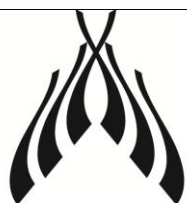


OPINNÄYTETYÖ

JENNI MÄÄTTÄ 2013

**TULEVAISUUDEN ASIAKASPALVELU
LAPPILAISISSA HOTELLEISSA**



Rovaniemen
ammattikorkeakoulu
University of Applied Sciences
LUC

MATKAILUN KOULUTUSOHJELMA

ROVANIEMEN AMMATTIKORKEAKOULU

Matkailu-, ravitsemis- ja talousala

Matkailun koulutusohjelma

Opinnäytetyö

**TULEVAISUUDEN ASIAKASPALVELU
LAPPILAISISSA HOTELLEISSA**

Jenni Määttä

2013

Toimeksiantaja Ennakoinnista kilpailukykyä Lapin matkailulle -hanke

Ohjaajat Mervi Angeria, Matti Liimatta

Hyväksytty _____ 2013 _____

Tekijä	Jenni Määttä	Vuosi	2013
Toimeksiantaja Työn nimi	Ennakoinnista kilpailukykyä Lapin matkailulle -hanke Tulevaisuuden asiakaspalvelu lappilaisissa hotelleissa		
Sivu- ja liitemäärä	44+2		

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää miten lappilaisissa hotelleissa hyödynnetään ennakointia asiakaspalvelun kehittämisessä. Tarkastelun kohteena on myös se, että pitävätkö hotellit aktiivista tulevaisuuden tekemistä mahdollisuutena vai tyytyvätkö he muutoksiin reagoimiseen ja sivusta seuraamiseen. Tavoitteena on, että valmis työ herättäisi ajatuksia ja antaisi yrityksille ideoita siitä, mitä mahdollisuuksia tulevaisuuden asiakaspalvelussa on. Työn toimeksiantajana toimii Ennakoinnista kilpailukykyä Lapin matkailulle –hanke.

Teoriaosuudessa avataan asiakaspalvelun ja tulevaisuudentutkimuksen lisäksi ennakointiin liittyviä käsitteitä ja yrityksen strategista suunnittelua ja visiota. Teoriatausta perustuu kirjallisuuteen sekä ennakointiin liittyviin tutkimuksiin ja raportteihin.

Opinnäytetyössä on käytetty kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Aineisto kerättiin puolistrukturoitujen eli teemahaastattelujen avulla syksyn 2012 aikana. Työssä haastateltiin viiden eri lappilaisen hotellin edustajaa. Mukana oli sekä ketju- että yksityisessä omistuksessa olevia hotelleja. Näistä osa oli Ennakoinnista kilpailukykyä Lapin matkailulle -hankkeen toteuttamiin matkailun ennakointisparraustapaamisiin osallistuneita hotelleja.

Tuloksista ilmeni, että vaikka hotelleissa ennakointitietoa seurattiin jonkin verran, tätä tietoa oli vaikeaa lähteä siirtämään käytännön työhön. Tietoa erilaisista trendeistä käytettiin hyödyksi tapauskohtaisesti, esimerkiksi kehitellessä uutta hyvinvointipalvelua hotellin yhteyteen tai suunnitellessa uutta palvelua iäkkäimmille kohderyhmille. Mitään kokonaisvaltaista vaikutusta ennakoinnilla ei kuitenkaan hotellien asiakaspalvelun kehittämiseksi ollut.

Asiasanat

Hotelli, Lappi, asiakaspalvelu, ennakointi, tulevaisuudentutkimus, trendit

Author	Jenni Määttä	Year	2013
Commissioned by	Foresight as a Competitive Advantage for Tourism in Lapland project		
Subject of thesis	Future of customer service in Lappish hotels		
Number of pages	44+2		

The purpose of this thesis was to find out how Lappish hotels utilize foresight in developing their customer service and whether the hotels think that the active making of the future is a possibility, or are they just reacting to changes. The aim is that the finished project would provoke thoughts and give organizations some ideas on the possibilities customer service holds in the future. The thesis was commissioned by the Foresight as a Competitive Advantage for Tourism in Lapland project.

The theoretical part of this thesis reviews the concepts of customer service and futures research as well as foresight and the strategic planning and vision of an organization. The theoretical background is based on literature, studies and reports concerning foresight.

The thesis was made using a qualitative research method. The material was collected by theme interviews during fall 2012. Five representatives of Lappish hotels were interviewed for the thesis. Both members of hotel chains and privately owned hotels were interviewed. Some of these hotels have taken part in the tourism sparring processes implemented by the Foresight as a Competitive Advantage for Tourism in Lapland project.

The results showed that even though hotels followed foresight information in some degree, this information was challenging to use in practice. Information about different trends was used more on a case-by-case basis, for example when developing new wellness-products or designing a new product for aged target groups. However, foresight had no all-encompassing effect on the customer service of the hotels.

Key words Hotel, Lapland, customer service, foresight, futures research, trends

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO.....	1
2 ENNAKOINNISTA KILPAILUKYKYÄ LAPIN MATKAILULLE	3
3 ASIAKASPALVELU	5
3.1 PALVELUN KÄSITE	5
3.2 HYVÄÄ ASIAKASPALVELUA	7
4 TULEVAISUUDENTUTKIMUS.....	10
4.1 TULEVAISUUDENTUTKIMUS YLEISESTI	10
4.2 MIKSI ENNAKOINTIA?	10
4.3 HEIKOT SIGNAALIT, TRENDIT, MEGATRENDIT JA VILLIT KORTIT	13
4.4 MATKAILUALAAN VAIKUTTAVAT MEGATRENDIT.....	16
4.4.1 Yksilöllistä palvelua	16
4.4.2 Ympäristötietoisuus	17
4.4.3 Väestön ikääntyminen	17
4.4.4 Teknologian kehitys	19
4.5 YRITYKSEN STRATEGINEN SUUNNITTELU JA VISIO	20
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	23
5.1 LAADULLINEN TUTKIMUSMENETELMÄ	23
5.2 TUTKIMUSAINEISTON ANALYSOINTI.....	25
6 HAASTATTELUJEN TULOKSET	28
6.1. MUUTOKSET HOTELLIEN ASIAKASKUNNASSA.....	28
6.2 ASIAKKAAT JA ASIAKASPALVELUYÖNTEKIJÄT ASIAKASPALVELUN KEHITTÄJINÄ	29
6.3 STRATEGIOIDEN ROOLI HOTELLIEN TOIMINNASSA	31
6.4 ENNAKOINTITIEDON SEURAAMINEN JA HYÖDYNTÄMINEN ASIAKASPALVELUSSA	31
6.5 MEGATRENDIEN VAIKUTUS HOTELLIEN ASIAKASPALVELUUN.....	33
6.6 ASIAKASPALVELUN TULEVAISUUS MAJOITUSALALLA HOTELLIEN NÄKÖKULMASTA	35
7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	37
LÄHTEET	41
LIITTEET	44

1 JOHDANTO

Opinnäytetyö käsittelee tulevaisuuden asiakaspalvelua lappilaisissa hotelleissa. Olen aina kokenut ennakkoinnin sekä hyvän asiakaspalvelun itseäni kiinnostaviksi aiheiksi, joten Ennakoinnista kilpailukykyä Lapin matkailulle – hankkeen tarjotessa mahdollisuutta tehdä aiheesta opinnäytetyö tartuin tilaisuuteen innokkaasti. Aloitin opinnäyteprosessin tutustumalla aiheeseen liittyvään teoriaan, minkä johdosta kykenin rajaamaan työni ja tiivistämään tutkimusongelmat kahteen kysymykseen. Tulevaisuuden toimintaympäristön muutokset ja niiden vaikutus yritysten asiakaspalveluun oli aiheena myös haastava, sillä kukaan ei voi tietää varmasti, mitä tulevaisuudessa tapahtuu.

Matkailualan yritysten toimintaympäristö on jatkuvassa muutoksessa. Ennakoinnin ollessa tärkeä työväline muutoksiin varautumisessa, voi tärkeimpänä tutkimuskysymyksenä pitää seuraavaa kysymystä:

- Miten lappilaisissa hotelleissa hyödynnetään ennakointia asiakaspalvelun kehittämisessä?

Yllä olevaa kysymystä voi myös täsmentää seuraavalla lisäkysymyksellä:

- Pitävätkö hotellit aktiivista tulevaisuuden tekemistä mahdollisuutena vai tyytyvätkö he sivusta seuraamiseen ja muutoksiin reagoimiseen?

Teoriaosuudessa avaan asiakaspalvelun ja tulevaisuudentutkimuksen teoreettista taustaa. Asiakaspalvelu-osiossa kerron palvelun käsitteestä sekä siitä, millainen asiakaspalvelu koetaan hyväksi ja millaiset tekijät vaikuttavat hyvään asiakaspalveluun. Tulevaisuudentutkimusta tarkastellessa avaan ennakkoinnin käsitettä ja kerron muun muassa heikoista signaaleista, trendeistä ja megatrendeistä, jotka ovat olennaisia havainnoin ja analysoinnin välineitä tarkastellessa toimintaympäristön muutoksia. Käsitelen teoriaosuudessa myös yrityksen strategista suunnittelua ja visiota, jotka molemmat ovat olennaisia asioita yrityksen suunnatessa katsettaan tulevaisuuteen. Selvittäessäni mahdollisia muutoksia matkailualalla käytin apunani alaan liittyvää kirjallisuutta sekä tulevista trendeistä tehtyjä raportteja ja tutkimuksia. Tavoitteena

on, että haastattelukysymykset sekä valmis työ herättäisivät ajatuksia ja antaisivat yrityksille ideoita siitä, mitä mahdollisuuksia tulevaisuuden asiakaspalvelussa on.

2 ENNAKOINNISTA KILPAILUKYKYÄ LAPIN MATKAILULLE

Opinnäytetyöni toimeksiantaja on Ennakoinnista kilpailukykyä Lapin matkailulle –hanke, jonka toteuttajina toimivat Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti ja Lapin Yliopisto. Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutin muodostavat Lapin yliopiston matkailututkimus, Rovaniemen ammattikorkeakoulun matkailu-, ravitsemis- ja talousala sekä Lapin matkailuopisto. Instituutissa kehitetään matkailualan koulutusta ja tutkimusta yhteistyössä kansainvälisen tiedeyhteisön, lappilaisen elinkeinoelämän, koulutusorganisaatioiden ja viranomaisten kanssa. (Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti 2012a.)

Ennakoinnista kilpailukykyä Lapin matkailulle -hanke on kolmivuotinen projekti, jonka tavoitteena on kehittää matkailun ennakointitiedon saatavuutta ja käytettävyyttä. Projektin toimenpiteet käynnistyivät vuonna 2010. Tavoitteena on myös lisätä ennakointiin liittyvää osaamista Lapin alueella yhteistyössä kuntien ja alueorganisaatioiden kanssa. Kehittämällä ennakointitiedon keräämisen, jakamisen hyödyntämisen keinoja projekti tukee Matkailun ennakointiverkoston toimintaa sekä alueellisella että kansallisella tasolla. Projektin kohderyhmänä ovat matkailuyrittäjät, matkailukehittäjät ja alueorganisaatiot. Myös Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutin ja Lapin korkeakoulukonsernin opetus-, tutkimus- ja kehittämistoiminta hyötyy monipuolisesti ennakointiosaamisesta. (Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti 2012b.)

Hanke on Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutin toteuttama projekti, jossa ovat tällä hetkellä mukana Enontekiön, Inarin, Kemijärven, Kittilän, Kolarin, Muonion, Pelkosenniemen, Ranuan, Rovaniemen, Sallan, Sodankylän ja Utsjoen kunnat. Hanke vahvistaa Lapin matkailualan ennakointiosaamista selvittämällä matkailun aluetalousvaikutuksia, tuottamalla sisältöä matkailun ennakoinnin tietopankkiin, harjoittamalla sparraustoimintaa ja integroimalla matkailun ennakointitoimintaa osaksi Matkailun tutkimus- ja koulutusinstituutin opetus-, tutkimus- ja kehittämistoimintaa. (Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti 2012b.)

Matkailun aluetalousvaikutusten selvittämisellä tuotetaan ennakointitietoa. Kun selvitystietoa on käytössä usean vuoden ajalta, voidaan muodostaa ke-

hitystä kuvaavia aikasarjoja ja sitä kautta ennakoida tulevaa. Hankkeessa selvitetään matkailun vaikutukset 12 hankkeessa mukana olevan kunnan aluetaloudelle ja kehitetään malli, jonka avulla on mahdollista saada vertailukelpoista tietoa matkailun aluetaloudellisista vaikutuksista Lapin alueella. (Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti 2012b.)

Matkailun ennakointiin liittyvää tietoa kerätään hankkeen toimesta tietopankkiin, joka on rakennettu osaksi Matkailu.org -sivustoa. Tietopankista matkailuyrittäjät ja matkailun kehittäjät voivat löytää helposti käytettävää ja hyödyllistä ennakointiin liittyvää tietoa. Ennakointi-välilehteä lukuun ottamatta Matkailu.org -verkkopalvelun ylläpitäjänä toimii Itä-Suomen yliopisto. (Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti 2012b.)

Sparraustoiminnassa ennakointitietoa sovelletaan tarvelähtöisesti matkailualueen liiketoimintaan ja kehittämiseen. Sparraustapaamisissa ryhmän valitsemaa ennakointiteemaa käsitellään ulkopuolisten asiantuntijoiden alustusten pohjalta hyödyntäen erilaisia ryhmätyömenetelmiä. Toiminnan tavoitteena on auttaa yrityksiä hahmottamaan matkailualan toimintaympäristön muutoksia ja antaa työkaluja muutosten seuraamiseen ja niiden hyödyntämiseen omassa toiminnassa. (Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti 2012b.)

Ennakoinnista kilpailukykyä Lapin matkailulle -hanke edistää Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutin ja alueellisten matkailutoimijoiden yhteistyötä tarjoamalla muun muassa opettajille mahdollisuuden osallistua sparraustoimintaan ja osallistumalla opiskelijaprojekteihin, joilla tuetaan alueiden tuotekehitystä. Muita toimenpiteitä ovat muun muassa ennakoinnin sisällyttäminen Rovaniemen ammattikorkeakoulun koulutusohjelmiin, ennakointiaiheisten luentojen ja workshopien järjestäminen opiskelijoille ja henkilökunnalle, sekä ennakointiin liittyvien opinnäytetöiden toimeksiannot. (Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti 2012b.)

