



Kansainvälistymissuunnitelma: Matkailuyrityksen asiakaslähtöisten yhteistyökumppaneiden kartoitus

Mesi Lähteenkorva

2022 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Kansainvälistymissuunnitelma: Matkailuyrityksen asiakaslähtöisten yhteistyökumppaneiden kartoitus

Mesi Lähteenkorva
Palveluliiketoiminta
Opinnäytetyö
toukokuu, 2022

Mesi Lähteenkorva

Kansainvälistymissuunnitelma: Matkailuyrityksen asiakaslähtöisten yhteistyökumppaneiden kartoitus

Vuosi 2022 Sivumäärä 61

Opinnäytetyön tavoitteena on luoda kansainvälistymissuunnitelma Anton Hill Oy:lle. Tarkoituksena on yrityksen omien toimintaperiaatteiden kautta löytää sopivimmat yhteistyökumppanit Euroopasta. Kansainvälistymissuunnitelman tarkoituksena on käynnistää verkostoituminen Sveitsin matkailualan markkinoilla.

Kansainvälistyminen on prosessi, johon vaikuttavat päätöksenteko, kohdemarkkinat, operaatiomuoto sekä suunnitelmallisuus. Asiakaskäyttäytymisen ymmärrys sekä segmentointi ohjaavat erilaisten asiakasryhmien tavoittelemista sekä heidän valikoimistaan markkinoinnin kohteeksi. Verkostomaisessa palveluliiketoiminnassa yritykset pyrkivät keskittämään omaa ydinosaamistaan jaetun vision kautta. Pk-yritysten vähäiset resurssit ja tietotaidon puute ohjaavat kansainvälistymään verkostomallin kautta.

Tutkimusmenetelmiä olivat teemahaastattelu, sisällönanalyysi ja net scouting. Tutkimusaineistosta tulkinnan avulla saatujen tulosten mukaan yrittäjän haastattelun tärkeiksi teemoiksi muodostuivat asiakkaan ominaisuudet sekä liiketoiminta strategian luonne. Net scouting tulosten pohjalta on esitetty kaksi sveitsiläistä pakettimatkayritystä yhteydenoton kohteeksi osana kansainvälistymissuunnitelmaa. Asiantuntijahaastatteluiden perusteella matkailuyrityksen kansainvälistymisessä ja verkostoitumisessa tärkeiksi tekijöiksi nousivat valtakunnan organisaation merkitys, tuttuus, asiakkaan tarve, ensimmäinen tapaaminen sekä palveluiden yhteneväisyys. Kansainvälistymissuunnitelmassa esitetyt toimenpiteet perustuvat asiantuntijahaastatteluissa ilmenneisiin aiheisiin.

Opinnäytetyön toimeksianto sekä yrittäjän haastattelusta ilmentyneet teemat ovat yhteneväisiä asiantuntijahaastatteluista esiintyneiden teemojen kanssa. Tämän perusteella voidaan todeta kansainvälistymissuunnitelmaa kehystävien tekijöiden olevan oikean suuntaiset. Yritykselle tehty kansainvälistymissuunnitelma tarjoaa lähtökohdat laajemman kansainvälistymissuunnitelma luomiseksi.

Asiasanat: asiakaskäyttäytyminen, kansainvälistymissuunnitelma, matkailuyrityksen kansainvälistyminen, verkostomainen palveluliiketoiminta

Mesi Lähteenkorva

Internationalization plan: Mapping a Tourism Company's Customer-Oriented Partners

Year 2022

Pages

61

The objective of the thesis is to create an internationalization plan for Anton Hill Ltd. The purpose is to map the most suitable partners in Europe with the help of the company's own operating principles. The aim of the internationalization plan is to launch networking in the Swiss tourism market.

Internationalization is a process that is influenced by decision-making, the target market, the form of operations and planning. Understanding customer behavior and segmentation guide the pursuit of different customer groups to be selected as a marketing target. In a networked service business, companies strive to focus on their own core competencies through a shared vision. The limited resources and lack of know-how of SMEs drive internationalization through a network model.

The used research methods included thematic interview, content analysis and net scouting. According to the results obtained from the research material through an extensive analysis, themes listed from the entrepreneur's interview were the characteristics of the customer and the nature of the business strategy. Based on the results of net scouting, two Swiss package tour companies have been presented to be contacted as part of the internationalization plan. Based on the expert interviews, the importance of the national organization, familiarity, the customers' needs, the first meeting and the coherence of the services became important factors in the internationalization and networking of the tourism company. The measures presented in the internationalization plan are based on the topics raised in the expert interviews.

The assignment of the thesis and the themes expressed in the interview with the entrepreneur are the same as the themes that emerged from the expert interviews. Based on this, it can be stated that the factors framing the internationalization plan are right. The internationalization plan made for the company provides a starting point for creating an extensive internationalization plan.

Keywords: customer behavior, internationalization of a tourism company, internationalization plan, networked service business

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Toimeksiantajan esittely	7
2.1	Matkailuala osana palveluliiketoiminnan kirjoa.....	8
2.2	Yrittäjyys matkailuliiketoiminnassa	9
3	Kansainvälistyminen	11
3.1	Kansainvälistyminen matkailualan yrityksessä	12
3.2	Suomen matkailustrategia ja kansainvälistymiskriteerit	14
3.3	Kansainvälistymisen verkostomaiset strategiat	15
4	Asiakaskäyttäytyminen ja segmentointiprosessi	16
4.1	Asiakaskäyttäytyminen palveluliiketoiminnassa	17
4.2	Asiakas ja kohdemarkkinoiden segmentointiprosessi	18
5	Verkostomainen palveluliiketoiminta	19
5.1	Pk-yritysten verkostomainen liiketoiminta	20
5.2	Suhdemarkkinointi osana verkostomaista palveluliiketoimintaa	21
5.3	Verkostomaisen liiketoiminnan haasteet	23
6	Tutkimusmenetelmät	24
6.1	Teemahaastattelu.....	25
6.2	Sisällönanalyysi.....	27
6.3	Net scouting.....	31
7	Tutkimuksen tulokset	33
7.1	Yrittäjän teemahaastattelun tulokset.....	33
7.2	Net scouting tulokset	42
7.3	Asiantuntija teemahaastattelujen tulokset	46
8	Kansainvälistymissuunnitelma	57
8.1	Yhteistyön luomisen tavoitteet	57
8.2	Suosittelut toimenpiteet	57
8.3	Kohdemarkkinoihin syventyminen	59
9	Johtopäätökset	60
	Lähteet.....	63
	Kuviot	67
	Taulukot	67
	Liitteet	68

1 Johdanto

Matkailualalla elämysten kautta palveluntuottajat tavoittelevat liiketoiminnassaan ensiluokkaista asiakaskokemusta jokaiselle asiakkaalle. Laadukkailla ja yksilöllisillä kokemuksilla yritykset haluavat vastata asiakkaiden jatkuvassa kasvussa olevaan vaatimustasoon. Matkailualan kansainvälisillä markkinoilla yrityksen tavoiteltavien asiakasryhmien löytäminen vaatii onnistuakseen laajoja toimenpiteitä.

Asiakslähtöisyys matkailuliiketoiminnassa edellyttää monitahoisten tekijöiden yhteisvaikutuksen ymmärtämistä. Yhdessä asetettujen tavoitteiden kanssa, rakennetaan kaikkia osapuolia edesauttava tavoitteellinen kokonaisuus. Tässä opinnäytetyössä tavoitteena on luoda kansainvälistymissuunnitelma, jonka kautta yritys löytää yhteistyökumppanit uuden kansainvälisen yhteistyön aloittamiseksi. Yhdistelemällä eri tiedonkeruutapoja sekä lähteitä pyritään luomaan tarkkaan määritelty toimeksiantaja yritykseen toimintamalleihin sopiva kokonaisuus.

Tutkimuksessa yrittäjän teemahaastattelussa kartoitetaan yritystoiminnan kansainvälistymisstrategioita sekä tavoiteltuja asiakasryhmiä. Sisällönanalyysin kautta haastattelusta muovautuvat havainnoitavat kohteet niin kuluttaja-asiakas kuin yhteistyöyritysten kartoittamiseen. Yritykselle tavoiteltujen kuluttaja-asiakkaiden kriteeristön tehtävänä on rajata Euroopan valtioista tilastollisesti sopivin markkina kohderyhmä. Yritystason tarkastelussa keskitytään tilastollisten tekijöiden ohella myös laadullisiin tekijöihin. Asiantuntija teemahaastatteluilla tarkastellaan matkailuyritysten kansainvälistyminen sekä matkailualan verkostoitumisen aihealueita. Asiantuntija haastatteluiden sisällönanalyysistä muodostuneet teemat yhdessä net scouting tulosten kanssa, toimivat lopullisen kansainvälistymissuunnitelman perustana.

Opinnäytetyöllä pyritään vastaamaan toimeksiantajan tarpeeseen laajentaa asiakashankinta kanavien määrää. Alkuvaiheen kansainvälistymissuunnitelman kautta luodaan edellytykset uusien kansainvälisten asiakashankintakanavien löytämiseksi. Tämän perusteella tutkimus ongelmana pidetään uusien asiakashankintakanavien tietoon perustuvan suunnittelun puuttuminen.

Mitä tekijöitä tulee ottaa huomioon asiakslähtöisen pk-yrityksen kansainvälistymissuunnitelmassa matkailualalla?

Aikaisempi työharjoittelu toimeksiantaja yrityksessä antaa näkemystä toimeksiannon tavoitteen taustatekijöihin. Syvämpi ymmärrys toimeksiantaja yrityksestä mahdollistaa syvällisemmän perehtymisen opinnäytetyön tekemiseen ja toteuttamiseen.

2 Toimeksiantajan esittely

Toimeksiantajana toimii Anton Hill Adventures, joka on 2019 perustettu yhden henkilön työllistävänä matkailualan mikroyritys. Kyseessä on suomalainen luontomatkailuyritys, joka järjestää kokonaisvaltaisia ja ainutlaatuisia pienryhmämatkoja ja tilaustyönä toteutettavia aktiivimatkoja eri puolilla Suomea. Vuosittain järjestettäviä pakettimatkoja ovat vaellus Lapissa, melontamatka Saimaalla sekä yhdistelmä aktiviteettimatka Kolilla. (Anton Hill Adventures 2022.)

Anton Hill Adventuresin organisoimat matkat ovat ekologisuuden huomioivia sekä niissä keskitytään ylläpitämään ympäristön eheyttä samalla kun tuetaan paikallista taloutta. Ryhmämatkoilla osallistujat perehdytetään paikalliseen historiaan, perinteisiin, ruokaan ja luontoon osana aktiivista kokemusta. Kaikkien ryhmämatkojen keskeisenä tarkoituksena on tarjota asiakkaille elämys koskemattomaan erämaahan, puhtaaseen ilmaan ja kristallinkirkkaaseen veteen eli toisinaan Suomeen. (Anton Hill Adventures 2021.)

Syyt yrityksen perustamiseen on lähtenyt huomioista kansainvälisten asiakkaiden tarpeista. Suomessa tarjolla olevat pakettimatkat ovat usein lyhytkestoisia ajanjaksoja, joissa tutustutaan ympäristöön pienellä alueella, hyvin vaihtelevissa majoitusolosuhteissa. Tarjolla olevat matkat keskittyvät pääasiallisesti liikunta-aktiviteettien tarjoamiseen, jossa suomalainen paikalliskulttuuri sekä ruoka jäävät vähemmälle huomiolle. Anton Hill Adventures pyrkii matkoillaan tarjoamaan yhtenäisen kokonaisuuden, jossa ovat läsnä niin liikunta, kulttuuri sekä suomalainen ruokakulttuuri. Osana yli viikon kestäviä ryhmämatkoja ovat korkeatasoiset majoitukset sekä asiakkaiden matkatavaroiden kuljetus, jolloin heidän ei tarvitse kantaa kuin päiväreput. Vieraillemalla kulttuurihistoriallisissa kohteissa sekä mahdollistamalla saunaan pääsy jokaisena matkapäivänä, tuodaan matkailijoille esille suomalaista kulttuuria. Suomalaista ruokakulttuuria vaalitaan tarkkaan valikoituneiden yhteistyökumppaneiden tarjonnalla sekä asiakkaiden mahdollisuudella päästä valmistamaan suomalaisia perinneruokia. (Anton Hill Adventures 2022a.)

Yrityksen kuluttaja-asiakkaan ostoprosessi ei noudata perinteistä matkailualalla toimivaa vaihdantasuhdetta, jossa kuluttaja-asiakas voi ostaa valitsemansa matkailutuotteen. Anton Hill Adventures edellyttää osallistumishaluiselta kuluttaja-asiakkaalta hakemusta, jossa kartoitetaan henkilökohtaisia tietoja liittyen aktiivisuuteen, fyysiseen kuntoon ja muihin aktiivimatkaan vaikuttaviin tekijöihin. Tällä pyritään varmistamaan kaikkien ryhmämatkalle osallistuvien henkilöiden suorituskyky, joka vaikuttaa koko ryhmän kokemukseen onnistuneesta matkasta. Anton Hill Adventures pyrkii näin vaikuttamaan asiakkaiden kokemukseen aktiivisesta ryhmämatkasta, jossa kuluttaja-asiakkaat vaikuttavat toistensa asiakaskokemukseen. Asiakkaan kanssa tehtävät sopimukset ryhmämatkalle osallistumisesta sitovat kuluttaja-asiakkaan vastuuseen annettujen tietojen oikeellisuudesta. Yrityksen

olemassa olevan kuluttaja-asiakkaan ostopolun erityispiirteet on otettu huomioon opinnäytetyö prosessin aikana. (Anton Hill Adventures 2022b.)

2.1 Matkailuala osana palveluliiketoiminnan kirjoa

Matkustus tavanomaisen elinpiirin ulkopuolella olevaan kohteeseen, jossa yhtäjaksoisesti oleskellaan korkeintaan yhden vuoden ajan vapaa-ajanvietto, liikematka tai muussa tarkoituksessa kutsutaan matkailuksi. Tämän Suomen työ- ja elinkeinoministeriön määritelmän mukaan keskeisempiä matkailun toimialoja ovat majoitus- ja ravitsemispalvelut, henkilöliikennepalvelut, matkatoimisto- ja matkanjärjestäjäpalvelut, kulttuuripalvelut sekä urheilu- ja virkistyspalvelut. (TEM 2019, 57.)

Maaailman matkailujärjestön mukaan matkailulla tarkoitetaan vierailijoiden toimintaa, johon ovat esimerkiksi houkutelleet luonnon- tai kulttuurivaroja hyödyntävät resurssit. Maaailman matkailujärjestön tuottamien yleissopimusten avulla on tavoitteena edistää vastuullista ja kestävä matkailua sekä toteuttamaan sen eettisiä periaatteita. (UNWTO 2020, 10-11.)

Matkailu on riippuvainen yhteiskunnasta, sen toiminnoista sekä kaikista kehityskuluista, joita ympäristössä tapahtuu. Perusedellytykset matkailulle ovat aika, raha sekä motiivi. Edellä mainittujen perusedellytysten määrä sekä laadun vaatimusten muutokset ovat vahvasti kasvavan matkailun taustalla. Palkallisen vapaa-ajan määrä sekä määritellyt loma kaudet ovat lisänneet ihmisten matkustamista. Tulotason noustessa ihmisillä on mahdollisuus käyttää varojaan enemmän vapaa-aikaan. Saavutettavuuden kehittyminen on tapahtunut infrastruktuurin parantumisen myötä, joka mahdollistaa vaivattomamman matkailun. Tietoyhteiskunnan sekä markkinoinnin mahdollistama tiedon lisääntyminen kohteista ja vieraista kulttuureista edesauttavat päätöksen tekoa matkustamisesta. Aktiviteettilomien kysynnän kasvu kertoo ihmisten halusta latautua henkisten elämysten sekä fyysisten haasteiden avulla. Matkailun kasvuun vaikuttaa osaltaan aktiivisten ja hyvin toimeentulevien eläkeläisten määrä. (Verhelä 2017, 18-19.)

Matkapaketit voidaan nähdä kuuluvaksi osaksi erämatkailun määritelmää niiden sisältäessä eränkävintä, marjastusta, sienestystä, luontokuvausta tai villieläinten tarkkailua. Osa matkapakettien painotuksista voidaan käsittää vesistömatkailuna, kun luontomatkailun motiivina toimii vesitse lihasvoimin suoritettava aktiviteetti. Vaellusmatkailun käsite sisältää luonnossa liikkumisen. Riippuen fyysisestä suorituksesta ja vaativuudesta, se voidaan asettaa liikuntamatkailun alakäsitteeksi. Kävely, hiihto, lumikenkäily, melominen tai pyöräily voivat olla tapoja liikkua vaelluksella. Kyseinen matkailun laji sijoittuu usein laajoille asumattomille alueille, jossa reitit voivat olla merkittäviä tai merkittömättömiä. Yrityksen tarjoamissa matkapaketeissa on myös osa-alueita ruokamatkailusta, elämysmatkailusta sekä well-being -matkailusta. (Verhelä, 2017, 40-45.)

