut kiitosta siitä, että vaikka kylpylä on pieni, se on siisti, tyylikäs ja moderni. Kylpyläpuolen pienen koon tai vähäisten altaiden tai palvelujen määrän voi kääntää myös eduksi; kylpylä voi olla intiimi, hiljainen ja rauhoittavia elementtejä sisältävä. Kolmannen verrokkiyrityksen kylpylästä on sanottu, että se on tarkkaan suunniteltu, yksityiskohtainen ja erilainen. Tämä tukee luksus- konseptiin sisältyvää ajatusta siitä, että uniikkisuus ja massasta erottuminen mielletään luksukseksi.

Hotellista ympäristönä hyvää palautetta kaikki benchmarking- yritykset saivat siitä, että kokonaisuus on ehjä ja miljöö noudattaa samaa linjaa joka paikassa. Kartanohotellissa näkyy aateliskartanon arvokkuus, sisustus on upea, puisto ja pihat ovat hyvin hoidettuja ja yksityiskohdat ovat tarkoin mietittyjä. Huoneissa on aitoa taidetta ja aitoja kukkia. Samaa ajatusta tukee negatiivinen palaute siitä, että illallisella soitettiin elävää musiikkia sähköpianolla ja hotellissa oli kokolattiamattoja. Yksityiskohdat ovat tärkeitä ja ainutkertaisen kokemuksen luomisessa pienetkin asiat täytyy ottaa huomioon. Verrokkiyrityksistä yhtä on kiiteltu siitä, että utuinen tunnelma jatkui kylpylästä huoneeseen asti. Tämä kertoo siitä, että konseptia luotaessa on kuljettu ikään kuin asiakkaana läpi koko palveluketju ja tehty asioita, jotka takaavat ainutlaatuisen kokemuksen. Samaista yritystä on keuhuttu siitä, että huoneissa ei ole televisiota, joka mahdollistaa rauhoittumisen ja rentoutumisen. Yritys sijaitsee syrjässä asutuksesta luonnon keskellä, jolloin pieni yksityiskohta, kuten television puuttuminen vahvistaa mielikuvaa, jonka yritys jo miljööllä tarjoaa.

Kaiken kaikkiaan ympäristöä koskevista palautteista voidaan sanoa samaa kuin palvelua koskevistakin, onnistuminen on kiteytynyt siihen, että yrityksen palvelu- tai tuotelupaus on ollut paikkaansa pitävä ja asiakas on saanut sitä, mitä on ostanutkin. Yritysten imagot ja visiot ovat näkyneet ympäristössä tarkkaan mietittyinä yksityiskohtina ja tunnelma on onnistuttu säilyttämään niin palvelussa kuin ympäristössäkin. Tämä luo asiakkaalle ehjän ja aidon kokemuksen. Luksus- ajatukseen tämä liittyy siten, että luksukseksi mielletään usein aitous ja tarkkaan harkittu osien nivoutuminen yhteen ehjäksi kokonaisuudeksi. Palvelu tai tuote ei ole vain eri osiensa summa, vaan sama tarina ja visio toistuu jokaisessa osa-

alueessa. Benchmarking toi hyviin esiin ehjän kokonaisuuden merkityksen luku- konseptin luomisessa (taulukko1).

9.2.3 Elämyksellisyys

Tutkittaessa verrokkiyritysten asiakaspalautteita varauskanavissa, elämyksellisyys nousi niistä kaikkien kolme yrityksen kohdalla vahvasti esiin. Yleisesti asiakkaat olivat antaneet kaikille palautetta siitä, että kokemus oli ainutlaatuinen juuri elämyksen takia, asiakkaan ennakkoon asettama mielikuva palvelusta ja tuotteesta oli toteutunut. Jokaisella benchmarking- yrityksessä on oma, vahva visio toimintansa takana ja ne ovat pystyneet asiakaspalautteiden perusteella toteuttamaan onnistuneesti vision toteutuksen.

Verrokkiyrityksistä luonnon keskellä sijaitseva järvikylpylä sai hyvää palautetta siitä, että paikan erilaisuus ja ainutkertaisuus on positiivista. Miljöö itsessään tarjoaa elämyksen, jota palvelu ja esimerkiksi majoituksen maisemasviitit vahvistavat. Hotellin sijainti ”keskellä ei mitään” mahdollistaa rentoutumisen ja rauhan, jota esimerkiksi televisioiden puuttuminen huoneista korostaa. Paikan olemuksen sanottiin olevan rauhallinen, mutta toisaalta saman hotellin henkilökunnan palvelun kerrottiin olevan rentoa ja mutkatonta. Palvelun ei tarvitse olla jäykkää tai ylikorostetun asiallista, vaan oma tyyli saa näkyä, kunhan miljøö ja palvelu eivät ole ristiriidassa keskenään. Tässä yrityksessä korostui ympäristön uniikkisuus ja sen luoma elämys asiakkaalle, yritys tarjoaa asiakkailleen enemmän kuin toiset kylpylät. Kylpylässä käytetyt materiaalit ja rakenteelliset ratkaisut poikkeavat massasta ja asiakas arvostaa sitä.