3 ASIAKASPALVELU

3.1 Palvelun käsite

Palvelua voidaan tarkastella sekä tuottajan että kuluttajan näkökulmasta. Palvelun tuottajan kannalta kyseessä on tapahtumien ja prosessien summa. Pääasiassa palvelu on aineeton, jonkinlaisen hyödyn kuluttajalle tuottava toimenpiteiden sarja, vaikkakin palveluun voi kuulua myös jokin konkreettinen fyysinen tuotos. (Kinnunen 2004, 7.)

Palveluilla on yleisesti ottaen kolme peruspiirrettä. Ne ovat prosesseja, jotka koostuvat toiminnoista tai joukosta toimintoja, palvelut tuotetaan ja kulutetaan ainakin jossain määrin samanaikaisesti ja asiakas osallistuu itse ainakin jossain määrin palvelun tuotantoprosessiin kanssatuottajana. (Grönroos 2009, 79.)

Asiakas voi kokea palveluprosessin joko elämyksenä tai jokapäiväisenä rutiinitoimenpiteenä. Asiakas ei välttämättä näe palvelun tuottajan tekemistä suoritettuina prosesseina, vaan asiakas keskittyy siihen mikä on hänen oma tavoitteensa. Olennaista palvelun kuluttajan kannalta on usein se, miten helppoa, joustavaa ja miellyttävää omien tavoitteiden ja tarkoitusperien toteuttaminen on. Asiakkaan näkökulmasta palvelusta saatava hyöty on sitä suurempi, mitä pienemmin uhrauksin hän palvelunsa saa. (Kinnunen 2004, 7.)

Hyvään palveluun kuuluu neljä osaa: palveluilmapiiri, palvelupaketti, palvelujen tuotanto ja palvelun laatu. Palveluilmapiirillä tarkoitetaan kaikkea sitä, mitä asiakas kokee, näkee ja aistii palveluyhteisössä. Palveluilmapiirillä tarkoitetaan samaa kuin palvelukulttuurilla, joka heijastaa yrityksen arvoja. Se kertoo siitä, mikä työyhteisössä on sallittua, kiellettyä ja toivottua. Palvelukulttuuri kehittyy useimmiten itsekseen ajan myötä, mutta sitä voidaan myös kehittää itse henkilöstöpolitiikan keinoin. Asiakassuuntaisessa palveluyhteisössä organisaatio on tavallaan käännetty ylösalaisin, jolloin organisaatiossa ylimpänä ovat asiakaspalvelijat. He ovat jatkuvassa kontaktissa asiakkaiden kanssa ja heidän tehtäviinsä kuuluu vuorovaikutus- ja ulkoinen markkinointi.

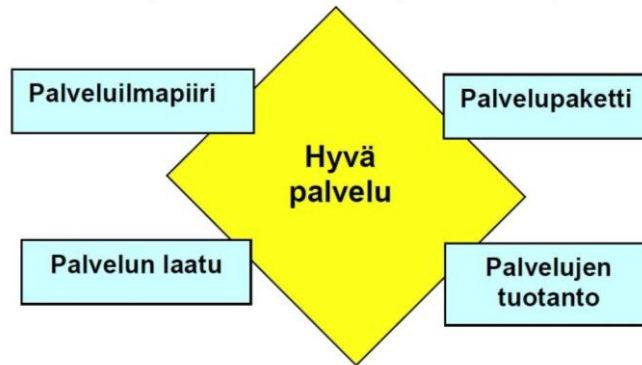
Asiakaspalvelijan työ palkitaan parhaiten siten, että tyytyväinen asiakas kertoo myönteisistä kokemuksistaan eteenpäin. (Lahtinen–Isoviita 2004, 40–41.)

Palvelupaketti koostuu yrityksen markkinoimien useiden palvelujen muodostamasta kokonaisuudesta. Palvelupaketti kootaan ydinpalvelun ympärille. Ydinpalvelulla tarkoitetaan sitä, mitä yritys käytännössä tekee. Asiakas kiinnostuu ja hyötyy ydinpalvelusta yleensä vasta silloin, kun ydinpalvelun ympärille on muodostettu oheispalveluja. Joissain tapauksissa ydinpalvelun myyminen ilman oheispalveluja on jopa mahdotonta. Ydinpalvelun tuottaminen on yrityksen perustehtävän hoitamista, oheispalveluilla taas erotutaan kilpailijoista ja niiden tuottamiseen tarvitaan erityisosaamista. (Lahtinen–Isoviita 2004, 42.)

Palvelujen tuotanto on vaiheittainen tapahtumasarja. Palvelu syntyy, kun asiakas on vuorovaikutuksessa palvelun tuotantoprosessin muiden osien kanssa. Näitä osia ovat palveltava asiakas, palveluympäristö, palveluhenkilöstö ja muut asiakkaat. palvelualoilla huomion kiinnittäminen palveluympäristöön on erityisen tärkeää. Asiakaspalveluhenkilöstön tulee huolehtia siitä, että palveluympäristö ja muut asiakkaat vahvistavat halutun mielikuvatavoitteen saavuttamista. Palveluhenkilöstöltä edellytetään joustavuutta ja tilanne-tajua, sillä asiakkaat ja heidän tapansa toimia voivat olla hyvin erilaisia. (Lahtinen–Isoviita 2004, 43–44.)

Palvelun laatu on asiakkaan arvioinnin kohteena jokaisessa palvelutapahtuman vaiheessa. Koska palvelun laatua on vaikeampi arvioida kuin fyysisen tuotteen laatua, muodostaa asiakas palvelusta itselleen laatumielikuvan. Laatumielikuva perustuu enemmän tunteisiin kuin omiin kokemuksiin tai todellisiin tietoihin. Palvelun laatutaso on seurausta kolmesta aiemmasta hyvän palvelun osatekijästä, eli palveluilmapiiristä, palvelupaketista ja palvelujen tuotannosta. Jos laatua halutaan parantaa, tulee näitä palvelujärjestelmän osia kehittää. Tämän vuoksi koko henkilökunnan kouluttaminen toimimaan halutulla tavalla on tärkeää. Henkilökunnan kanssa tulee myös keskustella siitä, mikä on hyvää ja mikä huonoa asiakaspalvelua. (Lahtinen–Isoviita 2004, 45.)

Palvelun laatumielikuva perustuu asiakkaan henkilökohtaisiin käsityksiin. Jos asiakkaan kokemukset vastaavat hänen odotuksiaan tai jopa ylittävät ne, on asiakas tyytyväinen. Asiakas vertailee aina kokemuksiaan suhteessa odotuksiinsa ja jos yritys ei pysty näitä odotuksia täyttämään, voi pettymys olla suuri. Kerran menetettyä luottamusta on vaikea ansaita takaisin. (Lahtinen–Isoviita 2004, 45.)



Kuvio 1. Hyvän palvelun osatekijät (Lahtinen–Isoviita 2004, 40)

3.2 Hyvää asiakaspalvelua

Asiakaspalvelulla tarkoitetaan yleensä työntekijän ja asiakkaan välillä tapahtuvaa vuorovaikutusta. Vaikka asiakaspalvelulla viitataan yleensä vain edellä mainittuun vuorovaikutukseen, vaikuttaa asiakkaan kokemukseen asiakaspalvelusta myös yrityksen tapa toimia tai hänen ostamansa tuote. (Reinboth 2008, 31–32.) Lehtonen, Pesonen ja Toskala (2002) määrittelevät asiakaspalvelun tehtävän seuraavalla tavalla:

”Asiakaspalvelun tehtävä on saada asiakas tyytyväiseksi, kokemaan laatua ja tuntemaan, että hän saa asiantuntevaa, luotettavaa, nopeata ja juuri hänen henkilökohtaisiin ongelmiinsa tai tiedon tarpeisiinsa paneutuvaa palvelua” (Lehtonen–Pesonen–Toskala 2002, 59).

Asiakaspalvelu on sarja toimenpiteitä, jotka tehdään asiakasta palvellessa hänen hyväkseen. Jos jossain asiakaspalveluketjun vaiheessa palvelu epäonnistuu, asiakas reagoi kielteisesti ja mahdollisesti jopa vaihtaa asiointipaikkaansa. Yrityksen ja sen asiakkaan vuorovaikutuksen tavoitteita ovat palvelun tuottaminen asiakkaalle, myynnin aikaansaaminen, asiakastyytyväisyys-

den tuottaminen sekä kanta-asiakassuhteen aikaansaaminen ja kehittäminen. (Lahtinen–Isoviita 2004, 47.)

Hyvän asiakaspalvelun perustana toimii yrityksen henkilökunta, joka omaa riittävät taidot hallita erilaisia asiakastilanteita. Asiakaspalvelutaitojen perustan voi hankkia opiskelemalla samalla tavalla kuin muidenkin alojen perusopit hankitaan. Oppiminen jatkuu käytännön asiakaspalvelutilanteissa. Kun työntekijä tuntee onnistuneensa työssään, edistävät hyvät asiakaspalvelutaidot myös myönteistä asennetta asiakaspalvelutyötä sekä itse asiakkaita kohtaan. Usein väitetään, että asiakaspalvelijaksi synnyttään – asiakaspalvelijoiksi syntyneitä on kuitenkin yhtä pieni osa kuin niitä ihmisiä, joista ei kouluttamallaakaan saada hyviä asiakaspalvelijoita. (Reinboth 2008, 8.)

Grönroosin (2009) mukaan palveluhenkisen ja asiakaskeskeisen yrityksen työntekijältä vaaditaan tiettyjä ominaisuuksia, jotka hän on jaotellut sekä yleisiin että erityisvaatimuksiin. Yleisiä vaatimuksia ovat kokonaissuhteen ymmärtäminen, joka yrityksellä on asiakkaidensa tai muiden sidosryhmien kanssa, oman velvollisuuden ja roolin ymmärtäminen näiden suhteiden ylläpitämisessä sekä asiakaskeskeisen asenteen omaksuminen työympäristössä. (Grönroos 2009, 445.)

Erytisvaatimuksia ovat taidot olla vuorovaikutuksessa ja viestiä asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa sekä motivaatio viestimiseen ja vuorovaikutuksen ylläpitämiseen. Vaatimuksena on myös palkkioiden saaminen vuorovaikutuksesta ja viestinnästä, joka tukee asiakaskeskeistä käyttäytymistä ja sitä kautta menestyksellistä vuorovaikutteista markkinointia. (Grönroos 2009, 445.)

Vaikka valtaosa asiakaspalvelutyötä tekevistä ihmisistä on ystävällisiä ja heidän halunsa onnistua työssään on suuri, jää asiakas liian usein kylmäksi. Asiakaspalvelun kehittämiseen tulee panostaa kokonaisvaltaisella ja pitkäjänteisellä kehittämisellä ja johtamisella. Asiakaspalvelu on yksi osa asiakkaalle tarjottavasta tuotteesta, ja sitä tuleekin kehittää osana yrityksen kokonaistoimintaa. Tällä edesautetaan sitä, että asiakas palaa takaisin yritykseen, on

halukas ostamaan tuotteita tai palveluita uudelleen ja kertoo yrityksestä myönteisiä asioita muille ihmisille. (Reinboth 2008, 20, 34.)

Asiakaspalvelun laadun kehittäminen edellyttää, että yrityksessä oleva tieto levitetään jokaiselle henkilöstön jäsenelle, joka tiedosta jotenkin hyötyy. Ajan tasalla olevaa tietoa asiakkaista, heidän tarpeistaan ja siitä mitä he arvostavat on asiakkaiden parissa työskentelevillä työntekijöillä. Asiakasrajapinnassa työskentelevät henkilöt vastaanottavat suurimman osan yritykseen kohdistuvasta palautteesta, mutta usein tätä kautta saatu palaute ei päädy ylimmän johdon käsiin. Yleensä johtajat käyttävät apunaan kyselyitä ja tutkimuksia saadakseen tietoja asiakkaista, mutta vaikka tällaistaikin tietoa tarvitaan, se päätyy johtajalle hitaammin kuin suoraan asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa olevalta työntekijältä saatu tieto. Työntekijöitä kannattaa siis kannustaa ideoiden esille tuomiseen. (Reinboth 2008, 90–92.)

Usein käy niin, että työntekijät eivät uskalla ottaa esille mahdollisia ongelma-kohtia. Hyvä esimiestoiminta on tässä avainasemassa, sillä sen avulla työyhteisön on mahdollista oppia ratkaisemaan työhön liittyviä ongelmia. Työyhteisön tulisivatkin sopia menettelytavoista ja säännöistä, jotka edistävät ongelmien käsittelyä ja ratkaisua. (Kesti 2005, 131.)

Yksi hyvän asiakaspalvelun peruskivistä on myös asiakkaan kuunteleminen ja huomioon ottaminen. Yleisin keino ottaa asiakkaan toiveet huomioon on asiakaspalautteen kerääminen ja sen tutkiminen. Palautteista saatu tieto on toki tärkeää, mutta ennakointiin tähtäävä yritys ei voi tukeutua ainoastaan asiakaskyselyihin ja asiakaspalautteen keräämiseen, sillä ne ovat enemmänkin menneisyyteen katsomista. (Wilenius 2008, 73.) Yksi suurimmista huolenaiheista matkailijoiden keskuudessa onkin se, että heidän mielipiteitään ei kuunnella eivätkä hotellit kiinnitä tarpeeksi huomiota muun muassa sosiaalisessa mediassa käytyyn keskusteluun. Amadeuksen teettämässä kyselyssä 96 prosenttia vastaajista koki, että vuoteen 2020 mennessä hotellien tulee kehittää sosiaalisen median lukutaitoaan ymmärtääkseen kuinka asiakkaiden tarpeet ja näkemykset palvelun laadusta ovat muuttumassa. (Amadeus 2010, 12.)

