

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Turismiosakond

Mare Paavel

**MAJUTUSETTEVÕTTE ÜMBERPOSITSIOONIMINE BUTIIKHOTELLIKS  
ALEX MAJA KÜLALISTEMAJA NÄITEL**

Lõputöö

Juhendaja: Heli Tooman, PhD

Pärnu 2013

Soovitan suunata kaitsmisele .....  
(juhendaja allkiri)

Kaitsmisele lubatud “.....” ..... 2013. a.

TÜ Pärnu kolledži turismiosakonna juhataja

Heli Müristaja .....

Olen koostanud lõputöö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....

## SISUKORD

Sissejuhatus .....	3
1. Majutusettevõtte positsioonimise teoreetilised käsitlused .....	6
1.1. Hotellituru arengusuundumused ja majutusettevõtte valiku tegurid .....	6
1.2. Majutusettevõtte positsioonimise ja ümberpositsioonimise lähtealused...	12
1.3. Butiikhotelli kontseptsioon ja positsioonimine .....	18
2. Alex Maja küllastajate uuring .....	23
2.1. Alex Maja külalistemaja hetkepositsioon .....	23
2.2. Alex Maja küllastajate seas läbiviidud uuringu meetod ja tulemuste analüüs.....	29
2.3. Ettepanekud Alex Maja ümberpositsioonimiseks .....	42
Kokkuvõte .....	46
Viidatud allikad.....	49
Lisad .....	52
Lisa 1. Uuringu küsimustik.....	52
Summary .....	55

## SISSEJUHATUS

Nii maailma, Eesti kui ka Pärnu hotelliturul on majutusettevõtete vaheline konkurents väga suur. Seetõttu on üksikutel hotellidel, eriti väikehotellidel, raske teistest eristuda ja silma paista ning olla küllastajate silmis kõitev. Klientide teadlikkus ja nõudlikkus on suurenenud ning ettevõtetal on oma teenuste turundamine raskem. Klientide vajadused, nõudmised ja eelistused on muutunud ja hotellidel on vaja oma tooted ja teenused vastavalt sellele kohandada. Selleks, et konkurentidest eristuda ja turul silma paista, peaksid majutusettevõtted looma oma teenustele lisaväärtusi. Üha enam populaarsust koguvad spaahotellid – väikehotellidel on raske spaateenuseid pakkuma hakata ning suurhotellidele konkurentsi pakkuda. Siiski on väikehotellidele üheks võimaluseks teistest eristumiseks luua oma teenustele lisaväärtusi ja pakkuda küllastajatele emotsionaalseis elamusi. Väikehotellidel on oma väiksuse tõttu eeldusi luua küllastajatele mugav, privaatne, kodune ja hubane keskkond.

Käesoleva lõputöö teema on „Majutusettevõtte ümberpositsioonimine butiikhotelliks Alex Maja külalistemaja näitel“. Teema valiku põhjenduseks on see, et Alex Maja kliendirahulolu saavutamiseks, küllastajale väärtuse loomiseks ja kliendi ettevõttesse tagasi tulemiseks ei piisa enam külalistemaja nõuetele vastavate majutusteenuste pakkumisest – vajalik on külalistemaja kaasajastamine ja arendamine vastavalt turu nõudmiste kasvule. Selleks, et küllastajate silmis olla atraktiivsem, on Alex Maja külalistemaja üheks võimaluseks end ümberpositsioonida ja arendada butiikhotelliks. Lähtuvalt probleemiseadest ja ettevõtte vajadusest on lõputöö uurimisküsimus sõnastatud järgmiselt: Millised oleksid Alex Maja külalistemaja võimalused enda arendamiseks ja positsioonimiseks butiikhotellina?

Pärnu kesklinnas asuv Alex Maja külalistemaja asub Kuninga tänaval hilisbaroksete stiiljoontega hoones, mis on taastatud 17. sajandil ehitatud ja 1911. aastal tulekahjus hävinud maja välimuses. Arhitektuuriline eripära on võimaldanud hoonesse rajada omanäolise, hubase ja privaatse majutusasutuse. Ehkki hetkel on Alex Maja majutusettevõtete ametliku liigituse järgi külalistemaja, on ettevõttel plaanis täita hotellidele esitatud nõuded ja seejärel muuta oma kategooriat. Juhtkonna sooviks on kasutada ära nii ettevõtte kui hoone eripära ja pakkuda tulevikus külastajatele oma teenuseid butiikhotellina.

Probleemküsimusest tulenevalt on püstitatud käesoleva diplomitöö hüpotees: Alex Majal on olemas head eeldused enda arendamiseks ja ümberpositsioonimiseks butiikhotelliks.

Töö eesmärgiks on teoreetilistele allikatele ja uuringu tulemustele tuginedes teha ettepanekuid Alex Maja külalistemaja arendamiseks ja ümberpositsioonimiseks butiikhotelliks. Nimetatud eesmärgi saavutamiseks on püstitatud järgmised ülesanded:

- anda ülevaade hotellituru hetkeolukorrast ja tulevikusuundumustest ning külastajate eelistuste ja soovide muutumisest;
- uurida majutusettevõtte positsioonimise ja ümberpositsioonimise teoreetilisi käsitlusi;
- kirjeldada butiikhotelli kontseptsiooni;
- anda ülevaade Alex Maja külalistemaja hetkepositsioonist ning tuua välja ettevõtte tugevused ja nõrkused;
- ette valmistada ja läbi viia Alex Maja külalistemaja külastajate uuring, selgitamaks ettevõtte eeldusi enda ümberpositsioonimiseks butiikhotelliks;
- analüüsida uuringu tulemusi ja teha järeldused;
- esitada ettepanekud Alex Maja külalistemaja arendamiseks ja ümberpositsioonimiseks butiikhotelliks.

Nimetatud uurimisülesannete täitmiseks antakse lõputöö teoreetilises osas ülevaade hotellimajanduse hetkeolukorrast ja arengusuundadest ning külastajate eelistuste, soovide ja vajaduste muutumisest. Uuritakse ja võrreldakse erinevate autorite käsitlusi

positsioonimisest ja ümberpositsioonimisest ning kirjeldatakse butiikhotelli kontseptsiooni.

Lõputöö uurimismeetoditeks on teoreetiline analüüs ja kvantitatiivne uuring kasutades poolstruktureeritud ankeetküsitlust. Töö koosneb kahest peatükist. Esimeses peatükis antakse ülevaade hotellimajanduse üldistest arengusuundadest, sealhulgas maailma, Euroopa, Eesti ja Pärnu turismi hetkeolukorrast; positsioonimise ja ümberpositsioonimise käsitlustest ning butiikhotellide kontseptsioonist. Teoreetilises osas tuginetakse peamiselt Jin-zhao Wang, Jing Wang ja Soultana Kapiki käsitlustele maailma hotellimajanduse arengusuundadest. Positsioonimise tähtsuse ja eesmärkide väljatoomisel on tuginetud maailma ühe kuulsama turundustegelase Philip Kotleri ja tema teoste kaasautorite käsitlustele, võrdlusteks ja täiendusteks on toodud ka teiste autorite seisukohti. Butiikhotelli eripära väljatoomisel kõrvutatakse selliste autorite arvamusi nagu Balekjian ja Sarheim; Boyer ja Verma ning Maria ja Lars Strannegard.

Töö teises peatükis antakse ülevaade Alex Maja külalistemaja hetkepositsioonist, kirjeldatakse lõputöö uuringut ja tuuakse lähtuvalt uuringu tulemustest välja Alex Maja küllastajate ootused ning hinnang külalistemajale. Uuringu tulemustele tuginedes esitatakse autori poolt ettepanekud külalistemaja arendamiseks ja ümberpositsioonimiseks butiikhotelliks. Kokkuvõttes antakse ülevaade lõputöö eesmärkide täitmisest, vastuse leidmisest uurimisküsimusele ja püstitatud hüpoteesile. Samuti esitatakse kokkuvõttes lõputöö olulisemad tulemused.

Lõputöö koostamisel tuginetakse teemakohastele teaduslikele ja muudele olulistele allikatele. Kasutatakse turismi- ja turundusalaseid raamatuid, teadusartikleid ja elektroonilisi materjale. Töö juurde kuulub ka üks lisa (küsitluse ankeet) ning ingliskeelne resüme.

# **1. MAJUTUSETTEVÖTTE POSITSIOONIMISE TEOREETILISED KÄSITLUSED**

## **1.1. Hotellituru arengusuundumused ja majutusettevõtte valiku tegurid**

Majutusettevõtete turg kogu maailmas on üleküllastunud: vabu majutusruume on liiga palju võrreldes külastajate arvuga, kes sooviksid neid kasutada. Sellest tulenev konkurents, mis sageli sunnib hinda langetama, nõuab siiski jõupingutusi, et pakkuda külastajatele suuremat väärtust ja samas ikka edasi toota kasumit. Hotelliettevõtluse olukorda raskendab täitumuse määra järsk alanemine, tihe konkurents ja maailmamajanduse kasvu aeglustumisest veel toibuv turukeskkond, mis on kaasa toonud majutusruumi hindade drastilise languse. (Wang, Wang 2009: 55)

Lisaks tihedale konkurentsile hotelliturul, on kasvanud ka tarbijate nõudlikkus soovitud toodete ja teenuste suhtes. Erinevad mugavused, sealhulgas ärikeskused, sportimis- ja vabaaja veetmise võimalused ning uuendused numbritubades suurendavad kulusid, kuid ei pruugi olla meelepärased erinevate iseloomudega külastajate jaoks. Reisijad ootavad üha enam isikupärasemat hotellisviibimist ning mõned brändid kasutavad tehnoloogiat, sotsiaalmeediat või muud vahendit, et tuua külastajani just temale kohandatud elamuspakkumine. Külastajad nõuavad rohkem sõnaõigust ja kontrolli selle üle, mida nad hotellilt ootavad ja mille eest nad on nõus maksma. (Wang, Wang 2009: 55; Barsky 2013)

Samuti on kulukas ja keeruline sammu pidada tehnoloogia kiire kasvutempoga. Siiski on tehnoloogilised uuendused olulised, kuna üha enam suureneb Interneti teel tehtavate reserveeringute arv ja külastajad kurdavad, et broneeringu tegemiseks vajalike klikkide

arv on liiga suur. Üha enam ootavad külastajad moodsaid tehnoloogilisi lahendusi ka numbritubades (näiteks paralleellidega telefonid ning interaktiivsed võimalused toateeninduse tellimiseks või hotellitoast väljaregistreerimiseks). (Wang, Wang 2009: 55)

Märkimisväärset mõju majutusettevõttele avaldab ka globaliseerumine, sest see mõjutab nii turistide riigisisese kui rahvusvahelise reisimise ulatust. Seetõttu omab nii rahvamajanduse olukord kui ka üksikute riikide majandus suurt rolli majutusettevõtete finantsolukorra edukusel. Turul konkureerimiseks peavad ettevõtted olema kursis globaliseerumise trendidega. (Samas: 55)

Maailm on pidevas muutumises ning turismimajanduses toimub ümberorienteerumine teenindusmajanduselt elamusmajandusele (*experience economy*). Elamusmajanduse alla kuulub kitsama mõistena elamusturism ja selle alla omakorda elamusettevõtlus. Elamustarbimine on maailmamajanduses üks kiiremini arenevatest sektoritest ning juhtimise ja turismialastes uuringutes pööratakse üha enam tähelepanu turismitoodetest saadava elamuse kvaliteedile. See tähelepanu kinnitab turismielamuse unikaalset, emotsionaalselt hinnatud, personaalset ja lisatud väärtusega loomust. Vaatamata viimaste aastate raskele majanduslikule olukorrale, on taas oluliseks muutumas üks tugevamatest reisimotivatsioonidest – emotsionaalne seos puhkuse ja elukvaliteedi vahel. (Mcintosh, Siggs 2005: 74; Rauch 2012) Kapiki (2012: 8) võtab hotellimajanduse tulevikutrendid kokku järgnevalt:

- rohkem ökohotelle ja -majutusettevõtteid;
- megahotellide areng (hotellid mitmekesiste lisavõimalustega nagu kasiinod, poed, teater, teemapargid jne);
- rohkem butiikhotelle;
- „intelligentsete“ hotellide areng – hotellid, mis kasutavad, uudset tehnoloogiat, mis võimaldab külastajatel teha sisse- ja väljaregistreerimise ning maksmise protsessid kasutades külastaja virtuaalset sõrmejälge;
- suurem rõhk on Internetil ja tehnoloogial;
- virtuaalkeskond ja sotsiaalmeedia on parimad kanalid külastajateni jõudmiseks.

Inimesed reisivad aga üha rohkem ja majutustevõtete külastajate arv on peale majanduslangust taas tõusutrendis. Maailma Turismiorganisatsiooni (UNWTO) esialgsetel andmetel kasvas välisturism 2012. aastal kokkuvõttes kogu maailmas 3,8%. Ööbimisega välisreiside arv Euroopa riikidesse kokku kasvas 2012. aastal 3,3%. Oluliseks teguriks Euroopa turismis oli Vene turistide ööbimiste märkimisväärne kasv. UNWTO prognoosib, et 2013. aastal kasvab turism maailmas tervikuna 3–4% ning Euroopas 2–3%. (Eesti ja Euroopa ... 2013) 2012. aastal ööbis Eesti majutustevõtetes 1,87 miljonit välisturisti. Nende arv kasvas 65 600 võrra ehk 3,6% võrreldes eelneva aastaga. Pärnut külastab aastas hinnanguliselt 980 000 sise- ja välisturisti. Majutatud külalisi oli 2012. aastal 243 842, kasv oli 4,1% võrreldes eelneva aastaga. Seega Pärnu majutustevõtete külastajate arv on jätkuvalt tõusutrendis. Vaatamata aina kasvavale külastajate arvule valitseb Pärnu linna majutustevõtete turul tihe konkurents. 1. jaanuar 2008 seisuga oli Pärnu linnas registreeritud 97 majutustevõtet. Võrreldes 2002. aastaga on voodikohtade arv kasvanud 30% võrra. Alates 2002. aastast on majutusasutuste täituvus olnud langustrendis. (Pärnu linna turismiarenduskava ... 2008: 8)

Pärnu linna visioon aastaks 2025 on: Pärnu on atraktiivne elamuskuurort Läänemere ääres, kõrge elukvaliteediga linn elamiseks, õppimiseks ja töötamiseks. Pärnu on heaolu- ja elamuskuurort – linn jõe ja mere vahel. Pärnu on kõitev ja külastatav heaolu- ja elamusturismi sihtkoht Läänemere ääres. Pärnu linnaruum on väärtuslik ja terviklik elamis-, puhkamis- ja kultuurikeskkond, mis on nii elanikke kui ka külalisi inspireeriv, pakkudes aastaringselt tervistavaid tegevusi, kultuurisündmusi ja osalusvõimalusi. Linnas on arendatud kogu Pärnu maakonda hõlmavad heaolu- ja elamus kogemust pakkuvad turismitooted ja -teenused ning need on seotud külastusobjektidega. (Pärnu linna arengukava ... 2011: 18) Pärnu kui turismisihtkoha visioon sisaldab järgmisi punkte (Pärnu linna turismiarenduskava ... ):

Pärnu pakub kõrge kvaliteediga külastuselamust, mis tugineb:

- kohalike elanike, ettevõtjate ja avaliku sektori külalislahkusele ning võõrustamisoskusele;
- väärtustatud ja korrastatud linnaruumile, rannale, parkidele ja arhitektuurile;
- ajaloolistele kuurordi- ja turismitraditsioonidele;
- loovale ja kaasavale kultuurile;

- köitvatele, uuenduslikele, kvaliteetsetele ning külastaja ootusi ületavatele turismitoodetele ja -teenustele linnas ja maakonnas.

Ka majutusettevõtted saavad anda panuse linnapildi korrastamiseks, traditsioonide ja kultuuri edasiandmise ning eelkõige külalislahkuse kvaliteedi tõstmise ja köitvate turismitoodete ja -teenuste arendamise. Winter, Teo ja Chang 2009: 83–84) on öelnud, et hotellide üheks eripäraks ja funktsiooniks ongi see, et nad parandavad linnapilti, on vaatamisväärsusteks ning suureks eeliseks sihtkoha turismis. Lisaks aitavad näiteks butiikhotellid tihti külastajatel mõista linna ja riigi kultuuri ning võimaldavad koha ajaloo ja kultuurilisest identiteedist saadava turismielamuse. Butiikhotelli üheks põhialuseks on ka kvaliteetne ja külastaja ootusi ületava turismitoote ja -teenuse pakkumine.

Eelnevalt välja toodud hotellimajanduse suundumused ja areng on tihedalt seotud külastajate eelistuse muutumisega. Seega on majutusasutuste jaoks oluline teada, millised on külastajate soovid ja millised tegurid mõjutavad nende valikuid. Majutusettevõtte valimine on enamuse välisturistide jaoks esmatähtsaks tegevuseks. Turistide käitumise ja eelistuste mõistmine aitab turismiettevõtete juhte strateegiliste plaanide ja otsuste tegemisel, mis on eduka äri võtmeteguriteks. (Li jt 2012: 1)

Li, Law, Vu ja Rong (2012: 321) kõrvutasid erinevate autorite poolt välja toodud tegurid, mis mõjutavad külastajaid majutusettevõtte valikul: Lockyer leidis juba 2005. aastal, et asukoht, hind, lisavõimalused ja puhtus on faktorid, mis suurel määral mõjutavad turistide hotellivalikul. Stringam, Gerdes ja Vanleeuwen väitsid, et olulisemateks kriteeriumiteks on asukoht, numbritoa suurus, personal, lisavõimalused ja hommikusöök. Ariffin ja Maghzi poolt 2011. aastal läbiviidud uuring näitas, et külastaja ootused hotelli suhtes on mõjutatud isiklikest faktoritest nagu kliendi sugu, reisieesmärk, rahvus, kultuuriline taust ja lisaks majutusasutuse privaatsus. Seega, hotelli valikul mõjutavad reisijat nii tema taust kui ka isiklikud eesmärgid ja põhjused. Vastavalt sellele tekib vajadus mõista külastaja isiklikku tausta ja kultuurilist eripära ning seda, kuidas need mõjutavad tema hotellielistusi. Näiteks on uuringud näidanud, et hiina turistid on huvitatud pigem hinnaklassist ja brändist, samas kui lääne hotellikülastajad pööravad rohkem tähelepanu kvaliteedile ning hinna ja kvaliteedi suhtele.