Toinen yritys kertoo olevansa aikuisille suunnattu hyvänolon wellness- keskus. Tässäkin tapauksessa asiakaspalautteissa näkyy se, että vision toteuttamisessa on onnistuttu. Ravintolapalvelut toteuttavat näkemystä tarjoamalla terveellistä ja ajankohtaista ruokaa, esimerkiksi aamiaisen vegaaniset tuotteet ja ns. superfood ovat tästä hyviä esimerkkejä. Yhdessä palautteessa oli sanottu, että oli hyvä, kun lapsia ei ollut näköpiirissä, kun on itse lähtenyt lomailemaan ilman lapsia. Samasta yrityksestä oli annettu palautetta, että palvelu oli kohteliasta ja tasokasta. Yrityksen imago näkyy tällöin asiakaspalvelussa. Yrityksen hemmotteluhoitoja oli

kehuttu monipuolisiksi ja tasokkiksi ja ohjelma tarjonta oli suunnattu oikein, aikuisille ja pariskunnille. Ravintolapalvelut olivat tasokkaita ja iltaravintolan menut olivat saaneet laadukkuudestaan ja hienostuneista mauista positiivista palautetta. Tämän yrityksen kohdalla on mainittava vielä se, että varauskanavien asiakaspalautteisiin on järjestelmällisesti vastattu. Asiakaspalautteisiin vastaaminen on jokaiselle yritykselle ensiarvoisen tärkeää, mutta tässä tapauksessa se vielä korostaa tasokasta ja korrektia palvelua.

Kolmannen benchmarking- yrityksen elämyksellisyys muodostuu asiakaspalautteiden perusteella ennen kaikkea ympäristöstä. Vanha, historiallinen kartanomiljöön on arvokas, ja yksityiskohtainen ympäristön suunnittelu ja toteutus on onnistunut. Huoneissa on tarkkaan harkittuja elementtejä, kuten aitoa taidetta. Asiakaspalvelu on samassa linjassa miljöön kanssa, ja esimerkiksi kartanohotellin huoneisiin kuuluva butler- palvelu tukee loistavasti teemaa. Aamiainen oli saanut positiivista palautetta siitä, että kahvi ja kuohuviini tarjoillaan pöytiin linnamaisissa saleissa. Yhden asiakaspalautteen huomio siitä, että illallisella soitettiin musiikkia sähköpianolla, joka ei sovi kokonaisuuteen, on hyvä esimerkki siitä, kuinka yksityiskohtia on mietittävä, kun tavoitellaan ensiluokkaista palvelukokemusta asiakkaalle. Se, mikä erottaa luksuksen hyvästä tuotteesta tai palvelusta, on yksityiskohdissa ja niiden saumattomassa yhteen kuuluvuudessa. Tämä yritys on hyvä vertailukohde Lappeenranta Spa:lle siinä mielessä, että se rakentuu hyvin samankaltaisista elementeistä, kuin Lappeenranta Spa. Osittain ongelmatkin ovat samankaltaisia, konteksti kahden eri hotellirakennuksen välillä on suuri ja kylpyläpuolen päivityksessä tähän päivään ei ole onnistuttu. Se, missä verrokkiryitys on onnistunut asiakaspalautteiden perusteella, on tarinan ja historian hyödyntäminen arvokkaasti ja lisäarvoa tuoden. Yrityksestä saatava mielikuva tältä osin vastaa todellisuutta ja tuo asiakkaalle elämyksiä. Sekä konseptoinnin että luksuksen luomisen näkökulmasta asiakaslupauksen täyttäminen on elämyksellisyyden osa-alueella kaikista tärkein seikka (taulukko 1).

10 Johtopäätökset: Lappeenranta Spa:n luksustuotekonsepti

Tässä kappaleessa käydään läpi pääpiirteittäin asiakaspalautteiden ja benchmarkingin pohjalta tehdyt johtopäätökset ja ratkaisumallit Lappeenranta Spa:n konseptin kehittämiseksi. Opinnäytetyöraportin liitteenä on ehdotelma luksustuotekonseptin kehittämiseksi Lappeenranta Spa:lle (liite 2), ja liitteessä raportoidaan ehdotetut toimenpiteet yksityiskohtaisemmin koskien konseptoinnin toiminnallista, fyysistä ja symbolista ulottuvuutta.

Taulukko 2 Lappeenranta Spa:n luksuskonseptin elementit

LPR Spa:n luksuskonseptin elementit	<i>Asiakaspalaute</i>	<i>Benchmarking</i>
<i>Toiminnallinen ulottuvuus</i>	Joustavuus, yksilöllisyys, aitous, ylellisyys-elementit	Aitous, yksilöllisyys, laadukkuus
<i>Fyysinen ulottuvuus</i>	Persoonallisuus, ehjä kokonaisuus	Ylellisyys, aitous, erilaisuus
<i>Symbolinen ulottuvuus</i>	Asiakaslupaus, harmonisuus	Asiakaslupaus, ehjä kokonaisuus, ”räätälöinti”

10.1 Toiminnallinen ulottuvuus

Konseptin luomisen toiminnallinen ulottuvuus tarkoittaa palvelusisältöä. Palvelusisällöllä tarkoitetaan tässä niin asiakkaan kuin palveluntarjoajan näkökulmaa. Tärkeintä toiminnallisuudessa on, että se on suunniteltu ja mitoitettu asiakkaiden toiveiden ja tarpeiden mukaan. Palvelupolku kuuluu myös toiminnallisuuden ulottuuteen. Palvelupolulla tarkoitetaan sitä kokonaisvaltaista prosessia, jonka läpi asiakas kulkee palvelun piirissä ollessaan, aina markkinoinnista ja ostopäätöksestä viimeiseen ovenavaukseen asiakkaan lähtiessä pois. (Tonder 2013, 80.)