4 TULEVAISUUDENTUTKIMUS

4.1 Tulevaisuudentutkimus yleisesti

Tulevaisuudentutkimuksen lähtökohdat ovat hyvin monitieteiset. Yhteiskuntatieteet, taloustieteet, humanistiset tieteet, luonnontieteet, tekniset tieteet ja luonnontieteet tarjoavat tulevaisuudentutkimukselle monia eri näkökulmia ja menetelmiä, joiden avulla tulevaisuutta voidaan yrittää kartoittaa nykyhetkeä koskevan tiedon perusteella. Monesta eri tieteenalasta muodostuva tiede antaa mahdollisuuksia tulevaisuuden joidenkin piirteiden ennustamiseen tai ainakin vaihtoehtoisten tulevaisuuksien todennäköisyyksien arviointiin. (Niiniluoto 2002, 7–9.) Tulevaisuudentutkimus ei ole pelkkää perustutkimusta, vaan keskeistä siinä on tulevaisuuden tekeminen eli tulevaisuuteen tähtäävien projektien hallinnointi (Kamppinen 2002, 17).

Tulevaisuudentutkimuksen suosio kasvoi 1900-luvun jälkipuoliskolla. Yhtenä syynä tähän on se, että maailmalla tapahtuvat muutokset ovat entistä nopeampia ja vaikeampia hallita. (Niiniluoto 2002, 7.) Tieteenalana tulevaisuudentutkimus asemoitui Suomessa vuonna 1992, jolloin Turun kauppakorkeakoulun yhteyteen perustettiin Tulevaisuuden tutkimuskeskus ja sen jälkeen Tulevaisuudentutkimuksen VerkostoAkademian TVA, joka on suomalaisten yliopistojen ja korkeakoulujen yhteinen tulevaisuudentutkimuksen opetusverkosto. Näiden keskeisimpiä tehtäviä ovat perustutkimus, metodologinen kehitystyö sekä akateeminen opetustyö. (Kamppinen–Kuusi–Söderlund 2002, 11.)

Nykyään yhä useampi yritys on omaksunut tulevaisuustyöskentelyn osaksi strategista toimintaa ja tärkeimpien operatiivisten toimintojen rinnalle. Tulevaisuustyöskentelyn sisällyttäminen yrityksen toimintaan onkin entistä enemmän suorastaan välttämätöntä, sillä elämme nopeiden muutosten keskellä. (Mannermaa 2004, 11.)

4.2 Miksi ennakoitua?

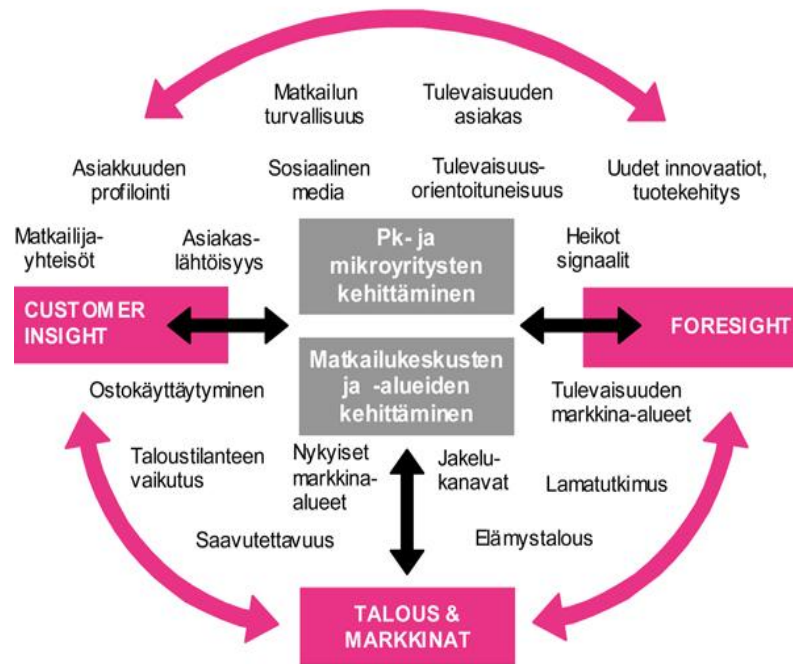
Kukaan ei voi ikinä varmuudella sanoa, mitä tulevaisuudessa tapahtuu. Tulevaisuus ei ole myöskään ennalta määrätty, vaan se on luonteensa puolesta aina avoin. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, ettemmekö voisi aina vaikuttaa

tulevaisuuteemme omilla valinnoillamme ja teoillamme. (Aaltonen–Wilenius 2002, 65.)

Ennakointi on prosessi, jossa tunnistetaan tulevaisuuden näkymiä tämänhetkisiä havaintoja hyödyntäen. Ennakointi auttaa yrityksiä tekemään kestäviä liiketoimintastrategioita ja löytämään uusia mahdollisuuksia liiketoiminnalle tulevaisuutta ajatellen. Sen tavoitteena on myös tuottaa erilaisia näkemyksiä, herättää ajatuksia, lisätä ymmärrystä ja inspiroida. Ennakointi on uusi lähestymistapa liiketoiminnan suunnitteluun, mihin vaikuttavat uudet teknologiset innovaatiot, uudet liiketoimintamallit, arvot ja niiden muutokset, yhteiskunnalliset muutokset, lainsäädännölliset muutokset ja ympäristön muutokset. (Finpro 2012a.)

Ennakointi ei kuitenkaan ole ennustamista tai markkinatutkimusta eikä se tuota suoria vastauksia. Sen avulla voidaan havainnoida tulevia muutoksia ja valmistautua niihin, tunnistaa tulevaisuuden liiketoimintamahdollisuuksia ja tarvittaessa tehdä nopeita strategisia liikkeitä. Näiden ansiosta yrityksillä on mahdollisuus olla kehityksen kärjessä ja suunnata resurssejaan tulevaisuuden kannalta kannattaviin kohteisiin. (Finpro 2012a.)

Ennakoinnista kilpailukykyä Lapin matkailulle – hankkeen esiselvitysprojektissa tutkittiin ennakointitiedon tarvetta matkailualalla. Selvityksen mukaan ennakointitiedon tarvetta voidaan kuvata seuraavalla kuviolla:



Kuvio 2. Ennakointitiedon tarve matkailualalla (Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti 2012c)

Ennakoinnin avulla voidaan kerätä tietoa kuluttajakäyttäytymisen (*customer insight*) muutoksista, jolloin voidaan tehdä tulevaisuusorientoitunutta asiakasprofilointia. Päähuomio on asiakkaan psykografisissa tekijöissä, kuten elämäntyyliin, asenteissa ja arvoissa. Kuluttajakäyttäytymisen muutoksista kertovaa tietoa voidaan kerätä esimerkiksi tarkastelemalla sosiaalista mediaa, matkailijan kuluttajakäyttäytymistä ja erilaisia asiakasryhmiä. (Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti 2012c.)

Talouden ja markkinoiden kannalta on tärkeää tietää sekä kotimaan että tärkeimpien markkina-alueiden taloudellisista muutoksista ja niiden vaikutuksista matkailualaan ja kuluttajakäyttäytymiseen (Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti 2012c).

Foresight -käsitteellä kuvataan sitä, miten matkailualan yritysten tulisi kehittää omaa toimintaansa proaktiivisesti tulevaisuuden tekemisen näkökulmasta eikä vain tyytyä seuraamaan sivusta tapahtuvia muutoksia. Tämän vuoksi yrityksissä tarvitaan tietoa ennakoinnista ja siihen liittyvistä käsitteistä, kuten megatrendeistä, trendeistä, heikoista signaaleista sekä villeistä korteista.

Näin yrityksillä on mahdollisuus kehittää palveluistaan ja tuotteistaan kestäviä. (Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti 2012c.)

Ennakoinnilla pyritään parantamaan sitä todennäköisyyttä, jolla yrityksen kehitys saadaan pysymään halutulla uralla tai kääntymään kohti haluttua kehitysuraa. Kaikki tulevaisuutta hahmottavat kuvaukset tai kehityspolut antavat tyhjää paremmat perusteet päätöksenteolle ja erilaisille valinnoille yritystasolla. Ennakoinnin seurauksena tehdyt suunnitelmat eivät kuitenkaan yksinään riitä, vaan muutos parempaan tai pysyminen toivotulla kehitysuralla vaatii myös suunnitelmien toteutuksen ja aktiivista seuranta, jolla voidaan varmistaa toivotun tuloksen saavuttaminen. (Mannermaa 2000, 22.)

Matkailu on maailman suurin teollisuudenala ja se liikuttaa suuria määriä ihmisiä ympäri maailmaa. Monien valtioiden talous on riippuvainen matkailusta. Samaan aikaan ympäristönsuojelijat pelkäävät ympäristön saastumista ja nationalistit pelkäävät matkailun vaikutuksia omaan kulttuuriin. Matkailun määrä on kasvanut huimasti viimeisten vuosikymmenten aikana. Ennakoinnilla voi olla suuri rooli matkailun myönteisten vaikutusten voimistamisessa ja siitä koituvien ongelmien vähentämisessä. Tulevaisuuden ennakointi matkailualalla on kuitenkin haasteellista, sillä matkailuun vaikuttavat monet eri tekijät. Näitä tekijöitä voivat olla esimerkiksi muodin eri ilmiöt, sääolosuhteet, valuuttakurssit, ympäristökatastrofit sekä taloudellinen tilanne. (Goodwin 2008, 35.)

4.3 Heikot signaalit, trendit, megatrendit ja villit kortit

Toimintaympäristön muutosten tarkastelu on yksi tärkeimmistä ennakointiin ja tulevaisuudentutkimukseen liittyvistä työvaiheista. Toimintaympäristön muutosten tarkasteluun liittyy kiinteästi erilaisten heikkojen signaalien, trendien, megatrendien ja villien korttien jäljittäminen, tunnistaminen ja analysointi. (Rubin 2002, 904.)

Heikolla signaalilla tarkoitetaan ilmiötä, jolla on pieni todennäköisyys toteutua, mutta toteutuessaan sen vaikutukset voivat olla hyvinkin suuria. Heikot signaalit voivat enteillä jotain negatiivisia ilmiöitä, kuten maailmanlaajuisia epidemioita tai vaikkapa terrorismin kasvua. Positiivisia heikkojen signaalien

synnyttämiä ilmiöitä voisivat taas olla esimerkiksi teknologiset innovaatiot, jotka edesauttaisivat luopumista fossiilista polttoaineista. Tärkeänä esimerkkinä heikosta signaalista voi mainita Internetin vuosina 1993–1995, minkä jälkeen Internetistä on tullut olennainen työkalu sekä yksityis- että työelämässä. Internet onkin hyvä esimerkki siitä, kuinka heikosta signaalista voi myöhemmin sen vahvistuessa tulla trendi tai jopa megatrendi. (Mannermaa 2004, 44–45.)

Heikkojen signaalien havaitseminen ja ymmärtäminen varmistaa sen, että yrityksen on mahdollista pysyä ajan hermolla myös tulevaisuudessa. Näiden signaalien tunnistamiseen ja hyödyntämiseen liittyy kuitenkin sekä riskejä että mahdollisuuksia. Ottamalla selvää heikoista signaaleista ja muokkaamalla niiden perusteella omaa toimintaansa yritys voi saada esimerkiksi huomattavaa kilpailuetua muihin yrityksiin nähden. Riskinä on kuitenkin se, että yritys voi investoida aikaa ja rahaa johonkin teknologiaan, joka ei menestykään markkinoilla. Siksi heikkojen signaalien mahdollisuuksien kriittinen arviointi etenkin oman yrityksen toiminnan kehittämisen kannalta on tärkeää. (Aaltonen–Wilenius 2002, 106–108.)

On olemassa myös ilmiöitä, joita ei voi etukäteen havaita eikä niihin voi ennalta varautua. Tällöin on kyse villistä kortista eli yllättävästi ilmaantuvasta muutostekijästä, joka muuttaa tapahtumien kehityskulun epävarmaksi. Olennaista villissä kortissa on se, että sen todennäköisyys tapahtua on pieni, mutta tapahtuessaan sen vaikutukset tulevaan kehitykseen ovat huomattavat. Sen tapahtumista ei voida ennakoida minkäänlaisten historiallisten ilmiöiden tai lainomaisuuksien avulla. (Rubin 2002, 907.) Esimerkiksi luonnonkatastrofit ja terrori-iskut ovat usein tapahtumia, joihin ei ole voitu varautua ja niiden vaikutus voi olla dramaattinen hyvinkin suurella alueella. Tulivuorenpurkaus Islannissa vuonna 2010 aiheutti sen, että sekä Suomessa että monissa muissa Euroopan maissa lentoliikenne jouduttiin pysäyttämään laajalle alueelle levinneen tuhkapilven vuoksi. Tämä aiheutti suuret taloudelliset tappiot muun muassa lentoyhtiöille.

Trendi kertoo lähimenneisyydessä sekä nykyhetkessä näkyvästä muutoksen suunnasta, joka voi mahdollisesti jatkua samankaltaisena tulevaisuudessa.

Trendin jatkuminen ei siis ole varmaa, sillä ei voida taata että tulevaisuus jatkuisi samansuuntaisena kuin menneisyys. Jotkin trendit ja megatrendit ovat kiinnittyneet tiukasti historiaan, mikä tarkoittaa sitä, että niiden jatkuminen on todennäköisempää kuin sellaisten, joilla ei historian antamaa voimaa ole. Historiaan kiinnittyneitä trendejä ovat esimerkiksi väestön ikääntyminen ja ilmastonmuutos, jotka voidaan luokitellaan megatrendeiksi sekä Internetin käytön kasvu. Historiasta riippumattomia trendejä ovat muun muassa öljyn ja raaka-aineiden hinta, osakkeiden kurssit ja muodin eri suuntaukset. (Hiltunen 2012, 94–96.)

Megatrendi on suuri kehitysaalto, jolla on selvästi havaittavissa oleva suunta. Selvistä suunnista huolimatta siinä voi myös esiintyä erilaisia tai jopa vastakkaisia suuntauksia pienemmässä mittakaavassa. Olennaista megatrendissä on sen tunnettuus; esimerkiksi väestönkasvu ja globalisaatio ovat jokseenkin kaikille tuttuja käsitteitä. (Mannermaa 2004, 43–44.) Megatrendit ovat voimakkaasti läsnä ja ne vaikuttavat eri elämänalueille. Ne ovat myös maantieteellisesti hyvin levinneitä ilmiöitä. (Hiltunen 2012, 79.)

