

# **Lasten ohjelmapalveluiden kehittäminen Tahkolla**

- Ideoita Keski-Euroopasta

**Mari Romppanen & Heidi Tuominen**

Opinnäytetyö

\_\_\_\_\_

**Valitse kohde.**



Koulutusala Matkailu- ja ravitsemusala	
Koulutusohjelma Matkailun koulutusohjelma	
Työn tekijä(t) Romppanen Mari, Tuominen Heidi	
Työn nimi Lasten ohjelmapalveluiden kehittäminen Tahkolla – Ideoita Keski-Euroopasta	
Päiväys 9.1.2012	Sivumäärä/Liitteet 82/ 2
Ohjaaja(t) Kuosmanen Tiina, Verhelä Pauli	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) LaatuSavo- hanke	
Tiivistelmä <p>Perherakenne on muuttunut kaikissa länsimaissa ja niin myös Suomessa viimeisen kymmenen vuoden aikana. Sellaisten lapsiperheiden määrä, joissa molemmat vanhemmat ovat ansiotyössä, kasvaa. Tämä vaikuttaa myönteisesti matkailukysyntään, koska perheet vaurastuvat. Perherakenteen muutokset näkyvät esimerkiksi lyhyiden lomien suosion kasvuna ja viikonloppumatkojen määrän lisääntymisenä. Suomalaisille vapaa-ajan matkailijoille omatoimisuus ja harrastemahdollisuudet ovat tärkeitä. Perheet arvostavat luontoon ja perheen yhteiseen toimintaan liittyviä ohjattuja palveluja. Lasten myönteiset lomakokemukset vaikuttavat tulevaisuuteen, sillä lapset ovat kasvaessaan mahdollisia tulevia asiakkaita.</p> <p>Tässä opinnäytetyössä tutkitaan kuinka Tahkon laskettelukeskuksen lastenohjelmapalveluita voitaisiin kehittää. Tarkoituksena on tuoda tuottajien näkökulmia tuotekehitykseen, jotta Tahkon alueesta saataisiin ohjelmapalveluita lisäämällä, tai jo olemassa olevia palveluita muokkaamalla, lapsiperheille vetovoimaisempi kohde. Toimeksiantajana työssä oli LaatuSavo- hanke. Opinnäytetyöprosessi on yhdistetty puolivuotiseen vaihto-oppilasjaksoon Saksan Lörrachissa. Keski- Euroopan laskettelukeskusten lastenohjelmapalvelutarjontaan benchmarkattiin Saksassa, Itävallassa ja Sveitsissä.</p> <p>Tutkimus toteutettiin laadullisen tutkimuksen keinoin. Teoreettinen tietopohja rajattiin sillä</p>	

perusteella, ettei toimeksiantajan puolesta ollut lupaa lähteä varsinaiseen tuotekehittelyyn, vaan tarkoituksena oli pelkästään tuoda ajatuksia ja ideoita Tahkon yrityksille. Taustatyönä tutustuttiin Tahkon alueen palveluihin Internet- sivuja ja esitteitä tutkimalla. Opinnäytetyö pohjautuu viiden eri yrityksen haastattelu materiaaliin, jotka olivat mukana LaatuSavo- hankkeessa: Keskusvaraamo TAHKOcom Oy, Tahko- Chalet Oy, Huippupaikat Oy/Tahkonrinteet, Tahkonrinteiden hiihtokoulu ja Sokos Hotel Tahkovuori. Haastattelua varten tehtiin teemahaastattelurunko ja se toteutettiin ryhmähaastatteluna. Haastattelu videoitiin ja litteroitiin. Ulkomaan kohteet valittiin tutkimalla Internetiä ja vieraillemalla matkailuinfoissa. Yhteyshenkilöitä haastateltiin paikan päällä Sveitsin Braunwaldissa, Saksan Feldbergissä ja Itävallan Skiwelt Wilder Kaiser- Brixentalissa. Lisäksi ulkomaan kohteissa käytettiin Benchmarking menetelmää, jonka perustana on kiinnostus siihen, miten kilpailevat yritykset toimivat ja menestyvät.

Tämän työn johdanto-osiossa kerrotaan työn taustasta, etenemisestä ja tutkimustuloksista. Seuraavissa kappaleissa avataan käsitteitä ja teoreettista viitekehystä, kerrotaan Tahkosta ja ulkomaankohteista, sekä tutkimusmenetelmistä ja tutkimusprosessin etenemisestä. Lopuksi tarkastellaan saatuja tuloksia, ja kertyneen materiaalin perusteella pohditaan, minkälaiset palvelut/tuotteet toimisivat Tahkolla ja toisivat heille uusia ajatuksia.

Avainsanat: lastenohjelmapalvelut, benchmarking

Field of Study			
Tourism, Catering and Domestic Services			
Degree Programme			
Degree Programme in Tourism			
Author(s)			
Romppanen Mari, Tuominen Heidi			
Title of Thesis			
Improving children's leisure activities in Tahko – Ideas from Central Europe			
Date	9.1.2012	Pages/Appendices	82/2
Supervisor(s)			
Kuosmanen Tiina, Pauli Verhelä			
Client Organisation/Partners			
LaatuSavo- project			
Abstract			
<p>The structure of family has changed in Finland and in all western countries during the past decade. The number of families with children, in which both of the parents are employed, is increasing. This has a positive impact on the demand of tourism. The change of family structure can be seen for example in increasing popularity of short vacations and growing number of weekend holidays. For Finnish leisure travelers, a possibility to engage in activities and independency, are important. Family values guided activities that are connected to nature and quality time with the family. Children's positive holiday experiences have an impact on the future, after all, children as they grow, are potential future customers.</p> <p>This thesis examines in to how skiing resort Tahko could develop their guided activities for children. The goal is to bring new aspects to their product development, so that by adding guided activities or modifying products/services that they already have, Tahko would increase its attraction as a holiday resort for families. The client organisation of the thesis was LaatuSavo Project and the companies, which were part of the project gave the base material for this thesis; TAHKOcom Tahkon keskusvaraamo, Tahko-Chalet Oy, Huippupaikat Oy/Tahkorinteet, Tahko ski school ja Sokos Hotel Tahkovuori. The Thesis was combined with Erasmus exchange period in Lörrach, Germany. Three skiing resorts were visited in Central Europe; Germany, Switzerland and Austria, and the products/services that they offer for children there were examined. In addition from there some ideas that could be implemented in Tahko were benchmarked.</p>			

The research method used for this thesis was qualitative. Theoretical framework was defined by the fact that we were not assigned to product development. The idea was simply to give some thoughts to our client organisation. A background research was done by browsing Tahkos websites and examining their brochures. Tahko was visited to interview the companies of LaatuSavo project. A theme framework was put to together for the interview and it was carried out as a group interview. The interview was record with a camcorder and transcribed. Resorts abroad were chosen by browsing Internet and visiting tourist information offices. Foreign destinations were visited to interview their contact persons in Braunwald Switzerland, Feldberg Germany and Skiwelt Wilder Kaiser Brixental Austria. In addition to the interviews in foreign destinations, benchmarking was used as a tool. Benchmarking is a method, which is based on the interest in how others operate and succeed. The customers in foreign destinations were observed and interviewed.

In this thesis, the introduction deals with the background of our research, progress in the project and the results. The following chapters explain the terms and theoretical framework provide facts about Tahko and our resorts abroad, describe the methods that are used and proceeding of the research process. Finally, the results are analysed. Based on the material collected some suggestions are made on what kind of products and services could be feasible in Tahko.

Keywords children's leisure activities and bechmarking





## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	12
1.1	LaatuSavo- hanke .....	14
2	TAHKO.....	15
2.1	Tahkon historia .....	15
2.2	Tahkon alue.....	16
2.3	Tutkimuksessa mukana olevat yritykset.....	17
2.4	Tahko Masterplan 2007- 2015 .....	20
3	OHJELMAPALVELUT .....	22
3.1	Matkailutuote .....	23
3.2	Vapaa- ajan matkailu .....	25
3.3	Lasten ohjelmapalvelut .....	26
3.4	Asiakassegmenttinä lapsiperheet.....	26
3.5	Lapsiperheiden tarpeet ja matkustusmotiivit.....	28
4	TUTKIMUSKOHTENA TAHKO .....	30
4.1	Kehittämisiongelmiä tunnistaminen .....	31
4.2	Tiedonhankinta ja aineiston kerääminen .....	32
4.2.1	Haastattelu.....	33
4.2.2	Litterointi .....	35
4.3	Aineiston käsittely .....	36
4.3.1	Teemoittelu .....	36
4.3.2	Koodaaminen .....	38
5	TUTKIMUSKOHTENA SAKSANKIELISET MAAT: SAKSA, ITÄVALTA JA SVEITSI.....	39
5.1	Keski- Euroopan kohteiden valinta .....	40
5.1.1	Sveitsi.....	42
5.1.2	Itävalta.....	43
5.1.3	Saksa .....	43
5.2	Aineistonkeruumenetelmät .....	44
5.2.1	Benchmarking .....	45
5.2.2	Havainnointi .....	46
5.2.3	Haastattelu.....	47
6	TULOSTEN TARKASTELU .....	55
6.1	Braunwald, Sveitsi .....	57
6.2	Skiwelt Wilder Kaiser Brixental, Itävalta .....	59

6.3 Feldberg, Saksa .....	61
7 KEHITYSIDEOITA LASTENOHJELMAPALVELUIHIN TAHKOLLE .....	63
7.1 Talvi .....	63
7.1.1 Lapset.....	63
7.1.2 Nuoret.....	66
7.1.3 Koko perheen yhteiset .....	69
7.2 Kesä.....	70
7.2.1 Lapset.....	71
7.2.2 Nuoret.....	71
8 PÄÄTELMÄT .....	73
LÄHTEET .....	75

## LIITTEET

Liite 1 Haastattelurunko Tahko

Liite 2 Teemahaastattelurunko Keski-Eurooppa



## 1 JOHDANTO

Tahko on Suomen neljänneksi suurin hiihtokeskus markkinointiosuudeltaan, mutta palveluita ja tuotteita on kehitettävä jatkuvasti, jotta Tahko pysyisi tulevaisuudessakin neljän parhaan laskettelukeskuksen joukossa. ([www.ski.fi](http://www.ski.fi))

Lukiessa Tahkon vanhoja Tahko.com esitteitä vuosilta 2005- 2011 kiinnittyy huomio lapsiperheiden tuotteisiin, sillä Tahkolla ei ole erityistä tarjottavaa tavanomaisten rinteiden tai hiihtokoulun lisäksi. Sen sijaan Tahko on tunnettu vauhtiviikonlopuista, mitkä tarjoavat Tahko.com esitteiden mukaan ”..sykettä, bilettä ja yhtä juhlaa!”

Perherakenne on muuttunut kaikissa länsimaissa ja niin myös Suomessa viimeisen kymmenen vuoden aikana. Esimerkiksi yksinhuoltaja- perheiden määrä kasvaa jatkuvasti, ja perhe-elämään sitoudutaan, lapsia hankitaan yhä myöhemmin, mikä laskee lasten syntyvyyslukuja. Samalla sellaisten lapsiperheiden määrä kasvaa, joissa molemmat vanhemmat ovat ansiotyössä. Tämä vaikuttaa myönteisesti matkailukysyntään, koska perheet vaurastuvat. Perherakenteen muutokset näkyvät esimerkiksi lyhyiden lomien suosion kasvuna ja viikonloppumatkojen määrän lisääntymisenä. (Albanesse ym. 2002, 33- 34) On tärkeää ymmärtää, että lapset vaikuttavat poikkeuksetta joko suorasti tai epäsuorasti vanhempiensa päätökseen lomakohteesta, ja heidät on tämän takia tärkeä sekä ottaa huomioon, että tutkia asiakasryhmänä. (Carr N. 2011,1)

Kehittämiskohteen valintaan vaikutti tutkijoiden aikaisempi kokemus lasten parissa työskentelystä ja huomattiin, kuinka perheissä toimitaan lasten ehdoilla. Aikaisempien opintojen ohella myös noteerattiin, että lähteitä ja tutkimuksia lastenohjelmalveluista on hankala löytää, joten näiden pohjalta haluttiin kehittää Tahkolle palveluita, jossa voitaisiin yhdistää lasten tyytyväisyys ja ohjelmalvelut.

”Kun lapset viihtyvät, viihtyvät vanhemmatkin!” ([www.tahko.com](http://www.tahko.com))

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tuoda uusia näkökulmia tuotekehitykseen, jotta Tahkon alueesta saataisiin ohjelmalveluita lisäämällä, tai jo olemassa olevia palveluita muokkaamalla, lapsiperheille vetovoimaisempi kohde. Ajatuksena on tuoda Tahkon alueelle ideoita lastenohjelmalveluiden kehittämiseen Keski- Euroopan saksankielisistä maista benchmarking menetelmällä. Hypoteesina oli, että Keski- Euroopan laskettelukohteissa lapsiperheidenpalvelut ovat monipuolisempia kuin Tahkolla ja sieltä voisi löytyä uusia ideoita Tahkon lastenohjelmaveluiden tuotekehitykseen. Tätä hypoteesia tutkittiin tammi- huhtikuussa 2011 perehtymällä

Keski-Euroopan laskettelukohteisiin. Tutkimuksen ohella suoritettiin oppilasvaihto Saksan Lörrachissa kevät lukukaudella 2011, joka mahdollisti tutkimuksen saksankielisissä laskettelukeskuksissa Sveitsissä, Saksassa ja Itävallassa. Kustakin maasta valittiin taustatyön perusteella kohde, jossa vierailtiin, havainnoitiin ja benchmarkattiin. Kyseessä on aineistolähtöinen empiirinen tutkimus, jossa käsitellään teoreettisia ja käsitteellisiä asioita ainoastaan analyysin kannalta välttämättömässä laajuudessa. Tutkimuksen lopussa pohditaan analyysiin nojaten mahdollisuuksia kehittää lastenohjelmapalveluita Tahkolla.

Toimeksianto saatiin LaatuSavo- hankkeen projektipäällikkö Tiina Kuosmaselta, joka näki potentiaalia lastenohjelmapalvelutuotteiden kehittämisessä Tahkon alueella. Lapset nähdään tulevaisuuden asiakkaina ja ”jokainen lapsiasiakas voi olla tulevaisuudessa Tahkon tärkeä kanta- asiakas.” (Lehto ym.)

Suomen matkailun toiminta- ajatus rakentuu näkemyksestä, että se on luontopainotteisen aktiivilomailun maa, jota työ- ja kulttuurimatkailu täydentävät. (Vuoristo 1998, 71). Suomalaisille vapaa-ajan matkailijoille omatoimisuus ja harrastamahdollisuudet ovat tärkeitä. Perheet arvostavat luontoon ja perheen yhteiseen toimintaan liittyviä ohjattuja palveluja. Usein aktiviteettien tuottaminen on ulkoistettu ohjelmapalveluyrityksille ja näitä palveluita on parhaiten saatavilla Pohjois-Suomessa ja pääkaupunkiseudulla. ([www.toimialaraportit.fi](http://www.toimialaraportit.fi))

Tahkon alueen toimijoihin otettiin yhteyttä, joista mukaan valikoituivat viisi aiheeseen kiinnostusta osoittanutta yritystä: Keskusvaraamo TAHKOcom Oy, Tahko- Chalet Oy, Huippupaikat Oy/Tahkonrinteet, Tahkonrinteiden hiihtokoulu ja Sokos Hotel Tahkovuori.

Tahkon yrityksiin ja alueeseen tutustuttiin Tahkon Internet- sivujen ja Tahkon perehdyttämisoppaan kautta. Teemahaastattelurunko laadittiin ryhmähaastattelu tilannetta varten ja sen pohjalta haastatteliin LaatuSavo- hankkeessa mukana olevia yrityksiä, jotta saataisiin kokonaiskuvan siitä, minkälaisia tuotteita/palveluja lapsille ja perheille tarjotaan ja missä olisi kehitettävää. Mitä yritykset ajattelevat perheiden palveluista ja aktiviteeteista ja mitä toiveita heillä on kehitystyön suhteen.

Valitessa Keski- Euroopan tutustumiskohteita lähteet koostuivat matkailuinfojen antamasta tiedosta ja Internet-sivustoista. Benchmarkattavien kohteiden yhteyshenkilöitä haastateltiin valikoiduissa laskettelukeskuksissa Sveitsin Braunwaldissa, Saksan Feldbergissa ja Itävallan Skiwelt Wilder Kaiser Brixentalissa. Kohteiden toimijoita ja konkreettisia lastenohjelmapalvelu tuotteita havainnoitiin ja

haastateltiin. Havaintojen ja muun kertyneen materiaalin perusteella pohdittiin minkälaiset palvelut ja tuotteet toimisivat myös Tahkolla ja toisivat heille uusia ajatuksia. Materiaalia kerätessä havaittiin monia uusia mielenkiintoisia konsepteja, jotka muokatessa toimisivat Tahkollakin. LaatuSavo- hankkeen yritykset toivoivat erityisesti myös ideoita nuorten, lähinnä 14- 17-vuotiaiden viihdyttämiseen. Kuinka tämän ikäryhmän tarpeisiin vastataan? Tutkimuksissa keskityttiin erikseen tähän ikäryhmään.

Tutkimus etenee seuraavasti. Ensimmäisessä osassa esitellään Tahkon alue ja yritykset, jotka ovat projektissa mukana. Toisessa osassa esitetään tutkimusmenetelmiä, joita käytettiin Suomessa sekä, mitä tuloksia saatiin haastattelujen perusteella. Kolmannessa osassa käsitellään ulkomaankohteita, sekä mitkä tekijät vaikuttivat ulkomaankohteiden valintaan ja mitä tutkimusmenetelmiä käytettiin Keski- Euroopan alueilla. Lopuksi tarkastellaan kehitystyön tuloksia ja pohditaan, mitä uusia benchmarkattuja tuotteita voidaan esitellä Tahkon yrityksille.

### 1.1 LaatuSavo- hanke

Alustava idea tutkimustyöstä lastenohjelmalvelujen suhteen saatiin yhdistettyä LaatuSavo- hankkeeseen, jonka tavoitteena on Pohjois-Savon matkailukeskusten laadullinen kehittäminen. Mukana hankkeessa ovat Tahko, Vesileppis, Runni, Metsäkartano ja Lohimaa. Hankkeen avulla haluttiin parantaa yritysten henkilöstön osaamistasoa, laatua ja toimintatapoja. (Savonia hankkeet)

*”Koulutusten kautta parannetaan keskuksissa toimivien henkilöiden liiketoiminta-, johtamis- ja yrittäjyysosaamista sekä hyvinvointi- ja ympäristöosaamista. Koulutusten toteutuksessa hyödynnetään benchmarkkausta toisiin matkailukeskuksiin ja -kohteisiin. Tuotteistamisen kautta luodaan uusia matkailutuotekokonaisuuksia sekä yhteistyöverkostoja matkailukeskusten ja -kohteiden välille. Samalla edistetään sesonkityöntekijöiden ympärivuotista työllistymistä.” (Savonia hankkeet)*

## 2 TAHKO

### 2.1 Tahkon historia

Tahkivuori on Suomen ainoa laskettelukeskus, joka on rakennettu kahteen kertaan. Ensimmäisen Tahkovuoren rakensivat paikalliset nilsiäläiset ja toisen pääkaupunkiseudulta kotoisin olevat liikemiehet. Ensimmäinen rakennettiin vuonna 1968, ja vain kolme vuotta myöhemmin 1971 avattiin Tahkon nykyiset laskettelurinteet.

(Rimpiläinen & Pelkonen 2007,6.)

Vuonna 1970 aloitettiin hiihtomotellien ja suurhiihtohissien rakentaminen ja vuoden 1971 alkutalvesta Tahkivuori Oy avasi nykyiset Tahkon rinteet. (Rimpiläinen & Pelkonen 2007 27, 47)

Tahkivuori Oy:n Ukkotahko Hotelli oli suuri edistysaskel Tahkon alueen kehittämisessä. Nyt rinteeseen pääsi jään yli kävelemällä ja todellinen hiihtokeskus alkoi syntyä. (Rimpiläinen & Pelkonen 2007, 47-52.)

1974 Kalevi Keihäsestä tuli Tahkivuori Oy:n kokonaisvaltainen omistaja hänen ostaessaan liikekumppaninsa Pekka Reinikan osakkeet itselleen. Samana vuonna Keihänen teki kuitenkin konkurssin ja Urpo Lahtisesta ja Lehtimiehet Oy:stä tuli Tahkivuori Oy:n pääomistaja.

Investointeja lisättiin kävijämäärien kasvaessa. Uusi hissi rakennettiin vanhan hissinviereen, ja ensimmäinen mökkikylä Tahkon Bungalows rakennettiin Tahkonlahdelle Jaakkolan veljesten toimesta.

Alueen ensimmäinen rinneravintola avattiin 1981. Kesän ja syksyn 1990 aikana vuodepaikkojen määrä nousi 2 000:een. (Rimpiläinen & Pelkonen 2007, 119)

Talvikaudella 1990–91 hissilippujen myynti kasvoi 40 %. Tosin lähtötaso oli hyvin alhainen, ja Tahko jäi selkeästi Rukan ja Ylläksen hissilippumyyntien taakse. Samana kautena Tahkonrinteet investoi uuteen tuoli- ja ankkurihissiin. (Rimpiläinen & Pelkonen 2007, 124.)

Uusittu Hotelli Tahko (nykyinen Sokos Hotel Tahkivuori) valmistui 1991 ja rinneravintolat Pehkubaari ja Lännenlokari avattiin 1996. (Rimpiläinen & Pelkonen 2007, 122.)

Vuonna 1994 Tahkon historia sai uuden merkittävän käänteen, Ukkotahko Oy:n hallitsevat lomakiinteistöt ja hotelli Ukkotahko siirtyivät Tahko-Chalet Oy:n hallintaan. Tahkolle jäi vain yksi merkittävä majoittaja, Tahko-Chalet Oy. (Rimpiläinen & Pelkonen 2007, 135.)

Tahko kasvoi 2000-luvulla ympärivuotiseksi matkailukeskukseksi. Rinteiden ja latujen kuntoa paranneltiin huimasti. Huippupaikat Oy hankki uusia lumitykkeitä, ja lumilautailijoita varten rakennettiin Super Pipe.

Pentin seuraava kehityskohde oli Tahkon ydinalue. Tahkon vanha hotelli (parakkihotelli) sulki ovensa 2002 ja sen tilalle rakennettiin uusi viihderavintola Piazza, joka avasi ovensa alkuvuodesta 2003. Samana vuonna Tahkon ydinalueelle avattiin alueen ensimmäinen urheiluvälinekauppa Ski Mac. (Rimpiläinen & Pelkonen 2007, 157.)

Vuonna 2003 Tahko-Chalet Oy:n omistuksessa oli kaksi hotellia ja kolme ravintolaa. Kuitenkin vuoden 2003 lopussa, Pentti päätti luopua Hotelli Tahkovuoresta ja vuokrasi sen Osuuskauppa PeeÄssälle. Hotellin nimi vaihtui Sokos Hotel Tahkovuoreksi; ja hotelli tuli osaksi valtakunnallista Sokos Hotel ketjua. Kolmen vuoden kuluttua vuokrasuhde vaihtui kuitenkin kiinteistökaupoiksi.

Monitoimikeskus TahkoSpa rakennettiin vuonna 2005. Vuotta myöhemmin Heikki Vienola ja Jarmo Perttilä, jotka toimivat yrittäjinä monitoimikeskuksessa, ostivat Span viereisen tontin, johon rakennettiin ensimmäinen Tahko SpaSuites 30 huoneiston lomaosakerakennus vuonna 2006. Toinen lomaosakerakennus valmistui vuonna 2007.