Lappeenranta Spa:n asiakaspalautteiden kategorisoinnissa palvelun piiriin, eli toiminnalliseen ulottuvuuteen, luettiin tässä tutkimuksessa ravintolapalvelut, asiakaspalvelu ja hyvinvointipalvelut. Ravintolapalvelut jaettiin aamiaiseen ja ravintola Bistro Lähteen toimintaan. Aamiaisen osalta hyvää palautetta oli saatu siitä, että aamupala on runsas ja vohvelit, kuohuviini ja vaahtokarkit oli koettu hyväksi lisäksi. Negatiivinen palaute koski aamiaisen asiakaspalvelua ja toiminnan ripeyttä sekä vegaanisten vaihtoehtojen puuttumista. Aamiaisen osalta tärkeintä konseptia mietittäessä on se, että muistetaan aamiaisen olevan yksi hotellin käyntikorteista. Lähes jokainen hotellivieras nauttii aamiaisen, vaikka ei muita palveluja käyttäisikään, joten se yhdessä vastaanoton asiakaspalvelun ja siivouksen kanssa muodostaa hotellin perustan.

Lappeenranta Spa:n kannattaa kiinnittää huomiota siihen, että aamiaisen on houkutteleva, monipuolinen ja vielä viimeisille aamiaisivieraillekin on tarjottavaa. Kasvisruoka on nyt trendikästä ja ihmiset ovat tietoisia ja tekevät ekoystävällisiä valintoja, joten joidenkin tuotteiden korvaaminen vegaanisilla vaihtoehdoilla voi olla järkevää. Samalla Lappeenranta Spa saa imagoonsa lisää niin trendikkyyttä kuin valveutuneisuutta. Luksusta ajatellen aamiaisella voidaan tarjota jotain "extraa", kuten mainitut kuohuviini ja vaahtokarkit (taulukko 2), mutta tätäkin tärkeämpää on muistaa aitous ja ruokapalvelujen kohdalla puhtaus ja ekologisuus, esimerkiksi lähiruoka. Luksukseen liitettävät käsitteet raaka-aineiden puhtaus ja laadukkuus ovat suomalaisessa ravintolakulttuurissa sinänsä helposti toteutettavissa, esimerkiksi suomalaiset metsämarjat edustavat tätä. Niin ikään luksukseen liitettävä elämyksellisyys ja uniikkisuus voitaisiin jollain tapaa hyödyntää aamiaisella, voidaan esimerkiksi pohtia, mikä olisi sellainen tuote, jota muilla ei ole tarjolla, ja joka jollain tapaa edustaa paikallisuutta ja on kokemisen arvoinen.

Ravintola Bistro Lähde oli saanut vähän asiakaspalautetta varauskanavissa, josta sinällään voidaan tehdä johtopäätös, että hotellin asiakkaat eivät välttämättä käytä hotellin ravintolapalvelua. Toisaalta talvikaudella ravintola oli avoinna vain perjantaisin ja lauantaisin, joten hotellin asukkailla ei ole ollut mahdollisuuttakaan käyttää ravintolan palveluja, vaikka olisivat halunneet. Tästä oli tullut myös palautetta. Muuten palautteissa sanottiin ruoan olevan maukasta, mutta

hintatason kallista. Lappeenranta Spa:n ei kannata laskea hintatasoa, vaan kehittää sinänsä maukasta ja laadukasta ruokaa vielä vähän korkeammalle. Tällöin hintataso vastaa ruoan tasoa ja myös ravintolasalin miljööstä voitaisiin hieman uudistaa. Tuomalla joitain lisäelementtejä niin ruokalistaan kuin miljööseen sekä panostamalla asiakaspalvelun asiantuntevuuteen erotutaan lähistöllä olevasta runsaasta ravintolatarjonnasta. Tällöin hintataso on täysin perusteltu eikä asiakas koe sitä liian korkeaksi

Asiakaspalvelun osalta Lappeenranta Spa on saanut positiivista palautetta henkilökunnan ystävällisyydestä ja hyvästä palvelusta. Varsinaisesti negatiivista palautetta henkilökunnan käyttäytymisestä ei tullut, vaan negatiivinen palaute oli lähinnä kehitysehdotuksia tai toiminnan rakennetta, kuten öisen vastaanoton puuttumista, koskevaa. Tämä on konseptin kehittämisen kannalta hyvä asia, sillä lähtökohdat ovat kunnossa, henkilökunta on asiakaspalautteiden perusteella palveluvaa ja ystävällistä. Kun käydään syventämään palvelua, voitaisiin Lappeenranta Spa:ssa miettiä, mikä on tämän hotellin tyyli? Mistä Lappeenranta Spa palvelussaan tunnetaan? Jotain massasta erottuvaa ja erilaista olisi hyvä keksiä, se voisi olla jokin tuote, jolla asiakasta muistetaan tai jokin keino palvelussa, joka nostaa palvelun hyvän yläpuolelle. Luksus- ajatukseen sisältyy henkilökohtaisuus, yksilöllisyys ja yksityisyys, joten näitä voisi käyttää johtoajatuksena palvelukonseptia kehitettäessä (taulukko 2).

Hoitolapalvelujen puolelta asiakaspalautteita ei ollut paljon. Kuntosalia oli kehitetty hyväksi ja niin ikään hoitojen sanottiin olevan hyviä. Kaiken kaikkiaan Lappeenranta Spa voisi tuoda ns. Day Spa- palveluja, hierontaa, hemmotteluhoitoja ja kosmetologipalveluja, vielä näkyvimmin esiin hotellin asukkaille. Kaupunkilaiset tuntuvat tietävän paikan ja käyttävän palveluja, mutta hotellin asukkaille palvelu voi olla vieras. Lappeenranta Spa:n valttina on sen pieni koko: luksus- käsitteeseen vahvasti liittyvä asiakaskeskeisyys saadaan toimimaan paremmin pienissä ja helposti muokkautuvissa yrityksissä kuin suurissa toimipaikoissa. Hoitolapalvelujakin voitaisiin muokata entistä enemmän asiakkaan tarpeisiin toimiviksi. Esimerkiksi voitaisiin kokeilla ”pikahoitoja”, lyhyitä hemmotteluhetkiä, joihin majoittujalla olisi aikaa usein tiiviissä matkaohjelmassa piipahtaa.