Megatrendeistä alettiin puhua 1980-luvun alussa, jolloin John Naisbitt julkaisi teoksensa *Megatrends* (ks. Naisbitt 1982). Siinä Naisbitt näkee megatrendeinä seuraavat ilmiöt: 1) teollisesta yhteiskunnasta siirrytään informaatioyhteiskuntaan; 2) raskaista teknologioista siirrytään korkean teknologian soveltamiseen, 3) kansallisista talouksista siirrytään kansainvälisiin talouksiin; 4) lyhyestä aikajänteestä siirrytään pitkään aikajänteeseen; 5) keskitetyistä järjestelmistä siirrytään hajautettuihin järjestelmiin; 6) institutionaalisen huolehtimisesta siirrytään omatoimisuuteen; 7) edustuksellisesta demokratiasta siirrytään osallistuvaan päätöksentekoon; 8) hierarkioista siirrytään verkostoihin; 9) mielenkiinto siirtyy pohjoisesta etelään Yhdysvaltojen sisällä; 10) pelkistävästä joko-tai-ajattelusta siirrytään monien mahdollisuuksien ajatteluun. Vaikka nämä megatrendit on kirjattu lähes 30 vuotta sitten, eivät ne ole menettäneet ajankohtaisuuttaan. Voidaan siis sanoa, että tulevaisuuden luotaaminen megatrendien avulla on mahdollista. (Mannermaa 2000, 101.)

Yritysten tulee kiinnittää huomiota heikkoihin signaaleihin ja pyrkiä hyödyntämään niitä ja jopa vaikuttamaan niihin. Megatrendeihin tai tavanomaisim-

piin trendeihin voi itse tuskin vaikuttaa, mutta olennaista on olla tietoinen näistä trendeistä ja oppia tunnistamaan ne. Tärkeää on myös jatkuvasti arvioida niiden vaikutusta omalle yritykselle. (Mannermaa 2004, 46.)

4.4 Matkailualan vaikuttavat megatrendit

Matkailualan kannalta tärkeimmiksi megatrendeiksi nostin työssäni kuluttajakäyttäytymisen muutoksen yksilöllisempään suuntaan, ekologisuuden, väestön ikääntymisen ja teknologian kehittymisen, joista kerron tarkemmin seuraavissa luvuissa. Valitsin nämä megatrendit, koska ne nousivat esille useassa lähteessä merkittävinä tekijöinä ja koska koin ne itse mielenkiintoisiksi tarkastelun kohteiksi.

4.4.1 Yksilöllistä palvelua

Yksilöllisyys korostuu kaikilla elämänalueilla. Ei ole enää vain yhtä tai kahta tapaa elää suomalaista arkea, vaan ihmiset uskaltavat olla erilaisia. Tästä johtuen ihmisten tarpeet ovat myös erilaisia ja halu tulla kohdelluksi yksilönä on suuri. (Raijas–Repo 2009, 14.)

Tulevaisuudessa tarvitaan syvempää ymmärtämystä maantieteellisesti, taloudellisesti, sukupolvellisesti ja asenteellisesti erilaisia ja nopeasti kehittyviä asiakaskuntia kohtaan. Perinteinen asiakkaiden segmentointi tiettyihin ryhmiin ei enää ole toimivaa, kun yritetään selvittää tulevaisuuden matkailijan tarpeita ja luonnetta. Asiakkaat tulevat vaatimaan yhä enemmän valinnanmahdollisuutta liittyen heidän hotellivierailuunsa. Tähän sisältyvät sekä sisään- että uloskirjautuminen, palvelut, huoneen koko, sisustus ja huonekalut, mukavuudet sekä ruokaan ja juomaan liittyvät vaihtoehdot. (Amadeus 2010, 5.)

Yksilöllistymisen rinnalle nousee myös uudenlainen yhteisöllisyys. Voimakkaasti pirstaloituneet ja eriytyneet kulutustottumukset voivat olla tietyille ryhmille yhteisiä. Näin syntyy erilaisia elämäntaparyhmiä esimerkiksi makujen, kulutusmieltyymysten, harrastusten tai tuoteryhmien ympärille. (Raijas–Repo 2009, 14.)

4.4.2 Ympäristötietoisuus

Ihmiset tulevat yhä tietoisemmiksi ympäristöasioista, joten hotellien tulee ottaa kestävä kehityksen periaatteet huomioon ratkaisuihinsa. Jos ekologisuus otetaan huomioon jo aikaisessa rakennusvaiheessa, on energian säästäminen helpompaa ja taloudellisempaa. Energiaa säästävät teknologiat tulisivatkin kuulua jo perusvalintoihin. Myös asiakkaat itse odottavat hotellien tekevän ympäristöystävällisempiä ratkaisuja vuoteen 2020 mennessä. (Björqvist 2009, 8, 33.)

Kestävä kehitys varmistaa kohteelle pitkäaikaisen elinkelpoisuuden, joka puolestaan parantaa sen mahdollisuuksia pärjätä kilpailun kasvaessa. Asettamalla pitkän tähtäimen tavoitteita ja seuraamalla niiden saavuttamista on mahdollista saavuttaa suurta taloudellista hyötyä. Kuluttajat ovat koko ajan enemmän tietoisempia matkailun vaikutuksista ympäristöön. Ympäristöstä vastuun kantava yritys on monen matkailijoiden silmissä houkutteleva kohde. (Turunen 2012.)

Kestävä kehitys osana yrityksen laatuajattelua vahvistaa imagoa, luo kilpailuetua muihin yrityksiin nähden ja voi auttaa uusien asiakkaiden saamisessa. Tehokkaalla markkinoinnilla yritys voi myös ohjata asiakasta valitsemaan kestävästä kehitystä tukevan matkailupalvelun tai – tuotteen. (Turunen 2012.)

Jotta hotelli olisi ympäristöystävällisempi, ei tekojen tai investointien tarvitse olla suuria. Jo pienillä toimenpiteillä voi vähentää päästöjä, säästää luonnonvaroja ja pienentää kustannuksia. Tällaisia toimenpiteitä ovat esimerkiksi veden ja energian säästäminen sekä jätteiden lajittelu. Jotkut toimenpiteet kuten vettä säästävien suihku-, hana- ja wc-laitteiden hankinta edellyttävät suurempia investointeja, mutta ne maksavat itsensä nopeasti takaisin. (Turunen 2012.)

4.4.3 Väestön ikääntyminen

Yli 55-vuotiaat ovat kasvava matkailijaryhmä länsimaissa. Nämä matkailijat ovat entistä energisempiä, vauraampia ja uteliaampia kuin ennen. He ovat myös valmiita maksamaan ensiluokkaisista palveluista sekä ainutkertaisista

elämyksistä. Kyseessä ei kuitenkaan ole yksi ainoa segmentti, vaan erilaiset tarpeet omaava monipuolinen joukko. Vanhempaa ikäluokkaa edustavat matkailijat arvostavat uniikkien kokemusten lisäksi helppoutta ja sujuvuutta. (Finpro 2012b.) Väestön ikääntyminen luo uudenlaisia kuluttajia, sillä mitä vanhemmaksi ihminen tulee, sen yksilöllisempiä valintoja hän uskaltaa tehdä. (Raijas–Repo 2009, 14.) Eläkeläisten matkustaminen ei ole myöskään loma-aikoihin sidottua. (Havas–Jaakonaho–Rantanen–Sievers 2006, 96.)

Ikääntyminen on maailmanlaajuinen ilmiö, vaikka se ei iskekään samalla voimalla jokaisessa maassa ja maanosassa. YK:n Department of Economic and Social Affairsin vuonna 2009 tekemän ennusteen mukaan 22 prosenttia koko maailman väestöstä on yli 60-vuotiaita. Luku oli 11 prosenttia vuonna 2009. Taulukossa 2 esitetään muutaman maan ennakoitu väestönkehitys kyseisen raportin mukaan. (Hiltunen 2012, 81–82.)

Taulukko 2. Ennusteita ikärakenteen muutoksista (Hiltunen 2012, 82)

Alue/Maa	2009 (% väestöstä yli 60-vuotiaita)	2050 (% väestöstä yli 60-vuotiaita)
Koko maailma	11	22
Kehittyneet maat	21	33
Vähemmän kehittyneet	8	20
Vähiten kehittyneet	5	11
Japani	30	44
Etelä-Korea	15	41
Kiina	12	31
Intia	7	20
Ruotsi	25	30
Suomi	24	32
Italia	26	39
Venäjä	18	32
USA	18	27
Brasilia	10	29

Fyysisen kunnon heikkenemisen myötä hoiva- ja terveyspohjaisten matkailutuotteiden kysyntä lisääntyy. Tällaisilla tuotteilla on kysyntää aiemminkin elämän eri vaiheissa. Esimerkiksi ikäsyistä liikuntarajoitteisten matkailijoiden

määrän kasvu vaatii panostusta myös esteettömään matkailuun ja saavutettavuuteen. (Havas ym. 2006, 96.)

4.4.4 Teknologian kehitys

Uudet ja nykyiset nuoret sukupolvet ovat kasvaneet maailmassa, jossa teknologia on vahvasti läsnä. Tämä muokkaa heidän odotuksiaan hotelleista, olivat he sitten yöpyjinä, työntekijöinä tai liikekumppaneina. Vuoteen 2020 mennessä eri teknologioiden luonne ja laajuus mitä käytämme ja minkä kanssa olemme vuorovaikutuksessa kasvaa huimasti. Hotellien haasteena onkin sopeutua muutoksiin, tarjota tarvittaessa ja ymmärtää näiden teknologioiden vaikutus hotelliympäristöön. (Amadeus 2010, 20.)

Esimerkiksi Internetiin pääsy vuorokauden ympäri puhelimen avulla voi vaikuttaa palvelujen tarjontaan merkittävästi. Yksi mahdollinen tulevaisuudenkuva on se, että vuonna 2020 matkapuhelin on yleisin ja tavallisin työkalu Internetin käyttämisessä ja kommunikoimisessa. Nokia ennustaa, että matkapuhelinten käyttäjien määrä tulee kasvamaan 4 miljardista käyttäjästä vuonna 2009 5 miljardiin käyttäjään vuoteen 2015 mennessä. Myös matkapuhelinten tietoliikenteen ennustetaan kasvavan vuoteen 2015 mennessä 300-kertaiseksi. Samaan aikaan rajat sen välillä miten käytämme teknologiaa kotona, töissä ja matkustaessa hämärtyvät. (Amadeus 2010, 5, 20.)

Monet matkustajat suhtautuvat jo nykyään negatiivisesti ajatukseen siitä, että Internetin käytöstä hotelleissa tulisi maksaa. Vuoteen 2020 mennessä on todennäköistä, että ilmaisen Internetin käyttömahdollisuuden lisäksi yhteydeltä vaaditaan merkittävän paljon enemmän myös nopeutta, taajuutta ja toimivuutta. Huomisen hotelli on paljon enemmän sulautunut Internetin maailmaan, toimien aktiivisesti muun muassa sosiaalisessa mediassa. Kyky toimia joustavasti ja nopeasti muuttuvassa ympäristössä saa koko ajan enemmän painoarvoa. (Amadeus 2010, 5, 20.)

Ihmiset myös etsivät ja varaavat matkansa useammin Internetistä. Matkakohteessa he etsivät tietoa eri mahdollisuuksista esimerkiksi älypuhelinsovellusten avulla. Sosiaalisen median sovellusten ja matkavarauksjärjestelmien lisäksi paikkatietoihin perustuvat mobiilisovellukset kasvattavat suosiotaan. Tieto-

tekniikkaa, luovien alojen osaamista sekä matkailualan asiantuntijuutta yhdistämällä onkin mahdollista tuottaa palveluja, jotka erottavat yrityksen kilpailijoista. (Finpro 2012b.)

Nykypäivän tietoyhteiskunnassa ihmiset haluavat tietoa, joten sitä pitää heille myös tarjota. Huomion arvoista on myös se, että monet matkailijat haluavat jakaa omia kokemuksiaan ja elämyksiään muille reaaliajassa sosiaalisen median palveluiden avulla. (Finpro 2012b.)

4.5 Yrityksen strateginen suunnittelu ja visio

Ennakoinnin avulla saatu tieto ja muutoksiin vaikuttavat toimijat ovat avainasemassa silloin, kun halutaan luoda tulevaisuuteen tähtääviä strategioita ja visioita ja kehittää tulevaisuutta koskevaa ymmärrystä. (Alueellisen ennakoinnin käytännön opas SUOMI 2002, 10.) Tässä luvussa avaan strategian ja vision käsitteet, sillä yksi haastattelun kysymyksistä koskee yrityksen strategista suunnittelua.

Nykyisessä liiketaloustieteessä strategialla tarkoitetaan pyrkimyksiä tai tavoitteita sekä niitä kohti etenemistä. Strategiaa voi kuvailla kokonaisvaltaiseksi ja pitkäjänteiseksi liikemiestaidoksi. Strategialla tarkoitetaan nykyhetkessä tehtäviä päätöksiä ja toimenpiteitä tulevan menestyksen varmistamiseksi ja mahdollisuuksien hyödyntämiseksi. (Karlöf 2004, 19.)

Näsi ja Aunola (2001) esittävät strategialle kuusi erilaista määritelmää. Heidän mukaansa strategia on yrityksen integroiva päätösmalli, yrityksen mission varmistaja pitkällä tähtäyksellä, yrityksen kilpailullisen toiminta-alueen määrittäminen, operatiivinen vastaus SWOT-analyysiin, jäsentelysystemi yritys-, liiketoiminta- ja funktiotasojen johtamiselle sekä yrityksen toiminnan vuorovaikutusmalli omistajien ja muiden sidosryhmien kanssa. (Näsi–Aunola 2001, 10–11.)

Strategian toteuttaminen on yksi yrityksen johdon keskeisimpiä tehtäviä. Strategia sitoo yrityksen omistajat yrityksen henkilöstöön. Strategian toteuttaminen käytännössä vaatii mahdollisimman laajaa osallistumista, mikä takaa strategian käytäntöön viemisen tehokkuuden ja kriittisten toimijoiden sitoutu-

misen strategiaan tavoitteisiin. Strategisista tavoitteista tulee laatia selkeät tavoitteet koko yrityksen henkilöstölle, jolloin ihmiset kykenevät keskittymään strategian kannalta oleellisiin asioihin. Osaamisen kehittäminen on olennainen osa strategiaa, jotta jokaisella on selkeä kuva siitä, millaista osaamista tulevat haasteet edellyttävät. (Ojala—Ahonen 2003, 125–126.)