Tahko-Chalet Oy sai uuden Golf-kentän ja korkeatasoisen huvila-alueen, Golden Resortin, ensimmäisen vaiheen valmiiksi kesäkuussa 2008. Kaudella 2007 Tahkon alueella oli 7500 vuodepaikkaa ja matkailun kokonaistulo oli tuolloin 36 miljoonaa euroa ja matkailuelinkeino työllisti 240 henkilöä. (Rimpiläinen & Pelkonen 2007, 162)

## 2.2 Tahkon alue

Tahkon matkailukeskuksen ydinalue sijaitsee Nilsiään kaupungin kupeessa ja markkinaosuudeltaan se on Suomen neljänneksi suurin laskettelukeskus vuonna 2010. ([www.ski.fi](http://www.ski.fi))



Matkailukeskusta ympäröi runsassaarinen Syvärinjärvi ja aluetta halkoo kvartsiittiselänne, jonka huiput Tahkomäki, Kinahmi, Rahasmäki ja Pisa kohoavat korkeimmillaan jopa 300 metriä meren pinnan yläpuolelle. Huiput ovat osa 30 kilometriä pitkää Savon harjua. Yksi Tahkon suurimmista vahvuuksista on sen sijainti Etelä- Suomeen nähden. Kuopiossa sijaitseva Rissalan lentokenttä on vain reilun puolen tunnin ajomatkan päässä. Lentokentän yhteyteen rakennettiin 2008 järvi-terminaali, joka on suunnattu palvelemaan erityisesti ohjelmalveluyrityksiä ja heidän asiakkaitaan. Muita Tahkon alueen vahvuuksia ovat muun muassa vesistöä ja vuoristoa yhdistelevä maisema, monipuolinen palvelutarjonta, maine hiihtokeskuksena sekä kesän ja syksyn ajan kehityspotentiaali. Tahkon pääsesonki on vielä toistaiseksi talvi, mutta sen tulevaisuuden tavoitteena on kehittää kesän ja syksyn tarjontaa ja vakiinnuttaa asemansa ympärivuotisena matkailukeskuksena. (Lehto, Rissanen)

Tahko on Etelä- ja Keski- Suomen suurin laskettelukeskus. Siellä on rinteiden lisäksi monia muita palveluita, kuten lukuisia ravintoloita, erilaisia majoitusvaihtoehtoja hotelleista mökkeihin ja ylellisiin chaleteihin, catering yrityksiä, ohjelmalveluyrityksiä ja kauppoja. Lasketteluun lisäksi on mahdollisuuksia muun muassa moottorikelkkailuun, murtomaahiihtoon, lumikenkäilyyn, pilkkiretkiin ja ralliautoiluun. Myös Tahkon kylpylän Tahko Span ja Tahko Areenan ratsastuskeskuksen palveluista voi nauttia ympäri vuoden. (Lehto ym., )

### 2.3 Tutkimuksessa mukana olevat yritykset

Tutkimustyöhön kiinnostusta osoitti viisi eri yritystä Tahkon alueelta, jotka olivat osana LaatuSavo- hanketta. Keskusvaraamo TAHKOcom Oy, Tahko- Chalet Oy, Huippupaikat Oy/Tahkonrinteet, Tahkonrinteiden hiihtokoulu ja Sokos Hotel Tahkovuori ovat yrityksiä, joita haastatteleamalla keräsimme materiaalia kehitystyötämme varten.

Tahkon Talvi 2012 esitteessä kerrotaan Tahkon lasten aktiviteeteista. Esitteessä esitellään Wernerin pupun luotsaaman hiihtokoulun lisäksi laudalla ja suksilla tempuilua harrastaville Tahko Park, josta löytyy hyppyreititä vauhtia kaipaaville. Wernerin maskottipupun Wernerin Parkissa lapsille mainitaan olevan monenmoista tekemistä. Tahko tarjoaa lapsille myös ratsastusopetusta ja rekiajeluita. Lisäksi esitteessä mainitaan keilahalli, MonitoimiAreena, Tahko Span Kidius Corner, Sokos Hotellin ulkoleikkipaikka, sekä Span ulkoleikkipaikka. Tahko Span, sekä siellä

sijaitsevan keilahallin ja monitoimiareenan palvelut sopivat myös nuorille. MonitoimiAreenalla voi harrastaa erilaisia sisäpelejä, kuten sulkapalloa ja sählyä. Tahkolla järjestetään myös koko perheen talvitapahtumia. Helmikuussa 2012 Kalle Leinonen ja Matti Rätty vetävät Freeski Camp tapahtuman Tahko Parkissa. Helmikuun loppupuolella on myös Laskiaisrieha koko perheelle. Pääsiäisen aikaan lapsille on järjestetty härvelikisa, puukeppipujottelu ja lasten naamiaislaskut. Suomi Syöksy syöksylaskutapahtuma järjestetään huhtikuussa. (Tahko 2012 esite)

Seuraavassa esitellään, mitä edellä mainitut yritykset jo tarjoavat lapsiasiakkailleen ja mikä on heidän päätoiminen liikekuvansa.

Tahkonrinteet ovat osana Huippupaikat Oy:tä, johon kuuluu myös naapurikunnan Kasurilan hiihtokeskus ja Vuokatinrinteet. Huippupaikat Oy harjoittaa hiihtokeskus- ja matkailuelinkeinoa. Tahkolla Huippupaikat Oy omistavat rinteet sekä hiihtokoulun. Heidän toimialaansa ovat myös majoitus- ja ravintola-alan palveluiden tuottaminen, kehittäminen ja markkinointi sekä hiihtokeskusten suunnittelu ja rakentaminen. ([www.kauppalehti.fi](http://www.kauppalehti.fi))

Tahkonrinteet tarjoavat 23 laskettelurinnettä, joista pisimmät ovat yli 1000 metriä. Rinnetarjonnassa on huomioitu niin tempulliset, vauhtilaskijat kuin perheen pienimmätkin. Lastenrinteen kyljessä toimii Werner Park, josta löytyy suksikaruselli sekä napakelkka. Korkeuseroa Tahkolla on 200 metriä.

Hiihtohissejä Tahkonrinteillä on 14 kappaletta; kaksi neljän hengen tuolihissiä, tavan ankkurihissit ja lapsille mattohissi.

Tahkolla toimii älykorttiin perustuva rinnelippujärjestelmä- etäluettava KeyCard. KeyCard toimii myös Huippupaikka Oy:n omistamissa muissa keskuksissa. Lapsille 7-12- vuotiaille on hinnoiteltu hissilippujen osalta omat hinnat, hinta on yleensä noin 30 % edullisempi kuin aikuisten hissilipun hinta. Alle 7- vuotiaat ja yli 75- vuotiaat pääsevät laskemaan ilmaiseksi.

Tahkonrinteillä on monia rinneravintoloita ja rinnepalveluita täydentävät kaksi välinevuokraamoja sekä Tahkonrinteiden hiihtokoulu.

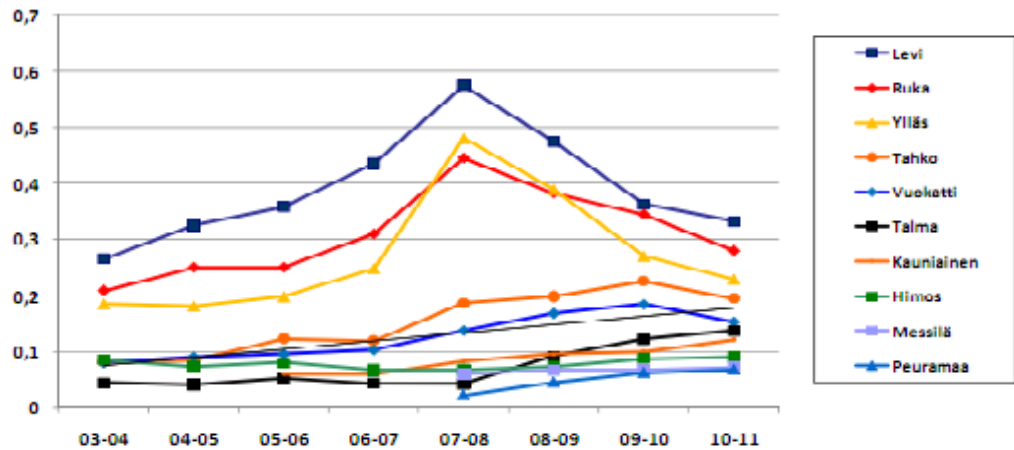
Tahkonrinteillä on perheen pienimmille lastenrinne, sompahissi ja jo mainittu mattohissi. Sompahissi on maksuton alle 13-vuotiaille, kun taas mattohissi on ilmainen kaikille. Alle 7-vuotiaat lapset pääsevät ilmaiseksi kaikkiin hiihtohisseihin kypärä päässä ja vanhempansa kanssa.

Tahkonrinteiden hiihtokoulun vetonaulana on maskottipupu Werner, joka on tarkoitettu lapsille aina neljästä ikävuodesta ylöspäin. Hiihtokoulussa opetellaan hiihtämisen ja laskettelun perusteita leikinvarjolla. Jos rinteessä laskeminen ei vielä innosta, löytyy Werneriltä myös pulkkamäki ja napakelkka. (www.tahko.com)

Tahkonrinteiden hiihtokoulu on myynnillisesti Suomen neljäksi suurin, mutta ero Vuokatissa toimivaan hiihtokoulun on noin 40 000 €, kun taas ero pienimmän Peuramaan ja suurimman Levin välillä on noin 250 000 €. Nämä luvut voidaan todeta taulukko 1. pohjalta.

TAULUKKO 1. Suomen kymmenen suurimman hiihtokeskuksien myynnit 1997- 2011 (Suomen hiihtokeskusyhdistys ry, 2011)

Milj. €



Sokos Hotel Tahkovuori on S- ryhmään kuuluva Onni Orava perhehotelli, joka lupaa tarjota helpon ja vaivattoman tavan matkustaa lasten kanssa. Sokos Hotel Tahkovuoressa on leikkihuone ja pallomeri. Lapsille ja nuorille järjestetään tapahtumia ja ohjelmaa pitkin talvea. Heillä on erilaisia vapaa- ajan paketteja, joissa yhdistyy majoitus ja erilaiset aktiviteetit sekä Onnin yllätyslahja. Kesäisin Onni Orava rakentaa hotelleihin leikkipaikkoja, ja kattaa lapsille oman aamiaisen.

Tahkon keskusvaraamo TAHKOcom on Tahkovuoren matkailualueen keskusvaraamo, joka välittää asiakkaille majoituksia, ohjelmalveluja, räätälöityjä paketteja, kuljetuksia sekä kokoustiloja Tahkon alueella. Keskusvaraamo myös paketoi alueen tarjoamia tuotteita kokonaisuuksiksi asiakkaille. He palvelevat vuosittain noin 50 000- 70 000 asiakasta.

Tahko- Chalet Oy tarjoaa majoituksia ja ravintoloita laajalle asiakaskunnalle. Ravintoloihin kuuluu yli tuhatpaikkainen Piazza, 160-paikkainen à la carte ravintola Promenade sekä Ukon à la carte -ravintola ja baari. Majoituspalveluihin kuuluvat Promenaden huoneistot, Ukon huoneistot ja korkeatasoiset 10 hengen Jormala-huvilat sekä Golden Resort -luksushuvilat ja upeat paritalot.

Osassa huoneistossa on ajateltu perheen nuorimpia ja kalustukseen kuuluu playstation konsolit.

Piazzassa järjestetään myös k-14 iltoja, joissa esiintyy suosittuja kotimaisia artisteja.

Yksikään edellä mainituista yrityksistä ei tarjoa lastenhoitopalveluita, mutta kaivattaessa kehoitetaan ottamaan yhteys Mannerheimin Lastensuojeluliittoon tai Nilsiä 4H-yhdistykseen.

([www.tahko.com](http://www.tahko.com))

#### 2.4 Tahko Masterplan 2007- 2015

Tahko Mastepiania ei esitellä kokonaisuudessaan vaan hankkeesta poimitaan kohdat, jotka sivuavat tutkimuskohdetta ja haastattelijoiden antamia suuntaviivoja.

Tahko Masterplan on Nilsiä kaupungin ja Tahkon Markkinointi Oy:n tekemä kehittämishanke vuosille 2007- 2015. Tavoitteena on kasvattaa Tahkon alueen tunnettavuutta matkailumarkkinoilla ja panostaa voimakkaasti Tahkon ympärivuotisuuteen.

Tahko Masterplan keskittyy ennen muuta alueen toiminnalliseen kehittämiseen.

Tahkon tarkoituksena on kasvattaa rinnehihtokapasiteettia vuodesta 2007 vuoteen 2015 50 prosentilla. Suunnitelmissa on laajentaa myös rinnetarjontaa, jolla pyritään varmistamaan Tahkon säilyminen Suomen johtavien laskettelukeskusten joukossa. Lähiulkoilureittejä rakentamalla lisätään liikuntamahdollisuuksia sekä talvi- että kevätkaudelle. Liikunnan, leikkipaikkojen ja ulkoilualueiden tuotteistamisessa mallia haetaan Keski- Euroopassa sijaitsevista matkailukeskuksista ja Alpeilta.

Tahkon alueen toimijoiden mukaan toiminnallinen kasvu tuo selkeästi lisää kilpailuetua tulevaisuuteen ja tavoitteena on kasvaa edelleen ja saavuttaa johtava asema Suomen ympärivuotisten matkailukeskusten joukossa.

(Nilsiä kaupunki, 2010)

Tahko Masterplanin mukaan tarkoituksena on keskittyä alueen toiminnalliseen

kehittämiseen. Masterplan tukee myös tätä tutkimustyötä, sillä tutkimustyössä halutaan vahvistaa mukana olevien yritysten ympärivuotisuutta ja lisätä heidän liikunnallista tarjontaansa. Pyrkimyksenä on suunnata huomio kilpailukykyisten palveluiden tarjontaan ja jo olemassa olevien tuotteiden kehitykseen.

### 3 OHJELMAPALVELUT

Matkailun ohjelmapalveluita on määritelty monella eri tavalla. Matkailututkimuksessa ja – kirjallisuudessa ohjelmapalvelut ovat suhteellisen uusia ilmiöitä. Vuonna 2005 ilmestyneessä Matkailualan vuosikirjassa yrittäjä Rami Heinäluoto (2005, 49) kirjoittaa, ”Ohjelmapalveluilta puuttuu vielä toistaiseksi yhteiset pelisäännöt”. Hän kuitenkin toteaa, että pääsääntöisesti voidaan sanoa, että matkailijoista suurin osa hakee valitsemastaan kohteesta ajanvietettä, siis palveluja, jotka tuottavat mukavia tunteita sekä matkan aikana että sen jälkeen.

Matkailun ohjelmapalveluja käytetään sekä vapaa-ajan matkailussa että yritysten matkailupalvelujen osana. Vapaa-ajan matkailu on yksittäisten matkailijoiden, perheiden sekä esimerkiksi harrasteryhmien matkailua. Suurimpia asiakasryhmiä ovat perinteisesti olleet perheet ja yritysasiakkaat. (Verhelä 2007, 11)

Yhdistyneiden Kansakuntien alajärjestö World Tourism Organization (UNWTO 1994) määrittelee matkailun ohjelmapalvelut vesi- ja ranta-aktiviteetteihin, talviaktiviteetteihin, luontomatkailuun, sosiaaliseen elämään sekä kilpailuihin. Tämän määritelmän pohjalta ovat Hemmi ja Vuoristo (1993) määritelleet ohjelmapalvelut Suomen markkinoilla kahteen ryhmään. Toisen ryhmän muodostavat harrastus- ja virkistyspalvelut, joita ovat luontoaktiviteetit, rakennetut aktiviteetit ja huvikohteet sekä kilpailutapahtumat. Toinen ryhmä käsittää kulttuuri- ja taidepalvelut. (Verhelä 2007, 16)

Kauppa- ja teollisuusministeriö julkaisee vuosittain matkailun toimialakatsauksen, jonka perusmääritelmän mukaan ohjelmapalvelut ovat matkailutuotteeseen liittyviä aktiviteetteja, jotka muodostavat matkailun toiminnallisen osan. (Verhelä 2007, 16)

Teoksessa Matkailun ohjelmapalvelut (Verhelä ja Lackman 2003) on todettu, että laajasti tarkasteltuna ohjelmapalveluiksi voidaan katsoa kaikki ne osat asiakkaan matkajärjestelyistä, jotka tuottavat hänelle elämyksiä ja jotka eivät kuulu majoitus-, ravitsemis- ja kuljetusjärjestelyihin. Suppeasti tarkasteltuna ohjelmapalvelut määritellään ”niiksi ohjelmallisiksi osioiksi matkanjärjestelyjä, joihin asiakas itse osallistuu joko seuraajana tai suorittajana”. (Verhelä 2007, 17)

Toiminnallisesti ohjelmapalvelut voidaan jakaa passiivisiin, puoliaktiivisiin ja aktiivisiin. Passiivisessa palvelussa asiakas ei osallistu toimintaan, vaan seuraa sivusta. Puoliaktiivisissa ohjelmapalveluissa asiakas saattaa osallistua osittain, jopa

vahingossa, esimerkiksi tulla taikurin esiintyessä avustamaan taikuria lavalle. Aktiivisessa ohjelmopalvelussa asiakas kuluttaa itse tuotteen samanaikaisesti kun se tuotetaan ja on näin aktiivinen osallistuja. Ohjelmopalvelut pohjautuvat lähes poikkeuksetta teemaan. Teemojen aihe alueina voivat olla luonto, kulttuuri, viihde, liikunta ja terveys. Teemojen rajat ovat kuitenkin usein kuluttajien silmissä häilyviä. (Komppula & Boxberg, 2005, 133)

Matkailun ohjelmopalveluyrityksissä suurimpia ovat hiihtokeskukset ja eri käyntikohteet. Hiihtokeskukset ovat tosin alkaneet käyttää nimitystä matkakeskus, johtuen talvi-ajan ulkopuolisesta palvelutarjonnasta. Matkailunohjelmopalveluiden merkitys tulee kasvamaan matkailukeskusten vetovoimatekijänä. Kohteen valinta tehdään alueella tarjottavien palveluiden perusteella. (Heinäluoto ym. 2005, 60).

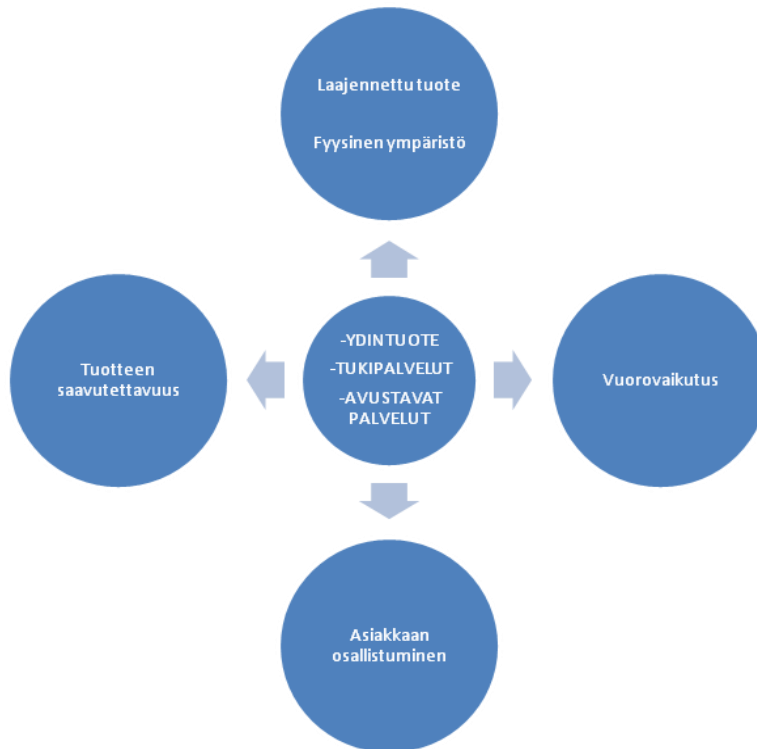
### 3.1 Matkailutuote

Matkailutuote on palvelu, jolle on luonteenomaista, että asiakkaalle tarjotaan jotakin aineetonta, joka tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Palveluun voi liittyä myös aineellisia osia, esimerkiksi ruokaa tai matkamuistoja, joita voidaan arvioida ja kokeilla konkreettisesti. (Komppula ym. 2005, 10) Matkailutuote täytyy suunnitella tai kehittyä heijastamaan kuluttajien tarpeita ja haluja. Yksi minkä tahansa matkailualan toimijan olennaisimmista tavoitteista on tuotteen asemointi. Tuotteen asemointi tarkoittaa sitä, kuinka kuluttajat määrittelevät tuotteen tärkeimmät piirteet - minkä aseman tuote saavuttaa kuluttajien mielessä. (Swarbrooke & Horner, 2007, 162) Lastenohjelmopalvelut ovat siis matkailutuote, jossa palvelu kulutetaan ja tuotetaan samanaikaisesti.

Yrityksellä on yleensä selkeä liikeidea, jossa määritellään ydintuotteet eli pääasialliset tuotteet, joita yritys myy ja joilla se tuottaa hyötyä asiakkaille. Ydintuotteen ympärille on usein rakennettu lisäpalveluja tuottamaan lisäarvoa ydintuotteelle. Lisäpalvelut ovat ydinpalvelun käytön kannalta välttämättömiä palveluita ja tärkeä kilpailukeino. (Komppula ym. 2005, 13)

Tuote ymmärretään kerroksellisena kokonaisuutena, jossa perustana on tuoteydin, jota muut osat täydentävät. Tuotetta monet teoreetikot ovat kuvanneet kerroksellisilla malleilla, joissa ydin muodostuu mahdollisimman konkreeteista elementeistä. Tuotteen ydintä on myös pidetty sen perusversiona, ”riisuttuna mallina”, johon sitten lisätään erilaisia houkuttimia. (Borg, Kivi, Partti, 2002, 123) Tässä opinnäytetyössä

(matkailu)tuotteen ytimenä nähdään lastenohjelmalvelut. Lastenohjelmalveluista suurin osa on ohjattuja tuotteita, joissa lapsi (asiakas) itse kuluttaa tuotteen samanaikaisesti kuin tuote synnytetään, eli on siis aktiivisena osallistujana. Tahkon rinnepalvelut rinteineen ja hissipalveluineen ovat ohjelmapalveluiden fyysinen ympäristö. Vuorovaikutusta asiakkaiden ja tuotteen välille synnyttävät rannelippujen toimivuus ja ammattitaitoinen henkilökunta. Hiihtokeskuksessa tukipalveluna lapsille ovat sopivat rinteet; perheasiakas valitsee kohteekseen hiihtokeskuksen, jossa rinnekapasiteetti soveltuu myös lapsille. On huomattava, että eri osat painottuvat eri tuotteilla eri tavoin, mutta kerroksellisuustarkastelu koskee niin tavaroita kuin palveluitakin. Tuotekuva, eli potentiaalisten ostajien mielikuva tuotteesta, muodostuu kaikkien näiden kerrosten avulla. Ydintuote, avustavat osat ja mielikuvatuote muodostavat yhdessä kokonaisuuden, jota ostaja arvioivat ostopäätöstä tehdessään. (Bergström & Leppänen 2009, 203.)



Kuvio 1. Kerroksellinen matkailutuote palvelutuotteen näkökulmasta. (Komppula & Boxberg 2002, 14.)

Albanesen ja Boedekerin (2002, 141) mukaan tukipalvelut ja avustavat palvelut eroavat suuresti toisistaan. Avustavien palveluiden ollessa puutteellisia, seurauksena voi olla johtaminen suuriin ongelmiin palvelujen teknisen ja toiminnallisen laadun kannalta katsottuna. Borg, Kivi ja Partti (2002,142) määrittelevät toiminnallisen laadun asiakkaan huomioon ottamisella henkilötasolla: keskustelua, kyselyä, arvostamista, empaattisuutta ja palvelua yli odotusten. Monet ongelmat palvelujen



laadussa eivät useinkaan johdu kohteista itsestään, vaan kohteen ja sidosryhmien välisestä vuorovaikutuksen puutteesta. Sen takia sidosryhmät, erityisesti asiakkaat, on otettava mukaan palvelujen ja niiden laadun suunnitteluun. Tekninen laatu viittaa Borgin ym. mukaan kohteen sijaintiin, saavutettavuuteen, kiinnostavaan ympäristöön, sekä laatua parantaviin järjestelmiin. (2002, 145) Jos tukipalveluissa on puutteita, tämä voi aiheuttaa yrityksen kilpailukyvyn heikkenemistä. Huolellinen peruspalvelupaketti sisältää ydin-, avustavan ja tukipalvelun, tämän kautta toteutuu hyvä tekninen laatu. (Albanese ym., 2002,141)

Laajennetulla palvelulla tarkoitetaan sitä, että palvelun peruspakettiin lisätään toiminnallisen laadun ulottuvuus. Asiakastytyväisyyttä ei pysty aina takaamaan ainoastaan teknisesti kehittyneen palvelun avulla, jos asiakaspalvelu on heikkoa. Toiminnallisen palvelulaadun kehittämiseksi laajennetun palvelun täytyy sisältää seuraavia asioita: peruspalvelupaketin saatavuus tulee olla hyvä, asiakkailla ja yrityksellä tulee olla hyvät vuorovaikutussuhteet sekä asiakkaan osallistuminen palvelutapahtumaan tulee olla ohjattu hyvin. (Albanese & Boedeker 2002, 141.)

Vapaa-aikaa on nykyään enemmän, mutta ei niin pitkissä yksittäisissä jaksoissa kuin ennen. Loma ja muu vapaa-aika on usein käytettävissä lyhyinä jaksoina, mikä aiheuttaa muutoksia myös matkailupalveluiden kysynnässä. Asiakkaat haluavat tiiviitä, lyhytkestoisia matkailutuotteita, mieluummin kuin pitkään kestäviä. Ohjelmapalvelutuote mitataan ennemmin tunneissa ja päivissä kuin viikoissa. (Verhelä P. ym. 2003, 31)

### 3.2 Vapaa- ajan matkailu

Vapaa-ajan matkailu (huvimatkailu) on vapaa-aikoina, eli normaali arki- ja työympäristön ulkopuolella tapahtuvaa turismia, jota toteutetaan muualla, kuin vakituksessa asuinympäristössä ja se on sidoksissa eri vapaa-ajan muotoihin. Viikonloppu- ja lomavapaat ovat varsinaisia turismin käynnistäjiä ja matkailukohteiden sesongit keskittyvät juuri näihin ajanjaksoihin. (Vuoristo 1998,24- 25)

Matkailu on parhaimmillaan erinomaista autoteelisen vapaan ajan toimintaa. Sen merkitys vapaan aikamme yhtenä ulottuvuutena on päivä päivältä yhä suurempi. Matkalla ollessaan ihminen harjoittaa vapauttaan, hän etsii lepoa kovasta todellisuudesta, toivoo kokevansa onnea edes hetken ajan. (Kurki, 2008, 62)

Perheissä yhteinen aika on nykyisin kortilla. Osansa perheen yhteiseltä ajalta vievät yhtäältä ansiotyö, sekä niin aikuisten, kuin lastenkin harrastukset ja vapaa-ajan toiminta. (vaestoliitto.fi)

Perheet suuntaavat hiihtokeskuksiin lomailemaan ja ostavat palveluita motiivinaan viettää perheen yhteistä aikaa erilaisten aktiviteettien parissa poissa normaalin arjen ympäristöstä. Perheen kesken vietetty yhteinen aika vaikuttaa positiivisesti lasten ja nuorten mielenterveyteen, luo turvallisuuden tunnetta, sekä edistää koko perheen yhteenkuuluvuuden tunnetta. (www.jaapuisto.fi)

Jos perheessä on kouluikäisiä lapsia, sanelee se loman vieton ajankohtaa ja siitä syystä perheiden lomamatkat sijoittuvat yleensä viikonloppuihin tai yleisille lomakausille, kuten syys-, joului-, hiihto- ja pääsisäislomat.