Kylpylän puolelta palaute voitaisiin tiivistää kahteen asiaan, kylpylän kokoon ja sen sijaintiin. Pieni kylpyläosasto on koettu asiakaspalautteiden perusteella niin hyväksi kuin huonoksi asiaksi. Kylpylän sijainti eri rakennuksessa kuin majoitus (jos asiakas majoittuu Vanhan Kylpylän puolella) on koettu negatiivisena asiana. Verrokkiyrityksistä yksi oli saanut hyvin samanlaista palautetta; kylpylä on pieni ja kaipaisi päivitystä. Lappeenranta Spa:n kannattaisi miettiä, mitä sana ”Spa” tarkoittaa, mitä mielikuvia se asiakkaassa herättää? Kuinka todellisuus vastaa näihin mielikuviin? Onnistuneen konseptoinnin yksi perusajatus on, että asiakkaalle annettava lupaus on lunastettava. Ei voi luvata sellaista, mikä ei ole totta. Tätä Lappeenranta Spa:ssa olisi pohdittava ja tehtävä tarvittavat toimenpiteet.

Toiminnalliseen ulottuvuuteen liittyy lisäksi palvelupolun käsite. Lappeenranta Spa:n palvelupolku alkaa siitä, kun asiakas tutkii esimerkiksi yrityksen verkkosivuja tai yrityksen mainos tulee varauskanavissa asiakkaan eteen. Palvelupolku käsittää koko vierailun hotellissa ja siellä käytetyt palvelut aina siihen asti, kun asiakas vielä mahdollisesti kotona jättää asiakaspalautetta verkossa. Tässä tutkimuksessa ei palvelupolkuun suoranaisesti keskitytä, tosin konseptin kehittäminen liittyy palvelupolkuun ja siihen, kuinka toiminnasta saataisiin mahdollisimman toimiva ja kokonaisvaltainen. Konseptia mietittäessä ja suunniteltaessa mietitään samalla palvelupolkua.

10.2 Fyysinen ulottuvuus

Matkailupalvelukonseptin luominen perustuu yleensä kolmeen eri ulottuvuuteen; fyysiseen, toiminnalliseen ja symboliseen ulottuvuuteen (Tonder 2013, 79.) Näistä fyysinen ulottuvuus tarkoittaa ympäristöä: puitteet, miljöö, materiaalit ja varusteet. Se on kaikkea sitä, jonka asiakas havainnoi konkreettisenä ympäristönä. Tässä tutkimuksessa asiakaspalautteiden sisällönanalyysin mukaisesti tehdyssä kategorisoinnissa yksi kolmesta pääkategoriasta on ympäristö. Seuraavaksi käydään läpi niitä seikkoja, joita Lappeenranta Spa:n tulisi ottaa huomioon konseptin kehittämisen fyysisen ulottuvuuden eli ympäristön kannalta.

Hotellista ympäristönä asiakkaat olivat kokeneet positiivisena Vanhan Kylpylän puolen. Sen sisustuksesta ja miljööstä ylipäätään oli annettu hyvää palautetta. Samoin benchmarking- yritysten asiakaspalautteista voidaan tehdä päätelmä,

että tyylikkäästi ja ajan henkeä ja hotellin alkuperää kunnioittaen tehdyt ratkaisut ympäristössä ovat onnistuneita ja asiakkaat ovat arvostaneet niitä. Näissä koh-teissa voidaan sanoa olevan luksus- elementtejä: ylellisyys, elämyksellisyys, ai-tous ja uniikkius (taulukko 2). Pienetkin yksityiskohdat ovat tärkeitä samoin kuin se, että valittu linja ja tyyli pitää koko palvelukokemuksen läpi. Asiakaspalaut-teista käy ilmi, että asiakas huomaa ristiriitaiset tai epäsopivat ratkaisut ympäris-tössä. Konseptin rakentamisen yksi tärkeä kulmakivi on, että konsepti ja asiakas-lupaus ovat yhteneväiset (Tonder 2013, 82.) Tämä on tärkeää jokaisen konseptin luomisen ulottuvuuden kohdalla. Esimerkiksi markkinoinnissa tämä huomioidaan niin, että verkkosivuilla ja varauskanavissa olevat kuvat ovat paikkaansa pitäviä ja se mitä luvataan, myös pidetään. Jo nimen mietinnässä tämä olisi syytä huo-mioida; mitä luvataan, jos hotellin nimi on Lappeenranta Spa eikä esimerkiksi Hotelli Lappeenranta? Mitä "spa"- nimen antama lupaus pitää sisällään? Luksus-näkökulmasta ajatellen on erittäin tärkeää, että palvelulla tai tuotteella on jokin lisäarvo, joka erottaa sen massasta. Ympäristön näkökulmasta Lappeenranta Spa:n kannattaisi asiakaspalautteiden perusteella tuoda esiin Vanhan Kylpylän puolta ja panostaa siihen, että laatu säilyy yksityiskohdissakin. Historiaa ja tari-naa, joka rakennuksella sekä kylpylaitoksella on, voisi hyödyntää rohkeammin ja monipuolisemmin myös ympäristön ja miljööön suunnittelussa.