Choi ja Chu leidsid oma uuringus, et valitud hotellist üldmulje kujunemisel omavad suuremat mõju teeninduse kvaliteet, toa kvaliteet ja hinna-kvaliteedi suhe. (Li jt 2012: 1–2)

Sohrabi (2012: 97) hinnangul on hotelli poolt pakutavad teenused, lisateenused ja hotelli omadused need, mis mõjutavad klienti otsustama just selle ettevõtte kasuks paljude teiste ettevõtete seas. Tähtsamateks teguriteks ohutuse ja turvalisuse järel peetakse hotellitoa puhtust, hinna ja kvaliteedi suhet, personali viisakust ja abivalmidust. Samuti on reisijate poolt oluliselt hinnatud personaalne teenindus, majutusettevõtte füüsiline atraktiivsus, puhke- ja vabaajaveetmise võimalused, teenuste kvaliteet, ettevõtte prestiiž ja makstud raha eest saadav väärtus. Siiski on mitmed uuringud näidanud, et ei ole võimalik ületähtsustada hotelli personali mõju külastaja kogemuse kujunemisele. Paljudes hotellimajandust käsitlevates kirjandusallikates peetakse hotelli asukohta, puhtust, toa hinda, turvalisust, teeninduse kvaliteeti ning hotelli reputatsiooni majutusasutuse valikul turistide poolt enim arvesse võetavateks kvaliteedinäitajateks.

Külastaja rahulolu, hea üldmulje ning meeldejääva kogemuse saavutamiseks peavad hotelli valikul määravaks osutunud kriteeriumid vastama ka kliendi ootustele, sest kui kogemus on positiivne ja tekitab häid emotsioone, suureneb tõenäosus, et klient külastab ettevõtet uuesti. Juba kümme aastat tagasi töid Kotler, Jain ja Maesincee (2003: 56) välja kliendihüvede määramisel kolm suurt muutust seoses tähelepanu suundumisega ettevõtte toodete omadustelt kliendi kogemusele ja selle kontekstile:

- Üleminek toodangule orienteeritud toote- ja teenusepakkumiselt tulemusele ja sisenditele orienteeritud pakkumisele.
- Üleminek toodete pakkumiselt elamuste pakkumisele.
- Üleminek massiturule suunatud toodetelt ja teenustelt kliendikesksematele toodetele ja teenustele.

Kotler jt (samas: 57–58) juhtisid ka tähelepanu sellele, et tooted ja teenuse muutuvad üha sarnasemaks, kuna järjest suurenevad ettevõtete võimalused üksteist jäljendada. Sellest tulenevalt peavad külastajad valima pigem ostukogemuste kui toote omaduste vahel. Ettevõtted võivad kliente, võimaldades neil endil oma tarbimiskogemust välja

kujundada. Firmad ei keskendus enam sellele, kuidas mingi toode või teenus turul käitub, vaid pigem sellele, kuidas käituvad kliendid toodet või teenust tarbides. Näiteks keskendub *Ritz-Carltoni* hotellikett elamuse pakkumisele juba 15 aastat.

Elamus on segu paljudest kooseksisteerivatest elementidest. Küllastajate hõlmamiseks nii emotsionaalselt, füüsiliselt, intellektuaalselt kui vaimselt, tuleb ergutada kõiki nende meeli. „Elamusmaastik“ on koht rõõmudeks, naudinguteks ja meelelahutuseks ning lisaks nii öelda kokkusaamispaik, kus erisugused grupid leiavad üksteisega kontakti. (Mossberg 2007: 61–62)

Turistikogemuste uurimiseks on üldiselt kaks käsitlust: sotsiaalteaduslik lähenemine ning turundus- ja juhtimisalane lähenemine. Esimene mõistab turistikogemust kui kõike vastupidist igapäevastele kogemustele. Selline lähenemine rõhutab, et turistid tahavad kogeda midagi, mis erineks nende igapäevaelust. Turistikogemuseks loetakse reisiloleku nõ „tippkogemust“ (miski, mida ei oodatud ning millega kaasnevad üllatusmomendid) ning kogemused (näiteks majutus, toitlustus, transport vms), mis toetavad kogu turisti reisiteekonda, jäetakse tavaliselt välja. Vastanduvaid vaateid võib leida turundus- ja juhtimisalases lähenemises, kus turiste käsitletakse kui tarbijaid, sest nad on kaasatud mitmetesse erinevatesse kaubavahetussuhetesse. Need suhted või tehingud hõlmavad kõiki teenustüüpe ning pole vahet, kas turist kogeb „tippkogemust“ või saab elamuse mõnest toetavast kogemust. (Samas: 63)

Mitmed maailmamajanduses kiiresti kasvavad sektorid on seotud tarbimiskogemusega. Esilekerkinud nõ „elamusmajanduses“ (*experience economy*) otsivad tarbijad unikaalsust ka lihtsaltarbitavatest toodetest ja teenustest, sest terviklikkus ning toote ja teenuse kõrge kvaliteeditase pole enam ostuotsuse tegemisel määravaks teguriks. See uus nõudlus unikaalse ja meelde jääva kogemuse järele nõuab ettevõtelt eristatava lisaväärtusega toodete ja teenuste arendamist, mis on juba saavutanud terviklikkuse ning kõrge kvaliteeditaseme. Ettevõtted peavad muutma oma paradigmat ja rõhuma toote kättesaadavusele keskendunud teenindusmajanduse (*service economy*) asemel elamusmajandusele, et luua ostjale meelde jääv külaskogemus. (Oh jt 2007: 119)

Kokkuvõttes võib teha järeldusi, et küllastajad hindavad majutusettevõtte valikul endiselt tähtsaks traditsioonilisi faktoreid nagu hotelli asukoht, numbritoa puhtus, toa

kvaliteet ning hinna ja kvaliteedi suhe. Üha tähtsamaks on muutumas teenindajate roll ehk külastajad hindavad kõrgelt teeninduse sõbralikkust, personaalsust ja teenindajate abivalmidust. Külastajad väärtustavad üha enam majutusettevõtte reputatsiooni, füüsilist atraktiivsust ja prestiiži ning majutuskogemusest lisaväärtuse ja omaette elamuse otsimist. Taolised muutused külastajate väärtushinnangutes on toonud kaasa muudatused ka majutusettevõtete valiku põhimõtetes. Lisaks majutusteenusele ootavad kliendid, et ka külastuskogemus pakuks omaette elamust. Toetudes erinevatele kirjandusallikatele on majutusettevõtete uus suundumus ehk butiikhotell just see hotellitüüp, kus peab olema tagatud külastajate köitmine läbi füüsilise atraktiivsuse (disaini); numbritoa ja teeninduse kvaliteet; personaalne teenindus ja lähenemine kliendile; soe, sõbralik ja abivalmis teenindus; privaatsus ning lisaväärtuse ja elamuse pakkumine.

## **1.2. Majutusettevõtte positsioonimise ja ümberpositsioonimise lähtealused**

Külastajad erinevad üksteiselt märgatavalt, nii nagu kõik inimesed. Ettevõtjad teavad, et nad ei suuda rahuldada kõikide ostjate vajadusi, vähemalt mitte ühel viisil. Turul on liiga palju inimesi väga erinevate vajadustega ning mõned ettevõtted on paremal positsioonil kui teised ning suudavad pakuda kliendigruppidele paremat teenust. (Kotler jt 2008: 47) Lähtudes Kotlerist ja Armstrongist (2008: 233) on positsioonimise ülesandeks kujundada ettevõtte pakkumist ja imagot nii, et nad suudaks hõivata tähelepanuväärse, eristatava ja konkurentsivõimelise koha sihtgruppi kuuluvate inimeste mälus. Seega on ettevõtetel vaja otsustada, kuidas nad peaksid arendama oma pakutavat toodet või teenust, et sihturg suudaks seda eristada ning kuidas positsioonida oma pakutavat väärtust sihturu mälus nii, et see oleks võrreldav konkurentide positsiooniga. Tuginedes eelnimetatud autorile algab positsioonimine tootest. Turunduses kasutatakse sõna „toode“ sageli kui kõikehõlmavat mõistet, mis koondab endas turundaja poolt sihtturule pakutavaid võimalusi. Erinevad autorid on esitanud erisuguseid käsitlusi, kuidas turunduse objekte liigitada. Näiteks ühe käsitluse alusel peaks toode kuuluma ühte kolmest alljärgnevast kategooriast (Kuusik jt 2010: 21):

- tooted (*goods*) – materiaalsed tooted
- teenused (*services*) – immateriaalsed tooted, mida pakutakse kellegi töö kaudu

- ideed (*ideas*) – immateriaalsed tooted, millega turundaja veenab tarbijat muutma oma tegevust või taju mingis kindlas suunas.

Samas on ka laiemaid käsitlusi: turustatavad tooted sisaldavad füüsilisi kaupu, teenuseid, kogemusi, inimesi, kohti, omandeid, organisatsioone, informatsiooni ja ideid (Samas: 21)

Inimestel on vajadused ja soovid ning nad rahuldavad neid läbi toodete. Seega peab ettevõtte looma või arendama olemasolevat toodet või teenust nii, et see vastaks soovitud positsioonile ja tagaks tarbijale lubatud väärtuse. Üks levinumaid arendustegevusi on olemasolevate toodete elukaare pikendamise eesmärgil tootelahenduste parandamine, täiustamine ja ajakohastamine. Siin on eelkõige tegemist ümberdisainimisega, lähtudes tuntud ja teatud tehnoloogiatest ning tänasest turunõudlusest. Konkreetsed muudatusvajadused võivad ilmsiks tulla nii ettevõtte sees kui ka väljaspool ettevõtet, kuid need ei nõua tingimata kogu toote uuesti projekteerimist ega mõtestamist. Kui muudatustele nõudmises on võimalik vastata väikeste kohendustega, siis seda maksab loomulikult teha. See on kõige lihtsam ja konkreetsem tootearenduse tasand ning ometi väga efektiivne. (Lehari jt 2012: 60)

„Positsioonimise“ kui mõiste tõid tegelikult esile Ries ja Trout 1982. aastal, et kirjeldada loomingulist protsessi, mille kohaselt positsioonimine algab tootest, olgu selleks siis kaubaartikkel või teenus. Vaatamata sellele ei ole positsioonimine see, mida tehakse tootega, vaid see, mida tehakse potsentsiaalse kliendi mõistuses. Järgnevalt on toodud näide keskendumisest ostja kasule ja positsioonimisest kliendi mõistuses: ostja ei osta sütt, vaid soojust; ostja ei osta tsirkusepiletit, vaid põnevust; ostja ei osta ajalehte, vaid uudiseid; ostja ei osta prille, vaid nägemise; ettevõtte ei müü toodet, vaid loob positsiooni. (Hooley jt 2008: 209):

Kliendid on ülekoormatud informatsiooniga toodete ja teenuste kohta. Nad ei suuda iga kord toodet hinnata, kui uut ostuotsust tegema hakkavad. Ostuprotsessi lihtsustamiseks jagavad nad oma mõtetes tooted, teenused ja ettevõtted kategooriatesse ja seavad nad kindlale „positsioonile“. Toote positsioon on keeruline kogum arusaamadest, muljetest ja tunnetest, mida kasutajad omavad toote suhtes võrreldes seda konkurentide toodetega. (Kotler, Armstrong 2008: 233) Toote positsioonimine on turundusstrateegia

tähtis osa, eriti kui ettevõtte tegutseb tiheda konkurentsiga turul või kui nende tootevalik on väga suur. Positsioonimine kujutab seda, kuidas toode on disainitud või kuidas seda turul tajutakse. (Product Positioning 2013) Seetõttu on ka oluline pöörata tähelepanu toote arendusele ja disainile, sest kui toode ise on turule ebaselge ja tootekontseptsioon arusaamatu, ei ole võimalik tootele luua ka turule üheselt mõistetavat positsiooni.

Toote positsioonimine sisaldab unikaalsuse loomist, järjepidevust ja kliendi poolt tunnustatud ettekujutust ettevõtte poolt pakutavatest teenustest ja ettevõtte imagost. Toote positsioon on koht, mille toode hõivab inimeste mälus. Kui toodet tajutakse turul samasugusena nagu kõiki teisi, siis puudub kliendil põhjus just selle toote valimiseks. Turu positsioonimine annab tootele selge, eristatava ja ihaldusväärse koha sihturu mälus ning toob välja toote eelised võrreldes konkurentide toodetega. (Berry 2013; Kotler jt 2008: 47)

Konkurentsivõimelise positsioonimise oluliseks põhimõtteks on küsimus, kuidas kliendid erinevatest turuosadest tajuvad konkureerivaid ettevõtteid, tooteid/ teenuseid ja brände. Oluline on meeles pidada, et positsioonimist võib rakendada ükskõik millistes neist tasanditest (ettevõtte, toode/ teenus, bränd). Konkurentsivõimeline positsioonimine võib avalduda lõpptulemusena ettevõtte katsetest luua oma toodetele ja teenustele efektiivne eristumisstrateegia. Siiski, mitte alati ei vii konkureeriv eristumine konkurentsivõimelise positsioonimiseni. Eristumisstrateegia loomisel peaks lähtuma järgmistest kriteeriumitest (Hooley jt 2008: 208):

- olulisus – toote erinevus peaks kindla arvu klientide jaoks omama kõrge väärtusega eelist;
- erilisus ja ennetavus – erinevus ei tohiks olla imiteeritav või teiste poolt paremini teostatav;
- olla parim – erinevus peaks võimaldama kliendil kvaliteetseimal viisil saada lubatud kasu;
- edasiantavus – erinevus peaks olema suuteline olla kliendiga ühenduses ja olema neile arusaadav;
- taskukohasus – klient peab olema võimeline selle erinevuse eest maksuma;
- tulusus – hind peab olema vastav, et ettevõtte saaks piisavat tulu.

Üheks viisiks kirjeldada sihtgrupile olulise erinevuse otsimise tulemusi on väärtuse avaldumise kontseptsioon – klientidele antud lubadus, mis kehastab positsiooni, mida ettevõtte soovib saavutada võrreldes konkurentidega. Konkurentsivõimelise positsiooni võib rajada ükskõik millisele toote või teenuse dimensioonile, mis toob sihtturule teatud kasu, kuid oluline rõhk positsioonimisel seisneb sellel, mis on tähtis kliendi ettekujutuses. (Hooley jt 2008: 208)

Selge ja tugeva positsioonimise tähtsust rõhutab Kotleri (1997, viidatud Hooley jt 2008: 209 vahendusel) hoiatus peamistest positsioonimise vigadest, mis võivad kahjustada ettevõtte turundusstrateegiat. Nendeks on ülepositsioonimine (*over-positioning*), alapositsioonimine (*under-positioning*), küsitav positsioonimine (*doubtful-positioning*) ja segane positsioonimine (*confused positioning*) (vt tabel 1).

**Tabel 1.** Positsioonimise riskid ja vead. (Hooley jt 2008: 209)

		Nõutud unikaalsus	
		Väike	Suur
Usutavus	Usutav	<b>Ülepositsioonimine</b> Liiga eksklusiivne või detailne	<b>Alapositsioonimine</b> Mitte midagi erilist
	Vähem usutav	<b>Küsitav positsioonimine</b> Ebatõenäolised nõudmised	<b>Segane positsioonimine</b> Positsioon on ebaselge

Latifi, Azimi ja Sepehri (2012: 117) arvates käsitleb positsioonimine kahte teemat: toote või brändi positsioon tarbijate teadvuses (arvestades nende vajadusi ja konkurentide tooteid või brände) ning juhtkonna otsused selle positsiooni kujundamisel. Seega positsioonimise mõiste sisaldab konkurentsikaalutlust ja tähelepanu pööramist külastajate vajadustele. Hotelliturule sisenemise järgne strateegiline positsioonimine on oluline rahvusvaheliste ettevõtete edukusel, kuna konkurentsieelise saavutamiseks peavad nad end turul õigesti positsioonima.

Positsioonimise strateegiaid on mitmeid: positsioonimine toote omaduste, kasutusviiside, kasutajate, toote eeliste ja kategooria ning hinna-kvaliteedi suhte järgi ning konkureeriv positsioonimine on populaarseimad lähenemised (Tsiotsou, Goldsmith 2012: 5). Ettevõtte võib positsioonida oma toodet tuginedes selle ühele kindlale või ka mitmele eriomadusele. Siiski võib positsioonimine mitme omaduse põhjal tekitada

klientides pigem segadust ja ebausku. Umbes 30 aastat tagasi soovitas Michael Porter ettevõtetele kolme võidustrateegiat (*winning strategy*). Nendeks on (Kotler jt 2008: 469):

- Üldkulude juhtimine – ettevõtted näevad palju vaeva, et saavutada võimalikult madalad tootmis- ja turustamiskulud. Madalad kulud võimaldavad lasta toote hinna madalamaks, kui on konkurentide hinnad ning võidavad endale seeläbi suure turuosa.
- Eristumine – ettevõtted keskenduvad kõrgelt eristuvale tootevalikule ja turundusprogrammidele, nii et sellest kujuneks oma tööstusklassi liider. Kui hind ei ole väga kõrge, eelistavad enamus tarbijaid just seda kaubamärki.
- Keskendumine (*focus*) – ettevõtted suunavad oma jõupingutused kogu turu asemel pigem väikese turusegmendi teenindamisele.