Strategiatyön tärkeimpiä huomioitavia asioita ovat Karlöfin (2004) mukaan menneisyys, nykytilanne, ympäristö, arviot tulevaisuudesta, toteutus ja seuranta. Perustana toimii yrityksen liikeidea. Sen pohjalta rakennetaan prosessi, joka sisältää edellä mainitut osat ja aikaansaa yhtenäisen näkemyksen siitä, mihin suuntaan toimintaa kehitetään. Strategiaa laadittaessa päätetään ensimmäisenä ratkaisevista strategisista pyrkimyksistä: mitä aiomme tehdä? Sen jälkeen tulee erittäin tärkeä sanoista tekoihin siirtyminen: miten pyrkimyksemme toteutetaan? (Karlöf, 2004, 33–34.)

Strategia on siis olennainen tekijä yrityksen menestyksen kannalta. Yrityksen täytyy suunnata katsettaan tulevaisuuteen, jotta se pystyy luomaan toimivan strategian ja tarvittaessa tekemään siihen muutoksia. Tutkimuksen kannalta onkin mielenkiintoista tietää, kuinka pitkälle ajalle yritykset tekevät erilaisia toimintamalleja ja miten nämä strategiat ovat kytköksissä operationaalisella tasolla tapahtuvaan asiakaspalveluun.

Vision luominen on strategiatyöskentelyn lähtökohta, sillä se muodostaa strategian perustan. Visio on yrityksen tahdonilmaisu siitä, mitä se haluaa tulevaisuudessa olla. Se on kuvaus, mielikuva tai ihannekuva yrityksestä tulevaisuudessa, jonka toteuttamiseen vaaditaan tahtoa ja voimaa. Visiolle ei ole olemassa mitään tiettyä aikajännettä tai ohjearvoja; se riippuu yrityksen tilanteesta ja koosta, yrityksen johdon asenteista ja yrityksen kulttuurista sekä toimialan luonteesta. Tyypillisesti pienten ja keskisuurten yritysten visiot määritellään noin 3-5 vuodeksi eteenpäin. (Hakanen 2004, 63, 69.)

Yrityksen strategialla ja visiolla on selkeä periaatteellinen ero. Vision tehtävänä on antaa yritykselle ja siinä toimivalle henkilökunnalle suunta, tuoda työskentelyyn mukaan tunnetta, innostaa ja motivoida. Strategiatyön tavoitteena on löytää keinot vision toteuttamiseksi ja auttaa sen saavuttamista

muuntamalla visio konkreettisiksi lyhyemmän aikavälin tavoitteiksi. Aina tämä eri ei ole yhtä suuri, sillä joissakin menestyvissä pienissä ja keskisuurissa yrityksissä visio toimii samalla yrityksen strategiana. Tällaisessa tapauksessa voimakas visio ohjaa yrityksen henkilöstöä sellaisenaan, eikä tarkemmin määriteltyjä strategioita tai tavoitteita välttämättä tarvita. (Hakanen 2004, 62.)

Hyvin muotoiltu visio on mahdollisimman selkeä ja konkreettinen. Se on helposti ymmärrettävissä ja sen toteuttaminen yrityksen puitteissa on realistista. On tärkeää, että visio ei jää vain taivaanrannassa häämöttäväksi harhakuvaiksi, vaan se konkretisoidaan ja työstetään osaksi koko organisaatiota ja sen henkilöstöä. Henkilöstön mukaan saaminen vision toteuttamiseen on edellytys sille, että johdon määrittelemä visio muuttuu osaksi asiakkaan kokemusta. (Reinboth 2008, 65–66.)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

5.1 Laadullinen tutkimusmenetelmä

Laadullisesta tutkimusmenetelmästä puhuttaessa voidaan sen synonyymeinä käyttää pehmeitä ja kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Yksinkertaisesti muotoiltuna laadullinen tai kvalitatiivinen tutkimus on aineiston ja analyysin muodon kuvausta, ei-numeraalista aineistoa. Kuitenkin esimerkiksi haastattelua voidaan analysoida sekä laadullisesti että määrällisesti eli kvantitatiivisesti. Laadulliselle tutkimukselle ominaisia piirteitä ovat aineistonkeruumenetelmä, tutkittavien näkökulma, harkinnanvarainen otanta, aineiston laadullinen analyysi, hypoteesittomuus, tutkimuksen tyyli ja tulosten esitystapa, tutkijan asema ja narratiivisuus. (Eskola–Suoranta 1998, 13–15.)

Laadullisella aineistolla tarkoitetaan pelkistetyimmillään aineistoa, joka on ilmiänsuultaan tekstiä. Tutkija on voinut joko tuottaa tekstin itse esimerkiksi haastatteluiden tai havainnoinnin kautta tai tarkastella muiden tuottamia aineistoja. Tällaisia aineistoja voivat olla esimerkiksi päiväkirjat, omaelämäkerrat, elokuvat ja yleisönosastokirjoitukset. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimussuunnitelma voi elää prosessin aikana, sillä suunnitelmaa tai jopa tutkimusongelman asettelua voi joutua tarkistamaan aineistonkeruun kuluessa. Avoin tutkimussuunnitelma myös korostaa aineistonkeruun, analyysin, tulkinnan ja raportoinnin kietoutumista yhteen. (Eskola–Suoranta 1998, 15–16.)

Laadullisessa tutkimuksessa tarkastelun kohteena on yleensä pieni määrä tapauksia, joita pyritään analysoimaan mahdollisimman tehokkaasti. Aineiston määrä ei siis ole niin tärkeää kuin sen laatu. Harkinnanvaraisessa otannassa on tärkeää rakentaa tutkimusta tukeva vahva teoreettinen perusta, joka osaltaan ohjaa aineiston hankintaa. (Eskola–Suoranta 1998, 18.) Tavoitteenani oli haastatella viittä lappilaisen hotellin edustajaa. Tämä tavoite täyttyi. Koin määrän riittäväksi, sillä jokainen haastattelu tarjosi kiitettävästi aineistoa analysointia varten ja haastatteluihin osallistuneet hotellit olivat keskenään erilaisia yrityksiä, sekä sijainniltaan että liiketoiminnaltaan.

Haastattelut ovat Suomessa yleisin tapa kerätä laadullista aineistoa. Haastatteluilla voidaan kerätä kvalitatiivisen aineiston lisäksi myös kvantitatiivista

tietoa. Haastattelun perimmäisenä tavoitteena on selvittää, mitä haastateltava ajattelee tutkimuksen kohteena olevista asioista. Yksinkertaisen määrittelyn mukaan se on tilanne, jossa haastattelijan asemassa oleva henkilö esittää kysymyksiä haastateltavana olevalle henkilölle. Viime vuosikymmeninä perinteisestä kysymys-vastaus-haastattelusta on kuitenkin siirrytty enemmän keskustelunomaisempiin haastattelutyyppeihin. (Eskola–Suoranta 1998, 86.)

Haastattelutyyppeiden jakoja on olemassa useita. Yksinkertainen jako saadaan aikaan, kun otetaan huomioon kysymysten muotoilun kiinteys ja toisaalta se, miten paljon haastattelijä jäsentää haastattelutilannetta. Puolistrukturoidussa eli teemahaastattelussa aihepiirit ja teema-alueet on ennalta määrätty, mutta kysymyksillä ei ole tarkkaa muotoa eikä järjestystä. Kaikki teema-alueet käydään haastateltavan kanssa läpi, mutta niiden järjestys ja laajuus voi vaihdella riippuen haastattelusta. Teemahaastattelun etu on se, että vastaaja kykenee halutessaan puhumaan vapaamuotoisesti, jolloin kerätyn aineiston voi katsoa edustavan vastaajien puhetta itsessään. Toisaalta ennalta määrätty teemat mahdollistavat sen, että kaikissa haastatteluissa puhutaan edes jossain määrin samoista asioista. Teemat myös muodostavat rajat aineistoille, jolloin materiaalin analysointi on helpompaa. (Eskola–Suoranta 1998, 87–88.)

Käytin työssäni tutkimusmenetelmänä puolistrukturoitua eli teemahaastattelua, joka on laadullinen tutkimusmenetelmä. Valitsin teemahaastattelun aineistonkeruumenetelmäksi, koska koin saavani aiheeseen sopivampia vastauksia avoimen haastattelutyypin avulla. Osa haastattelun kysymyksistä käsittelee vastaajan omia henkilökohtaisia näkemyksiä ja mielipiteitä, joten avointen kysymysten avulla oli mahdollista saada monipuolisia vastauksia ja tehdä lisäkysymyksiä jos tarvetta ilmeni.

Jaottelin haastattelun kahteen eri teemaan, asiakkuuksiin ja ennakointiin (Liite 1.) Tämän johdosta sekä haastattelun suorittaminen oli selkeämpää ja helpommin havainnollistettavissa sekä haastateltavalle että minulle. Haastattelun kysymykset pohjautuivat opinnäytetyön teoriaosuuteen. Molemmissa teemoissa käsitellään asiakaspalveluun liittyvää ennakointia, mutta ensimmäisessä teemassa pääpaino on enemmän asiakkaisissa ja jälkimmäisessä

enemmän ennakkoinnissa. Kysymyksiä laatiessani otin huomioon sekä ohjaajien kommentit että toimeksiantajan edustajan toiveet.

Haastattelut suoritettiin puhelinhaastatteluina syksyn 2012 aikana. Lähetin haastattelupyynnöt hotelleihin ensin sähköpostin välityksellä, jonka jälkeen kontaktoin hotelleja vielä tarvittaessa puhelimitse. Lähetin vastaajille haastattelukysymykset jo ennen varsinaista haastattelua, jotta heillä oli mahdollisuus tutustua kysymykseen etukäteen. Haastattelujen kesto vaihteli 15 minuutista 45 minuuttiin.

Pyrin valitsemaan haastateltavat siten, että he edustaisivat keskenään erilaisia majoitusalan yrityksiä. Mukana oli sekä ketju- että yksityisessä omistuksessa olevia hotelleja sekä projektin toteuttamiin matkailun ennakointisparraustapaamisiin osallistuneita hotelleja. Haastateltavina oli yhteensä 3 ketjuhotellin edustajaa sekä 2 yksityisessä omistuksessa olevan hotellin edustajaa. Vastaajat toimivat hotelleissa eritasoisissa johtotehtävissä. Yhden haastattelun kohdalla nauhoitus epäonnistui, mutta sain kuitenkin tärkeimmät tiedot kirjattua ylös. Kaikilta haastateltavilta myös kysyttiin suostumus puhelun nauhoittamiseen etukäteen.

5.2 Tutkimusaineiston analysointi

Laadullisen aineiston analyysin tarkoitus on luoda aineistoon selkeyttä ja siten tuottaa uutta tietoa käsiteltävästä asiasta. Analyysin avulla aineisto pyritään tiivistämään kadottamatta sen sisältämää informaatiota. (Eskola–Suoranta 1998, 138.) Teemahaastattelun avulla kerätty aineisto on yleensä runsas, mutta kaikkea materiaalia ei ole välttämättä pakko hyödyntää. Kaikkea tietoa ei aina edes pysty hyödyntämään. Jotta aineistosta ei tulisi liian laaja syvällistä analysointia silmällä pitäen, kannattaa analysointitapaa miettiä jo haastattelurunkoa suunnitellessa. (Hirsjärvi–Hurme 2000, 135.)

Laadullista aineistoa analysoitaessa on erityisen tärkeää tuntee aineisto perinpohjaisesti, joten se on syytä lukea useampaan kertaan. Teemahaastattelun teemat muodostavat jo eräänlaisen aineiston jäsenyyksen, jonka avulla analyysin voi aloittaa. (Eskola–Suoranta 1998, 152–153.) Kun haastattelut olivat ohitse, kävin haastattelut yksi kerrallaan läpi moneen kertaan ja koko-

sin sen jälkeen kaiken olennaisen tiedon haastatteluista tiivistettynä Excel-
tauluksoon. Taulukossa vastaukset olivat helposti vertailtavissa, joten mah-
dollisia samankaltaisuuksia tai eroavaisuuksia oli helpompaa havaita.

Aineiston litteroinnin tarkkuudella ei ole yksiselitteisiä ohjeita. Litteroinnin voi
tehdä koko haastattelusta tai esimerkiksi etukäteen rajatuista teema-alueista.
Litteroinnin tarkkuus riippuu tutkimustehtävästä ja tutkimusotteesta. Jos ai-
neisto on kerätty teemahaastattelun avulla ja tarkkaan litterointiin ei ole tar-
vetta, voidaan aineiston purkamista varten muodostaa kortistoja. Kortistot
ovat tiedostoja, joihin aineisto on pilkottu esimerkiksi erilaisten teemojen mu-
kaan. Litterointi on aineiston purkamisen lisäksi analyysivaiheen alku. Jo litte-
roitaessa tutkijan on tärkeää hahmottaa aineiston olennainen sisältö, jotta
hän voi päättää mitä aineistosta säästetään ja mitä jätetään pois. (Hirsjärvi-
Hurme 2000, 139–142.)

Litteroinnissa pyrin purkamaan nauhoitetun aineiston mahdollisimman tarkas-
ti, joskin jätin mahdollisen aiheeseen kuulumattoman keskustelun pois. Jätin
pois myös joitakin puhekielen ilmaisuja, sillä niillä ei ollut olennaista merkitys-
tä analyysin lopputuloksen kannalta. Esimerkiksi suostumuksen kysyminen
nauhoittamista varten ennen aloittamista ja vastaajaan ja hänen yritykseensä
liittyvät tiedot eivät olleet osana litterointia.

Laadullisen aineiston analyysitapoja on olemassa useita. Erilaisia analyysita-
poja ovat esimerkiksi kvantitatiiviset analyysitekniikat, teemoittelu, tyypittely,
tai sisällönerittely. On kuitenkin tärkeää huomata, että usein erilaiset ana-
lyysitavat kietoutuvat toisiinsa ja niiden rajat hämärtyvät. Vain yhden ana-
lyysitavan soveltaminen on muutenkaan harvoin mahdollista. (Eskola-
Suoranta 1998, 161–162.) Aineistoa tutkittaessa siitä tulee löytää piirteitä,
jotka eivät ole suoraan lausuttuja. Tutkija omaa jonkin tietyn näkökulman tut-
kittavaan asiaan, jolloin hän tulkitsee haastatteluja tästä näkökulmasta. Yksi
analyysitapa on ad hoc – menetelmä, jonka tavoitteena on merkityksen etsi-
minen. Tällöin tutkijalla ei ole käytössään mitään tiettyä analyysimenetelmää,
vaan analysoidessaan aineistoa hän käyttää parhaaksi katsomaansa tapaa
saadakseen merkityksen esiin. Merkityksen tuottamistapoja ovat esimerkiksi
teemojen ja toistuvuuden havaitseminen, vertailujen ja kontrastien tekeminen

sekä sen tarkastelu, mitkä asiat esiintyvät yhdessä. (Hirsjärvi–Hurme 2000, 137–138.)