### 3.3 Lasten ohjelmapalvelut

Lasten ohjelmapalvelut ovat yrityksen myymä asiakaslähtöinen tuote, jonka asiakassegmenttinä ovat lapsiperheet, sillä lapsethan matkustavat vanhempiansa mukana.

Lastenohjelmapalvelut ovat tuotteissa usein myös lisäpalveluja aikuisille ja tuovat pääasialliselle tuotteelle lisäarvoa, olettaen, että lapsille suunnattu ohjelma ei ole itse tuote. Lapsille suunniteltu palvelu/tuote viihdyttää lapsia, mutta on tehty miellyttämään myös aikuisia. Jos aikuisille suunnatuissa tuotteissa on lastenohjelmapalveluja lisätuotteena, sama pätee myös toisin päin. Muun muassa huvipuistoissa on lisätuotteena rakennettu aikuisille viihtyisiä terasseja, joista he voivat seurata lastensa touhuamista.

Esimerkiksi Linnanmäeltä löytyy terasseja, ravintoloita sekä Peacock- teatteri. Nämä eivät kuitenkaan ole niitä palveluja, joiden takia asiakkaat Linnanmäelle tulevat.

Linnanmäen huvipuistolaitteet ovat siis ydinpalvelu, joka tuottaa iloa ja elämyksiä lapsille ja lapsenmielisille, terassit ovat lisätuotteita, jotka tuovat lisäarvoa lisäämällä aikuisten viihtyvyyttä. (www.linnanmaki.fi)

### 3.4 Asiakassegmenttinä lapsiperheet

Asiakaslähtöisyydessä ajatuksena on, että asiakas on toiminnan lähtökohta, sen syy ja sen seuraus. Yksiselitteistä määritelmää on kuitenkin vaikea tehdä, sillä asiakas on joka kerran erilainen ja kohtaaminen on siten erinäköinen. Asiakkaiden

segmentointi, eli ryhmittely samankaltaisiin pienempiin ryhmiin, helpottaa asiakaslähtöisen tuotteen luomista, sekä markkinointi toimenpiteitä. Tämän onnistumiseksi täytyy ryhmiä kuitenkin tutkia; millaisia henkilöitä ryhmään kuuluu ja mitä heillä on mielessään. (Puustinen ym. 2007, 135- 136)

Ylikoski (2001, 55) jakaa majoituspalveluiden segmentit kuuteen eri kategoriaan. Yhtenä segmenttiryhmän nimenä ovat perhelomailijat. Perhelomailijoiden ominaisuuksiin luokitellaan huvittelunhaluiset lapsiperheet, jotka ovat nuoria, energisiä ja aktiivisia. Tämän mukaan perhelomailijoiden tavoitellut hyödyt ovat mukavuus, turvallisuus, yksityisyys sekä yhdessäolo perheen kanssa. He arvostavat myös virkistäytymistä (leikkikenttä, uima-allas), viihdettä (pelit, elokuvat), lastenhoitopalveluita ja välipaloja.

Perhematkailulta puuttuu selkeä tuotemielikuva, brändi sekä tuotteet lähialuemarkkinoilla. Perhematkailutarjonta on keskittynyt kesäkauteen, vaikka perhematkailutuotteille olisi kysyntää muinakin loma-aikoina sekä viikonloppuisin vuoden ympäri. Perhematkailutuotteiden saatavuus ja ostettavuus voi usein olla ongelmallista. Perhematkailutarjonta kehittyy jatkuvasti joko uusien palvelun tuottajien ja kohteiden ansiosta tai olemassa olevien kohteiden laajentaessa toimintaansa. Myös kilpailu perhematkailumarkkinoilla kiristyy ja myös sen vuoksi tarjonnan kehittymisen seuranta on tärkeää. ([www.mek.fi](http://www.mek.fi))

Lapsille ja nuorille suunnatussa markkinoinnissa tuotteiden ja palveluiden myyjät suuntaavat viestinsä suoraan lapsille ja nuorille, koska he luottavat siihen, että todellisuudessa lapset päättävät mitä tuotteita perheessä ostetaan, eivätkä ostoksia maksavat vanhemmat. (Puustinen ym. 2007, 133) Lapsiperheitä houkutellaan kuitenkin usein lapsiin suunnattujen tarjousten avulla. Tällaiset tarjoukset ja alennukset ovat kuitenkin usein suunnattu perinteisille ydinperheille jossa on kaksi aikuista ja useampi lapsi. Perherakenteiden muuttuessa tällaisten kilpailukeinojen merkitys kuitenkin vähenee koko ajan. Perhealennuksilla on usein vähän merkitystä esimerkiksi yksinhuoltajaperheille tai perheille, joissa vanhempia on kaksi, mutta vain yksi lapsi. Osittain tästä syystä perhelomakohteiden tärkeimmäksi kilpailukeinoksi nousee hinnoittelun ohella palvelut, joita se voi lapsiperheille tarjota. (Swarbrooke ym. 2007, 130)

Sosiaaliset tekijät ovat kuluttajan käyttäytymiseen vaikuttavia ulkopuolisia tekijöitä kuten kulttuuri, sosiaaliluokka, viiteryhvät ja perhe. Nämä kaikki vaikuttavat kuluttajan käyttäytymiseen tuotteiden ja palvelujen ostajana. (Ylikoski, 2001, 82)

Perheellä on erittäin suuri vaikutus kuluttajan käyttäytymiseen. Perhe toimii mallina sille, mitä tuotteita ja palveluja käytetään, mitkä ovat valintakriteerit jne. Myös aikuiset lapset voivat vaikuttaa vanhempiensa kulutukseen suosituksia ja neuvoja antamalla. (Ylikoski, 2001, 83)

### 3.5 Lapsiperheiden tarpeet ja matkustusmotiivit

Matkailu on useimmiten rasittavaa, aikaa ja rahaa vievää. Englanninkielinen ”travel” on alun perin merkinnyt kidutusta. Sanantaustana on latinankielinen sana ”tripalium”, joka oli aikoinaan kolmen paalun muodostama kidutuslaite (Paloheimo 2000, 30). Miksi siis ihmiset haluavat matkustaa ja millä perusteilla he valitsevat kohteensa?

Motivaatio tekijät voidaan jakaa turismissa kahteen osaan: Noihin, jotka motivoivat ihmistä lähtemään lomalle ja niihin, jotka motivoivat ihmistä valitsemaan tietyn kohteen ja ajan lomalle.

1983, Beard ja Raghon kehittivät mallin, jota kutsutaan Vapaa- ajan motivaatio asteikoksi (*leisure motivation scale*), joka erittelee motivaatio tekijät neljään eri ryhmään pohjautuen Maslowin tarvehierarkia teoriaan. Tämän teorian mukaan ihminen tyydyttää ensin elämisen kannalta välttämättömimmät tarpeensa ennen kuin keskittyy muiden tarpeiden tyydyttämiseen (Bergström & Leppänen, 2007, 106)

Älylliset tarpeet määrittävät, missä määrin yksilöt ovat motivoituneita osallistumaan vapaa- ajan toimintoihin. Tämä sisältää henkistä toimintaa kuten oppimista, tutkimista, tieteen teoriaa, ajatuksia ja kuvakieltä.

Sosiaaliset tarpeet määrittävät kuinka yksilöt ovat motivoituneita osallistumaan aktiviteetteihin sosiaalisista syistä, joihin luokitellaan ystäväyden ja henkilöiden välisten suhteiden tarpeet.

Pätevyyden hallinnan tarpeet määrittävät yksilöiden sitoutumisen vapaa-ajan toimintaan, jotta saavutettaisiin kilpailun, hallinnan ja haasteellisuuden tarpeet. Toiminnan kohteena on yleensä fyysinen luonto.

Ärsykkeiden välttäminen on ryhmän neljäs osa. Halua paeta liian virikkeellisestä elämäntilanteesta. Yksilö pyrkii välttämään sosiaalisia kontakteja ja etsimään yksinäisyyttä ja rauhaa, toisille se merkitsee lepoa ja rentoutumista. (Swarbrooke ym. 2007,55)

Myös Leena Kurki käsittelee kirjassaan *Innostava matkailu* (2008) asiakkaiden motivaatioita Maslowin tarvehierarkian pohjalta. Ihmisen tarpeet vaihtelevat ja ovat yhteydessä monenlaisiin tilanne- ja muihin tekijöihin, ikään, sukupuoleen,

persoonallisuuteen, kulttuuriin, ammattiin, sosiaaliseen asemaan ja niin edelleen. Tarpeet myös poikkeavat toisistaan. Toiset niistä ovat perusolemuksestaan biologisia, ja fysiologisia kuten nälkä, jano, liiallisen kylmyyden tai kuumuuden välttäminen, toiset taas psykologisia kuten arvostuksen ja rakkauden tarpeet.

Jokainen asiakas on erilainen ja niin ovat myös tekijät, jotka ohjaavat heitä. Päätekijät, jotka määrittävät yksilöiden motivaatioita ovat luultavasti riippuvaisia heidän persoonallisuudestaan, elämäntavastaan ja -tilanteestaan, aikaisemmista kokemuksista matkailun saralta, heidän omiin näkökulmiinsa vahvuuksistaan ja heikkouksistaan ja kuinka he toivovat muiden ihmisten katsovan heitä. (Swarbrooke ym. 2007, 55)

Ainoastaan yksilöiden motivaatiotekijät eivät eroa toisistaan vaan myös markkinointi segmentit ohjaavat asiakkaiden käyttäytymistä. Esimerkiksi matkailuala näyttää vakuuttuneen, että asiakassegmentit ovat pohjautuneet väestöpohjaisiin kriteereihin. He olettavat, että nuoret haluavat juhlia, rentoutua, juopua alkoholista, harrastaa seksiä, tanssia ja luoda uusia ystävyssuhteita, kun taas vanhempi ikäkuunta suosii rauhallisia aktiviteetteja kuten keilausta tai bingoa.

Perheet taasen ovat syventyneet pitämään heidän lapsensa onnellisina. Vanhemmat haluavat myös silloin tällöin paeta vastuutaan ja viettää aikaa kahdestaan. (Swarbrooke ym. 2007, 58)

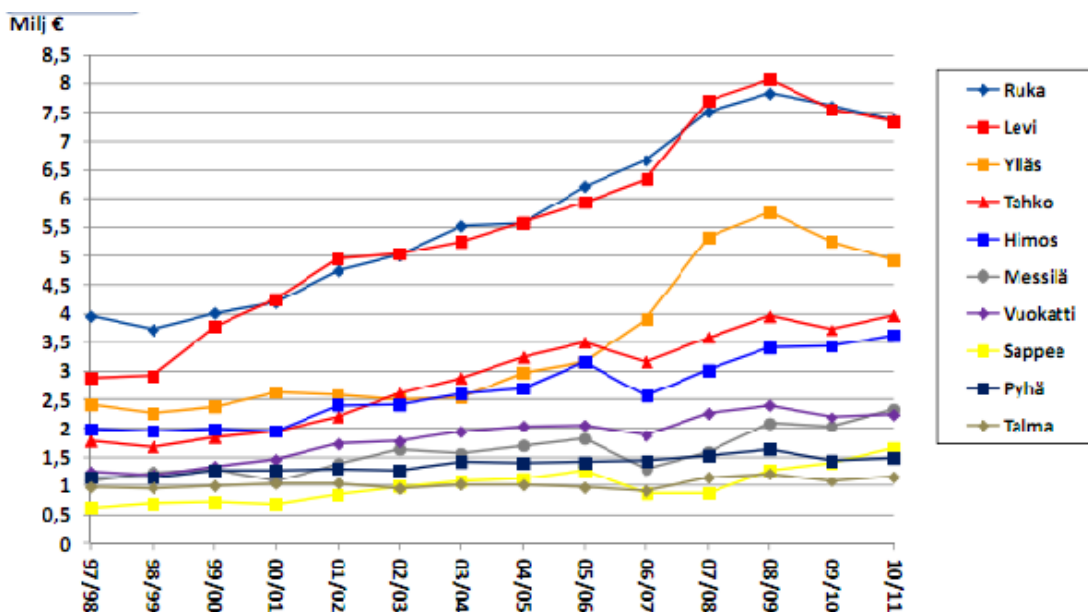
Asiakkaiden tarpeet muodostuvat niistä tekijöistä, jotka vaikuttavat asiakkaan matkustuspäätökseen, sekä toiveista ja odotuksista joita hänellä on palvelua/tuotetta kohtaan. Yksilön matkustuspäätöksiin vaikuttavia tekijöitä kutsutaan matkustusmotiveiksi. Aiemmin tässä kappaleessa kerrottiin, kuinka matkustusmotiivit on luokiteltu kahteen eri ryhmään, ensisijaisiin ja toissijaisiin matkustusmotiveihin. (Komppula, 2005, 68)

Perheet valitsevat lomansa sisällön ja lomakohteen perheen lasten tarpeiden perusteella. Lasten tarpeet vaihtelevat lapsen iän mukaan. Jos perheessä on vain vauvaikäisiä lapsia, on selvää, että lomakohteen tulee olla ehdottoman turvallinen ja sieltä tulee mielellään löytyä palveluita vauvalle, esimerkiksi pinnasänky. Perheille, jossa on jo vauvaiän ohittaneita lapsia, 2-5- vuotiaita, on tärkeää, että lapsille on tekemistä ja he eivät pääse ikävystymään. Kouluikäisille lapsille halutaan usein omanikäistä seuraa ja mahdollisuuksia leikkiä. Teini-ikäiset nauttivat jo aikuisille suunnatuista aktiviteeteista ja ohjelmasta, mutta haluavat mieluummin viettää aikaa erillään vanhemmistaan. (Swarbrooke ym. 2007, 129)

## 4 TUTKIMUSKOHTENA TAHKO

Tahko on taistellut Suomen hiihtokeskusyhdistys ry:n tunnuslukujen mukaan vuodesta 1997 vuoteen 2011 kiivaasti kolmannesta ja neljännessä sijasta hiihtokeskusten koko vuoden myynnistä Himoksen ja Ylläksen kanssa. Viime vuosina 2005/2006 kaudesta alkaen Ylläs on tosin ottanut varman kolmannen sijan myynnissä 5 miljoonalla eurolla Tahkon myydessä noin miljoona euroa vähemmän (4 milj.) (Suomen hiihtokeskus ry 2011)

TAULUKKO 2. Suomen hiihtokeskusten myynnit 2011 (Suomen hiihtokeskusyhdistys ry, 2011)



Kehittämistyö alkaa alustavan kehittämiskohteen löytämisestä ja alustavien tavoitteiden määrittämisestä. Jo alustavaa tavoitetta pohtiessa kannattaa pitää mielessä, että tutkimuksellisessa kehittämistyössä tulisi myös pyrkiä tuottamaan työelämästä ja sen kehittämisestä sellaista tietoa, joka kehittää ja uudistaa työelämän osaamis- ja tietopohjaa. (Ojasalo ym. 2009, 27- 28)

Tuotekehityksessä on kysymys jo olemassa olevien tuotteiden kehittämisestä. Kehitysvaihtoehdot ovat yleensä uudet innovaatiot ja pienet tyylinmuutokset ja siltä väliltä. Uudet innovaatiot tarkoittavat kokonaan uusia tuoteideoita, joiden kohdemarkkinoitakaan ei ole vielä tarkasti määritetty. Uudet liiketoiminnot koostuvat uusista palveluista markkinoille, joilla jo tarjotaan samaa tarvetta tyydyttävää tuotetta. Yksi tuotekehityksen vaihtoehto on tarjota nykyisille asiakkaille sellaisia tuotteita, joita asiakas on mahdollisesti saanut muualta tai kuullut niistä, mutta ei ole saanut nykyiseltä yritykseltä, tarjota siis uusi tuote nykyiselle asiakkaalle. Tuotelinjan

laajentaminen tarkoittaa nykyisen valikoiman laajentamista. Palveluinnovaation yleisin muoto on palvelutuotteeseen tehtävät parannukset. Tyylin muutoksella tarkoitetaan vähäisiä muutoksia palvelutuotteessa, jotka saattavat kuitenkin olla asiakkaan kannalta merkittäviä. (Komppula ym. 2005, 93)

Tarkoituksena tuotekehittelyssä Tahkolla oli laajentaa nykyistä tarjontaa tuotteisiin, joita asiakkaat ovat jo ehkä päässeet kokeilemaan matkustaessaan Suomessa tai ulkomailla alueilla, joissa tarjotaan vastaavia tuotteita. Tutkimusta tehdessä pidettiin kuitenkin mielessä Tahkon imago ja paikallisuus. Tuotteita, jotka eivät sopisi Tahkon luomaan mielikuvaan, pyrittiin välttämään.

Oli etukäteen tiedossa, että tutkimusprosessia tehtäisiin talvisesonkina, joten oli luontevaa valita tutkimuskohteeksi Tahkon laskettelukeskus, sillä se on keskeinen matkailukohde Pohjois- Savon alueella ja Tahkon tiedettiin tarjoavan lasten ohjelmopalveluita. Tahko oli myös mukana meneillään olevassa LaatuSavo-hankkeessa, joka tarjosi mahdollisuuden toteuttaa tutkimus.

#### 4.1 Kehittämisiongelmiä tunnistaminen

Tutkimuksellisen kehittämishankkeen lähtökohtana ovat kehittämiskohteen tunnistaminen ja sen ja siihen liittyvien tekijöiden ymmärtäminen. Kehittämishanke kohdentuu yleensä tavalla tai toisella liiketoiminnan kehittämiseen ja tarkoituksena on saada aikaan jonkinlainen muutos. Tavoitteena voi olla esimerkiksi uusi liiketoimintamalli, tuote tai palvelu, prosessin kehittäminen ja uudistaminen, uusien mallien tai menetelmien kehittäminen tai uuden työkuultuurin kehittäminen. (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2009, 24)

Kehittämistehtävä määrittää, mikä lähestymistapa sopii parhaiten kulloiseenkin kehittämistyöhön. Jos kehittämistehtävänä on tuottaa yritykselle kehittämisehdotuksia, todennäköisin lähestymistapa on tapaustutkimus.

Tapaustutkimuksessa ei käytännössä vielä viedä muutosta eteenpäin tai varsinaisesti kehitetä mitään konkreettista vaan sen avulla luodaan kehittämisideoita tai ratkaisuehdotus havaittuun ongelmaan. (Ojasalo ym. 2009, 37- 38) Tutkimuksella ei ollut valtuuksia kehittää mitään konkreettista vaan tuoda Tahkolle ideoita siihen, miten he voisivat jatkossa kehittää perheille suunnattuja tuotteita.

Jotta kehittämisen tavoitteet voidaan tarkasti määrittää, on ensin hankittava kehittämiskohteeseen liittyvää tietoa eri lähteistä. Tarvittavaa tietoa voivat olla esimerkiksi yrityksen taustatiedot, yrityksen arvot, strategiat, tiedot toimialasta ja toimintaympäristöstä. (Ojasalo ym. 2009, 29) Tietoperusta muodostaa kehittämistyön perustan kokoamalla oleellisen kehittämiseen liittyvän olemassa olevan tiedon. (Ojasalo ym. 2009, 35)

Hankkeessa mukana olleet yrittäjät määrittivät tarkasti, mihin todella tuli keskittyä. Tutkimuskohteet rajattiin lastenohjelmalveluihin pääosin talvikaudella, mutta myös kesäkaudelle tarvittiin uusia ideoita. Ongelmaksi heille oli myös muotoutunut, mitä palveluita tarjota hieman vanhemmille lapsille, jotka ovat iältään 14- 18-vuotiaita.

#### 4.2 Tiedonhankinta ja aineiston kerääminen

Aiheen valikoiduttua lastenohjelmalveluiden kehittämiseksi Tahkon alueella, tietoa alettiin etsiä Tahkon alueesta ja palveluista. Yhteyttä otettiin LaatuSavo- hankkeen projektipäällikön kautta Tahkon yrityksiin ja haastattelu ajankohta sovittiin joulukuulle 2010. Haastattelumuodoksi suunniteltiin ryhmähaastattelu, sillä opinnäytetyötä ajatellen kaikki keskeisimmässä asemassa olevat Tahkon toimijat haluttiin paikalle, jotta myös he voivat vaihtaa ajatuksia keskenään. Ennen haastattelua perehdyttiin tausta- aineistoon; Tahkon työntekijöille suunnattuun Tahko tutuksi- perehdytysoppaaseen, Tahkon esitteisiin ja kotisivuihin, jotta kuva Tahkosta matkailukeskuksena kokonaisuudessaan selkeytyisi.

Suomessa tiedonkeruun aloitettiin käymällä läpi aiheeseen liittyvää kirjallisuutta, aikaisempia tutkimuksia ja etsimällä tietoa Tahkosta. Päämenetelmänä käytettiin Suomessa haastattelua. Haastattelu oli ainoa vaihtoehto saada tarpeeksi tarkkaa tietoa Tahkon alueen lapsille ja lapsiperheille suunnatuista tuotteista ja palveluista. Haastattelumuodoksi valittiin kasvotusten ryhmässä tehtävä teemahaastattelu. Tavoitteena oli, että haastattelu tilanteessa tunnelma on avoin ja tarvittaessa voitaisiin spontaanisti tarkentaa kysymyksiä. Kasvokkain ihmisistä pystyy lukemaan ja aistia asenteita ja innostusta tutkimusprojektia kohtaan. Haastateltaville haluttiin antaa myös mahdollisuus kysyä kysymyksiä ja sen pohjalta esittää heidän omia toiveitaan ja ajatuksiaan.



#### 4.2.1 Haastattelu

Laatu Savo- hankkeen toimijoiden haastattelu oli välttämätöntä. Vaikka Tahkon oppaat, esitteet ja internet sivut olivat informatiivisia, kattavaa tietoa Tahkon yritysten tarjoamasta lastenohjelmapalvelu tarjonnasta ei saatu tarpeeksi.

Haastattelun etuna muihin tiedonkeruumenetelmiin verrattuna on se, että aineiston keruuta voidaan säädellä ja on enemmän mahdollisuuksia tulkita vastauksia, kuin esimerkiksi sähköposti- tai postikyselyssä. (Hirsjärvi ym. 2004, 192)

Haastattelun tavoitteena kotimaassa oli selvittää ja kartoittaa, minkälaisia lastenohjelmapalveluita Tahkon yrittäjät tarjoavat, minkä ikäisille lapsille palvelut ja tuotteet ovat tarkoitettu, paljonko he ovat valmiita investoimaan resursseja lasten/perheiden palveluiden kehittämiseen ja ylipäätään millaista kehitystä palveluihin haetaan.

Haastattelutyypinä Tahkolla käytettiin avointa ryhmähaastattelua, sillä haluttiin saada mahdollisimman tarkkaa tietoa palveluista. Ryhmähaastattelu voidaan toteuttaa esimerkiksi teemahaastattelurungon avulla, jolloin haastattelijalla pitää huolen siitä, että kaikki teemat käydään läpi ja pyrkii innoittamaan kaikkia ryhmän jäseniä monipuoliseen keskusteluun. Teemahaastattelussa haastatteluteemat on suunniteltu huolellisesti etukäteen. (Ojasalo ym. 2009, 41) Tavoitteena on, että keskustelu on vapaamuotoista, joten strukturoitu lomake ei sovellu ryhmähaastatteluihin. Teemahaastattelu tilanne voikin muistuttaa enemmän normaalia keskustelutilannetta, kuin haastattelutilannetta. ([www.fsd.uta.fi](http://www.fsd.uta.fi))

Ryhmähaastattelussa keskustellaan tutkimuksen kohteena olevista asioista yhdessä siten, että haastattelijalla puhuu samanaikaisesti useille haastateltaville, mutta kysyy välillä kysymyksiä myös yksittäisiltä ryhmän jäseniltä. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 61.) Ryhmähaastatteluihin lukeutuvat mm. parihaastattelut ja niin sanotut täsmäryhmähaastattelut, joihin osallistujat on valittu tarkasti (Hirsjärvi ym. 2001, 62- 63.) Ryhmähaastatteluissa voidaan olla kiinnostuneita esimerkiksi yksittäisten haastateltavien vastauksista tai kollektiivisesta, yhdessä tuotetusta puheesta, merkityksenannoista tai muistelusta. Ryhmähaastattelujen avulla voi tutkia esimerkiksi, miten henkilöt muodostavat yhteisen näkemyksen jostakin asiasta eli millaisista puheenvuoroista ja perusteluista keskustelu koostuu tai sitä, millaiset normit ja arvot ryhmässä vallitsevat tai millaiseksi vuorovaikutus suhteineen muodostuu.