Tuotettavien palveluiden lisäksi monet piilopalvelut ovat merkittävä kilpailukeino ja kilpailuedun luoja. Jotta nämä pystytään hyödyntämään, tulee liiketoimintaa katsoa palvelun näkökulmasta. Lisäpalvelut ovat nykypäivänä kilpailukeino kilpailutilanteessa, jossa muilla palveluntarjoajilla ydintuote on laadultaan tai hinnaltaan saman tasoinen. Mikäli yritys lähtee mukaan hintakilpailuun, joutuu se useimmiten leikkaamaan laskelmoiduista tuotoista. Palvelunäkökulmassa asiakassuhteisiin kuuluvat palveluainekset ovat toimintasuunnitelmallisesti tärkeitä. Hyvän ydinpalvelun tuoma kilpailuedun lähde tarvitsee rinnalleen kaikkia asiakassuhteen osatekijöitä, jotta voidaan puhua pysyvästä kilpailuedusta. Tässä asiakkaan näkökulma toimii motivaattorina, kun hänelle tarjottavat ydinpalvelut sekä maksullisia tai ilmaisia lisäpalveluita. Tällaisessa palvelukilpailussa tarkoitetaan kilpailutilannetta, jossa menestyksen välttämättömyys on ydinratkaisu, mutta menestyminen on riippuvainen kokonaisvaltaisesta palvelutarjoomasta jossa yhdistyvät ydinpalvelut sekä lisäpalvelut. (Grönroos 2015, 26-29.)

2.2 Yrittäjyys matkailuliiketoiminnassa

Suomessa on noin 30 000 matkailualan yritystä. Kasvua alalla on ollut viimeisen 10 vuoden aikana, jonka vuoksi uusia yrityksiä on tarvittu vastaamaan asiakkaiden kysyntään sekä tukemaan toimialan kehitystä. Tyypillisiä piirteitä matkailuliiketoiminnalle ovat mm. pienuus, epämuodollisuus, joustavuus sekä kausiluonteisuus. Erityisesti kausiluonteisuus asettaa alalle haasteensa, kun yrityksen tulee hallita myynnin vaihtelun myötä käytössä olevat resurssit. Tarve yksilöllisille ja räätälöidyille elämyksille on kasvanut, jolloin pienyrittäjien merkitys on avainasemassa. Kun kyseessä on kokemusperäinen palvelu, jossa yritys luo arvon yhdessä asiakkaan kanssa. Voidaankin ajatella, että yritykset myyvät mahdollisuuksia, joihin on sisällytetty peruspalvelut toimivan asiakasprosessin luomiseksi, hyvien lopputuloksien saavuttamiseksi. Valmiiden kokemusten tai elämysten antaminen ei ole mahdollista sillä mukana on aina asiakkaan subjektiivinen eli henkilökohtainen tuntemus.

Asiakasymmärryksellä yrityksen on mahdollista luoda parhaat puitteet, asiakkaan parhaan kokemuksen luomiseksi suhteessa annettuun lupaukseen. Sijainnillisesti matkailuyritykset sijoittuvat usein tiettyyn kohteeseen, jossa he tarjoavat palveluja. Yksittäinen yritys voidaankin nähdä osana alueen palvelukokonaisuutta. Tällöin asiakkaan saama palvelukokemus voi syntyä useamman eri palvelun tuottajan voimin, johon yksittäinen yrittäjä ei pysty täysin vaikuttamaan. Tämän lisäksi voivat julkiset toimijat mahdollistaa tai rajoittaa matkailuyrittäjän toimintaa omilta tahoiltaan. (Konu, Pesonen & Reijonen, 2020, 21-25.)

Suurin osa matkailualan yrityksistä ovat pieniä alle 10 henkilöä työllistäviä yrityksiä. Yrittäjä itse on usein vahvasti mukana kaikissa yrityksen toiminnoissa, jolloin yritys kuvastaa usein yrittäjää itseään. On väitetty, että erityisesti matkailualalla yrittäjyys on elämäntapa yrittäjyyttä, jolloin liiketoiminnan tarkoituksena on mahdollistaa yrittäjälle omansa näköinen elämän tapa. Taloudellinen houkuttelevuus voi olla matkailu yrittäjyyden vetovoimatekijä,

joka muuttuu yrittäjyyden aikana. Matkailuyrityksen perustamiseen nähdään olevan suhteellisen matala kynnyksen johtuen pienistä tietotaito vaatimuksista sekä usein pienistä investoinneista, jotka madaltavat taloudellista riskiä ja rohkaisevat yrittäjyyteen. Tärkeänä seikkana matkailuyrittäjyydelle katsotaan olevan sen tuoma tilaisuus olla laajasti erilaisten ihmisten kanssa tekemisissä. Matkailu yrittäjyyttä tutkiessa ovat nousseet yrittäjän tärkeiksi ominaisuuksiksi taloudellinen osaaminen, markkinointi osaaminen, some-markkinointi, hyvät asiakaspalvelutaidot, hyvä henkilöstöjohtaminen, viestintätaidot, luovuus, harkittu riskinotto kyky sekä verkostoissa toimimista. Matkailuyrittäjien tulisi kehittää itselleen visio, jonka kautta löytää intohimonsa ja muistaa pysyä sille uskollisena. (Konu, ym. 2020, 25-28.)

Palveluliiketoiminnassa yhä useammin asiakkaan ostama palvelu syntyy monen toimijan yhteistyön tuloksena. Tällä pyritään vastaamaan asiakkaan tarpeisiin mahdollisimman kattavasti. Tilanteessa, jossa usein pk-yritys toimii suuremman toimijan kumppanina, aiheuttaa tämä odotuksia ja vaatimuksia pk-yrityksen toiminnalle. Tässä tilanteessa asiakas näkökulma saattaa jäädä toissijaiseksi, vaikkakin hän on se kuka viimekädessä päättää, tuottaako toiminta toivotun lopputuleman. Yhteinen ja jaettu asiakasymmärrys organisaatioiden välillä ja hänen roolistaan tulisi olla yhteistyön kehittämisen ja toimien lähtökohta. (Helander, Kujala, Lainema & Pennanen, 2013, 14.)

Jakelukanavaratkaisun vaikutus palvelutuotteen lopulliseen hintaan on riippuvainen jakelukanavan pituudesta. Välijäsenten myynti- ja välityspalkkiot voivat nostaa nopeastikin loppukäyttäjälle asetettua hintaa. Tuleekin havaita välijäsenen tuoma lisäarvo suhteessa koko prosessiin. Mahdollisimman vähäportainen jakelukanava on aina viejälle hyödyllisempi. Esimerkiksi välijäsenen lisäämä proviisio myytävään tuotteeseen saattaa kariuttaa ostoprosessin loppukäyttäjän toimesta. (Kananen 2010, 85-87.)

Matkailuliiketoiminnan ytimessä tulisi olla liiketoiminnan mahdollistaja eli asiakas. Yrityksen tulisi ymmärtää matkailijoiden tarpeet ja toiveet, vastata niihin sekä parhaimmassa tapauksessa ylittää ne. Emotionaalisesti koskettavia tunnekokemuksia eli elämyksiä luodessa tulisi myös ymmärtää työn- ja vapaa-ajan muutoksessa olevia rooleja sekä harrastusten merkittävyyttä henkilön identiteetin, elämäntavan ja kulutusvalintojen määrittäjinä. Pyrkimyksessä luoda harraste matkailuelämyksiä tulee huomioida myös matkkaan taitotaso, joka tarjoaa riittävästi haasteita sekä mahdollisuuksia itsensä ylittämiseen. Pyrkimys mahdollisimman homogeeniseen ryhmään mahdollistaa paremmat edellytykset onnistumisen kokemusten saavuttamiselle sekä emotionaalisille elämyksille. Matkailun motivaatiotekijöissä niin tiedostetut kuin tiedostamattomat tekijät vaikuttavat matkustusmotivaatioon. Työntö- ja vetovoimatekijät matkailumotivaatiossa ovat enemmän kohdelähtöisiä. Matkailijasta itsessään löytyvät työntö- ja vetovoimatekijät jakautuvat pakoon arkielämästä, itsetutkiskeluun ja arviointiin, rentoutumiseen, sosiaaliseen arvostukseen, arkisten sosiaalisten roolien

pakoiluun, perhesiteiden tiivistymiseen sekä sosiaalisen kanssakäynnin lisäämiseen. (Konu, ym. 2020, 149-167.)

Matkustusmotivaatioon vaikuttavat osa-alueet jakautuvat neljään osaan. Älyllisyys kertoo ihmisen halusta oppia uutta, olla luova sekä haluun laajentaa mielenkiinnon kohteita. Sosiaalisuudella halutaan luoda sosiaalisia kontakteja ja ystävyysuhteita mutta saada myös muiden ihmisten auttamista sekä arvostuksen saamista sosiaalisessa kontekstissa. Matkailumotivaation pätevyyshallinta sisältää omien kykyjen oivaltamista, kilpailua, taitojen kehittämiseen, fyysistä kuntoa sekä onnistumisen kokemuksia. Stressin vähentäminen, rentoutuminen, lepo sekä yksinolo kuuluvat virikkeiden välttely motivaatioon. Teema tai harrastematkailussa motiivina on matkailijan erityinen mielenkiinnon kohde. Kun matkailijan päätöksenteko sekä motivaatio määräytyvät tietyn mielenkiinnon kohteen mukaan ja se vaikuttaa matkan sisältöön, aktiviteetteihin, matkakohteen tai ympäristön valintaan voidaan puhua harrastematkailusta. Itsensä toteuttaminen, kehittäminen, virkistyminen, uudistaminen sekä sosiaalisen kanssakäymisen sekä yhteenkuuluvuuden tunne ovat usein harrastematkailijan tavoittelemia pysyviä hyötyjä matkailusta. (Konu, ym. 2020, 149-167.)

3 Kansainvälistyminen

Tämän opinnäytetyön kokonaisuuden kannalta kansainvälistymistä on tarkasteltu matkailualan yritysten näkökulmasta. Valtion tason matkailustrategiat sekä kansainvälistymiskriteerit ohjaavat vahvasti suomalaisten matkailuyritysten kansainvälistymistä. Verkostomaiset kansainvälistymisen strategiat antavat näkemystä opinnäytetyö toteutuksen kokonaisuuden tavoitteisiin.

Kansainvälistymistä määriteltäessä teorioille ja malleille on yhteistä ajatus, että kansainvälistyminen on prosessi. Se on vaiheittainen ja vähittäin etenevä prosessi, tarkasteltaessa pieniä ja keskisuuria yrityksiä. Tämän suuruus luokan yrityksissä syyt kansainvälistymiseen löytyvät ulkoisista tai sisäisistä tekijöistä. Sisäiset tekijät voivat olla esimerkiksi ylimääräinen tuotantokapasiteetti, tuote, joka kelpaa kansainvälisille markkinoille tai muuta kilpailuetua. Edellä mainittujen seurauksena yritykselle avautuu mahdollisuus toimia laajemmilla markkinoilla. Ulkoisena tekijänä voivat olla ulkomaalainen tarjouspyyntö tai heikko markkinatilanne kotimaassa. Yrityksen toimintaa ohjaava suunniteltu kansainvälistymisstrategia, muokkaa edellä mainitut sisäiset ja ulkoiset tekijät, joko rajoitteiksi tai motiiveiksi. Tällöin kansainvälistyminen voi olla myös syy yrityksen olemassaoloon. (Ahokangas & Pihkala, 2002, 62-64.)

Verkostonäkökulmasta kansainvälistymisprosessi on suhteiden kehittämistä toisiin maihin laajentamalla uusiin verkostoihin, siirtyä syvemmälle verkostoon tai yhdistää olemassa olevia

verkostoja. Koska yritysten toiminta on usein riippuvaista toisistaan, niiden on huolehdittava vuorovaikutussuhteiden ylläpitämisestä muihin toimijoihin. (Vahvaselkä 2009, 21.)

Esteenä kansainvälistymiselle voivat olla kysynnän riittämättömyys, keinotekoiset esteet tai luonnolliset esteet. Luonnollisina esteinä voi esiintyä kohdemaan kulttuuri, tavat ja tottumukset. Ostotottumukset tai kulutuskäyttäytyminen saattavat vaikuttaa tarjottavan tuotteen mielenkiintoon kyseisessä kohdemaassa. (Kananen 2010, 19-23.)

Matkailuyritys tavoittelee palvelutuotteen saamista myyntikanavalle, joka puolestaan pyrkii myymään palvelutuotetta omille asiakkailleen. Molemmilla osapuolilla on sama tavoite, taloudellinen hyöty myydystä palvelutuotteesta. On tärkeää, että palvelutuote on kiinnostava ja myyntikelpoinen loppuasiakkaan näkökulmasta. Asiakasosaamista vaativat kokonaisvaltaiset ratkaisut, ovat edellytys pitkäaikaisten ostaja-myyjä-suhteiden syntymisen kannalta. (Boxberg ym. 2001, 42-43.)

3.1 Kansainvälistyminen matkailualan yrityksessä

Kansainvälistymisen käynnistämisen päätöksenteko osa-alueissa pohditaan kansainvälistymispäätöksen tekemistä, kohdemarkkinoiden valitsemista sekä operaatiomuodon valintaa. Kohdemarkkinoiden valinnalla päätetään millä alueilla liiketoimintaa aiotaan toteuttaa. Operaatiomuodon valinta kertoo toimenpiteet millä tavalla valitulla markkina-alueella aiotaan kansainvälistyä. Syynä yrityksen kansainvälistymiselle on usein luonnollinen kasvu ja kehitys. Kansainvälistymiseen vaikuttavat tekijät voidaan luokitella painetekijöihin, esimerkiksi kotimaan markkinoiden pienuuteen tai imutekijöihin, joka voi olla esimerkiksi kohdemarkkinoiden_avoimuus. Kansainvälistymisen käynnistäjänä toimii yrityksen kansainvälisesti järjestäytynyt ja motivoitunut johto, jonka taustalla vaikuttavat koulutus, sitoutumisen aste, uusien työntekijöiden kansainvälinen markkinatuntemus, osaaminen, olemassa olevat kontaktit sekä ylituotanto. (Vahvaselkä 2009, 61-63.)

Kansainvälistymisen operaation muodon valinta kytkeytyy kohdemarkkinan valintapäätökseen. Kohdemarkkinan lähestymistapa voi olla opportunistinen, systemaattinen, epäsystemaattinen tai suhdenäkökulma. Opportunistinen lähestymistapa perustuu ulkomailta tulleeseen tarjouspyyntöön tai kyselyyn, kun taas systemaattisessa lähestymistavassa analysoidaan makrotasolta mikrotasolle yrityksen menestysmahdollisuuksia kyseisillä markkinoilla. Epäsystemaattisessa lähestymistavassa pyritään minimoimaan psyykkistä etäisyyttä kotimaan sekä kohdemaan välillä. Suhdenäkökulmasta pyritään löytämään yksittäisiä asiakkaita kohdemarkkina valinnasta sekä tehostaa B2B-liiketoiminta suhteita. (Vahvaselkä 2009, 63-66.)

Kansainvälistymisen verkostomalli on pk-yritysten tavanomaisin tapa kansainvälistyä vähäisten resurssien ja tietotaidon puutteen vuoksi. Verkostoituminen mahdollistaa yrityksen sisäisten

voimavarojen ja tietotaidon kasvun, markkina- ja asiakassuhde osaamisen kehittymisen sekä muiden resurssien lisäämisen. Verkoston tuomat resurssit tarjoavat liiketoimintamahdollisuuksien tarttumiseen sekä liiketoiminnan asemoimiseen markkinoilla. Markkinatuki sekä tieto ovat verkoston tarjoamia hyötyjä. Verkostonäkökulmasta kansainvälistymiseen vaikuttavat olemassa olevan vaihdantaverkon kansainvälistymisaste, yrityksen työntekijöiden sitoutuminen kansainvälistymiseen ja heidän sosiaalinen verkostonsa, käytettävissä olevat resurssit sekä valittu kansainvälistymisstrategia. Verkostojen tarpeen ja hyödynnettävyyden mukaan ne voidaan jakaa kansainvälistymisen näkökulmasta vaihdantaverkostoisiin, kommunikaatioverkostoihin sekä sosiaalisiin verkostoihin. Vaihdantaverkostoissa kaupankäynti tapahtuu hallinta ja yhteistoiminta rakenteilla, jotka muodostuvat yritysten ja muiden organisaatioiden välillä. Muuttuvat toimijat muodostuvat toimijoista, toiminnoista sekä resursseista. Kommunikaatioverkostossa yksilöiden ja organisaatioiden verkko edesauttaa markkinatiedon hankintaa sekä päätöksentekoa, mutta ei sisällä kaupallista vaihdanta suhdetta. Sosiaaliset verkostot muodostuvat yksittäisten henkilöiden sosiaalisten kontaktien tasolla, osana laajempaa kulttuuriverkostoa. (Vahvaselkä 2009, 26-28.)

Loppukäyttäjälle matkailualan tuote voi päätyä suoraan tai monen portaan kautta. Jakelujärjestelmän merkitys sekä joustavuus ovat merkittävässä osassa loppukäyttäjän sitoutumista vaativassa ostopäätöksessä. Sopivan jakeluratkaisun valitseminen on yritykselle strateginen markkinointipäätös, jonka tulee perustua yrityksen palvelutuote- sekä kohderyhmäratkaisuihin. Yrityksen kansainvälistyessä onnistunut yhteistyö tehokkaan matkanjärjestäjän kanssa ei vaadi yritykseltä yrityksen omaa markkinointi työtä kohde-alueella. Tätä toimintamallia hyödynnetään erityisesti pakettimatka tyyppisessä matkailussa. Suhde jakelujärjestelmään voi olla intensiivinen, jolloin yritys käyttää kaikkia hankkimiaan kanavia; eksklusiivinen, jolloin yritys tukeutuu muutamaa erikoistuneempaan myyntikanavaan tai selektiivinen, jolloin kohderyhmät määrittävät yritykselle sopivat jakelukanavat. (Boxberg ym. 2001, 84-86.)