Positsioonimise protsess on uue või olemasoleva toote sisendamine kliendi mälusse. Positsioonimise protsessi käigus määratakse ära konkurentsi suurus ning konkurentide ja klientide positsioonid paralleelsete etappidena. Järgnevat positsioonimise protsessi peaks järgima nii toodete kui teenuste, sise- ja välisturu kui ka uute ja olemasolevate toodete puhul (Latifi jt 2012: 119):

- sihtturule sobivate toodete äratundmine;
- tootele iseloomulike omaduste leidmine nende praeguse positsiooni määramiseks;
- ideede kogumine igale tootetüübile ostja leidmiseks (arvestades toote omadusi);
- toodete olemasoleva positsiooni kindlaks tegemine ja nende olulisus tarbijale;
- toodete olemasoleva positsiooni määramine;
- turusegmentide silmapaistvuse ja toodete olemasoleva positsiooni analüüsimine (turupositsioon), et saada teada, millised on tarbijate vajadused;
- ettevalmistuste tegemine strateegilise turundusplaani kujundamiseks ja rakendamiseks;

Olenemata esialgsest positsioonimise strateegia edukusest, peavad paljud ettevõtted oma toote siiski hiljem ümberpositsioonima. Tänapäeva muutuvast majandus- ja turunduskeskkonnast vajavad kaubamärgid pigem ümberpositsioonimist kui kaalukat positsioonimist. Olenevalt olukorrast võib ümberpositsioonimine kaasa tuua mitmeid mõjusid, nagu näiteks sihtturgude ümbermääratlemine, laiendamine või kogu

turundusplaani ümberkujundamine. (Tsiotsou, Goldsmith 2012: 5)  
Ümberpositsioonimine viitab suuremale muutusele toote või brändi positsioonimisel. Edukaks toote ümberpositsioonimiseks peab ettevõtte muutma sihtturu arusaama tootest. See võib olla ettevõtte jaoks tihti suureks väljakutseks, eriti hästi sisseseatud toote või tugeva brändiga toote puhul. Ettevõtted võivad kaaluda ümberpositsioonimist vähenenud müügi või suuremate muutuste tõttu keskkonnas. Paljud ettevõtted otsustavad ümberpositsioonimise asemel hoopis uue toote või brändi turuletoomise kasuks, sest edukas muutuse läbiviimine on kulukas ja nõuab suuri jõupingutusi. (What is ... 2013)

Kui positsioonimist defineeritakse kui seda, kuidas sihtturg tajub toote põhilisi kasutegureid ja omadusi võrreldes konkurentide toodetega, ja ümberpositsioonimine on „suuremate muutuste rakendamine“, siis tulenevalt sellest on ümberpositsioonimise definitsiooniks: ümberpositsioonimise ülesandeks on suuremate muutuste läbiviimine selles, kuidas sihtturg tajub toote peamisi kasutegureid ja omadusi võrreldes konkurentide toodetega. (What is ... 2013)

Turusegmendid on loomult muutuvad. See on tagajärg muutustele nende suuruses, koosluses ja ostukäitumises. Suur ja tulutoov segment võib muutuda väikeseks ja müük väheneda, sest tarbijate vajadused ja eelistused muutuvad või on konkurentide pakutav väärtus atraktiivsem. Klientide eelistused võivad muutuda tänu nende kogemustele ja ostjate omavahelisele vastasmõjule. Kuna demograafiliste, elustiili ja konkurentide toodete atraktiivsuse muudatuste tõttu vahetuvad vajadused, soovid ja eelistused aja jooksul pidevalt, tuleks sihturunduse etapid ja strateegiad regulaarselt uuesti üle vaadata. (Tsiotsou, Goldsmith 2012: 5–6)

Kui majutusettevõtte on oma pakutava toote ja teenuse arendamisel suutnud leida oma niiöelda nišši, muutub lihtsamaks ka selle turundamine, sealhulgas teenuse positsioonimine või ümberpositsioonimine turul. Oluline on leida see erinevus või erilisus, millele turundustegevusel rõhuda ning mis tagab ettevõtte püsijäämise külastaja mälusse. Väiksemate majutusettevõtete jaoks üheks lihtsamaks viisiks leida oma nišš läbi disainilise eripära ja võimaluse pakkuda personaalset ja familiaarsemat teenindust ehk arendada oma ettevõtte butiikhotelliks.

### 1.3. Butiikhotelli kontseptsioon ja positsioonimine

Peale pool sajandit kestnud massturismi perioodi on hotell, kui reisijate saabumis- ja peatumiskoht, saanud ühiseks „koduks“ miljonitele inimestele, kelle ainsaks ühisjooneks on see, et nad kasutavad kas üks või mitu päeva ruumi, kus erineva päritolu, keele ja kultuuriga inimrühmad samal või erineval põhjusel koos viibivad. Hotellimajanduses on ehitatavates hotellides muutus märgatav. Aastakümneid on arhitektuur ja disain tuginenud „omapärasusele“ vaid vähestes ülemaailmselt tuntud hotellides, nagu näiteks Ritz, Savoy, Waldorf Astoria, Raffles, Bombay Taj Mahal, Alvear, Adlon jne. Ent tänapäeval paljud rahvusvahelised hotelliketid püüdlevad lisaks luksushotelli staatusele ka funktsionaalsusele. Eesmärgiks on, et potsentsiaalne klient tunneks ära nende gruppi kuuluva hotelli ükskõik kus maailmas. (Gonzalez Tirados 2011: 1593)

Turismi ja turistide võimaluste avardumine andis tõe hotelliettevõtluse arenemisele, kuid tänapäeval ei paku hotellid mitte üksnes tavapärast majutust, vaid lisaks sellele majutumisvõimalust igale maitsele, eelistusele ja „taskule“. Peamine iseärasus seisneb võimaluses peatuda teemahotellides, kus valikus on erinevate kunstnike poolt kujundatud toad, mis lisaks pakuvad näiteks erinevat muusikat või mitmekesisist valikut erinevatest lisadest. Nüüdseks klassikalistele teemahotellidele võib lisada ka ehitised, mis on osa ajaloost (näiteks *Paradores de Turismo* Hispaanias) ning paljud teised hotellid, mis kuuluvad samasse kategooriasse tänu oma arhitektuurile, disainile, sisekujundusele või ümbruskonnale. (Samas: 1598)

„Butiikhotelli“ mõistele puudub hetkel veel kindel definitsioon. Vaatamata sellele mõtlevad paljud inimesed butiikhotellist kui väiksest, kõrgema hinnaklassiga ja stiilsest majutusettevõttest, kus külastajad tunnetavad sidet personaliga. (Boyer, Verma 2010: 100) Iga diskussioon, mis puudutab hotellimajanduse butiik- ja elustiilisektorit keerleb küsimuse ümber, kuidas defineerida, lahterdada, limiteerida ja standardiseerida mõistet „butiikhotell“. Balekjian ja Sarheim (2011: 3) organisatsioonist *HVS Research* on koondanud sõnad, mis on üldiselt seotud butiikhotelliga ja kontrastiks sõnad, mida tavaliselt ei kasutata seda tüüpi hotellide kirjeldamiseks (vt tabel 2).

**Tabel 2.** Sõnad, mida kasutatakse ja mida ei kasutata butiikhotelli kirjeldamiseks.

(Balekjian ja Sarheim 2011: 3)

Milline on butiikhotell?	Milline ei ole butiikhotell?
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unikaalne</li> <li>• Trendikas</li> <li>• Privaatne</li> <li>• Disainile orienteeritud</li> <li>• Soe/ sõbralik (teenindus)</li> <li>• Teematiline</li> <li>• Kõrgtehnoloogiline</li> <li>• Personaalse teenindusega</li> <li>• Eksklusiiivne (ehk luksuslik, elegantne, peen)</li> <li>• Elamuskogemust pakkuv</li> <li>• Inspireeriv</li> <li>• Täiuslikkusele pürgiv</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vanamoodne</li> <li>• Traditsiooniline</li> <li>• Ärihotell</li> <li>• Standardiseeritud</li> <li>• Madaltehnoloogiline</li> <li>• Lihtne</li> <li>• Isikupäratu</li> <li>• Kõik hinnas (<i>all- inclusive</i>)</li> <li>• Muganduv</li> <li>• Maitsetu</li> <li>• Tavaline</li> </ul>

Balekjian ja Sarheim'i (2011: 3) arvamuse kohaselt loetakse butiikhotellideks üldiselt disainile orienteerunud kõrgema hinnaklassiga hotelle, kus ei ole rohkem kui sada numbrituba ning mis annavad edasi moodsat ja ainulaadset kogemust. Termin „elustiil“ on hotellimajanduses esile kerkinud seoses butiikhotellide arenemisega. Elustiilihotellid pakuvad samuti unikaalset elamust moodsas ja „ägedas“ keskkonnas, kuid need on tavaliselt suuremad hotellid. Elustiilihotellid võivad olla väiksed ja intiimsed või suured, umbes 200 või enama numbritoaga.

Răbonțu ja Niculescu (2009: 209–210) defineerivad butiikhotelli kontseptsiooni selgitamiseks kõigepealt sõnad „butiik“ ja „hotell“ eraldi: „butiik“ on väike ja luksuslik pood, mis müüb moekaupa ja „hotell“ on möbleeritud tubadega ehitised, mis pakub lühiaegset majutumisvõimalust peamiselt turistidele. Ühendades need kaks definitsiooni võib väita, et butiikhotell on väike hotell, mis pakub majutumiseks (eelkõige turistidele) luksuslikult möbleeritud tube. Peale selle on „butiikhotell“ sõna, mis võimaldab hotellimajanduse vaatamist uue lähenemisega, milleks on sõbralik vastuvõtt ja personaalne teenindus. Butiikhotelli kontseptsioon vastandub tugevalt suurtele ketihotellidele, mis tähendab, et need on eeldatavalt väiksemad, asutatud mainekasse piirkonda, sisustatud ebatavalise mööbliga, intiimsed ja koduse/ perekondliku atmosfääriga. Oma väiksuse tõttu suudavad need pakkuda külastajale privaatsust ja diskreetsust. Butiikhotellid õpivad oma külastajaid paremini tundma ning saavad neile pakkuda väga personaalset teenust, mida suured hotellid ei suuda oma külastajale

kindlustada. Seda tüüpi hotellid ei paku mitte ainult luksuslikke 5-tärni teenuseid, vaid võluvad oma külastajaid intiimsusega, disainiga, väikse numbritubade arvuga ja võime kaudu oma külastajaid hoolikalt teenindada. Seega selgub, et butiikhotellide tugevuseks on selle isikupära, nõudlike klientide köitmine või familiaarsus unikaalses atmosfääris, mis taastab möödunud aegade aristokraatliku stiili või kasutab olulisi detaile mõnest teisest kultuurist.

Juba 2001 aastal hakati väitma, et hotelli disain on tähtsam kui hotelli asukoht, mis tähendab seda, et hotelli edukus ei põhine enam sellel, kus ta asub, vaid sellel, milline on tema disain. See väide tugineb just butiikhotelli tüüpi hotellide edukusel. Kuigi butiikhotellid erinevad üksteisest mitmete aspektide poolest, liigitatakse need vastavalt asukohale kaheks. Esimeseks liigiks on linnas asuvad butiikhotellid. Need hotellid asuvad linnakärast ümbritsetud, moodsas ja šikis keskkonnas, näiteks sellistes suurlinnades nagu New York, London, San Fransisco ja Miami. Vaatamata sellele, et enamus kuulsamaid butiikhotelle asuvad endiselt suurlinnades, on paljud ettevõtted nüüdseks võtnud oma sihiks vähem kosmopoliitsemad linnad. Teise liigi moodustavad kuurorthotellid, mis asuvad hästipeidetud üksikutes nurgakestes, saartel või mägedes ning on muust maailmast eraldatud. Need hotellid on väiksemad, intiimsemad ja vähem tehnoloogiale tuginevad. Vastupidiselt linnahotellidele põhineb külastajakogemus mitte võimalusel kasutada kõrgetasemelist tehnoloogiat, vaid pigem enda eraldamisel sellest. Mida raskem on jõuda sihtkohta, seda stiilsemaks ja peenemaks peetakse hotelli asukohta. Selliste hotellide eesmärk on pakkuda külastajatele võimalust igapäevaelust ja -rutiinist võimalikult kaugele saada. (Boyer, Verma 2010: 101).

„Butiikhotelli“ definitsioonid varieeruvad, kuid ettevõtjad, sisekujundajad ja hotelliomanikud on ühel nõul selle hotellitüübi peamiste tunnusoonte suhtes. Esimeseks tunnusooneks on kindlasti disain. Seda tüüpi hotellid on individuaalsed oma väljanägemise poolest. Hoone võib olla vana või hiljuti ehitatud, kuid selle välisilme ja interjäär on alati isikupärane. Suunaks on luua stiilitunnetusega, eriline, hubane ja intiimne keskkond. Paljudes butiikhotellides on iga numbrituba individuaalselt kujundatud, tehes iga külastaja viibimise unikaalseks isegi korduvkülastuse puhul. Butiikhotellid püüavad oma külastajate meelt lahutada luues teatraalse atmosfääri, kasutades disaini, värve, valgust, aroomi ja muusikat (Samas: 100).

Teine oluline tunnus butiikhotellide puhul on külastuskogemuse loomus. Rõhatakse personali ja külastajate vahelisele intiimsusele ja familiaarsusele. Butiikhotelli teatakse ka selle kõrge kvaliteeditaseme ja laia lisamugavuste valiku poolest. Oma kõrgetasemelisuse suurendamiseks kasutatakse laialdaselt tehnoloogiat, näiteks on igas toas kiire traadita Internet, laiekraaniga televiisor, DVD- mängija jne. (Boyer, Verma 2010: 100) Ettevõtjad rõhutavad, et seda tüüpi hotellides ei tohiks olla rohkem kui 150 tuba, sest see võimaldab töötajatel külastajad ära tunda, nimed meelde jätta ning osutada personaalset teenindust. Tänapäeval tundub siiski, et tubade arvule enam ülemisi piire ei seata. Näiteks New York'is on butiikhotelle, kus on 594 tuba (*Paramount Hotel*) või 821 tuba (*Hudson Hotel*). Kolmandaks tunnusjooneks on sihtturg, keda iseloomustab stiilitunnetus. Need inimesed on tavaliselt vanuses 20 kuni 50, on keskmise või pisut suurema sissetulekuga ja töötavad tihti meedias või moealal. (Jones 2002: 41–42)

Butiikhotellide tüüpe võib eristada jagades nende stiili kaasaegseks (disainhotellid) ja klassikaliseks (butiikhotellid), sõltuvalt sellest, kas see on rajatud maakoha või suurlinna, kuid vaatamata kategooriale tagavad nad kõik külastajale turvalisuse, teenuse kvaliteedi, võluva miljöö ja kergesti ligipääsetava asukoha, soojuse ja laitmatu vastuvõtu. Need hotellid on unikaalse disainiga ja kujundatud väga hoolikalt ühtses läbivas teemas, mis avaldub nii detailides kui üldises keskkonnas. (RăboŃu, Niculescu 2009: 210)

Hotellid elustiili-, butiik- ja disainhotellide žanris püüdleval teistest hotellidest eristumisele kasutades selliseid vahendeid nagu individualism, stiiliteadlikkus, mässumeelsus ja väljendusrikkus. Alates 1990-ndatest aastatest on paljude hotellide poolt välja kujundanud kindlad tuumikväärtused, milleks on ilmeks, disain ja elamus. Seda sammu võib tõlgendada kui McNeill'i (2008, viidatud Strannegard, L., Strannegard, M. 2012: 1998 vahendusel) poolt välja pakutud ideoloogiliste elementidega kooskõlastamist, nimelt hotellid on nii vaatamisväärsuseks, välise linnapildi parandamise strateegia komponentideks kui ka suureks eeliseks sihtkoha turismis. Butiikhotellide esindajad kasutavad võrdluseks suuri hotellikette, et tuua välja oma tegutsemise põhimõtete kontrastsus. Selle kontrastsuse rõhutamiseks kasutavad butiikhotellid hotellibrändi Holiday Inn'i loosungit „*the best surprise is no surprise*“ ehk „parim üllatus on siis, kui ei ole üllatust“, mis tähendab, et *Holiday Inn*'i kliendid

peaksid täpselt teadma, mida oodata. Disainhotellide esindajad aga kordavad, et nende hotelli külastaja peaks saabudes olema üllatunud. (Strannegard, L., Strannegard, M. 2012: 1998–1999).

Väikeste luksuslike butiikhotellide aina kasvavat populaarsust on tihti tõlgendatud kui vastureaktsiooni 1960–1970ndatel domineerinud massiturismile, mida iseloomustas identse disainiga rahvusvahelised hotelliettevõtted, sarnaselt kavandatud atraktsioonid ja nõ „vana turismi“ ranged traditsioonid. „Uue turismi“ ja postmodernismi ajastu näitena tõid butiikhotellid välja massiturismile vastanduvate niššiturgu ja segmenteeritud huvisid teenindavate väikeste eraomandis olevate disainettevõtete põhimõtted: kui minevikus omasid hotellid reisielamuses pigem sekundaarset rolli, siis tänapäeval on butiikhotellis viibimine juba ise elamus. Tihti mõistavad külastajad linna, riiki ja selle kultuuri just läbi butiikhotellide, nii nagu hotell määratleb igat klienti kui arukat ja eraldieksisteerivat individuaali. „Butiik-“ kehastab seega turismi subkultuure, mis toonitavad personaalsust, elamuskogemust ja individuaalsust. Butiikhotelli kontseptsioonis on kesksel positsioonil koha ajaloo ja kultuurilisest identiteedist saadav turismielamus. Eriline veetlus seisneb hotelli võimekuses luua ebatavalisi elamusi, mis annavad lisateadmisi ja aimu kohalikust kultuuritaustast. (Winter jt 2009: 83–84) Butiik tervikuna võib kajastada ka personaalseid vaatenurki, peegeldades ettevõtte omanike väärtusi ja seisukohti. Vastupidiselt suurtele hotellidele on butiikhotell omaniku isikupärasuse nõ „käepikenduseks“. Näiteks Singapuri hotellide *New Majestic* ja *Hotel 1929 lobby*-baaridest ja tubadest võib leida omaniku isiklikke mööblikolleksioone ja muid mälestusesemeid. (Samas: 94)

Toetudes ülaltoodud teoreetilistele käsitlustele on butiikhotell majutusettevõtte, mida teistest majutusettevõtetest eristab isikupärasus ja ainulaadsus (eelkõige füüsilises väljenduses), eriline disain, vähene tubade arv, mainekas asukoht, kõrgetasemeline teenus, intiimsus, hubasus, privaatsus, personaalne teenindus ja kliendile lähenemine ning majutuskogemusest elamuse saamise võimalus. Enda arendamine butiikhotelliks on heaks võimaluseks majutusettevõtetele, eriti väikehotellidele, et muuta oma pakkumine külastajate jaoks atraktiivsemaks. Oma positsiooni muutmiseks on vajalik külastajate soovide tundmine ning selgitada välja, kas ettevõttel on olemas eeldusi ümberpositsioonimiseks.

## 2. ALEX MAJA KÜLALISTAJATE UURING

### 2.1. Alex Maja külalistemaja hetkepositsioon

Alex Maja külalistemaja hetkeolukorra kirjeldamiseks on oluline ettevõtte lühitutvustus. Alex Maja külalistemaja asub Pärnu kesklinnas Kuninga tänaval. Kompleksi kuulub peahoone, hoovimaja ja siseõu. Ettevõtte asub hilisbaroksete stiilijoontega hoones, mis on taastatud 17. sajandil ehitatud ja 1911. aastal tulekahjus hävinud maja välimuses eesmärgiga rajada sinna hoiupank. Praegune hoone on ehitatud aastatel 1992–1995. Kuna tegemist oli üleminekuajaga barokist klassitsismile (hilisbarokk) on majale lisatud nii barokseid kui ka klassitsistlikke tunnusjooni. Veidi hiljem projekteeriti siseruumid ümber ärikeskuseks ja pansionaadiks ning keldrikorrusele plaaniti veinimüügi kauplust. Praeguse ettevõtte puhul on tegemist äriühinguga ja äriregistrisse on ettevõtte registreeritud ametliku nimega Alexmaja OÜ, mis on turul tegutsenud nüüdseks peaaegu viis aastat. Ametliku majutusasutuste liigituse järgi kuulub Alex Maja külalistemaja alla. Alexmaja OÜ on väikeettevõtte, kus alaliselt on tööl kuni viis inimest, kõrghooajal 10 kuni 15 inimest. Hoone esimesel korrusel asuv Ilumaja ilusalong pakub erinevaid iluteenuseid ja massaaži. Ilumaja tegutseb eraldiseisva ettevõttena Alex Maja rendipinnal.