Koska tutkimuksessa mukana olevat yritykset toimivat kaikki eri aloilla, yrityksille ei voitu esittää kaikkia samoja kysymyksiä, vaikka aihepiiri olikin yhteinen. Kysymyksiä täsmennettiin kohdennetuilla kysymyksillä, jotka esitettiin vain tietyille yrityksille. Kysymyksien ei haluttu johdattelevan vastauksia jo valmiiksi tiettyyn suuntaan vaan tilaa jätettiin myös spontaaneille kommenteille ja kysymyksille. Haastateltavilta ei haluttu valmiiksi mietittyjä, ulkoa opeteltuja vastauksia, Siksi ryhmähaastattelun pohjaksi laadittiin teemahaastattelurunko. (Hirsjärvi ym. 2004, 195)

Tahkon toimijoiden kanssa tehtiin kasvokkain ryhmähaastattelu, sillä ryhmätilanteessa kyettiin näkemään, miten yritykset suhtautuvat toisiinsa, olisivatko he valmiita tekemään yhteistyötä ja myös he saivat saman tien tietoonsa toistensa resurssit ja kiinnostuksen aiheeseen. Ryhmähaastattelun etuna on, että sillä saadaan nopeasti tietoa useilta henkilöiltä samanaikaisesti. Ryhmän jäsenet voivat auttaa toisiaan muistamaan jotain, mitä ei yksin haastattelussa oltaessa tulisi mieleen ([www.fsd.uta.fi](http://www.fsd.uta.fi))

Haastateltavien määrä riippuu suuresti siitä, millaista tietoa tutkimuksessa tavoitellaan. Ei ole mielekäästä valita kovin suurta ryhmää, sillä tällöin keskustelun tallentaminen on vaikeaa ja toisekseen suuri määrä ihmisiä voi toimia keskustelun innoituksen sijaan sen tyrehtyttäjänä. Haastattelijoitakin voi olla useampi kuin yksi. Kaksi haastattelijaa voi onnistua luomaan rennomman ilmapiirin ja virittää keskustelua monipuolisemmin kuin vain yksi haastattelija. (Eskola & Suoranta 2000, 96- 97.)

LaatuSavo- hankkeen viidelle yritykselle lähetettiin sähköpostia ja sopiva aikataulu ryhmähaastattelulle saatiin sovittua kaikkien yrittäjien kanssa. Haastateltaville laadittu teemahaastattelurunko (Liite 1) lähetettiin etukäteen. Haastattelutilanne eteni luontevasti ja kesti noin tunnin verran. Haastattelu oli suunniteltu niin, että molemmat tutkijat haastattelivat, sekä tekivät muistiinpanoja. Aikaa haastattelun tekemiseen oli niin vähän, että keskustelu oli intensiivistä ja keskittyminen haastateltavien tarkkailuun ja havainnointiin jäi vähäiseksi. Oli haasteellista pitää keskustelu aiheessa ja aikataulussa. Haastateltavat osallistuivat aktiivisesti keskusteluun ja saatu materiaali oli monipuolista. Haastattelutilanne videoitiin ja muistiinpanoja tehtiin manuaalisesti käsin. Videoinnin pohjalta haastattelu litteroitiin.

Tämän haastattelun aineisto toimi pohjana koko tutkimustyölle sekä ulkomailla tehtäville haastatteluille.

LIITE 1 (tahkon teemahaastattelu)

#### 4.2.2 Litterointi

Haastattelu litteroitiin video tallenteen pohjalta ja litteraatio materiaalia käsiteltiin teemoittelemalla ja koodaamalla.

Litteroinnilla tarkoitetaan ääni- ja kuvatallenteiden purkamista kirjalliseen muotoon. Äänitallenteiden purkaminen kirjalliseen muotoon on tyypillisin tapa käsitellä analysoitavaa aineistoa. Tällöin analysoidaan yksinomaan litteraatioita. ([www.fsd.uta.fi](http://www.fsd.uta.fi))

Valittua litteroinnin tasoa on noudatettava koko aineistossa. Yksityiskohtaisin litteroinnin taso sisältää puheen, täytesanojen ja toistojen lisäksi äänenpainot, äännähdykset ja puheen tauot. Keskitasolla litterointiin sisällytetään kaikki puhe, täytesanat ja toistot. Karkeimmalla tasolla litteroidaan puhe sanatarkasti, mutta siitä jätetään pois täytesanat, toistot, keskenjäävät tavut ja yksittäiset äänteet. ([www.fsd.uta.fi](http://www.fsd.uta.fi))

Mikäli kieli ja kielen käyttö tai hienosyinen vuorovaikutus ei ole analyysin kohteena, ei litterointia välttämättä tarvitse suorittaa erikoismerkkejä käyttäen. Toisinaan litteroidaan vaan tutkimuksen aiheen kannalta keskeiset asiat. Näin toimitaan yleensä silloin kun haastattelu on puolistrukturoitu. ([www.fsd.uta.fi](http://www.fsd.uta.fi))

Tahkolla tehty haastattelu kuvattiin videokameralla. Tallenne purettiin tekstimuotoon litteroimalla. Materiaalia oli noin tunnin verran. Tutkimuksen kannalta oleellista oli litteroida vain lastenohjelmapalveluihin liittyvät asiat. Litteraatio sisältää keskeisimmät keskustelussa ja puheenvuoroissa esille tulleet asiat, sekä sana tarkasti muutaman kaikista kiinnostavimman kommentin.

Haastattelu litteroitiin yritys kerrallaan. Näin kyettiin keskittymään yhden yrityksen sanomaan ja paneutumaan siihen, mitä tuotteita he tarjoavat, millaisiin tuotteisiin he haluavat investoida ja millaisissa tuotteissa he näkevät potentiaalia. Haastattelun pohjalta tehty litteraatio esitetään yritys kerrallaan ja ryhmähaastattelun jäsenten henkilöllisyys koodattiin anonyymiuden vuoksi. Koodaus tapahtui sukupuolen ja yritysten vastausjärjestyksen mukaan. M tarkoittaa miespuolista vastaajaa ja N vastaavasti naispuolista. Numero ennen haastateltavan tunnustuskoodia tarkoittaa yrityksiä, jotka vastasivat samassa järjestyksessä, jossa yritykset ovat koodattu. Esimerkiksi M1, M2, N1, N2, N3, N4.

Litterointi etenee teemahaastattelurungon mukaisesti.

LIITE 1

### 4.3 Aineiston käsittely

Kertynyttä materiaalia ja haastattelun litterointia käsiteltiin teemoittelemalla ja koodaamalla, jotta siitä saatiin esille tutkimuskysymyksen kannalta oleelliset asiat. Käsittelemällä aineistoa oli tarkoitus saada näkyväksi toistuuko jokin aihe tai ajatus koko haastattelun ajan, ja kuinka paljon vastauksissa oli hajontaa tai yhteneviä mielipiteitä liittyen Tahkon lastenohjelmapalveluiden kehittämiseen. Haastateltavista tehtiin anonyymeja koodaamalla.

#### 4.3.1 Teemoittelu

Teemoja, eli keskeisiä aiheita, muodostetaan yleensä etsimällä aineistosta yhdistäviä tai erottavia seikkoja, mutta myös jonkun teorian tai viitekehyksen mukaisesti ohjautuva teemoittelu on mahdollista. Teemoittelu on yleinen tapa teemahaastatteluaineiston purkamiseen. Teemat, joista on puhuttu, löytyvät yleensä kaikista haastatteluista, mutta ilmenevät eri tavoin. Aineisto voidaankin litteroinnin jälkeen järjestellä teemoittain. Teemojen muodostamisessa voidaan käyttää apuna erilaisia menetelmiä, kuten taulukointia tai koodausta. Nämä menetelmät auttavat löytämään sen, mikä aineistossa on keskeistä ja näille seikoille voidaan etsiä yhteisiä nimittäjiä, teemoja. Kun aineistoa järjestellään teemojen mukaan, kunkin teeman alle kootaan esimerkiksi kustakin haastattelusta ne kohdat, joissa puhutaan ko. teemasta. Kun teemoja käsitellään tutkimusraportissa, niiden yhteydessä annetaan usein havainnollistavia esimerkkejä, sitaatteja. Ne toimivat myös todisteena siitä, että tutkijalla on todella ollut jokin aineisto, jolle hän analyysinsä pohjaa ja että aineisto on antanut jotakin oleellista kyseisten teemojen muodostamiseen. ([www.fsd.uta.fi](http://www.fsd.uta.fi))

Taulukkoon kerättiin aineiston keskeisimmät vastaukset, jonka jälkeen etsittiin yhdistäviä tekijöitä, teemoja. Kuhunkin teemaan koottiin vastaukset kyseiseen teemaan liittyen.

Teemoittelun avulla tulokset pystyttiin syväanalysoimaan, mitä tuotteita yrittäjät tahtovat Tahkolla kehitettävän. Minkälaiseen asiakassegmenttiin tutkimuksessa tulisi kiinnittää huomiota ja mitkä palvelut voidaan jättää huomiotta tulevissa ulkomaankohteiden tutkimuksissa. Teemat jaettiin teemahaastattelurunkoa sivuuttaen; tuotteet, resurssit, millaisia tuotteita halutaan ja millaisia ei. Allekkain listattiin haastattelijoiden mainitsemat kommentit kustakin teemasta käyttäen ”tukkimiehen päiväkirjaa”, jossa kirjataan pystyviivoin, kuinka monta samaa vastausta

on tullut. Vastaajia oli kuusi kappaletta ja yrityksiä oli viisi. Kaikki vastaajat otetaan huomioon.

Tuotteissa, joita yritykset jo tarjoavat lapsiperheille, ei nähty yhteisiä tekijöitä, sillä yritykset toimivat kukin eri liikealalla. Tosin vain yhdellä yrityksellä ei ollut tarjota suoranaisesti lastenohjelmapalveluita, sillä se välitti muiden haastateltavien yritysten palveluja eteenpäin asiakkaille.

Resursseissa oli havaittavissa enemmän yhtäläisyyksiä, sillä viisi vastaajaa kuudesta eivät halunneet tehdä huomattavia investointeja rahallisesti tai ajallisesti uusien tuotteiden kehittämiseen. Tästä voi päätellä, että tuotekehitystä halutaan tehdä, mutta ilman liian suuria riskejä ja investointeja.

Ryhmähaastattelutilanteessa kysyttiin haastateltavien innokkuutta laajentaa toimintaansa yhteistyön kautta. Neljä kuudesta mainitsi, että he haluaisivat mieluiten toimia vain omalla liiketoiminta sarallaan, eivätkä olleet kovin innostuneita yhteistyön kehittämisestä yritysten kesken.

Kaikki vastaajat kuvasivat lapsiksi alle 12- vuotiaat eli alakouluikäiset. Kolmen yrityksen mielestä hankalana asiakassegmenttinä nähtiin nuoret, ja kaksi yritystä jaotteli nuoret 13- 17- vuotiaisiin, ja kaksi 14- 18-vuotiaisiin.

Palveluiden kehityssuunnassa oli nähtävissä yhtäläisyyksiä. Suosituimmaksi palvelumalliksi kuvattiin perheiden yhteinen päivä, johon koko perhe osallistuisi, jonka mainitsi kolme kuudesta vastaajasta. Vastaajat suosivat myös malleja, joissa ei olisi pääsymaksuja, mutta näin ei myöskään valvovaa henkilökuntaa: joka tarkoittaa, että vastaajien keskuudessa suositaan avoimia suorituspaikkoja.

*M2: ”ihanne olisi se, että ei olisi pääsymaksua, mutta olisi joku joka valvoisi tilannetta paikan päällä”*

*N1: ”Mieleisempänä tuotteena nähdään lapsiparkit, jossa ei tarvita leikittäjää, koska rahalliset resurssit ovat rajattuja.”*

Vastauksissa ilmeni myös halu perheiden koko päiväiseen pitämiseen laskettelualueella.

”Tukkimiehen päiväkirjaan” kirjattiin myös tuotteita, joissa lapsi on aktiivinen osallistuja, peruspalveluiden kehittämisen ja luonnon omien varojen käytön tuotteissa, nämä kaikki saivat kolmelta vastaajalta kuudesta kannatusta.

Kuitenkin osa edellä mainituista kehityssuunnista sai myös vastakannatusta. Yksi kuudesta vastaajasta sanoi, että koko perheen yhteinen päivä ei onnistu, eikä sama vastaaja myöskään kannattanut peruspalveluiden jatkuvaa kehittämistä

M1: *"pyörää ei kannata keksiä uudelleen"*.

#### 4.3.2 Koodaaminen

Koodauksella tarkoitetaan aineistoa jäsenteleviä merkintöjä (numeroita, alleviivauksia, kirjaimia, muita merkkejä). Merkitsemällä tekstiaineistoon kohdat, joissa puhutaan samoista asioista helpottaa aineistonkäsittelyä ja itse analyysia. Koodien avulla on laajastakin aineistosta helppo poimia tutkimuksen kannalta oleelliset asiat. ([www.fsd.uta.fi](http://www.fsd.uta.fi))

Koodaamisen tarkoituksena on tavoittaa ja ymmärtää aineiston moninaisuus (Saaranen-Kauppinen A. 2010). Puhuttaessa koodeista tarkoitetaan merkkejä tai muilla keinoin aineistoon tehtyjä jäsenteleviä merkintöjä. Koodaamisen avulla aineistoa on helpompi käsitellä ja analysoida (Saaranen-Kauppinen A. & Puusniekka A. 2006.)

Myös ulkomailta kerätty aineisto koodattiin, jotta aineistoa olisi helpompi jäsenellä ja yhtäläisyydet olivat selvemmin nähtävissä. Koodauksessa merkittiin litteroituun aineistoon tutkimuskysymyksen kannalta olennaisia asioita. Värikynin merkittiin alleviivaamalla kirjallisessa muodossa olevasta aineistosta lastenohjelmalveluille ominaisia piirteitä, joita haastateltavat olivat maininneet.

Koodausta käytettiin, kun pyrittiin löytämään mahdollisimman kattavat tutkimuskohteet Keski- Euroopasta, sekä myöhemmin, kun materiaalia oli saatu kohteista, joissa vierailtiin.

Taulukko 3:een kerättiin kohteita, jotka vastasivat tarjonnaltaan vaadittuja kriteerejä. Taulukko 6:ssa esiintyvät kohteet, joita tutkittiin ja näiden tarjoamia tuotteita, jotka esiintyvät useasti eri kohteissa. Taulukot löytyvät sivuilta 41 ja 56.

## 5 TUTKIMUSKOHTENA SAKSANKIELISET MAAT: SAKSA, ITÄVALTA JA SVEITSI

Tutkimuskohde lastenohjelmalveluiden kehittämisestä Tahkon alueella määrittäen, että ulkomaankohteiden palveluiden täytyi olla selkeästi lapsiperheille suunnattuja. Tiedonhaku aloitettiin Suomessa Internetistä. Ulkomaankohteiden taustatietojen tutkintaa jatkettiin myös saavuttua Saksaan. Yliopiston henkilökunta, opiskelijat ja saksankielisten maiden matkanjärjestäjät auttoivat kartuttamaan mahdollisia kohteita.

Euroopan kuluttajaviraston teettämä tutkimuksen mukaan hiihto on yksi suosituimmista vapaa-ajan aktiviteeteista Euroopassa erityisesti talvikuukausina. Laskettelulla on pitkät perinteet muun muassa Itävallan, Sveitsin ja Saksan Alppi alueilla. ([www.europakonsument.at](http://www.europakonsument.at)) Tämä tukee myös tutkimuskohteiden sijainnillista valintaa, sillä tutkimukset keskittyivät edellä mainituille alueille.

Osa kohteista, joita tässäkin opinnäytetyössä tutkittiin, olivat osallistuneet Euroopan kuluttajaviraston teettämään tutkimukseen, jossa vertailtiin muun muassa kohteiden hintatasoa ja rinnekapasiteettiä.

Euroopan kuluttajaviraston teettämä tutkimus auttaa hahmottamaan ulkomaan kohteiden fyysistä kokoa, sekä hinta-laatu-suhdetta. Benchmarkattujen kohteiden tuloksia ei voinut suoraan verrannollistaa Tahkon tuotteiden kanssa, sillä kuten tutkimuksessa esitetään myöhemmin Tahkon sekä ulkomailla sijaitsevien kohteiden asiakasmäärät ja rinnekapasiteetti kilpailevat eri kategorioissa.

Bechmarking kohteet, jotka sijaitsivat Keski-Euroopassa, olivat kaikki erilaisia. Itävallan Brixental on Itävallan suurin laskettelukeskus, mutta samalla yksi Itävallan edullisimmista rinnelippujen hintoja tarkasteltaessa. Kun taas Sveitsin Braunwald oli vierailukohteista pienin ja ehkä tuntemattomin. Saksassa sijaitseva Feldberg sijoittui kooltaan keskelle, mutta on hintalaatusuhteeltaan yksi edullisimmista.



Kuva 1. Tutkittavien keskuksien sijainnit Euroopan kartalla (www.google.fi)

Euroopan kuluttajaviraston tutkimukseen oli osallistunut 197 hiihtokeskusta ympäri Eurooppaa. Useimmat vastanneista olivat rinne kokoluokaltaan 1- 10 kilometriin ja 11-25 kilometriin. Tutkimuksen tarkoitus on auttaa asiakkaita valitsemaan heidän tarpeisiinsa parhaiten soveltuva hiihtokeskus Euroopasta. Tutkimuksessa vertaillaan hintaluokkaa sekä tarjontaa. Perheitä on ajateltu hintatason suhteen, sillä laskettelu on yksi kalliimmista vapaa-ajan harrastuksista. Hiihtokeskuksilla on tarjolla useita eri tarjouksia ja alennuksia, jotka ovat räätälöity erityisesti perheille.

Suurimmat laskettelukeskukset Alpeilla tarjoavat loistavat hiihtomahdollisuudet hiihtäjille. Rinteitä on satoja kilometrejä ja ne ovat tutkimuksen mukaan huippukunnossa. (www.europakonsument.at)

### 5.1 Keski- Euroopan kohteiden valinta

Sveitsistä, Itävallasta ja Saksasta valikoitiin kustakin yksi parhaiten menestyvä perhelomakohde, joka houkuttelee tuotteillaan perheitä viihtymään ja palaamaan uudestaan kohteeseen. Yhteyttä otettiin alueilla toimiviin matkailuinfoihin, joista



saatiin lähemmät yhteystiedot palveluntarjoajiin. Lisäksi tutkittiin Internetiä ja matkaesitteitä. Hiihtokeskusten sijainti otettiin huomioon, jotta niissä vieraileminen oli mahdollista.

Vaativuutena oli, että kohteesta on löydyttävä vähintään perhehotelli, hiihtokouluja, niin sanottu lapsiparkki sekä muutama erilainen tapahtuma lapsiperheille. Kaikki muut palvelut olivat vain positiivinen lisä. Alpensicht.com on myöntänyt Top- Für- Familien leiman laskettelukeskuksille, jotka tarjoavat ensiluokkaisia palveluja lapsiperheille, joten etsittiin myös keskuksia, joilla tämä leima on.

Koodailua tapahtui noin kymmenen eri laskettelukeskuksen tiimoilta.

TAULUKKO 3. Keski- Euroopan hiihtokeskusten koodaaminen

	Perhehotelli	Hiihtokoulu	Maininta perheystä- vällisyydestä	Perhe- tapahtumat	Lapsiparkki
<b>ITÄVALTA</b>					
<i>St. Anton</i>		x	x		x
<i>Ischgl</i>		x	x		x
<i>Obertauern</i>	x	x	x	x	x
<i>Saalbach</i>	x	x	x	x	
<i>Zell am See</i>	x	x	x	x	x
<i>Skiwelt</i>	x	x	x	x	x
<b>SVEITSI</b>					
<i>St. Moritz</i>		x	x		x
<i>Arosa</i>	x	x	x	x	x
<i>Aletsch Arena</i>	x	x	x	x	x
<i>Grächen</i>	x	x	x	x	x
<i>Elm</i>		x	x		
<i>Braunwald</i>	x	x	x	x	x
<b>SAKSA</b>					
<i>Oberstdorf</i>	x	x	x	x	
<i>Eisenbach</i>					
<i>Todtnau</i>	x	x	x	x	x
<i>Torhauslifte Altenau</i>		x	x		
<i>Feldberg</i>	x	x	x	x	x
<i>Garmisch-Partenkirchen</i>		x			x

Allekkain listattiin kohteet, jotka mainittiin useampaan kertaan matkailuinfoista saaduissa esitteissä sekä ADAC- Skiguudessa (ADAC, 2010) Tämän jälkeen tutkittiin Internetistä, ovatko listatut kohteet mainittu myös käyttäjien suosimissa kohdehakukoneissa (alpensicht.com; skigebiete-test.ch; skiinfo.ch; ja bergfex.com).

Keltaisissa sarakkeissa ovat kohteet, jotka täyttävät asetut vaatimukset. Tutkimukseen parhaiten soveltuvat kohteet rajattiin kolmeen parhaaseen: Braunwald, Skiwelt Wilder Kaiser Brixental ja Feldberg.

Euroopan kuluttajaviraston (Ecc- Net) mukaan suosituimpia ja suurimpia hiihtokeskuksia on Itävallassa, Saksassa ja Sveitsissä paljon, mutta tutkimuskohteiksi ei voitu valita palveluiltaan kattavimpia, sillä kohteiden tuotteita ei olisi pystytty vertaamaan Tahkoon fyysisten puitteiden ollessa hyvinkin erilaiset.

TAULUKKO 4. Euroopan kuluttajaviraston ECC-Net:in tutkimuksessa mukana olleet hiihtokeskukset (ECC- Net, 2011)

#### Number of participating ski resorts

Nationality	1 - 10 km	11 - 25 km	26 - 50 km	51 - 100 km	More than 100 km	Total amount
Austria	4	30	23	8	15	80
Bulgaria		1	1			2
Cyprus	1					1
Czech Republic	27	1				28
Estonia	2					2
Finland	2	4		1		7
France				2	4	6
Germany	3	1	2		1	7
Greece			1			1
Italy	1	3	12	3	4	23
Lithuania	1					1
Norway		1	1			2
Poland	1					1
Portugal	1					1
Slovakia	3	2	1			6
Slovenia		2	2			4
Spain	2	2		2	3	9
Sweden	2	1				3
Switzerland			1	4	7	12
United Kingdom	1					1
Total amount	51	48	44	20	34	197

Taulukosta voi nähdä, että Itävallassa on yli 100 kilometrin rinnekapasiteettia 15 keskuksessa, Sveitsissä 7 keskuksessa ja Saksassa yhdessä, kun taas useimmat keskukset Suomessa ovat kilometristä 25 kilometriin. Suomen keskukset, jotka osallistuivat tähän tutkimukseen ovat Sappes, Messilä, Iso-Syöte, Koli, Pyhä ja Ylläs. Tutkimuksessa ei ollut mukana Tahkon laskettelukeskusta, joten tutkimustyöhön ei saatu suoranaista faktaa itse Suomen tutkimuskohteesta.

#### 5.1.1 Sveitsi

Koska aikaa ja rahaa oli rajoitetusti, kohde valittiin suhteellisen läheltä tutkijoiden asuinpaikkaa ja parhaaksi vierailu paikaksi nähtiin Itä-Sveitsissä sijaitseva Braunwald.

*„Braunwald on toiminut erinomaisesti perheiden hyväksi hiihtokeskuksessaan ja tämän myötä saanut maininnan Sveitsin laatukomissiolta, jonka myönsi heille sertifioidun diplomin tästä työstä. Tämä diplomin edellyttää jatkuvaa kehitystyötä perheystävällisten tuotteiden osalta.”*

([www.braunwald.ch](http://www.braunwald.ch))

Hiihtokeskus Braunwald on huomattavasti pienempi kuin Sveitsin muut keskuksset. Braunwald on Keski- Euroopan keskuksista kokoluokaltaan lähimpänä Tahkoa. Toisin kuin isommissa keskuksissa, jossa rinteitä oli satoja kilometrejä ja asiakkaita tuhansia päivässä. Tarvittiin näkökulmaa, jota pystyy peilaamaan pienempiinkin keskuksiin.

