



Kanta-asiakkaiden etujen kehittäminen osana asiakasuskollisuutta: Case Hotel Indigo Helsinki-Boulevard

Tiia Kopra

Laurea-ammattikorkeakoulu

**Kanta-asiakasetujen kehittäminen osana asiakasuskollisuutta:
Case Hotel Indigo Helsinki-Boulevard**

Tiia Kopra
Matkailu- ja palveluliiketoiminta
Opinnäytetyö
Joulukuu, 2021

Tiia Kopra

Kanta-asiakasetujen kehittäminen osana asiakasuskollisuutta: Case Hotel Indigo Helsinki-BoulevardVuosi 2021 Sivumäärä 43

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön toimeksiantajana on Hotel Indigo Helsinki-Boulevard. Työn tarkoituksena oli kehittää lisäetuja toimeksiantoyrityksen kanta-asiakkaille. Etujen kehittämisen tavoitteena oli myös parantaa asiakasuskollisuutta ja näin ollen sitouttaa asiakkaat hotelliketjun kanta-asiakkaiksi. Toisena tavoitteena oli parantaa asiakasuskollisuutta, jotta jo olemassa olevat asiakkaat pysyisivät uskollisina asiakkaina.

Opinnäytetyön tietoperusta käsitteli palvelun laatua ja sen vaikutuksia asiakastyytyvyyteen sekä asiakasuskollisuuteen. Teoriaosuudessa käytiin läpi palvelun laatua, asiakasuskollisuutta, asiakastyytyvyyttä ja kanta-asiakkuutta. Lisäksi tietoperustassa käsiteltiin asiakkaiden osalta liike- ja vapaa-ajan matkailijoita Suomessa sekä minkälainen merkitys kuluttajakäyttäytymisellä on hotellitoiminnassa.

Opinnäytetyössä aineistonkeruumenetelmänä käytettiin olemassa olevaa asiakastyytyvyysskyselyä, joka lähtee automaattisesti hotellin asiakkuuksien hallintajärjestelmästä. Kyselyyn vastanneista rajattiin pois ne asiakkaat, jotka eivät omaa hotellin kanta-asiakkuutta sekä aineisto rajattiin sen laajuuden vuoksi yhteen vuoteen aikavälillä tammikuu 2019 - tammikuu 2020. Analysoitavaa aineistoa kertyi yhteensä 842 kappaletta. Kyselystä saadun aineiston analysoinnin tavoitteena oli kartoittaa kanta-asiakkaiden toiveita lisäetujen kehittämiseksi.

Opinnäytetyön tuotoksena syntyi kolme erilaista pakettia, joita kanta-asiakkaat voivat hotellille saapuessaan käyttää. Pakettien tarkoituksena oli tuottaa toimivia ratkaisuja sekä liikeettä vapaa-ajan matkailijoille. Kolmen suuremman kokonaisuuden lisäksi kanta-asiakkaiden toiveiden pohjalta, opinnäytetyössä tuotiin ilmi yksittäisiä etuja, joita voisi myös kuluttaa hotellilla. Pakettien luonnissa ei otettu huomioon mahdollisia kustannuksia, joita hotellille voi toteuttamisesta aiheutua. Tarkoituksena oli luoda muutama kokonaisuus, joita voidaan tarvittaessa muokata sopivammiksi. Lisäetujen lisäksi kyselyn tuloksien analysoinnissa tuli esille asiakastietoa, jota hotelli voi tulevaisuudessa hyödyntää.

Tiia Kopra

Development of Loyal Customer Benefits as Part of Customer Loyalty: Case Hotel Indigo Helsinki-Boulevard

Year	2021	Pages	43
------	------	-------	----

The commissioner of this functional thesis is Hotel Indigo Helsinki-Boulevard. The purpose of this thesis is to create additional benefits for customers who are on the loyalty program. The objective of creating and developing benefits is also to improve customer loyalty and thus engage customers as part of the loyalty program in the hotel chain. Another objective is the improvement of customer loyalty in order to commit existing customers to be loyal customers.

The theoretical framework of this thesis presents the quality of the service and its effects on customer satisfaction and customer loyalty. The theoretical framework covers the quality of service, customer loyalty, customer satisfaction and being on a loyalty program. In addition, the theoretical framework dives into the subject of business and leisure tourists in Finland and the significance of consumer behaviour in hotel operations.

In the thesis, the existing customer satisfaction survey is used as the data collection method, which is automatically sent from the hotel's customer relationship management system. Customers, who are not on the loyalty program, are excluded from the analysis of the results of the survey. Due to its scope, the results and material is limited to one year between January 2019 and January 2020. The aim of analyzing the material from the survey is to examine the customers' wishes and thus develop additional benefits.

The main outcome of this thesis is an ensemble of three different packages created for customers who are on the loyalty program. The purpose of the packages is to provide functional solutions for both business and leisure travelers. In this thesis some individual benefits are created based on the wishes of the customers. The potential implementation costs are not taken into consideration whilst creating these packages. The purpose of having only a limited number of packages is to enable modifications if necessary. In addition to packages and single benefits, the analysis of the survey results reveals customer information that the hotel is able to use in the future.

Keywords: customer loyalty, quality of service, customer satisfaction, customer loyalty program, hotel

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Hotelliala	7
2.1	Hotel Indigo Helsinki-Boulevard	7
2.2	IHG-hotelliketju & IHG® Rewards Club	7
2.3	IHG Heartbeat	9
2.4	Brändin merkitys hotellin toiminnassa	9
3	Palvelun käsite	10
3.1	Asiakaskokemus perusteena asiakaslähtöiselle palvelulle	11
3.2	Asiakasuskollisuus ja -tyytyväisyys pohjana kanta-asiakkuudelle	13
3.3	Vuorovaikutuksen merkitys asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä	15
4	Hotel Indigo Helsinki-Boulevardin asiakasryhmä.....	16
4.1	Liike- ja vapaa-ajan matkailijat Suomessa	17
4.2	Kuluttajakäyttäytyminen	18
5	Lisäarvon tuottaminen kanta-asiakasjärjestelmän etujen kehittämisessä ja lisäämisessä	19
5.1	Kanta-asiakkaiden taustatiedot	21
5.1.1	Jäsenyystasot	23
5.1.2	Uskollisuus osana kanta-asiakkuutta.....	24
5.1.3	Asiakastyytyväisyys IHG:n jäsenenä	25
5.2	Kirjallinen palaute	27
5.3	Hotellikohtaiset jäsenedut	31
6	Kehitysehdotukset.....	32
6.1	Ruokapaketti.....	32
6.2	Rentoutumispaketti.....	33
6.3	Tapahtumapaketti	34
6.4	Yksittäiset edut	35
7	Yhteenveto	35
	Lähteet	37
	Kuviot	39
	Taulukot	39
	Liitteet.....	40

1 Johdanto

Hotelliala on alati muuttuvaa palveluidensa, mutta myös kilpailijoidensa suhteen. Nykyaikana asiakkaalla on laajempi tarjonta hotellien suhteen. Hotellien kanta-asiakasjärjestelmien avulla asiakas voi keskittää käyttämänsä palvelut saman hotelliketjun hotelleihin. Kanta-asiakasjärjestelmät mahdollistavat asiakasuskollisuuden ylläpidon.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kehittää Hotel Indigon olemassa olevan kanta-asiakasjärjestelmän etuja. Kanta-asiakasjärjestelmän etujen kehittämisen tavoitteena on parantaa asiakasuskollisuutta. Asiakasuskollisuuden avulla potentiaalinen asiakas pystytään sitouttamaan käyttämään ensisijaisesti hotelliketjun palveluita. Toisena tavoitteena on parantaa asiakastyytyväisyyttä, jotta he pysyisivät uskollisina asiakkaina sekä mahdollisesti suosittelisivat hotelliä myös lähipiirilleen. Kolmantena tavoitteena on lisätujen avulla parantaa asiakaspalautteen laatua, jotta uudet asiakkaat kuluttaisivat hotellin palveluja. Näiden lisäksi tavoitteena on parantaa kanta-asiakkaiden asiakaskokemusta Hotel Indigossa ja tätä kautta lisätä kanta-asiakkaiden sitoutuneisuutta.

Opinnäytetyön teoriapohja keskittyy palvelun laatuun, asiakastyytyväisyyteen ja tätä kautta myös asiakasuskollisuuteen. Opinnäytetyö on toiminnallinen ja pohjautuu hotellin asiakkuuksien hallintajärjestelmästä lähetettävän asiakastyytyväisyyskyselyn tulosten analysointiin. Asiakastyytyväisyyskysely rajataan kanta-asiakkaiden antamiin vastauksiin viimeisen vuoden sisällä. Tällä tavoin pyritään välttämään liiallista aineiston määrää. Palautteiden rajaaminen vuoden periodiin (tammikuu 2019 - tammikuu 2020) takaa ajankohtaisemman näkemyksen kanta-asiakkaiden kehitysehdotuksista.

Opinnäytetyön tuotoksena ovat kehitysehdotukset kaikille eri jäsentasoille, joita Hotel Indigo Helsingissä käy. Kehitysehdotukset ovat luokiteltu kahteen eri kategoriaan. Ensimmäinen kategoria kattaa eri jäsentasoihin kuuluvien jäsenien edut. Toisena kategoriana toimii yleisesti kanta-asiakkaille tarjotut lisäedut Hotel Indigo Helsinki-Boulevardissa. Tarkoituksena on luoda asiakkaalle arvoa ja sitouttaa kanta-asiakkaita entistä enemmän käyttämään Hotel Indigo Helsinki-Boulevardin palveluita.

2 Hotelliala

Tässä luvussa käydään tarkemmin läpi opinnäytetyön toimeksiantajaa sekä IHG-hotelliketjua. Luvussa sivutaan brändin merkitystä hotellin toiminnassa sekä käydään läpi IHG-hotelleissa käytettävää kanta-asiakasjärjestelmää. Kanta-asiakasjärjestelmä on keskeisessä osassa tässä opinnäytetyössä.

2.1 Hotel Indigo Helsinki-Boulevard

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Hotel Indigo Helsinki-Boulevard. Hotel Indigo Helsinki-Boulevard on 120 huoneen boutique-hotelli, joka sijaitsee Helsingissä bulevardin puistokadulla. Hotellin muihin palveluihin kuuluu Ravintola Bröd Punavuori, kokoustila sekä Body, Mind & Soul -studio. Hotel Indigossa on myös oma 35-paikkainen autotalli, jossa on mahdollisuus myös ladata sähköautoja. Suomeen Indigo on avattu maaliskuussa 2015 ja hotelli toimii osana IHG-hotelliketjua. Hotellin asiakaskunta koostuu pääosin ulkomaalaisista liike- ja vapaa-ajanmatkailijoista. Viikonloppuisin myös on paljon kotimaan matkailijoita.

Hotel Indigo Helsinki-Boulevard on Pohjoismaiden ensimmäinen Indigo -hotelli. Ensimmäinen Hotel Indigo avattiin Atlantassa Yhdysvalloissa vuonna 2004. Indigo-hotelleja on ympäri maailman, joista kolmasosa sijaitsee Euroopassa. (IHG, 2020.) IHG:n vuosiraportin (2019, 28) mukaan maailmanlaajuisesti Hotel Indigoita on 118. Jokainen Indigo -hotelli on uniikki ja heijastaa paikallisia naapurustojaan. IHG pyrkii myös vahvistamaan Indigon bränditietoisuutta potentiaalisille asiakkaille.

Boutique-hotelli pyrkii tarjoamaan asiakkailensa vaihtoehtoisen kokemuksen. Boutique-hotellit erottuvat kilpailijoistaan arkkitehtuurin ja designin avulla, jotka luovat intiimin ja tunnusomaisen leiman hotellille. Boutique-hotelleiden tunnusomaisiin piirteisiin kuuluu myös personoitu palvelu tarkoittaen, että asiakkaita kutsutaan nimellään sekä joissakin hotelleissa henkilökunta pyrkii toteuttamaan asiakkaiden erityistoiveita huoneen tai ravintolapalveluiden suhteen. (Clarke & Chen, 2007, 77.)

2.2 IHG-hotelliketju & IHG® Rewards Club

IHG on lyhenne sanoista Intercontinental Hotels Group. Maailmanlaajuisesti IHG hallinnoi hotelleja yli 100 eri maassa yli 400 000 työntekijällä. Hotelliketjuun kuuluu hotelleja, jotka tarjoavat palveluita, oli asiakas joko liikematkailija tai vapaa-ajan matkailija. IHG:n arvot heijastavat ja kuvaavat, kuinka ketjuun kuuluvat hotellit toteuttavat käytäntöjään, strategiaa sekä lupausta, joita asiakkaille tarjotaan. Arvot koostuvat viidestä pääluokasta, jotka muodostavat IHG:n sanoman eli todellisen vieraanvaraisuuden. Arvot käsittelevät oikein toimi-

mista, vastuunottamista, tavoitteellisuutta, monikulttuurisuutta sekä parempaa yhdessä tekemistä. Arvot heijastuvat IHG:n henkilöstöön sekä tapaan palvella asiakkaita. (IHG, vuosiraportti 2019, 26.) Nämä arvot tulevat esille myös IHG:n omassa kanta-asiakasohjelmassa.

Kanta-asiakasohjelmien tarkoituksena on korostaa ja tuoda esille asiakkaiden sitoutuneisuutta kyseiseen kanta-asiakasohjelmaan sekä siihen liittyviin brändeihin. Sitoutuneisuus on tärkeässä roolissa, kun puhutaan pitkäkestoisesta kanta-asiakkuudesta. Voidaan todeta, että kuluttajat suosivat kanta-asiakasohjelmia, jotka koostuvat eri jäsentasoista sisältäen pitkäkestoisia hyötyjä verrattuna yksittäisiin hyötyihin. (Pesonen, Komppula & Murphy, 2019, 116.)

IHG® Rewards Club on yksi hotellialan johtavista kanta-asiakasohjelmista ja sen tavoitteena on tarjota persoonallisia, saumattomia ja palkitsevia matkakokemuksia asiakkailleen. Hotelliketjuun kuuluvat hotellit tekevät yhteistyötä alueen paikallisten toimijoiden kanssa tarjotakseen asiakkailleen ainutlaatuisia kokemuksia. Kanta-asiakasjärjestelmään kuuluville asiakkaille on tarjolla ilmainen Internet kaikissa kohteissa, alennettuja hintoja ja he voivat lisätä toiveensa varauksiensa yhteyteen. Kanta-asiakkuus kerryttää pisteitä asiakastilille. Yöpymisten lisäksi kanta-asiakkaat voivat kerryttää pisteitä muun muassa ravintoloissa tai autovuokraamoissa. Kerrytetyillä pisteillä asiakas voi vapaavalintaisesti varata muun muassa ilmaisen hotelliyön tai lennon. Kehityksen alla on myös muita etuja, kuten vaihtoehto käyttää ansaittuja pisteitä hotellin tarjoamiin kylpylähoitoihin, ruokaan ja juotaviin. (IHG vuosiraportti 2019, 20.)

IHG:n kanta-asiakasjärjestelmä koostuu neljästä eri tasosta. Nämä tasot määrittelevät kanta-asiakasetujen määrän ja laadun. Tasoihin kuuluvat Club-, Gold-, Platinum- sekä Spire-tasot. Kanta-asiakasjärjestelmässä eteneminen on sidoksissa vuoden aikana hotellissa vietettyihin öihin. Etenemiseen eri jäsentasojen välillä vaikuttaa, kuinka monta yötä asiakas yöpyy hotellissa. Alla olevassa taulukossa 1 näytetään jäsentasoihin oikeutetut yöpymiset. Jotta asiakas on oikeutettu jäsentason etuihin, on hänen täytynyt varata yöpyminen hotellin omilta sivuilta käyttäen kanta-asiakastunnistetta. Kanta-asiakasnumeron voi myös myöhemmin lisätä sisäänkirjautumisen yhteydessä. (IHG, 2020.)