Ettevõtte sisekujundusse on sisse toodud hilisbaroki tunnusjooni. Hotellis on 9 tuba: kaks üheinimese tuba; kolm kaheinimese tuba; juunior sviit; katusesviit (*penthouse*); sviit sauna, mullivanni ja kaminaga ning kahetoaline saunaga sviit (*apartment*). Hotellitoad on kahes eraldi majas. Peamajas asuvad üks kahe- ja üks üheinimesetuba, juunior sviit ja *penthouse*. Üle hoovi teises majas asuvad üks üheinimesetuba, kaks kaheinimesetuba, sviit ja apartment. Ühe- ja kaheinimesetoad on standardtüüpi toad, nii kahe eraldi kui ka ühe laia voodiga. Kõik toad on avarad ja eriilmeliselt sisustatud. Toad

on suured, hästivarustatud ja kõikide mugavustega. Kõikides tubades on olemas föön, sussid, külmkapp, triikimisvõimalus, televiisor, kohvi- ja teekeetmisvõimalus, *WiFi* (traadita Interneti ühendus) ning suuremates tubades ka mikrolaineahi. Lemmikloomad on lubatud ning auto parkimine ja *WiFi* kasutamine on tasuta. Mais 2011 väljastas EAS Alex Maja külalistemajale kolm rukkilille, mis on väiksemate majutuskohtade kõige kõrgem tase.

Lisaks asub maja keldikorrusel restoran/ baar, mis mahutab kuni 40 inimest ja suvekuudel on avatud Grill ja Barbeque hoov kuni sajale külastajale. Hetkel on restoran külastajatele avatud vaid suvekuudel. Erapidusid ja gruppide toitlustamist korraldatakse aastaringelt. Igal kolmapäeval ja reedel toimuvad karaoke õhtud ning võimalik on jälgida spordiülekandeid. Alates 2011. aasta septembrist asub Alex Majas Pärnu Soome Seltsi esindusruum. Soome kliendil on võimalus seltsi koosolekuruumis lugeda erinevat soomekeelset kirjandust või ajalehti.

Alex Majas igakuiselt tehtava statistika põhjal võib öelda, et peamisteks külastajateks on eesti ja soome kliendid ning kasvamas on venelaste, lätlaste ja rootslaste osakaal. 2012. aastal viibis ettevõttes külastajaid 25-st erinevast riigist, kellest 49% olid soomlased, 27% eestlased, 10% venelased, 4% lätlased, 2% rootslased, 1% sakslased ja 7% muud rahvused. Ettevõtte peamisteks sihtturgudeks ongi eesti ja soome puhketuristid.

Kuigi ametlikult on Alex Maja majutusettevõtete liigituse kohaselt külalistemaja, on seal üldiselt täidetud enamus hotellidele esitatud nõuded ning kõnekeeles nimetab ettevõtte end sageli mitteametlikult hotelliks. „Eesti keele seletava sõnaraamatu“ (2013) andmetel on „hotell“ (suur ja esinduslik) võõrastemaja. Mõistet „hotell“ aga kasutatakse sageli ka laiema üldmõistena tähistades nii kõrgema kui madalama kvaliteediga majutusettevõtteid. Põhiliselt iga asutus, mis ise nimetab ennast hotelliks, klassifitseeritaksegi hotellina. (Foskett, Paskins 2011: 6) Suurim puudus, mis Alex Maja hotellist eristab on numbritubade arv – üheksa, kuid lähtuvalt Turismiseaduse määrusele „Nõuded majutusettevõttele“ (2012) on hotell toitlustusteenust pakkuv vähemalt kümne majutusruumiga majutusettevõtte. Olenemata sellest, kas suudetakse kõik hotellinõuded täita, on Alex Majal siiski plaanis laiendada ja juba 2013. aasta sügisel alustada juurdeehitusega. Hetkel on kavas juurde ehitada üks sviit ja kaks kuni kolm

kaheinimese tuba. Külalistemaja on toitlustusteenust pakkuv vähemalt viie majutusruumiga majutusettevõtte, kus vastuvõturuumis peab olema vastuvõtulaud teenindusega vähemalt ajavahemikus 8.00–20.00 ning telefoni- või mobiiltelefoniteenuse kasutamise võimalus ja istekohad. Hotelli vastuvõtulaud peab olema teenindusega vähemalt ajavahemikus 7.00–23.00 (Nõuded majutusettevõttele 2012). Vaatamata nõude puudumisele, on Alex Maja vastuvõtt avatud vähemalt kuni 23.00, kuid hetkel on vastav nõue täitmata vastuvõtu algusaja suhtes (enamasti on vastuvõtt avatud kella kaheksast).

Erinevalt külalistemajast peab hotelli vastuvõttus olema veel üldkasutatav tualettruum (kas siis ühine või meestele ja naistele eraldi), tasuta sisetelefon tubadesse helistamiseks, seif või hoiulaekad küllastajate kasutuses, lihtkirja saatmise võimalus ning kui puudub ööpäevaringne vastuvõtt, peab info vastuvõtuaegade kohta paiknema hotelli sissepääsu juures. (Nõuded majutusettevõttele 2012) Alex Maja vastuvõturuumis on olemas üldkasutatav tualettruum, kuid puudub tasuta sisetelefon ja hoiulaekad küllastajatele. Võimalik on saata lihtkirja ja olemas on info vastuvõtuaegade kohta. Erinevalt külalistemajast on hotellis ajaliselt määratud ka hommikusöögi saamise võimalus (tööpäeviti 7.00–10.00 ja puhkepäevadel 8.00–11.00), kuid mõlemas majutusettevõtte liigis peab olema sooja toidu saamise võimalus vähemalt ajavahemikel 12.00–15.00 ja 18.00–22.00. (Samas 2012) Alex Maja serveerib küllastajatele *buffet*-hommikusöögi restoranis iga päev kell 8.00 kuni 11.00. Teenuste puhul on suureks puuduseks see, et talvehooajal on restoran suletud ja hotelliküllastajatel ei ole majast lahkumata võimalik saada sooja toitu. Olukorda leevendab asjaolu, et Alex Maja vastas, kohe üle tänava asub restoran „Edelweiss“.

Seaduses on ette nähtud, et külalistemaja majutusruumis ehk numbritoas peavad olema voodi kattedratted; voodipesu; päevatekk (mis katab vähemalt 30% voodist); käterätik; vannilina; öökapp või paigutuspind ning joogiklaas voodikoha kohta; peegel, mis võimaldab küllastajal end vaadata täispikkuses; pudeliavaja saamise võimalus; teave külalistemaja kohta, sealhulgas pakutavad teenused ja hinnakiri. Seevastu hotelli majutusruumile kehtestatud nõuded on spetsiifilisemad ja esitatud detailsemalt. Suurimad erinevused nendes on, et igas hotellitoas peab olema hügieeniruum, kirjutuslaud või -pind ning tasuta telefoniühendus vastuvõtu ja päästeasutuse

häirekeskusega. Lisaks on hotellile tehtud kohustuslikeks ka teatud teenused, näiteks lisavoodi tellimise võimalus, elektronkirja ja faksi saatmise võimalus, sularahata arveldamise võimalus jms. (Samas 2012) Alex Majas on täidetud kõik need nõuded peale tasuta telefoniühenduse vastuvõtuga, numbritubade ustel puuduvad ukseilm või -kett ning igas toas ei ole kohvrialust.

Alex Majal puuduvad konkreetselt sõnastatud missioon ja visioon. Siiski on välja kujundatud kindlad suunad, mida järgitakse ja mille suunas oma tegevusega püüeldakse. Ettevõtte olemust annab edasi selle tunnuslause „Maja ehteks on sõbrad, kes seda külastavad“, mis tähendab, et ettevõtte sooviks on rõhuda personaalsele ja sõbralikule teenindusele ning luua külastajale hubane, kodune ja omapärane keskkond.

**Tabel 3.** Alex Maja külalistemaja täitumus aastatel 2010–2013 (Alex Maja broneeringute andmebaas)

	2010. a.	2011. a.	2012. a.	2013. a.
Jaanuar	33%	15%	29%	30%
Veebruar	37%	17%	34%	39%
Märts	43%	15%	34%	27%
Aprill	61%	25%	36%	-
Mai	71%	31%	43%	-
Juuni	67%	52%	77%	-
Juuli	91%	81%	89%	-
August	69%	55%	62%	-
September	41%	27%	25%	-
Oktoober	52%	33%	26%	-
November	37%	23%	25%	-
Detsember	23%	35%	25%	-
<b>Keskmine</b>	<b>52%</b>	<b>34%</b>	<b>42%</b>	-

Alex Maja aasta keskmine täitumus on kolme aasta jooksul olnud üsna kõikumine (vt tabel 3) Kolme aasta lõikes oli täitumus kõige madalam 2011. aastal (34%) ja kõige suurem 2010. aastal (52%). Suure tõenäosusega on selline kõikumine tingitud üldisest konkurentsi suurenemisest Pärnu majutusturul, majandusolukorra halvenemisest ja personali vahetumisest Alex Majas. Nimelt on 2010. kuni 2012. aastal olnud Alex Majas igal aastal erinev juhataja, kelle turundustegevuste erinevuste tõttu on suured kõikumised ka tubade täitumuses. Siiski on 2012. aastal olukord paranenud ja ka 2013. aasta kahe esimese kuu täitumus on suurem 2012. aasta näitajatest samal perioodil.

Ettevõtte hetkeolukorrast annab hea ülevaate SWOT-analüüs. Tabelis 4 on koostatud külastajate arvamusele, kommentaaridele ja ettevõttes läbiviidud uuringu tulemustele Alex Maja külalistemaja SWOT-analüüs, mis toob välja organisatsiooni sisemised tugevused ja nõrkused ning väliskeskkonnast tulenevad võimalused ja ohud.

Tugevustena toodud tegurid loovad eeldused ettevõtte jätkusuutlikkusele ja arenguvõimele. Alex Maja suurimaks tugevuseks ja konkurentsieeliseks on asukoht Pärnu kesklinnas Kuninga tänaval, kuna kõik olulisemad turisiatraktsioonid ja meelelahutusasutused (Endla teater, Pärnu kontserdimaja, Kaubanduskeskused, mitmed restoranid, Rüütli tänav, kaks kirikut, pargid) jäävad ettevõtte vahetusse lähedusse ning ka Pärnu rand jääb 15-minutilise jalutuskäigu kaugusele. Alex Maja pakub majutusteenust aastaringsest. See tekitab klientides usaldust, soodustab aastaringse püsiklientuuri tekkimist ning võimaldab aastaringsete turismikõrghetkede ära kasutamist ja kasumi teenimist. Sellest tulenevalt tekib aga ka oht madalhooajal töötada kahjumiga, kuid kuna tegemist on nii väikse ettevõttega on risk minimaalne. Seega võib ühelt poolt nimetada Alex Maja tugevuseks ka selle väiksust, millest tulenevad ka madalad tööjõukulud.

Väiksel majutusettevõttel on ka lihtsam pakkuda oma külastajatele rahulikku hubast ja kodust keskkonda ning personaalset teenindust. Lisaks on kergem tuua välja ettevõtte omapära, mis on butiikhotelli loomisel heaks eelduseks. Kõik toad on erineva sisekujundusega, avarad ja stiilsed. Kaasaegse tehnoloogia kasutamine muudab külastajate jaoks lihtsamaks ettevõtte jõudmise ja broneeringute tegemise ning ka tööprotsessi sujuvuse. Igale kliendi päringule vastatakse nii kiiresti kui võimalik ja pakutakse personaalselt sobivaimaid lahendusi. Kuna Alex Maja põhiklientideks on soome turistid, on personali puhul suureks tugevuseks soome keele oskus, mis muudab teeninduse külastaja jaoks mugavamaks ja sujuvamaks. Soome klientuuri hulka aitab suurendada ka koostöö Pärnu Soome Seltsiga, mis aitab juurde saada püsikliente ja toetab turundust. Ettevõtte potentsiaali kinnitab ka mitmete soovijate huvi Alex Maja osakute ostmise ja ettevõttesse investeerimise vastu.

Alex Maja väiksust võib teiselt poolt nimetada ka nõrkuseks, kuna ettevõtte mahutavus on madal. Kõrghooajal on see Pärnus suureks miinuseks, kuna potentsiaalseid kliente on palju, kuid kuna hotelli mahutavus on väike, on ta kasumi teenimise võimaluse asemel

sunnitud paljudest broneeringutest loobuma. Väikeettevõtte kohta on Alex Maja üldkulud kohati liiga suured. Suurim kulu on energiakulu, kuna kogu majas on elektriküte ning hoonete ehitamisel ei ole soojustamisele suurt tähelepanu pööratud. Lisaks maksab ettevõtte tagasi organisatsiooni asutamiseks võetud pangalaenu. Sellest tulenevalt kannatab ettevõtte finantsolukord ja toote kvaliteet. Lähtuvalt ka küllastajate arvamusest vajavad numbritoad ja hoone väikest remonti. Kuid kuna ettevõtte juhatusse kuulub kuus erinevate väärtushinnangutega osanikku, ei ole lihtne otsustada, kuhu peaks raha investeerima.

Turismiettevõtluse hooajalisest olemusest tuleneb ka Alex Majas personali voolavus, mis tuleneb sellest, et suvehooajaks on vaja lisatööjõudu. Hooajatöötajad aga ei jõua nii lühikese ajaga (3 kuud) ettevõtte kultuuri tundma õppida ja selle tulemusel võib langeda teeninduse kvaliteet. Strateegilise juhtimise ebapiisavuse tõttu on ettevõttel raskem oma positsiooni küllastajatele arusaadavaks teha ning oma konkurentsieeliseid välja tuua. Lisaks on ka personalil konkreetsete eesmärkide puudumisel keerulisem omandada ja edasi anda ettevõtte kultuuri ja sihte.

**Tabel 4.** Alex Maja külalistemaja SWOT- analüüs.

<b>Tugevused</b>	<b>Nõrkused</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ettevõtte asukoht</li> <li>▪ Ettevõtte suurus (väiksus)</li> <li>▪ Madalad tööjõukulud</li> <li>▪ Aastaringne tegevus</li> <li>▪ Hotellitubade suurus</li> <li>▪ Omapärane sisustus</li> <li>▪ Personali kogemused</li> <li>▪ Kaasaegne tehnoloogia</li> <li>▪ Turundust toetavad koostööpartnerid</li> <li>▪ Investorite huvi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ettevõtte suurus (väiksus)</li> <li>▪ Personali voolavus</li> <li>▪ Suured üldkulud</li> <li>▪ Tubades pole kaua remonti tehtud</li> <li>▪ Töökorralduse puudulikkus</li> <li>▪ Strateegilise juhtimise ebapiisavus</li> <li>▪ Juhtimise killustatus</li> </ul>
<b>Võimalused</b>	<b>Ohud</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Maailmamajanduse olukorra paranemine</li> <li>▪ Sihtturumaade majanduse paranemine</li> <li>▪ Nõudluse suurenemine</li> <li>▪ Konkurentsituatsiooni muutumine Pärnu turul</li> <li>▪ Pärnu arendamine aastaringi köitvaks sihtkohaks</li> <li>▪ Muutused seadusandluses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Majanduskriisid</li> <li>▪ Sihtturumaade majanduse halvenemine</li> <li>▪ Muudatused partnerite ja konkurentide tegevuses</li> <li>▪ Ebapiisav tegevus Pärnu kui aastaringi köitva sihtkoha arendamisel</li> <li>▪ Uued konkurendid</li> <li>▪ Küllastajate eelistuste muutumine</li> </ul>

Kokkuvõttes võib öelda, et Alex Maja külalistemajal on olemas oma tugevused ehk Alex Maja on hea asukohaga, väike, hubane, stiilne, omapärase disainiga ning personaalse lähenemisega ja teenindusega majutusettevõtte. Ettevõtte asub omapärasel hoonel, toad on ruumikad ning rõhku on pandud sisekujundusele, teenindus on sõbralik ja abivalmis. Enne ümberpositsioonimise alustamist tuleb aga välja selgitada, kuidas hindavad Alex Maja külastajad ettevõtet praegu, milliseid tegureid mõjutavad neid majutusettevõtte valikul ning kas butiikhotellile omased tunnused omavad nende jaoks tähtsust.

## **2.2. Alex Maja külastajate seas läbiviidud uuringu meetod ja tulemuste analüüs**

Ettevõtte sooviks on kasutada ära oma toote eripära ning arendada Alex Maja külalistemajast kõrgetasemeline, omapärane ja külastajale emotsionaalset elamust pakkuv väike butiikhotell, mis sobituks Pärnu linnapildiga ning annaks edasi koha ajalugu ja kultuurilist identiteeti. Tuginedes teoreetilistele käsitlustele hindavad külastajad üha enam majutuskogemusest saadavat elamust, majutusettevõtte reputatsiooni ja füüsilist atraktiivsust ning sõbralikku, personaalset ja kvaliteetset teenindust, kuid endiselt omavad suurt tähtsust toa kvaliteet, puhtus, hinna-kvaliteedi suhe ning majutusettevõtte asukoht. Enne ümberpositsioonimise alustamist on oluline selgitada välja, kas nimetatud tegurid on olulised ka Alex Maja külastajate jaoks.

Diplomitöö eesmärgi saavutamiseks püstitati uuringu ülesanded, milleks olid selgitada välja, millised kriteeriumid mõjutavad Alex Maja klienti hotellivalikul ning kas butiikhotellile iseloomulikud omadused on külastajate jaoks olulised. Oluline oli ka saada teada, kuidas jäid külastajad rahule etteantud kriteeriumitega Alex Majas ning millised on külastajate arvates ettevõttes parendamist vajavad valdkonnad. Uuringu põhjal on võimalik teha järeldusi, kas külastajate meelest on Alex Maja külalistemajal eeliseid enda ümberpositsioonimiseks butiikhotelliks. Uurimismeetodina kasutati poolstruktureeritud ankeetküsitlust (vt lisa 1).