Yleisimpiä kansainvälistymisen esteitä tai haasteita ovat vajavainen markkina- ja asiakastuntemus, henkilöstön osaamisen puute, pitkän aikajänteen suunnitelmien puute, olemassa olevan tiedon hyödyntämättä jättäminen sekä puute hintakilpailukyvyssä. Jotta yritys pystyy voittamaan kansainvälisillä markkinoilla esiintyvää kilpailua, sen on oltava omalla osaamis sektorillaan muita parempi sekä osattava hyödyntää tätä asemaansa. Epäonnistuneet päätökset kansainvälistymisen kohdemarkkinoiden valinnassa tai niiden hyödyntämisessä jättävät kauaskantoiset seuraukset menetettyjen mahdollisuuksien, nousevien riskitasojen sekä lisäkustannusten osalta. (Vahvaselkä 2009, 65-66.)

3.2 Suomen matkailustrategia ja kansainvälistymiskriteerit

Valtioneuvoston asettaman Suomen matkailustrategian ”Yhdessä enemmän - kestävä kasvua ja uudistamista Suomen matkailuun” tarkoituksena on toimia matkailun toimijoiden yhteen kokoavana välineenä. Sen tarkoituksena on toimia yhteisenä ohjenuorana sekä saada aikaan tuloksellista poliittista päätöksen tekoa. Syitä matkailualan panostukselle ovat palvelualan suuri kasvupotentiaali ja sen vaikutuksen muille aloille, se on kasvava vientitoimiala sekä työllistäjä. Matkailun ollessa kiinteä ja vuorovaikutteinen yhteiskunnan osa, vaikuttavat siihen globaalit muutokset sekä yksittäiset tapahtumat ja ilmiöt. Globaalisti muuttuvat matkailijakohderyhmät, kestävä matkailu perusedellytyksenä sekä mahdollistavat teknologiat ja digitalisoituminen ovat vahvasti osana matkailun tulevaisuudennäkymiä. Suomen matkailustrategian kehittämisen visiona tuodaan esille omaperäinen ja uteliaisuutta herättävä Suomi, joka on Pohjoismaiden kestävimmin kasvava matkailukohde. Matkailustrategian missiona nähdään vastuullinen ja kasvava palveluliiketoiminnan ala, joka luo työllistymistä ja hyvinvointia ympärivuotisesti koko Suomessa. Kohdemarkkinoita tarkasteltaessa matkailijoille tulee antaa syy vierailta juuri Suomessa, houkutella toistuviin vierailuihin sekä kasvattaa viipymää. Vetovoimaisina tekijöinä Suomessa nähdään luonto, suomalainen elämäntapa sekä kulttuurikokemukset. Keskittymällä tulosten seurantaan ja arviointiin, jatkuvaan kehittämiseen, kansainvälisten- ja kotimaan markkinoiden huomioiminen, saavutettavuuden parantamiseen sekä ympärivuotisiin matkailun teemallisiin vahvuuksiin pyritään toteuttamaan asetettua visiota sekä asettaa mittareita. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2019. 9-30.)

Visit Finlandin luomilla kansainvälistymiskriteereillä pyritään ohjaamaan kotimaisia matkailutuotteita mahdollisimman hyvälaatuisiksi, jotta ne olisivat laadukkaita ja kilpailukykyisiä kansainvälisillä markkinoilla. Tällä ohjeistuksella pyritään tukemaan matkailuyritysten kansainvälistä kasvua sekä varautumista kovaan kansainväliseen kilpailuun. Kansainvälistymiskriteereinä toimivat laatu, palvelu, kestävyys, kapasiteetti ja verkostot, saavutettavuus, saatavuus ja ostettavuus, autenttisuus ja vetovoimaisuus sekä liiketoiminnan tavoitteellisuus. Laatuksiteerillä pyritään seuraamaan asiakastyytyvyyttä, kehittämään toimintaa palautteen ja kohderyhmän mukaan sekä kehittämään toimintaa tiedolla johtamisen keinoin. Palvelun kriteerillä viitataan palvelualttiiseen ja asiakaslähtöiseen toimintaan, joka näkyy koko henkilökunnan toiminnassa. Kestävyyden kriteerissä huomioidaan kestävän matkailun periaatteet; paikallisyhteisön ja ympäristön tarpeet, hyvinvoinnin ja talouden tukemisen sekä asiakkaiden yhdenvertaisen kohtelun. Turvallisuudessa tulee huomioida asiakkaat, henkilökunta, lait, muut viranomaismääräykset sekä toiminnan riskittömyys paikallisille asukkaille. Kapasiteetti- ja verkostokriteerillä pyritään vaikuttamaan paikallisten verkostojen kautta palvelukapasiteetin riittävyteen. Saavutettavuudella pyritään takaamaan palvelujen sijainti toimivien liikenneyhteyksien varrella tai järjestetyn kuljetuksen avulla. Saatavuus- ja ostettavuuskriteerillä vaikutetaan jatkuvaan digitaalisten palvelujen kehittämiseen, selkeään ja löydettävään hinnoitteluun sekä monikanavaisiin

ostomahdollisuuksiin. Autenttisuus ja vetovoimaisuus rakennetaan aitoja suomalaisia elämyksiä, jotka pohjautuvat alueen vetovoimatekijöihin, perinteisiin, kulttuuriin ja elämäntapaan. Liiketoiminnan tavoitteellisuus kriteerillä pyritään vaikuttamaan liiketoiminnan ammattimaisuuteen, kannattavuuteen, lainsäädännön tuntemiseen, kansainvälistymisen strategiseen suunnitteluun sekä budjettiin. (Visit Finland 2021a, 3-7.)

3.3 Kansainvälistymisen verkostomaiset strategiat

Kansainvälistymisen strategisiin elementteihin kuuluu toimintaympäristön ominaisuudet, toimintamuoto kotimaan ulkopuolella, yrityksen kansainvälisen kehittymisen vaiheet, osaamisen taso, yrityksen johtaminen ja rakenne. Käsitys siitä, mitä strategialla tarkoitetaan, millainen strategia on sisällöltään ja toteutukseltaan, on riippuvainen yrityksen omasta käsityksestä. Strateginen johtaminen koostuu päätöksenteosta, yrityksen asemasta markkinoilla, aloitteellisuudesta, joustavuudesta, tiedustelusta, resursseista, toimenpiteistä ja ajoittamisesta. (Ahokangas & Pihkala 2002, 87-89.)

Verkostomaisessa kansainvälistymisen mallissa on hyödynnetty Uppsalan mallia, jota selitetään etenevien liiketoimintasuhteiden kautta. Kansainvälistyminen etenee verkostojen laajenemisen, syvenemisen sekä integroitumisen kautta. Laajentamisella tarkoitetaan panostusta ennestään tuntemattomiin verkostoihin. Syventämisellä puolestaan tarkoitetaan aseman parantamista olemassa olevissa verkostoissa sekä mahdollisten lisäinvestointien tekemistä aseman parantamiseksi. Erillisten kansallisten verkostojen yhdistäminen toisiinsa tarkoitetaan integraatiolla. Yhteenliittymät eroavat toisistaan muodollisuuden, kansainvälistymiseen ajaneiden tekijöiden, organisaatorakenteiden sekä verkoston toimintojen laajuuden perusteella. Verkostot tulisikin ymmärtää liikesuhde vyyhteinä, joissa suhteita syntyy, kehittyy, kehitetään sekä päätetään jatkuvasti, jotta yritys pääsisi toivottuun lopputulokseen. Verkostoitumisen suhteissa ilmenevä vuorovaikutus ja oppiminen edesauttaa yrityksen kehitystä osaamisesta, jota tarvitaan kansainvälisillä markkinoilla. (Ahokangas & Pihkala 2002, 74-76.)

Yrityksen kolme tavoitetta vaikuttavat verkostossa toimimisen strategiaan. Nämä ovat osaamisen kehittäminen sinällään, verkostoon sopeutumisesta johtuvien vaikeuksien minimointi sekä olemassa olevien verkostosuhteiden- ja asemien hyödyntämisen mahdollisuus. Lähtökohtana kansainvälistymiseen yritys voi olla aikainen aloittaja, myöhäinen aloittaja, ainoa kansainvälinen tai kansainvälinen muiden joukossa. Aikainen aloittaja on ensimmäisten joukossa kehittämässä toimialansa kansainvälistymistä. Myöhäinen aloittaja puolestaan jo valmiiksi rakentuneen verkoston, jossa pitkälle kehittynyt työnjako saattaa nousta esteeksi kansainvälistymiselle. Ainoa kansainvälinen yritys kohtaa toiminta-alueellaan vain paikallista kilpailua, kansainvälisen toimintakentän sijaan. Kansainvälisenä muiden joukossa yritys on

korkean kansainvälistymisasteen verkostossa, jonka toiminta on pitkälle kehittynyt ja jäsentynyt. (Ahokangas & Pihkala 2002, 74-76.)

Oppiminen on tärkeässä roolissa osana verkostoitumisstrategiaa, kansainvälistymisasteesta riippumatta. Yrityksen nykyinen asema on, sen aiempien valintojen ja toimenpiteiden yhteistulos. Verkostoissa tapahtuvat odottamattomat muutokset voivat olla uhka yrityksen toteuttamalle tavoitteelle. Tämän vuoksi joustavuuden säilyttäminen on erityisen tärkeää kehittämis- ja kasvuprosessin aikana. Verkostoissa toimiessa tulisi kiinnittää erityisesti huomiota yritysten välisiin suhteisiin, luottamukseen, resurssien kontrollointi ja keskinäisiin riippuvuuksiin sekä yritystenvälisiin riippuvuuksiin. (Ahokangas & Pihkala 2002, 76.)

4 Asiakaskäyttäytyminen ja segmentointiprosessi

Liiketoiminnassa asiakaskäyttäytymisen osa-alueiden ymmärtäminen mahdollistaa tuloksellisen liiketoiminnan. Osana tuloksellista liiketoimintaa toimii segmentointiprosessi, jolla määritellään tavoitellut asiakkaat sekä kohdemarkkinat.

Asiakas ostaa tuotteiden tai palvelujen tuottamia hyötyjä, joka arvoprosessin kautta tuottaa arvoa, oli sitten kyse yksityis- tai yritysasiakkaasta. He etsivät ratkaisuja, joiden käytöllä he saavat arvoa jokapäiväiseen elämäänsä tai toimintoihin. Kyseessä on ratkaisujen löytämisestä, jotka tukevat heidän omia arvonluomisensa prosesseja. (Grönroos 2015, 25.)

Palveluntarjoajalla on toiminta-ajatus, joka määrittää millä markkinoilla yritys toimii sekä minkälaisen ongelman se pyrkii ratkaisemaan arvoa luovalla tavalla. Arvolla tarkoitetaan asiakkaan asema parantumista käytettyään palvelutuotetta. Yritys voi syventää oman toiminta-ajatusmallinsa ydintä pohtimalla; mitä asiakkaan päivittäisiä prosesseja halutaan tukea, miten tämän tuen tarkoitus auttaa asiakkaan arvonluontia ja millä resursseilla, prosesseilla ja vuorovaikutuskeinoilla näitä prosesseja tulisi tukea. Palveluajatuksen kautta yritys voi määrittää ongelmanratkaisua tietyn tyyppisille ongelmille. Tämä sisältää ajatuksen siitä, mitä yritys aikoo tehdä tietyille asiakassegmenteille, kuinka se toteutetaan ja minkälaisin resurssein. (Grönroos 2015, 265-266.)

Segmentointi on asiakasryhmittelyä, jonka perustana toimii asiakaskäyttäytyminen. Asiakaskäyttäytymisellä tarkoitetaan niin yksittäisiä kuluttajia kuin yrityksiä. Niin ulkopuoliset ärsykkeet kuin henkilökohtaiset ominaisuudet ohjaavat asiakaskäyttäytymistä. Syy liiketoiminnanharjoittajan halulle ymmärtää ja tuntee asiakkaansa on yksinkertainen; saadakseen aikaan haluttuja ja toimivia tuotteita. (Bergström & Leppänen, 2015, 81.)

4.1 Asiakaskäyttäytyminen palveluliiketoiminnassa

Yksilössä koko ostoprosessin laukaisevat ostohalu ja tarpeet, joita motiivit ohjaavat. Oli kyse kuluttajasta tai organisaatiosta ostoprosessiin vaikuttaa myös ostokyyky. Tällä tarkoitetaan ostajan taloudellista mahdollisuutta ostaa, johon vaikuttavat käytettävissä olevat varat, mahdollisuudet luoton saantiin, käytetyt maksuehdot ja tuotteiden hintakehitys. Vaihtelevien ostotottumusten ja ostokyvyn vuoksi yrityksen on tehtävä oma tuotteensa tärkeäksi, haluttavaksi ja välttämättömäksi että ostajan ostomotivaation kautta luotu ostokyyky kohdistuu tarjottuun tuotteeseen. Tähän vaikuttaa myös kuluttajan käytettävissä oleva aika, joka tulee huomioida tuotteeseen liittyviä palveluita tai jakelukanavia suunniteltaessa. Tuotetta tarjoavan yrityksen tulee siis huomioida niin tuotteen saatavuus asiakkaalle kuin asiakkaan ostomotivaatio. (Bergström & Leppänen, 2015, 81-83.)

Asiakkaiden ostokäyttäytymismallit perustuvat heidän odotuksiinsa, joihin vaikuttavat useat niin sisäiset kuin ulkoiset tekijät. Asiakkaan näkökulmasta sopivan palvelun tulisi sopia heidän omiin arvonluonti prosesseihinsa ja tuettava tätä arvonluomista päivittäisissä toiminnoissa ja prosesseissa. Yrityksen on tärkeää tiedostaa tämä palvellessaan asiakkaita, joihin vaikuttavat myös ulkopuolisten palveluntarjoajien palveluiden tai tuotteiden laatu. Tulee kuitenkin muistaa, ettei arvonluontiprosessit pelkästään määritä minkälaista palvelua asiakas etsii, tähän vaikuttaa myös asiakkaan toiveet siitä, kuinka heitä kohdellaan. Asiakkaan arvojärjestelmä eli määritelmä siitä, mikä on asiakkaan mukaan hyväksyttävää ja mikä ei, vaikuttaa myös kokemukseen palveluntarjoajan ratkaisusta. Tästä prosessista ovat seurauksena tarpeet sekä se, miten hän haluaa niitä tuettavan. Nämä yhdessä ohjaavat kohti tietynlaista ratkaisua. Oli kyseessä yksittäinen henkilö tai organisaatio on perusajatus sama; kyseessä on ongelma, johon kaivataan ratkaisua. Ratkaisun löytämiseen ei ole yhtä ainoaa keinoa, vaan vaihtoehdot ovat mahdollisia. Yhdessä tarpeet, toiveet, arvojärjestelmät ja arvonluontiprosessit vaikuttavat asiakkaiden odotusten muodostumiseen. Odotuksia synnyttävät vahvasti myös ulkoiset tekijät, joita voivat olla esimerkiksi tuttavapiirin kertomat kokemukset tietyistä palvelun tarjoajasta. (Grönroos 2015, 420-422.)

Palveluiden kulutuksessa laatu korostuu koska tuotanto sekä kulutus ovat samanaikaisia prosesseja. Tämän vuoksi erinomainen toiminnallinen laatu on välttämätöntä palvelujen kilpailukentällä. Vaikka lopputulos palveluprosessin tuotoksesta koettaisiinkin asiakkaan toimesta hyväksi, huono toiminnallinen prosessi kumoaa sen. Tämän vuoksi yrityksen on hyvä tuntee asiakkaansa ja heidän päätöksentekoprosessinsa. Tässä tuleekin huomioida mitä asiakkaalla tarkoitetaan, asiayhteydestä riippuen. Yksittäisen asiakkaan tai organisaation osto käyttäytyminen tarkastellaan samoista lähtökohdista koska ostoprosessin takana on aina ihminen. Usein ostoprosessin takana on ryhmä henkilöitä, jotka ovat päätöksen tekijän ostopäätöksestä tehdyn arvion alaisina. Tällöin palvelua kulutettaessa yhden tekijän päätökset eivät välttämättä kohtaa, kaikkien palvelua kuluttavien yksilöiden tarpeita tai

odotuksia. Palveluntarjoajan kanssakäyminen eri ostavien yritysten kanssa vaikuttaa loppuasiakkaan tulevaan osto- ja kulutus käyttäytymiseen. (Grönroos 2015, 418-420.)