Laatimani Excel-taulukon ja haastattelun kysymysten avulla laadin tiettyjä teemoja, joita käytin hyväksi kirjoittaessani haastattelujen tuloksia. Analyysissä pyrin myös löytämään vastauksista mahdollisia kontrasteja tai toistuvuuksia, jotka liittyvät ad hoc – menetelmän merkityksen tuottamiseen.

Aineisto on koottu viidestä teemahaastattelusta. Jaottelin keräämäni aineiston kuuteen eri teemaan, jotka avaan seuraavissa luvuissa. Teemat on jaoteltu haastattelun kysymysten perusteella. Tukeakseni tulosten paikkansapitävyyttä olen ottanut haastatteluista suoria lainauksia, jotka liittyvät aina käsiteltävään teemaan. Tekstissä haastateltavat on numeroitu suoria lainauksia käytettäessä, esim. H1, H2, H3 jne.

6 HAASTATTELUJEN TULOKSET

6.1. Muutokset hotellien asiakaskunnassa

Kysyttäessä asiakkaissa tapahtuneista muutoksista viimeisten viiden vuoden aikana suurimmassa osassa vastauksista tuli esille asiakkaiden omatoimisuus ja sen lisääntyminen. Matkat varataan itse Internetistä ja palvelutarjonnasta otetaan selvää enemmän itse. Erään vastaajan näkemyksen mukaan asiakaskenttä on ikään kuin pirstaloitunut, minkä johdosta perinteistä vapaa-ajan matkailun ja työmatkailun jaottelua on hankalaa harjoittaa.

”Jotenkin me eletään nyt hyvin individualistista aikaa ja jokainen asiakas haluaa sen asiakaspalvelukokemuksen niin että se on juuri heille suunnattua.” (H1)

”Ihmiset ovat alkaneet varaamaan omatoimisesti netin kautta. – Ihmiset ottavat itse omatoimisesti selvää palveluista ja alueen palveluista ja tekevät matkustuspäätöksiä sitten sen mukaan.” (H2)

”Sekä kotimaisessa että ulkomaisessa omatoimisuus on lisääntynyt, että ei välttämättä tulla sitten suurina ryhminä valmiiksi järjestetyille matkoille vaan varataan ne itse ja tehdään itse se työ.” (H3)

Omatoimisuuteen vaikuttavia tekijöitä nähtiin olevan erityisesti maailmalla vallitseva epävakaa taloudellinen tilanne, minkä vuoksi ihmiset ovat mahdollisesti tarkempia rahankäytön suhteen. Yksi haastateltavista mainitsi merkittävästi asiakkaissa tapahtuneeseen muutokseen vaikuttavaksi tekijäksi nopean sosiologisen muutoksen; maailma ympärillä muuttuu hyvin nopealla tahdilla.

Kansainvälisyyden lisääntyminen nähtiin myös muutoksena, jonka vaikutus on kasvanut paljon viime vuosina. Yhtä vastaajaa lukuun ottamatta kaikki haastateltavat olivat havainneet joitakin muutoksia asiakkaissa tai heidän käyttäytymisessään. Yhdessä tapauksessa haastateltava (H4) ei ollut havainnut minkäänlaisia muutoksia oman yrityksensä asiakkaissa.

”En kyllä näe mitään muutoksia, ainakaan meidän asiakaskunnassa.” (H4)

Vaikka haastateltavat olivat havainneet muutoksia yrityksensä asiakaskunnassa, ei yrityksissä ollut juurikaan tehty erityisiä toimenpiteitä näitä muutok-

sia silmälläpitäen. Yksi haastateltavista mainitsi työyhteisön jäsenten välillä käydyn keskustelun tärkeyden koskien maailman muuttumista ja sitä, mitä se heiltä kaikilta edellyttää.

Kun haastateltavilta kysyttiin asiakkaisissa mahdollisesti tapahtuvista muutoksista seuraavan viiden vuoden aikana, nähtiin kehityksen yleisesti jatkuvan samankaltaisena kuin tähänkin asti. Uusina asioina ilmaistiin yksilöllisyyden rinnalle nouseva yhteisöllisyys, kasvanut laatutietoisuus ja interaktiivisen kaupan lisääntyminen. Yksi vastaajista näki, että ihmiset alkaisivat myös vaatia enemmän hotellin yhteyteen järjestettyjä palveluita, esimerkiksi kaudenhuolto- tai spa-palveluita.

”Uskon että samanlainen individualismi on valloilla vielä, mutta jollakin tavalla se yhteisöllisyys tulee paljon voimakkaampana. – – Tehdään enemmän yhdessä ja ehkä mennäänkin ikään kuin taaksepäin sellaisella positiivisella tavalla.” (H1)

”Luulen että tämä kehitys mikä nyt on alkanut jatkuu, tosiaankin mennään enemmän sinne kansainvälisen matkailukeskuksen suuntaan tälläkin alueella. Ja tietenkään nykyään muutoksia tapahtuu niin lyhyelläkin aikavälillä että välttämättä ei osaa ennakoida kaikkea. Nytkin on lyhyessä ajassa tapahtunut niin paljon, että täytyy vähän odotella että mihin päin ollaan menossa.” (H3)

”Luulen että asiakkaat tulee enemmän laatutietoisemmiksi ja se verkostokauppa ja yleensäkin tällainen interaktiivinen kauppa tulee lisääntymään.” (H2)

Muutama vastaaja nosti esille myös aiemmin mainitun tuotteiden ja palveluiden räätälöinnin, jolloin asiakas voi itse koota mieleisensä paketin tarjolla olevista vaihtoehdoista. Tämä nähtiin yhtenä keinona palvella omatoimisia ja yksilöllisiä kuluttajia. Kaksi vastaajaa kertoi, että heidän yrityksensä palvelutarjonnassa räätälöintiä toteutetaan esimerkiksi elämysreppu-tyylisesti, jolloin asiakas voi verkkokaupassa asioidessaan valita itseään kiinnostavat palvelut ja koota niistä mieleisensä palvelupaketin.

6.2 Asiakkaat ja asiakaspalvelutyöntekijät asiakaspalvelun kehittäjinä

Kysyttäessä sitä miten hotellit hyödyntävät asiakastietoa asiakaspalvelunsa kehittämiseksi kävi ilmi, että tietoja käytetään pääasiassa tehtäessä kanta-asiakkaisiin kohdistuvaa markkinointia. Eräs vastaaja kertoi myös hyödyntä-

vänsä asiakkaiden käyttäytymisestä ja liikkumisesta saatua tietoa henkilökunnan mitoittamisessa.

Suurin osa vastaajista mainitsi tärkeimmäksi tiedonlähteeksi asiakaspalautteen tai asiakaskyselyt, jotka nousivat esille myös seuraavan kysymyksen kohdalla. Kysymys käsitteli sitä, miten asiakkaat ovat mukana yrityksen asiakaspalvelun kehittämisessä. Tämän kysymyksen kohdalla kaikki vastaajat nostivat esille asiakkailta saadun palautteen esimerkiksi TripAdvisorin tai Booking.comin kautta. Kaksi vastaajaa nosti esille vuorovaikutuksen tärkeyden asiakkaan kanssa hänen majoittumisensa aikana. Yksi haastateltavista (H3) myös koki asiakkaan osallistamisen olevan tällä hetkellä puutteellinen; haastateltava koki, että asiakkaiden näkemyksiä voitaisiin käyttää hyödyksi esimerkiksi tuotekehityksessä, jos vain sopivat kanavat tällaiselle toiminnalle olisi olemassa.

”Pyritään asiakkaitten kanssa olemaan vuorovaikutuksessa sen hänen oleskelunsa aikana että me saataisiin sitä tietoa häneltä.” (H1)

”Tällä hetkellä ei vielä kovinkaan, mutta tuota sehän olisi semmonen ideaalitilanne että olisi sellanen alusta tai kanava jolla päästäisiin asiakkaiden ”pään sisälle” sillä tavalla että he voisivat auttaa vaikka tuotekehityksessä tai muuten” (H3)

Asiakaspalvelutyöntekijöiden tiedon ja osaamisen hyödyntämistä pohtiesaan osa haastateltavista nosti esille hiljaisen tiedon ja kokemuksen siirtämisen eteenpäin uudemmille työntekijöille. Osa vastaajista myös koki tärkeäksi keskustelun työyhteisön kesken ja sen, että työntekijöitä ohjataan niihin työtehtäviin missä he ovat tehokkaimmillaan.

”No minä henkilökohtaisesti hyödynnän ihan kun tiedän että on tiettyjä asiakasryhmiä joita jokin tietty työntekijä hoitaa sen parhaiten, niin minä laitan hänet työvuoroon tiettyyn aikaan.” (H2)

”No me ollaan pyritty totta kai siihen, että myöskin kuunnellaan niitä mielipiteitä ja pidetään sitä kautta se kanava auki asiakkaihin saakka, että sieltä sitten tämä mahdollinen viesti tulisi sinne missä niitä päätöksiä tehdään. Elikkä se on juuri tärkein kanava tämä asiakaskontakti mistä sitten voidaan saada näitä vihjeitä asioiden kehittämiseen.” (H3)

Ainoastaan yksi vastaajista (H3) korosti asiakaspalvelijan ja asiakkaan välillä tapahtuvan vuorovaikutuksen ja sitä kautta saatavan tiedon olevan tärkein kanava asiakaspalvelun kehittämisessä.

6.3 Strategioiden rooli hotellien toiminnassa

Suurin osa vastaajista kertoi, että heidän yrityksessään toimintasuunnitelmia laaditaan pisimmillään 3-5 vuoden päähän. Lisäksi kaikissa hotelleissa on myös olemassa toimintasuunnitelmia lyhyemmille, useimmiten vuoden pituisille ajanjaksoille. Yksi vastaajista (H1) mainitsi myös strategioiden tarkistamisen aika ajoin.

”Niitä tehdään viiden vuoden tähtäimellä näitä suunnitelmia ja sitenhan niitä pitää aina tarkistaa että ollaanko oikealla tiellä vai pitääkö muuttaa sitä toimintamallia.” (H1)

Kolme viidestä haastateltavasta kertoi, että pidemmän aikavälin strategiat ja visio eivät kosketa operatiivisella tasolla tapahtuvaa toimintaa juurikaan. Strategiat laaditaan yrityksen johdon kesken, josta ne sitten pyritään jalkauttamaan alemmille tasoille. Tämä korostui etenkin kahden haastateltavana olleen ketjuhotellin kohdalla.

”No ne on oikeastaan aikalailla puhtaasti tuolla johdon ja hallituksen tasolla että ne ei tänne käytännön tasolle yllä, tietysti johdon kautta jossain määrin toimintaa ohjaa mutta muuten ne ei oikeastaan näy täällä alempana.” (H3)

6.4 Ennakointitiedon seuraaminen ja hyödyntäminen asiakaspalvelussa

Kun haastateltavilta kysyttiin ennakointitiedon, esimerkiksi trendien ja heikkojen signaalien seuraamisesta, pystyi vastauksista havaitsemaan että vastaajan asemalla yrityksessä oli suuri vaikutus vastauksiin. Mitä korkeampi asema yrityksessä, esimerkiksi yrittäjä, toimitusjohtaja tai hotellinjohtaja, sitä enemmän haastateltavat kykenivät kertomaan ennakointiin liittyvän tiedon seuraamisesta ja antamaan käytännön esimerkkejä siitä, mistä tätä tietoa seurataan. Esimerkiksi asiakaspalvelupäällikön tai vastaanottopäällikön tehtävissä toimivilla vastaajilla oli haastavampaa vastata kysymykseen.

”Tämä oli nyt semmonen kysymys (vaikea). – – Tiedän että niitä seurataan, mutta niitä ei seurata täällä hotellitasolla, vaan meidän markkinoinnissa, joka on sitten ihan erillisenä. Uskon että meidän toimitusjohtaja ja ketjujohtaja seuraa hyvinkin tarkoin näi-

tä. Täällä yksikkötasolla niitä ei sen kummemmin seurata kun se että niitä sitten tulee ohjeistuksina sen mukaisesti sitten tieteenkin.” (H2)

”No jossain määrin mutta tuota kyllä se enemmän jää semmoiseksi ylimalkaiseksi, siihen ei ole mitään tämmöstä seurantajärjestelmää tai mitään.” (H3)

Kolme haastateltavaa koki, että heidän yrityksessään ennakoitietoa seurataan hyvin aktiivisesti. Esimerkkeinä mainittiin muun muassa matkailu- ja ravintola-alan ammattilehti Vitriini sekä muut trenditietoa sisältävät julkaisut, vierailu muissa matkailuyrityksissä sekä koulutusseminaarit. Haastateltavat kertoivat myös tekevänsä ulkomaanmatkoja, joita yksi haastateltava kutsuikin opintomatkoiksi. Esimerkkinä hän antoi matkan Barcelonaan, jossa matkalla olijat vierailivat trendikkäissä ravintoloissa omaksuen uusia näkökulmia ja vinkkejä omaan toimintaan. Näiden haastateltavien vastauksista tuli esille myös heikkojen signaalien havaitseminen ja seuraaminen.

”Me yrittäjäthän kierretään aika ahkerasti näitä muita matkailuyrityksiä ja ollaan aika monessa näissä koulutusseminarihommissa mukana ja luetaan näitä julkaisuja joissa tutkitaan maailman trendejä ja käydään ihan ulkomailla. Kyllä me ollaan ihan tuntosarvet pystyssä sen suhteen.” (H4)

”Kyllä sitä seurataan. – – Pitää uskaltaa vähän haistella itsekin, se on jännä kun tulee ajatus jostain tulevasta jota ei ole kirjoitettu vielä mihinkään niin se vain yhtäkkiä rupeaa vahvistumaan ja sitten huomataan että ahaa, tämmönen trendi.” (H1)

Sen, miten ennakoitietoa hyödynnetään yritysten asiakaspalvelun kehittämisessä, haastateltavat kokivat haastavaksi kysymykseksi. Suurin osa vastaajista ei osannut antaa konkreettisia esimerkkejä siitä, miten ennakoitietoa hyödynnetään. Osa haastateltavista koki, että ennakoinnin avulla saatua tietoa on pystytty hyödyntämään enemmän yleisesti yksilöllisessä ja persoonallisessa asiakaspalvelussa.