Vanhan Kylpylän ja kylpylähotellin kontrasti on suuri. Siinä, missä vanha puoli on onnistunut palautteiden perusteella ympäristönä, kylpylähotellin puoli on vanhen-tunut, nuhjuinen ja pieni. Sama ongelma oli yhdellä verrokkiyrityksistä, joka oli saanut loistavaa palautetta kartanohotellista, mutta kritiikkiä kylpylähotellin il-meestä. Helppoa tai halpaa ratkaisua ei ole, jos tavoitellaan luksusimagoa. Kyl-pylähotellin puoli on laitettava kuntoon. Sillä ei ole niinkään väliä, milloin kylpylä-hotelli on rakennettu tai minkä aikakauden "näköinen" se on, vaan sillä, että valittu linja pitää ja ympäristössä näkyy tuon ko. aikakauden henki. Eräs benchmarking-yrityksistä oli saanut positiivista palautetta siitä, 70-luvun miljöö oli onnistuneesti päivitetty tähän päivään ja ajan henki oli säilytetty. Tärkeää tässäkin olisi muistaa sekä konseptoinnin että luksus- ajatuksen tärkein asia, aitous. Se, mitä luvataan, sen asiakas saa. Asiakas näkee epäaidon ja "maalatun" pinnan läpi. Asiakaspalautteista tuli ilmi, että hotellia pidetään sympaattisena ja sopivan kokoisena, jo-

ten tätä ajatusta kannattaisi jalostaa vielä pidemmälle. Koska hotellilla ei ole ketjuliikkeiden rajoitteita tai määräyksiä, persoonallisuutta ja erilaisuutta tulisi ehdottomasti kehittää ja tehdä massasta poikkeavia ratkaisuja.

Ympäristöön kuuluvat tässä tutkimuksessa lisäksi huoneet. Asiakaspalautteista käy ilmi, että huone ympäristönä on saanut ristiriitaista palautetta. Huoneen on sanottu olevan tilava ja myös pieni, kaunis ja toisaalta nuhjuinen, vuode on pehmeä tai liian kova. Tätä voi selittää kahden eri hotellirakennuksen erilaiset tyyli, mutta esimerkiksi palautteet huoneen koosta ovat molemmat kylpylähotellin huoneista. Benchmarking-yritysten asiakaspalautteista voidaan nähdä, että huoneet ovat saaneet niissä positiivista palautetta siitä, että hotellin linja pitää huoneisiin asti. Kartanohotellin huoneissa on aitoa taidetta ja järvikylpylän utuinen tunnelma jatkuu huoneeseen asti. Näissä kohteissa yrityksen visio on onnistuneesti ja konseptin mukaisesti saatu näkymään hotellihuoneissa. Tärkeää on, että toteutus on aito ja uniikki. Tällöin ollaan taas luksus-käsitteen piirissä, asiakas kokee ja näkee, että yritys uskoo omaan konseptiinsa ja toteuttaa sitä. Konseptin rakentajan, eli yrityksen, on uskottava itse omaan juttuunsa ja luotettava siihen, että asiakkaat uskovat palveluun tai tuotteeseen silloin, kun yritys itse siihen uskoo (Tonder 2013, 82).

Lappeenranta Spa:n kannattaa konseptin kehittämisessään huoneiden osalta keskittyä siihen, että Vanhan Kylpylän puolen huoneet ovat valitun tyylin mukaisia, arvokkaan ja tyylikkään näköisiä ja materiaalit sekä huonekalut ovat laadukkaita. Kylpylähotellin puolella huoneita tulisi modernisoida ja panostaa huonekalujen ja materiaalien siisteyteen, esimerkiksi kuluneet huonekalut tulisi vaihtaa uusiin ja ehdottomasti ehjiin. Kylpylähotellin puolella hotellihuoneet saavat näyttää hotellihuoneilta, mutta päivitys on paikallaan. Molempien hotellirakennusten kanssa ensiarvoisen tärkeää on siisteys. Huoneen on oltava aina siisti, siitä ei voi tehdä poikkeuksia. Kun halutaan tarjota asiakkaalle luksusta, taso on oltava aina sama ja tason on oltava keskiarvoa korkeammalla. Siivouksen tasosta ei voi tulla valituksia. Vasta kun perusasiat, kuten siisteys, ovat vaaditulla tasolla, voidaan miettiä lisäarvon tuottamista asiakkaalle. Vanhan Kylpylän puolella tämä lisäarvo voidaan toteuttaa tuomalla huoneisiin jotain aitoa, esimerkiksi huonekasveja tai kirjoja tai laadukkaita tekstiilejä. Kylpylähotellin puolella esimerkiksi kylpytossut,

joilla voi kävellä kylpylän puolelle tai jokin pieni uimalelu lapsille odottamassa huoneessa voi olla tällainen lisäarvo. Tärkeintä on, että tehdään päätös, mitä yritys haluaa asiakkaalle tuottaa ja antaa tämän päätöksen näkyä huoneissa asti. Nopeilla konsteilla tai kiireellisesti kyhätyillä ratkaisumalleilla tätä ei saavuteta.

10.3 Symbolinen ulottuvuus

Symbolinen ulottuvuus tarkoittaa palvelun tuottamaa merkityksellisyyttä ja elämyksellisyyttä. Koska matkailupalvelu tai -tuote on usein paljolti aineetonta palvelua, merkityksellisyyden painoarvo on suuri. Lisäksi matkailun motiivina voi olla uusien asioiden kokeminen, joten tämänkin vuoksi elämyksen merkitys on iso. Täytyy huomioida, että merkityssisällöt ovat hyvin kontekstuaalisia. Palvelun tai tuotteen merkityksellisyys peilautuu aina asiakkaan taustaan, kulttuuriin ja aikaisempiin kokemuksiin. (Tonder 2013, 80.)