4.2 Asiakas ja kohdemarkkinoiden segmentointiprosessi

Lähtökohtana segmentoinnille toimii asiakkaiden erilaiset arvostukset, tarpeet sekä tavat toimia kuluttajina. Kaikkien tarpeisiin ei yksi yritys pysty vastaamaan eikä se olisi edes kannattavaa. Tämän vuoksi yritys pyrkii löytämään sille sopivimmat asiakasryhmät. Sopivien asiakasryhmien määrittämistä kutsutaan segmentoinniksi, joka on erilaisten asiakasryhmien tavoittelemista sekä heidän valikoimistaan markkinoinnin kohteeksi. Asiakasymmärryksellä, johon kuuluu valitun kohderyhmän arvostukset ja tarpeet, hyödynnetään tuotteiden vastaavuuden tuomaa tyydytystä asiakkaille kilpailijoita paremmin sekä kannattavasti. Asiakasryhmä, johon kuuluvilla ostajilla on vähintään yksi ostamiseen yhdistettävä yhteinen piirre, voidaan kutsua segmentiksi. Segmentoinnin tarkoituksena on tuottaa yritykselle toimivia ja kannattavia asiakassuhteita. Lähtökohtia segmentoinnille ovat erilaisten asiakasryhmien tunnistaminen sekä niiden valinta asiakaskohderyhmiksi. Yrityksen tulisi löytää asiakasryhmät, jotka eroavat toisistaan, oston perusteiden sekä ostopäätöksen kohteen perusteella. Tämän jälkeen yrityksen tulisi valita mahdollisista kohderyhmistä suosiollisimmat, joiden tavoittamiseen yrityksen resurssit riittävät. Syitä tarkalle asiakassegmentoinnille ovat markkinointiresurssien rajallisuus, markkinoinnin panos-tuottosuhteen tehokkuus, viestinnän puhuttelevuus sekä yrityksen ja tuotteen profiloituminen. (Bergström & Leppänen 2015, 113-115.)

Koska yritys harvemmin pystyy tyydyttämään täysin kaikkien asiakkaiden tai potentiaalisten asiakkaiden tarpeet, tulee sen keskittyä vain tiettyihin asiakasryhmiin. Ryhmät tulisi jakaa mahdollisimman homogeenisiin ja toisistaan riittävästi poikkeaviin asiakassegmentteihin. Tämän jälkeen yritys voi valita itselleen yhden tai muutaman segmentin kohderyhmiksi. Palveluliiketoiminnassa myös asiakkaat itsessään vaikuttavat osallistumalla palveluntuotto prosessiin myös toisten asiakkaiden palvelukokemukseen. Vaikka asiakkaat kuuluvatkin suurempaan asiakassegmenttiin, he kuitenkin haluavat tulla kohdelluiksi yksilöinä. Palveluliiketoiminnassa luonnostaan toteutuvat välittömät asiakaskontaktit, jotka toimivat luonnollisesti hyvänä lähtökohtana asiakkaiden yksilölliselle kohtelulle. (Grönroos 2015, 422-423.)

Segmentointiprosessi sisältää markkinoiden tutkimisen, ostokäyttäytymisen selvittämisen, kohderyhmän valinnan sekä asiakasryhmien tarpeiden perusteella suunnitellut ja toteutetut markkinointistrategiat. Markkinoiden ja ostokäyttäytymisen selvittämiseksi tulisi tunnistaa markkinoilla olevien ostajien toiveiden ja tarpeiden erilaisuudet sekä samankaltaisuudet. Ostokäyttäytymisen piirteitä ja kysyntää analysoidessa, hakee yritys tekijöitä, jotka selittävät alan kysyntää. Näistä yritys voi valita toimintansa kannalta olennaisimmat segmentointi

kriteerit. Käytettävien kriteerien tulisi selittää osto_käyttäytymisen eroja eri kohderyhmien ostajien välillä. Yhdistelemällä kovia ja pehmeitä segmentointi tekijöitä sekä löytämällä samaan aikaan vaikuttavia tekijöitä, voidaan määrittää valittu kohderyhmä. Näin saadaan mahdollisimman yhtenäisiä ryhmiä asiakaskäyttäytymisen perusteella, josta kullekin voidaan suunnitella omat markkinointitoimenpiteet. Segmenttien muodostamisen jälkeen tulisi kiinnostavista segmenteistä tehdä asiakasanalyysi. Näin selvitetään asiakaskäyttäytymisen, osto_kriteerien, tuotteen tuoman asiakashyödyn ja asiakkaita puhuttelevien argumenttien selvittämisen. (Bergström & Leppänen 2015, 113-120.)

Kohdemarkkina päätöksen jälkeen lähdetään muodostamaan välittäjäjäsenen valintaa. Usein tilanne voi olla, että välittäjäjäseniä ei juurikaan löydy, ja joudutaan tyytymään parhaimpaan saatavilla olevaan vaihtoehtoon. Välittäjäjäsenen valinnan luotettavuutta on mahdotonta täysin arvioida ennakkoon mutta pahimmat karikot voidaan välttää systemaattisella arvioinnilla yritys- ja markkinakohtaisista tekijöistä. Välittäjäjäsenen valintakriteerit tulee perustua ennalta tehtyihin kriteereihin, joissa on otettu huomioon yritys, tuote sekä kohdemarkkinat. Välittäjäjäsenellä tulisi olla riittävä tuote- sekä markkinatuntemus, jotta tuotteen markkinointi olisi tehokasta. Tuotteen ja jakelukanavan kytkeytyessä toisiinsa, jolloin brändi sekä hinta ovat osana jakelukanavan tuomaa kytköstä. Molempien osapuolien toiminnan koon yhtäläisyys on usein lopputuloksen kannalta tuottavinta. Viejäjäsenen toiminta alueen kattavuus sekä asetetun valitun tavoite alueen yhteneväisyys tulisi kohdata, jotta päästään odotettuun lopputulokseen myynnin kannalta. Henkilökemioiden toiminen yhteistyö suhteissa välittyvät myös loppukäyttäjälle. (Kananen 2010, 90-95.)

5 Verkostomainen palveluliiketoiminta

Verkostomaisen palveluliiketoiminnan piirteitä lähdetään tarkastelemaan pk-yrityksille ominaisten toimintamallien kautta. Verkostomaisen palveluliiketoiminnan osana nähdään kytkeytyvät suhdemarkkinointiin. Lopuksi huomioidaan verkostomaisen liiketoiminnan asettamat haasteet yritystoiminnalle.

Tapaa toimia löyhien ja tiiviiden yhteenliittymien eli verkosto organisaatioiden kautta, jolloin tavoitellaan yhteistä etua vastaamalla palvelujen tarpeeseen, kutsutaan verkstotaloudeksi. Tavoitteena on luoda tilanne, jossa kaikki osapuolet voittavat ja johon kukaan osapuolista ei pystyisi yksin. Perustana verkstotaloudelle on vastavuoroisuus, yhteistoiminta ja vaihto. (Hakanen ym. 2007 15.)

Yhteistyösuhdetta rakennettaessa ovat osapuolet erillisiä toisistaan omalla identiteetillä. Syy yhteistyöhön on samaan, yhteiseen tavoitteeseen pyrkiminen. Yhteisessä toiminnassa koordinointi, johtaminen ja kontrolli ovat yhteisiä. Pitkäkestoisella toiminnalla pyritään

kannattavuuteen, joka on kuitenkin riippuvainen kaikkien osapuolten toimista. Kansainvälisistä yhteistyömuodoista myynti, mainonta ja myynnin edistäminen sekä ostotoiminta ovat yleisiä matkailualalla. Tietolähteinä näillä kansainvälisen yhteistyön alueilla toimivat niin toimittajat, asiakkaat, vientiyhteisöt, myynninedistämisen organisaatiot, kansainväliset organisaatiot kuin kansainväliset messut. (Ahokangas & Pihakala 2002, 48-50.)

5.1 Pk-yritysten verkostomainen liiketoiminta

Verkostoituminen liiketoiminnan eri tilanteissa voidaan jakaa kolmeen eri lähtötilanteeseen. Perusliiketoimintaverkon kehittäminen luo operatiivista kumppanuutta ja siitä kehittyvää taktista kumppanuutta, jolla haetaan kustannustehokkuutta. Liiketoimintaa uudistavan verkon kehittäminen pyrkii taktiseen lähestymiseen kumppanuudessa, jossa haetaan vakiintuneelle arvontuotto prosessille parannusta prosessien uudistamisen, innovaatioiden ja oppimisen kautta. Uutta liiketoimintaa kehittävä verkon kehittäminen vastaa uudistuksista arvontuottojärjestelmään, joka on vasta muotoutumassa. (Hakanen ym. 2007 64-65.)

Toimijat muodostavat liiketoiminta verkostoja, joissa resursseja voidaan vaihtaa tai muokata yhteistyötoimintojen kautta. Tällä pyritään mahdollistamaan yrityksen kohderyhmille monipuolisempia ratkaisuja. Kyseessä on yhdessä tekemisen muoto, jossa yhteiset ja jaetut päämäärät yhdessä yhteistyö toiveiden ja kykyjen kanssa luovat pohjan. Jatkuva kommunikointi, keskustelu ja yhdessä tekeminen edellytyksenä verkostomaiselle toiminnalle. (Helander ym. 2013, 18.)

Kahden toimijan välinen suhde, jossa kumpikin osapuoli uskoo suhteen tärkeyteen, ylläpidon panostukseen sekä kestävytyteen, voidaan kutsua sitoutumiseksi. Tämä ilmenee näkyvinä panostuksina suhteen ylläpitämiseksi. Kahden toimijan välisissä kumppanuussuhteissa pyritään siis yhteiseen päämäärään ilman kilpailuasetelmaa. Yhteistyön tarve voi perustua verkoston tarjoamien arvojen ja asenteiden yhtäläisyyksiin tai yrityksen uskoon tavoitteiden saavuttamiseen nimenomaan yhteistyön avulla. (Boxberg ym. 2001, 43-44.)

Verkostotaloudessa yritykset pyrkivät fokuoimaan omaa ydin osaamista, jolloin tarvittavan asiakkaalle tarjottavan tarjooman lisäarvopalvelut ovat ulkoistettuja. Näin syntyy kysyntään perustuvia palveluketjuja, jolloin ketjun osista vastaavat erikoistuneet toimijat. Palveluketjua koordinoi ns. veturiyritys, joka rakentaa logistiset sekä informaatio järjestelmät yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa. Yleisesti voidaan sanoa, että toimintamallin on tuonut yritysten ja organisaatioiden väliset suhteet pitkäikäisemmiksi, läheisemmiksi ja syvällisemmiksi kuin mitä pelkkään kaupankäyntiin perustuvassa vaihdannassa tarvittaisiin. (Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 12-14.)

Erityisesti pienten yritysten yrittäjät voivat pitää yhteistyötä tavanomaisena vaihdanta suhteena, jossa toinen osapuoli myy ja toinen ostaa. Yhteistyötä määritellään

vapaaehtoiseksi, yhteiseen tavoitteeseen suuntaavaksi, pitkäaikaiseksi sekä yhteisiä toimintoja sisältäväksi vaihdannaksi. Verkostoyhteistyössä tekijöillä on yhteinen tavoite, jonka saavuttamiseksi yhteisiä toimintoja toteutetaan. Yhteistyön motiivina toimii tavallisesti tehokkuus, joka perustuu molempien osapuolten kustannustehokkuuteen. Hyötynä voidaan nähdä myös uskottavuuden parantuminen. Yhteistyö toiminnassa merkittävä ominaisuus on vastavuoroisuus. (Boxbeg, Komppula, Korhonen & Mutka 2001, 27-31.)

Onnistuneessa yhteistyössä oleellista on selkeästi samana näyttäytyvä visio ja yhteinen hyöty sekä selkeästi ilmaistut odotukset kumppanuuden suhteen. Niiden määrittely ovat kulmakiviä onnistuneelle verkoston luomisprosessille. Yhteisten pelisääntöjen sekä selkeän ja pelkistetyn johtajuuden merkitys korostuvat. Oikeanlaisella johtajuudella tarkoitetaan muiden suostumukseen olla johdettavissa, ei niinkään hierarkiaan tai valtaan perustuvaa. Verkostomaisessa liiketoiminnassa perustana toimii luottamus, joka koostuu osaamisesta, uskottavuudesta, varmuudesta, uskosta, toivosta, lojaaliudesta ja luotettavuudesta. Yhteinen tekeminen sekä vaikeuksien voittaminen ovat luottamusta synnyttäviä tekijöitä. (Hakanen ym. 2007 16-18.)

Jakelukanavaratkaisuja mietittäessä tulee välijäsenen valintaan vaikuttavat tekijät ottaa huomioon. Valmiit olemassa olevat suhteet asiakaskuntaan kohdemaan toimijan kautta, ovat nopein, yksinkertaisin ja helpoin tapa päästä uusille markkinoille. Väli jäsenenä toimiva taho on pienikustanteinen koska kustannukset perustuvat myyntiin tai muuhun yhteiseen sopimukseen. Välijäsenen toiminta perustuu omaan, sopimuksen sisältämään, toimintaan mutta tuonti_yrityksen omavalvonta jää puuttumaan. Välijäsenen kautta toimittaessa riskit ovat kuitenkin pieniä sillä tuontiin tehtävät investoinnit eivät ole suuria. Välijäsentä käytettäessä palautteen eli markkinatiedon saanti on rajoitettua, vaikka sopimuksen kirjattu raportointi velvollisuus olisikin läsnä. (Kananen 2010, 80-83.)

Verkostoituminen on jatkuvaa toimintaa, jossa yhteistyöyritysten tieto, osaaminen sekä arvot liitetään lisäarvoa tuottavaksi toiminnaksi. Luonteeltaan verkostoitunut toiminta on tavoitteellista, pitkäaikaista ja säännöllistä yhteistyötä. Yhteistoimintaa ydinprosesseissa, vuorovaikutteista ja luottamuksellista sekä molempien osapuolten osaamista kehittävää strategista kumppanuutta. (Hakanen ym. 2007 44-45.)

5.2 Suhdemarkkinointi osana verkostomaista palveluliiketoimintaa

Verkostomaisella liiketoiminnalla yritykset hakevat kustannustehokkuutta, liiketoiminnan kasvua, osaamisen vahvistamista, kehittämistä, tiedon hankintaa, oppimista sekä kilpailuaseman parantamista. Muita löydettyjä yhteistyömotiiveja ovat muun muassa reagointivalmiuden parantaminen, innovatiivisuuden toteutuminen, uskottavuuden parantaminen, sosiaalisen pääoman lisääminen, markkinoiden yhdistäminen, uusille

markkinoille pääsyn nopeuttaminen sekä kykyjen ja taitojen yhdistäminen. (Hakanen ym. 2007 25-27.)

Hyvä palvelu merkitsee loppuasiakkaalle tietynlaista hyötyä. Yritysten välisissä asiakassuhteissa nämä hyödyt pyritään arvioimaan ja näkemään vaikutukset taloudellisiin tuloksiin. Se, kuinka hyvin asiakassuhdetta hoidetaan koko palveluketjun ajan, on asiakkaan helpompi säilyttää suhde palvelun tarjoajaan. Tällöin eri osapuolten välinen yhteistyö helpottuu sekä suhde mahdollistaa kustannusten laskua myös ostaja yritykselle. Tällöin kustannusten laskuun vaikuttavat myyntiin tarvittavien ihmisresurssien määrä, yhteyden pitoon tarvittava aikaresurssi sekä henkisen kapasiteetin nousu, joka voidaan suunnata muihin tehtäviin. Asiakassuhteiden kohentuminen hyödyttää näin ollen palvelustrategian molempia osapuolia. (Grönroos 2015, 264-265.)

Palvelut ovat toiminnoista tai toimintajoukoista koostuvia prosesseja, joissa asiakkaan osallistuminen on osa, yhtäaikaista tuotto ja kulutus tapahtumasarjan toimintoa. Kun palveluissa ei ole kyse konkreettisesta asiasta osto- tai myyntitilanteessa, korostuu vuorovaikutuksen rooli vaihdannan sijaan. Luontainen suhdekeskeisyys on ominaista palveluille. Vaihdantakeskeinen markkinointistrategia voi ajoittain olla vaihtoehtona asiakashankinnalle. Eri osapuolten välille kehittyy usein kestävä suhde. Tyytyväisyys palvelutuotteen laatuun sekä asiakaspalveluun näyttää edistävän asiakkaan halukkuutta jatkaa asiakassuhdetta tai suorittaa uusinta ostoja. Tähän kuitenkin vaikuttaa asiakkaan erityinen yllättäminen tyytyväisyyden osalta, jotta asiakkaista tulee uskollisia. Tähän päästäessä lisääntyy myös tyytyväisten asiakkaiden suusanallinen viestintä yrityksestä, jolloin heitä voidaan nimittää ”palkattomiksi myyjiksi”. Kannattavuuden näkökulmasta uskollisten asiakkaiden tuomat hyödyt ovat merkittäviä yrityksen tuottavan toiminnan kannalta. (Grönroos 2015, 76-77;177-179.)

Markkinoinnin suhdepainoitteisen määritelmän mukaan markkinointi tarkoittaa asiakkaiden ja muiden sidosryhmien välisten suhteiden tunnistamista, solmimista, vaalimista ja kehittämistä niin että kaikkien osapuolten taloudelliset ja muut päämäärät täyttyvät. Markkinointi voidaankin nähdä yrityksen markkinasuhteiden hallintana. Asiakkaiden pitkäaikaisten tarpeiden ja toiveiden tunteminen on tärkeää suhdemarkkinointistrategiaa noudattavalle yritykselle. Yrityksen tulee tarjota asiakkaille muutakin arvoa kuin ydinpalveluiden sisältämää arvoa. Asiakkaat etsivät kokonaista palvelutarjoamaa, johon sisältyy kaikki parhaat käyttötavat jouhevasti, luotettavasti ja ajallaan toimitettuina. Kyseessä on jatkuva kokonaisvaltainen prosessi. Palvelu muodostuu kokonaisvaltaisesta palvelutarjoomasta, joka toimii asiakkaan ongelmien pohjalta kehitetyn ratkaisun tuloksena. (Grönroos 2015, 328-329; 55.)