Küsitlus tugines Balekjian ja Sarheim'i (*HVS Research*) poolt koostatud mudelile (tabelile), mis kirjeldab milline on ja milline ei ole butiikhotell, statistikaameti vanuselisele jaotusele ja Turismiseaduses määratletud majutusettevõtete liigitusele.

Ankeedis esitatakse küsimusi külastajate hotellieelistuste kohta, soovitakse teada, miks nad valisid ööbimiseks Alex Maja hotelli ja millised oleksid nende ettepanekud Alex Majale oma toote ja teenuse parendamiseks. Külastajate motiveerimiseks osalema uuringus korraldas autor loosimise, kus kõikide täielikult täidetud ankeetide vahel loositi välja üks öö Alex Maja sauna, mullivanni ja kaminaga sviidis.

Ankeetküsitluse heaks omaduseks on selle ulatuslikkus. Uurijal on võimalik kindlaks määrata küsimustiku ülesehitus ja küsimuste ning võimalike vastuste järjestatus. Võimalik on ka lisada avatud vastustega küsimusi, millele vastaja saab oma sõnadega vastata. See muudab vastaja avatumaks ja teeb küsitluse tema jaoks huvitavamaks. (Flick 2011: 106) Kvantitatiivse uurimismeetodi eeliseks on, et see võimaldab saada palju vajalikku informatsiooni suhteliselt lühikese ajaga ja tulemustest on lihtne teha üldistusi (Samas: 13).

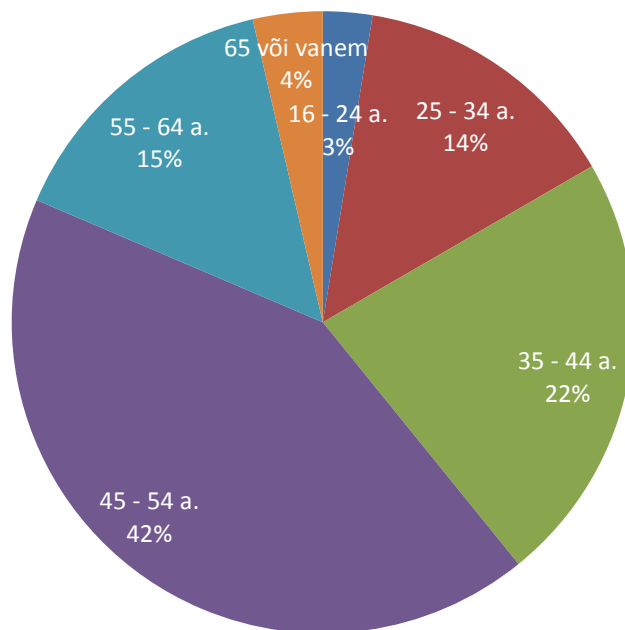
Küsitlus viidi läbi paberkandjal ja Interneti keskkonnas. *Online*-uuringu eelisteks on madalad kulud, aja kokkuvõid, territoriaalsete piirangute puudumine (uurija jõuab inimesteni olenemata sellest, kui kaugel nad asuvad ning ei pea ootama küsitluslehe edasi-tagasi liikumist) ning vastuste määr (enamasti on online-küsitluste puhul vastamata jäänud küsimuste arv väiksem). (Samas: 170).

Küsimustikus kasutatakse nominaalskaalat, kus sarnastele tunnusoontele antakse sarnased numbrilised väärtused, nt sootunnused vastavalt: 1 – mees, 2 – naine (Samas: 126) ja Likerti skaalat, vastajad hindavad kriteeriumi olulisust enda jaoks 5-pallisüsteemis (5 – väga oluline, 4 – oluline, 3 – on ja ei ole ka oluline, 2 – ei ole oluline, 1 – ei ole üldse oluline ja 0 – ei oska öelda) (Likert scale 2013).

Uuringu üldkogumiks on 2012. aasta jaanuarist kuni 2013. aasta märtsini Alex Maja külalistemajas ööbinud külastajad. Valimiks oli *online*-broneerimissüsteemi *Booking.com* kaudu majutuse broneerinud külastajad ning kliendid, kes olid ettevõttele oma meiliaadressi jätnud. Lisaks küsitleti perioodil 11. kuni 24. märts majas ööbinud külastajad. Uuring viidi läbi 2013. aasta märtsis. Online-ankeedid saadeti laiali 18. märtsil ja andmekogumise lõpp-tähtajaks oli 26. märts.

Kogutud andmete analüüsiks korrastamiseks ja kontrollimiseks kasutati andmete kodeerimist. Analüüsi läbiviimiseks koostati ühe- ja kahemõõtmelisi sagedustabeleid ja risttabeleid. Tulemuste visuaalseks edastamiseks kasutatakse erinevaid jooniseid, tabeleid ja diagramme, mis kõik on töö autori koostatud.

Uuringus osalemise kutse saadeti kokku 210-le Alex Majas ööbinud külastajale, millest tagasi tuli 69 täielikult täidetud ankeeti. Vastajate hulgas oli mehi ja naisi enam-vähem võrdne arv (mehi 46%, naisi 54%) ning 42% nendest jäid vanusevahemikku 45–54 aastat. Enamuse sellest vanusegrupist moodustasid Soome päritoluga vastajad. 73% eestlastest jäid vanusesse 25 kuni 34 eluaastat. Kogu vastajaskonna vanuselist jaotust iseloomustab joonis 1. Päritoluriigi järgi jaotusid vastajad: Soome (65%), Eesti (30%) ning lisaks üks vastaja Ameerika Ühendriikidest, Saksamaalt ja Kanadast.



**Joonis 1.** Uuringus osalenute vanuseline jaotus protsentides.

Vastajate keskmine sissetulek kuus jäi vahemikku 2001 kuni 3000 eurot. Kuna Eesti ja Soome palgatase on väga erinev, on mõistlikum esitada andmed sissetuleku kohta päritoluriikide järgi (vt tabel 5). Siinkohal on oluline pöörata tähelepanu sellele, et nii Saksamaalt kui Ameerika Ühendriikidest osales uuringus vaid üks külastaja ja tabelis on

toodud summa, mis ta ankeeti oli märkinud. Kanadast pärit osaleja ei soovinud oma sissetulekut avalikustada.

Uuringus osalenud klientidest 90% viibisid Alex Majas peatudes puhkusereisil. Sinna hulka kuuluvad ka need, kes märkisid reisieesmärgiks näiteks teatri- või kontserdikülastuse, pulma-aastapäeva ning koertenäitusel osalemise. Tööreisil viibis 7% vastajatest. Üldistusena võib väita, et Alex Maja tavakülastaja on keskealine, vanuses 45 kuni 54 aastat, keskmise või keskmisest suurema sissetulekuga soome puhketurist.

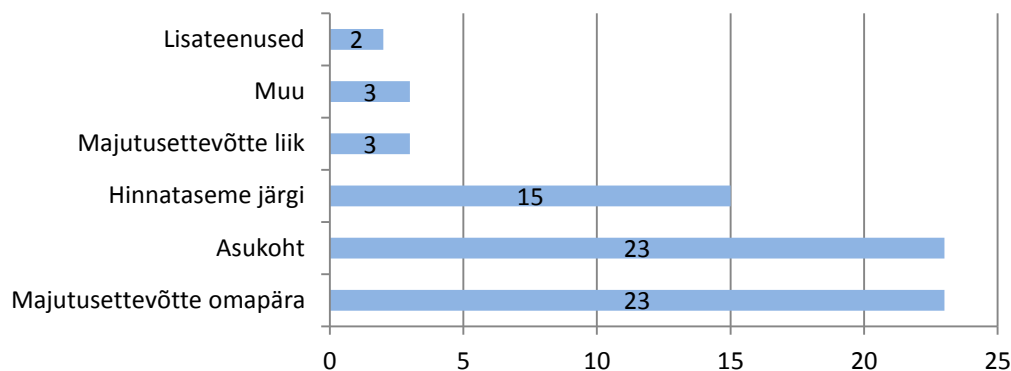
**Tabel 5.** Uuringus osalenute keskmine sissetulek kuus päritoluriigi järgi.

Riik	Sissetulek
Eesti	501 kuni 1000 eurot
Saksamaa	2001 kuni 3000 eurot
Soome	rohkem kui 4000 eurot
USA	rohkem kui 4000 eurot

Vastanutest 16 külastajat ei ole varem üheski Pärnu linna hotellis ööbinud ning ülejäänud 53 külastajat on ööbinud vähemalt ühes Pärnu majutusettevõttes. Kõige enam mainiti Strand SPA ja Konverentsihotelli, Hotell Pärnut, Villa Wessetit, Scandic Rannahotelli, Victoria hotelli, Koidulapark Hotelli ja Legend hotelli. Kokku nimetati 27 erinevat Pärnu majutusettevõtet, mille hulgas oli palju väikseid majutuskohti, nagu Pärnu Jahtklubi külalistemaja, Ammende Villa, Hansalinn, Kapten Kurgo Villa jpt. Lisaks selgus ka uuringust et 74% vastanutest eelistavad ööbida pigem väiksemates majutusettevõtetes ning vaid 3% ööbivad meelsamini suurtes hotellides, kus on rohkem kui 100 tuba. 23% ei osanud sellele küsimusele vastata. Peamisteks põhjusteks, miks eelistatakse väiksemaid majutusettevõtteid nimetati rahulikumat, hubasemat ja kodusemat meeleolu, individuaalsemat ja personaalsemat teenindust ning väikehotellide omapärasust ning võimalust kogeda midagi „erilist“. Suurtes hotellides ei eelistata ööbida veel seetõttu, et seal on tihti palju külastajaid, hommikusöögil on suur rahvamass ja palju tunglemist ning klient jääb tihti anonüümseks ehk puudub personaalne teenindus.

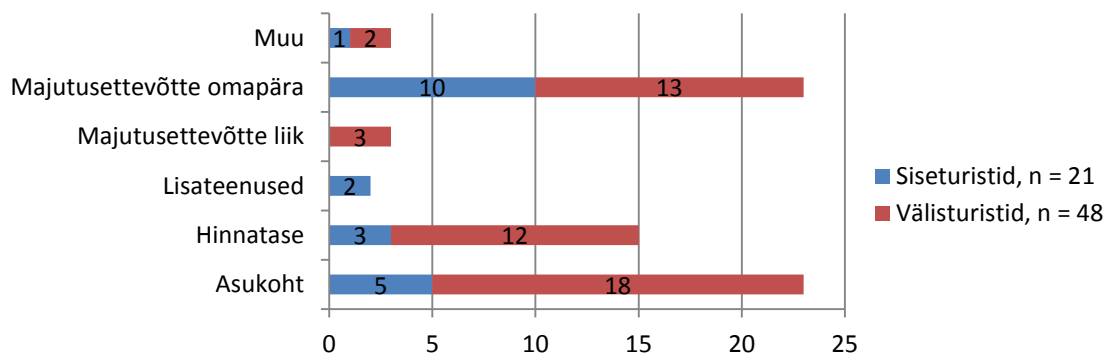
Uuringust selgus, et hotellivaliku otsuse langetamisel on uuringus osalenud külastajate jaoks oluline nii majutusettevõtte omapära kui ka asukoht, mida arvas võrdselt 23

vastajat ehk 33% (vt joonis 2). Viieteistkümne vastaja puhul oli oluliseks määrajaks ka majutusettevõtte hinnatase. Eraldi nimetati veel teenindust ja ettevõtte üldmuljet ning hinna, kvaliteedi ja lisateenuste omavahelist suhet. Vaid üks vastanutest mainis, et oluline tähtsus on sõprade/ tuttavate soovitusel.

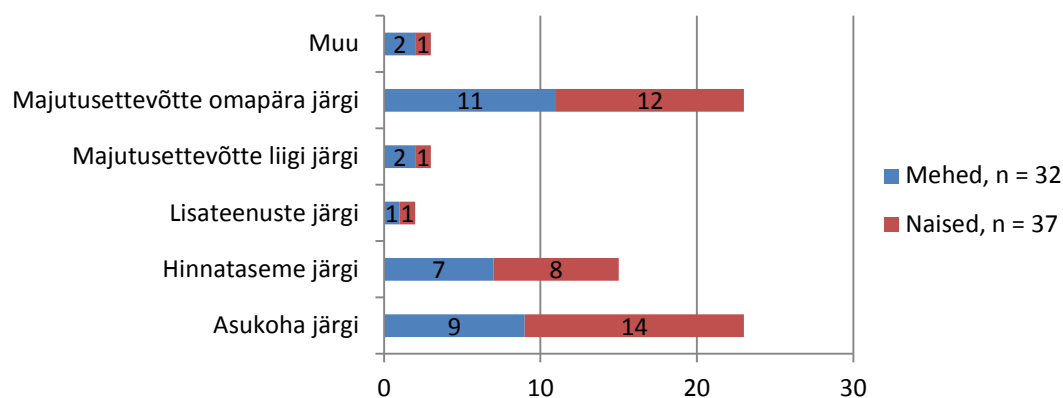


**Joonis 2.** Alex Maja külastajate hotellivaliku kriteeriumid vastajate arvu järgi.

Analüüsisides sise- ja välituristide erinevust selgus, et uuringus osalenud siseturistide jaoks on hotellivalikut tehes olulisem majutusettevõtte omapära, mida pidas tähtsaimaks kriteeriumiks 10 eestlast 21-st (vt joonis 3). Tähtsuselt teiseks kriteeriumiks on ettevõtte asukoht – nii vastas 5 inimest 21-st. 48-st uuringus osalenud välituristist 18-ne vastanu jaoks on majutusasutuse valikul tähtsaimaks teguriks ettevõtte asukoht, teisena ettevõtte omapära (13 vastanut 48-st) ja kolmandana hinnatase (12 vastajat 48-st). Uuringus osalenud meeste ja naiste omavahelises võrdluses tuli välja, et enamus mehi valivad majutusettevõtet selle omapära järgi, samas kui naised teevad otsuse peamiselt ettevõtte asukoha järgi (vt joonis 4).

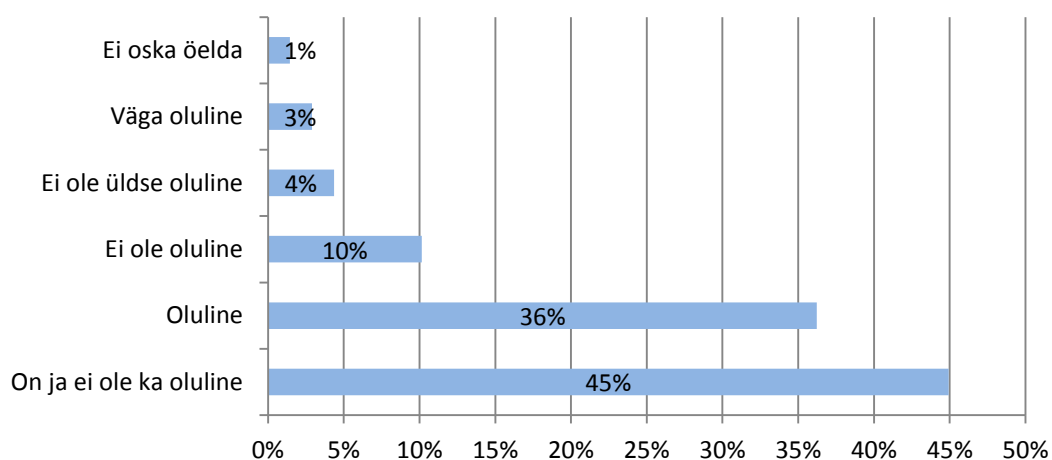


**Joonis 3.** Sise- ja välituristide hotellivaliku tegurite erinevus.



**Joonis 4.** Meeste ja naiste hotellivaliku tegurite erinevus.

Küsimusele, kui oluliseks peavad külastajad tärnide olemasolu hotellil, vastas 45%, et tärnid on nende jaoks keskmise tähtsusega ehk tärnide olemasolu on ja samas ei ole ka oluline (vt joonis 5). Siiski 36% vastanutest pidas tärne oluliseks, millest selgub, et Alex Maja külastajate jaoks on pigem oluline, et hotell omaks kvaliteedimärgist tärnide kujul. Siiski väga oluliseks pidas tärnide omamist vaid kolm vastajat.

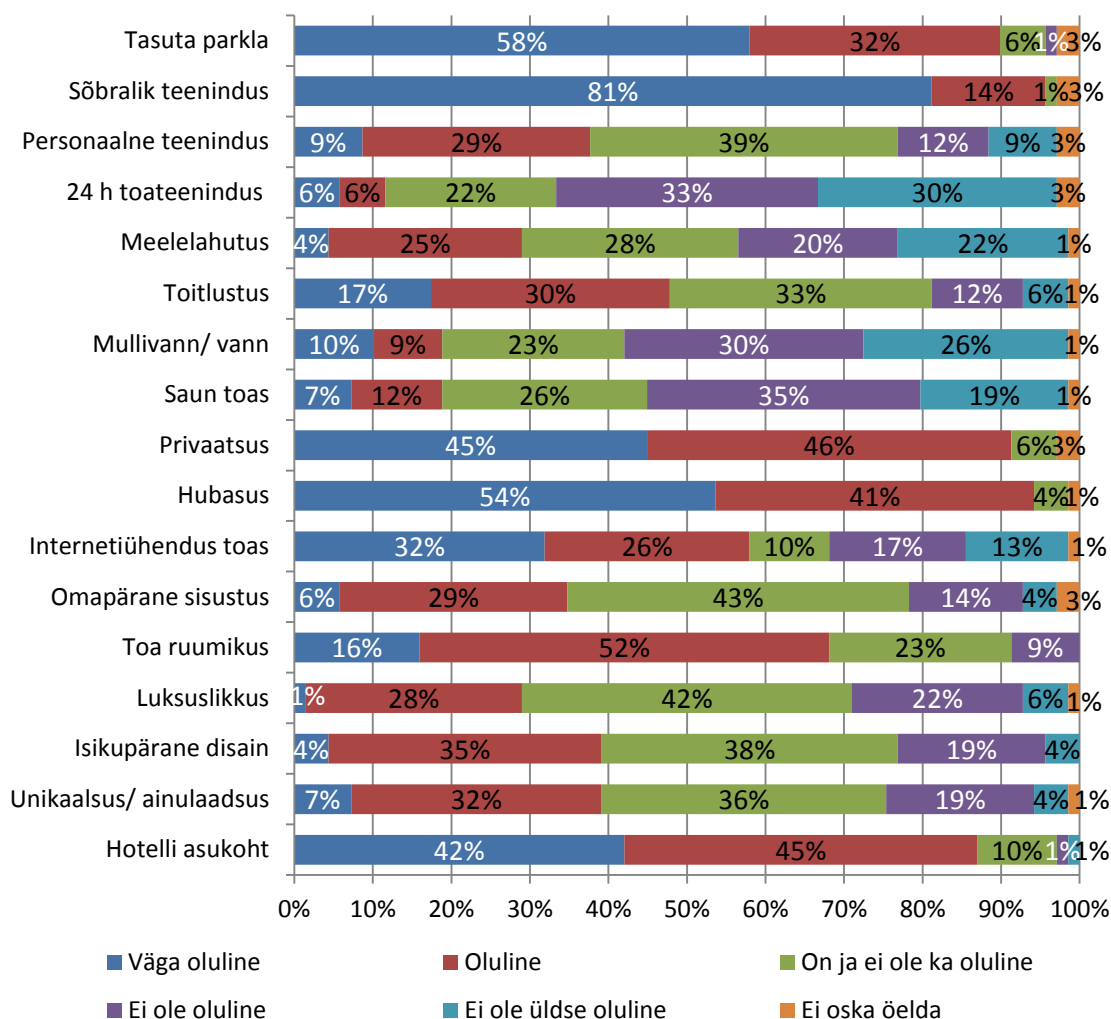


**Joonis 5.** Tärnide olemasolu tähtsus kliendi jaoks protsentides.

Järgnevalt sooviti teada, kui oluliseks hindavad külastajad enda jaoks butiikhotelli liigile omaseid üldisi omadusi (sh. mõned hotellinõuete täitmise kriteeriumid, mis Alex Majas puuduvad või vajavad arendamist) ja Alex Majas juba olemasolevaid lisavõimalusi ning kuidas nad hindavad antud kriteeriume Alex Maja külalistemajas. Mitmel juhul ei osanud külastajad oma arvamust öelda või etteantud kriteeriumi

hinnata. Seda eriti juhul, kui paluti hinnata Alex Maja ettevõtet, mis tulenes asjaolust, et kõik külastajad ei olnud paljusid teenuseid kasutanud või näiteks ei osanud restoranile hinnangut anda, kuna külastasid ettevõtet talvehooajal, kui restoran oli suletud.