Asiakaspalautteista suoranaisesti merkityksellisyyttä tai elämyksellisyyttä koskivat vain muutama. Hotellin sanottiin olevan rauhallinen, lämmin, persoonallinen ja helposti lähestyttävä. Myös maisema, jota keuhuttiin, on luokiteltu tässä symbolisen ulottuvuuden tai elämyksellisyyden alle. Elämyksellisyys rakentuu koko palvelun kaikkien osien onnistumisesta. Niin fyysisten puitteiden kuin palvelujenkin täytyy olla kunnossa ja ennen kaikkea sopusoinnussa keskenään. Benchmarking-yritysten kohdalla huomattiin, että jos kontrasti saman yrityksen kahden eri osan välillä on suuri, elämyksellisyys kärsii ja asiakkaan kokemus ”häiriintyy” tai rikkoontuu (taulukko 2). Toisaalta huomattiin, että onnistuessaan kokemus menee läpi koko palvelupolun ja syntyy merkityksellisyyden tunne. Jos tavoitellaan luksus-kokemusta, elämyksellisyys ja uniikkisuus on erittäin tärkeää. Luksus ei ole enää niinkään materiaa ja tuotteita, vaan yksilöllisiä kokemuksia ja elämyksellisyyttä. Asiakkaan yksilöiminen on tärkeää, tuote personoidaan ja räätälöidään asiakkaan toiveiden mukaisesti. Tämän onnistumiseksi on tärkeintä tuntea asiakas ja asiakkaan tarpeet. Konseptoinnin onnistumisen seurauksena syntyy merkityksellisyyden tunne asiakkaalle. Tästä asiakas on valmis maksamaan myös massatuotantoa korkeampaa hintaa.

Eri kansalaisuudet odottavat matkailulta, ja luksusmatkailulta, eri asioita. Suurin osa ulkomaalaisista asiakkaista Lappeenranta Spa:n kohdalla tulee Venäjältä.

Venäläiset matkailijat ovat valmiita käyttämään rahaa ja maksamaan palveluista, mutta he myös vaativat rahoilleen vastiketta. Venäläisille luksus voi tarkoittaa puhdasta ja aitoa luontoa ja rauhallista ympäristöä, mutta heille se tarkoittaa myös ylellisiä ja hyvin korkealaatuisia tuotteita. Lappeenranta Spa:n tulee miettiä, kuinka konseptin kehittämisessä otetaan venäläiset matkailijat huomioon. Heille tarjotun palvelun tulee olla äärimmäisen hiottua ja mietittyä.

Aasialaisten matkailijoiden osuus on lisääntynyt Suomessa, niin myös Lappeenranta Spa:ssa. Sekä kiinalaiset että japanilaiset turistit arvostavat puhtautta ja aitoutta sekä rauhallisuutta. Heillä on usein tarkoin aikataulutettu matkasuunnitelma, joten hotellin palvelujen jalostaminen heille sopivaksi olisi järkevää. Ryhmällä ei ole välttämättä aikaa käydä muualla kuin hotellilla tai sen lähipiirissä, joten palvelujen tarjoaminen hotellilla olisi heille sopiva vaihtoehto. Usein myös esimerkiksi tullaussäännöt estävät matkamuistojen viemisen kotimaahan, jolloin elämyksiin ja palveluihin ollaan halukkaita satsaamaan.

Tärkeintä luksuskonseptin luomisessa on asiakaslupauksen täyttäminen. Yrityksen täytyy määritellä, mitä se haluaa olla ja tuoda valittu linja esiin kaikessa toiminnassa. Tällöin konseptointi onnistuu. Kun asiakas hakee varauskanavissa tietyillä kriteereillä majoitusta, hän varaa sen Lappeenranta Spa:sta ja se, mitä hän odotti, toteutuu. Ne arvot ja toiminnot, jotka yritys on määritellyt itselleen, näkyvät varauskanavissa ja yrityksen toiminnassa. Asiakaslupaus ja tarjottu palvelu vastaavat toisiaan ja edellytykset luksuksen luomiseen ovat olemassa.

11 Tutkimuksen arviointi

Tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa tarkastellaan sen luotettavuutta ja pätevyyttä. Pätevyys eli validius tarkoittaa valitun tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä oli tarkoituskin mitata. Tutkimuksen reliabelius tarkoittaa toistettavuutta, sen kykyä antaa tuloksia, jotka eivät ole sattumanvaraisia. Laadullisessa tutkimuksessa validiuden ja reliabeliuuden käsitteet ovat saaneet erilaisia tulkintoja ja on perusteltua miettiä, kuinka laadullisen tutkimuksen luotettavuus ar-

vioidaan. Tutkimustuloksia kun ei voida mitata sillä tavoin, kuin määrällisessä tutkimuksessa, jossa tulokset ovat usein erilaisille mittareille aseteltavia. Tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida mm. tutkimuksen raportoinnin tarkkuuden perusteella, aineiston tuottamisen olosuhteiden selvällä ja totuudenmukaisella kerroinnalla ja tulosten tulkinnan riittävällä perustelulla. (Hirsjärvi ym. 2007, 226-228.)