”No varmaan semmosta että se tiedostetaan ja sitten tapauskohtaisesti käytetään, En usko että siellä on semmosta tietoa, joka voidaan suoraan siirtää ”nyt lähdetään tekemään tätä tällä tavalla.” (H1)

”Me tehdään se asiakaspalvelusapluunakin oikeastaan heidän mukaan mitä on noita trendejä ja mitkä on kiinnostuksen kohteita.”

ta. Ollaan mieluummin siellä etujoukoissa kuin takajoukoissa näissä hommissa.” (H4)

Kahden hotellin kohdalla oli panostettu hyvinvointimatkailuun tai kauneushoitoon liittyviin palveluihin, sillä sen koettiin olevan nouseva trendi. Muita esimerkkejä vastaajat eivät osanneet mainita.

”Semmonenhan meillä on toki tässä tapahtunut noin vuoden sisällä että kun ollaan huomattu että hyvinvointimatkailun trendi on nouseva niin se on nyt meilläkin otettu käyttöön, siinä mielessä ollaan seurattu.” (H3)

6.5 Megatrendien vaikutus hotellien asiakaspalveluun

Kun haastateltavilta kysyttiin yksilöllisemmän kuluttajakäyttäytymisen vaikutusta heidän asiakaspalveluunsa, vastaukset koskivat jo aiemmin esiin tulleita asioita, kuten persoonallista asiakaspalvelua, tuotteiden räätälöintimahdollisuutta ja lisäpalveluiden tarjoamista. Yksi vastaaja ilmaisi, että heillä ei ole kiinnostusta lähteä viemään palvelutarjonnan räätälöinnin mahdollisuutta massaräätälöintiä pidemmälle.

”Juuri tähän isoon sosiologiseen muutokseen liittyikin tämmösen tunnepuolen vahvistaminen, eivät niinkään ne tekniset asiat; sulle jää semmonen mukava muistijälki siitä kerrasta kun käyt hotellilla.” (H1)

”No meidän palvelut on räätälöity että pystyy valitsemaan majoituksen ja ruokailut ja ohjelmat ihan sen mukaan mitä haluaa, kaikki onnistuu kyllä. Se on silleen räätälöity, mutta se on vielä massaräätälöity, me ollaan mietitty että me ei lähdetä ihan jokaista palvelemaan.” (H4)

Ympäristöystävällisyys oli huomioitu varsinkin kahdessa yksityisomistuksessa olevassa hotellissa monin eri tavoin. Näissä kohteissa pyrittiin hyödyntämään paljon lähituotteita ja säästelemään veden- ja sähkönkulutusta. Myös kierrättäminen koettiin tärkeäksi, vaikka toisessa hotellissa kierrätysmahdollisuudet olivatkin vähäiset syrjäisen sijainnin vuoksi. Ekologisuus koettiin kaikessa läpitunkeväksi ajatukseksi, jota pyrittiin toteuttamaan kaikessa toiminnassa.

Muissa hotelleissa ympäristöystävällisen toiminnan harjoittaminen oli rajoitettua. Veden- ja sähkönkulutusta pyrittiin vähentämään, mutta esimerkiksi

lähituotteiden käyttö tai kierrätys oli vähäistä. Yhdessä tapauksessa kierrätystä ei voitu harjoittaa kunnan osittain toimimattoman jätehuollon vuoksi. Vastauksista kävi ilmi myös se, että erityisesti ketjuhotelleilla on joitain rajoituksia ympäristöystävällisen toiminnan suhteen, sillä esimerkiksi lähituotteita ei voida hyödyntää juurikaan. Yksi vastaajista koki, että heidän toiminnassaan olisi paljon parannettavaa, sillä heidän toiminnassaan kestävää kehitystä ei ollut huomioitu juuri ollenkaan.

”Meillä ei käytännön kierrätys vielä toimi, mitä asiakkaat hyvin paljon toivoo.”

”Aika vähän toistaiseksi, mutta pyydetään asiakkaita huomioimaan näitä asioita. Sillä puolella meillä olisi vielä paljon tuota jätteenlajittelua ja muuta mitä pitäisi parantaa mutta toistaiseksi ainoastaan pyytämällä asiakkaita huomioimaan näitä asioita.”
(H3)

Teknologian kehittyminen oli huomioitu hotellien asiakaspalvelussa muun muassa siten, että hotellit pyrkivät olemaan mukana sosiaalisessa mediassa ja seuraamaan enemmän sähköisiä varauskanavia kuten TripAdvisor. Osa vastaajista koki kuitenkin sosiaalisen median hyödyntämisen olevan vielä melko vähäistä; yhden vastaajan mukaan ketjuun kuulumisen rajoitti kyseessä olevien palveluiden käyttöä jonkin verran.

Muita toimenpiteitä hotelleissa ei ollut teknologian kehittämiseen liittyen tehty. Yksi vastaajista ilmaisi, että muita palveluja, esimerkiksi älypuhelinsovelluksia, kehitetään sitten kun niiden aika on tarpeellinen, ei vain sen takia että pitäisi olla jotakin.

”Ei olla tehty mitään vain sen vuoksi että pitäisi tehdä jotakin, vaan enemmänkin tehdään sitten kun sen aika on tarpeellinen.”
(H1)

Väestön ikääntyminen oli huomioitu tai tiedostettu kaikissa hotelleissa. Osassa hotelleista palvelutarjonta oli suunniteltu siten, että tarjolla on kyseiselle kohderyhmälle sopivia palveluja, esimerkiksi fyysisesti vähemmän vaativia mutta kulttuurista sisältöä sisältäviä ohjelmia. Yksi vastaajista kertoi, että heidän yrityksessään on suunnitteilla senioreille suunnattuja paketteja, jotka voisivat sisältää esimerkiksi kulttuuri- ja liikuntapalveluja. Esimerkkinä hän mai-

nitsi Rovaniemen urheiluopiston, jonka palveluita ei ollut vielä osattu hyödyntää kyseisessä yrityksessä.

”Joo, sehän on WHOP – wealthy, healthy older people. Meillähän on tosi paljon tuotteita sille kohderyhmälle, ne on vähemmän fyysisesti vaativia, mutta niissä voi olla tämmöstä kulttuurista ja muuta sisältöä, tähän on oikeastaan se suurin ryhmä mikä on nyt kasvaa.” (H4)

Esteettömyyden kehittäminen oli myös osalla hotelleista suunnitelmissa. Kehittämiskohteena nähtiin esimerkiksi käsitukien lisääminen sekä peilien ja suihkujen korkeuden säätäminen.

”Joo, meillä on ihan tässä viime vuosina tehty invahuoneita tai ns. tukihuoneita. – – Tietoista tukemista ja pikkuhiljaa lisätään sitten.” (H2)

6.6 Asiakaspalvelun tulevaisuus majoituslalla hotellien näkökulmasta

Suurin osa vastaajista koki, että suurin muutos asiakaspalvelussa tulevaisuutta ajatellen on persoonallisuuden hyödyntäminen asiakaspalvelussa. Näin asiakkaille voidaan tarjota yksilöllisempää ja henkilökohtaisempaa palvelua.

”Ei mitään muuta, kuin, että ollaan enemmän ihmisiä ihmiselle, että semmonen virkamiesmäisyys jää pois. – – Asiakaspalvelijat uskaltavat olla omia persooniaan.” (H1)

”Niitä yksilöllisiä tarpeita pitää pystyä täyttämään ja tekemään ja semmosta joustavuutta yleisesti ottaen. Ihmiset ovat valmiita maksamaan siitä laadusta mutta sitä laatua pitää olla siinä asiakaspalvelussakin saatavilla, kyllä se varmaan siihen suuntaan menee.” (H4)

Osa vastaajista mainitsi myös teknologian roolin kasvavan, jolloin ihmiset hakevat mielikuvia yhä enemmän Internetistä ja interaktiivisten palveluiden suosio kasvaa. Yksi vastaajista oli lähtenyt miettimään muutoksia hieman pidemmälle ja mainitsikin yhdeksi mahdolliseksi matkustustavaksi virtuaalilomat, joissa ”matkustaja” voisi tutustua matkakohteeseen ja jopa asua hotellissa täysin virtuaalisesti. Tämä kysymys koettiin myös hieman haastavaksi vastaajien kesken.

”Vaikea kysymys, hankalaa lähteä miettimään tuonne tulevaisuuteen.” (H2)

”Tavallaan asiakkaat osaa vaatia ehkä enemmän, ja sitten nimenomaan sitä yksilöllisyyttä ja henkilökohtaisuutta siinä palveluksessa. Sitten jos ajatellaan taas että käydään vähän siellä internetin puolella, niin mielikuvat haetaan varmasti enemmän ja vahvemmin sieltä netistä ja tehdään sen perusteella niitä valintoja ja päätöksiä. Ja uskon että asiakaspalvelijan kannalta vaatii sitten sitä että yhä enemmän joutuu laittamaan sen oman persoonan siihen peliin.” (H3)

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tässä luvussa pohdin haastattelujen tuloksia ja pyrin vastaamaan työn alussa esittämiini tutkimuskysymyksiin. Käsittelen vastauksia myös vertaamalla niitä teoriaosuudessa olevaan tietoon asiakaspalvelusta ja ennakoimisesta.

Tuloksista ilmeni, että vaikka yrityksissä ennakointitietoa esimerkiksi trendeihin ja heikkoihin signaaleihin liittyen seurattiin hotelleissa jonkin verran, tätä tietoa oli vaikeaa lähteä siirtämään käytännön työhön. Osassa hotelleista ennakointitietoa käytettiin hyödyksi enemmän tapauskohtaisesti, esimerkiksi kehitellessä uutta hyvinvointipalvelua hotellin yhteyteen tai suunnitellessa palveluita ikääntyvälle väestölle. Mitään kokonaisvaltaista vaikutusta ennakoinnilla ei kuitenkaan hotellien asiakaspalvelun kehittämiseen ollut. Vaikka osa haastateltavista koki että heidän yrityksessään ennakointiin liittyviä trendejä ja heikkoja signaaleja seurataan kattavasti eri lähteistä, ei niiden hyödyntämisestä asiakaspalvelun kehittämisessä osattu antaa juurikaan konkreettisia esimerkkejä. Vastaajat kokivat, että seurattua tietoa on pystytty hyödyntämään enemmän yleisesti persoonallisessa asiakaspalvelussa sekä tuotteiden räätälöinnissä. Näin ollen voidaan sanoa, että haastatteluihin osallistuneilla hotelleilla on toiminnassaan vielä kehitettävää jos ne haluavat olla aktiivisia tulevaisuuden tekijöitä muutoksiin reagoimisen sijasta.

Megatrendeistä kuluttajakäyttäytymisen yksilöllistymiseen hotellit kokivat pystyvänsä vastaamaan persoonallisessa asiakaspalvelulla ja tuotteiden räätälöinnillä. Melkein kaikissa hotelleissa oli kiinnitetty huomioita asiakkaiden omatoimisuuden lisääntymiseen ja lisääntyvään haluun saada persoonallista ja henkilökohtaista asiakaspalvelua. Vastaajat kokivat persoonallisen asiakaspalvelun tärkeäksi sekä nyt että tulevaisuudessa. Vaikka hotellit hyödynsivät myös jossain määrin räätälöintiä tuotteidensa tarjonnassa, kyse oli enemmänkin massaräätälöinnistä.

Toisena megatrendinä oleva ympäristöystävällisyys oli huomioitu varsinkin yksityisessä omistuksessa olevissa hotelleissa hyvin, mutta ketjuhotellien kohdalla ilmeni joitain rajoituksia esim. lähituotteiden hyödyntämiseen liittyen. Myös kierrätys oli paikoin puutteellista, johtuen kuitenkin yhdessä tapaukses-

sa ulkopuolisista tekijöistä. Kestävän kehityksen periaatteiden tulisi olla jo itsestäänselvyyksiä, sillä kuten teoriaosuudessa mainittiin, ihmiset odottavat hotelleilta koko ajan ympäristöystävällisempiä ratkaisuja.

Teknologian rooli hotellien toiminnassa oli vielä jokseenkin vähäinen. Kaikki hotellit olivat mukana sosiaalisessa mediassa esimerkiksi Facebookin kautta, mutta osassa tapauksista sen käyttö oli vielä vähäistä. Mobiilisovellukset koettiin vielä melko kaukaisiksi, eikä niitä ollut hotellien asiakaspalvelussa hyödynnetty lainkaan. Kahdessa hotellissa Internet-yhteys oli maksullinen. Mobiilisovellukset kuitenkin kasvattavat suosiotaan sosiaalisen median ohella koko ajan, joten niillä on suuri potentiaalinen merkitys asiakaspalvelussa nyt ja tulevaisuudessa.

Väestön ikääntyminen ja sen myötä syntyvät uudet kohderyhmät oli huomioitu tai tiedostettu kaikissa hotelleissa. Osassa hotelleista palvelutarjonta oli suunniteltu siten, että tarjolla oli myös iäkkäämmälle mutta silti hyväkuntoiselle väestölle suunnattuja esimerkiksi kulttuurista sisältöä sisältäviä palveluja, kun taas osassa tällaisten palveluiden suunnittelu oli alkanut. Monissa hotelleissa myös esteettömyys ja sen kehittäminen oli otettu huomioon. Tämä tukee hyvin aikaisempaa teoriaa siitä, millaisia toimenpiteitä hotellien tulisi tehdä jotta ne voisivat vastata näiden asiakkaiden tarpeisiin.