Suhdemarkkinointi strategia perustuu yhteistyöhön, jossa toimijat ovat toisiinsa luottavia kumppaneita, kaikkia osapuolia palvelevassa suhteessa. Taloudellisesti tehokkaamman ja kannattavamman toiminnan takaamiseksi yhteistyökumppanin löytämisen kautta voidaan täydentää yrityksen palvelutarjoamaa. Asiakkaalle arvoa tuottavat prosessit tulee suunnitella organisaatiossa niin että asiakkaita voidaan palvella sekä tuottaa ja toimittaa kokonaisvaltainen palvelutarjoama. Suhdemarkkinoinnissa suhde on jatkuva prosessi, palvelun tarjoajan ja asiakkaan välillä. Suhteen muodostumisen jälkeen asiakkaat ovat koko ajan asiakkaita, ostavat tai eivät juuri sillä hetkellä yrityksen palveluja. Tällaisessa yrityksen toimintamallissa voidaan puhua yrityksen suhdeasiakkaista. Useimmissa tilanteissa suhdekeskeinen strategia on kannattava liiketoiminnan kannalta. Tulee kuitenkin muistaa, että kaikki asiakkaat eivät ole kiinnostuneita luomaan suhdetta palvelun tarjoajaan. Niin yritys kuin yksityisasiakkaat voivat olla kiinnostuneita joko suhde- tai vaihtopohjaisesta yhteydestä yritykseen. Vaikuttava tekijä on tuotteen tai palvelun olemus. Asiakas, joka on löytänyt luotettavan yrityksen ja rakentanut suhteen, muiden vaihtoehtojen houkuttelevuus vähenee. Asiakkaan näkökulmasta myös tehokas tavoitteen saavuttaminen, aikaisempaan verrattuna, on motivaationa suhdehakuisuudelle yritystä kohtaan. Asiakkaan tavoitteita voivat suhdehakuisuuden näkökulmasta olla mm. kustannusten karsiminen, terveys, itsekunnioitus, suhde itsessään, varmuus, sosiaaliset hyödyt ja erityiskohtelu. (Grönroos 2015, 58-65.)

5.3 Verkostomaisen liiketoiminnan haasteet

Verkostoyhteistyön rakentaminen on usein vaiheittain rakentuva ajan kanssa kehittyvä prosessi. Perusteellisella tiedonhankinnalla potentiaalisten yhteistyökumppaneiden ominaisuuksista, yhteisistä hyödyistä tai liikeideasta hankittu tieto luovat pohjan yhteensopivuuden etsimiselle. Tässä tulisi ottaa huomioon, että yhteistyö hankkeista tutkimusten mukaan epäonnistuu 30-70 %. Tulee kuitenkin muistaa, että eri verkostojen kirjo antaa kattavasti syitä epäonnistumisille. Tärkein epävakautta aiheuttava tekijä on verkoston ikä. Myöskään tavoitteet osapuolten välillä verkoston hyödyille eivät ole identtisiä, toiselle epäonnistuminen voi olla toiselle onnistuminen. Tavoitteiden ristiriitaisuus on usein, esteenä yhteistyön onnistumiselle. Strategiatyön puute on usein epäonnistuneen yhteistyön taustalla. Kokonaisuuden hahmottaminen, hallinta ja johtaminen useita toimijoita sisältävässä verkostossa on monimutkaisempaa ja haastavampaa. Haasteita yhteistyölle aiheuttavat paradoksit, joita ovat mm. sisäinen ja ulkoinen liikeidea, erikoistuminen ja laaja-alaisuus, samanlaisuus ja erilaisuus, yksilölliset ja yhteiset arvot sekä löyhä sidonnaisuus ja tiukka tuloksellisuus. Yhteensopivuuden luomisessa on kyse pitkälti kumppanin valinnasta ja valinnankriteereistä eli kokonaiskuvan ja sen osien määrittelystä. Verkostosuhteita muodostettaessa on tärkeää tunnistaa niin omat kuin toisen osapuolen strategiset tarpeet ja tavoitteet. (Hakanen ym. 2007 28-31.)

Yrityksen tehtävien laiminlyönti kumppanuussuhteessa voi osoittautua molemmille osapuolille kohtalokkaaksi. Markkinoiden kehityskulun huomiotta jättäminen, pitkäaikaisen suhteen tuoma valintojen rajallisuus loppuasiakkaalle, yhteydet ei-toivottuihin liikekumppaneihin, olemassa olevat asiakkaat rajoittavat uusien asiakassuhteiden syntyä tai luottamuksen väärinkäyttö toista osapuolta kohtaan tulee ottaa huomioon osapuolten suhteiden mahdollisina haasteina. (Grönroos 2015, 330-331.)

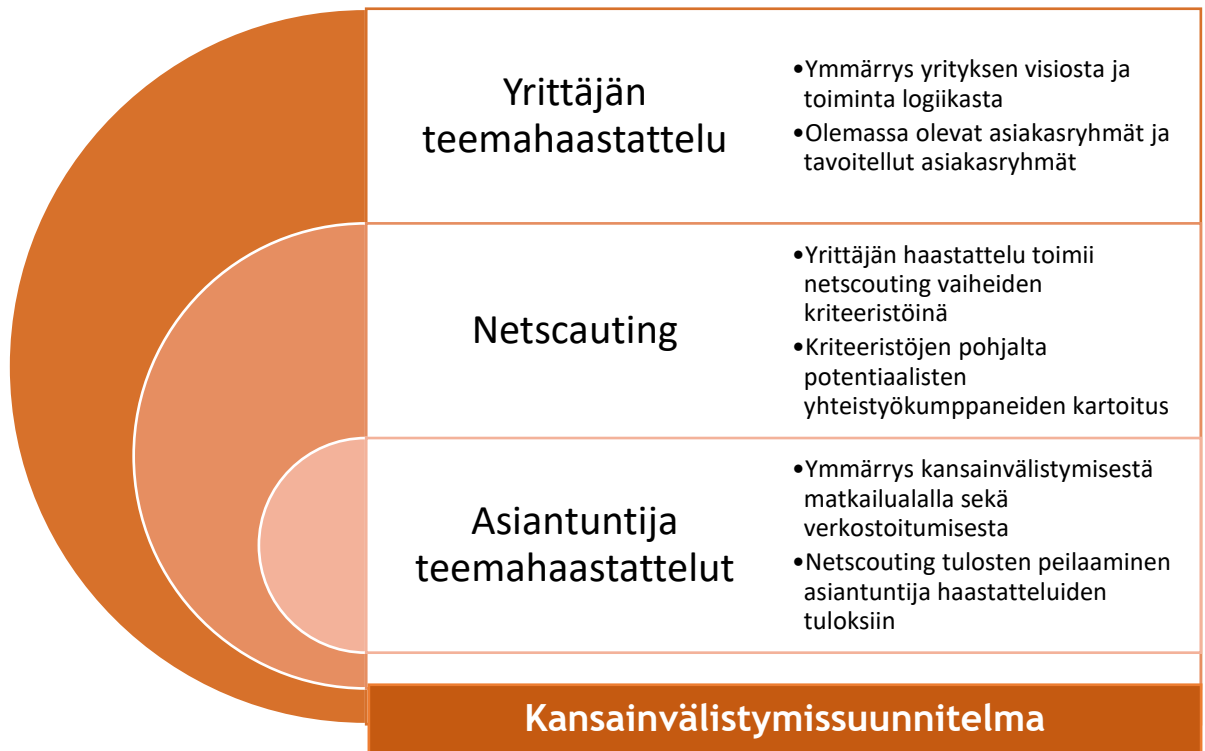
Erityisesti palveluliiketoiminnan alueella toimivat pienet ja keskisuuret yritykset voivat luoda verkostojen avulla kasvua ja kehitystä. Pienten tai riittämättömien resurssien vuoksi verkostoituminen voi olla haaste. Usein yhteistyökumppanit etsitään tilanteen ja tarpeen mukaan, jolloin järjestelmällinen verkostoitumisen kehittäminen jää toissijaiseksi. Lähtöajatuksena verkostomaiselle liiketoiminnalle on resurssien jakaminen koko verkoston kesken. Näin verkosto voi yhdistää eri toimijoiden osaamista tai synnyttää uusia palveluprosesseja, jotka tuottavat lisäarvoa niin asiakkaille kuin yrityksille. (Helander ym. 2013, 14.)

Esteitä yhteistyölle voi esiintyä yhteiskunnan, yritys ja yksilöiden tasolla. Yhteiskunnan tasolla esteiksi voivat nousta kilpailulainsäädäntö, kilpailutilanne, poliittinen epätasapaino, inflaatio sekä pienyritysten asema. Esteitä yritys_tasolla voivat olla puuttuva yhteistyökokemus, aika- ja raharesurssien riittämättömyys, tietotaidon puuttuminen tai toiminnan lyhytjänteisyys. Yksilötasolla esteiksi voi nousta henkilökohtainen näkemys yhteistyön hyödyllisyydestä sekä avoimuuden ja luottamuksen puuttuminen. (Boxberg ym. 2001, 31-32.)

6 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyössä käytetyt tutkimus menetelmät ovat puolistrukturoitu teemahaastattelu sekä net scouting. Toisiaan täydentävät tutkimus menetelmät toimivat prosessin omaisesti suhteessa toisiinsa. Monipuolisilla tutkimusmenetelmillä pyritään vastaamaan monitahaisen konnaisuuden tarpeisiin mahdollisimman kattavasti.

Yrittäjän liiketoiminta strategiaa koskevassa teemahaastattelussa selvitetään toiminta ajatuksen lisäksi tavoiteltuja asiakasryhmiä. Haastattelun sisällönanalyysin kautta esiin tulleet aiheet toimivat net scountig tutkimuksen havainnoitavina aihealueina. Net scouting tutkimus on jaettu kahteen eri vaiheeseen. Ensimmäisessä net scouting vaiheessa tarkastellaan kuluttaja asiakas näkökulmasta havainnoitavia aihealueita Euroopan valtioiden tasolla. Toisessa net scouting vaiheessa kyseisen Euroopan valtion sisällä toimivat pakettimatkailu alan yritykset ovat tarkastelun kohteena. Asiantuntija teemahaastatteluiden sisällönanalyysin aihealueet ohjaavat lopullisen kansainvälistymissuunnitelman muodostumista. Kuviossa 1 on havainnollistettu tämän opinnäytetyön prosessi.



Kuvio 1: Opinnäytetyön muodostuminen

Tutkimuksellisista osa-alueista rakentuvan kokonaisuuden tulokset luovat yhdessä kansainvälistymissuunnitelman. Kansainvälistymissuunnitelmassa tuodaan esille tavoitteet yhteistyölle, suositellut toimenpiteet sekä kohdemarkkinoihin syventymisen.

6.1 Teemahaastattelu

Haastattelurunko muodostuu pääasiallisesti teema-alueuettelosta. Nämä ovat aihealueita joihin varsinaiset haastattelukysymykset kohdistuvat. Itse haastattelutilanteessa ne toimivat haastattelijan muistilistana sekä keskustelua ohjaavina kiintopisteinä. Tutkimuksen luonteeseen kuuluu, että niin tutkija kuin tutkittavakin toimii tarkentajana. Valittujen teema aihealueiden tulisi olla väljiä, jotta haastateltavan kokemusten moninaisuus ja rikkaus pääsisi mahdollisimman hyvin esille. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 66-67.)

Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymysmuoto voi olla kaikille haastateltaville sama vaikkakin sanamuoto tai kysymysten järjestys voivat vaihdella haastateltavien välillä. Haastattelumuodolle onkin ominaista, että haastateltavien vastaukset eivät ole valmiiksi annettuja, vaan omin sanoin annettuja. Teemahaastattelu on tiettyihin teemoihin keskittyvä haastattelumuoto, joista keskustellaan haastateltavan kanssa. Tässä kohdennetussa

haastattelussa haastateltavat on valikoitu haastattelun kohteiksi heidän kokemansa tilanteen vuoksi. Ennen haastattelua tutkija on selvittänyt tutkittavan ilmiön oletettavasti tärkeitä ominaisuuksia ja rakenteita, jonka perusteella hän on luonut oman käsityksensä tutkittavasta aiheesta. (Hirsjärvi & Hurme, 2008, 47-48.)

Asiantuntija haastattelussa usein pyritään hankkimaan tietoa tutkittavasta ilmiöstä tai prosessista. Asiantuntija itsessään ei ole kiinnostuksen kohteena, vaan häneltä oletettavasti löytyvä tieto. Valinta haastateltavaksi perustuu heidän institutionaaliseen asemaansa tai muuhun yhteyteen tutkimuksen kohteena olevaan ilmiöön. Aineiston keruun päämääränä on tuottaa kuvaus ainutkertaisesta tapahtumasarjasta tai prosessista. (Ruusuvuori ym. 2010, 372-375.)

Haastattelun ollessa tutkimusmuotona tulisi laatua tarkkailla tutkimuksen eri vaiheissa. Aineistonkeruu vaiheessa laadukkuuteen voi vaikuttaa tekemällä hyvän haastattelurungon. Ennakkoon mietityt tavat syventää tiettyä teemaa tai vaihtoehtoisia lisäkysymysten muotoja edesauttavat haastattelun tuoman sisällön laadukkuutta. Huolehtiminen teknisten välineiden toimimisesta sekä ajan tarkkailusta haastattelun aikana. Aineiston käsittelyssä mahdollisimman nopea litteroiminen parantaa haastattelun laatua, kun haastattelija ja litteroija on sama henkilö. Laatu on haastattelu aineiston luotettavuutta määrittelevä tekijä. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 184-185.)

Suorassa kontaktissa tutkittaviin oltaessa eettiset kysymykset ovat monisyisiä. Tarkkoja ohjeita tai sääntöjä tutkimuksen vaiheiden eettisiin haasteisiin ei voida antaa. Tutkimuksissa, jotka kohdistuvat ihmisiin tärkeimpinä eettisinä periaatteina näyttäytyvät suostumus, luottamuksellisuus, seuraukset ja yksityisyys. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 19-20.)

Tässä opinnäytetyössä on toteutettu kaksi eri teemahaastattelu kokonaisuutta. Molemmissa haastattelukokonaisuuksina on keskitytty tutkimusongelmaa tukeviin teemoihin. Kaikki haastattelut kestivät noin 30-40min sekä toteutuivat kasvokkain haastateltavan kanssa. Haastattelutilanteessa aineisto kerättiin ääninauhoituksella. Haastattelukutsussa jokaiselle haastateltavalle oli ilmoitettu haastatteluiden pääteemat. Puolistrukturoidun haastattelun tavoin ennalta asetetut kysymykset ohjasivat teemoiteltua haastattelua. Haastattelun aluksi jokaiselle haastateltavalle kerrottiin haastatteluaineiston asianmukaisesta säilyttämisestä sekä poistamisesta. Tällä turvataan haastateltavan suostumus, yksityisyys sekä saavuttamaan haastateltavan luottamus. Haastateltavien vastausten mukaan eteneminen vaikutti teemojen käsittelyjärjestykseen sekä ennalta asetettujen kysymysten käyttöön. Ennalta asetetut kysymykset olivat haastattelijalla paperilla, johon merkattiin, mikäli haastateltava vastasi moneen ennalta asetettuun kysymykseen yhdellä vastauksella. Tällä pyrittiin pitämään haastattelu sujuvana keskusteluna ja välttämään päällekkäisyyksiä. Yrittäjän haastattelussa haastattelutila oli rauhoitettu, mutta asiantuntija haastattelutilan julkisuus saattoi vaikuttaa

haastateltavien keskittymiseen. Kaikki haastateltavat olivat haastattelijalle entuudestaan tuttuja, jolla voidaan katsoa olevan vaikutusta haastatteluista saatuihin tuloksiin.

Ensimmäiseksi toteutettiin yrittäjän haastattelu, jonka pääteemoina toimivat liiketoiminnan toimintastrategia sekä yrityksen asiakkaat. Yrittäjän haastattelun teemat sekä apukysymykset sijaitsevat liitteestä 1. Tämän tarkoituksena on saada selville kuluttaja asiakas ja yhteistyökumppaneihin vaikuttavat kriteeristöt, jotka ovat lähtöisin yrityksen liiketoimintastrategiasta. Kriteeristöt toimivat pohjana opinnäytetyön net scouting osuudelle.

Toisena haastattelu kokonaisuutena toimii matkailualan kansainvälisen kentän asiantuntijoiden haastattelut. Haastattelun aluksi haastateltavaa pyydettiin kertomaan koulutuksensa sekä ammatillinen tausta asiantuntijuuden todentamiseksi. Teemoina haastatteluille toimii suomalaisten matkailuyritysten kansainvälistyminen ja verkostoituminen matkailuliiketoiminnassa. Tavoitteena on saada selville kansainvälistymisen toteutumiseen vaikuttavat tekijät matkailualan yrityksissä. Asiantuntijoiden haastattelun teemat sekä apukysymykset löytyvät liitteestä 2. Asiantuntija haastattelujen saadut tulokset toimivat yhdessä net scouting tulosten kanssa perustana yritykselle tehtävälle kansainvälistymissuunnitelmalle.