IHG Rewards Club jäsentasot	Yövyttyjen öiden määrä / vuosi
CLUB	0
GOLD	10
PLATINUM	40
SPIRE	75

Taulukko 1: Kanta-asiakasohjelman jäsentasot

2.3 IHG Heartbeat

IHG Heartbeat on verkossa toimiva asiakastyytyväiskysely alusta. Alusta toimii osana asiakkuuden hallintajärjestelmää (CRM). CRM-järjestelmä on yrityksen strateginen lähestymistapa asiakkaiden hallintaan. Järjestelmän avulla yritys voi yhdistää markkinointistrategiansa ja teknologiansa ja näin ollen luoda tuottoisia ja pitkäkestoisia asiakassuhteita. Asiakkuuden hallintajärjestelmä tarjoaa yritykselle mahdollisuuksia tehostaa ja hyödyntää asiakastiedonkeruuta ymmärtääkseen asiakasta sekä luoda arvoa asiakkailleen. (Baran & Galka, 2017, 4.)

Alustan tarkoituksena on kerätä dataa IHG-hotelleissa yöpyneiltä kanta-asiakkailta. Asiakas pystyy itse määrittelemään, kuinka paljon hänen demografisia tietojansa näkyy palveluntarjoajalle. Kyselyn pohjalta saadusta tiedosta, hotelli pystyy kehittämään sen toimintaa yleisesti sekä myös asiakaskohtaisesti.

2.4 Brändin merkitys hotellin toiminnassa

Brändi on tuote tai palvelu, jolla palveluntarjoaja erottautuu muista samankaltaisista markkinoilla olevista kilpailijoistaan. Voidaan siis todeta, että brändi on sitä, mitä ihmiset sanovat sen olevan. Tämä tarkoittaa sitä, että ihmiset muodostavat mielipiteen brändistä. Brändiä voidaan pitää kaikkien kokemusten summana sekä se koostuu myös yrityksen nimestä, logosta, tuotteesta ja konseptista. (Pohjola, 2019, 20.)

Brändi on nostanut arvoaan ollessaan tärkeä komponentti hotellialan markkinoinnissa. Asiakkaiden arvostus, joita brändit ja hotelliyritykset tarjoavat, kannustaa hotellin markkinoimiseen, sillä se lisää brändiuskollisuutta asiakkaiden keskuudessa. Hotelli erottuu kilpailijoistaan luomiensa arvojen ja lupauksien perusteella. Valitessaan hotellia, asiakkaat luottavat tunteksiinsa hotelleihin välttääkseen riskejä, joita saattaa ilmetä majoittuessaan itselleen tuntemattomassa paikassa. Voidaan olettaa, että yrityksen brändipersona ohjaa kuluttajan tekemiä valintoja eri brändien välillä. Brändipersona kuvastaa yrityksen edustamia luonteenpiirteitä, jotka assosioidaan brändiin. Assosiaatioiden avulla potentiaaliset asiakkaat voivat löytää brändistä samankaltaisuuksia omiin arvoihinsa ja sitä kautta sitoutua brändin asiakkaaksi. Brändipersonan luomat miellelyhtymät voidaan luokitella kahteen näkökulmaan: brändin imagoon sekä kuluttajien luomiin miellelyhtymiin brändistä. Brändipersonaan vaikuttaa kolme eri asiaa: kuluttajan miellelyhtymät brändistä, yrityksen imago, joka vastaa brändistä sekä tuotteen ominaisuus. (Yasin ym., 2016, 1.)

Kayaman & Araslin mukaan (2017, 1) mukaan brändäyksellä on erityinen rooli palvelualan yrityksissä, sillä vahvat brändit luovat ja kasvattavat asiakkaiden luottamusta näkymättömiin palveluihin. Vahvalla brändillä tarkoitetaan yritystä, joka luo asiakkaille mielikuvan luotettavasta palveluntarjoajasta. Palvelualalla toimivan yrityksen brändi rakentuu ja turvautuu työntekijöiden toimintaan ja asenteeseen. Tämän lisäksi vahvalla brändillä hotellit voivat

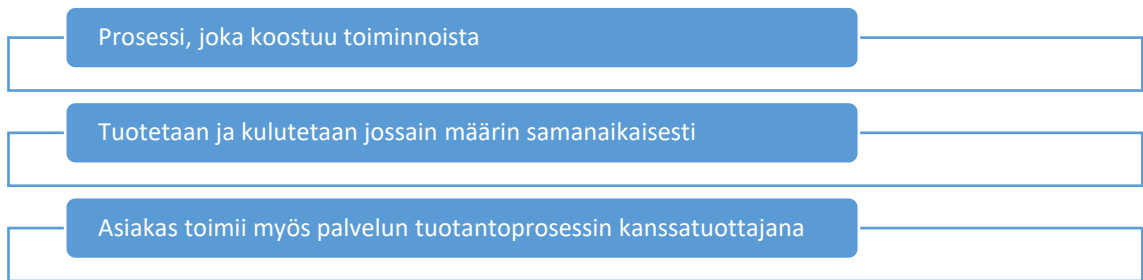
erottautua kilpailijoistaan, räätälöidä palveluitaan asiakkaidensa tarpeiden mukaan sekä tarjota vastinetta käytetylle rahalle turvallisuuden ja sosiaalisen statuksen muodossa.

3 Palvelun käsite

Grönroosin (2015, 76-77) mukaan palvelu on monimutkainen prosessi, joka koostuu aineettomien toimintojen sarjasta. Prosessissa aineettomat toiminnot toimivat ratkaisuinasiakkaan ongelmiin. Useimmiten palveluihin sisältyy vuorovaikutusta asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä. Toisesta näkökulmasta voidaan asiakaspalvelun olevan vuorovaikutusta asiakkaan ja yrityksen edustajan tai edustajien välillä. Asiakaspalvelutilanne ei välttämättä rajoitu vain asiakkaan ja yhden yrityksen edustajan välille. Palveluprosessiin liittyvät myös muut yrityksessä työskentelevät henkilöt. (Fogli, 2006, 4.) Hotellissa voidaan pitää kaikkia asiakkaan kohtaamia yrityksen edustajia osana palvelua. Yhdessä nämä kaikki asiakkaan kohtaamat yrityksen edustajat muodostavat prosesseillaan kokonaisuuden, jonka asiakas mieltää palveluna.

Palvelut tarjoavat merkittäviä liiketoimintamahdollisuuksia yrityksille. Palvelut tarjoavat yritykselle mahdollisuuden erottua kilpailijoistaan ja sitouttaa asiakkaansa. (Tuulaniemi 2011, 11.) Palveluiden keskiössä on asiakas. Näin ollen yrityksen palvelulähtöisen ajattelun rinnalla on myös viime vuosien aikana korostettu asiakaskeskeistä ajattelua. ”Asiakaskeskeisen ajattelun mukaan yritysten pitäisi pyrkiä mukauttamaan omat toimintonsa asiakkaan arvojen ja tavoitteiden mukaisiksi.” (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2020, 19.) Uudenlaisen ajattelun myötä asiakasymmärryksen kasvattaminen on tullut ajankohtaiseksi. Asiakkaiden odotusten, tarpeiden ja tavoitteiden kartoittaminen on olennainen osa asiakasymmärryksen kasvattamisessa. (Tuulaniemi 2011, 61.)

Tuotteiden ja palveluiden laadun arviointi eroaa toisistaan. Voidaan todeta, että palvelut ovat monimutkaisia, joten palvelun laadun määrittäminen on myös monisäkeinen asia. Tuotteiden laadusta puhuttaessa, voidaan se rinnastaa sen teknisiin ominaisuuksiin. Palvelut ovat tuotteisiin verrattuna monimutkaisia, sillä ne koostuvat prosesseista, joissa myös asiakas toimii osana tuotantoprosessia. Palveluntarjoajan ymmärryksen kannalta on tärkeää tietää, miten asiakkaat arvioivat ja kokevat palvelun laadun. Ymmärryksen jälkeen, palveluntarjoajan on helpompi lähteä kehittämään ja ohjaamaan palvelua haluttuun suuntaan. (Grönroos, 2009, 89-91).



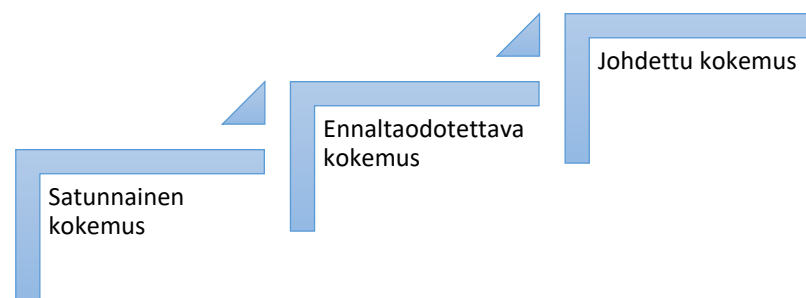
Kuvio 1: Palvelun kolme peruspiirrettä (Grönroos, 2009, 79)

Grönroos (2009, 79) toteaa palveluilla olevan kolme peruspiirrettä. Palvelun ensimmäinen piirre on määritelty niin, että palvelu muodostuu toiminnoista, jotka muodostavat yhtenäisen prosessin. Palvelun prosesseissa käytetään erilaisia resursseja, jotka vaihtelevat ihmisistä järjestelmiin. Toisena huomiona todetaan, että palvelut tuotetaan ja kulutetaan jossain määrin samanaikaisesti. Palvelut eivät ole konkreettisia asioita vaan muodostuvat monista toiminnoista. Palveluissa suurin osa tuotantoprosessista on asiakkaan näkökulmasta näkymätöntä. Tästä huolimatta asiakas kiinnittää huomiota tuotantoprosessin näkyvään osaan. Näin ollen näkyvät osat prosessista asiakas arvioi yksityiskohtia myöten. Kolmantena piirteenä on asiakkaan rooli palvelun tuotantoprosessin kanssatuottajana. Tämän lisäksi palveluja ei voi samalla tavalla varastoida kuin konkreettisia tuotteita. Yhdessä nämä kolme piirrettä muodostavat kokonaisuuden palveluntarjoajan ja asiakkaan välille.

3.1 Asiakaskokemus perusteena asiakaslähtöiselle palvelulle

Löytänä & Korteso (2011) määrittelevät asiakaskokemuksen olevan kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas muodostaa yrityksen toiminnasta. Yksilöllisellä tasolla asiakaskokemus on ihmisen omien tulkintojen summa. Voidaan todeta, että asiakaskokemus ei ole rationaalinen päätös vaan kokemus. Kokemukseen vaikuttavat vahvasti yksilön tunteet ja alitajuisesti tehdyt tulkinnat. Koska kokemukseen vaikuttavat tunteet ja tulkinnat, ei ole täysin mahdollista vaikuttaa asiakkaan muodostamaan asiakaskokemukseen. Yritykset voivat kuitenkin pyrkiä valitsemaan, minkälaisia kokemuksia asiakkaat saavat.

Puhuttaessa asiakaskokemuksesta, voivat yritykset omalla toiminnallaan ohjata asiakaskokemusta. Yritys voi maksimoida asiakkailleen tuottaman arvon luomalla merkityksellisiä kokemuksia asiakaskokemuksen johtamisella. Yrityksen tuotto on verrannollinen yrityksen asiakkailleen tuottamaan arvoon. Tavoitteena on luoda asiakkaille merkityksellisiä kokemuksia ja näin ollen lisätä asiakkaille tuotettua arvoa ja yrityksen tuottoja. Asiakaskokemuksen johtamisella voidaan vahvistaa asiakkaiden sitoutumista yritykseen ja siten vähentää yrityksen asiakaspoistumaa. Lisäksi asiakaskokemuksen johtaminen vaikuttaa positiivisesti asiakastytyväisyyteen ja näin ollen kasvattaa myös yrityksen suosittelijoiden määrää. (Löytänä & Korteso, 2011, 6-7).



Kuvio 2: Asiakaskokemuksen tasot (Löytänä & Korteso, 2011, 12)

Yllä olevassa kuviossa 2 on kuvattu asiakaskokemuksen kolme eri tasoa. Jokainen asiakaskokemus voidaan jakaa yhteen näistä sen perusteella, miten johdettuja kokemukset ovat. Satunnaisella kokemuksella kuvataan tapahtumaa, joka vaihtelee ajan, paikan ja henkilön mukaan. Satunnaisen kokemuksen saavan asiakkaan kokemus vaihtelee milloin ja missä kohtaaminen tapahtuu ja ketkä siihen osallistuvat. Esimerkkinä voidaan antaa samassa yrityksessä työskentelevien työntekijöiden tapa palvella asiakkaita. Toinen asiakaspalvelijoista saattaa hymyillä enemmän ja ottaa asiakkaat paremmin huomioon verrattuna toiseen asiakaspalvelijaan. Tästä voidaan päätellä, että asiakkaan kokemus saattaa olla satunnainen esimerkiksi hänen asioidessaan suuremmassa päivittäistavarakaupassa. Odotettavissa oleva kokemus on prosessi, joka on riippumaton ajasta tai paikasta sekä sisältää tietyt elementit. Esimerkkinä voidaan antaa ketjuun kuuluvassa vaatekaupassa asiointi. Asiointiprosessin lopussa asiakaspalvelija kysyy, löytyykö etukorttia tai vaihtoehtoisesti, haluaako asiakas liittyä etuohjelmaan. Johdettu kokemus on erottuva kokemus, joka tuottaa asiakkaalle arvoa, ajasta tai paikasta riippumatta. Hotellin asiakaspalvelun personointi asiakasta kohtaan on esimerkki johdetusta kokemuksesta. Johdettu kokemus voi esimerkiksi olla asiakkaan toiveiden kuunteleminen ja huomioon ottaminen huonetoiveen muodossa tai tervetuliaiskortti huoneessa.

Fyysisessä asiakaskohtaamisessa asiakaspalvelijan on tärkeää tunnistaa asiakkaan tunnetilat ja tarpeet keskustelun lomassa ja mukauttaa siten palvelukokemusta asiakkaalle sopivaksi. Tätä kutsutaan tunneälyksi, jonka tunteminen on osittain opittavissa teorian, osittain saatavilla olevan tiedon, mutta vahvimmin aitojen kokemusten kautta. Jokaisen kasvojen tapahtuvan kohtaamisen lopputulemana tulisi olla tilanne, jossa asiakas poistuu paikalta paremmassa tilanteessa kuin missä hän oli tilanteeseen tullessaan. (Ahvenainen, Gylling & Leino, 2017, 56.)

Asiakaskeskeisyyden näyttäytyminen yrityksen toiminnassa näyttäytyy yrityksen kyvykkyytenä ymmärtää ja ratkaista asiakkaiden ongelmia. (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg, 2020, 168.) Yleisesti ottaen palveluilla on kolme yleistä piirrettä. Palvelut luokitellaan prosesseiksi, jotka koostuvat toiminnoista, palveluita kulutetaan ja tuotetaan samanaikaisesti sekä asiakas on jossakin määrin osallinen palvelun tuotantoprosessiin. (Grönroos, 2015, 79.) Jokaisen asiakkaan kokema palvelu vaihtelee. Tämä johtuu siitä, että palvelun prosessiin vaikuttavat ihmiset, joko asiakas tai henkilökunta tai vaihtoehtoisesti molemmat. Jokainen asiakas muodostaa oman subjektiivisen kokemuksen yrityksen tuotteista ja palveluista, eli oman asiakaskokemuksensa. (Pohjola, 2019, 24.) Palvelun peruspiirteisiin liittyy myös heterogeenisuus tarkoittaen, ettei kenenkään asiakkaan saama palvelu ei ole samanlaista. Vaikka prosessi itsessään pysyisi samanlaisena, sosiaaliset suhteet ovat erilaiset sekä asiakas saattaa toimia eri tavalla. Ongelmaksi muodostuu palveluprosessin epäyhteneväisyys ja palveluntuottaja kohtaa ongelman, miten pitää koetun palvelun laatu tasaisena. (Grönroos, 2015, 81-82.)

3.2 Asiakasuskollisuus ja -tyytyväisyys pohjana kanta-asiakkuudelle

Kanta-asiakkuudesta puhuttaessa tulee erottaa asiakastyytyväisyys ja asiakasuskollisuus toisistaan. Asiakastyytyväisyys antaa kokonaisarvion yrityksen kulutetuista palveluista ja tuotteista verrattuna asiakkaan odotuksiin. Asiakastyytyväisyys sisältää asiakkaan arvion palvelun laadusta, mutta ei rajaudu pelkästään siihen. Asiakkaan valitessa saman yrityksen palvelut kerta toisensa jälkeen muiden samankaltaisten yritysten joukosta, voidaan puhua asiakasuskollisuudesta. Asiakasuskollisuus sisältää palvelun laadun ja asiakastyytyväisyyden, mutta ei rajaudu pelkästään niihin. (Fogli, 2006, 4.) Asiakastyytyväisyys sekä asiakasuskollisuus ovat tärkeitä elementtejä yrityksen menestyksessä toiminnassa. (Diaz, Gomez, Martin-Consuegra & Molina, 2017, 205).