Kõigepealt paluti vastajatel hinnata 5-palli skaalal järgmiste kriteeriumite olulisust just nende jaoks: hotelli asukoht, hotelli unikaalsus/ ainulaadsus, isikupärane disain, luksuslikkus, toa ruumikus, omapärane sisustus, Internetiühendus toas, hubasus, privaatsus, saun toas, meelelahutus, ööpäevaringne toateenindus, personaalne teenindus, sõbralik teenindus ja tasuta parkimisvõimalus hotelli juures. Üldiselt hinnati enamuse kriteeriume oluliseks ja väga oluliseks või väideti, et vastav omadus on nende jaoks keskmise tähtsusega (on ja ei ole ka oluline) (vt joonis 6). Vastajate poolt väga oluliseks hinnati hubasust (54%), sõbralikku teenindust (81%), tasuta parkimise võimalust (58%) ja Internetiühendust toas (32%). Oluliseks peeti privaatsust, hotelli asukohta ja toa ruumikust, samas kui sauna, mullivanni ja ööpäevaringse toateeninduse olemasolu ei ole või ei ole üldse oluline. Omapärane sisustus, luksuslikkus, unikaalsus/ ainulaadsus, isikupärane disain, personaalne teenindus ja meelelahutus oli uuringus osalenute seas keskmise tähtsusega (on ja ei ole ka oluline), kuid konkreetse arvamusega külastajate protsent hindas neid tunnuseid siiski pigem olulisteks.



**Joonis 6.** Butiikhotellile omaste tunnuste olulisus Alex Maja külastajate jaoks protsentides.

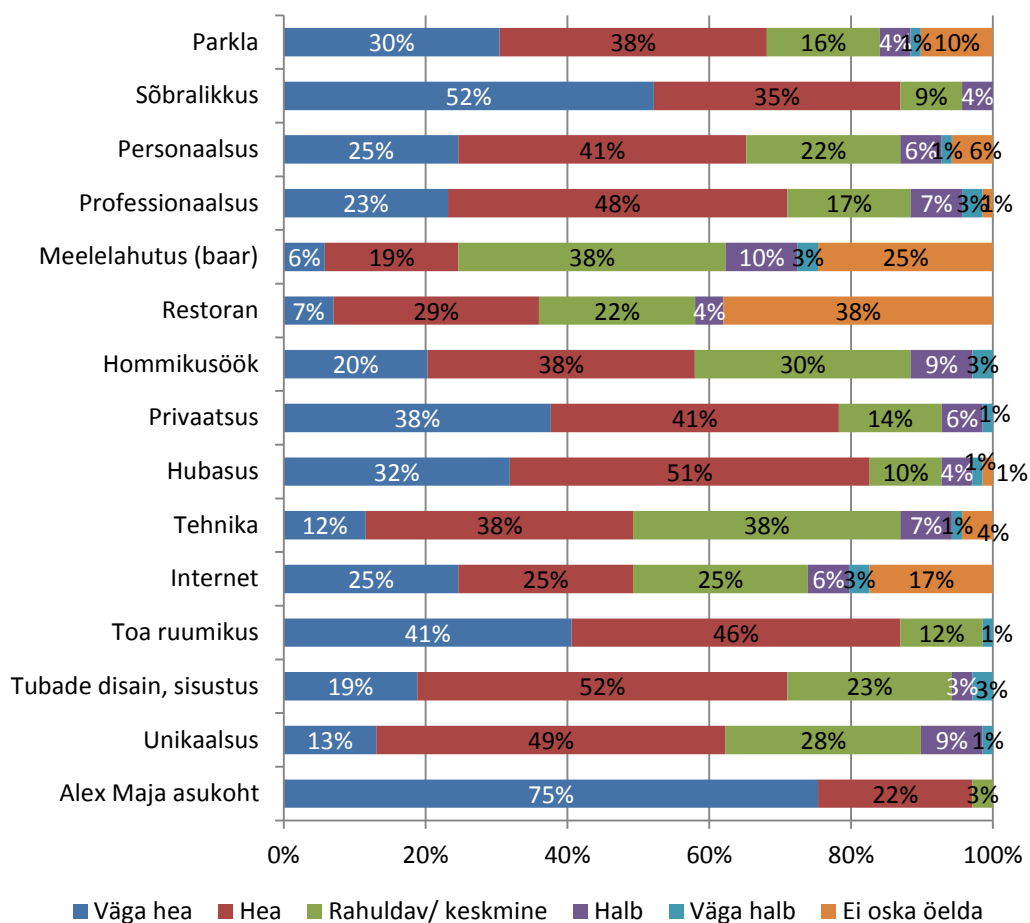
Võrreldes omavahel sise- ja välituristide hinnangut vastavatele kriteeriumitele ilmnisid erinevused majutusettevõtte isikupärase disaini, asukoha, luksuslikkuse, Interneti olemasolu toas, toitlustuse pakkumise, hubasuse ja ka personaalse teeninduse olulisuses. Nimelt kui eestlased ja külastajad lääneriikidest (USA, Kanada, Saksamaa) pidasid isikupärast disaini majutusettevõtte puhul pigem oluliseks, siis soome rahvusest külastajad vastasid, et isikupärane disain on ja ei ole ka oluline. Ettevõtte asukoht oli siseturisti jaoks pigem oluline ja välituristi jaoks väga oluline. Hotelli luksuslikkus oli olulisem siseturisti jaoks. Hubasus oli väga oluline nii Eesti kui Soome turisti jaoks, muu päritoluga vastanute jaoks aga pigem keskmise tähtsusega (on ja ei ole ka oluline). Samas privaatsust hindasid siseturistid väga oluliseks ja välituristid pigem oluliseks.

Soome turisti jaoks oli Internetiühendus hotellitoas vähem oluline kui eestlastele ja muudest rahvustest külastajatele. Toitlustuse pakkumist pidasid enamused eestlasi väga oluliseks, soomlaste jaoks oli toitlustus hotellis keskmise tähtsusega ja teistest riikidest vastanud hindasid seda tegurit pigem oluliseks. Personaalse teeninduse puhul selgus, et lääneriikide esindajate jaoks oli see olulisem kui Eesti ja Soome turisti jaoks.

Järgnevas punktis paluti hinnata butiikhotellile omaseid tunnuseid Alex Majas. Kuna Alex Majas puudub hetkel ööpäevaringne toateenindus, siis jäeti see punkt võrreldes eelmise küsimusega välja ning kuna ainult ühes toas on mullivann, ei saanud ka seda punkti kaasata. Peale nende jäi välja ka saun ning lisati hommikusöök ja teeninduse professionaalsus.

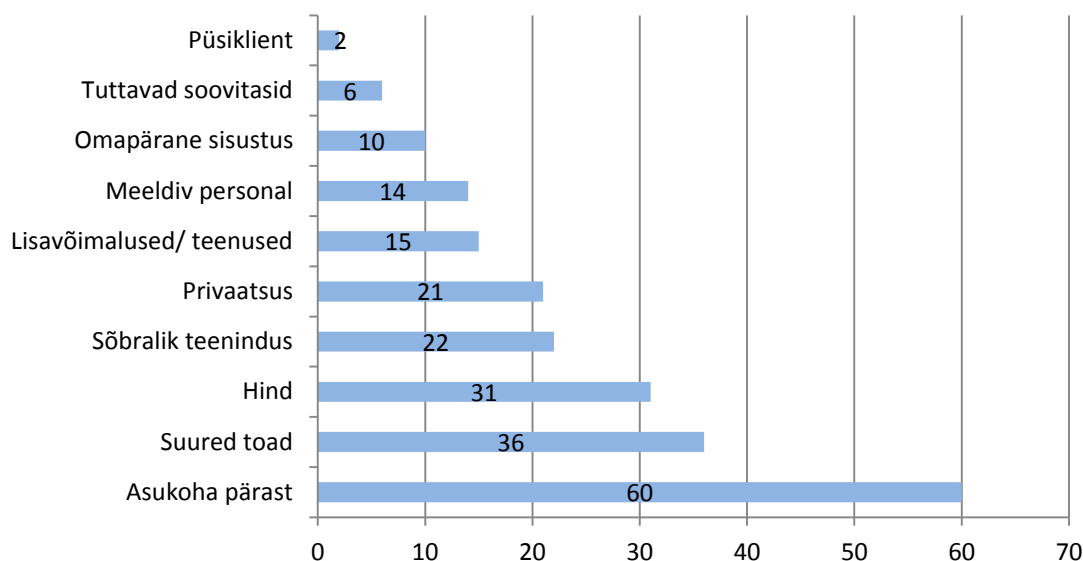
Jooniselt 7 on näha, et üldiselt hinnati antud tunnuseid Alex Majas heaks ja väga heaks. Ülekaalukalt väga hea hinde said asukoht (75% vastanutest) ja teeninduse sõbralikkus (52%). Enamuse poolt heaks hinnati ettevõtte unikaalsus (49%), tubade disain ja sisustus (52%), numbritoa ruumikus (46%), hubasus (51%), privaatsus (41%), hommikusöök (38%), teeninduse professionaalsus (48%), teeninduse personaalsus (41%), personali sõbralikkus (35%) ja hotelli parkla (38%). Enim eriarvamusi tekkis hommikusöögi, Interneti kvaliteedi, toas oleva tehnika (masinad, seadmed) ja meelelahutusega. Näiteks Internetile andis võrdselt 25% vastanutest hinde „väga hea“, „hea“ ja „keskmine“ ning tehnika osas võrdselt 38% „hea“ ja „keskmine“. Enamus vastanutest (38%) ei osanud restoranile hinnet anda, sest arvatavasti nad viibisid Alex Majas talvehooajal või külastasid majast väljas asuvaid söögikohti. Siiski restorani külastanud vastajad hindasid seda pigem heaks (29%).

Kokkuvõttes võib öelda, et külastajad on endale oluliste tunnustega Alex Majas üldiselt rahul, kuid kuna enamused tunnuseid on saanud hinde „hea“, siis on veel võimalusi enda arendamiseks.



**Joonis 7.** Butiikhotellile omaste tunnustega rahulolu Alex Majas protsentides.

Küsimusele, miks külastajad valisid ööbimiskohaks Alex Maja, oli vastajatel võimalik valida mitu endale sobivat vastusevarianti. Vastuste osakaalud on esitatud joonisel 8. Kõige populaarsemaks põhjuseks osutus asukoht kesklinnas. Asukoha märkisid üheks teguriks 60 vastajat 69-st ehk 87%. 36 vastajat valis Alex Maja selle tavalisest suuremate tubade tõttu ja 31 külastajat sobiva hinna pärast. 22 külastajat ehk ligikaudu 32% vastajatest märkis, et valis Alex Maja sõbraliku teeninduse pärast ja pisut vähem ehk 21 vastajat, et privaatsuse tõttu.



**Joonis 8.** Põhjusted, miks külastajad valisid ööbimiseks Alex Maja vastajate arvu järgi.

Tulemuste põhjal võib järeldada, et külastajate nägemuses on Alex Maja tugevamateks eelisteks asukoht, tavapärasest suuremad numbritoad ja mõistlik hinnatase. Peale etteantud valikvastuste tõid külastajad veel ise välja, et valisid Alex Maja, kuna see hotell on lastesõbralik; omab kesklinnas parklat; võimaldab ühte katusesviiti (ilma lisavoodita) majutada korraga kolm inimest (ka neli inimest); omab mullivanniga sviiti ja häid kommentaare Internetis ning kaks klienti tegid oma valiku privaatse sauna olemasolu põhjal.

Küsimustiku kvalitatiivse osas sooviti teada saada, millised tunnused eristavad külastajate arvates Alex Maja teistest hotellidest. Vastustest tuli välja nii häid kui halbu omadusi, kuid domineerima jäid siiski positiivsed arvamused. Negatiivsed arvamused olid enamasti seotud suviti kolm korda nädalas väliterrassil toimuvate soomekeelsete karaokeõhtutega, mis on häirinud just hotellis ööbivaid soome turiste. Paar korda mainiti ka personali „puudumist“, nimelt ööpäevaringse teeninduse puudumist, mis tuleneb sellest, et tihti külastajad näevad Alex Maja hotellina, mitte külalistemajana, kus ametlikult peab vastuvõtt olema avatud kella kaheksast hommikul kuni kella kaheksani õhtul. Lisaks tekitab klientides segadust ka vastuvõtu ajutine paiknemine allkorruse baaris/ restoranis.

Positiivse erinevusena rõhutati ka selle küsimuse puhul Alex Maja väga head asukohta. Paljud vastajad peavad Alex Maja puhul eriliseks sauna-, mullivanni- ja puuküttega kaminaga sviiti, mis toodi eraldi välja viie külastaja poolt. Teiseks oluliseks erinevuseks peetakse Alex Maja tavapärasest suuremaid tube, mida rõhutas üheksa vastajat. Numbritubade iseloomustamiseks kasutati veel selliseid omadussõnu nagu eriilmeline, hubane, suurepärane, omanäoline (interjöö), ilus, ruumikas, omapärane (sisustus), stiilne, kena, puhas. Kogu ettevõtet ja ehitist kirjeldati järgmiselt: kodune õhkkond ja üldine atmosfäär, mõistlik või soodne hind, hubane, omapärane maja/ ehitis, suurepärane hommikusöök, maitsev hommikusöök („nagu vanaema tehtud“), pikk hommikusöögi aeg, vaikne, väike ja kodune, saksastiilis ehitis, erilised lisavõimalused, omanäoline hoone, omapärane miljöö, privaatne, stiilne, omapärane arhitektuur, huvitav keskkond, vana/ traditsiooniline ehitis, ajalooline, iluteenused samast majast saadaval, oma parkla kesklinnas. Lisaks peeti suureks erinevuseks Alex Maja personali. Leidus mitmeid külastajaid, kelle meelest eristubki Alex Maja teistest hotellidest just oma sõbraliku personali poolest. Vastajate arvates on seal hea, sõbralik ja abivalmis klienditeenindus, lastesõbralikkus, igale küsimusele leitakse vastused ja tehakse kõik, mis võimalik, et täita kliendi palve. Suureks eeliseks peetakse soomekeelset teenindust. Siiski üks vastajatest oli lisanud kommentaariks: „Kahjuks ilusalongi töötajad ei olnud eriti huvitatud klientidest, sest meile sobivat aega polnud võimalik leida“, mis näitab, et kuigi Ilumaja ilusalong on Alex Majast eraldi ettevõtte, mõjutavad nad teineteise üldmulje kujunemist.

Küsimuse „Mis teeb Teie arvates hotellist butiikhotelli?“ eesmärk oli teada saada, kas külastajad on üldse teadlikud butiikhotelli kontseptsioonist ning mis nende hinnangul eristab butiikhotelli tavalisest hotellist. Selgus, et 17 uuringus osalenud külastajanud ei tea, mis on butiikhotell või ei omanud seisukohta. Enim märgiti butiikhotelli eristab tavalisest hotellist omapärasus nii üldiselt kui tubade/ hotelli sisustuses, kodune õhkkond, privaatsus ja individuaalsus, stiilselt ja unikaalselt sisustatud toad, romantilisus, luksuslikkus, väiksus ning hea, kvaliteetne ja sõbralik teenindus. Üks vastajatest lisas kommentaariks, et Alex Maja on paljutõotav mugandus butiikhotellist“, samas kui üks teine vastaja arvas, et Alex Maja pole kunagi butiikhotelli „näinudki“.

Ankeedi kvalitatiivse osa viimase küsimusega anti vastajatele võimalus teha omapoolseid ettepanekuid Alex Majale teenuse parendamiseks ning positiivne oli see, et peaaegu kõik vastajad kasutasid seda võimalust. Siiski leidsid neid, kes olid Alex Maja teenusega rahul ja ei soovinud midagi lisada, vaid soovitasid jätkata endistviisi. Enim ettepanekuid tehti hommikusöögi kohta: hommikusöök võiks olla rikkalikum, terviklikum ja mitmekesisem ning parema teenindusega. Veelgi enam soovitati teha tubades pisut remonti, tube ja mööblit värskendada ning parandada või asendada katkiläinud esemed. Samuti värskendada restorani sisustust ja pakkuda toitlustust ka talvehooajal. Kaks korda mainiti ka, et koristaja võiks teha pisut paremat tööd. Mitmed vastajad mainisid, et neil sai toas soe vesi otsa ning sellest lähtuvalt soovitati soojaveeboiler asendada suuremaga. Tähelepanu peaks pöörama ka tubade soojustamisele ja küttesüsteemidele ning hankima kliimaseadmed, sest mitmel külastajal on talvel toas pisut külm olnud, samas kui suveperioodil ööbinud väitsid, et tuba oli liiga palav.