6.2 Sisällönanalyysi

Tutkimus aineistojen analysointi aloitetaan vahvasta päätöksestä siitä mikä aineistossa on kiinnostavaa, ja on rajattava kyseinen aihe tai ilmiö. Rajattu aihe tai ilmiö tulee olla linjassa tutkimuksen tarkoituksen, tehtävän ja ongelman kanssa. Tämän jälkeen aineisto litteroidaan sopivaan muotoon. Viimeisessä vaiheessa aineisto luokitellaan, teemoitellaan tai tyypitellään helpommin käsiteltävään muotoon. Luokittelussa yksinkertaisimmillaan lajitellaan aineiston sisällöt luokkiin ja lasketaan, kuinka useasti kyseinen luokka esiintyy aineistossa. Teemoittelussa painottuu mitä jokaisesta teemasta on sanottu aihepiiriin mukaan. Tyypittelyssä vertaillaan tiettyjen teemojen esiintymistä aineistossa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 104-107.)

Sisällönanalyysillä pyritään saamaan tiivistetty ja yleisessä muodossa oleva kuvaus tutkittavasta ilmiöstä, etsittäessä aineistosta merkityksiä. Aineistolähtöinen sisällönanalyysi perustuu kolmivaiheiseen prosessiin; aineiston pelkistäminen, aineiston ryhmittely ja teoreettisten käsitteiden luominen. Ennen analysoinnin aloittamista määritellään analyysiyksikkö, joka voi olla sana, lause, lausuma tai ajatuskokonaisuus. Pelkistämässä jätetään aineistosta pois epäolennainen ja etsitään aineistosta esimerkiksi tutkimusaihetta kuvaavia ilmaisuja. Tämän jälkeen saman aihepiiriin ilmaisut ryhmitellään omiksi aihekokonaisuudeksi, tulee kuitenkin huomioida, että yksi pelkistys voi liittyä useampaan aihekokonaisuuteen. Ryhmittelyvaiheessa samaa ilmiötä kuvaavat käsitteet ryhmitellään ja yhdistetään eri alakäsiteluoiksi, jotka muodostavat yläkäsitteen. Yksikkönä tässä voi toimia

tutkittavan ilmiön ominaisuus, piirre tai käsitys. Tämän jälkeen aineiston käsitteellistäminen erottelee tutkimuksen kannalta olennaisen tiedon ja siihen perustuvat käsitteet. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122-127.)

Haastatteluiden litterointi sisällönanalyysiä varten toteutui asian sisältötasoisesti, jossa litterointi tapahtui haastatelluissa käytyjen keskustelujen perusteella. Tässä tutkimuksessa sisällönanalyysit on toteutettu aineistolähtöisesti. Analyysiyksikköinä toimivat aineiston tarkoituksenmukainen ja tutkimusongelmaan suhteutetut analyysiyksiköt. Analyysivaiheessa aineistolähtöisessä tarkastelussa pelkistetyt ilmaukset saattoivat sisältää useampia aihekokonaisuuksia. Pelkistettyjen ilmausten ryhmittely tapahtui aineistoista nousseiden sisältöjen perusteella. Kaikki aineiston pelkistetyt ilmaisut sisältyvät ryhmittelyvaiheeseen, eikä pelkistettyjä ilmauksia jätetty tutkimuksen ulkopuolelle. Tutkimusaineiston ryhmittelyn perusteella muodostuneet alaluokat ryhmiteltiin yläluokiksi.

Yrittäjän teemahaastattelun sisällönanalyysi

Yrittäjän teemahaastattelun analysoinnissa analysointi yksikköinä toimivat ilmaukset, jotka liittyivät ”liiketoimintastrategia” tai ”yrityksen asiakas” käsitteisiin. Taulukossa 1 on esitetty alkuperäisilmausten pelkistetyt ilmaukset analyysiyksiköiden pohjalta. Pelkistetyt ilmaukset sekä niiden alaluokat on esitelty kohdassa 7.1.

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus
<i>Jonkun yhteyshenkilön kautta ja sen haalimisella, et joku linkki pitäis luoda niiden asiakkaiden ja mun välille</i>	Yhteyshenkilö yrityksen ja asiakkaiden välillä
<i>Mikä on erilaisuutta muihin yhtiöihin verrattuna, ehkä vähän tälle ”puskaradio”, erittäin hiljaisesti, mennään ihmisten, mennään uusien ihmisten, asiakkaiden korviin</i>	Suusanallisesti leviävä tieto Maltillinen kasvu
<i>Niitten kokemuksen saamisen hyväks, niin asiakkaat on valmiita maksamaan melkein mitä tahansa siitä uniikista kokemuksesta, ettei se oo semmosta tavallista liukuhihna tuotantoa, vaan se on enemmän</i>	Uniikista kokemuksesta ollaan valmiita maksamaan Ei liukuhihna tuotantoa
<i>Tyypillinen on varmasti se joka on vähän tehnyt työelämässä jo vuosia ja pääsyt, tai pääsemässä eläkkeelle, ja on 50-55+ mutta aktiivinen ja halua nauttia</i>	Työelämässä jo vuosia takana Eläkkeellä tai eläkeiän kynnyksellä 50-55+ vuotias Aktiivinen ja elämästä nauttiva
<i>Tietysti reissaaminen maksaa, ja jos on vaan se muutaman päivän reissu, mut nyt puhutaan yli kymmenen päivän reissusta</i>	Varallisuus Mahdollisuus pitkäkestoiseen matkustamiseen

Taulukko 1: Yrittäjän teemahaastattelun alkuperäisilmausten pelkistäminen

Asiantuntijoiden teemahaastatteluiden sisällönanalyysi

Asiantuntijoiden teemahaastatteluiden analysoinnissa analysointi yksikköinä toimivat ilmaukset, jotka liittyivät ”matkailuyritysten kansainvälistyminen” tai ”verkostoituminen matkailuliiketoiminnassa” käsitteisiin. Taulukossa 2 on esitetty alkuperäisilmausten

pelkistetyt ilmaukset analyysiyksiköiden pohjalta. Pelkistetyt ilmaukset sekä niiden alaluokat on esitelty kohdassa 7.3.

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus
<p><i>Mä oon huomannu sen et monet on aatellu et "hei meillä on tämmönen makee hyvä tuote, minäpä lähden tätä myymään ulkomaille". Ja monesti väärä ihminen lähtee sinne ulkomaille, ja omasta mielestä se tuote on tosi hyvä ja semmonen, mut monesti se kapasiteetti ottaa asiakkaita vastaan hirveen pieni, se henkilö kuka lähtee sinne ulkomaille ei oo mikään myyjä, se voi olla keskinkertainen tai huono tuote esittelijä.</i></p>	<p>Henkilökunnan osaaminen</p> <p>Yrityksen kapasiteetti vastaanottaa asiakkaita</p>
<p><i>Et tavallaan se riski sillä asiakkaalla tai matkatoimistolla, niin se kynnys alottaa myynti meille pienempi, kun hän tuntee jo Suomee ja suomalaisia</i></p>	<p>Tuttuus helpottaa asiakasmyyntin aloittamista</p>
<p><i>Sun pitää osata kuunnella sitä asiakasta oikein, niinkun esittää oikeita kysymyksiä, ja kuunnella asiakkaan tarpeet, ja ehkä niinkun kuunnella, rivienvälistä kuunnella mikä se oikee tarve siellä niinkun on</i></p>	<p>Asiakkaan todellisten tarpeiden löytäminen kuuntelemalla</p>
<p><i>Siinähan on vähän niinkun lukemattomia eri ratkasuja, riippuu siitä mikä on se tavoiteltu maali. Eli taas mie lähtisin siitä liikkeelle että pitää miettiä että "Mihin ongelmaan halutaan apua?" siitä kansainvälistymisestä, tai no ongelma ja ongelma, mutta siis "Onko se joku tietty ajankohta vuodesta? Onks ne jotkut tietyt palvelut? Onks se joku tietty osa sun henkilökuntaa?", kun ne on vajaa käytöllä kun ne tarvii niinkun lisäduunia.</i></p>	<p>Kansainvälistymisen suunnittelu asetetun tavoitteen näkökulmasta</p>

Taulukko 2: Asiantuntija teemahaastattelujen alkuperäisilmausien pelkistäminen

6.3 Net scouting

Net scouting tutkimusmenetelmässä internet lähteiden lähdekriittisyys sekä lähteiden tarkistaminen ovat tärkeässä roolissa. Kyseessä on valtaresurssi, joka tarjoaa niin historiallista kuin ajankohtaista tietoa. Järjestelmällinen tiedonhaku internetistä voidaan hyödyntää niin markkinatilanteen, olemassa olevien ratkaisujen, tilastojen, kehityssuuntauksien tai uusien markkinoiden kartoittamiseen. Järjestelmällinen tiedonhaku mahdollistetaan selkeiden kysymysten ja tarkkaan asetettujen parametrien avulla. Havainnot tulee tulkita, jotta ne ovat hyödyllisiä kokonaistutkimuksen kannalta. (Moritz 2005, 194.)

Net scouting tutkimusten tiedonkeruun pohjana käytettiin taulukkoa, johon asetettiin tutkittavaan aihekokonaisuuteen sopivat kysymykset sekä parametrit. (Henriksson & Mantere 2021, 49). Net scouting tutkimusta lähdetään toteuttamaan yrittäjän teemahaastattelu sisällönanalyysin pohjalta. Tutkimuspohjan laajuuden vuoksi koettiin tarpeelliseksi rajata sekä jakaa net scouting tutkimus kahteen eri vaiheeseen. Tutkimusvaiheessa koettiin tarpeelliseksi suorittaa tutkimussisältöjen tarkastelu englanniksi sekä saksaksi parhaiden mahdollisten tulosten saamiseksi. Apuvälineenä kielellisessä kääntämisessä käytettiin Google Kääntäjää, jonka ominaisuudet saattavat vaikuttaa tutkimusten aihealueiden tulkintojen kautta tuloksiin. Net scouting tutkimusten tulokset on esitetty suomeksi.

Net scouting: Kuluttaja-asiakas

Ensimmäisessä netscouting vaiheessa rajattiin tutkimuksen kohteeksi Euroopan maat, joiden palkkataso sekä ostovoima ovat korkeammat kuin Suomessa. Vuonna 2015 tehdyn tutkimuksen mukaan tällaisia maita olivat Irlanti, Itävalta, Saksa, Belgia, Tanska, Norja, Luxemburg, Alankomaat ja Sveitsi. (Kauhanen & Laine 2019, 21). Tämän tarkastelun ulkopuolelle jätetään Norja ja Tanska niiden kuuluessa Suomen kanssa Pohjoismaihin. Suomen tuttuus sekä yhtäläiset tekijät matkustuskohteena arvioidaan heikentävän matkailijoiden kiinnostusta Suomea kohtaan. Rajattujen kohdemaiden jälkeen lähdettiin tarkastelemaan kohdemaiden valtakunnallisen tason kriteereitä matkailuun ja matkailijoihin liittyen, jotka tulivat esiin yrittäjän haastattelusta. Tällaisia tekijöitä olivat yli 50-vuotiaiden tulotaso, yli 50-vuotiaiden osuus työkäisistä, työkäisten lomapäivien määrä, yleisimmät lomanvietto-kohteet kotimaan ulkopuolella, pakettimatkailuun käytettävät varat sekä yli neljäpäivää kestävien vapaa-ajan ulkomaan matkojen osuus kaikesta matkailusta. Yhtäläisenä määritelmänä tutkittaville tilastoille pääsääntöisesti toimivat yli 50 vuoden ikä sekä yli 4 yötä kestänyt yöpymisen kesto matkustettaessa. Tässä tutkimusvaiheessa keskityttiin mitattaviin tekijöihin, jotka määriteltiin yrittäjä haastattelusta nousseiden aihealueiden pohjalta. Tutkimuksen lähteenä käytettiin jokaisessa aihealueessa samaa tietolähdettä vertailukelpoisten parametrien löytämiseksi. Matkailuun keskittyvissä tilastoinneissa tarkkailtiin Covid-19 pandemiaa

edeltäviä vuosia, jotta saatavat tulokset vastaavat matkailutottumuksia ilman pandemian vaikutusta.

Net scouting: Kohdevaltion pienryhmä matkoja tarjoavat matkailuyritykset

Toisessa netscouting tutkimuksen vaiheessa valikoituneen kohdevaltion matkailualan yrityksiä lähdettiin kartoittamaan. Vaihtoehtoja rajaaviksi tekijöiksi otettiin yritykset, jotka tarjoavat pienryhmä, enimmillään 15 henkilöä, aktiivimatkoja ulkomaille. Muita rajaavia tekijöitä olivat yrityksen osoitteen sijainti kohdevaltiossa sekä yli 7 päivää kestävien pakettimatkojen löytyminen valikoimasta. Sopivia yritysvaihtoehtoja kartoittaessa käytettiin Google hakukoneessa saksankielisiä ilmaisia ”Aktivurlaub Reiseveranstalter aus Schweiz” sekä ”Reiseveranstalter in Schweizer Besitz”. ”Aktiiviloma matkanjärjestäjät Sveitsistä” ja ”Sveitsiläisomisteiset matkanjärjestäjät” ilmaisuilla pyrittiin löytämään asetettuihin rajauksiin sopivat yritykset. Netscouting tutkimuksen kohteeksi valikoituivat European Walking Tours, Ber Welt, BeActiveTours.com sekä Nature Tours. Yritysten nettisivuja havainnoidessa European Walking Tours oli ainoa yritys, jonka sisällöt olivat saavutettavissa englanniksi. Muiden yritysten saksankielistä sisältöä tutkittiin Google Kääntäjän avulla. Yritysten hinnoittelua tarkasteltaessa olivat hinnat ilmoitettu euroina tai Sveitsin frangeina. Tutkimustuloksissa ilmoitetut euromääräiset hinnat on laskettu päivän (18.4.2022) kurssin mukaisesti.

Havainnointikriteeristöä luodessa haluttiin huomioida niin laadullisia kuin selkeästi mitattavia tekijöitä. Mitattavia ominaisuuksia ovat hinnoittelu, tarjottavien aktiivisten luontomatkojen määrä sekä matkojen aktiivisuus taso. Laadullisina tekijöinä havainnoitiin oppaan tai yhteyshenkilön kuvausta, annettuja asiakaspalautteita, yritystoiminnan kuvausta sekä matkailutuotteiden yleisiä kuvauksia. Kuviossa 2 on esitelty havainnointiin asetetut aihealueet.

Tutkimuksessa havainnoidut aihealueet

Hinnoittelu	Hintahaarukka yrityksen tarjoamista vaellusmatkoista
Aktiiviset luontomatkat	Aktiivisten luontomatkojen aktiviteetti, tarjottavien matkojen määrä, ilmoitettun aktiviteetin vaatimustaso
Opas tai yhteyshenkilö	Annetut tiedot sekä tietojen sijainti
Asiakaspalautteet	Asiakaspalautteiden laatu yrityksen nettisivuilla
Yritystoiminnan kuvaus	Mitä asioista yritys korostaa nettisivuillaan? Arvot, visio, missio
Matkailu tuotteet	Tarjottavien matkailutuotteiden USP:t?

Kuvio 2: Matkailuyrityksestä havainnoidut aihealueet netscouting tutkimuksessa

7 Tutkimuksen tulokset

Tutkimus tulokset on jaoteltu opinnäytetyö prosessin mukaisesti. Yrittäjän teemahaastattelun tulokset toimivat kahden seuraavan net scouting tutkimuksen parametreina. Tämän jälkeen asiantuntija teemahaastatteluiden tulokset yhdistetään net scouting vaiheista saatuihin tuloksiin. Tulosten yhdistämisen tuotokset ilmenevät pääluvussa 8. Kansainvälistymis-suunnitelman pohja.

7.1 Yrittäjän teemahaastattelun tulokset

Yrittäjän teemahaastattelun tulosten tarkoituksena on saada selville kuluttaja asiakas ja yhteistyökumppaneihin vaikuttavat tekijät, jotka ovat lähtöisin yrityksen liiketoiminta strategiasta. Yrittäjän teemahaastattelun tuloksissa näkyivät laaja-alaisesti yrityksen liiketoimintaan vaikuttavat osa-alueet. Haastattelun analysoinnin tuloksin saattoivat vaikuttaa se, että tutkija ja haastateltava tuntevat toisensa sekä haastattelijan tuntemus yrityksen toiminnasta. Taulukoilla 3-7 on tuotu esille sisällönanalyysin tulokset aihealueittain. Esiinnousseet pääluokat liiketoimintastrategia sekä asiakasominaisuudet on alla esitetyissä tuloksissa jaoteltu yläluokkien mukaan.

Pääluokan liiketoimintastrategia yläluokat ovat matkailutuote, liiketoimintamalli sekä yrittäjyys.

Tulokset yläluokasta matkailutuote

Matkailutuotteeseen liitetyt alaluokat vastaavat yrittäjän teemahaastattelun esille tuomia painotuksia siitä, minkälaisia tuotteita yritys haluaa asiakkailleen tarjota. Taulukossa 3 on pelkistetyt ilmaukset jaettu alaluokkiin yläluokasta matkailutuote.

Pelkistetyt ilmaukset	Alaluokat
asiakas tarpeisiin vastaaminen, oppaan luoma koheesio, oppaan panostus & tekeminen, hyvä opas luo hyvän tunnelman	Oppaan merkitys
tuotteiden tavoittelemisen, asiakkaiden jonottaminen, mielenkiinnon herättäminen	Tuotteen aseman luoma mielikuva
uniikki kokemus, elämän pituisia muistoja, ei liukuhinna tuotantoa, tunteen välittyminen, yllätys momentti	Kulutetun tuotteen tavoiteltu asiakaskokemus

Taulukko 3: Yläluokan matkailutuote pelkistettyjen ilmaisujen ryhmittely

Konun ym. (2020, 21-28) mukaan asiakkaiden tarve yksilöllisille elämyksille on kasvanut. Tämän lisäksi matkailuyrittäjyys nähdään elämäntapa yrittäjyytenä, jossa matkailuliiketoiminta mahdollistaa yrittäjälle oman näköisensä elämäntavan.