Asiakasuskollisuutta pidetään yleisesti sitoumuksena kuluttaa suosimiaan tuotteita tai palveluita huolimatta vaihtoehtoisten palveluntarjoajien markkinoinnista tai sivulliset vaikutukset, kuten syy palvelun käyttämiseen. Asiakasuskollisuus luo palveluntarjoajille uskollisia kanta-asiakkaita. Palvelulle uskolliset asiakkaat ovat muita asiakkaita taipuvaisempia käyttämään myös muita palveluntarjoajan palveluita. (Yasin, Jamontaite, Ahmedova & Akin, 2016, 17.)

Tanford & Shoemaker (2015) puhuvat kokonaisuudesta, joka koostuu kolmesta eri osa-alueesta, jotka kaikki omilla tahoillaan vaikuttavat asiakasuskollisuuteen. Nämä kolme osa-alueita ovat prosessi, arvon luonti ja kommunikaatio. Uskollisuusympyrä kuvaa jatkuvaa kehää, joka luo ja ylläpitää asiakasuskollisuutta. On mahdollista, että asiakkaat poistuvat uskollisuusympyrästä, missä vaiheessa tahansa. Tämä tarkoittaa sitä, että kaikkien kolmen eri osa-alueen tulee kohdata tai muuten ei voida puhua asiakasuskollisuudesta. Uskollisuusympyrässä prosessilla viitataan siihen, kuinka asiakkaan kokema prosessi toimii palveluntarjoajan puolelta. Oletetun ja saadun palvelun välille voi muodostua väli, joka johtaa siihen, että asiakas poistuu uskollisuusympyrästä. Arvon luonnilla viitataan asiakkaan saamiin kokemuksiin, joista asiakas hyötyy, esimerkiksi huoneluokan korotukseen. Arvonluonnin yhteydessä voidaan myös puhua palvelun korjauksesta, jolla tarkoitetaan palveluprosessin korjaamista, mikäli jokin siinä on mennyt pieleen. Jos kanta-asiakkaat kokevat, etteivät saa tarvittavaa arvoa palveluntarjoajan palvelusta tai kanta-asiakasohjelmasta, asiakkaat voivat lähteä tästä pois. Kolmantena osa-alueena uskollisuusympyrässä on kommunikaatio. Kommunikaatiolla tarkoitetaan, kuinka palveluntarjoaja kommunikoi asiakkailleen tai kanta-asiakkailleen. Jotta palveluntarjoaja voisi ylläpitää asiakasuskollisuutta, tulee kommunikoinnin olla sellaista, joka vastaa asiakkaiden tarpeita. Jos tämä ehto ei täyty, voi tässäkin tapauksessa kanta-asiakas vaihtaa kilpailijan kanta-asiakkuusohjelmaan.

Asiakastyytyväisyyttä tutkittaessa voidaan todeta, että tyytyväiset asiakkaat eivät välttämättä pysy samalle yritykselle uskollisina sekä toisaalta myöskään tyytymättömät asiakkaat eivät jää yrityksen asiakkaiksi. Näissä tapauksissa tyytymättömät asiakkaat eivät enää kuluta tai käytä yrityksen palveluita. Tutkimukset osoittavat tyytymättömien asiakkaiden jakavan huonot kokemuksensa yrityksestä verrattuna tyytyväisiin asiakkaisiin positiivisella kokemuksella. Korkea asiakastyytyväisyys ei korreloi asiakasuskollisuuden kanssa. Täten tyytymätön asiakas voi vahingoittaa yrityksen toimintaa kahdella eri tavalla. Yritys menettää asiakkaasta saatavat potentiaaliset tulot sekä tyytymättömän asiakkaan kuulopuheiden perusteella menetettyt asiakkaat. (Baran & Galka, 2017, 255.)

On olemassa kolme erilaista suhdetta asiakkaan ja yrityksen välillä. Nämä kolme erilaista suhdetta voidaan luokitella tuttavasuhteeseen, ystäväsuhdeeseen ja kumppanuussuhdeeseen. Suhde asiakkaan ja yrityksen välillä vaihtelee tyytyväisyydestä luottamukseen ja luottamuksesta sitoutumiseen. Asiakastyytyväisyys ei näin ollen voi suoranaisesti olettaa tyytyväisyyden johtavan uskollisuuteen asiakkaan ja yrityksen välillä. (Baran & Galka, 2017, 257.)

Käyttäytymisuskollisuudella tarkoitetaan asiakasta, joka ostaa tai kuluttaa palvelun, koska ei ole muuta vaihtoehtoa. Tämän vastakohtana voidaan pitää tunneuskollisuutta. Tunneuskollisuudessa asiakas on sitoutunut palvelun edustamaan brändiin, arvoihin ja laatuun ja näiden myötä haluaa käyttää kyseistä palvelua. Tilannekohtaista uskollisuutta edustavien asiakkaiden ostopäätöstä ohjaavat tunteiden ja käyttäytymisen sijasta muut muuttujat, kuten henkilön

taloudellinen tilanne, luonne ja oston tilanne. Asiakas saattaa valita kilpailijan palvelun, jos se on alennuksessa tai paremmin asiakkaan saatavilla. Edellä mainittujen uskollisuustyypien lisäksi on olemassa piilevää uskollisuutta. Piilevää uskollisuutta edustavat asiakkaat voivat olla uskollisia tietyille yritykselle ja heidän palveluilleen, mutta käyttävät vain harvemmin heidän palveluitaan. Kaikesta huolimatta kuitenkin pysyvät yritykselle uskollisina. (Baran & Galka, 2017, 259.)

Jotta yritys voi ilmentää toiminnassaan asiakaslähtöisempää ajattelua, tulee yrityksen ottaa huomioon muutokset strategisella sekä systeemisellä tasolla. Strategisella tasolla tarkoitetaan yrityksen ajattelutapaa asiakkaan arvosta. Systeemisellä tasolla muutosta yrityksen ajattelussa prosesseissa ja ympäristöissä, joiden avulla palvelun kehittämistä ja tuottamista voidaan toteuttaa. (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg, 2020, 169.) Täten voidaan todeta, että hotellit tyydyttävät asiakkaidensa vaatimuksia osittain yrityksen sosiaalisen vastuun kautta, ja asiakkaiden tyytyväisyys tuo yritykselle monia etuja. Etuina ovat esimerkiksi, yritysten yhteiskuntavastuun toiminta, joka lisää suoraan tai epäsuorasti asiakasuskollisuutta ja myötävaikuttaa positiivisen yrityskuvan ja arvostuksen luomiseen. Asiakasuskollisuus ja yrityskuva ovat tärkeitä tekijöitä hotellialalla, sillä uskolliset asiakkaat suosittelevat hotellia keskimäärin 12 muulle ihmiselle. Näin ollen positiivinen yrityskuva mahdollistaa yritykselle kilpailullisen edun muihin nähden. (Gurlek, Duzgun & Uygur, 2017, 410.)

3.3 Vuorovaikutuksen merkitys asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä

Vuorovaikutus on kahden tai useamman ihmisen välistä sanatonta tai sanallista kommunikointia. Vuorovaikutusta on vaikeaa tarkoin määritellä, sillä myös ilmeet ja eleet ovat osa päivittäistä vuorovaikutusta. Kommunikointi voi tapahtua sanattomasti tai sanallisesti. Näin ollen ilmeet ja eleet vaikuttavat vuorovaikutukseen. Vuorovaikutuksessa pyritään ymmärtämään ja kuuntelemaan toista henkilöä, mutta tämä ei ole aina helppoa, sillä olemme kaikki yksilöitä. Palveluammateissa korostetaan asiakaslähtöisyyden merkitystä ja tämä toteutuukin olemalla kiinnostunut asiakkaan tarpeista. Vuorovaikutus pitää sisällään kommunikoinnin ja suhteiden luomisen taidot. Asiakastilanteessa kommunikaation rakentumiseen vaikuttaa ihmisten lisäksi, kuinka osapuolet ymmärtävät toisiaan ja kuinka erilaiset äänet ja näkemykset pääsevät esiin. (Mönkkönen, 2007, 28.)

Toimivan vuorovaikutuksen avulla voidaan välttää väärinymmärryksiä asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä. Aina väärinymmärryksiltä ei voida välttyä ja näissä tapauksissa asiakas saattaa kokea kohdanneensa ongelmia palvelutilanteessa. Tilastollisesti 100 asiakkaasta 20 asiakasta kokee ongelmia palvelun käytön aikana. 20:sta ongelmatilanteen kohdanneesta asiakkaasta vain 6 % asiakaista kommunikoivat ongelmasta palveluntarjoajalle ja tekevät valituksen. Vaikka kukaan jäljelle jääneestä 14 % ei kerro palveluntarjoajalle ongelmistaan, he kertovat huonosta kokemuksestaan eteenpäin. Asiakas saattaa kohdata ongelmia käyttäessään

palveluita. Jos asiakkaan ongelmaan ei puututa tarvittavilla toimenpiteillä, voi ongelma muuttua kirjalliseksi valitukseksi. Jos jätettyyn ongelmaan ei reagoida, saattaa se aiheuttaa ketjureaktion, joka lopulta vaikuttaa palveluntarjoajan asiakastyytyväisyyteen. Ongelman ja valituksen eron voi tunnistaa asiakkaan kehonkielestä, äänenpainosta ja sanavalinnoista. Aikaisessa vaiheessa tunnistettava ongelma tarjoaa palveluntarjoajalle mahdollisuuden korjata palvelukokemuksen ja näin ollen välttää kirjallisen valituksen. Molempiin sekä ongelmiin että valituksiin voidaan linkittää asiakkaan eri tunnetilat, kuten turhautuminen, pettymys ja ärsyntyminen. (IHG 2020.)

Jotta pystyttäisiin vähentämään valitusten määrää, tulee asiakkaan ja palveluntarjoajan välisen kommunikaation toimia. Omilla toimillaan myös palveluntarjoaja voi ennaltaehkäistä potentiaalisen ongelman kasvamista kirjalliseksi tai suulliseksi valitukseksi. Palveluntarjoaja voi asenteen kautta näyttää välittävänsä sekä osoittaa halua tehdä positiivisen merkityksen ja luomalla aitoja yhteyksiä asiakkaiden kanssa. Jotta palvelukokemus pysyisi mahdollisimman eheänä pitää palveluntarjoajan pystyä reagoimaan asiakkaiden tarpeisiin tilanteen mukaan. (IHG 2020.) Aina konfliktitilanteilta ei voida välttyä ja näissä tapauksissa palveluntarjoajan tulee reagoida tilanteeseen oikealla tavalla, jotta asiakaskokemusta pystyttäisiin parantamaan.

Diaz ym. (2017, 212.) mukaan asiakkaat, jotka ovat tehneet valituksen suoraan hotellille kokevat saaneensa parempaa palvelua, jos hotellin henkilökunta reagoi nopeasti valitukseen. Tästä voi päätellä, että henkilökunnan tapa reagoida ongelmatilanteessa vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen. Reagointikyky ja lopputulos vaikuttavat myös siihen, suosittelee ja käyttäkö asiakas saman hotellin palveluita enää uudelleen.

Asiakaslähtöisen palvelun toteuttamista tukevat työntekijäroolit, kannustimet tai yrityksen rakenteet. Asiakkaan näkökulmasta ajateltuna, saumaton ja miellyttävä palvelukokemus takaa asiakkaan tyytyväisyyden. On kuitenkin tavallista, että yrityksen sisällä toimivat eri yksiköt ovat keskittyneet kehittämään omaa palveluaan ymmärtämättä, että suurin arvo saattaisi muodostua eri yksiköiden yhteisestä tarjoamasta. (Koivisto ym. 2020, 175.)

4 Hotel Indigo Helsinki-Boulevardin asiakasryhmä

Tässä luvussa käsitellään Hotel Indigo Helsinki-Boulevardin asiakasryhmää, jotka kuuluvat IHG:n kanta-asiakasjärjestelmään. Kanta-asiakkaiden lisäksi aihetta on rajattu tarkemmin liike- ja vapaa-ajan matkailijoihin. Hotel Indigossa kahtena asiakasryhmänä toimivat vapaa-ajan matkailijat sekä liikematkailijat. Vapaa-ajan ja liikematkailijoiden käyttäytyminen eroaa toisistaan ja näin ollen vaikuttaa myös asiakaspalautteisiin.

4.1 Liike- ja vapaa-ajan matkailijat Suomessa

Business Finlandin kehityskatsauksen mukaan Suomessa oli vuonna 2019 7,1 miljoonaa ulkomaista yöpymistä. Yöpymisten määrä lisääntyi 3 prosenttia edellisvuoteen verrattuna. Vuoden 2019 aikana eniten ulkomaisten matkailijoiden yöpymisiä kertyi pääkaupunkiseudulla 3 miljoonan yöpymisen verran. Nämä yöpymiset olivat 43 prosenttia kaikista Suomen ulkomaisista yöpymisistä. (Business Finland, 2020, 5.)

Vuonna 2019 kaksi kolmasosaa yöpymisistä olivat vapaa-ajan matkoja. Kuitenkin työmatkojen määrä lisääntyi hieman enemmän verrattuna vuoden 2018 vapaa-ajan matkoihin. Talvi- ja kesäkuukaudet olivat vapaa-ajan matkailijoiden suosiossa. Liikematkailijoiden matkat painottuivat syksylle sekä toukokuulle. Vapaa-ajan matkailijoiden määrä on kasvussa erityisesti Helsingin alueella kesäkuukausina. (Business Finland, 2020, 11-12.) Vapaa-ajan ja liikematkailijat matkustavat siis osittain eri kuukausina. Vuodenajat sekä matkan tarkoitus vaikuttavat epäsuorasti myös asiakaspalautteisiin, sillä liike- ja vapaa-ajan matkailijat arvostavat eri asioita yöpyessään hotelleissa.

Pesonen, Komppula & Murphy (2019, 115) toteavat hotellin valintaan vaikuttavan matkan tarkoituksen, onko kyseessä vapaa-ajan matka vai työmatka. Esimerkkinä liikematkailija ei pysty vapaasti valitsemaan hotellia, sillä työnantaja on saattanut asettaa rajoituksia, kuten budjetin hotellin hinnalle. Työnantaja saattaa rajoittaa valintaa myös sillä perusteella, mihin hotelleihin yrityksellä on voimassa oleva kiinteä yrityshinta. Vapaa-ajan matkailijalla ei välttämättä ole samanlaisia rajoitteita kuin liikematkailijalla.

Oletuksena voidaan pitää, että liikematkailijat matkustavat useammin kuin vapaa-ajan matkailijat. Näin ollen voidaan todeta, että liikematkailijat suosivat hotelleja, joiden kanta-asiakkaita he ovat verrattuna vapaa-ajan matkailijoihin. Kanta-asiakasohjelmaan kuitenkin kuuluu myös paljon vapaa-ajan matkailijoita. Useimmat kanta-asiakasohjelmat keskittyvät usein matkustaviin, vaikka tämä kohderyhmä eroaa harvemmin matkustavista demografisten tietojen, psykologisten tekijöiden sekä Internetin käytön perusteella. Kanta-asiakasohjelmien tulisi tunnistaa eri asiakastyyppeiden tarpeet sekä ottaa huomioon tekijät, jotka vaikuttavat asiakkaan käytökseen, esimerkiksi matkakumppani. (Pesonen ym. 2019, 115.)

Pesosen ym. (2019, 118) mukaan vapaa-ajan sekä liikematkailijoiden keskuudessa arvostettiin mahdollisuutta myöhäisempään uloskirjautumiseen sekä huoneluokan korotukseen. Liikematkailijat arvostavat nopeaa sisäänkirjautumista, mahdollisuutta myöhäiseen uloskirjautumiseen, huoneluokan korotusta ja personoitua palvelua. Tutkittaessa kanta-asiakasjärjestelmään kuuluvien asiakkaiden yöpymisiä, on huomattu, että yöpymisten määrä korreloi etujen kanssa. Näin ollen voidaan todeta, mitä useammin kanta-asiakas käyttää saman palveluntarjoajan palveluita, sitä useammin hän saa ilmaisia huoneluokan korotuksia, uutiskirjeitä sekä kerryttää ilmaisia yöpymisiä kanta-asiakkuuden avulla.