### 5.1.2 Itävalta

Itävallasta tutkimuskohteeksi valittiin Söll, jossa on Itävallan suurin hiihtoalue, Wilder Kaiser-Brixental Ski World. Valintaperustaa tuki myös 1970-luvulla Brixentaliin perustettu hiihtokoulu, jonka on sanottu olevan Itävallan paras hiihtokoulu ja palkittu “Snowsport Tirol Quality Award” palkinnolla. Se on voittanut 2010 parhaan maailmanlaajuiseen laskettelukeskus-palkinnon. ([www.ultimate-ski.com](http://www.ultimate-ski.com)) Hiihtokoulu tarjoaa monipuolisia tunteja kaiken tasoille laskijoille. Alueella on myös lasten oma alue, “taikamatto” hissi, hiihto karuselli sekä kaikkein pienimmille mäki, jossa on teemahahmoja ja apuvälineitä. Lastenhoitoa on tarjolla erillistä maksua vastaan. ([www.ultimate-ski.com](http://www.ultimate-ski.com))

### 5.1.3 Saksa

Saksassa ollessa tutkijat asuivat Baden-Wuerttembergissa, joka sijaitsi aivan Schwarzwaldin vieressä, joten luonnollinen valinta tutkimuskohteelle oli Schwarzwaldin Feldberg, joka sijaitsi vain 60 kilometrin päässä asuinpaikasta. Kohde oli myös hyvin keskittynyt perheisiin ja heillä oli palveluiden laajatarjonta perheille.

Euroopan kuluttajaviraston teettämän tutkimuksen mukaan (ECC-Net 2011) Feldberg on halvin hiihtokeskus-kohde, joka on kooltaan 26-50 kilometriä rinnettä. Tahkon koon ollessa noin 15 kilometriä. Edulliset hinnat palvelevat ja houkuttelevat perheitä, joiden budjetti saattaa olla tiukempi kuin muiden asiakasryhmien.

Taulukko 5 tukee Feldbergin valintaa yhdeksi tutkimuskohteeksi, sillä se on kategorioitu rinnekapasiteetiltaan Tahkosta seuraavaan sarjaan. Hintaluokat ovat perheystävälliset, joten heidän asiakassegmenttinsä on kohdennettu osaltaan

perheisiin. Loogisesti pääteltynä tutkijat saattoivat löytää lapsiperheille räätälöityjä tuotteita.

TAULUKKO 5. Perhepaketin hinta kategoriassa 26-50 km (ECC-Net, 2011)

Skiresort with 26-50 slope km

Ski resort/Country	Costs for the familypackage in €	Slope km
<b>Cheapest</b>		
Feldberg / Germany	420,-	50 km
Gaissau-Hintersee / Austria	424,1	40 km
Krvavec/Slowenien	449,-	30 km
<b>Most expensive</b>		
Schnalstaler Gletscher / Italy	723,5	35 km
Lauchernalp/Lötschental / Switzerland	697,-	33 km
Geilo / Norway	670,-	35 km

## 5.2 Aineistonkeruumenetelmät

Ulkomailla käytettiin aineistonkeruumenetelminä benchmarkingia, havainnointia ja haastattelua. Haastattelutyyliseksi sopi parhaiten teemahaastattelu. Haastatteluun osallistui aina yksi yrityksen henkilö kerrallaan.

Tutkimuskohteiden taustoihin, esitteisiin ja internetsivuihin tutustuttiin tarkasti, mutta ne viestivät vain siitä, minkälaisen imagon yritys haluaa antaa ulospäin.

Valituissa kohteissa vierailtiin paikan päällä, jolloin tuotteista ja palveluista sai yksityiskohtaisemman kuvan. Tutkimuksessa mukana olevien ulkomaankohteiden yhteyshenkilön kanssa sovittiin aina haastattelu.

Tietoa haluttiin lapsille suunnattujen tuotteiden kehitysprosessista ja ideasta, sekä kuinka ne todella toimivat ja ketkä niitä käyttävät. Tutkimus keskittyi lähinnä talvituotteisiin, mutta kohteet ja ulkomaiden yhteyshenkilöt esittelivät myös kesätuotteitaan avoimesti, joita voisi hyvin soveltaa Tahkon rinnealueelle kesäaikaan.

Tehdessä toimintasuunnitelmaa opinnäytetyölle uskomuksena oli, että pääosin ulkomailla tullaan käyttämään havainnointia päämenetelmänä, mutta se osoittautuikin melko haasteellisesti. Oli hankalaa saada tarpeeksi informaatio vain havainnoimalla, sillä oli mahdottomuus päivystää yhdessä aktiviteettipisteessä koko päivää, eikä tiedossa ollut, mitä tulisi tapahtumaan vai tapahtuisiko mitään.

### 5.2.1 Benchmarking

Benchmarking on menetelmä, jonka perustana on kiinnostus siihen, miten toiset toimivat ja menestyvät. Useimmiten benchmarkingissa tutkitaan menestyvää tai menestyviä organisaatioita, pyritään oppimaan niiden menestyksen syitä ja ottamaan käyttöön muualla hyväksi havaittuja tapoja toimia. (Eskola & Suoranta 2000, 164.)

Ulkomaille valittiin päämenetelmäksi benchmarkingin, sillä Keski-Euroopan laskettelu keskuukset ovat menestyviä ja kävijämäärät ovat korkeita. Sieltä uskottiin löytyvän paljon ideoita Suomen markkinoille. Saksankielisillä laskettelualueilla on valtava kilpailu keskenään, sillä keskuksia ja tarjontaa on paljon. (katso. taulukko 4.)

Benchmarking on laadun kehittämiseen ja tuotekehitykseen liittyvä menetelmä, jossa yrityksen omaa toimintaa verrataan jonkin toisen yrityksen toimintaan. Tutkimustyön tapauksessa saksankielisten alueiden toimintaa verrataan Pohjois- Savossa sijaitsevaan Tahkoon.

Sen ajatuksena on, että jokaisella on vahvuutensa ja heikkoutensa, joista voi oppia ja ajatuksena onkin oppia muilta toimialasta riippumatta. Tarkoituksena on saada tietoja ja taitoja, joita voidaan hyödyntää oman yrityksen toimintojen parantamisessa ja kehityksessä. Benchmarkingin tavoitteena on oman organisaation kilpailukyvyyn parantaminen. (Komppula ym. 2005, 123)

Matkailuyrityksen tuotekehityksen on oltava jatkuvaa. Yrityksen on pysyttävä alati kiristyvässä kilpailussa mukana. Paras keino tähän on seurata aikaansa ja pyrkiä parhaalla mahdollisella tavalla vastaamaan muutoksen tuomiin haasteisiin. (Komppula ym. 2005, 94)

Matkailun tuotekehityksessä eräänlaista benchmarking- toimintaa ovat yritysten toistensa toimipaikkoihin tekemät vierailut. Suomessa kynnys tähän on suuri, etenkin pienyrityksien keskuudessa. Benchmarking- toiminta soveltuu kuitenkin erinomaisesti juuri erilaisten matkailun kehittämisprojektien ja tuotekehityksen toimintatavaksi, joissa myös verkostoituminen on yksi toiminnan tavoite. (Komppula ym. 2005, 124)

Ulkomaan kohteiden benchmarkkaus ei ollut hankalaa, mutta kuinka soveltaa tuotteita ja palveluita Tahkon alueelle sopiviksi? Haastavaa oli myös rajata mielenkiinto vain ajatuksena sopiviin tuotteisiin, joilla olisi edes pieni mahdollisuus istua Tahkon palveluntarjontaan. Piti miettiä tarkasti, miten saataisiin Tahkon alueen toimijat vakuuttuneiksi tuotteista, joissa nähtiin benchmarkingin pohjalta potentiaalia.

### 5.2.2 Havainnointi

Havainnoimalla voidaan saada välitöntä ja suoraa tietoa yksilöiden, ryhmien tai organisaatioiden toiminnasta ja sen avulla päästään luonnollisiin ympäristöihin. Havainnoinnin avulla voidaan tarkastella käytäntöjä ja toimintaa. Havainnoimme erilaisia asioita koko ajan, mutta tieteellinen havainnointi on systemaattista tarkkailua satunnaisen katselun sijaan. Havainnointi sopii siis tutkimusmenetelmänä hyvin todellisen elämän ja ilmiöiden tutkimiseen. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2004, 202) Havainnointia voidaan käyttää myös itsenäisesti, mutta tutkimuksessamme se tukee haastattelua.

Havainnointitekniikoita on kahdenlaisia. Systemaattinen havainnointi jossa tutkija ei osallistu vaan on ulkopuolinen toimija ja havainnointi on suunniteltua. Ei-systemaattinen eli osallistuva havainnointi on vapaasti tilanteessa muotoutuvaa ja havainnoija osallistuu ryhmän toimintaan. Systemaattisessa (strukturoidussa) havainnoinnissa tulee laatia tutkimusongelmasta riippuvia luokitteluja, kun taas ei-systemaattista (strukturoimattomassa) havainnointia ei voida luokitella etukäteen. Systemaattista havainnointia käytetään, kun halutaan paljon ja monipuolista ennakkotietoa asiasta. Teorian avulla pystytään tekemään ennakko-oletuksia, mitä tulee tapahtumaan ja sen mukaan rekisteröidään havainnot. Havainnointitekniikasta riippumatta on tärkeää määrittää havainnoinnin tavoitteet.

Keskeistä havainnoinnin suunnittelussa on, mikä havainnoijan rooli on ja miten näkyvä hän on. Tutkimuksessa käytettiin systemaattista havainnointia, sillä huomio kohdistettiin eritoten tuotteisiin, jotka palvelivat lapsia ja lapsiperheitä ja havainnointi tilanteet suunniteltiin etukäteen. Tiukkaa suunnitelmarunkoa ei voitu tehdä ulkomaille, koska tilanne oli täysin uusi. Teorian avulla rakennettiin suuntaa antava havainnointisuunnitelma, jota päivitettiin tilanteen mukaan. Havainnoinnin luokittelu oli hankalaa, sillä tiedossa ei ollut varmasti, mitä tarjottavaa kohteilla oli. Anonyymiyys ja ulkopuolisena pysyminen oli tärkeää tutkimuksen kannalta, jotta asiakkaat eivät muuttaisi käyttäytymistään tutkimuksen vuoksi. Perhetuotteiden ja lastenrinteiden läheisyyteen asetuttiin tarkkailemaan, miltä tuotteet näyttävät käytännön tilanteissa. Yrityksenä oli päästä perheiden keskuuteen ja saada suoraan palautetta palveluista. Tässä mielessä havainnointi oli siis suoraa (osallistuvaa).

Laskettelukeskukset, joita havainnoitiin, ovat toimivia ja menestyksellisiä perhelomakohteita, joista pyrittiin oppimaan niiden menestyksen syitä ja

havainnointiaineeksi otettiin hyväksi havaittuja tapoja toimia. (Ojasalo, K., Moilanen, T., Ritalahti, J., 163, 2009)

### 5.2.3 Haastattelu

Ulkomaan kohteissa haastattelujen tavoitteena on saada tietoa heidän tarjoamistaan tuotteista lapsille ja lapsiperheille, ja mitkä näistä tuotteista ovat olleet erityisen toimivia ja suosittuja.

Tahkolla tehty haastattelun litteraatiota oli pohjana ulkomaankohteiden haastattelurungolle. Koodauksen avulla teemoiteltiin litteroidusta materiaalista asiat joihin lähdettiin etsimään vastauksia ulkomailta; laskettelukohteiden suosittuja lasten tuotteita ja palveluita.

Haastattelujen tarkoituksena oli saada käsitys Keski-Euroopan tutkimuskohteiden liikeideasta, yrityksen toiminnasta, sekä mahdollisimman tarkkaa tietoa kohteen tarjoamista palveluista lapsiperheille.

Ulkomaan kohteissa käytettiin haastattelumuotona teemahaastattelua.

Kuten aiemmin todettiin, puolistrukturoitu haastattelu eli teemahaastattelu sopii tilanteeseen, jossa ei täysin tunneta tutkimuksen kohdetta etukäteen eikä haluta liikaa ohjata vastaajia. Teemahaastattelu ei etene valmiiksi tarkkaan mietittyjen kysymysten pohjalta, vaan pohjautuu ennalta suunniteltuihin teemoihin ja teemoista pyritään keskustelemaan vapaasti.

Ulkomaankohteiden yhteyshenkilöille kerrottiin sähköpostiviesteissä minkälaisista asioista haluttaisiin keskustella, mutta heille ei lähetetty haastattelun kysymyksiä etukäteen. Ennen vierailua kohteissa kirjattiin ylös teemoja ja kysymyksiä, joiden avulla johdateltiin haastattelua, jotta saataisiin tarvittavat tiedot. Tietopohjana käytettiin Tahkolla tehtyä haastattelun aineistoa sekä teemoittelun avulla esille nousseita kehityssuuntia. Haastattelutilanteessa pyrittiin pitämään ilmapiirin keveänä, ei liian virallisena. Teemahaastattelu oli tutkimuksen kannalta hyvä valinta, sillä kaikissa kohteissa suhtauduttiin todella hyvin ja haastateltavat ”jutustelivat” mielellään meidän kanssamme.

#### LIITE 2 (ulkomaiden teemahaastattelu)

Ulkomailla ei ollut mukana tallennusvälineitä, joten haastatteluissa esille tulleet keskeisimmät asiat kirjattiin ylös käsin. Haastattelujen purkamiseen oman

haasteensa toi se, että haastattelut tehtiin englanniksi ja osin myös saksaksi, joten tekstiä täytyi jatkuvasti kääntää suomeksi. Haastattelut ulkomailla tehtiin kuten Tahkollakin, mollemmat tutkijat sekä haastattelivat, että tekivät muistiinpanoja.

### 5.2.3.1 Haastattelujen tulokset: Braunwald, Sveitsi

1.2.2011 otettiin yhteyttä Braunwaldin turisti-infoon ja pyrittiin tavoittamaan henkilö, jota voitaisiin haastatella heidän talvi- ja kevätkauden tuotteistaan lapsille ja perheille. Yhteyshenkilö oli Braunwald Matkailu AG:n Marianne Figi, joka on myynti- ja markkinointivastaava. Kysymyksiä ei lähetetty etukäteen vaan ensimmäisessä kirjeenvaihdossa osoitettiin kiinnostus heidän lastenohjelmalvelu tuotteisiinsa.

Marianne Figi kertoi yleisesti alueesta, rinteistä ja heidän toiminta periaatteistaan. Hän antoi kansion, jossa oli kerrottu yksityiskohtaisesti heidän tuotteistaan. Figi esitteli heidän talvituotteet ja tapahtumat, ja lopuksi hän kertoi vielä lyhyesti kevätseongista ja sen tapahtumista. Braunwaldin pääasiakasryhmäksi Figi mainitsi pohjois- sveitsiläiset perheet, jotka ovat lähinnä Zürichin ja Baselin alueelta.

Braunwaldissa on kolme eri taso luokkaa rinteissä; sininen, punainen ja musta. Sininen symboloi helppoja rinteitä, punainen tarkoittaa keskitasoa ja musta on tasoltaan vaikein.

Talvikauden ohjelmaa tarjotaan koko perheelle, joka käsittää vanhemmat, lapset ja perheen nuorison.

Talvikauden tuotteista Figi esitteli ensimmäisenä Tubingbahnin eli reilissä toimiva pulkkamäki, jota lasketaan muovisella renkaalla. Lumirenkailua voi harrastaa sekä kesällä, että talvella. Talvella noin 1500 metriä pitkä reili on jäädytetty ja kesällä siinä on erikoisvalmisteinen muovinurmi. Reilillä tarkoitetaan tämän opinnäytetyön yhteydessä kourua, jossa voi laske puolelta toiselle.

Ravintola Chämistubessa on lasten leikkinurkkaus, jossa lapset voivat leikkiä erilaisilla leluilla ja pelata pelejä muiden lasten kanssa. Tämä leikkinurkkaus toimii vain huonolla kelillä, jolloin rinteisiin ei pääse.

Viime vuosina kelkkailu on nousut suosituksi Sveitsin laskettelukeskuksissa. Se on suosittua aikuisten, koululaisryhmien ja nuorten aikuisten keskuudessa. Kelkat, joita on noin 200 kappaletta vuokrattavissa, ovat tavan puukelkkoja, mutta niiden alle on asennettu metalliset liuskat. Kelkkailua varten oli rakennettu kaksi eri rinnettä:



pidempi oli tarkoitettu pelkästään kelkkailua varten, ja toinen mäki oli niin sanottu reittimäki.

Kovan vauhdin saavuttava kelkka ei ole turvallinen perheen pienimmille, mutta heille on tehty erillinen pulkkailu alue, joka sijaitse lastenmaailman tuntumassa. Lapset saivat lainata ilmaiseksi niin sanottuja ”ufo-liukureita”.

Lapsille on rakennettu Braunwaldissa oma lastenmaailma, jossa lapset voivat pujotella ja lasketella erilaisten esteiden läpi. Lastenmaailma on vapaasti kenen tahansa käytettävissä. Braunwaldissa on myös erikseen rakennettu lastenkylä, joka tarjoilee toimintaa ilman suksia ja suksien kanssa. Kylä on tarkoitettu vain hiihtokoulun asiakkaille. Uusimpana tuotteena on rakennettu lasten suksikaruselli, jossa lapset voivat pyöriä karusellin tahdissa sukset jalassa. Lastenkylässä järjestetään leikkimielistä toimintaan myös ilman suksia, erilaisia pelejä tai leikkejä hiihtokoulun johdolla. Aivan perheen pienimmille, jotka eivät vielä laskettele, on järjestetty lauantaiamuisin Lastenkylässä ulkoilma lapsenvahteja. Näin lapsia ei tarvitse jättää laskettelukeskuksen ulkopuolelle, vaan he voivat katsoa kuin isovelji tai – sisko osallistuu ohjaajan johdolla lasten ohjelmaan.

Hiihtokoulu järjestää eritasoisia opetusryhmiä lapsille, iän ja taitotason mukaan. Heillä järjestetään niin laskettelu- kuin lautailukurssejakin. Hiihtokoulu kurssit kestävät viikon ajan, jonka jälkeen järjestetään laskettelukisat. Ryhmät jaetaan kurssilaisten taitotason mukaan. Hiihtokoululla on Snowli niminen maskottipupu, joka on aktiivisesti mukana hiihtokoulukursseilla. Maskotti toimii jokaisessa hiihtokoulussa, joka on osana Sveitsin hiihtokoulu yhdistystä.

Snowparkin, eli temppuilurinteen, Figi halusi mainita erikseen, sillä snowparkkia käytetään hyödyksi muutenkin, kuin jokapäiväisessä laskemisessa. Snowparkkia käytetään tehokkaasti hyödyksi markkinoinnissa, sitä vuokrataan erilaisille yrityksille yksityiskäyttöön.

Laskettelukeskukseen on rakennettu myös lumilautailuparkki, joka sisältää erilaisia trekkejä, hyppyreititä ja boxeja. Todellista half-pipea ei kuitenkaan parkissa ole. Snowparkia mainostetaan myös tapahtumana, jolloin kaksi kuuluisaa sveitsiläistä vapaalaskijaa vetävät kurssseja joulukuussa.

Talvikaudella Braunwaldissa on monia eri tapahtumia koko perheelle. Muutama järjestetyistä aktiviteeteista myydään pakettina; talviurheilua ja ruokailua.

Toinen pakettina myytävä tuote on lyhtylaskettelu. Rinteet suljetaan, mutta yksi rinne jätetään illaksi auki. Asiakkaat saavat lyhdyt ja pääsevät rinteeseen huipulle hissillä.

Lyhdyt sytytetään ja rinne lasketaan hiihtokoulun johdolla alas.

Braunwaldissa järjestetään myös yölaskettelutapahtuma. Rinne on helppo ja lapsetkin voivat laskea, musiikkia saatetaan soittaa. Musiikki on perinteistä sveitsiläistä trubaduuri musiikkia. Yölasketteluja tehdään noin kolme kertaa viikossa, riippuen sesongin kiireydestä, laskettelijen yhteydessä lasketaan myös kelkoilla. Yölaskuille on varattu yksi rinne illaksi, joka on valaistu. Laskeminen tapahtuu illalla kello seitsemän ja kymmenen välisenä aikana. Kello kymmenen jälkeen asiakkaat siirtyvät rinneravintolaan, jossa heille on järjestetty perinteinen ruokailu.

Braunwald tarjoaa lumikenkä- vaelluksia. Näitä vaelluksia tehdään myös täysikuun aikaan. Vaelluksia tehdään muutaman kerran viikossa ja ne voivat kestää muutamasta tunnista päivään. Vaelluksella käytetään usein samoja reittejä; lumikenkäillä puukämpille, syödään ja tullaan takaisin. Vaellukset ovat liian rankkoja pienimmille, mutta nuoremmat ovat innostuneet Täysikuu- lumikenkäilystä.

Hornschlitteln on vuotuinen kelkkailukisa, johon voi osallistua kuka tahansa.

Tapahtuman aikana tarjoillaan ruokaa, musiikkia ja illan loppuksi järjestetään jo aiemmin mainitut yölaskut.

Myös Rivella on koko perheen kelkkailutapahtuma, tarkoituksena on, että koko perhe laskee samaan aikaan alas. Rivella skiing racea ei järjestetä ainoastaan

Braunwaldissa vaan se on kiertävä tapahtuma, joka järjestetään muissakin Sveitsin laskettelukeskuksissa.

Kesäsesonki Braunwaldissa on talvisesonkia pidempi, kesäkuun alusta aina lokakuun loppuun saakka, kertoi Figi. Suosituimpia kesän tuotteista ovat viikon pituiset leirit, lähinnä alle 16-vuotiaille lapsille. Maksullisia leirejä järjestetään pitkin kesää erilaisilla teemoilla kuten kiipeily-, sirkus-, intiaani- ja perheleirit. Braunwaldin ympäristöstä löytyy myös talkoovoimin ja sponsorirahoituksella rakennettu puuharata "Glanerland". Radan varrella on muun muassa makkaranpaistopaikka, levähdys- ja puuhapisteitä. Sadun ympärille rakennettu luontopolku Zwäärg Baartli kertoo Braunwaldin maskotti tontun seikkailuista. Talven ajan tontun kerrotaan olevan unessa, mutta kesällä se seikkailee metsissä. Polun varrella on tehtäviä ja rakennuksia, jotka ovat mitoitettu lasten mukaan. Polun kokonaiskesto on noin kolme tuntia, mutta perheen pienimmät voivat kiertää sen kahdessa tai kolmessa päivässä. Kesäaktiviteetteihin kuuluvat myös köysirata, joka on ohjattu perhetuote ja kalliokiipeily.

### 5.2.3.2 Haastattelun tulokset: Brixental, Itävalta

Brixental on Itävallan suurin laskettelukeskus, joka koostuu monesta eri vuorijonosta. Heillä on 279 kilometriä laskettelurinnettä ja 90 hissiä.

Brixental on myös suurin iltalaskettelualue Itävallassa 13 kilometrin rinne ja 7,5 kilometrin kelkkailu tarjonnallaan.

Yhteyttä Skiweltin turisti-infoon otettiin sähköpostilla. Ensimmäinen yhteyshenkilö oli Carina Koch, joka delegoi asian eteenpäin Anita Baumgartner; hän on Skiweltin markkinointijohtaja. Skiweltissa vierailtiin viikonloppu 4.2.2011- 6.2.2011.

Baumgartnerilla oli vain hetki aikaa vastata kysymyksiin, kysymykset koskivat koko Skiwelt Wilder Kaiser Brixental aluetta. Haastattelu eteni teemahaastattelurungon mukaisesti perheiden talvituotteista järjestettyihin tapahtumiin, mutta kesätuotteet jäivät kokonaan käsittelemättä ajan loppuessa kesken.

Skiwelt on laskettelukeskus, johon tullaan pääosin laskettelemaan. Skiweltissa rinteiden vaikeustasot on merkattu väreihin; punainen- helppo, sininen- keskivaikea ja musta- haastava. Hiihtokeskuksena Brixentalin alue on sopiva koko perheelle, sillä suurin osa sen rinteistä on sinisiä tai punaisia, mikä mahdollistaa sen, että rinteet soveltuvat vauhtinsa puolesta nuoremmillekin laskijoille.

Skiweltissä toimii 19 eri hiihtokoulua ja heillä jokaisella on oma toimipiste eri puolilla laskettelukeskusta. Jokaiselta hiihtokoululla on oma lastenmaailma, jossa lapset voivat leikkiä oma-aloitteisesti tai sitten hiihtokoulun ohjaamina. Hiihtokoulut tekevät myös näytöslaskuja, joita asiakkaat voivat ihaila. Perheen pienimmille on järjestetty päivähoito. Nuorimmat päivähoidon asiakkaat ovat 6 kuukautisia ja heille tarjotaan päivähoitoa kolmessa eripisteessä Brixentalin alueella.

Kids club Salvenland hoitaa alle 3- vuotiaita lapsia, Bobo miniclub leikityttää yhdestä neljään vuotiaita lapsia. Hexenstube puuhastelee vauvojen, mutta myös hieman vanhempien lasten kanssa. Yli kuusivuotiaille tarjotaan päivähoitoa, joka kierrättää lapsia ympäri laskettelualueetta, eli päivähoito ei ole sidottu paikkaan. Lapsille on järjestetty toimintaa niin ulkona kuin sisätiloissakin.

Lapsia on huomioitu myös ravintoloissa, jossa heille on tarjottu kokonainen oma ravintola-alue, jonne vain lapsilla on mahdollisuus päästä, aikuisten on jäätävä ulkopuolelle. Lapsille on rakennettu oikean kokoiset pöydät ja tuolit, missä heidän on mukavampi syödä.

Skiweltissä on kolme eritasoista funparkkia, joiden tasot vaihtelevat aloittelijasta ammattilaiseen. Hiihtokoulut järjestävät funparkeissa myös speed race- kisoja, joihin kaikki voivat ottaa osaa.