Tämän tutkimuksen validiuuden arvioiminen on hankalaa. Toisaalta tutkimusmenetelmä sopii hyvin tämän tutkimuksen tarkoitukseen, aineiston analyysilla saatiin selville, mitä asiakkaat hotellilta toivovat. Aineistosta pystyttiin löytämään avainsanoja ja yhteisiä nimittäjiä sekä aineiston kategorisointi oli mahdollista. Tutkimuksen kulku on selitetty tarkasti ja jokainen vaihe on käyty läpi. Tutkimusaineisto ei ole tutkijan hallussa, vaan sen voi lukea jokainen tutkimusraportissa mainituilta verkkosivuilta. Teoreettinen viitekehys tukee tutkimusta ja yhtymäkohdista on löydettävissä. Tutkimuksen pätevyyttä heikentää se, että tutkimus on tutkijan näkemys asiasta, tutkijalla on aina jokin ajattelumalli asioista, vaikka tietoisesti pyrkii ajattelemaan asioista neutraalisti. Toinen henkilö olisi voinut tehdä toisenlaisia ratkaisuja esimerkiksi aineiston hankinnan tai tulkinnan suhteen, jolloin tulokset olisivat voineet olla jollain tapaa erilaisia. Kvalitatiivinen tutkimus on tapauskohtaista ja ainutlaatuisia, ja tämä on hyväksyttävä, kun arvioidaan validiutta.

Tutkimuksen reliabiliisuuden eli toistettavuuden tasoa on vaikea arvioida. Jos tutkimustilanne olisi tismalleen sama, eivätkä hotellin ympäristö, palvelu tai olosuhteet olisi muuttuneet mihinkään suuntaan, tutkimustulos olisi todennäköisesti sama. Tilanne kuitenkin muuttuu koko ajan, ja hotellissa voi vaihtua työntekijät, remontteja tehdään, aamiaistarjontaa muutetaan ja ympäristössä tehdään asiakkaita häiritseviä tietöitä, jolloin tutkimustilanne ei ole enää sama. Asiakaspalautteet muuttuvat jatkuvasti ja jos tutkimus aloitettaisiin nyt, aineisto voisi olla erilainen ja esiin voisi nousta aivan eri seikkoja. Päälinjat ja hallitsevat teemat pysyisivät varmaan kuitenkin samoina.

Tutkimuksen olisi voinut toteuttaa myös määrällisenä tutkimuksena, jolloin olisi voitu tutkia asiakkaiden antamia numeerisia arvosanoja eri osa-alueilta varauskanavissa. Näitä arvosanoja olisi voitu suhteuttaa muihin yrityksiin tai kilpailijoihin ja vastaajista olisi voitu tehdä esimerkiksi kansalaisuuden perusteella erilaisia

profiileja. Tutkimus oltaisiin voitu tehdä myös syventymällä vain tiettyyn palvelun osa-alueeseen, vaikka asiakaspalveluun. Asiakaspalautetta antaneisiin oltaisiin voitu myös olla yhteydessä ja selvittää palvelun laatua tarkemmin. Jatkotutkimuksena voitaisiin selvittää, onko arvosanat varauskanavissa nousseet, ja millä toimenpiteillä ne ovat mahdollisesti muuttuneet.

Lähteet

- Booking.com. 2019. https://www.booking.com/index.fi.html?aid=397645;label=bin859jc-1DCAEoggl46AdIM1gBaEilAQGYAQy4ARjIARTYAQPoAQGIAG-GoAgS4Arqjr-oFwAIB;sid=c54862cef626c40bc86475fd2b7001ca;keep_landing=1&sb_price_type=total& Luettu 8.8.2019.
- Brorström, N., Palmgren, K. & Väkiparta, S. 2016. Luksus- suomalainen osaaminen kilpailuetuna. Helsinki: Alma talent.
- Business Finland. Matkustus Venäjältä Suomeen. <https://www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/palvelut/matkailun-edistaminen/toiminta-markkinoilla/venaja/> Luettu 17.8.2019.
- Chevalier, M. & Mazzalovo, G. 2012. Luxury brand management- a world of privilege. Singapore: John Wiley & Sons Singapore Pte. Ltd.
- Danziger, P. 2005. Let them eat cake. Marketing luxury to the masses – as well as the classes. Dearborn Trade Publishing, United States of America. 2005.
- Expedia.fi. 2019. <https://www.expedia.fi/> Luettu 8.8.2019.
- Haikko. <https://www.haikko.fi/hotelli>. Luettu 11.6.2019.
- Henriksson, T. 2009. Luksusmatkailun mahdollisuudet Suomessa. Haaga-Helian ammattikorkeakoulu. Matkailun koulutusohjelma.
- Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Karlöf, B., Lundgren, K. & Edenfelt Froment, M. 2003. Ota oppia parhaista! Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- KTM 2006. Kauppa- ja teollisuusministeriö. Suomen matkailustrategia vuoteen 2020 & Toimenpideohjelma vuosille 2007 – 2013. Julkaisuja. Edita Publishing Oy. 2006. [http://ktm.elinar.fi/ktm_jur/ktmjur.nsf/all/3D61DB118241A034C22571800022FEC4/\\$file/jul21_elo_2006_netti.pdf](http://ktm.elinar.fi/ktm_jur/ktmjur.nsf/all/3D61DB118241A034C22571800022FEC4/$file/jul21_elo_2006_netti.pdf). Luettu 1.3.2019.
- Långvik. <https://langvik.fi/>. Luettu 11.6.2019.
- Mansikka, O. 2017. Matkailijoiden kerma saapuu yksityiskoneilla Lappiin ja vaatii revontulia- pohjoisen luksusmatkailu ”voimakkaassa kasvussa”. Helsingin sanomat 15.1.2017. <https://www.hs.fi/kotimaa/art-2000005046435.html> Luettu 17.8.2019
- Mäki, J. & Tervo, A-S. 2019. Mitä on suomalainen luksus. Tutkimusraportti. <https://www.businessfinland.fi/globalassets/new-pictures/talent-boost/visit-finland---red-note--suomalainen-luksus-raportti-2019.pdf> Luettu 17.8.2019.
- Niva, M. & Tuominen, K. 2005. Benchmarking in practise. Turku: Benchmarking Ltd.