4.2 Kuluttajakäyttäytyminen

Tuote on yksi avainasemassa olevista elementeistä markkinoinnissa ja olisi mahdotonta osoittaa yhteyttä kysynnän ja tarjonnan välillä ilman sitä. Tuote, toisin kuin palvelut, on konkreettisesti olemassa oleva asia. Tuotteen valmistusprosessia pystytään seuraamaan ja näkemään valmis lopputulos. Valmiin tuotteen ominaisuudet täyttävät tiettytyypiset sosiaaliset tarpeet sen ostajalta. Verrattuna tuotteeseen ja sen valmistusprosessiin, matkailun kentällä olosuhteet ovat erilaiset, vaikka siihen kuuluu palveluiden lisäksi fyysisiä tuotteita. Palvelut ja tuotteet, joita matkailijat kuluttavat voidaan jaotella kolmeen eri ryhmään. Ensimmäiseen ryhmään kuuluvat tuotteet, jotka valmistajat ovat suunnitelleet asiakkaiden perustarpeille. Hotellialalla tällaisia perustarpeita tuotteiden muodossa ovat muun muassa hygieniatarvikkeet hotellihuoneissa. Toiseen ryhmään luokitellaan tuotteet ja palvelut, jotka ovat osana vakio-tuotevalikoimaa, jotka ovat räätälöity myyntiin matkailijoille. Toisen ryhmän tuotteet ja palvelut voivat hotellissa olla muun muassa lisämaksusta hieronta- ja kasvohoitopalvelut kylpylän puolella tai vaihtoehtoisesti hotellin ravintola. Lisäpalveluja voivat käyttää myös muut kuin hotellin asiakkaat, mutta pääasiassa palvelut ovat suunnattu hotellissa yöpyville henkilöille. Kolmanteen ryhmään jaotellaan palvelut ja tuotteet, jotka ovat suunniteltu pääasiassa tai yksinomaan matkailijoille. Tämänkaltaisiin palveluihin voidaan luokitella lisämaksusta toimiva huonepalvelu tai hotellin kuntosalin käyttö. (Andrljic & Ruzic, 2010, 694-695).

Yrityksen tulee tuntea kuluttajien asiakaskäyttäytyminen. Asiakaskäyttäytyminen ohjaa muun muassa asiakkaiden tekemiä valintoja, mitä, mistä ja miten he ostavat palveluita sekä mitkä asiat vaikuttavat asiakastytyväisyyteen. Ulkopuoliset ärsykkeet sekä ostajien henkilökohtaiset ominaisuudet ohjaavat asiakaskäyttäytymistä. Jotta asiakas ostaisi ja kuluttaisi palveluntarjoajan tuotteita ja palveluita, täytyy palveluntarjoajan tuntea asiakkaansa. Asiakkaan tuntemiseen vaikuttavat elämistyylit, arvot, tarpeet sekä ostokäyttäytyminen. (Bergström & Lepänen, 2015, 81.)

Hotellialalla suurimpina haasteina voidaan pitää asiakastytyväisyyden ylläpitoa sekä asiakasuskollisuutta. Asiakastytyväisyys on tärkeä osa markkinointitoimintaa, joka yhdistää ostamisen ja kulutuksen oston jälkeisiin ilmiöihin. Korkea tyytyväisyystaso on yhdistetty kehitykseen kestävässä suhteissa hotellin ja asiakkaan välillä. Tästä voidaan päätellä, että asiakastytyväisyyden parantaminen vaikuttaa yrityksen taloudelliseen suoriutumiseen. (Rather & Sharma, 2017, 42.)

Palvelussa kaikki prosessit eivät ole näkyvissä asiakkaalle. Kuitenkin ne osa-alueet, jotka asiakas näkee vaikuttavat ratkaisevasti asiakkaiden palvelusta saamaan kokemukseen ja sitä kautta myös heidän pitkäaikaiseen ostokäyttäytymiseensä. (Grönroos, 2009, 88).

5 Lisäarvon tuottaminen kanta-asiakasjärjestelmän etujen kehittämisessä ja lisäämisessä

Tämä opinnäytetyö on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, joka tukeutuu kvantitatiiviseen tutkimukseen valmiiksi olemassa olevan asiakastytyväisyyskyselyn pohjalta. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on selvittää ja ymmärtää tutkimuskohdetta ja näin ollen selittää sen käyttäytymisen ja päätösten syitä. Laadullisessa tutkimuksessa fokuksena on analysoida tarkasti pienen otannan vastauksia. Näin ollen kvalitatiivisen tutkimuksen avulla saadaan tarpeellista tietoa koskien kohderyhmän arvoista ja asenteista tai tarpeista ja odotuksista. Näitä tietoja hyödyntämällä voidaan saada tarpeellista tietoa esimerkiksi tuotekehittelyn pohjaksi. (Heikkilä, 2014, 15.) Tämän opinnäytetyön aineistossa asiakastytyväisyyskyselyn kolme avointa kysymystä edustavat kvalitatiivista tutkimusta, sillä aineisto on tekstimuodossa. Kyselyyn vastanneet ovat vapaasti voineet muotoilla toiveensa ja tarpeensa kirjallisessa muodossa avoimiin kysymyksiin. Opinnäytetyön tuotos eli kehitysehdotukset nojautuvat vahvasti avoimiin kysymyksiin, vaikka tutkimus sisältää myös kvantitatiivisen tutkimuksen aineistoa.

Kyselyssä, jota käytetään tämän opinnäytetyön pohjana uusien kehitysehdotuksien toteuttamiseen, esiintyy kysymyksiä, jotka ovat kvalitatiivisen tutkimuksen viitekehityksessä. Kuitenkin opinnäytetyön tuotoksena tulevat olemaan kehitysehdotukset uusiksi lisäeduiksi Hotel Indigo Helsingin kanta-asiakkaille. Tutkimus on pääasiassa kvalitatiivinen tutkimus, mutta osittain myös kvantitatiivinen, sillä aineiston keruu pohjautuu määrälliseen mittaamiseen, tilastojen analysointiin sekä asiakassegmentin rajaaminen kanta-asiakkaisiin. (Hirsjärvi, Remes & Sajaavaara, 2010, 140.) Kvantitatiivista osaa tutkimuksesta edustaa aineiston määrä sekä aineistonkeruumenetelmä. Aineistonkeruumenetelmänä toimii valmiina oleva asiakaskysely, joka lähetetään IHG:n kanta-asiakasjärjestelmästä.

Tuomen & Sarajärven mukaan (2018, 119-124) sisällönanalyysi on perusanalyysimenetelmä, jota voidaan hyödyntää laadullisessa tutkimuksessa. Sisällönanalyysillä tarkoitetaan erilaisten aineistojen, kuten kirjallisen, kuullun sekä nähtyjen sisältöjen analysointia sopivan teoriaviitekehityksen sisällä. Laadullinen tutkimus voidaan jakaa kolmeen erilaiseen analyysimuotoon: aineistolähtöiseen, teoriaohjaavaan sekä teorialähtöiseen analyysiin. Aineistolähtöisessä tutkittavasta aineistosta pyritään luomaan teoreettinen kokonaisuus. Tämä tarkoittaa sitä, että analyysistä saatu lopputulos ei ole riippuvainen asiasta aikaisemmin tehdyillä havainnoilla tai tiedoilla. Aineistolähtöisessä tutkimuksessa käytetään olemassa olevaa aineistoa, jonka pohjalta luodaan uusia aikaisemmista havainnoista riippumattomia lopputuloksia. Teorialähtöinen analyysi on perinteisempi analyysimalli. Nimensä mukaisesti sille ominaista on, että tutkimuksen keskiössä on tietty teoria tai malli, johon se tukeutuu.

Tämä opinnäytetyö on suoritettu empiirisellä analyysillä, sillä aineiston keräämis- ja analyysimetodit tukevat kehitysehdotuksia. Tuloksista ei voida päätellä kaikkien Hotel Indigossa vie-

railevien kanta-asiakkaiden mielipiteitä, sillä aineisto on kerätty yhden vuoden ajalta. Aineisto kerättiin hotellin omasta asiakkuuksien hallintajärjestelmästä ja tulokset vietiin Excel- taulukkoon. Excel -taulukon tuloksista tehtiin kaavioita sekä jäseneltiin ja analysoitiin tuloksia. Tammikuu 2019 - tammikuu 2020 valittiin tutkittavaksi ajankohdaksi, jotta kehitysehdotukset ja asiakkaiden jättämät palautteet olisivat mahdollisimman ajan tasalla. Tämä myös mahdollistaa sen, että tuloksista syntyisi mahdollisimman objektiivinen lopputulos. Kyselyn vastausten läpikäynnissä on muistettu säilyttää objektiivisuus, jotta kehitysehdotuksista saataisiin laajaa asiakaskuntaa miellyttäviä ratkaisuja, jotka toisivat lisäarvoa asiakkaille sekä parantaisivat asiakasuskollisuutta.

Tässä opinnäytetyössä palaute on koottu IHG:n kanta-asiakasjärjestelmästä, jonka kautta lähetetään automaattinen asiakaskysely hotellin asiakkaille. IHG:n asiakasjärjestelmä kerää koostetusti palautteen IHG:n kanta-asiakasjärjestelmään kuuluilta asiakkailta ja muilta asiakkailta, jotka ovat muissa kanavissa jättäneet palautetta. Asiakaskyselystä kerättiin jäsenyyden taso, jotta voidaan määritellä, miten eri jäsentasoihin kuuluvat asiakkaat kokevat edut. Toiseksi kyselystä kerättiin uskollisuuskategorian alta asiakkaiden antama pisteytys liittyen tyytyväisyyteen kanta-asiakas eduista. Kolmantena tutkittiin vastauksia liittyen kanta-asiakasohjelman suosittelemiin ja asiakkaiden tyytyväisyyteen kyseisestä ohjelmasta. Näiden edellä mainittujen kohtien lisäksi, datasta kerättiin asiakkaiden antamat kirjalliset palautteet. Palautteista analysoitiin asiakastytyväisyyteen ja kanta-asiakasetuihin liittyvät tekijät. Koska kyseessä on jo valmiiksi luotu kyselypohja, ei kyselyssä olevaan numeraaliseen arvosteluasteikkoon voi vaikuttaa. Arvosteluasteikko on 1-10. Arvoista 1 indikoi huonointa, kun taas 10 parasta mahdollista arvosanaa.

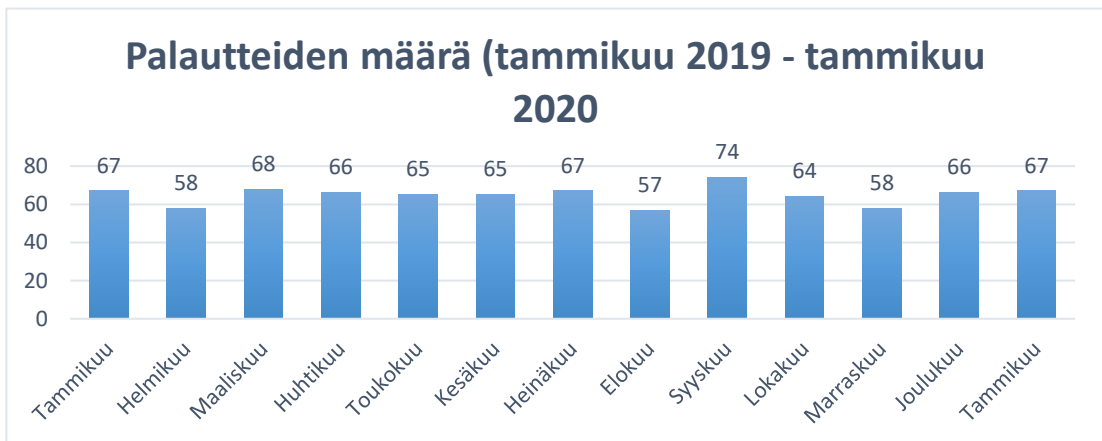
Tulosten analysoinnista ja läpikäymisessä on eritelty ja suodatettu kanta-asiakasjärjestelmään kuuluvien asiakkaiden palautteet muista asiakaspalautteista. Palautteista käsitellään ja analysoidaan kanta-asiakasjärjestelmään kuuluvien asiakkaiden palautteet, sillä opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää ja tuottaa lisäarvoa kanta-asiakkaiden olemassa olevia etuja. Tulosten analysoinnissa on otettu huomioon myös se, että asiakkaat saavat itse päättää, mitkä hotellin osa-alueet he arvioivat. Tämän lisäksi kaikissa palautteissa ei anneta kirjallista palautetta.

Tarkoituksena on koostaa ja yhteyttää asiakkaiden antamaa numerollista ja kirjallista palautetta. Näiden pohjalta ehdotetaan lisäetuja olemassa olevien kanta-asiakasetujen lisäksi. Kanta-asiakkaiden palaute on rajattu vuoden ajankohtaan tammikuu 2019 - tammikuu 2020. Palautteet on rajattu sen mukaan, miten asiakkaat ovat yöpyneet hotellilla. Tammikuu 2019 palautteista on rajattu pois niiden kanta-asiakkaiden palautteet, jotka ovat yöpyneet hotellilla vuoden 2018 puolella. Tammikuu 2020 palautteista osa on taas annettu helmikuun 2020 puolella ja nämä palautteet on otettu huomioon tulosten analysoinnissa.

5.1 Kanta-asiakkaiden taustatiedot

Opinnäytetyössä käytettävä tyytyväisyyskysely on IHG-hotelliketjun luoma. Kysely lähtee automaattisesti niille asiakkaille, joilla on ollut jäsenprofiili aktiivisena hotellivarauksen yhteydessä. Asiakas saa itse päättää, vastaako hän kyselyyn vai ei. Tässä opinnäytetyön tutkimuksen pohjana on käytetty kanta-asiakasjärjestelmään (IHG Rewards Club) kuuluvien asiakkaiden jättämiä palautteita. On täysin vapaaehtoista, vastaako kanta-asiakas hänelle lähetettyyn kyselyyn. Kysely lähtee automaattisesti jokaiselle kanta-asiakkaalle, jolla on sähköpostiosoite näkyvissä varauksessa. Tulee ottaa huomioon, että kaikki kanta-asiakkaat eivät halua jättää palautetta, vaikka olisivat kokeneet palvelun olevan hyvä. Tilanteissa, joissa asiakas kokee, että jokin palvelussa tai yöpymisessä on mennyt pieleen, on todennäköisempää, hänen jättävän palautetta.

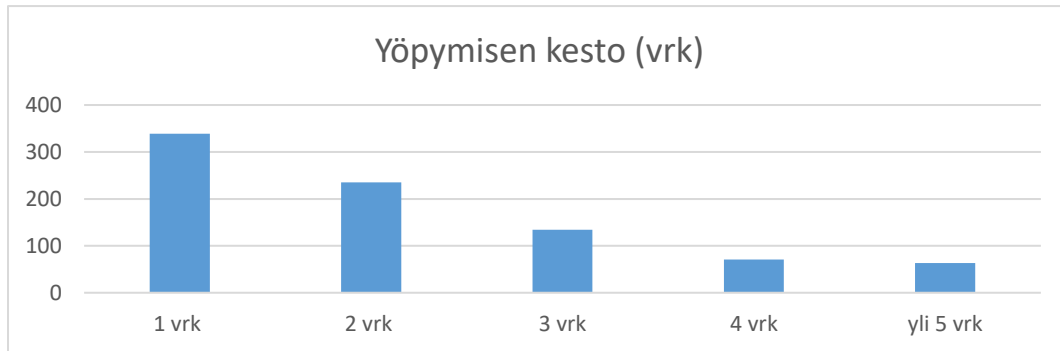
Tutkimuksen viitekehyksenä toimii IHG Rewards Clubiin kuuluvien kanta-asiakkaiden jättämiä palautteita aikavälillä tammikuu 2019 - tammikuu 2020. Viitekehyksenä toimivan vuoden ajanjakson tarkastelun aikana, palautteita tuli yhteensä 842 kappaletta. Palautteiden määrä eri kuukausina on nähtävissä alla olevassa kuviossa 3. Tarkasteltavalla ajanjaksolla eniten kanta-asiakkaita yöpyi syyskuussa. Syyskuu oli ainoa kuukausi, jolloin yli 70 kanta-asiakasta yöpyi hotellissa. Vähiten kanta-asiakkaita yöpyi helmikuussa (58), elokuussa (57) ja marraskuussa (58).