Vastauksista oli selvästi havaittavissa, että kaikissa hotelleissa asiakkaiden osallistuminen asiakaspalvelun kehittämiseen tapahtui asiakaspalautteen välityksellä. Kuten teoriaosuudessa todettiin, olisi yrityksellä hyvä olla muita kanavia joilla asiakas saataisiin osallistumaan yrityksen toimintaan, sillä asiakaspalautteiden kerääminen on enemmänkin menneisyyteen kuin tulevaisuuteen katsomista. Kaksi haastateltavaa mainitsi asiakkaan kanssa tapahtuvan vuorovaikutuksen hänen oleskelunsa aikana olevan tärkeää. Näistä kahdesta toinen vastaaja korosti asiakaspalvelijatyöntekijän olevan tärkein tiedonvälittäjä asiakkaan ja johdon välillä. Reinbothin mukaan työntekijöitä tulee kannustaa ideoiden esiin tuomiseen, sillä juuri he vastaanottavat suurimman osan yritykseen kohdistuvasta palautteesta. Tieto päättyy näin johdon käsiin myös nopeammin kuin esimerkiksi asiakaskyselyiden kautta.

Merkittävä huomio on myös se, että vaikka viidestä hotellista neljä oli osallistunut Ennakoinnista kilpailukykyä Lapin matkailulle –hankkeen järjestämiin matkailun ennakoitisparrastapaamisiin, ei yksikään vastaaja tuonut tätä ilmi kysyttäessä sitä miten yrityksessä seurataan ennakoititietoa.

Erityisesti ennakoititiedon käyttöä ja strategisia päätöksiä koskevien kysymysten vastauksiin vaikutti se, millaisissa tehtävissä vastaaja yrityksessä oli. Esimerkiksi vastaanottopäällikkönä työskentelevä vastaaja ei osannut vastata ennakoititiedon seuraamista ja käyttöä koskevaan kysymykseen, kun taas korkeammassa asemassa toimivalla henkilöllä, kuten toimitusjohtajalla, oli enemmän tietoa asiasta. Tämän perusteella voikin sanoa, että ennakoitintia ja strategisia päätöksiä koskevat asiat käsitellään enimmäkseen yrityksen johdon kesken, erityisesti jos kyse on ketjuhotellista. Tämä vaikutti myös osaltaan vastausten laatuun, sillä vastaukset olisivat voineet olla kattavampia jos vastaajana olisi toiminut sopivampi henkilö.

Opinnäytetyön teko osoittautui sekä mielenkiintoiseksi että haastavaksi projektiksi. Opinnäytetyöprosessi kesti omalla kohdallani yli vuoden. Vaikka työ olisi ollut mahdollista saada valmiiksi nopeammin, olen suhteellisen tyytyväinen lopputulokseen ja aikaan, jossa sen saavutin. Työn tekeminen osoittautui välillä myös hankalaksi, sillä aiheen haastavuus ja toisinaan vaivannut motivaation puute hidastivat työn etenemistä. Myös esimerkiksi haastattelujen aikaansaaminen oli aikaa vievä prosessi, sillä mahdolliset vastaajat olivat usein kiireisiä ja joitakin jo sovittuja haastatteluajoja jouduttiin siirtämään useaan kertaan haastateltavien yllättävien menojen vuoksi.

Vaikka olen yleisesti ottaen tyytyväinen työni lopputulokseen, on työssä joitakin asioita jotka tekisin näin jälkikäteen ajateltuna toisin. Haastattelukysymyksiä olisi voinut vielä hioa, sillä osa kysymyksistä toisti samaa asiaa, jolloin uutta tietoa ei aina päässyt syntymään. Haastattelujen aikana olisin myös voinut esittää rohkeammin tarkentavia kysymyksiä, jolloin haastatteluista olisi saanut enemmän irti analyysivaiheessa.

Koen oppineeni opinnäytetyöprosessin myötä paljon muun muassa tutkimuksen teosta, lähdeaineiston oikeaoppisesta käytöstä sekä haastatteluista.

Työn aikana oppi, ettei näin laajan työn tekemistä voikaan jättää ”viime tip-
paan”, vaan työn tekemiseen ja hiomiseen tulee varata reilusti aikaa. Tätä
oppia voin varmasti hyödyntää myös muilla elämän osa-alueilla. Koen myös,
että opinnäytetyöni aiheen tuntemus ja kaikki muu opinnäytetyötä tehdessä
oppimani tulee hyödyttämään minua tulevaisuudessa työelämässäni.

LÄHTEET

- Aaltonen, M. – Wilenius, M. 2002. Osaamisen ennakointi. Pidemmälle tulevaisuuteen, syvemmälle osaamiseen. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Alueellisen ennakkoinnin käytännön opas SUOMI. 2002. (toim. Marja Toivonen ja Jouko Nieminen), osoitteessa http://ec.europa.eu/research/social-sciences/pdf/cgrffinland_fi.pdf. 1.11.2012.
- Amadeus 2010. Hotels 2020: Beyond segmentation. Osoitteessa http://www.greektourism2020.gr/fileadmin/GreekTourism2020/gt2020_documents/oreksi_diavasma/Hotels2020.pdf. Luettu 10.9.2012.
- Björqvist, A. 2009. Concepting the hotel for tomorrow. Haaga-Helia R&D Reports 2/2009. Osoitteessa <http://www.haaga-helia.fi/fi/palvelut-ja-yhteistyö/julkaisut/ConceptingTheHotel.pdf/view>. Luettu 21.10.2012.
- Eskola, J. – Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Finpro 2012a. Finpro Foresight. Osoitteessa <http://www.finpro.fi/foresight>. Luettu 5.9.2012.
- 2012b. Finpro Insight Travel. Osoitteessa <http://www.finpro.fi/finpro-insight-travel>. Luettu 1.10.2012.
- Goodwin, P. 2008. A quick tour of tourism forecasting. Foresight. The international journal of applied forecasting. 2008/10. Osoitteessa http://www.forecasters.org/pdfs/foresight/free/Issue10_Goodwin.pdf.
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 4. painos. Helsinki: WS Bookwell OY.
- Hakanen, M. 2004. Pk-yrityksen strategiatyö. Menestystekijöinä tieto, luovuus ja oppiminen. Helsinki: Multikustannus.
- Havas, K. – Jaakonaho, K. – Rantanen, P. – Sievers, K. 2006. Matka2020. Matkailukoulutuksen määrällinen ja laadullinen ennakointi. Osoitteessa <http://www.haaga-helia.fi/fi/tutkimus-ja-kehityspalvelut/julkaisut/liitteet/Matka2020laadullinen.pdf>. Luettu 1.10.2012.
- Hiltunen, E. 2012. Matkaopas tulevaisuuteen. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Hirsjärvi, S. – Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

- Karlöf, B. 2004. Strategian rakentaminen – sisältö ja välineet. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Kamppinen, M. 2002. Perusteet. Johdanto. – Teoksessa Tulevaisuudentutkimus. Perusteet ja sovellukset (toim. M. Kamppinen, O. Kuusi ja S. Söderlund), 17–18. Helsinki: Suomalaisen kirjallisuuden seura.
- Kamppinen, M. – Kuusi, O. – Söderlund, S. 2002. Johdanto. – Teoksessa Tulevaisuudentutkimus. Perusteet ja sovellukset (toim. M. Kamppinen, O. Kuusi ja S. Söderlund), 11–13. Helsinki: Suomalaisen kirjallisuuden seura.
- Kesti, M. 2005. Hiljaiset signaalit. Avain organisaation kehittämiseen. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Kinnunen, R. 2004. Palvelujen suunnittelu. 1. painos. Vantaa: WSOY.
- Lahtinen, J. – Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos Oy.
- Mannermaa, M. 2000. Tulevaisuuden haltuunotto. PK-yrityksen ennakkoinnin käsikirja. Työministeriö. Helsinki. Osoitteessa <http://www.mol.fi/esf/ennakointi/kasikirja/esittely.html>. Luettu 17.09.2012.
- 2004. Heikoista signaaleista vahva tulevaisuus. Helsinki: WSOY.
- Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti. 2012a. Instituutti. Osoitteessa <http://matkailu.luc.fi/Suomeksi/Instituutti.iw3> Luettu. 27.11.2012
- 2012b. Matkailun ennakointi. Osoitteessa http://matkailu.luc.fi/Hankkeet/Ennakointi/fi/Matkailun_ennakointi.iw3. Luettu 5.10.2012
- 2012c. Matkailun ennakointi. Osoitteessa http://matkailu.luc.fi/Hankkeet/Ennakointi/fi/Matkailun_ennakointi.iw3. Luettu 5.9.2012.
- Niiniluoto, I. 2002. Alkusanat. – Teoksessa Tulevaisuudentutkimus. Perusteet ja sovellukset (toim. M. Kamppinen, O. Kuusi ja S. Söderlund), 7–10. Helsinki: Suomalaisen kirjallisuuden seura.
- Näsi, J. – Aunola, M. 2010. Yrityksen strategiaprosessit, yleinen teoria ja suomalainen käytäntö. Helsinki: Metalliteollisuuden Kustannus Oy.
- Opetushallitus. 2011. Villit kortit. Osoitteessa http://www.oph.fi/tietopalvelut/ennakointi/ennakkoinnin_sahkoinen_tietopalvelu_ensti/menetelmat/environmental_scanning/villit_kortit. Luettu 5.9.2012.

- Otala, L. – Ahonen, G. 2003. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Porvoo: WSOY.
- Pesonen, H. – Lehtonen, J. – Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena – Markkinointia, viestintää, psykologiaa. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Raijas, A. – Repo, P. 2009 Kuluttajat, käyttäjät ja markkinat. – Teoksessa Megatrendit ja me (toim. E. Ahola ja A. Palkamo), 13–25. Teke-sin katsaus 255/2009. Helsinki: Tekes.
- Reinboth, C. 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Helsinki: Kustannusosa-keyhtiö Tammi.
- Rubin, A. 2002. Tulevaisuudentutkimuksen käsitteitä. – Teoksessa Tulevai-suudentutkimu. Perusteet ja sovellukset (toim. M. Kamppinen, O. Kuusi ja S. Söderlund), 887–908. Helsinki: Suomalaisen kirjalli-suuden seura.
- Turunen, A. 2012. Kestävän matkailun infopaketti ammattilaisille. Osoitteessa <http://www.smal.fi/index.php?430>. Luettu 1.10.2012.
- Wilenius, M. 2008. Taming the dragon: how to tackle the challenge of future foresight. Business strategy series 2/2008.

LIITTEET

Haastattelukysymykset

Liite 1

Haastattelupyyntö

Liite 2

Asiakkuudet

1. Mitkä asiat koette tärkeimmiksi yrityksenne asiakaspalvelussa?
2. Miten asiakkaat ovat mielestänne muuttuneet viimeisen viiden vuoden aikana?
 - a) Mitkä ovat keskeisimmät muutokset?
 - b) Mitkä tekijät ovat mahdollisesti vaikuttaneet näihin muutoksiin?
 - c) Miten näihin muutoksiin on reagoitu asiakaspalvelussa?
3. Millaisia muutoksia asiakkaissa on mielestänne odotettavissa seuraavan viiden vuoden aikana?
 - a) Mitkä ovat keskeisimmät muutokset?
 - b) Mitkä tekijät vaikuttavat mahdollisesti näihin muutoksiin?
 - c) Miten otatte/tulette ottamaan nämä tulevat muutokset huomioon yrityksenne asiakaspalvelussa?
4. Miten asiakastietoa hyödynnetään asiakaspalvelun kehittämisessä?
5. Miten asiakkaat ovat mukana yrityksenne asiakaspalvelun kehittämistyössä?
6. Miten asiakaspalvelutyöntekijänne tietoa ja osaamista hyödynnetään asiakaspalvelun kehittämisessä?

Ennakointi

7. a) Kuinka paljon yrityksessänne seurataan esimerkiksi trendiraporteista ja alan asiantuntijoilta saatavaa matkailualan liittyvää ennakointitietoa?
b) Jos yrityksessänne seurataan ennakointitietoa, miten sitä hyödynnetään asiakaspalvelun kehittämisessä?
8. a) Moneksi kuukaudeksi/vuodeksi eteenpäin yrityksessänne laaditaan toimintamalleja ja suunnitelmia eli strategioita?
b) Miten näitä strategioita hyödynnetään asiakaspalvelussa?
9. Millainen vaikutus seuraavilla tunnetuilla kehitysaalloilla eli megatrendeillä on ollut asiakaspalveluunne?
 - a) Kuluttajakäyttäytymisen muutos – räätälöidymmät palvelut, yksilöllisten ja persoonallisten tarpeiden huomiointi palvelutarjonnassa
 - b) Ekologisuus – kestävän kehityksen mukaiset arvot lisääntyvät asiakkaiden keskuudessa
 - c) Teknologian kehitys – esimerkkinä mobiilipalveluiden ja sosiaalisen median suosion kasvu
 - d) Väestön ikääntyminen – omat erityistarpeensa omaavien senioreiden osuus matkailijoista kasvaa
10. a) Miten näette asiakaspalvelun muuttuvan tulevaisuudessa majoitusallalla?
b) Mihin tämä tieto muutoksista perustuu?

Hyvä matkailualan asiakaspalvelun ammattilainen,

Opiskelen matkailualaa Rovaniemen ammattikorkeakoulussa ja tarkoituksenani on valmistua restonomiksi jouluna 2012. Teen opinnäytetyötä aiheesta tulevaisuuden asiakaspalvelu lappilaisissa hotelleissa, jossa toimeksiantajana toimii Ennakoinnista kilpailukykyä Lapin matkailulle -hanke.

Tarkoituksenani on opinnäytetyössä tutkia sitä, miten matkailualan toimintaympäristön muutokset vaikuttavat lappilaisten hotelliyritysten asiakaspalveluun ja miten hotellit hyödyntävät ennakointia asiakaspalvelussaan. Tutkimusmenetelmänä käytän puhelinhaastatteluja, jotka nauhoitetaan analysoinnin helpottamiseksi. Vastaukset käsitellään siten, että vastaajaa tai hänen yritystään ei voi työstä tunnistaa. Aikaa haastatteluun menee noin 30 minuuttia.

Haastattelua varten toivon löytäväni yritykseltänne henkilön, jolla on vankka kokemus asiakaspalvelutyöstä. Haastattelukysymykset ovat viestin liitteenä, joten voitte tutustua kysymyksiin jo ennakkoon.

Jos haluatte osallistua haastatteluun, voitte joko soittaa tai lähettää minulle sähköpostia, jolloin voimme sopia haastatteluajan. Toivon että otatte yhteyttä mahdollisimman pian myös siinä tapauksessa että vastauksenne on kielteinen.

Ystävällisin terveisin

Jenni Määttä
jenni.maatta2@edu.ramk.fi
040-9611080