Teoriassa ilmenneet asiakkaan tarve ja matkailuyrittäjyyteen liittyvät ominaispiirteet tulivat esille haastattelussa oman tekemisen ja yrityksen tavoitteleman toimintamallin kautta. Tavoiteltu yrityksen toiminta malli on asiakaskeskeinen, mutta haastattelusta voidaan tulkita yrittäjän halu kuvastaa elämäntapaansa yrityksen kautta.

”... ite sen opastuksen, ite sen asioiden kertomisen, ite osallistun ruuan tekemiseen, ite osallistun tunnelman luomiseen ja musiikin tekemiseen, ja ite kanoottireissuihin, niin mä ite todellakin opastan ihmisiä niinkun siihen tunteitten ja reissun saamiseksi, että saadaan se kokonaispaketti”

Grönroosin (2015, 25;265-266) mukaan arvoprosessin kautta saatu arvo on hyöty, jota asiakas ostaa. Asiakkaan käytettyä palvelutuotetta, voidaan sen tuoman arvon katsoa parantavan hänen asemaansa. Haastattelusta voidaan tulkita tämän olevan tila, jolla pyritään houkuttelemaan asiakkaita yrityksen asiakkaiksi.

Yrittäjä kuvaili arvoprosessia ja siitä saatuja hyötyjä tuotteen asemalla luotujen mielikuvien kautta. Mielenkiinnon herättämisen kautta asiakkaiden halu osallistua yrityksen ryhmämatkoille nähtiin tärkeänä osana matkailutuotetta.

Asiakasymmärryksen kautta yrittäjä pyrkii samaan haluttuja ja toimivia tuotteita (Bergström & Leppänen, 2015, 81). Kun yrittäjä syventää toiminta-ajatusmallia yrityksen asiakkaan päivittäisistä toimintamalleista sekä arvon luonnin tukemisesta, yrittäjä mahdollistaa resurssien sekä vuorovaikutuskeinojen asettamisen halutuille tukitoimille (Grönroos 2015, 265-266). Tulee kuitenkin huomioida että, kokemuseräisessä palvelussa tuotteesta saatavaa arvoa luodaan yhdessä asiakkaan kanssa (Konu ym. 2020, 21-25).

Yrittäjän kuvaukset tavoitellusta asiakaskokemuksesta liittyivät vahvasti tunteisiin ja niiden kautta luotuihin kokemuksiin. Ainut laatuisten kokemusten kautta yrityksen matkailutuotteet pyrkivät erottautumaan muista matkailuliiketoimijoista. Tärkeänä pidettiin myös yllätyksen tuomaa elementtiä osana tavoiteltua asiakaskokemusta.

Tulokset yläluokasta liiketoimintamalli

Liiketoimintamalliin liitetyt alaluokat vastaavat yrittäjän teemahaastattelun esille tuomia painotuksia siitä, mitkä tekijät painottuvat yrityksen liiketoiminnassa tai liiketoimintaa edistävässä tekijöissä. Taulukossa 4 on pelkistetyt ilmaukset jaettu alaluokkiin yläluokasta liiketoimintamalli.

Pelkistetyt ilmaukset	Alaluokat
olemassa oleva yhteistyökumppani, yhteistyökumppanin löytyminen, yhteyshenkilö yrityksen ja asiakkaiden välillä, yhteyshenkilön olemassa olevat asiakassuhteet, uusien asiakassuhteiden syntyminen suoraan yrittäjälle	Yhteistyökumppanin merkitys
suusanallisesti leviävätieto, suusanallinen tieto, olemassa olevan asiakkaan suosittelu, asiakaspalautteiden kertyminen ja merkitys	Suosittelu
maine saavutetaan henkilöltä henkilölle kommunikaatiolla, maineen vaikutus jatkuviin asiakassuhteisiin, maine osana kasvua, asiakkaiden merkitys maineen kasvussa	Maine
maltillinen kasvu, hidas alku, pitkäjänteinen työ, kasvua & hyötyä pidemmällä aikavälillä, ei kasvua suureksi	Hillitty liiketoiminnan kasvu
maltillinen näkyvyys, alueella ei ole samanlaisia matkailu toimijoita, autenttisuuden säilyttäminen, maltillinen näkyvyys asiakaskokemusten kautta	Erottautuminen muista

Taulukko 4: Yläluokan liiketoimintamalli pelkistettyjen ilmaisujen ryhmittely

Asiakkaan ostama palvelu syntyy usein toimijoiden yhteistyön tuloksena (Helander ym. 2013, 14). Tässä tavoitellaan kaikille suotuisaa tilaa, johon yksikään toimijoista ei kuitenkaan yksin pystyisi (Hakanen ym. 2007 15). Kansainvälistymisessä kohdemaassa oleva toimija on yritykselle yksinkertaisin ja helpoin tapa päästä uusille markkinoille (Kananen 2010, 80-83). Yhteistyökumppanin merkityksellä katsotaan olevan myös kauaskantoisempia vaikutuksia.

”kun tää linkkihenkilö on tarpeeks luontu asiakassuhteita sillon, ne asiakas suhteet alkais luomaan mulle uusia asiakassuhteita todennäköisesti”

Grönroosin (2015, 76-77;177-179; 264-265) mukaan koko palveluketjun ajan hyvin hoidettu asiakassuhde edesauttaa asiakkaan suhteen säilyttämistä palveluntarjoajaan. Jatkuva suhde helpottaa yhteistyötä sekä laskee yrityksen kustannuksia. Jotta uskolliseen, jatkuvaan asiakassuhteeseen, päästään tarvitaan erityinen positiivinen yllätys, jolla vaikutetaan asiakaskokemukseen. Tyytyväisten asiakkaiden suusanallinen viestintä lähipiirissä lisääntyy, mikä on kannattavaa yrityksen tuottavan toiminnan kannalta.

”se merkkää todella paljon siihen et tuleeko jonkun asiakkaan esimerkiks ystävä sille samalle reissulle, et kun siel oli niin hyvä opas, siel oli niin hyvä tunnelma”

Kansainvälisillä markkinoilla, oma osaamisalue tulee olla muita parempi, jotta voi vastata kovaan kilpailuun. Epäonnistuneilla päätöksillä on kauaskantoiset vaikutukset menetettyine mahdollisuuksineen, nousevien riskitasojen sekä lisäkustannusten osalta. (Vahvaselkä 2009, 65-66.) Matkailualalla Visit Finlandin luomat kansainvälistymiskriteerit pyrkivät ohjaamaan tuotteita hyvälaatuisiksi, jotta ne olisivat kilpailukykyisiä kansainvälisillä markkinoilla (Visit Finland 2021a, 3-7).

Yrittäjän puheessa maine koettiin tärkeäksi osaksi yrityksen toimintaa ja kasvua. Sen kasvu koettiin olevan yhteydessä asiakkaiden suusanalliseen viestintään omassa sosiaalisessa ympäristössään. Maine nähtiin olennaiseksi osaksi pitkäaikaisten ja jatkuvien asiakassuhteiden syntymiselle.

Helanderin ym. (2013, 14) mukaan pienet tai riittämättömät resurssit vaikuttavat verkostoitumiseen. Mikäli pk-yritys toimii suuremman toimijan kumppanina, tämä aiheuttaa odotuksia ja vaatimuksia pk-yrityksen toiminnalle. Asiakasnäkökulma saattaa jäädä toissijaiseksi. Organisaatioiden yhteinen ja jaettu asiakasymmärrys tulisi olla yhteistyön ja toimien lähtökohta.

Hillitty liiketoiminnan kasvu näyttäytyi yrittäjän puheessa matillisena ja pitkäjänteisenä työnä. Haastattelussa koettiin sillä taattavaksi pitkän aikavälin hyöty yrityksen toiminnassa. Liiketoimintamallin näkökulmasta yrityksen ei haluttu kasvaa suureksi, joka on poikkeavaa liiketoiminta ajatus. Tämän voidaan katsoa olevan yhteyksissä alaluokkaan erottautuminen muista.

Pienyrittäjien merkitys on avainasemassa yksilöllisten ja räätälöityjen elämyksien tarpeen kasvaessa. Yhdessä asiakkaan kanssa tuotettu arvo, voidaan katsoa mahdollistetuksi yrityksen tarjoamilla palveluilla. (Konu ym. 2020, 21-25.) Palvelutuotteen kiinnostavuus on merkittävää loppuasiakkaan näkökulmasta. Kokonaisvaltaiset ratkaisut ovat edellytys pitkäaikaisten ostaja-myyjä-suhteiden syntymisen kannalta. (Boxberg ym. 2001, 42-43.)

Yrittäjä kuvasi erottautumista muista matkailualan yrityksistä erityisesti maltillisen näkyvyyden kannalta. Pyrkimyksenä tällä katsottiin olevan autenttisuuden säilyttäminen niin yrityksenä kuin asiakaskokemuksena.

”mikä on erillaisuutta muihin yhtiöihin verrattuna, ehkä vähän tälle ”puskaradio”, erittäin hiljaisesti, mennään ihmisten, mennään uusien ihmisten, asiakkaiden korviin”

Haastattelussa kuitenkin ilmeni ristiriitaisuuden tiedostaminen yrityksen tarvittavan näkyvyyden sekä tavoitellun hiljaisemman suusanallisen viestinnän välillä. Myös liiketoiminnan kasvussa tuurilla koettiin olevan merkitystä.

Tulokset yläluokasta yrittäjäyys

Yläluokasta yrittäjäyys muodostui yksi alaluokka henkilökohtainen työskentely. Alaluokan pelkistetyt ilmaukset ovat oma panostus ja tekeminen, oma aktiivisuus yrityksen näkyvyyden parantamiseksi sekä oma esillä olo. Haastattelussa yrittäjäyys nähtiin olevan vahvasti kytköksissä henkilökuvaan ja sen luomaan mielikuvaan yrityksen toiminnasta.

”olemalla aktiivinen jollain alueilla, siinä mielessä, että olla enemmän äänessä, kuuluvuudessa, et ihmiset niinkun tajuaa et mä teen paljon asioita”

Haastattelussa yrittäjä kuitenkin tiedosti mahdollisen asiakkaan tiedostamattomuudesta yrittäjän henkilökohtaisen työskentelyn panoksesta. Tässä voidaan katsoa olevan yhteneväisyyksiä yläluokassa liiketoimintamalli havaittujen ristiriitaisuuksien tiedostaminen yrityksen tarvittavan näkyvyyden sekä tavoitellun hiljaisemman suusanallisen viestinnän välillä.

Pääluokan asiakasominaisuudet yläluokat ovat yksilölliset tekijät ja henkilökohtaiset ominaisuudet.

Tulokset yläluokasta yksilölliset tekijät

Asiakasominaisuuksien yksilölliset tekijät alaluokat vastaavat yrittäjän teemahaastattelun esille tuomia painotuksia siitä, mitkä tekijät nousivat tärkeiksi tavoiteltujen asiakkaiden yksilöllisiksi ominaisuuksiksi. Taulukossa 6 on pelkistetyt ilmaukset jaettu alaluokkiin yläluokasta yksilölliset tekijät.

Pelkistetyt ilmaukset	Alaluokat
hyvä kunto, aktiivinen luonnossa liikkuminen, aktiivinen ja elämän kokemus	Fyysinen kunto
kokemuksesta ollaan valmiita maksamaan, varallisuus, pitkä kestoiset reissu, mahdollisuudet taloudellisesti ja ajallisesti, pidempien matkojen mahdollisuus	Aika ja varallisuus resurssit
työelämässä jo vuosia, eläkkeellä tai eläkeiän kynnyksellä, 50-55+ vuotias, ruuhkavuodet takana, kiire vuodet takana	Elämän vaihe
potentiaaliset asiakkaat pariskunnat, enemmän potentiaaliset asiakkaat naiset, perheet joissa on aikuisempia lapsia, yhdessä matkustavat monimuotoiset perheet, pariskunnat aktiiviset ja luonnosta nauttivat, perheisiin aktiiviset ja luonnosta nauttivat, yksin matkaavat	Asiakasryhmät
yhteyshenkilön olemassa olevat asiakas suhteet, yhteyshenkilön oman asiakaskunnan tuntemus, yhteyshenkilö yrittäjän ja hänen asiakkaittensa välillä	Olemassa oleva vaihdanta suhde

Taulukko 5: Yläluokan yksilölliset tekijät pelkistettyjen ilmaisujen ryhmittely

Matkailun perusedellytykset ovat aika, raha sekä motiivi. Palkallisen vapaa-ajan määrä sekä tulotason nouseminen ovat lisänneet ihmisten vapaa-ajan varojen käyttöä. (Verhelä 2017, 18-19.) Yrityksen palvelutuote tulee tehdä asiakkaalle tärkeäksi, haluttavaksi ja välttämättömäksi jotta ostomotivaatio kohdistuu tarjottavaan palvelutuotteeseen (Bergström & Leppänen, 2015, 81-83).

Tutkimuksen teoriaosuudessa tulleet aika ja varallisuus resurssien merkitys ilmeni myös yrittäjän haastattelussa. Asiakkaille tarjottavien matkailutuotteiden ajallisen pituuden sekä kokonaisvaltaisuuden tuoman hinnan vaikutukset olivat tiedostettuja.

Verhelän (2017, 18-19) mukaan ihmisten halu latautua henkisten elämysten sekä fyysisten haasteiden avulla, kertoo aktiviteettiomien kysynnän kasvusta. Myös aktiivisten ja hyvin toimeentulevien eläkeläisten määrä vaikuttaa matkailun kasvuun.

”tyypillinen on varmasti se joka on vähän tehnyt työelämässä jo vuosia ja pääsyt, tai pääsemässä eläkkeelle, ja on 50-55+ mutta aktiivinen ja halua nauttia”

Yrittäjän haastattelussa ilmenee tietoisuus aktiivilomien kasvusta sekä ikäluokasta, jossa kasvua tapahtuu matkailussa. Asiakkaiden elämän vaihe koettiin olevan eräänlaisessa välitilassa, jolloin aika ja varallisuus resurssit on mahdollista käyttää matkailuun.

Yrityksen tulisi löytää itselleen sopivimmat asiakasryhmät, joita tavoitelee markkinointi toimenpiteiden avulla. Asiakasymmärryksen avulla pyritään vastaamaan kohderyhmän arvostukseen ja tarpeisiin, paremmin kuin kilpailevat yritykset. (Bergström & Leppänen 2015, 113-115.) Asiakasryhmät tulisi jakaa mahdollisimman yhtenäisiin ja toisistaan riittävän poikkeaviin asiakassegmentteihin, josta valita yritykselle sopivan tai sopivat asiakassegmentit kohderyhmiksi (Grönroos 2015, 422-423).

Haastattelussa tavoitelluiksi asiakas ryhmiksi nousivat yksin matkustavat, pariskunnat ja monimuotoiset perheet. Haastattelussa erityisesti naiset nähtiin asiakasryhmien vetävinä tekijöinä. Perheissä, joissa lapset ovat aikuisia tai aikuisuuden kynnyksellä nimettiin tavoitelluiksi asiakasryhmäksi. Toisaalta monimuotoiset perheet tiedostettiin olevan paljon muutakin. Tärkeäksi asiakasryhmiä yhdistäväksi ominaisuudeksi nimettiin aktiivisuus sekä luonnosta nauttiminen.

Grönroosin (2015, 58-65;264-265) mukaan yritysten välisistä asiakassuhteista saadut hyödyt arvioidaan suhteessa taloudellisiin tuloksiin. Kuluttaja-asiakkaalle toimiva palveluketju helpottaa molempien yritysten kustannustehokkuutta. Uusiasiakas hankinnasta vapautuvat resurssit voidaan suunnata muihin toimintoihin, joka on kannattavaa liiketoiminnan kannalta. Kuluttaja-asiakkaan rakentama luotto yritystä kohtaan karsii muiden vaihtoehtojen houkuttelevuutta. Asiakkaalle myös tehokas tavoitteen saavuttaminen toimii motivaationa suhdehakuisuudelle yritystä kohtaan.

Yrittäjän haastattelussa yksilölliseksi tekijäksi nousi esille olemassa oleva vaihdanta suhde. Tällä viitataan yläluokassa liiketoimintamalli esiintyneeseen alaluokkaan yhteistyökumppanin merkitys. Asiakassuhde voidaan katsoa olevan lähtöisin asiakkaan omista valinnoista, tämän vuoksi sen katsotaan olevan osa asiakkaan yksilöllisiä tekijöitä.

Tulokset yläluokasta henkilökohtaiset ominaisuudet

Asiakkaan henkilökohtaisiin ominaisuuksiin liitetyt alaluokat vastaavat yrittäjän teemahaastattelun esille tuomia painotuksia siitä, mitkä asiakasominaisuudet näyttävät yrityksen tavoitelluissa asiakkaissa. Taulukossa 7 on pelkistetyt ilmaukset jaettu alaluokkiin yläluokasta henkilökohtaiset ominaisuudet.