Parkeissa järjestetään usein yölaskuja keskiviikosta lauantaihin. Skiweltissä on kolme hissiä ja neljä rinnettä auki. Yölaskujen aikaan myös kelkkailureitit ovat auki, kelkkailulle on varattu kaksi eri rinnettä. Hiihtoladut ovat auki iltamyöhään.

Koiravaljakko ajelut sekä lumikenkäily vetävät perheitä aktiiviseen toimintaan. Lähellä sijaitsee myös uimahalli, jonne asiakkaat usein siirtyvät laskettelupäivän jälkeen.

Brixentaliin on tänä vuonna rakennettu iglukylä. Kylässä on igluja ja jääveistoksia, seikkailualue lapsille, Iglu-hotelli, jäänäyttely, ravintola, baari ja terassi. Asiakkaat voivat yöpyä iglussa perinteisen hotellin sijaan tai nauttia ateriansa jäästä veistetyllä pöydällä.

Hiihtokoulut järjestävät lapsille Iglu-kylässä fantasiaseikkailun. Seikkailu alustetaan lapsille tarinana ja tämän jälkeen lapset suuntaavat kylään ja yrittävät löytää aarteen. Lapsilla on myös mahdollisuus tehdä lumi- ja jääveistoksia.

Hiihtokoulut eivät halua rajoittaa toimintaansa ainoastaan hiihdonopetukseen käytännössä vaan he haluavat viedä sen pidemmälle. Vanhempien lasten kanssa laskettelua ja sen luonnetta tuumitaan tulipaikoilla metsän siimeksessä pikkupurtavan kanssa, lapsia johdatellaan pysyvään muutokseen, jossa he miettivät laskettelun eri mahdollisuuksia.

Baumgartnerin mukaan Skiweltin hinnat ovat Itävallan alhaisimmat ja paketoituja laskettelupasseja on perheille tehty kolme erilaista. Perheet voivat ostaa molemmille vanhemmille liput sekä vanhimmalle lapselle ja loput pääsevät ilmaiseksi. Toinen vaihtoehto on, että vain toiselle vanhemmalle ja vanhimmalle lapselle ostetaan hissilippu ja loput lapset pääsevät ilmaiseksi tai sitten vain kahdelle vanhimmalle ostetaan liput ja nuorimmat pääsevät ilmaiseksi.

Itävallan hiihtokeskuksessa haastateltiin myös hiihtokoulua, joka oli saanut "Snowsport Tirol Quality Award"-palkinnon. Hiihtokoulun omistaja Gerhard Told soi vartin aikaa kysellä lähemmin heidän palveluistaan. Told oli pidättyväinen, sillä hän ei usko kopiaimiseen ja halusi hiihtokoulunsa pysyvän uniikkina ja ainutlaatuisena.

Told näytti paikkoja ja kertoi minisuksista pienimmille laskettelijoille. Minisukset eivät vaadi monoja vaan ne voi sujauttaa talvikengän päälle. Heidän alueellaan oli lastenmaailma esteineen ja taikamattoineen, sekä temppurata, joka tarjoilee kiipeilyä, konttaamista ja esteiden ylittämistä yli metrin korkeudessa. Hiihtokoulussa on lasten ulkoilmaravintola, josta he voivat hakea janon yllättäessä virvokkeita. Hiihtokoululla

on myös lasketteluvarjoja, jotka sidotaan monon alle ja levitetään käsin laajaksi varjoksi.

He järjestävät viikon jokaisena eri päivänä tekemistä kaikenikäisille: Kelkkailu-, talviurheilua ja laskettelukisoja.

Perheille ei ole järjestetty monia isompia tapahtumia, ainoastaan hiihtokoulujen toimesta. Alueella on kuitenkin monia muita tapahtumia; Joulukuun puolessa välissä järjestetään kaudenavausjuhla, jossa tarjoillaan elävää musiikkia, leikkimielisiä kisoja ja tuote-esittelijät tuovat uusimmat suksensa ja lautansa testattaviksi.

Joulukuussa on myös Superski- viikko, joka kerää tuhansittain yleisöä niin paikallisia kuin ulkomaalaisia.

Tammikuussa Skiwelt organisoii päivän, jossa voi kaveriporukalla ottaa mittaa toisistaan niin lautailun kuin vapaa-laskun merkeissä. Paikalla on myös ammattilaisia neuvomassa tekniikan käytössä niin vapaalaskussa kuin tempuissakin. Yölaskut alkavat tammikuussa.

Helmikuussa järjestetään tunnettu ”Jump & Freeze”, tapahtuma. Ideana on tavan hyyppkilpailu, mutta alastulo alustana toimii jääallas, joka on täytetty kylmällä vedellä.

### *5.2.3.3 Haastattelujen tulokset: Feldberg, Saksa*

Feldbergissa vierailtiin 10.3.2011 ja yhteyshenkilö oli markkinointipäällikön avustaja Sabrina Kössler.

Hochschwartzwaldin matkailutoimen maskottina toimii linnunpoika Kucky. Kucky- tiimi järjestää lapsille joka päivä tekemistä luonnossa, rinteessä tai sisätiloissa. Se toimittaa lapsille ja perheille suunnattua info-lehteä, joka on saatavilla turisti- infoista. Kucky järjestää myös perhepäiviä, jolloin vanhemmat ovat tervetulleita mukaan touhuamaan lasten kanssa.

Perheen ottaessa yöpymispaketin hotelli Feldbergerhofista vähintään kahdeksi yöksi, saavat he hissiliput ilmaiseksi. Hochschwartzwaldin matkailutoimi on lanseerannut Blackforest- kortin, jolla perheet voivat käyttää kaikkia julkisia kulkuneuvoja ilmaiseksi ja pääsevät ilmaiseksi alueen kohteisiin, ei kuitenkaan rinteisiin.

Lapsille Felberg tarjoaa hiihtokoulun, joka on lapsille suunnatuista tuotteista suosituin. Hiihtokoulu on auki joka päivä 10.00- 12.00 ja 13.30- 16.00. Hiihtokoulu pisteitä on kaksi, molemmilla puolilla vuorta ja ne on eristetty muista rinteistä.

Hiihtokoulu alueet on tehty houkuttelevan näköiseksi värikkäillä viireillä, esteradoilla ja muilla esteettisillä rakennelmilla. Lapsiperheille tapahtumia järjestetään joka toinen viikonloppu. Lapsille myydään myös puuhapäivä-paketteja, jotka sisältävät ohjattuja aktiviteetteja sekä yhteisen ruokailun.

Teini-ikäisille Feldberg tarjoaa paljon viihdykettä. Rinteessä on nuorisolle suunnattu ”skiing park”, joka tarjoaa halfpipeja ja boxeja vauhdikkaimmille laskijoille. Feldbergissa järjestetään myös muiden kohteiden tavoin yölaskuja. Teini-ikäisille sopivaa ajanvietettä ovat myös lumikenkäkävelyt, curling, sekä ”Amazing race” tyyppinen aartenmetsästys. Amazing race on rata, jossa etsitään rasteja, joilta löytyy vihjeitä, kuinka löytää seuraava rasti. Joskus vihjeen saamiseksi joutuu suorittamaan pienen tehtävän. Nopein joukkue palkitaan. Viime vuonna lanseerattu Geokätköily on saavuttanut suuren suosion, niin nuorten, kuin aikuistenkin parissa. Geokätköilyssä toimijalla on käytössään GPS- paikannin, johon hän saa koordinaatit, joiden mukaan suunnistaa ”Geokätkölle”. Määränpäässä on pieni ”aarre”, kuten esimerkiksi pieni rasia, johon aikaisemmat kätköllä kävijät ovat jättäneet viestin tai pienen esineen. Kätköstä saa ottaa esineen vain, jos jättää itse uuden vihjeen tilalle. Kätkö voi sijaita metsässä, rinteessä, kylässä tai hotellissa.

Hotelli Feldberghofissa teini-ikäisille on oma huone, Wave club, joka on tehty nuorisolle viihtymiseen. Nuorisolle on tarjolla esimerkiksi Wii-pelejä, tietokoneita, ilmakiekkopöytä, biljardipöytä, tanssimatto ja tikkataulu. Tilassa näytetään myös elokuvia ja järjestetään tanssitunteja ja diskoja. Wave club on auki 10 tuntia päivässä.

## 6 TULOSTEN TARKASTELU

Saksan, Itävallan ja Sveitsin laskettelukeskuksia benchmarkattiin toivoen, että havaittaisiin sellaisia uusia tuotteita tai palvelumalleja, joita ei Tahkon alueen laskettelukeskuksessa vielä ole. Havaintoja ja tutkimustuloksia voisi tulevaisuudessa hyödyntää Tahkon ideoidessa uutta kautta, tai suunnitellessa uusia innovaatioita.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa käytettiin päämenetelminä benchmarkingia ja haastattelua. Näiden kahden ohella pyrittiin myös havainnoimaan keskuksia ulkoisesti ja asettumaan tarkkailijan rooliin palvelukonseptien läheisyyteen.

Tutkimuskohteena oli pääsääntöisesti 2-13 -vuotiaiden lasten talvituotteisiin, mutta Tahko ohjeisti keskittymään myös hieman vanhempiin lapsiin, iältään noin 12- 18 -vuotiaisiin, koska heille ei ole tuntunut löytyvän palveluja, jotka innostaisivat heitä. Haastateltavat M1, M2, N1, N2, N3 ja N4 toivoivat, että myös kesätuotteita benchmarkattaisiin.

Tutkimuksia tehtiin Tahkon yrittäjien haastattelumateriaalin, Tahkon kotisivuilta ja Tahkon alueen perehdyttämisoppaasta kerätyn materiaalin, sekä Tahkon alueella tehtyjen havaintojen perusteella. Läpikäytyä tuon kotimaassa kerätyn materiaalin pohjalta kokonaiskuva oli, että Tahkolla on tarvetta kehittää lastenohjelmalveluitaan ja tuotteitaan noustakseen Suomen hiihtokeskusten kärkikolmikkoon. (katso taulukko 2. s.35) Kaikkien haastateltujen yritysten edustajista eivät nähneet sitä kovin tarpeellisena tai mahdollisena. Esimerkiksi, haastateltavan M1 mukaan Tahko kulkee innovaation kärjessä ja joutuu koko ajan pohtimaan asioita eteenpäin.

Haastateltava M1 oli sitä mieltä, että uusien palvelujen tai tuotteiden kehittämisen sijaan, pitäisi keskittyä pitämään perusasiat kunnossa ja palvelun taso korkeana. *”Pyörää ei kannata hirveesti ruveta keksimään uudestaan”*

M1 ja N1 mukaan haasteellinen asiakasryhmä ovat 13-17- vuotiaat juniorit, seniori ja vanhemmat asiakkaat.

M1 sanoi, että heidän ajatusmaailmansa pohjautuu koulumaailmaan. Lapsia ovat alle kolmetoistavuotiaat. Alakouluikäinen 7-12v., Wernerin pupun luotsaama hiihtokoulu vielä vetoaa, mutta yläkouluikäisiin pupumaskotti ei enää uppoa. N2 ja N3 määrittelee lapset 4-14 vuotiaiksi. Myös heidän mielestään haasteellisempi ikäryhmä ovat 14- 18 vuotiaat, eli teinit.

Viihtyvyys rinnealueella halutaan saada kokopäiväiseksi koko perheelle ja siihen panostetaan. Tämä on tarkoitus saada aikaan hiihtokoulun Wernerin parkin tuotteistamisen avulla; perhe syö yhdessä ja perhe viihtyy yhdessä.

Yritykset, joita haastateltiin, ilmaisivat halunsa saada kehitystä aikaan nimenomaan tuotteistamalla ja paketoimalla palveluita. Yritykset tekevät jo yhteistyötä toistensa kanssa, mutta lastenpalvelujen toteutuksessa se on vielä vähäistä. Esimerkiksi N3 kertoi, että lastenpalvelut ovat paketoituja eri yritysten kanssa. Yhteistyötä oltaisiin halukkaita myös laajentamaan Tahkon alueen yritysten ulkopuolelle. Haastateltava M2 mainitsi muun muassa Nilsiä keskustassa sijaitsevasta Illuusiotheateri Taikavuoren, miksi sitä ei ole hyödynnetty? Heiltä saa tilattua esityksiä.

Ulkomailta kerätty materiaali osoittautui monipuoliseksi ja käyttökelpoiseksi, mutta toteuttaminen vaatii investointeja niin kalustoon kuin henkilöstöönkin. Seuraavassa tutkimustulokset esitellään laskettelukeskuksien mukaan aloittaen Braunwaldista siirtyen Brixentaliin ja lopulta Schwarzwaldin Feldbergiin.

TAULUKKO 6. Tutkimuskohteiden tuotetaulukointi

	SVEITSI, BRAUNWALD	SAKSA, FELDBERG	ITÄVALTA, SKIWELT WILDER KAISER BRIXENTAL	SUOMI, TAHKO
<b>TUOTTEET/PALVELUT</b>				
Yöläskut	x	x	x	
Kelkkailu	x	x	x	
Lastenhoito/ liikkuva lastenhoito	x	x	x	
Autovapaa alue	x			
Rinnetasot	x	x	x	x
Tuhingbahn	x			
Leikkimurkaus ravintolassa/lasten ruokailualue	x	x	x	x
Lastenmaailma hiihtokoulun asiakkaille	x	x	x	x
Lastenkylä (leikkiä ilman suksia)	x	x	x	
Lumikenkäily	x	x	x	
Hiihtokoulu maskotti	x	x	x	x
Hiihtokoulu	x	x	x	x
Lumilautailupaikki	x	x	x	x
Hevosajelut	x			x
Pakettituotteet (urheilu+ruokailu)	x			
Yöaikaan toteutetut aktiviteetit	x	x	x	
Kelkkailukisat	x		x	
Laskettelukisat	x	x	x	x
Kesäleirit	x	x		
Puuharata kesällä	x	x	x	
Koiravaljakko ajelu		x	x	
Lasten seikkailumaailma	x	x	x	
Rinnelippujen perhepaketit		x	x	
Ilmainen julkisten palveluiden käyttö		x		
Aarten metsästys		x		



Tuotekonseptit, joihin tutustuttiin Keski- Euroopassa, ovat koodattuna Taulukko 6:ssa ja näitä tuotteita on verrattu Tahkon tarjontaan. Keltaisissa sarakkeissa voi huomata tuotteita/palveluja, joita kaikki Keski-Euroopan tutkimuskohteet tarjoavat, kun taas sinisissä sarakkeissa on tuotteita/palveluja, joita tarjoaa niin Keski-Euroopan kohteet kuin myös Tahko.

Yölaskut, kelkkailu, lastenhoito, lumikenkäily, lasten seikkailumaailma, puuharata kesäaikaan, yöaikaan tapahtuvat aktiviteetit ja lastenkylä ilmeni vastauksissa aina (3/3). Vastaajat kuvailivat näiden aktiviteettien tuomaa asiakasmäärää huomattavana.

Aineistosta ilmeni myös että kaksi vastaajista (2/3) mainitsi rinnelippujen räätälöidyt hinnat perheille, koiravaljakko ajelut, kesäleirit sekä kelkkailukisat.

Tahkolla ja Keski- Euroopassa jo olemassa olevia tuotteita olivat eri rinnetasot, lasten leikkinurkkaus ravintolassa, hiihtokoulun ylläpitämä lastenmaailma, hiihtokoulu maskotti, itse hiihtokoulu ja lumilautailuparkki (tempuilupuisto).

Seuraavissa kappaleissa analysoidaan ulkomaankohteiden tarjontaa syvemmin ja kehitetään uusia tuoteideoita Tahkolle benchmarkkauksen pohjalta.

## 6.1 Braunwald, Sveitsi

Tuotteena kelkkailu on tällä hetkellä erittäin suosittu Keski-Euroopan laskettelukeskuksissa, Braunwald mukaan lukien. Kävellessä pitkin Braunwaldin laskettelukeskusta havainnoitiin, kuinka monet kantoivat kelkkaa kainalossaan.

Kelkka, jota keskuksat käyttävät on perinteinen puinen kelkka, jonka alle on asennettu metalliset liuskat, jotta se liukuisi paremmin rinteessä. Kelkassa ei ollut jarruja tai ohjaksia vaan kelkkaa ohjattiin ja jarrutettiin jaloilla.

Marianne Figi kertoi, että kelkkailu on erityisesti nuorten aikuisten mieleen. Heillä on noin kaksisataa kelkkaa vuokrattavana. Braunwaldissa on rakennettu kaksi eri rinnettä kelkkailua varten; reittirinne sekä suorarinne. Toinen näistä on noin kolme kilometriä pitkä.

Braunwaldissa on reili lumirenkailua varten, mikä sijaitsee parkin kyljessä. Reilissä on tarkoitus laskea jäädytetty reili alas kumirenkaalla. Myös tämän nuorisot on ottanut omakseen, mutta keskukseseen ei saavuta vain reiliä varten, vaan se on niin sanottu sivutuote laskettelu lomassa. Kesällä reiliin istutetaan nurmimatto, jota pitkin kumirenkas liukuu.

Braunwaldissa on rinnekoulun keulakuvana Snowli- niminen pupu, joka on Tahkon Wernerin pupua vastaava maskotti. Tahkon LaatuSavo- hankkeen yrityksiä haastateltaessa M1 kertoi Wernerin pupun hiihtokoulun olevan uniikki. *”Missään muualla maailmassa ei ole tällaista vastaavaa yhtenäistä konseptoitua hiihtokoulua palvelua”*

Kuitenkin Snowli- pupulla on täysin sama konsepti kuin Wernerin pupulla. Se toimii jokaisessa keskuksissa, jotka ovat yhteistyössä hiihto/lasketteluliittojen kanssa, ja näin lapsilla on mahdollisuus siirtyä hiihtokoulusta toiseen, sillä keskuksat ovat tietoisia lapsen taitotasosta Snowlin kartin kautta. Tosin Wernerin hiihtokoulussa lasten taitotasoa ei ole jaettu niin monelle asteelle kuin Snowlin hiihtokoulussa. M1 mukaan siihen ei ole tarvetta *”4 ja 5-vuotiaat, niillä on tietyn tyyppinen motorikka, taidot niillä ei oo kehittyneet vielä millään tavalla, mutta 6-12-vuotiailla ei oo enää mitään muuta eroa kuin kokoeroa”*

Tahko järjestää 6-12 tapaamiskerran kursseja, mutta kurssit eivät kestä suoraan yhtä viikkoa, vaan aikataulua sovelletaan tarpeen mukaan. ([www.tahko.com](http://www.tahko.com)) Braunwaldissa kurssit kestävät viikon verran ja pitävät näin asiakkaat lähellä aluetta. Jos Tahkolla olisi pidempiä kursseja, voisivat he pidentää hiihtokurssien kestoa ja näin houkutellessa asiakkaita viettämään enemmän aikaa heidän alueellaan.

Braunwaldissa oli kehitetty erilainen lapsenvahtiratkaisu. Hiihtokoulun lastenvahdit eivät toimi tietyllä alueella, vaan ovat perheen pienimpiä kanssa myös laskettelualueella. Näin pienimmätkin lapset tuntevat kuuluvansa joukkoon, sillä he voivat lapsenvahdin kanssa seurata esimerkiksi mitä isovelji, tai –sisko puuhaa hiihtokoulussa. Lasten ikäväkään ei välttämättä ole niin kova, kun he näkevät tuttuja kasvoja, sekä äiti ja isä voivat tulla välillä kurkkaamaan, ilman, että heidän tarvitsee siirtyä pois laskettelualueelta. Lapsenvahdit ovat käytettävissä lauantaisin, kun on eniten asiakkaitakin. Tällaista palvelumallia Tahkokin voisi soveltaa.

Haastattelussa selvisi, että Tahkolla ei ole lapsenvahdita perheen pienimmille, sillä resursseja (tiloja, henkilökuntaa yms.) lastenhoitopalveluun ei ole ollut. Nykyään se kuitenkin nähtäisiin mahdollisena. Rinteillä oli ennen päivähoitopalvelu, joka ei toiminut, mutta hiihtokoulun puolelta päivähoitoa pidettäisiin jo hyvänä ideana ja mahdollisena toteuttaa.

Braunwaldin markkinointipäällikkö kertoi vuokrauspalvelusta, jota he käyttävät hyväkseen houkutellessaan yrityksiä alueelleen: he vuokraavat rinteitään ja parkkiaan yksityiseen käyttöön. Jos yrityksellä on tapahtuma, jonka he haluaisivat järjestää, mutta ei tilaa, he voivat vuokrata rinnetilaa tai parkkia Braunwaldista.

Braunwaldissa myydään erilaisia pakettiretkiä, jotka usein sisältävät kaksi aktiviteettia; talviurheilua ja ruokailua. Talviurheilu on usein laskettelua, mutta pimeään aikaan. Rinteet valaistaan lyhdyin. Toinen liikuntamuoto, jota retkillä käytetään, on lumikenkäkävely. Ruoka on usein perinneruokaa ja ruokailu tapahtuu epätavallisessa ympäristössä, esimerkiksi kodassa. Yölliset vaellusretket ovat Figin mukaan varsinkin nuorten aikuisten mieleen.

Myös perinteiset laskettelurinteessä tehtävät yölaskut ovat Braunwaldissa suosittuja ja niitä järjestetään kolmesti viikossa sesongin alkaessa.

Tapahtumista Figi mainitsee suosituimmat ja keskeisimmät. Suosittuja ovat koko perheen leikkimieliset laskettelukisat. Heillä on muitakin samantapaisia joukkuekisoja, joihin voi ilmoittautua työ- tai ystäväporukalla. Näissä tapahtumissa voidaan kisalla kelkoilla, suksilla tai laudoilla.

Braunwald tarjosi katsannon myös kesäaktiiviteeteista. He tarjoavat erilaisia lastenleirejä kesäkauden ajan kouluikäisille, joissa vaihtelee teema kiipeily-, sirkus-, intiaani- ja perheleirien välillä. He houkuttelevat koululaisia tulemaan leirikouluun alueelle, jossa heillä on myös tempurata sekä luontopolku koko perheelle. Tempurata on rakennettu talkootyöllä ja sitä rahallisesti tukee Tourism Schweiss, joka vastaa Suomen matkailunedistämiskeskusta. Tempuradalla voi ylittää rotkoa tai laskea vaijerin varassa kalliolta alas. Luontopolku on rakennettu kesämaskotin ympärille. Maskotti asuu luontopolun varrella ja on rakentanut erilaisia esteitä ja ongelmanratkaisurasteja polulle. Kulkijan tulee ratkaista tai ylittää päästääkseen eteenpäin. Polkua johdatteli satu, joka aloitetaan lähtöpisteessä, mutta mikä jatkuu polun edetessä. Kesäleirit olisivat toimiva idea myös Tahkolle.

## 6.2 Skiwelt Wilder Kaiser Brixental, Itävalta

Toinen kohde oli Itävallan Skiwelt Wilder Kaiser Brixental, jossa vierailu toteutettiin 4.2.2011- 6.2.2011. Brixental on Itävallan suurin laskettelukeskus. Asiakkaita houkutellaan keskuksen rinteiden määrällä, mutta Brixentalissa on myös Itävallan alhaisimmat hinnat. Perheille on räätälöity erilaisia pakettihintoja; kaksi aikuista ja vanhin lapsi maksavat, loput pääsevät ilmaiseksi.

Brixentalissa kelkkailulle on raivattu kaksi pidempää rinnettä. Myös yölaskut olivat suosittuja Brixentalissa, erona Braunwaldiin oli se, että yölaskujen aikaan auki on sekä laskettelurinteitä, että kelkkailurinteitä. Osa hiihtoladustakin on valaistu soihtuin yölaskujen aikaan.

Vieraillut Brixentalissa ja Braunwaldissa sekä kymmenien eri laskettelukeskusten kotisivuilla kertoi kelkkailun ja yölaskujen suosiosta.

Brixentalissa on kolme parkia, joista kaksi ovat huomattavasti haastavampia, mutta yksi on tehty paljon helpommaksi. Helpossa parkissa tuoreimmat laskijat voivat käydä kokeilemassa taitojaan, koska hyppyrit eivät ole isoja, eikä kynnyksen lähteä kokeilemaan hyppyjä ole niin korkea.

Laskettelukeskuksessa on 19 eri hiihtokoulua, mutta hiihtokoulu Scheffaun omistaja Gerhard Toldia, jonka hiihtokoulu oli saanut ”Snowsport Tirol Quality Award”-palkinnon, onnistuttiin nopeasti haastattamaan. Told kertoi lyhyesti hiihtokoulun toiminnasta, ja esitteli välineitä, henkilökuntaa sekä itse kentällä tapahtuvaa toimintaa. Told oli erittäin motivoitunut hiihtokoulunsa suhteen. Hän sanoi haluavansa olla koko ajan askeleen muita hiihtokeskuksia edellä, sillä hiihtokouluja on alueen keskuksissa paljon, ja ne pärjäävät yksilöllisyydellään ja uusilla tuotteillaan. Told esitteli perheen pienimmille suunnitellut minisukset, johon ei tarvittu monoakaan, sen pystyi vetämään talvikengän päälle. Hiihtokoulu toteutti jokaiselle päivälle aktiviteetteja. Hiihtokoululaisia viedäänkin kurssien jälkeen nuotion äärelle keskustelemaan päivästä ja kokemuksistaan enemmän. Tällöin lapsilta tulee myös välitön suora palaute. Hiihtokoulun alueella oli puuhapuisto lapsille, mutta Toldin hiihtokoulun erikoisuus oli lastenbaari, josta lapset saivat hakea itselleen virvokkeita ilmaiseksi janon yllättäessä.