Kuvio 3: Palautteiden määrä kuukausittain (n=842)

Kyselyyn vastanneista 842 asiakkaasta 40 % vietti keskimäärin vuorokauden verran hotellissa. 28 % asiakkaista ilmoitti yöpyneensä kaksi vuorokautta hotellissa ja 16 % kolme vuorokautta. 8 % kyselyyn vastanneista asiakkaista yöpyi neljä vuorokautta tai yli 5 vuorokautta. Yhteensä 84 % asiakkaista vietti keskimäärin 1-4 vuorokautta hotellilla. Kuvio 4 havainnollistaa kanta-asiakkaiden yöpymisen keston Hotel Indigossa.

Liikematkailijat viettivät keskimäärin 1-2 vuorokautta hotellissa, muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta. Murto-osalla liikematkailijoista oli pidempiä yöpymisiä, kuten 14 vuorokautta. Pääosin liikematkailijoiden yöpymisen kesto sijoittui 1-2 vuorokauden välille. Vapaa-ajan matkailijat yöpyivät liikematkailijoihin nähden pidempään. Vapaa-ajan matkailijat, jotka yöpyivät vuorokauden verran hotellilla, olivat kotimaan matkailijoita. Näiden yöpymisten pää-

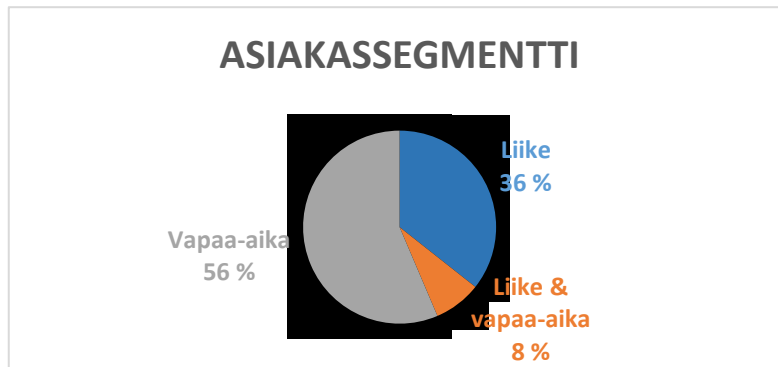


paino sijoittui viikonlopuille, kun taas liikematkailijoiden keskuudessa arkipäivät olivat edustettuina.

Kuvio 4: Yöpymisen kesto (vrk)

Asiakkaat pystyvät itse määrittelemään yöpymisensä tarkoituksen kyselylomakkeessa. Kuviossa 5 on kuvattu liike- ja vapaa-ajan matkailijoiden määrä palautteisiin vastanneista asiakkaista. Tarkasteltavan ajanjakson aikana suurin asiakassegmentti oli vapaa-ajan matkailijat. Yli puolet (56 %) vastaajista ilmoitti olevansa vapaa-ajan matkalla. Vähän yli kolmasosa vastaajista (36 %) ilmoitti yöpyvänsä hotellissa liikematkan vuoksi. 8 % kyselyyn vastanneista jäsenistä ilmoitti olevansa liike- sekä vapaa-ajan matkalla.

Kanta-asiakkaiden määrä on suhteellisen tasaisesti jakautunut jokaiselle kuukaudelle. Eniten vapaa-ajan matkailijoita, jotka omaavat IHG:n jäsenyyden, vieraili heinäkuussa (12 %). Vähiten vapaa-ajan matkailijoita yöpyi hotellissa toukokuussa (6 %). Kolmasosa liikematkailijoiden yöpymisistä jakautui 2019 vuoden alkuun tammikuuhun (11 %), toukokuuhun (11 %) ja syyskuuhun (11 %). Tarkasteltavan ajanjakson asiakkaista 8 % ilmoitti olevansa liike- sekä vapaa-ajan matkalla. Näistä 8 %:sta eniten yöpyi hotellissa maaliskuussa (13 %) ja vähiten marraskuussa (1 %). Asiakaskyselyn vastauksista suurin osa vapaa-ajan matkailijoista ilmoitti jäsenyydensä club-tason. Korkeamman tason asiakkaista, kuten Platinum ja Spire, suurin osa ilmoitti kuuluvansa liikematkailijoihin. Kirjallisissa osuuksissa osa Platinum- sekä Spire-jäsenyyden omaavista asiakkaista ilmoitti kuuluvansa IHG Rewards Clubiin, koska haluaa keskittää työmatkat yhteen hotelliketjuun ja näin ollen saada enemmän etuuksia.



Kuvio 5: Asiakassegmentti (n=842)

5.1.1 Jäsenyystasot

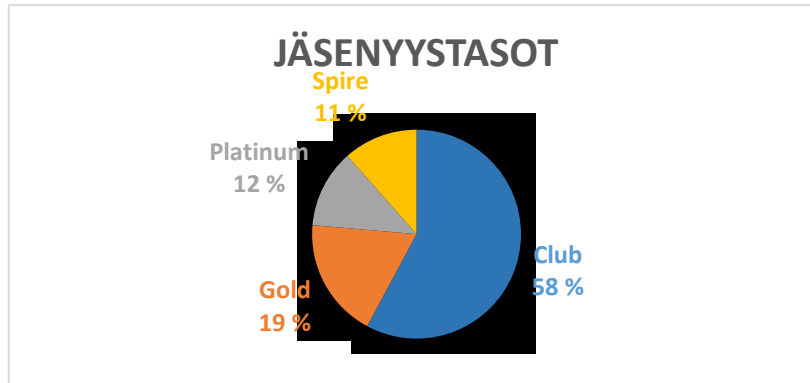
Kanta-asiakkaiden etuohjelmassa on neljä eri jäsenyystasoa. Nämä jäsenyystasot ovat nimeltään Club, Gold, Platinum ja Spire. Kuviossa 6 on kuvattu eri jäsentasojen määrä tarkastellulla ajanjaksolla. Tarkasteltavan ajanjakson aikana kyselyyn vastanneista jäsenistä 58 % oli Club-tason jäseniä, 19 % Gold-tason jäseniä, 12 % Platinum-tason jäseniä sekä 11 % Spire-tason jäseniä. Kymmenesosa koko vuoden Club-tason jäsenten yöpymisistä sijoittui maaliskuulle. Syyskuussa jäsenistä yöpyi eniten Gold-tason (49 %) jäseniä ja Platinum-tason jäseniä eniten vieraili hotellissa elo- ja lokakuussa. Tammikuussa 2020 Spire-jäsenten (16 %) määrä oli suurin tarkasteltuna ajanjaksolla.

Osa näistä club-tason jäsenyyksistä on solmittu asiakkaan kirjautuessa sisään ensimmäistä kertaa. Tämä tulikin esille osassa kirjallisessa palautteessa, sillä kanta-asiakkaat totesivat, etteivät osanneet muodostaa kokonaiskuvaa IHG-hotelliketjusta ja sen kanta-asiakkuuden eduista, sillä olivat juuri liittyneet kanta-asiakasohjelmaan. Club-tason jäsenyyteen ei ole mitään kriteerejä. Tätä tasoa voidaan kuvailla aloitustasoksi, josta asiakas pystyy etenemään korkeimmille jäsentasoille yöpymällä ja kuluttamalla IHG-hotellien palveluita. Asiakkaat, jotka ovat varanneet yöpymisensä hotellien omien varaussivustojen kautta kerryttävät pisteitä yöpymisestään sekä ravintolapalveluista.

Club-tason jälkeen oleva Gold-tason omaava kanta-asiakas saa kirjautuessaan hotellille valita hotellikohtaisen etuuden. Tämä etu voi olla drinkkilippu, joka oikeuttaa hanaoluen, lasillisen talon valkoviiniä tai punaviiniä tai vaihtoehtoisesti jonkin virvoitusjuoman. Jos asiakas ei halua drinkkilippua, voi hän vaihtoehtoisesti valita 400 pistettä omalle kanta-asiakastililleen. Asiakas kerryttää yöpymisestään pisteitä, mutta saa näiden pisteiden lisäksi vielä 400 pistettä lisää asiakastililleen.

Kaksi viimeisintä jäsenyystasoa, Platinum ja Spire, saavat Gold-tason tapaan valita drinkkilippujen tai pisteiden välillä. Ainoa ero Gold-tason etuuksiin on se, että Platinum- ja Spire-tason

jäsenet kerryttävät itselleen 600 pistettä 400 pisteen sijasta. Drinkkilippujen määrä määräytyy yöpyvien asiakkaiden mukaan. Jos kanta-asiakas majoittuu toisen henkilön kanssa samassa huoneessa, on hän silloin etuoikeutettu kahteen drinkkilippuun.



Kuvio 6: Jäsenyystasot (n=842)

5.1.2 Uskollisuus osana kanta-asiakkuutta

Kyselyssä asiakkaita pyydettiin pisteyttämään asteikolla 1-10, miten he mieltävät uskollisuuden Hotel Indigo Helsingissä. Asiakkaiden antamat pisteytykset ovat nähtävillä kuviossa 7. Uskollisuudella tarkoitetaan tässä kohtaa kanta-asiakkaiden tyytyväisyyttä hotellissa saataviin etuihin. Etujen lisäksi asiakkaat ovat pisteyttäneet myös sen, onko heitä tervehditty ja kiitetty heidän jäsenyydestänsä.

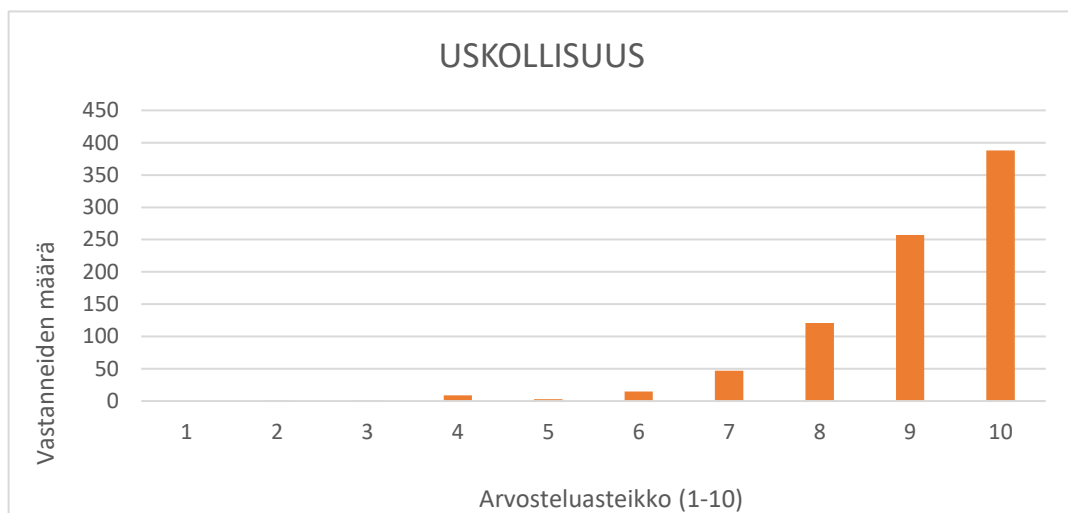
18 % kanta-asiakkaista antoi korkeimman arvosanan uskollisuuteen liittyvissä kysymyksissä. 16 % kanta-asiakkaista koki uskollisuuden olevan 9 arvoinen ja 15 % koki uskollisuuden olevan 8 arvoinen. Kanta-asiakkaat, jotka arvottivat uskollisuuden olevan 8 arvoista, kokivat parannettavaa jäseneduissa. Positiivista palautetta kanta-asiakkaat antoivat hotellin henkilökunnan ystävällisyydestä, avuliaisuudesta ja ammattitaidosta. Palautteiden kirjallisessa osiossa täydennettiin asiakaspalvelun laadun olevan hyvän tasoista sekä asiakkaat kokivat saaneensa apua kysymyksiinsä. Yleisesti kanta-asiakkaat arvostivat hotellissa yleistä siisteyden tasoa, sijaintia ja huoneiden tilavuutta.

Vähän yli puolet (51 %) vastaajista antoi uskollisuudesta arvosanan 2-7 välillä. Kaikki näistä kanta-asiakkaista eivät jättäneet kirjallista palautetta, miksi kokivat uskollisuuden olevan asteikon huonommassa päässä. Kanta-asiakkaat, jotka arvioivat uskollisuuden tason huonommaksi kuin 8, totesivat kirjallisessa palautteessa huonon arvosanan johtuvan hotellissa saatuu lisäetuihin. Eräs kyselyyn vastannut asiakas toivoi, että jäsenetuna saatu drinkkilippu olisi ollut sellainen, jota olisi voinut hyödyntää ravintolan palveluita kuluttaessa. Kanta-asiakkaat, jotka jättivät kirjallista palautetta, toivat esille tyytymättömyytensä hotellin etuihin liittyen.

Ongelmakohdiksi vastaajat kokivat liian vähäiset edut suhteessa yöpymisen hintaan ja aamiaisen ostamisen lisämaksusta. Asiakas saa itse varausta tehdessä päättää, sisältyykö aamiainen varaukseen.

Osa kanta-asiakkaista koki ongelmalliseksi löytää hotellin varaussivustolta kohtaa, josta voi aamiaisen sisällyttää varaukseen. Platinum- ja Spire-tason jäsenten palautteissa toivottiin aamiaisen sisältyvän jäsenetuihin, sillä erikseen ostettuna koettiin aamiaisen olevan liian kallis. Palautteen perusteella Platinum- ja Spire-jäseniin kuuluvat asiakkaat toivoivat huoneluokan korotusta jäsentasoon viitaten. IHG-hotelleissa Platinum- sekä Spire-tason jäsenet ovat oikeutettuja ilmaiseen huoneluokan korotukseen jäsentasonsa perusteella. Hotel Indigo Helsingissä tämä linkittyy huoneiden saatavuuteen, sillä hotellissa on vain rajattu määrä superior-luokan huoneita, aina ei ole mahdollista tarjota jäsenille ilmaiseksi vaihtoa standard-luokan huoneesta superior-luokan huoneeseen. Vaikka asiakkaalle on tämä saatettukin kertoa, voivat he kokea pettymystä, ettei jäsenyydestä ole hyötyä.

Muutamassa palautteessa korostettiin IHG-hotelliketjun ja muiden maailmalla operoivien hotelliketjujen eroa. Vastaajat kokivat IHG:n jäsenyysetujen olevan huonompia verrattuna muihin hotelliketjuihin. Muutama kanta-asiakas korosti suosivansa IHG-hotelleja, jos jäsenetuihin tulisi samankaltaisia muutoksia kuin muissa hotelleissa on.



Kuvio 7: Asiakkaiden kokema uskollisuus (n=842)

5.1.3 Asiakastytyväisyys IHG:n jäsenenä

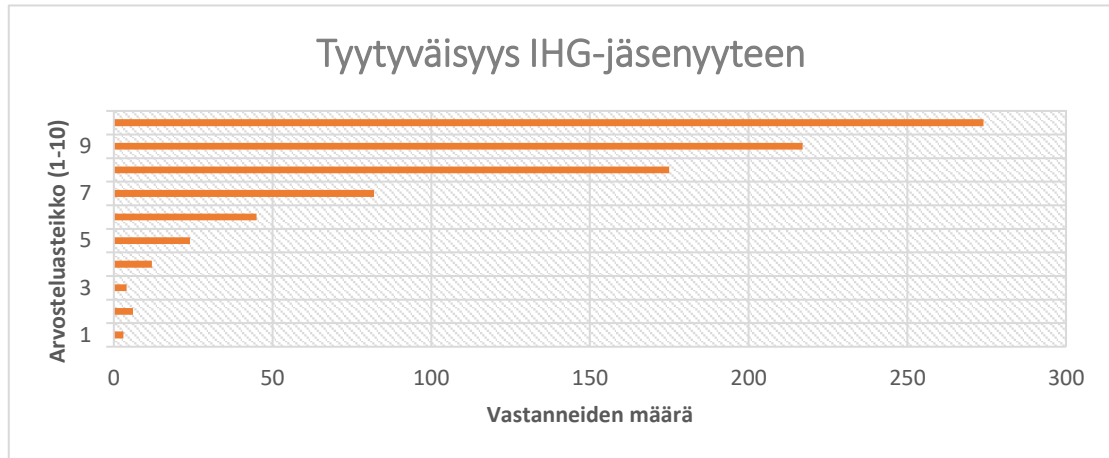
Asiakastytyväisyyttä IHG:n kanta-asiakasohjelmaan kuuluvana jäsenenä kysytään palautekyselyssä. Asiakas voi arvioida kaksi eri osa-aluetta liittyen jäsenyyteen. Ensimmäinen näistä osa-alueista on kokonaisvaltainen kuva tai kokemus IHG:n jäsenenä. Toisena osa-alueena on todennäköisyys, millä suosittelisi IHG jäsenyyttä muille. Kuviossa 8 osoittaa kanta-asiakkaiden tyytyväisyyden tason IHG-jäsenyyteen. Näitä kahta osa-aluetta arvioitiin asteikolla 1-10.