Palju negatiivset vastukaja tekitasid soomekeelsed karaokeõhtud väliterrassil. Küllastajate arvates tuleks selle korraldamine ära lõpetada, karaoke restorani siseruumidesse viia või näiteks vahetada eestikeelse elava muusika vastu. Kui siiski karaket edasi terrassil korraldada, tuleks rohkem investeerida tubade mürakindlamaks muutmisse (aknad, ukсед).

Kokkuvõtvalt võib järeldada, et Alex Maja külalistemajal on olemas eeldused enda arendamiseks ja ümberpositsioonimiseks butiikhotelliks. Küllastajate poolt välja toodud Alex Maja omadused nagu hea asukoht, tavalisest suuremad toad, hubasus, omapärane sisustus, stiilsus on teooriale tuginedes just need tunnused, mis iseloomustavad butiikhotelli ja uuringu tulemustest selgub, et need samad omadused on olulised või väga olulised Alex Maja külastaja jaoks. Lisaks on Alex Maja tugevaks eelduseks personal; sõbralik, personaalne ning abivalmis teenindus ning ettevõtte väiksus, mis tagab privaatsuse, hubasuse ja koduse tunde. Lähtuvad küllastajatepoolsetest ettepanekutest saab töö autor teha soovitusi Alex Majale ning omapoolseid ettepanekuid külalistemaja arendamiseks ja ümberpositsioonimiseks butiikhotelliks.

### **2.3. Ettepanekud Alex Maja ümberpositsioonimiseks**

Alex Maja külalistemaja hetkepositsioon on küllastajate jaoks ebaselge. Ametlikult on ettevõtte külalistemaja, mistõttu ei ole seaduses sätestatud nõudmised kõrged. Kuid kuna tegemist on majutusettevõttega, mis asub Pärnu kesklinna ajalooliselt tähtsal ja mainekal tänaval ning numbritubade eripära ja lisavõimalused jätavad küllastajale ettevõttest mulje kui hotellist, suurenevad ka küllastajate ootused Alex Maja suhtes.

Teoorias käsitletu põhjal on ümberpositsioonimise ülesandeks suuremate muutuste läbiviimine selles, kuidas sihturg tajub toote peamisi kasutegureid ja omadusi võrreldes konkurentide toodetega, see aga eeldab kasutegurite olemasolu ja konkurentsieelist võimaldavaid omadusi. Lähtudes Kotlerist ja Armstrongist (2008: 233) on positsioonimise ülesandeks kujundada ettevõtte pakkumist ja imagot nii, et nad suudaks hõivata tähelepanuväärse, eristatava ja konkurentsivõimelise koha sihtgruppi kuuluvate inimeste mälus. Seega on ettevõtetel vaja otsustada, kuidas nad peaksid arendama oma pakutavat toodet ja teenust, et sihturg suudaks neid eristada. Seega, tuginedes teoreetilistele käsitlustele ja Alex Maja küllastajate seas läbiviidud uuringule, pakub autor välja omapoolsed ettepanekud Alex Majale enda arendamiseks ja soovitud butiikhotelli positsiooni saavutamiseks. Kuna hetkel puudub kindel definitsioon mõistele „butiikhotell“, pakub autor välja omapoolse definitsiooni: butiikhotell on väike, stiilne, hubase atmosfääri ning sooja, tähelepaneliku ja personaalse teenindusega majutusettevõtte, mis pakub küllastajatele emotsionaalset elamust eelkõige füüsilise eripära kaudu.

Alex Maja üheks sihiks on muuta majutusettevõtte kategooria külalistemajast hotelliks. Seda eelkõige seetõttu, et enamus hotellinõudeid on ettevõttes täidetud ning kategooria „hotell“ tekitab potentsiaalsetes klientides rohkem usaldust kui „külalistemaja“. Olulisemad muudatused, mis Alex Maja peaks hotellistaatuse omandamiseks läbi viima, on tubade juurdeehitus, lõuna- ja õhtusöögi pakkumine ka talvehooajal, tasuta sisetelefoni paigaldamine ning kindlasti vastuvõtu/ fuajee remondi lõpuleviimine. Ettevõtte on juba alustanud tubade juurdeehituse projektiga ning käesoleva aasta juunikuuks peaks valmis saama ka fuajee. Alex Maja peaesmärgiks on kujuneda unikaalseks, kõrgetasemeliseks ja personaalset teenindust pakkuvaks väikeseks

hilisbarokset stiili kandvaks butiikhotelliks. Selle eesmärgi saavutamiseks tuleks teha mitmeid nii füüsilisi kui ka juhtimisalaseid ümberkorraldusi ja muudatusi.

Kuigi tuginedes külastajate arvamusele on Alex Majal olemas eeldused enda ümberpositsioonimiseks butiikhotelliks, tuleks kõrgetasemelise kvaliteedi tagamiseks pöörata tähelepanu ettevõtte füüsilise keskkonna, atmosfääri, teenuste ja teeninduse arendamisele. Toetudes uuringutulemustele, tubade sisekujundus suuremaid muudatusi ei vaja. Alex Maja numbritoad on piisavalt ruumikad, stiilsed, hubased ja omapärased, mis on heaks aluseks butiikhotellile.

Töö autor soovib ettevõttel alustada ümberpositsioonimist numbritubade renoveerimisest, mida on võimalik teha etapiliste töedena, näiteks tubade haaval. Mitmes toas tuleks välja vahetada seinatapeedid ning aknakardinad. Tubades, kus seda veel tehtud pole, võiks televiisorid asendada uute LCD televiisoritega. Mõnes toas on vajalik korrastada mööblit, eelkõige voodid ning üheinimese tubades tuleks autori arvates voodid üldse välja vahetada. Üheks võimaluseks on peamajas asuva ühekohalise toa ümberehitamine kahekohaliseks, kuna see tuba on piisavalt suur (16 m<sup>2</sup>) ning vajab remonti ja täielikult uut sisustust. Kuna nimetatud tuba asub otse baariruumide kohal, tuleks suurt tähelepanu pöörata uste helikindlamaks muutmisele (nii toa kui baari ukсед). Sealhulgas leiab autor, et uued helikindlad ukсед ja ka aknad tuleks paigaldada kõikidele tubadele, sest nagu selgus ka Alex Maja klientide seas läbiviidud uuringust, häirib külastajaid tihti terrassil korraldatav karaoke ja restoranimelu.

Hetkel on Alex Maja sauna, mullivanni ja kaminaga sviidis lõpule jõudmas vannitoa kapitaalremont, mille tulemuseks on kõrgem kvaliteet ja täielikult uuenenud sisekujundus, mis võimaldab külastajale elamuse juba ainuüksi vannitoast. Siiski vajaksid veidi värskendust ka teiste tubade vannitoad, nimelt võiks muuta sisustust stiilsemaks tuues sisse (lähtuvalt hoone ehitusstiilist) hilisbarokseid tunnusjooni ehk tagasihoidlikemaid barokseid tunnusjooni klassitsistlike elementidega. Samuti võiks vannitubades olla külastajate jaoks rohkem tasuta hügieeni- ja kosmeetikatooteid ning hommikumantlid võiksid olla lisaks sviidile ka teistes tubades. Kuna uuringust selgus, et mitmetel külastajatel on olnud probleeme sooja veega, peaks mõtlema ka suurema soojaveeboileri või lisaboileri hankimisele. Teiseks võimaluseks oleks ka maja sisse tuua Pärnu linna tsentraalvesi. See nõuaks küll suuremat investeringut, kuid

kokkuvõttes aitaks säästa elektrikuludelt. Külastajate uuringust tuli ka välja, et toa temperatuur sõltub liiga palju ilmast, seega tuleks uuendada tubade küttesüsteemi, paigaldada tubadesse õhksoojuspumbad või tegeleda tubade soojustamisega.

Lisaks soovivad nii töö autor kui Alex Maja külastajad värskendada restorani sisustust. Siinkohal piisaks vaid mööbli väljavahetamisest ehk praegune pubistiilis mööbel asendada hilisbaroki ajastut jäljendava mööbliga. See tagaks hotellikülastajatele hommikusöögi veelgi hubasemas ja meeldivamas keskkonnas. Hommikusöögi kvaliteedi parandamiseks tuleks muuta ka serverimissüsteemi, et hommikusöögi visuaalne pool oleks atraktiivsem ja toidud püsiks kauem värsked. Siinkohal mõtleb autor spetsiaalsete külm- ja kuumlettide paigaldamist.

Tuginedes teorialele peab ettevõtte edukaks toote ümberpositsioonimiseks muutma sihtturu arusaama tootest. Kuna positsioonimine on eelkõige pakutavatele toodetele ja teenustele koha leidmine sihtgruppi kuuluvate inimeste mälus (Kotler, Armstrong 2008: 233), tuleb leida viis, kuidas pakutav väärtus ja konkurentsieelis külastajateni viia ja neile arusaadavaks teha. Selle saavutamiseks soovib töö autor ka Alex Majale ettevõtte ümberpositsioonimiseks butiikhotelliks strateegilise juhtimise arendamist.

Alas (2008: 58) käsitleb strateegilist juhtimist kui kõikehõlmavat laiahaardelist protsessi, mille eesmärk on luua efektiivseid strateegiaid ning need ellu viia. Strateegia peab aitama juhil vastata sellistele küsimustele nagu, kus on organisatsioon praegu, milline tahab organisatsioon olla kolme aasta pärast või millised tegevused aitavad neid eesmärke saavutada. Strateegilise juhtimise olulisteks elementideks on visioon, missioon ja eesmärgid. Alex Majal puuduvad visioon ja missioon, kuid on olemas suundumused ja eesmärgid, mille suunas oma tegevusega püüeldakse. Needki pole kirja pandud, vaid antakse edasi suulisel teel.

Ettevõtte eesmärgiks on pakkuda oma külastajatele emotsionaalset elamust läbi majutuskogemuse väikses, hubases, privaatses, stiilses ja sõbralikus keskkonnas ning pakkudes personaalset ja kõrgetasemelist teenindust. Lähtuvalt ettevõtte üldistest eesmärkidest teeb töö autor Alex Majale omapoolsed ettepanekud missiooni ja visiooni sõnastamiseks: „Alex Maja missioon on pakkuda oma külastajale meeldejäävaid elamusi läbi majutuskogemuse hubases, unikaalses ja sõbralikus keskkonnas.“ ja

„Ettevõtte visiooniks on olla kõrgetasemeline hotell Pärnu südalinnas, mis pakub elamuskogemust ja ületab oma küllastajate ootused.“

Kuigi uuringutulemustest selgus, et küllastajad on Alex Maja personali ja teenindusega üldiselt väga rahul, on siiski võimalusi muuta teeninduse tase veelgi kvaliteetsemaks ja personaalsemaks. Selleks soovib diplomand ettevõttel koostada töötajatele ametijuhendid ja teenindusstandardid, kus oleks selgitatud ka ettevõtte üldised eesmärgid. Eelkõige on need olulised uute töötajate värbamisel ja koolitamisel.

Seoses soomekeelsete karaokeõhtute korraldamisega on ettepanekute tegemise keeruline, sest need on enamasti väga populaarsed nii Alex Maja küllastajate (eelkõige soome turistide) kui ka teistes Pärnu majutusettevõtetes viibivate turistide seas. Siiski häirib see tihti paljusid majutuvaid kliente, eriti lastega peresid, eakamaid küllastajaid ja Eesti päritoluga küllastajaid. Üheks lahenduseks oleks suveperioodil karaoke viimine väliterrassilt restorani siseruumidesse, mis aga vähendaks tunduvalt ettevõtte kasumit. Sobivamaks lahenduseks oleks, nagu juba eelpool öeldud, hotellitubadele helikindlate uste ja akende paigaldamine.

Kokkuvõttes soovib töö autor Alex Maja külalistemajal alustada ettevõtte arendamist ja ümberpositsioonimist butiikhotelliks kasutades ära asukohast tulenevaid eeliseid, omapärast arhitektuuri, erilist sisekujundust ja ettevõtte väiksust, mis võimaldab personaalse, tähelepaneliku ja sõbraliku teeninduse. Peale ümberpositsioonimist näeb autor Alex Maja peamise tugevusena personaalset ja sõbralikku teenindust, kus pööratakse tähelepanu igale detailile, et pakkuda küllastajatele erilist ja meeldejäädavat küllastuskogemust. Teenindust toetab hotelli füüsiline eripära, mis tuleneb ettevõtte väiksusest, privaatsusest ning rõhuasetusest sisekujundusele. Alex Majal on ümberpositsioonimiseks head eeldused olemas, vajalik on veel vaid toote ja teenuste kvaliteedi tõstmine, seadusest tulenevate nõuete täitmine ja ettevõtte eesmärkide määratlemine ja elluviimine.

## KOKKUVÕTE

Käesolev diplomitöö on kirjutatud teemal „Majutusettevõtte ümberpositsioonimine butiikhotelliks Alex Maja külalistemaja näitel“. Alex Maja külalistemaja on omapärase arhitektuurilise lahendusega hoone ja omab head asukohta Pärnu kesklinnas Kuninga tänaval. Kuna ettevõtte juhtkonnal on soov arendada praegune külalistemaja butiikhotelliks, uuris töö autor, kuidas peaks ettevõtte ennast arendama, et olla vastav butiihotelli kontseptsioonile.

Autor oli tööle seadnud eesmärgiks lähtuvalt Alex Maja külalistemaja seas läbiviidud uuringule teha ettepanekuid Alex Maja külalistemaja ümberpositsioonimiseks. Eesmärgi saavutamiseks täideti järgnevad ülesanded:

- anti ülevaade hotellituru hetkeolukorrast ja tulevikusuundumustest ning külalistemaja eelistuste ja soovide muutumisest;
- uuriti teoreetilisi käsitlusi majutusettevõtte positsioonimisest ja ümberpositsioonimisest ning butiikhotelli olemusest,
- anti ülevaade Alex Maja külalistemaja hetkepositsioonist ning toodi välja ettevõtte tugevused ja nõrkused;
- uuriti Alex Maja eeldusi ümberpositsioonimiseks butiikhotelliks viies läbi uuringu ettevõtte külalistemaja seas;
- analüüsiti uuringu tulemusi ja tehti järeldused;
- esitati ettepanekud Alex Maja ümberpositsioonimiseks butiikhotelliks.

Töö on jagatud kaheks peatükiks, mis omakorda koosnevad alapeatükkidest. Esimeses osas anti ülevaade hotellimajanduse arengusuundadest ja hetkeolukorrast ning külalistemaja eelistuste muutumisest majutusettevõtete valikul. Samuti toodi välja positsioonimise ja ümberpositsioonimise teoreetilised alused ja tutvustati butiikhotelli

kontseptsiooni. Esimesest osast järeldus, et külastajad väärtustavad üha enam majutusettevõtte reputatsiooni, füüsilist atraktiivsust ja prestiiži ning majutuskogemusest lisaväärtuse ja omaette elamuse otsimist. Üha tähtsamaks on muutumas ka teenindajate roll ehk personaalne, professionaalne ja sõbralik teenindus. Muutused külastajate soovides ja ootustes on toonud kaasa ka muutused majutusettevõtete valiku põhimõtetes. Lähtuvalt muutustest hotelliturul tekib majutusasutustel vajadus oma ettevõtte või pakutavate toodete ja teenuste ümberpositsioonimiseks, mille käigus peab ettevõtte muutma sihtturu arusaama tootest. Lähtuvalt sellest soovib ka Alex Maja külalistemaja muuta oma kategooriat ning seejuures kasutada ära ettevõtte hea asukoht, arhitektuuriline eripära ja numbritubade omapärasus. Toetudes mitme autori arvamusele algab positsioonimine tootest, sellest kuidas toode on disainitud ja ettevõtte imagost. Butiikhotelli eristab teistest majutusettevõtetest isikupärasus, ainulaadsus, eriline disain, hubasus, privaatsus, personaalne teenindus ja kliendile lähenemine, kõrgetasemeline kvaliteet ning majutuskogemusest elamuse saamise võimalus.

Töö teises osas viis autor läbi Alex Maja külastajate uuringu analüüsi, et välja selgitada külastajate eelistused, hinnang Alex Majale ja ettevõtte omapära läbi külastajate arvamuse. Tuginedes uuringu tulemustele tegi autor järeldused, et Alex Majal on olemas head eeldused enda ümberpositsioonimiseks butiikhotelliks, mistõttu leidis kinnitust ka lõputöös püstitatud hüpotees. Uuringu tulemustest lähtuvalt on Alex Maja eeldusteks hea asukoht, maja väiksus ja arhitektuuriline eripära, suured omanäoliselt ja stiilselt kujundatud numbritoad ning sõbralik, abivalmis ja personaalse lähenemisega teenindus. Siiski tulid välja ka mitmed parendamist vajavad valdkonnad, mis on eelkõige seotud kvaliteedi tõstmisega. Nendest tulenevalt pakkus autor välja võimalused, kuidas Alex Maja külalistemaja saaks ennast arendada ja positsioonida butiikhotellina.

Lõputöö viimases alapeatükis esitati Alex Majale ettepanekud kõrgetasemelise kvaliteedi tagamiseks toote, teenuste ja teeninduse arendamise kaudu. Olulisemaks neist on numbritubade juurdeehitus ja renoveerimisprotsessi alustamine, mille käigus on vajalik tapeetide vahetamine ja mööbli värskendamine, tubadele helikindlate uste ja akende paigaldamine ning küttesüsteemide uuendamine. Lisaks soovitati muuta

stiilsemaks kõikide vannitubade sisustus ja asendada restorani mööbel. Oma pakutava väärtuse ja eesmärkide sihtgrupini viimiseks soovitas töö autor arendada ettevõttes strateegilist juhtimist, sealhulgas sõnastada missioon, visioon ja eesmärgid. Teeninduse kvaliteedi parandamiseks soovitas diplomand ametjuhendite ja teenindusstandardite koostamist.

Läbiviidud uuringu tulemustest, teoreetilisest analüüsist ja esitatud ettepanekutest on kasu ettevõtte juhtkonnale muudatuste tegemisel ja eduka ümberpositsioonimise alustamiseks. Diplomitöö edasiseks arendamiseks oleks vajalik ettevõttele koostada turundusplaan ja töötada välja vastavad turundusmeetodid ning leida sobivad turunduskanalid sihtgrupini jõudmiseks. Diplomand usub, et antud tööst on kasu mitmetele teistele omanäolistele väikestele majutusettevõtetele, kes soovivad läbi viia samalaadset tootearendust ja turundustegevust.