Ravintolassa, joka sijaitsi aivan lastenmaailman kyljessä, oli rakennettu perheiden tarpeita silmällä pitäen sopiva palvelukonsepti: lasten ruokailutila oli eristetty alakertaan ja lapsille oli rakennettu heidän mittojensa mukaan pöydät, tuolit, aterimet, kaikki. Aikuisilla ei ollut lupaa tulla alueelle ilman erillistä rintalappua. Vain lastenvahdit ja ohjaajat saivat toimia alueella.

Brixentalissa oli järjestetty lastenvahdit ikäjakauman mukaan, he toimivat joka päivä, ja isompia lapsien kanssa hoitajat saattoivat lähteä kiertämään itse aluetta. Lastenhoitajat eivät olleet hiihtokoulun opettajia, eivätkä näin opettaneet lapsia laskettelemaan, vaan lähtivät lasten kanssa nauttimaan ulkoilmasta.

Brixentaliin on rakennettu iglukylä. Iglukylään on rakennettu hotelli, ravintola, baari ja sinne on rakennettu myös jääveistosnäyttely, jota hiihtokoulut käyttävät hyväkseen.

Näyttelyalueen ympäristö on katettu tarinalla. Lapsille kerrotaan fantasiasatua, jota he pääsevät toteuttamaan yhdessä hiihdonohjaajan kanssa.

Perheille ei Brixentalissa ole järjestetty omia tapahtumia, mutta yksi suurimmista yleisötapahtumista on Jump&freeze. Tässä tapahtumassa kisaajat hyppäävät suuresta hyppyristä tehden ilmassa erinäisiä temppuja, mutta laskeutuen vesilammikkoon. Tähän voi ilmoittautua niin ammattilaiset kuin tavalliset harrastelijatkin.

### 6.3 Feldberg, Saksa

Saksan Schwarzwaldin Feldberg oli kolmas käyntikohde. Feldberg on Schwarzwaldin suurin ja kysytyin laskettelukeskus ja paikka on suunniteltu erityisesti perheille. Feldbergissa oli panostettu hiihtokouluihin, ravintoloihin ja majoituksiin perheitä silmällä pitäen aivan toisella tavalla kuin muissa kohteissa, joihin vierailut toteutettiin.

Feldbergin laskettelukeskukselle oli kehitelty myös oma maskotti, Kucky- niminen linnunpoika. Laskettelukeskus tuottaa Kuckyn nimeä kantavaa lehteä, joista näkee tulevan viikon tapahtumat, joita ovat talviurheiluaktiviteetit, tapahtumat sekä alueen muu toiminta, johon kuuluu muun muassa erilaisia perheiden puuhapäiviä. Feldbergin puuhapäivät sisältävät paljon perheiden yhdessä tekemistä; kuin laskiaisriehat Suomessa. Aktiviteetteihin sisältyy pelejä ja leikkejä ja päivä loppuu illalliseen, joka tarjoillaan ulkoilmassa, ravintolassa tai ulkomajoilla. Paketoidut palvelut tuntuvat olevan toimiva ratkaisu täydentämään laskettelupäiviä, sillä harvemmin kaikki perheen jäsenet laskettelevat tai lautailevat. Niille perheenjäsenille, jotka eivät halua viettää koko päivää rinteessä paketit olisivat houkutteleva ratkaisu päivän kuluksi. Tahkolla on N4 mukaan erilaisia paketteja, mutta ne keskittyivät enimmäkseen vain majoitukseen ja lasketteluun, esimerkiksi majoitu Sokos hotelliin ja saat x-määrän lippuja alennetulla hinnalla. Sokos hotellilla on yhteistyötä sekä rinteiden, että Tahko Span kanssa.

Felbergissa on hiihtokoulu ja parkit. Muiden keskuksien tavoin Feldbergin on ottanut tarjontaansa yölaskut, jotka ovat heilläkin kovin suosittuja.

Yksi aktiviteetti ylitse muiden on heidän "Amazing-race"- tyylinen aarteen etsintä, jossa kilpailijat etsivät vihjeitä esimerkiksi rinteistä, hotelleista, ravintoloista tai luonnosta, jotta he pääsisivät seuraavalle rastille. Kilpailijoiden ikähaarukka on laaja, mutta haastateltava Kröslerin mukaan yleensä 12- 16- ikävuoteen olevat nuoret ovat

tästä enemmän innoissaan. Kilpailun voittajille tarjotaan ilmaisia rinnelippuja tai aterioita ravintoloissa.

Toinen vastaava tuote on geokätköily, joka on myös nuorison suosiossa. Asiakkaille annetaan käyttöön gps-paikannin ja koordinaatit joiden mukaan suunnistaa geokätkölle. Geokätköstä löytyy aarre, joka voi olla esine, runo tai pieni tervehdys. Esineen saa ottaa itselleen, jos sen sijalle itse jättää jotain. Geokätköön voi myös jättää pienen viestin tai tervehdyksen seuraaville paikalle löytäville. Tätä aktiviteettia myydään sekä kesäisin, että talvisin, kuten myös ”amazing-race”-tyylistä tuotetta. Amazing race on yhdysvaltalainen tv-formaatti, jossa kierretään ympäri maailmaa joukkueissa, suoritetaan tehtäviä ja kisataan pääpalkinnosta.

Kröslerin mielestä Feldbergissa on hyvin korkeatasoinen perhehotelli. Hotelissa on grilliravintola, jossa perhe saa itse grillata ruokansa. He voivat ostaa lihat tai vihannekset ravintolasta tai itse ruokakaupasta.

Huoneet ovat suunniteltu erikokoisille perheille, jotkut huoneet rakentuvat kahdesta eri huoneesta, välioven saa lukittua kiinni, jolloin nuoriso tai vanhemmat saavat omaa rauhaa. Huoneissa on myös valmiiksi leikkikaluja lapsille.

Hotellissa on eristetty tiloja lapsille ja nuorisolle. Esimerkiksi vanhemmille lapsille kaksitoistavuotiaasta ylöspäin on oma huone, jossa voi pelata Wii-pelejä, ilmakiekkoa, biljardia tai katsoa elokuvia oikealta valkokankaalta. Siellä järjestetään tanssikursseja ja iltadiskoja.

Pienemmille lapsille on omat hovit; putkiliukumäkiä eri huoneissa, lapset voivat ryömiä tunneleissa, uida pallomeressä tai pomppia pomppulinnassa. Hinnat ovat Feldbergerhofissa hieman korkeammat, mutta kahden yön majoittujille tarjotaan ilmaiset rinneliput, sekä ”blackforest-card”, joka oikeuttaa käyttämään rajoittamattoman määrän julkisia palveluja Schwarzwaldin alueella ja lippu on voimassa asiakkaiden majoittumisajan verran.

Perhehotellia Tahko pystyy tuskin lanseeraamaan, sillä se vaatii jo asiakkaakseenkin valtavan määrän perheitä, jotta se tuottaisi. Sokos hotel Tahkovuori pyrkii tarjoamaan keskihintaisia palveluja kaikissa eri elämäntilanteessa oleville asiakkaille. Näin se ei voi keskittyä ainoastaan perheasiakkaiden palveluun. Hotel Tahkovuori kuuluu S-ketjuun, jonka toiminta-ajatus on aina sama hotellista riippumatta, joten se ei voi poiketa tarjonnaltaan ketjusta. Tosin kesällä 2011 remontoitiin 48 economy-tasoista huonetta standardi- tasoiseksi, jotka palvelevat paremmin lapsiperheidenkin tarpeita. (www.tahko.com)

## 7 KEHITYSIDEOITA LASTENOHJELMAPALVELUIHIN TAHKOLLE

Tahko hallitsee Keski-Suomen laskettelukeskusten monopolia, sillä se on ainut laskettelukeskus tällä alueella, joka tarjoaa rinteitä suuremmissa mittakaavassa.

*Tahko on Etelä- ja Keski- Suomen suurin laskettelukeskus.* (ww.ski.fi) Tahkon ei tulisi tyytyä olemaan vain Etelä- ja Keski- Suomen suurin laskettelukeskus vaan hyödyntää vahvuuksiansa paremmin ja jopa laajentaa tarjontaansa tuotujen benchmarkattujen ideoiden kautta, ja tehdä paikasta vetovoimaisempi myös Pohjois-Suomen perhematkailijoille.

Seuraavassa kappaleessa ideoidaan kertyneen aineiston analysoinnin ja tulosten perusteella minkälaisia uusia tuotteita ja palveluita Tahkolle voitaisiin kehittää. Tutkimuksessa mukana olleet Tahkon yritykset mainitsivat erityisen haasteelliseksi asiakasryhmäksi 13 -18 -vuotiaat nuoret, ja ilmaisivat halukkuuteensa saada perheet viihtymään rinteissä koko päivän. He mainitsivat myös kesäkauden olevan erityisen haasteellinen asiakkaiden houkuttelemisen kannalta ylipäätään.

Tutkimuksessa pohditaan lastenohjelmopalveluiden lisäksi tuotteita ja palveluita talvi- ja kesäkausilla lapsille, nuorille ja koko perheelle yhteisesti.

### 7.1 Talvi

Tavoitteena oli luoda uusia kehitysideoita lastenohjelmopalveluihin ja näin lisätä Tahkon vetovoimaisuutta. Haastateltaessa LaatuSavo- hankkeessa mukana olevia yrityksiä, mahdollisuudet uusien talvituotteiden kehittämiseen nähtiin vähäisinä. Resurssit eivät riitä uusien tuotteiden luomiseen ja se nähtiin myös vaikeana. Halukkuutta jo olemassa olevien tuotteiden kehittämiseen sen sijaan oli. Ideoita erityisesti nuorten 13–18-vuotiaiden viihtyvyyden lisäämiseen toivottiin.

#### 7.1.1 Lapset

Lapset rajattiin 2-12- vuotiaiksi, kuten M1,N1,N2 ja N3 ne määrittelevät.

Kuten tutkimustyössä aikaisemmin mainittiin, Keski-Euroopassa kelkkailu on erittäin suosittua ja sitä pystyi harrastamaan jokaisessa ulkomaan kohteessa, johon vierailut toteutettiin. Tahkolla kelkkailun järjestäminen olisi mahdollista. Vaihtelua lasketteluun, hiihtämiseen ja pulkkamäkeen voitaisiin hakea lumirenkailusta, kuten Braunwaldissa. Kelkat ja renkaat vaatisivat tietysti investointeja. Renkaille pitäisi

tehdä reili, jossa niillä voi laskea ja samoin kelkkoja varten pitäisi raivata oma rinne tai reitit.

Haastattelun mukaan M1 mainitsi Tahkon kulkevan innovatiivisuuden kärjessä, joten he voisivat käynnistää kelkkailu buumin myös Suomessa. Tutkituissa ulkomaan kohteissa kelkkailu on koko perheen laji, sillä sitä harrastivat kaiken ikäiset. Perheen pienimmille kelkkailu ei sovellu, sillä vauhti on liian kova, mutta Braunwaldissa pienimmille lapsille oli rakennettu lastenmaailman viereen pienehkö perhekelkkailu mäki, jossa lapsi pystyi aikuisen kanssa laskemaan yhdessä.

Suomessa ei tosin ole yhtä pitkiä rinteitä kuin Keski-Euroopassa, mutta kelkka ei vaadi kovin pitkää rinnettä kerätäkseen kovaa vauhtia. Tahkon suurin korkeusero on 200 metriä ([www.tahko.com](http://www.tahko.com)) kun taas esimerkiksi Braunwaldin korkein kohta on 1300 metriä ([www.braunwald.ch](http://www.braunwald.ch))

Tahkolla toimii Wernerin pupun luotsaama hiihtokoulu. Braunwaldissa hiihtokoulun keulahahmona oli Snowli pupu. Braunwaldissa hiihtokoulukurssit kestävät viikon verran ja pitävät näin asiakkaat lähellä aluetta. Tahkolla voitaisiin pidentää hiihtokurssien kestoa ja näin houkutella asiakkaita viettämään enemmän aikaa heidän alueellaan. Snowli pupun konsepti oli Braunwaldissa viety pitkälle ja sen konseptin alle oli Braunwaldissa laitettu myös lastenvahtipalveluita ja Snowlia käytettiin myös lastenmaailman keulakuvana. Wernerin konseptia voisi laajentaa samalla tavalla.

Braunwaldissa lapsille oli rakennettu rinteiden yhteyteen lastenmaailma, jossa he saivat leikkiä joko suksien kanssa tai ilman. M1 kertoi haastattelussa, että Tahkon ympäristössä on olemassa käyttämättömiä resursseja. Esimerkiksi heinäpaalit voisi hyödyntää vaikkapa rakentamalla niistä linnoituksen tai lumikasoihin omat pikku puuhämäet lapsille. Niiden ympärille Talvimaailman rakentaminen olisi helppoa.





Kuva 1, Sveitsi, Braunwald. Lastenmaailma 2011.

Skiwelt Wilder Kaiser Brixentalissa toteutettu Talvifantasiamaailma olisi mahdollinen pienoiskoossa myös Tahkolla. Lumilinna, lumiukkoja ja – hahmoja, lumilyhtyjä ja talvifantasiamaailma on luotu. Talvifantasiamaailman alueella voitaisiin järjestää esimerkiksi lumenveistoskisoja ja satutuokioita. Illalla hämyinen tunnelma ja mukava valaistus mahdollistaisivat jännittävän iltaseikkailun talvimaailmassa. Iltaseikkailusta voisi periä pienen sisäänpääsymaksun.

Aikaisemmin todettiin, että Tahkolla ei ole ollut resursseja lastenvahtipalvelun tarjoamiseen asiakkailleen, mutta tällä hetkellä se nähdään kuitenkin tarpeelliseksi palveluksi. Tahko voisi yhdistää Braunwaldin ja Brixentalin lapsenvahti-mallit. Lapsenvahdit toimisivat tällöin rinteessä ja lapset olisivat lähellä vanhempiaan. Isompia lapsia voisi kierrättää laskettelukeskuksessa ja pienemmätkin pääsisivät kokeilemaan suksia, mutta ei opetusmielessä. Tarkoituksena olisi leikkiä yhdessä ulkoilmassa.

Tahko voisi ottaa käyttöön lapsenvahdin, joka toimisi ennakkovarauksesta. Sokos hotel Tahovuori voisi tarjota palvelua asiakkailleen huoneen varauksen yhteydessä tai esimerkiksi vähintään viikkoa ennen kuin perhe saapuu. Tahkolla voisi olla muutama vahti, joita he välittäisivät ja lapsenvahteina voisivat toimia opiskelijat. Kun asiakas varaa loman, voisi hänelle tarjota lastenvahtipalvelua etukäteen ja varata

vahdin tietylle ajankohdalle. Näin lapsenvahtipalvelu ei käyttäisi resursseja turhaan silloin kun lapsenvahtia ei käytetä. Yhteistyötä voitaisiin tehdä myös lastenvahtipalveluita tarjoavien yhdistysten, kuten Mannerheimin lastensuojeluliiton, tai 4h yhdistyksen kanssa.

### 7.1.2 Nuoret

Nuoret, joilla käsitetään ikäryhmä 12- 18- vuotiaat, ovat usein unohdettuja kohderyhmiä hiihtokeskuksissa. He eivät ole enää lapsia, mutta ovat liian nuoria after ski juhlaan. Sorvoja ja Tiiri (2010, 2) käsittelevät opinnäytetyössään *Nuoret tunturien varjoissa* nuorten väliinpuotoamista asiakasryhmänä hiihtokeskuksissa.

”Aikuisia on muistettu ravintoloilla ja lapsia lastentarhoilla- mutta nuorille ei ole tarjottu tarpeisiin sopivia palveluja.” Sorvoja ja Tiiri (2010, 2) ovat huolissaan, kuinka vanhemmat omalla käytöksellään näyttävät päihdekäyttäytymisessä huolestuttavaa esimerkkiä nuoremmalle sukupolvelle. Opinnäytetyöllä haluttiin luoda aktiviteetteja myös nuorille, jotka ovat unohdettuja asiakkaita monessa hiihtokeskuksessa. Viitaten Sorvojan ja Tiirin opinnäytetyöhön, nuoret tarvitsevat paikan ja tapahtuman, jossa he voivat kokoontua tavatakseen ikäisiään tovereita ja nauttia muustakin kuin mäkien laskemisesta. (Sorvoja ja Tiiri, *Nuoret tunturien varjoissa*, 2010)

Kuten ulkomaan kohteissa, myös Tahkolla ilta/yöaktiviteetti houkuttelisi varmasti nuoria. Talvella 2010 haastateltiin Laatu Savo- hankkeessa mukana olevia yrityksiä. Jo silloin mainittiin taustatyötä tehdessä yölaskut, joista ei vielä silloin oltu Tahkolaisten keskuudessa innostuneita. Kustannukset, sekä turvallisuus- ja lupa-asiat olivat heidän mielestään esteenä yölaskujen toimimiselle ja kannattavuudelle Suomessa. Heidän mukaansa suomalaiset eivät ”ostaisi” ajatusta yölaskuista. Niitä olisi haasteellisia järjestää, eivätkä resurssit riitä niiden toteuttamiseen.

Haastateltava M1 mielestä suomalainen mentaliteetti on, että ”*päivä ollaan rinteessä, jonka jälkeen mennään saunaan, vietetään perheen kanssa aikaa mökissä ja lähdetään ravintolaan*”. N1 oli kuitenkin sitä mieltä että yölaskujen kaltaiset uudet ideat voisivat toimia muiden tapahtumien yhteydessä esimerkiksi uutena vuotena.

Braunwaldin tyyliin toteutetut iltaretket illallisineen voisivat olla potentiaalinen nuorisoa houkutteleva tuote. Lumikenkä- tai hiihtovaellus illan hämärässä päättyisi illalliseen, joko ulkona laavussa, tai sisällä ravintolassa. Tämä voisi toimia varsinkin hiihto- ja pääsiäisloma aikaan, jolloin asiakkaiden keskuudessa olisi luultavasti enemmän nuoria. Vastaavaa pakettia voisi tarjolla myös perheille ja aikuisille, mutta

joinakin iltoina nuorille voisi järjestää aivan omat retket, joille eivät aikuiset tai lapset pääsisi.

Tahkolla ei ole nuorille laskijoille omia tapahtumia. Nuoret voivat ottaa osaa koko perheen tapahtumiin, mutta pelkästään oman ikäisten kanssa tekeminen on usein nuorille mielekkäämpää. Nuorten omien tapahtumien ei tarvitsisi olla pitkiä vaan esimerkiksi tunnista kahteen tuntiin kestäviä. Idea on hyppysessiot. Työille voisi kehittää oman tapahtuman, sillä he ovat usein arempia lähtemään kokeilemaan hyppyreitä. Kerran viikossa niin sanottu ”tyttösessari”, jossa eri-ikäiset tytöt pääsevät kokeilemaan taitojaan ja paikalla on ohjaaja, joka osaa neuvoa heitä. Tapahtumaan voisi yhdistää myös musiikkia ja virvokkeita. Tarkoituksena on, että tunnelma pysyy rentona ja ujoimmatkin uskaltaisivat lähteä kokeilemaan muutaman neuvon turvin.

Skiwelt Wilder Kaiser Brixentalissa oli Jump&freeze- kisa, jossa hyppyreiltä hypättiin suksilla tai laudalla vesilammikkoon. Tahkollakin sijaitsee lammikko rinteiden vieressä, eikä olisi hassumpi ajatus tehdä vastaavaa tapahtumaa myös Tahkolle. Tämä pellehyppy tapahtuma voisi hyvinkin tuoda melkoisen katsoja ja osallistuja määrän. Tosin sääolosuhteiden takia kisailijoiden täytyisi päästä välittömästi lämmittelemään.



Kuva 2. Tapahtuma Jump & Freeze, Skiwelt Wilder Kaiser Brixental kausi 2010  
([www.skiwelt.at](http://www.skiwelt.at))



Kuva 3. Tapahtuma Jump & Freeze SkiWelt Wilder Kaiser Brixental kausi 2010  
([www.skiwelt.at](http://www.skiwelt.at))

Aartenmetsästys tai palkinnontavoittelu voisi olla nuorten mieleen. Kuten Feldbergissa, Tahkollakin voitaisiin järjestää leikkimielisiä aartenmetsästyskisoja "Amazing race" hengessä. Rasteja voisi kiertää esimerkiksi kahden hengen joukkueissa. Rasteilla olisi arvoitus, joka pitää ratkaista tai pieni tehtävä, joka täytyy suorittaa ennen kuin pääsee jatkamaan matkaa, tai ohjeet kuinka seuraavalle rastille tulee liikkua (juosten, kävellen, kontaten jne.) Aartenmetsästys ei vaadi suuria investointeja; rata ja rastien suunnittelu, valvojan/valvojia rasteille, sekä yrityksen hankkiman palkinnon. Palkinnot voisivat olla esimerkiksi ilmainen sisäänpääsy nuorten after skiihin, ilmaiset hampurilaiset tai Tahkon tuotteita. Feldbergissa suosituksi noussut geokätköily toimii vastaavana tuotteena. Geokätköilyssä gps-laitteeseen syötetään koordinaatit, jotka ohjaavat kätkölle. Tätä voi harrastaa yksin tai kavereiden kanssa, sekä kesällä, että talvella. Geokätköily vaatii kätköjen tekemisen ja gps-laitteiden ostamisen, mutta ne ovat kertainvestointeja. Geokätköilyn ympärille voisi järjestää myös kisoja. Ulkomaan kohteiden haastateltavien mukaan kisailut ja tapahtumat olivat nuorten suosiossa. Tahkollakin voisi järjestää vastaavia minkä tahansa teeman ympärille. Apuna tapahtumien suunnittelussa ja toteutuksessa voisi käyttää esimerkiksi opiskelijoita ja tämä pienentäisi myös kustannuksia.

Jos Tahkolla on ylimääräisiä käyttämättömiä tiloja, niistä voisi tehdä nuorille ajanviettotilan. Tilassa voisi olla käytössä esimerkiksi tietokoneita, pelejä, limsa-automaatti, biljardipöytä jne. Tilassa voitaisiin pitää myös elokuva-iltoja (ilmaiseksi tai maksua vastaan) tai diskoja. Felbergin vastaavassa nuorisotilassa kävi myös tanssinopettaja pitämässä tanssitunteja. Tätä voisi soveltaa ainakin kiireisimpinä

sesonkeina. Ohjaajan voisi pyytää Kuopion Reippaan voimistelijoista tai muusta urheiluseurasta.

Tahko- Chalet Oy järjestää Piazzassa k-14 iltoja. Niissä esiintyvät kotimaiset isot nimet, kuten Giant Leap, Waldo's people, Antti Tuisku ja Hanna Pakarinen. Alle 14-vuotiaat pääsevät tapahtumaan vanhempiensa kanssa. Ajatusta voisi viedä pidemmälle järjestämällä neljästätoista seitsemääntoista vuotiaille omat after skiit päivän päätteeksi. Nuorten after skiissa olisi tanssimusiikkia, mahdollisesti ohjattua ohjelmaa, esimerkiksi pelejä ja leikkejä, ja siellä tarjottaisiin alkoholittomia koktaileja. Näin nuoret voisivat kokoontua yhteen mutta olisivat silti valvotun silmän alla. Vetoapua tällaisten tapahtumien järjestämiseen voisi pyytää esimerkiksi nuorten ehkäisevän päihdetyön järjestöiltä. Esimerkkinä tästä keväällä 2010 Tornion humanistisen ammattikorkeakoulun hallinnoima nuorisolan ehkäisevän päihdetyön osaamiskeskus Preventiimi järjesti Iso-Syötteellä hiihtoloma viikoilla 8, 9 ja 10 ehkäisevää päihdetyötä 13- 17- vuotiaille nuorille. He ylläpitivät muun muassa nuorisotiloja sekä järjestivät erilaisia ilta- aktiviteetteja. (Sorvoja ja Tiiri, Nuoret tunturien varjoissa 2010)

Jos nuorten after ski tapahtumia ei ole mahdollisuuksia järjestää säännöllisesti, ne voitaisiin keskittää sesonkikaudelle, kuten hiihtolomakaudella ja pääsiäisenä.

### 7.1.3 Koko perheen yhteiset

Tahkolla perheen yhteiset palvelut ovat yksinkertaisia, esimerkiksi poroajelut. 90-luvulla Tahkolla oli vapaa-ajan ohjaajia, jolloin tarjolla oli esimerkiksi tonttumaa. Vaikka Tahkon yritykset sanoivat haluavansa saada perheet viihtymään rinnealueella koko päivän, M1 mielestä koko perheen yhteinen päivä ei toimi, ainakaan Wernerin konseptissa. M2 totesi että *"Siellä mitä oon sen aikaisilta puuha ihmisiltä kuullu, niin oli hyvin kahteen ajattelukantaan lukeutuvia vanhempia, että niitä jotka halus mennä sinne tonttumaahan lastensa kanssa ja niitä joita heittää lapset pois jaloista"*. M2 oli kuitenkin sitä mieltä, että molemmanlaisia tuotteita tarvitaan, sekä perheen yhteisiä, että niitä jotka ovat vain ja ainoastaan lapsille.