49 % kanta-asiakkaista koki tyytyväisyyden IHG jäsenyyteensä olevan asteikon yläpäässä arvosanoilla 8-10. Kirjallisissa palautteissa ei suuresti kommentoitu tyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä. Tästä voidaan päätellä, että 49 % asiakkaista kokivat olleensa tyytyväisiä palvelun tasoon ja yöpymiseensä hotellissa. Yleisesti kanta-asiakkaat totesivat Hotel Indigo Helsingin kuvastavan laadullisesti mielikuvaa IHG:stä. Tutkittaessa kanta-asiakkaiden palautteita ja pisteytystä, tulee ottaa huomioon, että jokainen asiakas kokee palvelun laadun eri tavalla. Palvelun laatuun voi muun muassa vaikuttaa henkilökunnan ja asiakkaan välinen kommunikaatio.

51 % kanta-asiakkaista koki tyytyväisyyden IHG-jäsenyyteen olevan asteikolla 1-7. Negatiiviseen arvosanaan vaikuttivat muun muassa IHG:n sovelluksen toimimattomuus, Hotel Indigon varaussivuston englannin kielisyys, keskitetyn varauspalvelun asiakaspalvelutason laatu sekä tietämättömyys eduista, joita jäsenyys antaa.

Useamman palautteen perusteella IHG-hotelliketjun oma sovellus koettiin hankalaksi käyttää. Käyttö koettiin hankalaksi sovelluksen virheiden vuoksi, jotka vaikuttivat sen toiminnallisuuteen. Tämä ei suoranaisesti vaikuta Hotel Indigon kanta-asiakkaiden etujen kehittämiseen. Jos kuitenkin asiakkaat kokevat sovelluksen olevan vaikeakäyttöinen ja toimintavirheitä täynnä, saattaa se vaikuttaa heidän motivaatioonsa varata yöpymistään IHG-hotellista. Osa asiakkaista toivoi myös hotellin varaussivuston kielivaihtoehtoihin suomen kielen. Muutama palaute sisälsi myös negatiivisen vaikutelman IHG:n keskitetystä varauspalvelusta. Kanta-asiakkaat, jotka olivat käyttäneet varauspalvelun varatakseen yöpymisen, kokivat palvelun laadun huonoksi. Varauspalvelun asiakaspalvelu ei myöskään suoranaisesti ole yhteydessä Hotel Indigon henkilökuntaan, mutta saattaa vaikuttaa negatiivisesti asiakkaan mielipiteeseen IHG-hotelliketjuun kuuluvista hotelleista. Eniten kanta-asiakkaat kokivat olevansa tietämättömiä kaikista jäsenyyden eduista. Palautteita tutkittaessa, suurin osa asiakkaista, jotka kokivat olevansa tietämättömiä jäseneduista, olivat Club-tason jäseniä. Club-tason jäsenistä moni totesi, että ovat vasta liittyneet jäseniksi, joten eivät vielä tiedä eduista sen enempää. Useampi asiakas toivoi selkeyttä etuihin ja jäsenyyteen liittyen.

Pidempiaikaisemmat jäsenet toivoivat parempia alennuksia, jotta jäsenyydestä olisi selkeä hyöty. Eräs vastaajista totesi arvostavansa ilmaista aamiaista, jos se ei kuuluisi varaukseen. Jos aamiainen olisi ilmainen, hän mieluusti keskittäisi yöpymisensä IHG-hotelleihin. Lisäksi eräs kanta-asiakkaista toivoi parempaa käytettävyyttä kerryttämilleen pisteilleen hotellilla. Yksittäisissä palautteissa toivottiin innovatiivisempia ratkaisuja jäsenille sekä lisäarvon tuottamista yöpymisen aikana.



Kuvio 8: Tyytyväisyys IHG-jäsenyyteen (n=842)

5.2 Kirjallinen palaute

Kyselyn toiseksi viimeisessä osiossa oli esitetty kolme kysymystä, joihin kanta-asiakkaat pystyivät jättämään omaan mielipiteensä yöpymisestänsä. Ensimmäisessä kysymyksessä pyydettiin kertomaan, mitä asiakkaat pitivät vierailustaan. Toisena kysymyksenä esitettiin, mikä mielestäsi tekisi vierailusta paremman. Kolmantena kysymyksenä kysyttiin, mikä asiakkaan mielestä hänen oma kokemus IHG:n kanta-asiakasohjelmasta. Kirjallisen palautteen perusteella opinnäytetyössä esitellään kehitysehdotuksia, joiden tarkoituksena on parantaa kanta-asiakkaiden lisäetuja Hotel Indigossa ja näin ollen parantaa asiakasuskollisuutta.

Yhteensä 17 % vastaajista ei vastannut avoimiin kysymyksiin. Näistä 17 %, vain muutama oli arvostellut uskollisuuden ja IHG-jäsenyyden alle 8 arvoiseksi. Tästä voitiin päätellä, että kanta-asiakkaat, jotka eivät jättäneet kirjallista palautetta, olivat keskimäärin tyytyväisiä yöpymiseensä Hotel Indigo Helsingissä.

673 (80 %) asiakasta jätti kirjallista palautetta. Kirjallisessa palautteessa pystyttiin jaottelemaan kolmeen eri kategoriaan. Nämä kategoriat ovat positiiviset, rakentavat ja IHG-hotelliketjuun liittyvät palautteet.

Ensimmäisenä avoimena kysymyksenä ”Mikä sinua miellytti yöpymisessäsi?” asiakkaat ovat voineet kertoa positiivisista kokemuksistaan yöpymisensä aikana. Tarkoituksena on kartoittaa, mikä hotellin toiminnassa miellyttää kanta-asiakkaita. 80 % kyselyyn vastanneista asiakkaista jätti kirjallista palautetta. Ensimmäisen kysymyksen vastauksissa yhtenäisesti korostettiin henkilökunnan ystävällisyyttä, avuliaisuutta sekä ammattitaitoa. Kanta-asiakkaat arvostivat henkilökunnan sitoutuneisuutta ja kärsivällisyyttä vastata asiakkaiden esittämiin kysymyksiin. Muutama asiakas koki kohdanneensa ongelmia yöpymisensä aikana, mutta kertoivat henkilökunnan nopean reagoinnin ja ongelmanratkaisutaidon positiiviseksi asiaksi. Ongelmatilanteita

oli muun muassa maksuun liittyvissä asioissa, kuten yliveloitus. Näiden lisäksi, henkilökunta sai kiitosta kanta-asiakkaiden avustamisesta. Tästä esimerkkinä on tilanne, jossa asiakas oli vahingossa jättänyt kännykkänsä taksiin ja huomannut asian vasta saapuessaan hotellille. Kyseinen kanta-asiakas kertoi hotellin henkilökunta auttaneen häntä saamaan kännykkänsä takaisin hotellille toimitettuna.

Ystävällisen palvelun lisäksi, asiakkaat korostivat yhtenäisesti palautteissaan hotellin siisteyttä. Asiakkaat kokivat hotellin yleiset aulatilat, ravintolan sekä erityisesti huoneen siisteyden tason olevan erinomainen. Tämän lisäksi useat asiakkaat totesivat hotellihuoneiden olleen tilavia, siistejä sekä hyvällä maulla sisustettuja. Kiitosta saivat myös mukava sänky ja tilava kylpyhuone.

Kolmas asia, joka nousi palautteista esiin, oli hotellin sijainti. Useat kanta-asiakkaat totesivat hotellin olevan kätevällä sijainnilla ja sijaitsevan upeassa naapurustossa. Sijainnista nostettiin esille sen keskeisyys, kuinka lähellä se on kaikkia Helsingissä sijaitsevia nähtävyyksiä, ostoskeskuksia sekä päärautatieasemaa.

Kirjallisen palautteen perusteella Club-tason jäsenet eivät olleet tietoisia eduistaan. He kokivat, että eivät tienneet tarpeeksi kanta-asiakasohjelmasta muodostaakseen kokonaisvaltaista mielipidettä IHG-hotelliketjusta. Platinum- ja Spire-tason jäsenten palautteissa tuli ilmi, että he toivoivat varaukseen sisältyvää ilmaista aamiaista sekä automaattista huoneluokan korotusta. Huoneluokan korotus ei ole automaattisesti mahdollista, sillä se riippuu siitä, millainen saatavuus huoneiden suhteen hotellilla on.

Liike ja vapaa-ajan matkailijoiden vastauksissa oli merkittäviä eroja. Liikematkailijat yleisesti ottaen arvostivat yöpymisessään rauhallista huonetta, sujuvaa ja nopeaa palvelua sekä aikaisempaa sisäänkirjautumista. Kerätyn aineiston perusteella pystyttiin päättelemään, että liikematkailijat jättivät keskimääräisesti vähemmän sanallista palautetta verrattaessa vapaa-ajan matkailijoihin. Vapaa-ajan matkailijat jäsentasosta riippumatta jättivät määrällisesti enemmän kirjallista palautetta verrattaessa liikematkailijoihin. Vapaa-ajan matkailijoiden keskuudessa arvostettiin osaavaa ja ystävällistä henkilökuntaa, hotellin sijaintia, huoneen siisteyttä sekä aamiaista.

Toisella avoimella kysymyksellä ”Mitä tekisi seuraavasta yöpymisestäsi paremman?” pyritään kartoittamaan mahdollisia ongelmakohtia, joita asiakkaat ovat kohdanneet yöpymisensä aikana. Kysymykseen vastanneiden asiakkaiden palautteet vaihtelivat palvelun laadusta hotellin toimintoihin. Toisen kysymyksen vastauksissa oli enemmän hajontaa. Eniten palautteita tähän osioon tuli aamiaisen hinta-laatusuhteesta, henkilökunnan liian vähäisestä määrästä, saunan aukioloajoista, kuntosalin välineistä sekä parkkihallin hinnasta. Useimmat asiakkaat totesivat aamupalan olleen liian kallis ja näin ollen, eivät välttämättä käyneet hotellilla syömässä. Osa kanta-asiakkaista koki, että aamiaisen kuuluisi sisältyä hintaan riippuen jäsentasosta ja osa oli

sitä mieltä, että aamiainen kuuluisi sisältyä hintaan jäsentasosta riippumatta. Henkilökunnan liian vähäistä määrää perusteltiin sillä, että sisään kirjautuessa asiakas oli joutunut odottamaan, sillä aula oli ruuhkautunut. Lisäksi eräs asiakas totesi, ettei vastaanoton henkilökunta voi samanaikaisesti työskennellä vastaanoton puolella ja hoitaa aulabaaria. Asiakas totesi joutuneensa odottamaan aulabaarin puolella sen aikaa, kun vastaanoton henkilökunta kirjasi muita asiakkaita sisään.

Yleisesti ottaen saunasta sekä kuntosalista tuli vain muutamia palautteita. Palautteiden jättäneet kanta-asiakkaat toivoivat laajempia aukioloaikoja saunaan, jotta arkena voisi käyttää saunaa myös iltakymmenen jälkeen. Palautteiden perusteella toivottiin, että kuntosalia ja sen välinevalikoimaa kehitettäisiin, sillä se koettiin suppeaksi. Erään kanta-asiakkaan mukaan sallilla ei ole tarpeeksi liikkumatilaa, joten tilavuudeltaan laajempi kuntosali tulisi ottaa käyttöön. Vastaajien keskuudessa tuotiin esille kuntoiluvälineiden toimimattomuus. Toimimattomuudesta tuli muutama palaute alkuvuodesta 2019, mutta palautteita tarkasteltaessa, voidaan tulla tulokseen, että ongelma on saatu ratkaistua.

Ne kanta-asiakkaat, jotka käyttivät hotellin parkkihallia, kokivat sen olevan hinnaltaan liian kallis. Eräs asiakkaista totesi palautteessaan, että hinta ei ole millään tavalla perusteltavissa, sillä muissa hotelleissa Helsingin alueella parkkihallin maksut ovat huomattavasti pienempiä. Kanta-asiakkaat toivoivatkin alennuksen ja jäsenedun kombinaatiota, joka mahdollistaisi halvemman pysäköinnin hotellin parkkihallissa.

Vaikka aamiainen sai kiitosta kanta-asiakkaiden, kokivat jotkut kyselyyn vastanneista sen puutteelliseksi. Molemmissa asiakasryhmissä sekä liike-, että vapaa-ajan matkailijoiden palautteissa nostettiin esille aamiaisen hinta, joka ei vastanneiden mielestä korreloinut hinnan kanssa. Muutamissa vastauksissa tarkennettiin aamiaisen valikoiman olevan liian suppea ja toivottiin lisää erilaisia vaihtoehtoja. Liikematkailijoiden keskuudessa parannusta toivottiin kuntosalin välineiden osalta sekä enemmän erilaisia vaihtoehtoja tyynyjen suhteen. Eräässä palautteessa toivottiin myös saumattomampaa käyttöä asiakaspisteiden käytössä. Liikematkailijat toivoivat, että voisivat hyödyntää pistesaldoaan esimerkiksi ravintolan puolella ja maksaa pisteillä aamiaisensa tai illallisensa. Tämän lisäksi kolmasosa liikematkailijoista, jotka olivat Platinum- ja Spire-tason jäseniä toivoivat ilmaisia huoneluokan korotuksia. Vapaa-ajan matkailijat, joilla IHG-jäsenyys oli, toivoivat tarkempaa huomiota huoneen siivoukseen. Vastauksien perusteella pystyttiin erottelemaan myös se, että vapaa-ajan matkailijat kiinnittävät enemmän huomiota erityisesti huoneen yksityiskohtiin, esimerkiksi siivouksen laatuun, tuotteiden puuttumiseen ja niiden laatuun.

Avoimissa kysymyksissä kolmantena kysymyksenä ”Mikä parantaisi IHG Rewards Club kokemustasi?” pyritään selvittämään kanta-asiakkaiden mielipidettä IHG-ketjun omasta kanta-asiakas-

ohjelmasta. Yleisesti avoimien kysymysten palautteissa asiakkaat toivat esille IHG:n oman sovelluksen ongelmista. Kyseisestä avointa kysymystä voidaan pitää myös ongelmallisena, sillä negatiiviset kokemukset kanta-asiakkuudesta vaikuttavat epäsuorasti myös palautteen yleisarvosanaan. Kolmasosa kirjalliseen palautteeseen vastanneista asiakkaista vastasi viimeiseen avoimeen kysymykseen. Asiakkaat kokivat ongelmalliseksi sovelluksen toimivuuden ja toivoivat siihen parannusta. Sovelluksen lisäksi palautteissa tuotiin esille toive pisteiden lisäämisestä. Tällä tarkoitettiin sitä, että yöpymisistä saisi vielä enemmän pisteitä tai mahdollisesti kirjautumisen yhteydessä useasti käyville kanta-asiakkaille lisäpisteitä.