- Rautiainen, M. & Siiskonen, M. 2015. Majoitustoiminta ja palveluosaaminen. Vantaa: Hansaprint Oy.
- Reh, J. 2018. The importance of benchmarking in improving business operations. <https://www.thebalancecareers.com/overview-and-examples-of-benchmarking-in-business-2275114> Luettu 14.5.2019.
- Scandic Patria. 2019. <https://www.scandichotels.fi/hotellit/suomi/lappeenranta/scandic-patria> Luettu 8.8.2019
- Sokos Hotel Lappee. 2019. <https://www.sokshotels.fi/fi/lappeenranta/sokos-hotel-lappee> Luettu 8.8.2019.
- Tonder, M. 2013. Ideasta kaupalliseksi palveluksi. Matkailupalvelujen tuotteistaminen. Vantaa: Hansaprint Direct Oy.
- Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Talentum Media Oy.
- Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2019:3. Matkailun toimialaraportti. 2019. http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161292/TEM_3_2019_Matkailun_toimialaraportti.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Luettu 1.3.2019.
- Verot, B. 2018. Online Travel Agency- an essential part of your distribution strategy. <https://www.hotelminder.com/online-travel-agencies-an-essential-part-of-your-distribution-strategy>. Luettu 8.8.2019.
- Villanen, J. 2016. Tuotteista tähtituotteita. Viro:Printon.
- Visit Finland. 2019. a) Mitä on suomalainen luksusmatkailu? https://www.businessfinland.fi/globalassets/julkaisut/visit-finland/vfluksusmatkailuesite_final.pdf Luettu 17.8.2019
- Visit Finland. 2018. b) Matkailijatutkimus. <https://www.businessfinland.fi/contentassets/f3b843d2ffe643669b359ae52317738d/visit-finland-matkailijatutkimus-2018.pdf> Luettu 17.8.2019
- Yle. 2016. Hotelli- ja majoitusala katkerana Booking.comille. "Kansainvälinen jätti sanelee hinnat ja toimintatavat. <https://yle.fi/uutiset/3-8824733> Luettu 17.8.2019

Liitteet

Liite 1 Tutkimusaineiston ryhmittely

Kategorisointi

Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria	Pääkategoria
<ul style="list-style-type: none">kuohuviini, vaahtokarkit javohvelit plussaahyvä aamiainenrunsas aamiainentuotteet loppu aamiaisellaei vegaanisia vaiht.ehtojalikaisia astioitaasiakaspalv. ei toiminutvaatimaton aamiainen	AAMIAINEN	RAVINTOLAPALVELUT	1) PALVELUT
<ul style="list-style-type: none">maukas ruokaei mahd. puolihoitoonravintola viikolla kiinnikallis ravintolaravintolassa hyvä ruoka	RAVINTOLA ”BISTRO LÄHDE”		
<ul style="list-style-type: none">ystävällinen henkilökuntaei respaa yöllähyvä palvelutoive kahdesta sängystä ei toteutunutylibuukkaus, ei ollut huonetta	HENKILÖKUNTA	ASIAKASPALVELU	
<ul style="list-style-type: none">hyvä gymkuntosali hyvin varusteltuei hierojaa sunnuntaisinhoidot hyviä	HOITOLAOSASTO		
<ul style="list-style-type: none">pieni, mutta miellyttävä kylpyläkylpylä eri rakennuksessa kuin majoitusaltaat aikaisemmin aukipuutteellinen ohjeistus kuinka toimitaanliian pieni kylpyläliian kuuma saunamaksulliset kylpytossutkylpylä pettymyshyvä saunaliian kloorattu vesihöyrysauna ei toiminutsiisteys kylpylässä huono	KYLPYLÄ	HYVINVOINTIPALVELUT	

Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria	Pääkategoria
<ul style="list-style-type: none"> • vuokrapolkupyörät kateissa • WK:n puoli perinteinen, mikä hyvä • sijainti hyvä • WK:n puoli ihana ja idyllinen • mukavan pieni hotelli • sympaattinen ja sopivan pieni hotelli 	HOTELLI		2) YMPÄRISTÖ
<ul style="list-style-type: none"> • huone tilava • sisustus hyvä • hyvä pehmeä vuode • huone siisti • kovaääninen ilmastointi • liian pehme vuode • ei venäl. TV-kanavia • huono tyyny • iso, tilava huone • ei kaappitilaa • yleisilme nuhjuinen • kaunis huone • palovaroitin vilkkuu • hyvä ilmastointi • yksityiskohtainen ja kodikas huone • huone on pieni 	HUONE	MILJÖÖ	
<ul style="list-style-type: none"> • vähän pysäköintilaa • maksullinen pysäköinti 	PYSÄKÖINTI	LISÄPALVELU	
<ul style="list-style-type: none"> • siivous tulisi olla parempi • lemmikkihuone epäsiisti • siisteys hyvä • likainen huone • huono siivous 	SIIVOUS	SIISTEYS	
<ul style="list-style-type: none"> • rauhallinen • kaunis maisema • persoonallinen, laadukas, helposti lähestyttävä, lämmin 	TUNNELMA	ARVO	