## VIIDATUD ALLIKAD

1. Alas, R. 2008. Juhtimise alused. 5. täiend tr, Tallinn: Külim
2. Alex Maja broneeringute andmebaas. Alexmaja OÜ.
3. Asia on tour. Exploring the rise of Asian tourism. 2009. Toimetajad Winter, T., Teo, P., Chang, T. New York: Routledge.
4. **Balekjian, C., Sarheim, L.** 2011. Boutique Hotels Segment. The Challenge of Standing Out from the Crowd. [<http://www.hvs.com/Content/3171.pdf>]
5. **Barsky, J.** Personalization is Becoming a Reality Across the Hospitality. Market Metrix [<http://corp.marketmetrix.com/research/personalization-is-becoming-a-reality-across-the-hospitality-industry/>] 16.04.2013
6. **Berry, T.** The power of product positioning. Mplans.com Free marketing plans and more ...: [<http://articles.mplans.com/the-power-of-product-positioning/>] 16.04.2013
7. **Boyer, K., Verma, R.** 2010. Operations & Supply Chain Management for the 21st Century. Mason: Cengage Learning.
8. Eesti ja Euroopa turism 2012. Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus (EAS) [[http://static1.visitestonia.com/docs/771191\\_eesti-turism-2012.pdf](http://static1.visitestonia.com/docs/771191_eesti-turism-2012.pdf)] 25.04.2013
9. Eesti keele seletav sõnaraamat. Eesti Keele Instituut. [<http://www.eki.ee/dict/ekss/>] 17.04.2013
10. **Flick, U.** 2011. Introducing Research Methodology. A Beginner Guide to Doing a Reserarch Project. London: Sage Publications.
11. **Foskett, D., Paskins, P.** 2011. The Theory of Hospitality & Catering for levels 3 and 4. London: Hodder Education: Dynamic Learning.
12. **Gonzalez Tirados, R. M.** 2011. Half a century of mass tourism: evolution and expectations. The Service Industries Journal, Vol. 31(10), pp. 1589–1601.
13. **Hooley, G., Piercy, N., Nicoulaud, B.** 2008. Marketing Strategy and Competitive Positioning *4th ed.* Harlow: Pearson Education Limited.

14. Introduction to Hospitality Operations: An Indispensable Guide to the Industry *2nd ed.* Toimetaja Jones, P. London: Cengage Learning.
15. **Kapiki, S.** 2012. Current and Future Trends in Tourism and Hospitality. The Case of Greece. *International Journal of Economic Practices and Theories*, Vol. 2(1), pp. 8
16. **Kidron, A.** 2007. Uuriija käsiraamat. Tallinn: Mondo.
17. **Kotler, P., Armstrong, G.** 2008. Principles of Marketing *13th ed.* New Jersey: Pearson.
18. **Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V., Saunders, J.** 2008. Principles of Marketing *5th European ed.* Essex: Pearson Education Limited.
19. **Kotler, P., Dipak, C., Maesincee, S.** 2003. Muutuv turundus. Kasumi, kasvu ja uuenemise võimalusi. Toimetaja Voolaid, P., Tallinn: Kirjastus Pegasus.
20. **Kuusik, A., Virk, K., Aarna, K., Sepp, L., Seppo, M., Mehine, T., Prinsthal, I.** 2010. Teadlik turundus. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.
21. **Latifi, M., Azimi, S., Sepehr, N.** 2012. Exploring and Evaluating the Effects of Strategic Positioning on Firms. *International Business and Management*, Vol. 4 (2), pp. 116–122.
22. **Lehari, I., Meister, L., Melioranski, R., Pärn, M., Siimar, J.** 2012. Kuidas leiutada jalgratast? Disainimeelselt ettevõtlusest. Tallinn: Print House OÜ.
23. **Li, G., Law, R., Vu, H. Q., Rong, J.** 2012. Discovering the hotel selection preferences of Hong Kong inbound travelers using the Choquet Integral. *Tourism Management*, Vol. 36, pp. 321–330.
24. Likert Scale. Neag School of Education – University of Connecticut [<http://www.gifted.uconn.edu/siegle/research/instrument%20reliability%20and%20validity/likert.html>] 15.02.2013
25. **Mcintosh, A. J., Siggs, A.** 2005. An Exploration of the Experiential Nature of Boutique Accommodation. *Journal of Travel Research*, Vol. 44 (74), pp. 74–81.
26. **Mossberg, L.** 2007. A Marketing Approach to the Tourist Experience. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 7(1), pp. 59–74.
27. Nõuded majutusettevõttele. – Riigi Teataja I osa, 2012, nr. 43
28. **Oh, H., Fiore, A. M., Jeoung, M.** 2007. Measuring Experience Economy Concepts: Tourism Applications. *Journal of Travel Research*, Vol. 46 (2), 119–132.

29. Product Positioning. Market Segmentation Study Guide  
[<http://www.segmentationstudyguide.com/all-about-positioning/>] 17. 04 2013. a.
30. Pärnu linna turismiarenduskava 2008–2017. 2008. Pärnu Linnavalitsuse Arenguosakond.
31. **Răbonțu, C., Niculescu, G.** 2009. Boutique hotels – New Appearances in Hotel Industry in Romania. *Annals of the University of Petroșani, Economics*, Vol. 9 (2), pp. 209–214.
32. **Rauch, R.** 2012. Top 10 Hospitality Industry Trends for 2013. Hospitalitynet  
[<http://www.hospitalitynet.org/news/4058659.html>] 25.04.2013
33. **Sohrabi, B., Vanani, I. R., Tahmasebipur, K., Fazli, K.** 2012. An exploratory analysis of hotel selection factors: A comprehensive survey of Tehran hotels. *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 31 (1), pp. 96–106.
34. **Strannegard, L., Strannegard, M.** 2012. Works of Art: An Aesthetic Ambitions in Design Hotels. *Annals of Tourism Research*, Vol. 36 (4), pp. 1995–2012.
35. *Strategic Marketing in Tourism Services (1st ed.)*. 2012. Tsiotsou, R., Goldsmith, R. Bingley: Emerald Group Publishing Limited.
36. **Walls, A. R., Okumus, F. R., Y., W., Kwun, D.** 2011. An epistemological view of consumer experiences. *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 30 (1), pp. 10–21.
37. **Wang, J., & Wang, J.** 2009. Issues, Challenges, and Trends, that Facing Hospitality Industry. *Management Science and Engineering*, 3(4), pp. 53-58.
38. What is Repositioning? Market Segmentation Study Guide  
[<http://www.segmentationstudyguide.com/understanding-repositioning/repositioning/>]
39. **Yavas, U., Babakus, E.** 2005. Dimensions of hotel choice criteria: congruence between business and leisure travelers. *Hospitality Management*, Vol. 24 (3), pp. 359–367.
40. **Zhang, J., DiBenedetto, A., Hoenig, S.** 2009. Product Development Strategy, Product Innovation Performance, and the Mediating Role of Knowledge Utilization: Evidence from Subsidiaries in China. *Journal of International Marketing*, Vol. 17 (2), pp. 42–58.

## **Lisa 1. Uuringu küsimustik.**

### **Lugupeetud Alex Maja külastaja**

Olen Tartu Ülikooli Pärnu Kolledži 3. kursuse üliõpilane ja palun Teie abi oma diplomitöö raames toimuva uuringu läbiviimiseks. Järgneva küsimustiku eesmärgiks on teada saada, millised kriteeriumid mõjutavad Alex Maja klienti hotellivalikul, miks nad valisid Alex Maja ning kas külastajad sooviksid Alex Maja näha butiikhotellina. Küsitlus on anonüümne ning saadud andmeid kasutatakse diplomitöö ühe osana statistiliseks analüüsiks. Ankeedi küsimustele vastamine võtab aega vähem kui 10 minutit ning Teie osalemine uuringus on väga oluline selleks, et Alex Maja külalistemaja saaks Teile edaspidi pakkuda täiuslikumat teenust. Kõikide uuringus osalejate vahel loositakse välja üks öö Alex Maja sauna, mullivanni ja kaminaga sviidis (kahele inimesele) (loosimises osalevad vaid täielikult täidetud ankeedid).

Lugupidamisega

Mare Paavel

mare@alexmaja.ee

**Palun tõmmake sobiva vastusvariandi ees olevale numbrile ring ümber.**

#### **1. Milline on/ oli Teie reisi eesmärk peatudes Alex Maja külalistemajas?**

- 1) Puhkus
- 2) Tööreis
- 3) Muu (nimetage) .....

#### **2. Kas olete varem mõnes Pärnu linna hotellis ööbinud?**

- 1) Jah  
Millises?.....
- 2) Ei

#### **3. Milliste kriteeriumite järgi valite majutusettevõtet? (Valige üks kõige sobivam)**

- 1) Hinnataseme järgi
- 2) Majutusettevõtte liigi järgi (hotell, motell, külalistemaja, hostel, puhkeküla ja –laager, puhkemaja, külaliskorter, kodumajutus)
- 3) Hotelli omapära järgi (sisustus, lisavõimalused, ajalooline ehitis vms)
- 4) Lisateenuste järgi
- 5) Asukoha järgi
- 6) Muu (mis?)  
.....

#### **4. Kas Te peatute meelsamini suurtes või väiksemates majutusettevõtetes?**

- 1) Suurtes majutusettevõtetes
- 2) Väiksemates majutusettevõtetes
- 3) Ei oska öelda  
Palun põhjendage oma valikut.  
.....  
.....  
.....

**Kui oluliseks peate tärnide olemasolu hotellil?** (Palun hinnake skaalal, kus 5 – on väga oluline, 4 – on oluline, 3 – on ja ei ole ka oluline, 2 – ei ole oluline ja 1 – ei ole üldse oluline, 0 – ei oska öelda)

5      4      3      2      1      0

5. **Palun hinnake järgmiste kriteeriumite olulisust Teie jaoks.** (Palun hinnake skaalal, kus 5 – on väga oluline, 4 – on oluline, 3 – on ja ei ole ka oluline, 2 – ei ole oluline ja 1 – ei ole üldse oluline, 0 – ei oska öelda)

<b>Hotelli asukoht</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Hotelli unikaalsus/ ainulaadsus</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Isikupärane disain</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Luksuslikkus</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Ruumikas numbrituba</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Omapärane sisustus</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Internetiühendus toas</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Hubasus</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Privaatsus</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Privaatne saun toas</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Mullivanni/ vanni olemasolu</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Toitlustus hotellis</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Meelelahutus (nt baar)</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Ööpäevaringne toateenindus</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Personaalne teenindus</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Soe/ sõbralik teenindus</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Tasuta parkimine hotelli juures</b>	5	4	3	2	1	0

6. **Kuidas hindate järgmisi kriteeriume Alex Majas?** (Palun hinnake skaalal, kus 5 – väga hea, 4 – hea, 3 – rahuldav/ keskmine, 2 – halb ja 1 – väga halb, 0 – ei oska öelda)

<b>Alex Maja asukoht</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Majutusteenuse unikaalsus</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Tubade disain/ sisustus</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Numbritoa ruumikus</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Internetiühendus toas</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Toas olev tehnika üldiselt</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Hubasus</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Privaatsus</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Hommikusöök</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Restoran</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Meelelahutus (nt baar)</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Teeninduse professionaalsus</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Teeninduse personaalsus</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Personali sõbralikkus</b>	5	4	3	2	1	0
<b>Hotelli parkla</b>	5	4	3	2	1	0

7. **Miks Te valisite Alex Maja?** (Üks või mitu vastust)

1) Püsiklient

- 2) Tuttavad soovitasid
- 3) Asukoha pärast kesklinnas
- 4) Hind
- 5) Suured toad
- 6) Lisavõimalused/-teenused (saun toas, mullivann, ilusalong ...)
- 7) Privaatsus
- 8) Omapärane sisustus
- 9) Sõbralik teenindus
- 10) Meeldiv personal
- 11) Muu (mis?) .....

**8. Nimetage omadusi, mis Teie meelest eristavad Alex Maja teistest hotellidest?** .....

**9. Mis teeb Teie arvates hotellist butiikhotelli?** .....

**10. Millised oleks Teie ettepanekud Alex Majale teenuste parendamiseks?** .....

**Olete?**    1) Mees                      2) Naine

**Teie vanus?**

- 1) 16 – 24 a.
- 2) 25 – 34 a.
- 3) 35 – 44 a.
- 4) 45 – 54 a.
- 5) 55 – 64 a.
- 6) 65 või vanem

**Päritolumaa?**

- 1) Eesti
- 2) Venemaa
- 3) Soome
- 4) Muu (mis?).....

**Keskmine sissetulek kuus?**

- 1) kuni 500 €
- 2) 501 kuni 1000 €
- 3) 1001 kuni 1500 €
- 4) 1501 kuni 2000 €
- 5) 2001 kuni 3000 €
- 6) 3001 kuni 4000 €
- 7) 4001 € või enam

**Palun tehke kastikesse märke, kui:**

- soovite osaleda loosimises
- soovite saada tagasisidet uuringu tulemustest

\*Teie e-mail (vajalik osalemiseks loosimises ja/ või kui soovite tulemusi):

.....

## **SUMMARY**

### **ACCOMMODATION ESTABLISHMENT REPOSITIONING TO BOUTIQUE HOTEL IN THE CASE OF ALEX MAJA GUESTHOUSE**

Mare Paavel

The competition in hotel market is intense all over the world. Hereby especially for individual hotels it is more difficult to stand out and differentiate from their competitors and be attractive to their clients. Customers' awareness and demanding are increased, so for hotels and other organizations marketing their products and services is more difficult. Customers' needs, demands and preferences are changed and firms need to customize their offering according to these changes. Organizations need to create an extra value for their products and services. Spa hotels are becoming more and more popular, but for small hotels it is difficult to offer spa services and compete with big hotels. However, smaller hotels still have one option to differentiate themselves from others which is to offer an emotional experience for their customers through hotel's physical appearance. Especially small hotels have assumptions to create a comfortable, private, homey and cozy atmosphere for their guests.

The subject of this thesis is "Repositioning accommodation establishment to boutique hotel in the case of Alex Maja guesthouse". Subject choice is justified by the fact that for Alex Maja to achieve customer satisfaction, create value and premises that guests will come back requirements of guesthouse accommodation are no longer sufficient in the provision of services - guesthouse modernization and development are necessary in accordance with the demands of the market growth. In order to be more attractive to visitors, one of the ways for Alex Maja guesthouse is to develop its establishment and reposition itself to boutique hotel.

Based on problem and organization's needs the research question is formulated as follows: What would be Alex Maja guesthouse options developing and positioning itself as boutique hotel?

Alex Maja guesthouse is located in Kuninga street in the centre of Pärnu in the building, which has been restored in appearance of the house built in 17th century and destroyed in the fire in 1911. The architectural characteristics of the building have made it possible to establish a unique, cozy and private property. While Alex Maja official classification of accommodation establishments is guesthouse, the company is planning to meet the requirements of the hotel, and then change its category. Management would like to take advantage of both the building and the organization characteristics and in the future to provide services to the visitors as boutique hotel.

Hence of research question the hypothesis of the thesis is stated: Alex Maja guesthouse has good preconditions for developing itself and repositioning to boutique hotel.

The aim of this thesis is to make suggestions for the development and repositioning Alex Maja guesthouse to a boutique hotel. To achieve this objective the following tasks have been set:

- to provide an overview of the current situation in the hotel market, future trends and changes in customer preferences and desires;
- examine the theoretical approaches of accommodation establishment's positioning and repositioning;
- describe the concept of a boutique hotel;
- to provide an overview of the current position of Alex Maja guesthouse and to highlight the strengths and weaknesses of the organization;
- to prepare and carry on a survey among the guests of Alex Maja guesthouse to clarify the company's assumptions of repositioning itself to a boutique hotel;
- to analyze the survey results and draw conclusions;
- to submit suggestions to develop Alex Maja guesthouse and reposition it to a boutique hotel.

The study is divided into two chapters, which in turn consist of subchapters. The first section provides an overview of developments and future trends in the hotel industry

and the changes in customer preferences when selecting accommodation establishments. Also are brought out the theory of positioning and repositioning and the concept of a boutique hotel is introduced. The conclusion of the first part is that visitors increasingly value company's reputation, physical attractiveness and prestige, and are looking for the extra value and emotional experience from their stay. The role of the personnel, professional and friendly service is becoming more and more important. Changes in customer wishes and expectations have resulted changes in accommodation selection policies. As a result of changes in hotel market, hotels need to reposition its products and services to change the perception of the product in target market minds.

Also Alex Maja guesthouse wishes to change its category and thereby take advantage of a good location, architectural characteristics and uniqueness of the rooms. Based on several authors, positioning starts from product, how it is designed and from the image of the company. Personality, uniqueness, design, coziness, privacy, personal service and customer approach, a high level of quality and the possibility of obtaining emotional experience from the accommodation are factors that apart a boutique hotels from other type of hotels.

According to these theoretical considerations in the second part of the thesis was carried out the analysis of the survey of the guests of Alex Maja guesthouse to identify customer preferences and opinion of Alex Maja and its potential as a boutique hotel. The findings of the survey showed that Alex Maja has good preconditions for repositioning itself to a boutique hotel. According to the survey are Alex Maja assumptions excellent location, smallness of the organization, architectural features, big and stylishly designed rooms and friendly, helpful staff and service. However, it came out that there are several areas that need improvement, which are primarily related to raising the quality.

In the last section of the thesis are presented suggestions to Alex Maja guesthouse to ensure a high level of quality and service through the development of the company. Most important things are the enlargement of the number of rooms and starting the renovation. Wallpapers need to be changed and furniture need refreshing. The rooms and windows need to replace with ones of sound proof and the heating systems need to

be modified. In addition it is recommended to stylish the design of bathrooms and replace furniture in restaurant.

To provide the value to your target audience the author of the thesis suggests developing the strategic management in Alex Maja, including formulating the mission, vision and goals. To improve the quality of service, it is recommended to form job instructions and service standards.

The survey, the results of a theoretical analysis and the suggestions got benefits for the company's management to make changes and for successful start in repositioning process. Author of the work believes that this study will bring benefits for a number of other accommodation establishments, especially for diverse small businesses whose aim is to carry out a similar product development and marketing efforts.

## **Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks**

Mina Mare Paavel (sünnikuupäev: 23.10.1990)

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Majutusettevõtte ümberpositsioonimine butiikhotelliks Alex Maja külalistemaja näitel“, mille juhendaja on Heli Tooman,

1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Pärnus, **15.05.2013**