Useampi kyselyyn vastannut asiakas toivoi selkeyttä pisteiden kartuttamiseen, sillä se koettiin epäselväksi. Epäselvyyden lisäksi eräs vastaajista koki jäsenyyden tuovan mukanaan liikaa uutiskirjeitä sähköpostiin sekä itse kyselyn liian pitkäksi ja hankalaksi. Kysymykseen vastanneiden asiakkaiden keskuudessa koettiin hämmennystä pisteiden tarkistamisen suhteen. He eivät olleet varmoja, miten ja kuinka paljon pisteitä kertyy heidän yöpyessään IHG-hotelliketjuun kuuluvissa hotelleissa. Eräs kanta-asiakas ilmaisi tyytymättömyytensä myös viralliseen asiakaspalveluun, josta hän koki aina saaneensa huonoa palvelua. Tämä ei kuitenkaan ole Hotel Indigon asiakaspalvelu, josta asiakas puhui. Näissä tapauksissa palaute ohjataan myös yleisesti IHG:lle. IHG:n jäsenhintoja ei pidetty kilpailukykyisinä, sillä osa vastaajista koki hyödyn ja alennuksen olevan mitätön.

Eräs kanta-asiakkaista toi esille, että joidenkin muiden hotellien asiakkuuksissa on etuna se, että myös toinen henkilö majoittuu ilmaiseksi. Muutaman muun asiakkaan palautteessa myös toivottiin, että toisen henkilön lisämaksua ei velotettaisi ollenkaan. Asiakkaat eivät tarkentaneet, tarkoittivatko lisämaksun poisjättöä varausvaiheessa vai hotellissa.

Suomalaisten kanta-asiakkaiden kohdalla palautteet, jotka koskivat IHG-jäsenyyttä, keskittyivät varaussivuston kieleen. Tällä hetkellä ei ole tarjolla suomenkielistä varaussivustoa Hotel Indigolle, vaan asiakkaat varaavat yöpymisensä englanninkieliseltä sivustolta. Eräs kanta-asiakkaista totesi, että toivoisi suomen kielen käyttömahdollisuutta nettisivuilla sekä sovelluksessa.

IHG:tä koskevat kirjalliset palautteet koskivat asioita, joihin valitettavasti Hotel Indigo Helsinki-Boulevard ei suoranaisesti pysty vaikuttamaan. Nämä palautteet ovat asioita, jotka voidaan välittää eteenpäin IHG:lle, jotta asiakkaiden toiveet kuuluttaisiin. Kuitenkin vastaanoton henkilökunta pystyy auttamaan asiakasta tekemään uuden varauksen paikan päällä, mikäli hän sellaisen tarvitsee.

Liikematkailijoiden palautteen pohjalta voitiin päätellä, että sovelluksen kehitystyötä tulisi jatkaa. Sovelluksen lisäksi liikematkailijat toivoivat enemmän näkyviä lisäetuja, joita he voisivat hyödyntää hotellissa olonsa aikana. Palautteista pystyttiin päättämään, että vapaa-ajan

matkailijat, jotka omaavat Club-tason jäsenyyden, eivät koe olevansa perillä jäsenyyteen liittyvistä eduista. Verrattaessa Gold, Platinum sekä Spire-tason jäseniin, tuntuivat he lähtökohdaisesti olevan enemmän tietoisia omista eduistaan ja oikeuksistaan. Korkeamman jäsentason omaavien kanta-asiakkaiden keskuudessa toivottiin enemmän pisteitä tai drinkkilippuja. Näiden lisäksi useampi kanta-asiakas toivoi saavansa aamiaisesta alennusta. Sekä vapaa-ajan että liikematkailijat toivoivat selkeämpää tietoa jäsenyyden eduista, esimerkiksi selvästi halvempia huonehintoja.

5.3 Hotellikohtaiset jäsenedut

Jokainen kanta-asiakas kerryttää pisteitä jokaisesta yöpymisestään. Tähän ei vaikuta, onko asiakas maksanut yöpymisensä ennakoon vai maksaako hän yöpymisensä paikan päällä. Tällä hetkellä Hotel Indigossa tarjotaan kahta eri vaihtoehtoa eduiksi kanta-asiakkaille. Nämä edut koskevat Gold-, Platinum-, ja Spire-tason jäseniä. Näistä kolmesta eri jäsentasoon kuuluvasta asiakkaasta, saa hän valita ekstrapisteiden tai drinkkilipun väliltä. Gold-tason asiakkaalle ekstrapisteitä maksetaan 400, Platinum- ja Spire-tason jäsenille taas 600. Jos asiakas haluaa mieluummin drinkkilipun, hän saa lippuja niin monta kuin huoneessa on yöpyjiä. Hotel Indigon tapauksessa kanta-asiakas saa drinkkilippuja maksimissaan kaksi kappaletta, sillä yhdessä huoneessa pystyy majoittumaan kaksi aikuista henkilöä. Kehitysehdotuksissa ei oteta huomioon kustannuksiin liittyvää näkökulmaa.

Tällä hetkellä Hotel Indigossa viedään valikoiduille kanta-asiakkaille hedelmälautasia ja tervetuliaiskortteja huoneisiin. Näiden lisäksi kanta-asiakkaat saavat tervetulokirjeet, joissa heitä kiitetään heidän jäsenyydestään, kerrotaan lyhyesti tietoa hotellista sekä Platinum- ja Spire-tason jäsenien kirjeet sisältävät nopeamman Wi-Fi:n salasanan. Wi-Fi-etu perustuu IHG-hotelliketjun standardeihin.

Kanta-asiakkaat kerryttävät pisteitä henkilökohtaiselleen tililleen jokaisesta yöpymisestään, joka on varattu IHG:n varaussivujen tai varauspalvelun kautta. Vastaanoton henkilökunta voi joissakin tapauksissa myös maksaa ylimääräisiä pisteitä kanta-asiakkaille. Näissä tilanteissa ylimääräisiä pisteitä voidaan maksaa, jos koetaan, että asiakkaan kokema palvelun laatu ei ole ollut standardien mukaista. Standardeilla tarkoitetaan IHG:n määrittelemää viitekehystä, jonka perusteella asiakkaita kuuluu palvella.

Varaustilanteen ja mahdollisuuksien mukaan, Hotel Indigossa pyritään tarjoamaan Platinum- ja Spire-tason jäsenille ilmainen huoneluokan korotus. Huoneluokka korotetaan, jos hotellilla on superior-huoneiden suhteen tilaa. Näiden lisäksi pyritään tarjoamaan asiakkaalle mahdollisuus valita standard ja superior huoneen välillä. Joissakin tapauksissa kanta-asiakkaat haluavat pitää standard-luokan huoneen, jos saavat huoneen korkeimmasta kerroksesta. Kaikissa tapauksissa henkilökunta pyrkii aina ottamaan huomioon kanta-asiakkaiden laittamat preferenssit varauksista.

6 Kehitysehdotukset

Kehitysehdotuksien kehittämisessä on otettu huomioon kanta-asiakkaiden jättämä kirjallinen palaute aikavälillä tammikuu 2019 - tammikuu 2020. Kehitysehdotuksissa on pyritty kokonaisvaltaisesti tarjoamaan monipuolisia vaihtoehtoja ensimmäistä kertaa vierailuille kanta-asiakkaille sekä myös vakituisille kanta-asiakkaille. Ehdotuksissa ei ole otettu huomioon mahdollisia kuluja, joita hotellille saattaa aiheutua. Kehitysehdotukset ovat kategorisoitu eri jäsentasoille sekä yleisiin etuihin. Etujen on ennen kaikkea tarkoitus lisätä asiakasuskollisuutta kanta-asiakkaiden keskuudessa sekä tuoda hotellille mahdollisia lisätuloja. Koska opinnäytetyössä analysoitu palaute on kerätty aikavälillä tammikuu 2019 - tammikuu 2020, etujen kehittämisessä ei ole otettu huomioon tämänhetkistä globaalia pandemiaa.

Palautteen pohjalta kanta-asiakkaille on luotu erilaisia elämispaketteja, joita he voivat halutessaan saada yöpymisensä lisäksi tai lisähinnasta ostaa. Näiden tarjottavien pakettien lisäksi kehitysehdotuksissa on yksittäisiä etuuksia, jotka ovat ilmaisia kanta-asiakkaille. Edut ovat kehitetty analysoidun aineiston pohjalta. Analysoidussa aineistossa tuli esille kanta-asiakkaiden toiveet saada muitakin etuja piste-edun lisäksi. Toiveita analysoitaessa tulee ottaa huomioon, että alimman jäsentason omaavat kanta-asiakkaat eivät olleet perillä eduistaan. Fyysisten etupakettien lisäksi tulee hotellin henkilökunnan osalta sitouttaa nämä asiakkaat osaksi kanta-asiakasjärjestelmää. Näillä eduilla pyritään lisäämään asiakastyytyväisyyttä, sitouttamaan asiakkaita pidempiaikaisiksi kanta-asiakkaiksi sekä tarjoamaan kokonaisvaltainen kokemus Hotel Indigo Helsinki-Boulevardissa. Paketit ja yksittäiset edut ovat luotu siksi, koska Hotel Indigo Helsingin asiakasryhmät koostuvat liike- sekä vapaa-ajan matkailijoista. Palautteiden perusteella voidaan todeta, että liike- ja vapaa-ajan matkailijat arvostavat yöpymisensä erilaisia asioita. Paketteja, joita on luotu kanta-asiakkaille, on yhteensä kolme erilaista. Nämä paketit ovat sisällöltään erilaisia ja ne pohjautuvat asiakkaiden toiveisiin. Nämä lisäedut kanta-asiakkaat voivat ostaa tai saada saapuessaan yöpymään hotellille.

Näiden pakettien lisäksi tulee ottaa huomioon, että asiakastyytyväisyyteen voidaan myös vaikuttaa aidosti kuuntelemalla asiakasta. Pohjimmiltaan asiakastyytyväisyyteen sekä asiakaskunnan sitouttamiseen vaikuttaa henkilökunnan valmius ratkaista pohjimmainen syy, miksi asiakkaat jotakin toivovat. Aina ei ole mahdollista ratkaista asiakkaan esittämää ongelmaa, mutta kuuntelemalla ja ymmärtämällä asiakasta, voi tämä itsessään jo luoda asiakkaalle tunteen, että hänet on kuultu.

6.1 Ruokapaketti

Ensimmäisenä pakettina toimii ruokapaketti, joka sisältää aamiaisen huoneeseen, illallisen hotellin ravintolassa sekä jälkiruoan kuohuviinin kera toimitettuna huoneeseen. Paketti sopii hyvin vapaa-ajan matkailijoille, jotka ovat tulleet hotelliin nauttimaan ja viettämään vapaa-aikaansa. Lähtökohtaisesti kyseinen paketti olisi maksullinen asiakkaalle, mutta esimerkiksi

usein vieraileva kanta-asiakas voisi vastaanoton henkilökunnan harkinnan mukaan saada pake-
tin ilmaiseksi. Tavoitteena on myös saada asiakkaita hyödyntämään hotellin ravintolan palve-
luita. Tämä itsessään tuo myös lisätuloja hotelille.

Asiakas saa itse valita hotellin omalta listalta, mitä haluaa aamiaisensa sisältävän. Asiakas toi-
mittaa toiveensa aamupalan suhteen viimeistään edellisenä iltana ja vastaanoton henkilö-
kunta varmistaa, että tieto asiakkaan toiveista saavuttaa myös ravintolan henkilökunnan.
Vaihtoehtoisesti pidemmän yöpymisen yhteydessä asiakas voi valita aamupalan seuraavalle
aamulle ja seuraavana iltana käyttää illallisedun sekä jälkiruokaedun. Aamiainen on mahdol-
lista saada huoneeseen toimitettuna asiakkaan toivomana aikana kuitenkin viimeistään klo 11
mennessä. Koska asiakas saa itse valita aamiaisen toimitusajankohdan, luo se mielikuvan jous-
tavasta ja asiakaslähtöisestä palvelusta. Illallisen asiakas voi halutessaan syödä ravintolan au-
kioloaikojen puitteissa. Ruokavaihtoehdot valitaan hotellin olemassa olevalta à la carte -lis-
talta, joka vaihtuu sesonkien mukaan. Ravintolan henkilökunnan valmiuksien mukaan, asiakas
voi myös halutessaan pyytää muunneltuja vaihtoehtoja ruokalistalta. Illallinen hotellin ravin-
tolassa mahdollistaa asiakkaille rentouttavan hotelliviikonlopun ilman, että he poistuisivat
muualle syömään. Tämän lisäksi hotellin oman ravintolan palveluiden kuluttaminen tuo myös
lisätuottoa koko hotelille ja luo uusille asiakkaille kokonaisvaltaisen läpileikkauksen Hotel In-
digo Helsinki-Boulevardista. Jälkiruoka on mahdollista joko nauttia ravintolan puolella tai
vaihtoehtoisesti hotellihuoneessa. Illallisen aikana, ravintolan henkilökunta toimittaa jälki-
ruoan kuohuviinin kera valmiiksi asiakkaan hotellihuoneeseen. Näin toimimalla saadaan asiak-
kaalle luotua mahdollisimman saumatonta ja stressivapaa kokemus.

Paketin kohderyhmänä on erityisesti ajateltu Club-tason jäseniä, jotka yöpyvät ensimmäistä
kertaa kyseisessä hotellissa. Pakettia voidaan myös soveltaa niin, että saapumispäivän iltana
asiakas syö illallisen hotellin ravintolassa ja saa samana iltana jälkiruoan huoneeseen toimi-
tettuna. Ruokapaketti tarjoaa myös palveluntarjoajalle mahdollisuuden räätälöidä asiakkaalle
tarjottavaa etua tapauskohtaisesti. Tämä tarkoittaa sitä, että edun toteutuksessa otetaan
huomioon henkilöstömäärä ja palveluntarjoaja voi itse päättää, milloin etu on saatavilla.

6.2 Rentoutumispaketti

Toisena pakettivaihtoehtona toimii rentoutumispaketti, joka koostuu pienestä purtavasta.
Tämä ruoka voi olla elokuvailtaan sopiva ruokalautanen, joka sisältää popcornia, sipsejä, vi-
hanneksia ja karkkia. Ruokalautasen lisäksi pakettiin sisältyy ilmainen elokuva, jonka asiakas
saa valita hotellihuoneen television valikoimasta sekä virvokkeita, jotka tässä tapauksessa
tarkoittavat minibaarissa olevia tuotteita tai vaihtoehtoisesti ravintolan puolelta toimitettuja
virvoitusjuomia. Tämä paketti olisi mahdollisuuksien mukaan ilmainen niille kanta-asiakkaille,
joille sitä tarjottaisiin. Paketin kohderyhmänä on erityisesti ajateltu useasti yöpyviä liikemat-
kailijoita, jotka omaavat Gold-, Platinum- tai Spire-tason jäsenyyden. Liikematkailijat, jotka

omaavat Gold-, Platinum- ja Spire-tason jäsenyyden eivät välttämättä ehdi yöpymisensä aikana kuluttamaan hotellin ravintolan palveluita. Kyselytutkimuksesta saatujen vastausten perusteella voidaan olettaa, että liikematkailijoilla ei ole käytettävissään yhtä paljon aikaa verrattuna vapaa-ajan matkailijoihin.

Oletuksena pidetään, että liikematkailijat pääasiassa ruokailevat muualla kuin hotellissa ja yöpymiseltänsä odottavat saumatonta, nopeaa ja ammattimaista asiakaskokemusta. Työpäivien jälkeen tarjolla olisi mahdollisuus katsoa ilmainen elokuva hotellin tarjonnasta sekä syödä elokuvan ohella huoneeseen tarjoiltua ruokalautasta. Edellä mainittu ruokalautanen pitää sisällään popcornia, sipsejä, vihanneksia sekä karkkia. Nämä tuotteet voivat vaihdella saatavuuden mukaan ja hotelli saa itse päättää kyseiset tuotteet. Paketti on luotu kanta-asiakailta analysoidun tutkimusaineiston perusteella ja useampi kyselyyn vastannut asiakas koki, että hotellilta puuttuu personoituja lisäetuja. Tämä paketti on palveluntarjoajan näkökulmasta budjettiystävällinen vaihtoehto.

6.3 Tapahtumapaketti

Kolmantena pakettivaihtoehtona toimii tapahtumapaketti, joka on erityisesti suunnattu viikonloppuja viettäville ystäville tai pariskunnille. Pakettiin sisältyy taksin tilaus toivottuun aikaan, jos asiakkaat ovat suuntaamassa esimerkiksi konserttiin.