Koko perheen tapahtumia on kaudella 2012 neljä; Suomi syöksyy, Freeski Camp, Tahkon pääsiäinen ja Laskiaisrieha. (Tahko esite 2012) Hiihtokoulu järjestää rinnetapahtumia, esim. tuplapulkkakilpailu, liukurikilpailut jne. Vuodessa 2-3 tunnin tapahtumia on noin 10- 15.

Koko perheen pienempiä tapahtumia voisi järjestää paljon enemmänkin, erityisesti sesonkeina, kuten pääsiäisenä. Braunwaldissa suosittuja olivat koko perheen leikkimieliset laskettelukisat. Tapahtuman voisi toteuttaa myös Tahkolla, joko kelkoilla tai muilla laskuvälineillä. Näihin otetaan osaa koko perheen voimin ja rinnettä tullaan alas yhdessä tiiminä. Tämä olisi mahdollisesta toteuttaa myös Tahkolla. Vastaavan kisan voi toteuttaa myös pulkilla, kelkoilla tai lumirenkailla. Braunwaldin suosituin koko perheen tapahtuma on kelkkailutapahtuma, jonka idea on, että koko perhe laskee samaan aikaan alas, eli perheet kisailevat keskenään nopeimmasta laskusta. Kaikkien tapahtumien ei tarvitse sijoittua rinteisiin. Esimerkiksi koko perheen lumikenkäkävely, johon sisältyisi pieni evästuokio laavulla. Tämänkaltaiset retket voidaan toteuttaa omatoimisestikin, mutta monet olisivat varmasti valmiita ostamaan palvelun. Brauwaldin tyyliin järjestetty perinneilta esimerkiksi savolaisen ruokakulttuurin ympärille olisi toimiva idea. Iltaan voisi kuulua leikkimielisiä kisoja savolaiseen tyyliin ja ilta huipentua savolaisten herkkujen ääreen. Perinneilta olisi mukava esimerkiksi uutena vuotena. Turistit voisivat myös olla kiinnostuneita paikallisesta kulttuurista.

Brauwald vuokrasi rinteitään yrityksille ja organisaatioille. Näin Tahkollakin voitaisiin hyödyntää tyhjiä rinneajoja, sekä tuoda Tahkon alueelle uusia tapahtumia, ilman että Tahkon rinteiden tarvitsisi itse investoida tapahtumaan. Tästä hyötyisivät myös ympäröivät yritykset, eritoten ravintolat, välinevuokraus ja kaikki, jotka tarjoavat palveluita Tahkon alueella. Rinteiden vuokraus ei sisälly itse lastenohjelmalveluihin, mutta rinteiden vuokraus voisi tuoda uusia yrittäjiä Tahkon alueelle. Rinteitä voisi markkinoida vuokrattavaksi sellaisia yhtiöille, jotka tuottavat tapahtumia lapsille, perheille tai nuorille aikuisille.

Kappaleessa 5.2.2.2 todettiin, että Itävallan Skiwelt Wilder Kaiser- Brixentalissa myydään lippupaketteja, kuten kaksi aikuista ja vanhin lapsi maksavat, loput pääsevät ilmaiseksi. Tällaisten pakettien räätälöinti on tehokas tapa saada isompia perheitä laskettelemaan yhdessä, sillä se tulee heille ehdottomasti edullisemmaksi, kuin se, että lapset maksavat jokainen erikseen. Tahkollakin voisi paketoida lippuja edellä mainittuun tyyliin. Hiljaisemmilla kausilla, pakettitarjoukset voisivat saada suurempia perheitä liikkumaan.

## 7.2 Kesä

Tahkon 2011 uutisten mukaan Tahko on hiihtäjien sekä laskettelijoiden paratiisi, mutta Tahko tarjoaa virkistystä myös kesäisin, jonka mahdollistaa Tahkon aluetta

ympäröivät vesistöt ja Savon harju. ([www.matkaopas.info](http://www.matkaopas.info)) Kesällä tahkolla voi Tahko.com- sivuston mukaan harrastaa esimerkiksi pyöräilyä, soutua, golfia ja kalastusta, mutta nämä palvelut eivät sovellu perheen pienimmille, joiden palvelun tarjontaa haluttiin erityisesti kehittää. Tahkon alueen yrittäjät halusivatkin, että Keski-Euroopasta tutkittaisiin lastenohjelmapalvelutuotteita myös kesäisin; kuten aiemmin mainittu, Tahko ei houkuttele asiakkaita yhtä paljon kesällä kuin talvella. Kesäaikaan palvelutarjonta lapsille on niukkaa. Tahkon kotisivujen mukaan ([www.tahko.com](http://www.tahko.com)) alueen parhaat leikkikentät sijaitsevat Nilsiään kaupungissa ja lapset tarvitsevat viihtyäksään enemmän kuin uimarannat.

### 7.2.1 Lapset

Lumirenkaalla laskemista voisi harrastaa myös kesäisin. Lisäkuluja ei kerry paljon, sillä nurmimatto kestää melko hyvin, eikä Suomen kesäaika ole kovin pitkä. Lisäksi tulisi hankkia kuljetus ylös ja kumirenkaat, sekä valvova henkilökunta. Hiihtohissejä tosin voisi käyttää renkaiden ylös kuljettamistarkoitukseen.

Tahkolla voitaisiin järjestää lapsille viikon- kaksi kestäviä kesäleirejä. Leirien ohjaajiksi voisi houkutella paikallisia nuoria ja näin tarjota heille mahdollisuus kesätöihin. Tämä olisi apu vanhemmille, joilla on ongelmia järjestää lastenhoito kesän aikana. Haastattelussa annettiin ymmärtää, että Tahkolta löytyy kesäaktiviteetteihin tarvittavaa välineistöä. Moneen peliin ja leikkiin välineitä ei edes tarvitse. Suuria hankintoja tuskin tarvitsisi tehdä. Kustannuksia syntyisi lähinnä ohjaajien palkkauksesta ja leirillä tarjottavista ruuista, sekä yöpymisistä, ellei leirin konsepti sisältäisi vain päiväohjelmaa. Kuten aiemmin mainituissa lastenhoitopalveluissa, tämänkin tuotteen kohdalla voisi tehdä yhteistyötä erilaisten seurojen kanssa, esimerkiksi Nuori Suomen tai Pohjois- Savon Liikunta ry:n kanssa.

Satupolku, johon tutustuttiin Braunwaldissa, olisi helppo toteuttaa Tahkolla. Polun voisi kehittää jo olemassa olevan Wernerin pupun ympärille. Polku seuraisi tarinaa ja sen varrella olisi tehtävärasteja. Satupolun voisi teettää opiskelijoilla opinnäytetyönä ja sen pyörittäminen sopisi kesätyöläisille tai harjoittelijoille.

### 7.2.2 Nuoret

Tahkolla voitaisiin kesäaikaan järjestää leirikouluja ja leirejä, esimerkiksi urheilu- ja kuvataideleirejä. Leirejä voisi toteuttaa yhdessä urheilu- ja muiden seurojen kanssa.

Tahkon toimijat voisivat rakentaa erilaisia paketteja, jotka koostuisivat eri palveluntarjoajien tuotteista Tahkon alueella.

Talviaktiiviteettien kohdalla mainittiin Geokätköily, jossa etsitään aarrekätköä GPS-laitteen avulla, sekä Amazing Race tyyppisen kisailun. Molemmat toimisivat myös kesällä.



## 8 PÄÄTELMÄT

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuoda uusia kehitysideoita Tahkon alueen yrittäjille lastenohjelmapalveluihin. Tarkoituksena oli aluksi keskittyä vain alle 12-vuotiaiden lasten talvikauden ohjelmapalveluihin, mutta LaatuSavo- hankkeesta mukaan lähteneet Tahkon alueen yrittäjät ohjeistivat keskittymään myös nuoriin aikuisiin, jotka ovat iältään 13- 18 -vuotiaita sekä kesäkauden tuotteisiin. Ongelmaksi muodostui että muutaman keskeisen Tahkon yrittäjän mielestä heillä ei juuri ole parannettavaa.

*”Se on hienoa kun te aloitate meistä. Kun te sitten menette katsomaan muualle maailmalle niin te tuutte huomaamaan sen, että heidän pitäis tulla käymään täällä”*

Opinnäytetyön aihe saatiin 2010 syyslukukaudella. Tutkimuskohteen aihe syntyi tutkijoiden omasta kiinnostuksesta ohjelmapalveluita, sekä tulevaisuuden asiakkaita, lapsia, kohtaan. Ajatus esitettiin Savonia- ammattikorkeakoulun projektipäällikkö Tiina Kuosmaselle, joka osasi yhdistää työn meneillä olleeseen LaatuSavo- hankkeeseen, jossa mukana oli Tahkon alueen yrittäjiä. Tutkijoiden kevätlukukauden vaihtojakso 2010 Keski- Euroopassa mahdollisti vierailut ulkomaan kohteissa, ja idea benchmarkingista tuli luonnostaan.

Opinnäytetyössä edistettiin suunnitelmien mukaisesti ja vaihtovuosi Saksassa toi tutkimukseen vain enemmän sisältöä. Ilman vaihtovuotta, ei olisi ollut mahdollisuuksia bechmarkata ideoita Keski-Euroopasta. Haastavaa oli tietämättömyys siitä olisivatko valitut benchmarking kohteet sisältörikkaita ja pystyttäisiinkö materiaalia hyödyntämään Tahkon alueelle.

Keski- Euroopasta saatiin toteuttamiskelpoisia ideoita ja niitä halutaan esitellä myös Tahkon yrittäjille. Epäilyksenä oli, kuinka ajatukset ja kehitysideat otetaan vastaan, sillä ryhmähaastattelussa kävi ilmi, että Tahkon yrittäjistä osa eivät juuri nähneet parannettavaa heidän lastenohjelmapalvelu tuotteissaan. Aiheen rajaaminen vain tiettyjen tuotteiden ympärille oli aluksi hankalaa, sillä materiaalia oli laajasti. Tutkimusmateriaalista tuli poimia vain potentiaaliset ideat ja yrittää muokata benchmarkattuja tuotteita Tahkon fyysisiin puitteisiin sopiviksi, sillä Keski-Euroopan kohteet ovat keskuksena jo kokonsa ja asiakasmääränsä puolesta paljon suurempia. Ulkomaankohteita kiertäessä käytännön kokemus karttui ja uusia suhteita luotiin paikallisten hiihtokeskusten kautta. Positiivisesti yllättävää oli, että niin monet laskettelukeskukset ottivat ystävällisesti vastaan ja kertoivat tuotteistaan avoimesti.

Tahkon yrittäjät eivät halunneet tehdä suuria investointeja uusiin tuotteisiin, sillä rahoittaja on hankala vakuuttaa tuotteista, jotka eivät välttämättä heti samana vuonna tuo huomattavia lisätuloja. Myös yhteistyön vähäisyys hankaloitti ideointia, sillä ryhmähaastattelun perusteella ymmärrettiin, että Tahkolla yhteistyötä ei tapahdu suurissa mittakaavoissa. Toisin kuin benchmarkatuissa kohteissa yhteistyötä pidettiin tärkeässä asemassa koko keskuksen kannattavuuden vuoksi.

Saksassa, Sveitsissä ja Itävallassa tehdyn tutkimustyöntuloksena löydettiin ideoita lasten- ja nuortenohjelmalveluiden kehittämiseen. Edellisessä luvussa kuvaillaan niitä, joita voitaisiin jossakin muodossa myös Tahkolla toteuttaa. Talvikaudella toteuttamiskelpoisia lastenohjelmalveluiden kehittämisideoita ovat kelkkailu, lumirenkailu, lastenmaailma, sekä lastenvahtipalvelut. Nuorille puolestaan omat after skiit, geokätköily, amazing race, tapahtumat, yölaskut ja omat ajanviettoon tarkoitettut tilat. Benchmarkkaamalla löydettiin koko perheen yhteisiä talviaktiviteetteja, kuten retket ja paketoitua teemaillat illallisineen, tapahtumat ja lippupaketit. Kesäkaudella voisi toteuttaa satupolun, kesäleirejä, sekä lumirenkailua kesäolosuhteissa. Geokätköily ja amazing race niin ikään onnistuisivat myös kesällä. Tahkon alueella kesäleirien järjestäminen nuorille olisi mahdollista.

Jatkotutkimuksena olisi mahdollista hinnoitella ja laskea kannattavuuksia tämän tutkimuksen pohjalta syntyneisiin ideoihin ja tuotteisiin, ja näin osoittaa, että ”*pyörää ei tarvitse keksiä uudelleen*”, kuten M1 sanoi, mutta erilaisia pyöriäkin on olemassa. Toisena jatkotutkimusmahdollisuutena olisi kartoittaa lapsiperheiden todellinen määrä Tahkon alueella ja kuinka tyytyväisiä he ovat koko Tahkon palveluntarjontaan.

## LÄHTEET

**Julkaistut lähteet**

Albanese P., Boedeker M., 2002.

Matkailumarkkinointi.

Edita Prima Oy, Helsinki.

Bergström S., Leppänen A., 2009

Yrityksen asiakasmarkkinointi

Edita Prima Oy, Helsinki

Carr N., 2011

Children's and families Holiday experience

Routeledge Ltd

Heinäluoto R., Ortju J., Ollikainen T., Albanesse P., Nevalainen T., Häyhä L., Arola E., Syvänen M., Hannukainen E., Saukkonen A., Malkala H., Helenius M., Havas K., Jylkämä J., 2005.

Matkailualan vuosikirja 2005.

Edita Prima Oy, Helsinki.

Hirsijärvi S., Remes P., Sajavaara P., 2004

Tutki ja kirjoita.

Kustannusyhtiö Tammi, Helsinki

Komppula R., Boxberg M., 2002 ja 2005

Matkailuyrityksen tuotekehitys.

Edita Prima Oy, Helsinki.

Kurki L., 2008

Innostava matkailu.

Oy Finn Lectura Ab, Helsinki

Lehto M., Rissanen R., Toteutus Tahko academy-hanke, Kuosmanen T.

Tahko tutuksi; Pehdyttämisooppas Tahkon työntekijöille.

Nilsin kaupunki 2010. Vuosikatsaus 2008.

Ojasalo K., Moilanen T., Ritalahti J., 2009.

Uudenlaista osaamista liiketoimintaan.

WSOYpro Oy, Porvoo.

Paloheimo, M. 2000. Artikkelit ”Matkustamisesta”. Kanava-lehti 2000:1

Puustinen A., Rouhiainen U., 2007.

Matkailumarkkinoinnin teorioita ja työkaluja.

Edita Prima Oy, Helsinki.

Rimpiläinen, M. & Pelkonen, J. 2007.

Tahkon aika.

Helsinki: Gomma Group Oy.

Saaranen-Kauppinen A. 2010. Analyysistä. PP-diat.

Sorvoja S., ja Tiiri P., opinnäytetyö. Nuoret tunturien varjoissa. 2010 [viitattu

4.12.2011]. Saatavissa:

<https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/22520/SannaPauliinaOppari.pdf?sequence=1>

Swarbrooke J., Horner S., toinen painos 2007

Consumer behaviour in tourism.

Elsevier Ltd. Oxford

Tahko 2012 esite

Verhelä P., 2007

Matkailun ohjelmapalvelujen turvallisuus.

Edita Prima Oy, Helsinki.

Verhelä P., Lackman P., 2003.

Matkailun ohjelmapalvelut.

WS Bookwell Oy, Porvoo.

Vuoristo Kai-Veikko, 1998

Matkailun muodot.

WSOY, Porvoo.

Ylikoski T., 2001

Unohtuiko asiakas? Toinen uudistettu painos

Otavan kirjapaino Oy, Keuruu

### **Julkaisemattomat lähteet**

Braunwald, Familien. [viitattu 1.2.2011]. Saatavissa:

<http://www.braunwald.ch/de/navpage-FamilyBKT-FamWelcomeBKT-70026.html>

Euroopan kuluttajavirasto 2011, laskettelukohteet Euroopassa [ viitattu 9.12.2011]

[http://www.kuluttajavirasto.fi/File/0c5cb225-ec4e-4991-b2da-b3477aa45a4c/0/Ski%20resorts\\_2010\\_2011.pdf](http://www.kuluttajavirasto.fi/File/0c5cb225-ec4e-4991-b2da-b3477aa45a4c/0/Ski%20resorts_2010_2011.pdf)

FSD Kvalimotv. Ryhmähaastattelu. [viitattu 26.11.2010]. Saatavissa:

[http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6\\_3\\_4.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_4.html)

Hiihtokeskukset. [viitattu 4.12.2011]. Saatavissa:

[www.matkaopas.info/tahko/](http://www.matkaopas.info/tahko/)

Hiihtokeskukset numeroina 2009-2010. Suomen hiihtokeskusyhdistys ry. [viitattu 7.12.2011]. Saatavissa:

[http://www.ski.fi/tutkimuksia\\_ja\\_tunnuslukuja](http://www.ski.fi/tutkimuksia_ja_tunnuslukuja)

Huippupaikat Oy.2011 [viitattu 8.1.2012] Saatavissa:

<http://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/huippupaikat+oy/06297976>

Koodaus. [viitattu 16.2.2011]. Saatavissa:

[http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7\\_2\\_2.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_2_2.html)

Kuluttaja virasto 2010. Tarpeet ja motiivit [viitattu 7.12.2011]

<http://www.kuluttajavirasto.fi/fi-FI/kuluttajakasvatus/mainonta-ja-kaupallinen-media/tietoa-mainonnasta/tarpeet-ja-motiivit/>

Lasten Tahko. Leikki on lapset työtä. [viitattu 7.1.2011]. Saatavissa:

<http://www.tahko.com/index.php?cld=21&pld=18>

Linnanmäki. [viitattu 5.2.2011]. Saatavissa:

<http://www.linnanmaki.fi/>

Litterointi. [viitattu 3.2.2011]. Saatavissa:

<http://www.fsd.uta.fi/tiedonhallinta/osa6.html>

Litterointi. [viitattu 3.2.2011]. Saatavissa:

[http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7\\_2\\_1.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_2_1.html)

Perheiden ajankäyttö. [viitattu 28.9.2011]. Saatavissa:

[http://www.vaestoliitto.fi/tieto\\_ja\\_tutkimus/vaestontutkimuslaitos/perhetutkimus/perheiden-ajankaytto/](http://www.vaestoliitto.fi/tieto_ja_tutkimus/vaestontutkimuslaitos/perhetutkimus/perheiden-ajankaytto/)

Ryymin, J. 2007. Matkailun ohjelmapalvelut. Kauppa- ja teollisuusministeriö. [viitattu 26.11.2010]. Saatavissa:

[http://www.toimialaraportit.fi/files/244/Matkailun\\_ohjelmapalvelut.pdf](http://www.toimialaraportit.fi/files/244/Matkailun_ohjelmapalvelut.pdf)

Saaranen-Kauppinen A. & Puusniekka A. 2006. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkojulkaisu]. (Viitattu 12.12.2010.) Saatavissa:

[http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7\\_2\\_2.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_2_2.html)

Savonia hankkeet. Käynnissä/loppuneet. [viitattu 25.1.2011]. Saatavissa:

<http://portal.savonia.fi/amk/tktoiminta/hankkeet/lista?id=185>

Skiwelt Wilder Kaiser brixental 2011 [viitattu 1.12.2011]. Saatavissa

<http://www.skiwelt.at/de/winter/jump-and-freeze-2011.html>

Ski zentrum, switzerland. Braunwald 2011 [viitattu 1.2.2011]. Saatavissa:

<http://www.bergfex.com/braunwald/>

Skiurlaub Schweiz. [viitattu 1.2.2011]. Saatavissa:

<http://www.skigebiete-test.de/skigebiete/schweiz>

Suomen Hiihtokeskusyhdistys ry

Kausikatsaus 2011, tunnusluvut [viitattu 8.12.2011]

[http://www.ski.fi/files/skifi/Tiedotus/Hiihtokeskukset\\_numeroina\\_10\\_11\\_25112011.pdf](http://www.ski.fi/files/skifi/Tiedotus/Hiihtokeskukset_numeroina_10_11_25112011.pdf)

Suomen perhematkailun kehittämisstrategia kansainvälisille markkinoille ulkomaille vuoteen 2006 [viitattu 21.12.2011] Saatavissa

[http://www.mek.fi/w5/mekfi/index.nsf/6dbe7db571ccef1cc225678b004e73ed/d5b4732835e8554dc225735b0032a935/\\$FILE/A121Perhematkailu2002.pdf](http://www.mek.fi/w5/mekfi/index.nsf/6dbe7db571ccef1cc225678b004e73ed/d5b4732835e8554dc225735b0032a935/$FILE/A121Perhematkailu2002.pdf)

Söll skischool & guiding. [viitattu 3.2.2011]. Saatavissa:

[http://www.ultimate-ski.com/Ski-Resorts/Austria/Soll/Ski\\_schools\\_and\\_guiding/index.html](http://www.ultimate-ski.com/Ski-Resorts/Austria/Soll/Ski_schools_and_guiding/index.html)

Tahkon uutiset 2011. [viitattu 4.12.2011]. Saatavissa:

<http://www.tahko.com/index.php?cld=101&pId=18>

Teemahaastattelu. [viitattu 16.2.2011]. Saatavissa:

[http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6\\_3\\_2.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html)

Teemoittelu. [viitattu 16.2.2011]. Saatavissa:

[http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7\\_3\\_4.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_4.html)

Top-für-familien. Switzerland [viitattu 1.2.2011]. Saatavissa:

[http://www.alpensicht.com/schweiz\\_zz\\_highlights.htm](http://www.alpensicht.com/schweiz_zz_highlights.htm)

Yhteinen aika vaikuttaa positiivisesti. [viitattu 28.9.2011]. Saatavissa:

<http://jaapuisto.fi/yhteinen-aika-vaikuttaa-positiivisesti/>

## LIITE 1 Haastattelurunko Tahko

Musta: yleiset kysymykset

Keltainen: Tahko Chalets

Sininen: Sokos Hotel Tahkovuori

Punainen: Tahkonrinteet/hiihtokoulu

### YLEISTÄ LASTEN TUOTTEISTA/PALVELUISTA

Milloin on viimeksi kehitetty lasten tuotteita?

Onko ollut totaalisia mokia?

Onko tulevaisuudessa tulossa jonkinlaisia investointeja perhepalveluihin?

### ASIAKKAAT

Ketkä mielestänne ovat asiakkaitanne?

Miten määrittelette perheloman?

Minkä ikäiset lapset kuuluvat lapsiin?

Nuorille ja lapsille eri ryhmät? ja tasot...

Enemmän tuotteita juuri lapsille, koko perheelle, vai nuorille? Kenties vanhempien ja lasten yhteistä ohjelmaa?

### TUOTTEET

Mitä talvikauden tuotteita teillä jo on?

Mitkä niistä on suosituimpia?

Miten ne ovat kehittyneet? Tuottamisen vai asiakaspalautteen kautta?

Ovatko ne yhteistyössä jonkun yrityksen kanssa?

Ovatko ne paketoituja palveluja?

Tahkonrinteet, liikkuisivatko tuotteet hiihtokoulun ympärillä? Hiihtokoululla lapsille, eritasoisia ryhmiä ja ne ovat kurssimuotoisia 1-2h/päivä

Sokos hotel, Olisiko Onni Orava hyvä linkittää tuotteisiin?

### RESURSSIT

Haluaisitteko mielummin ohjattuja tuotteita enemmän vai materiaalisia? Esim. leikkipaikka vs. ohjattu leikkipäivä.

Millaiset ajalliset resurssit teillä on uusia tuotteita ajatellen (esimerkiksi työtunteina päivässä)?

Onko jo nyt mahdollisia yhteistyökumppaneita, jotka voivat tuoda lisäresursseja?

Rahallinen panostus?



Voisiko Piazza päivällä päivällä toimia tiloiltaan lasten touhukohteena, Kindergarden?

### YMPÄRISTÖ

Missä tuote olisi mahdollista toteuttaa?

Voiko rinteillä tehdä puuhapäiviä muidenkin yritysten nimissä? Esim. Åren kelkka/pulkkamäkilaskuillat, lainattavissa?

Minkälaisia tiloja teillä on käytössä lapsille?

Sporttibaari, tunturimainen golfrata?

### TAPAHTUMAT

Teemaviikot kauden aikana?

Perheviikot, Lapsiviikot, nuortenaika?

<http://www.holidayclub.se/news/226/familjeveckor/>

Yölaskut?

LIITE 2 Teemahaastattelurunko Keski-Eurooppa

INTERVIEW FRAMEWORK FOR ABROAD DESTINATIONS

Could you tell us about your company in general?

CUSTOMERS:

Who do you think your customers are?

How do you define a family holiday?

What age of children do you see as kids?

How important customer segment families with kids are for you?

CHILDRENS PRODUCTS:

What kind of products/services do you have for the kids? (winter and summer season)

What products are the most popular ones?

What kind of product packages do you have?

How do you develop your products?

In what direction are you developing your products/services in the future?

EVENTS

Do you have special events for the kids?