Taksin ennakkotilauksen suorittaa vastaanoton henkilökunta ja henkilökunta yhdessä asiakkaan kanssa sopii ajankohdan taksin saapumiselle. Tällä tavoin tarjotaan asiakkaille mahdollisuus kertoa omat toiveensa tilauksen suhteen, esimerkiksi henkilömäärä, kellonaika ja mahdollinen kuljetus takaisin hotellille. Ennen illan menoja, asiakkaille tarjotaan vapaavalintaiset juotavat ja tapas lautanen ravintolan puolella. Ennen taksin saapumista asiakkaat menevät ravintolan puolelle syömään tapaslautasta, joka koostuu eri leikkeleistä ja juustoista. Tapasten lisäksi pakettiin sisältyy myös juomat. Vapaavalintaiset juomat voivat olla joko alkoholillisia tai vaihtoehtoisesti alkoholittomia. Valittavat juomat ovat myös henkilökunnan päätettävissä. Seuraavalle aamulle, jos kyseessä on lähtöpäivä, tarjotaan myöhäisempää uloskirjautumista. Myöhäinen uloskirjautuminen on riippuvainen hotellin päivän saatavuudesta.

Lisäetuna paketissa tarjottaisiin myös alennusta hotellissa pysäköinnistä. Pääkaupunkiseudun ulkopuolelta tulevat asiakkaat saapuvat hotellille yleensä omalla autollaan. Näin ollen pysäköinnistä voisi tarjota alennusta, sillä kyselyn perusteella osa asiakkaista koki pysäköinnin hinnan liian korkeaksi. Tulee ottaa huomioon, että useamman liikematkailijan, jolla on kanta-asiakkuus, yrityshintaan sisältyy alennus pysäköinnistä. Heidän lisäksi, voisi tätä etua tarjota kanta-asiakkaille, jotka yöpyvät useasti Hotel Indigo Helsinki-Boulevardissa.

6.4 Yksittäiset edut

Näiden kolmen paketin lisäksi asiakkaille on tarjolla myös yksittäisiä etuja, joita he voivat hyödyntää hotellilla ollessaan. Yksittäisten etujen lisäämisellä on lähtökohtaisesti ajateltu liikematkailijoita, joilla on rajallinen vapaa-aikaa käytössään yöpyessään Hotel Indigossa. Yksittäisiä etuja voisivat myös hyödyntää kanta-asiakkaat, jotka viettävät välilaskunsa Hotel Indigossa. Nämä edut pohjautuvat kanta-asiakkaiden tarpeisiin ja toiveisiin, joita he ovat ilmaisseet asiakaskyselyn avoimissa kysymyksissä.

Olemassa olevan drinkkilipun rajoitus poistetaan ja siitä muokataan euromääräinen etuseteli, jonka kanta-asiakas voi käyttää hotellin ravintolan puolella. Laajentamalla lippua esimerkiksi myös ruokaan mahdollistetaan asiakkaiden parempi tyytyväisyys. Osa liikematkailijoista koki ongelmalliseksi ravintolan kiinni olon sunnuntaisin, joka rajoitti myös heidän valintaansa ruokapaikan suhteen. Useimmat kyselyyn vastanneista kanta-asiakkaista, jotka saapuivat sunnuntaina hotellille, toivoivat, että hotellilla olisi saatavilla jotakin ruokaa, jotta heidän ei tarvitsisi etsiä lähintä ruokakauppaa tai auki olevaa ravintolaa. Nämä kanta-asiakkaat toivoivat, että hotellilla olisi myös mahdollisuus ruokailla sunnuntaisin. Hotellin ravintolassa on kuitenkin mahdollisuus syödä sunnuntaisin supistetulta huonepalvelulistalta muutamaa ruokalajia. Huonepalvelulistan lisäksi hotellin aulassa olisi mahdollisuus ostaa ruokatuotteita etusetelillä. Tämä laajentaisi mahdollisuutta hyödyntää Gold-, Platinum- ja Spire-jäsenien saamia etulippuja. Kolmasosa kyselyyn vastanneista kanta-asiakkaista ilmaisi palautteessaan, että valitsevat mieluiten lisäpisteiden saamisen asiakastililleen kuin etusetelin, sillä setelin käyttömahdollisuus on rajallinen. Tarjoamalla useamman vaihtoehdon, jota etusetelillä voisi saada, ratkaisisi se osittain asiakkaiden ongelmat.

Kanta-asiakkaiden kerryttämällä pisteillä voi yöpyä ilmaiseksi hotelleissa. Palautteiden perusteella kanta-asiakkaat toivoivat lisää käyttömahdollisuuksia pisteillensä. Tämä itsessään voi olla haasteellista toteuttaa Hotel Indigossa, joten tämän sijasta pisteyöpymisiin kuuluisi ilmainen aamiainen. Tämä esitetään kehitysehdotuksena, sillä kaksi kolmasosaa usein yöpyvistä kanta-asiakkaista toivoi ajoittain ilmaista aamiaista. Kyselyn vastausten perusteella, hotelli voisi tarjota useinten yöpyville kanta-asiakkaille joka viidennen aamiaisen ilmaiseksi. Tässä voidaan myös ottaa huomioon asiakkaan mahdollisuudet syödä aamupalaa hotellilla. Asiakkaalle tarjottaisiin kyseistä etua, mutta sitä ei olisi pakollista käyttää. Toimimalla tällä tavalla, asiakkaan toiveisiin vastataan, vaikka kyseistä etua ei käytettäisikään.

7 Yhteenveto

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda uusia lisäetuja sekä kehittää niitä hotellin kanta-asiakkaalle, jotka tuottaisivat lisäarvoa asiakkaille ja lisätuloja hotellille. Opinnäytetyössä saadut

tulokset pohjautuvat kanta-asiakkaiden antamiin palautteisiin hotellin omassa asiakkuuksien hallinjärjestelmässä. Tässä työssä teoriaviitekehys pohjautuu palvelun laatuun, asiakastytyväisyyteen ja näin ollen myös asiakasuskollisuuteen. Opinnäytetyön tuotoksena toimivat kolme eri kokonaisuutta, joiden avulla voidaan kehittää kanta-asiakkaiden olemassa olevia etuja. Tässä opinnäytetyössä ei ole otettu huomioon maailmanlaajuisia pandemiaa ja sen vaikutuksia hotelli- ja ravintola-alaan.

Kehitysehdotukset ovat itsenäisiä kokonaisuuksia, jotka sopivat useammalle eri kanta-asiakastason omaavalle asiakkaalle. Kehitysehdotusten tarkoituksena on tarjota jo olemassa oleville ja hotellin palveluita kuluttaville kanta-asiakkaille uusia lisäetuja, joita he voivat kuluttaa yöpyessään hotellissa. Analysoitujen tulosten pohjalta kehitysehdotuksissa haluttiin ottaa huomioon myös juuri kanta-asiakkain liittyneet asiakkaat, jotta heitä saataisiin sitoutettua kanta-asiakasjärjestelmään.

Kyselyyn vastanneiden asiakkaiden vastausten pohjalta luotiin kolme erilaista lisäetukokonaisuutta, joiden tarkoituksena on sitouttaa asiakkaita hotelliketjuun, mutta myös tämän pohjalta lisätä asiakasuskollisuutta ja asiakastytyväisyyttä. Uusien etujen lisäksi merkittävässä asemassa on asiakkaan kokeman palvelun laatu, joka vaikuttaa suoraan asiakastytyväisyyteen. Palvelun laadun ja asiakastytyväisyyden keskiössä on hotellin koko henkilökunta. Yhdessä toimivat osastot voivat omalla panoksellaan vaikuttaa asiakkaan kokemukseen niin positiivisesti kuin negatiivisesti. Kyselyyn vastanneet asiakkaat edustavat pientä osaa IHG:n kanta-asiakkaista. Näin ollen kyselyssä esiin tulleita toiveita ei voida yksinomaan pitää kaikkien kanta-asiakkaiden toiveina. Koska tässä opinnäytetyössä käytettiin jo valmiina olevaa kyselyä, voidaan todeta, ettei kaikkien kanta-asiakkaiden toiveita liittyen uusiin lisäetuihin ole tiedossa.

Mikäli lisäetujen mahdollista kehittämistä haluttaisiin tutkia enemmän, tulisi siitä tehdä kokonaan erillinen kysely, jota jaettaisiin paikan päällä kanta-asiakkaille. Näin ollen saataisiin ajankohtaista tietoa ja juuri niiltä kanta-asiakkailta, jotka hotellissa usein vierailevat. Voidaan myös olettaa, että maailmanlaajuinen pandemia on myös vaikuttanut osittain hotellin kanta-asiakkaisiin ja myös heidän toiveisiinsa.

Lähteet

Painetut

Andrlic, B., Ruzic, I. 2010. Effect of E-marketing on consumer behavior in hospitality. *Tourism & Hospitality Management. Conference Proceedings.* 692 - 706.

Ahvenainen, P., Gylling, J., Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus: tee asiakkaistasi faneja. E-kirja. Helsinki: Kauppakamari.

Baran, R., Galka, R. 2017. *Customer Relationship Management: The Foundation of Contemporary Marketing Strategy.* 2.painos. New York: Routledge.

Clarke, A., Chen, W. 2007. *International hospitality management: concepts and cases.* Oxford: Butterworth-Heinemann.

Diaz, E., Gomez, M., Martin-Consuegra, D., Molina, A. 2017. The Effects of Perceived Satisfaction with Service Recovery Efforts: A Study in a Hotel Setting. *Marketing Trade.* 203- 218.

Fogli, L. 2006. *Customer Service Delivery: Research and Best Practices.* San Francisco: Jossey-Bass.

Grönroos, C. 2015. *Palvelujen johtaminen ja markkinointi.* 5.painos. Helsinki: Talentum.

Gurlek, M., Duzgun, E., Uygur, S. 2017. How does corporate social responsibility create customer loyalty? The role of corporate image. *Social Responsibility Journal.* Vol. 13, No. 3., 409 - 427.

Heikkilä, T. 2014. *Tilastollinen tutkimus.* E-kirja. Helsinki: Edita.

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 2010. *Tutki ja kirjoita.* 15.-16.painos. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino.

Koivisto, M., Säynäjäkangas, J., Forsberg, S. 2020. *Palvelumuotoilun bisneskirja.* Helsinki: Alma Talent.

Löytänä, J., Kortesoja, K. 2011. *Asiakaskokemus: Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen.* Helsinki: Talentum.

Mönkkönen, K. 2007. *Vuorovaikutus: Dialoginen asiakastyö.* Helsinki: Edita.

Pesonen, J., Komppula, R., Murphy, J. 2019. Plastic loyalty - Investigating loyalty card programs for a Finnish hotel chain. *Tourism Management* 73, 115-122.

Pohjola, J. 2019. Brändin ilmeen johtaminen. Helsinki: Alma Talent.

Rather, R., Sharma, J. 2017. The Effects of Customer Satisfaction and Commitment on Customer Loyalty: Evidence from the Hotel Industry. *Journal of Hospitality Application & Research*. Vol. 12, Issue 2, 41 - 60.

Ruschan, K. Huseyin, A. 2007. Customer based brand equity. *Managing Service Quality*. Vol. 17., No.1, 1-17.

Tuomi, J. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. E-kirja. Helsinki: Tammi.

Tuulaniemi, J. 2013. Palvelumuotoilu. 2.painos. Helsinki: Talentum.

Yasin, B., Jamontaite, K., Ahmedova, S., Akin, M. 2016. The Relationship Between Hotel Brand Personality and Customer Loyalty. *Journal of Tourismology*. Vol. 3, No.1, 1-20.

Sähköiset

Bergström, S., Leppänen, A. 2016. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 16.-17. painos. E-kirja. Helsinki: Edita.

Business Finland. 2020. Foreign Overnights in Finland 2019. Viitattu 5.4.2020.

<https://www.businessfinland.fi/4958c7/globalassets/julkaisut/visit-finland/tutkimukset/2020/2019-review---travel-in-finland.pdf>

IHG. 2020. Annual report 2019. Viitattu 17.3.2020. [https://www.ihgplc.com/-/media/ihg/annualreports/2019/pdf/ar-report-](https://www.ihgplc.com/-/media/ihg/annualreports/2019/pdf/ar-report-2019/ihg_2019ar.pdf?la=en&hash=9F491366E66A68491D6C545E1692F43F)

[2019/ihg_2019ar.pdf?la=en&hash=9F491366E66A68491D6C545E1692F43F](https://www.ihgplc.com/-/media/ihg/annualreports/2019/pdf/ar-report-2019/ihg_2019ar.pdf?la=en&hash=9F491366E66A68491D6C545E1692F43F)

IHG. 2020. Rewards Club. Viitattu 1.4.2020. <https://www.ihg.com/rewardsclub/content/us/en/enjoy-rewards>

Hotel Indigo Helsinki-Boulevard. 2020. Hotel Indigo Helsinki-Boulevard. Viitattu 1.4.2020. <https://helsinki-boulevard.hotelindigo.com/hotelli-indigo/hotel-indigo-helsinki-boulevard>

Julkaisemattomat

IHG-koulutus. 2020. Problem handling V2. IHG. Helsinki.

Kuviot

Kuvio 1: Palvelun kolme peruspiirrettä (Grönroos, 2009, 79).....	11
Kuvio 2: Asiakaskokemuksen tasot (Löytänä & Korteso, 2011, 12)	12
Kuvio 3: Palautteiden määrä kuukausittain (n=842)	21
Kuvio 4: Yöpymisen kesto (vrk).....	22
Kuvio 5: Asiakassegmentti (n=842).....	23
Kuvio 6: Jäsenyystasot (n=842).....	24
Kuvio 7: Asiakkaiden kokema uskollisuus (n=842).....	25
Kuvio 8: Tyytyväisyys IHG-jäsenyyteen (n=842)	27

Taulukot

Taulukko 1: Kanta-asiakasohjelman jäsentasot	8
--	---

Liitteet

Liite 1: IHG:n asiakaskysely 41

Liite 1: IHG:n asiakaskysely



/ 10

<
>

No Subscribers

Add Note
Subscribe

Survey Information

Email	Region
Phone	Sub Region
Member Level	Location
Ambassador Level	Brand Major
Survey Type	Brand Minor
Survey language	Property name
Survey ID	Room No.
Check-In	Confirmation number

Survey Responses

Overall Experience & Core Metrics

Overall Experience

Likely to Recommend

Value Relative to Price Paid

Brand Met Expectations

Arrival

Overall Arrival Experience

Your First Impression

Check-In Experience

Loyalty

Satisfaction with Greeting: IHG Rewards Club

Satisfaction with Welcome Amenity: IHG Rewards Club

Service

Overall Service

Experience with Front Desk Staff

Experience with Food & Beverage Service

Hotel

Overall Hotel Appearance

Exterior and Grounds

Lobby and Common Areas

Safety and Security

Guest Room

Overall Guest Room Experience

Overall Quality of Sleep

Cleanliness: Room

Physical Condition: Room

Noise

Bed

Pillows

Internet Service

Electrical Outlet Access

Guest Bathroom

Overall Guest Bathroom Experience

Cleanliness: Bathroom _____
Physical Condition: Bathroom _____
Toiletries _____
Towels _____

Food and Beverage

Overall Food and Beverage Experience _____
Breakfast _____
Lunch _____
Bar/Lounge _____
Dinner _____
Room Service / In-Room Dining _____

Facilities

Overall Facilities and Services Experience _____
Business Centre _____
Fitness Centre _____
Laundry / Dry Cleaning _____
Parking Facility / Services _____
Shuttle / Car Services _____


Departure

Overall Departure Experience _____
Check-Out Experience _____
Accuracy of Final Bill _____

IHG Rewards Club Loyalty Program

Overall Loyalty Experience: IHG Rewards Club _____
Likelihood to Recommend: IHG Rewards Club _____

Feedback

 What did you like about your stay?

What do you think would make your next stay better?

What do you think would improve your IHG® Rewards Club experience?

Additional Information

Loyalty Recognition

Loyalty Recognition

Greeted as an IHG® Rewards Club Member

Received a Welcome Amenity: IHG Rewards Club

Stay Preference

Stay Preference Acknowledged

Stay Preference Fulfilled

Service Recovery

Problem Experienced

Courtesy Contact Permission

IHG Guest Review

IHG Guest Review Completed

Stay Purpose

Stay Purpose

COVID - Method of Arrival

COVID - Method of Arrival

Classification and Demographics

Gender

Age