Pelkistetyt ilmaukset	Alaluokat
asiakkaan uskallus ja riskinotto, elämästä nauttiminen, henkilö osaa nauttia hetkestä, olemassa oleva uteliaisuus, asiakkaan uskallus heittäytyä	Henkinen pääoma ja luonne
henkilöiden aiempi kokemus ryhmämatkailusta, ryhmämatkailu yhdistävänä tekijänä, olemassa olevat sosiaaliset taidot, ryhmä dynamiikan pysyminen, osa ryhmää mutta yksilönä, ryhmän koheesioon vaikuttaa osallistujien alkuperäinen ”yksikkö” ryhmän muodostuminen ja yhtenäisyys	Ryhmämatkailu kokemus ja erityispiirteet
asiakkailla eri tarkoitusperät reissulle osallistumiseen, halu tutustua uusiin ihmisiin, kiinnostus Suomea kohtaan, kiinnostus matkailua kohtaan, kiinnostus kulttuuria kohtaan	Syyt matkustaa
asiakkaan puheen merkitys muille, onnistunut ensimmäinen asiakaskokemus, kiinnostuksen herättäminen muuten kuin omakohtaisella kokemuksella, hyvät asiakaskokemukset ja arvostelut, maineen merkitys, suusanallisen tiedon merkitys matkustus päätökseen	Matkustuspäätökseen vaikuttavat sosiaaliset tekijät

Taulukko 6: Yläluokan henkilökohtaiset ominaisuudet pelkistettyjen ilmaisujen ryhmittely

Konun ym. (2020, 149-167) mukaan elämyksiä luodessa tulee ymmärtää työn- ja vapaa-ajan muutosten rooleja sekä harrastusten merkittävyyttä identiteetin, elämäntavan ja kulutusvalintojen määrittäjänä. Mielenkiinnon kohteena harrastukseen painottuvassa matkailuelämyksessä tulisi huomioida matkailijan taitotasoa, joka tarjoaa riittävästi haastetta sekä mahdollisuuden itsensä ylittämiseen. Puolestaan matkustus motivaatioon vaikuttavat halu oppia uutta, laajentaa mielenkiinnon kohteita, luoda sosiaalisia kontakteja, oivaltaa omia kykyjä, kehittää omia taitoja, kehittää fyysistä kuntoa, saada onnistumisen kokemuksia,

vähentää stressiä sekä rentoutua. Itsensä toteuttaminen, kehittäminen, virkistyminen, uudistaminen sekä sosiaalisen kanssakäymisen sekä yhteenkuuluvuuden tunne ovat usein harrastematkailijan tavoittelemia pysyviä hyötyjä matkailusta.

”kiire vuodet on takana ja semmoset henkilöt jota osaa todennäköisesti pysähtyä, ja arvostaa sitä eikä kiirehtiä kokoajan paikasta toiseen”

Konun ym. (2020, 149-167) mukaan ryhmän yhteneväisyyteen pyrittäessä mahdollistetaan edellytykset onnistumisen kokemusten saavuttamiselle sekä emotionaalisille elämyksille. Matkailijasta itsestään lähtöisin olevat matkailun motivaatio tekijät jakautuvat pakoon arkielämästä, itsetutkiskeluun, rentoutumiseen, sosiaaliseen arvostukseen, perhesiteiden tiivistymiseen sekä sosiaalisen kanssakäynnin lisäämiseen. Pyrkimys mahdollisimman homogeeniseen ryhmän muodostamiseen mahdollistaa paremmat edellytykset onnistumisen kokemusten saavuttamiselle sekä emotionaalisille elämyksille. Matkailun motivaatiotekijöissä niin tiedostetut kuin tiedostamattomat tekijät vaikuttavat matkustusmotivaatioon. Työntö- ja vetovoimatekijät matkailumotivaatiossa ovat enemmän kohdelähtöisiä. Matkailijasta itsessään löytyvät työntö- ja vetovoimatekijät jakautuvat pakoon arkielämästä, itsetutkiskeluun ja arviointiin, rentoutumiseen, sosiaaliseen arvostukseen, arkisten sosiaalisten roolien pakoiluun, perhesiteiden tiivistymiseen sekä sosiaalisen kanssakäynnin lisäämiseen.

Tutkimuksen teoriassa ilmenneen ryhmän yhteneväisyyden merkitys nousi esille kokemuksena ryhmämatkailusta. Olemassa oleva kokemus katsottiin kuvastavan asiakkaan sosiaalisia taitoja ja ymmärrystä ryhmädynamiikasta. Haastattelussa nousi kuitenkin esille asiakkaiden alkuperäisen matkustus yksikön vaikutus koko matkailija ryhmässä muodostuvaan dynamiikkaan.

”ihmiset voi hakee eri asioita siltä reissulta, mut ollaan kuitenkin yhtä ryhmää reissuilla”

Syinä matkustamiselle haastattelussa ilmeni yleinen kiinnostus matkailua ja kulttuureja kohtaan mutta myös mielenkiinto Suomea ja uusia ihmisiä kohtaan. Haastattelussa kuitenkin ilmeni tietoisuus asiakkaiden moninaisista henkilökohtaisista tarkoituksista ryhmämatkoille osallistumiseen. Tämän lisäksi haastattelussa huomioitiin lähtökulttuurien tuoman erilaisuus vaikuttavaksi tekijäksi ryhmän yhteneväisyyteen.

7.2 Net scouting tulokset

Net scouting tulokset on jaettu kahteen eri tutkimus kokonaisuuteen, jossa ensimmäisen tutkimuksen tulokset määrittävät seuraavan tutkimusaiheen kohdetta. Molemmissa tutkimusvaiheissa parametreiksi asetettujen tekijöiden pohjana toimi yrittäjän teemahaastattelun sisällönanalyysin tulokset. Kuluttaja asiakas pohjaiset tulokset korreloivat

kuvattuja tai tavoiteltuja asiakasryhmiä yrittäjä haastattelusta. Kun taas puolestaan matkailuyrityksen tarkastelujen tulokset keskittyivät havainnoidun yhteistyöyritykseen laadullisiin tekijöihin.

Net scouting: Kuluttaja-asiakas tulokset

	+55-vuotiaiden osuus koko työssäkäyvää väestöstä (Eurostat 2020.103)	Yli 50-vuotiaiden keskimääräinen tulotaso kuukaudessa (Eurostat 2022a)	Kaikkien työssäkäyvien keskimääräiset vuosilomat (Eurostat 2022b)	Maan asukkaiden suosituimmat ulkomaan lomakohteet sekä vietettyjen öiden määrä (Eurostat 2022c)	Prosentti osuus kaikista maan asukkaiden tekemistä matkoista ulkomaille, jotka kestävät yli 4 yötä (Eurostat 2022d)	Euroopan sisällä tehtyihin vapaa-ajan pakettimatkoihin käytettävät varat (Eurostat 2022e)	Prosentti osuus koko väestön tekemistä matkoista, jotka kestävät yli neljä yötä vapaa-ajan tarkoituksissa ulkomaille (Eurostat 2022f)
Alankomaat	21 %	2360 €	24 päivää	Espanja 11 Ranska 11 Saksa 5	34,3 %	2 513 milj. €	44 %
Belgia	16 %	2320 €	20 päivää	Ranska 7 Espanja 10 Italia 8	51,9 %	925 milj. €	26 %
Irlanti	18 %	2360 €	23 päivää	Espanja 8 UK 3 USA 13	30,6 %	665 milj. €	26 %
Itävalta	16 %	2500 €	24 päivää	Italia 5 Saksa 3 Kreikka 11	29,2 %	2 318 milj. €	16 %
Luxemburg	11 %	3250 €	26 päivää	Ranska 5 Portugal 11 Italia 7	52,8 %	259 milj. €	44 %
Saksa	24 %	2230 €	24 päivää	Espanja 10 Italia 8 Itävalta 5	29,5 %	15 909 milj. €	34 %
Sveitsi	20 %	4060 €	22 päivää	Italia 7 Saksa 5 Ranska 7	45,4 %	1 407 milj. €	55 %

Taulukko 7: Net scouting kuluttaja-asiakas

Taulukossa 8 on havainnollistettu kuluttaja asiakkaan ominaisuuksiin perustuvien parametrien tutkimustulokset. Yli 55-vuotiaiden prosentuaalinen osuus koko työssäkäyvää väestöstä vaihteli merkittävästi. Luxemburgissa osuus koko väestöstä oli 11 % kun taas puolestaan Saksassa 24 %. Vertailtaessa yli 50-vuotiaiden keskimääräistä tulotasoa kuukaudessa selkeästi korkeimmaksi kohosi Sveitsi 4060 € kuukausi ansioilla. Toiseksi korkein tulotaso on

Luxembourgissa 3250 €, kun puolestaan jäljelle jääneiden valtioiden keskimääräiset tulotasot olivat hyvin lähellä toisiaan. Kaikkien työssäkäyvien keskimääräiset vuosi lomien pituudet sijoittuivat suhteellisen samaan suuruusluokkaan. Suosituimmat ulkomaan lomakohteet olivat pääasiallisesti Espanja, Ranska, Saksa, Italia, jotka sijaitsevat maantieteellisesti lähellä tutkittavia valtioita. Suosituimmissa lomakohteissa vietettyjen öiden yhteismäärissä on alankomaalaiset sekä irlantilaiset viihtyivät pisimpään lomakohteissa. Puolestaan sveitsiläiset viihtyivät lyhimpään suosikki kohteissaan. Yli 4 yötä kestävien ulkomaan matkojen prosentti osuus kaikista maan asukkaiden tekemistä ulkomaan matkoista Luxemburg ja Belgia ylsivät yli 50 prosenttiin. Vertailussa alle 30 % jäivät Itävalta ja Saksa. Sveitsi, Saksa, Itävalta sekä Alankomaat ylsivät miljardeihin euroihin Euroopan sisällä tehtyihin vapaa-ajan pakettimatkoihin käytettävissä varoissa. Luxemburgilaiset käyttivät vähiten rahaa Euroopan sisällä tehtyihin pakettimatkoihin. Yli neljä yötä kestävien vapaa-ajan ulkomaan matkojen prosentti osuus koko väestön tekemistä matkoista oli selkeää hajontaa valtioiden välillä. Suurin ulkomaanmatkojen osuus oli Sveitsissä 55 % kun taas pienin osuus Itävallalla 16 %.

Kuluttaja asiakas pohjaisen tutkimuksen tuloksena Sveitsi valikoitui jatkotutkimuksen kohteeksi. Yli 55-vuotiaiden osuus koko työssäkäyvistä väestöstä, kaikkien työssäkäyvien keskimääräiset vuosilomat olivat havainnoitavia kohteita, joissa Sveitsi sijoittui keskivaiheille tai sen yläpuolelle. Myös vertailukohdassa, jossa tarkasteltiin prosentti osuuksia kaikista maan asukkaiden tekemistä yli 4 yötä kestävästä matkoista ulkomaille, Sveitsi sijoittui keskivaiheille tai sen yläpuolelle. Yli 50-vuotiaiden keskimääräinen tulotaso kuukaudessa, Euroopan sisällä tehtyihin vapaa-ajan pakettimatkoihin käytettävät varat sekä prosentti osuus koko väestön tekemistä matkoista, jotka kestävät yli neljä yötä vapaa-ajan tarkoituksissa ulkomaille parametreissa Sveitsin luvut suhteutettuna vertailumaihin olivat korkeimmat tai korkein. Suosikki lomakohteissa vietettyjen öiden määrä oli ainoa vertailukohde, jossa saadut tulokset jäivät selkeästi muiden valtioiden tilastojen alapuolelle.

Net scouting; Matkailuyritysten tarkastelujen tulokset

Matkailuyritysten tarkastelujen tulokset on esitetty liitteessä 4.

Ensimmäisenä tarkastelun kohteena oli European Walking Tours:n englanninkieliset nettisivut. Yrityksen nettisivuilta ei löytynyt minkäänlaisia hintatietoja. Tarjolla olevat aktiiviset luontomatkat olivat kävely, lumikenkäily, pyöräily, vaellus, talvivaellus sekä monitoimiurheilu matkoja. Selkeitä matkapaketteja ei tarjottu asiakkaille vaan esimerkkejä, jonka perusteella yritys voi tarjota asiakkaalle tarpeisiin vastaavaa kokonaisuutta, tämän yhteydenoton jälkeen. Matkojen aktiivisuus tasot olivat asiakkaan itse määriteltävissä, helppo - maltillinen sekä kohtalainen - haastava asteikolla. Matkanjohtajista on esitelty kasvokuva, toiminta maat sekä kielitaito. Asiakaspalautteita ei löytynyt nettisivuilta. Yritys toimintaa kuvattiin nettisivuilla jatkuneen yli 30 vuoden ajan. Jatkuva kehittyminen sekä aktiivimatkojen tarjoaminen

kaikkialla Euroopassa kaikille ikäryhmille ja tarpeille tuotiin esille osana yrityksen toimintaa. Matkailutuotteissa nostettiin esille aidot kokemukset paikallisesta kulttuurista syrjäisillä poluilla, sulautumien paikallisten joukkoon sekä ainutlaatuiset maisemat upeine vuorineen ja kristallinkirkkaine järvineen.

Toisena tarkastelun kohteena oli Konttikin saksankieliset nettisivut. Hintahaarukka vaellusaktiviteetti matkoilla on 966 €-3756 €. Yritys tarjoaa kanootti, ratsastus, pyöräily sekä vaellus matkoja. Jokaisesta aktiviteetti tyypistä on tarjolla alle 10 eri matkapakettia, aktiviteetti tasoja ei ollut ilmoitettu. Matkapakettien yhteydessä yrityksen yhteyshenkilön kasvokuva sekä yhteystiedot. Erilliseltä välilehdeltä löytyivät paikallisoppaiden esittelyvideot, jossa he esittäytyivät sekä paikallisella että saksan kielellä. Tämän lisäksi oppaista löytyi kirjoitettuna tekstinä tietoa heidän juuristaan, koulutustaustasta, työkokemuksesta, kiinnostuksen kohteista sekä työhistoriasta kyseisessä yrityksessä. Nettisivuilta ei löytynyt asiakaspalautteita. Yritystoiminnan kuvattiin jatkuneen pohjoisessa jo 40 vuoden ajan sekä heidän paikan päällä toimisesta kohteissansa. Matkailutuotteiden myyntivalteiksi nostettiin matkakonsulttien kokemus sekä asiakaspalvelu alttius yhdessä helposti saavutettavat lentoreittien kanssa.

Kolmantena tarkastelukohteena oli Berg Weltin saksankieliset nettisivut. Hintahaarukka vaellusaktiviteeteilla oli 868 € - 5155 €. Tarjolla olevia aktiivisia luontomatkkoja olivat kävely 60kpl, vaellukset 30kpl, lumikenkäily 20kpl ja hiihto 8kpl. Aktiviteetin vaatimustaso on ilmoitettu jokaisen pakettimatkokohdalla asteikolla 1-5. Oppaista löytyy kuva, kertomukset taustoista, koulutus, työkokemus sekä maininnat yksityiselämästä. Asiakaspalautteita ei löytynyt nettisivuilta. Yritystoiminnan kuvauksessa esille tuotiin oppaan merkitystä ryhmälle sekä pitkäkestoista yhteistyötä paikallisten kanssa tukien kestävää talouskehitystä. Matkailutuotteen myyntivalteiksi esitettiin tasapaino fyysisen aktiivisuuden ja levon välillä, rentoutumisen ja ilon merkitystä sekä mahdollisuuksien mukaista mukavaa majoitusta.

Neljäntenä tarkastelun kohteena oli saksankieliset BeActiveTours.com nettisivut. Hintahaarukka vaellusaktiviteeteilla on 620 €-3965 €. Tarjolla olevia aktiivisia luontomatkkoja olivat kanootti/kajakki 48kpl, ratsastus 24kpl, lumessa 6kpl ja kävely 36kpl. Aktiviteetin vaatimustaso on ilmoitettu jokaisen pakettimatkokohdalla asteikolla 1-5. Yrityksessä toimivasta yhteyshenkilöstä kasvokuva ja yhteystiedot. Nettisivuilta ei löytynyt asiakaspalautteita. Yritystoiminnan kuvauksessa esille tuotiin matkojen urheilullisuus, paikallisen talouden ja yhteisön kestävä tukeminen sekä yhteistyökumppanien valikoiminen. Matkailutuotteen myyntivalteiksi nostettiin fyysinen aktiivisuus, uuden löytäminen, muistojen tekeminen ja turvallisuus. Nettisivuilla kerrottiin matkakohteen ja kuntotason vaikuttavan matkaan, sekä asiakkaan mahdollisuudesta tiedustella koko matkailija ryhmän keski-ikää.

Viidentenä tarkastelunkohteena oli Nature Tours:n saksankieliset nettisivut. Hintahaarukka vaellusaktiviteeteilla on 1025 €-10 729 €. Tarjottavia olevia aktiivisia luontomatkoja ovat vaellus ja luonto- sekä kulttuurimatkat. Molempia matkatyyppejä on tarjolla yli 100 vaihtoehtoa eikä pakettimatkojen aktiivisuus tasoja ole ilmoitettu. Pakettimatkan yhteydessä yhteyshenkilön kuva sekä yhteystiedot. Yritys esittelyn yhteydessä laajempi esittely yhteyshenkilöstä, jossa kerrotaan taustat, ammatillinen kokemus sekä asiantuntija alueet. Asiakaspalautteita ei löytynyt nettisivuilta. Yritystoiminnan kuvauksessa esille tuotiin työntekijöiden yhteistyö, yhteistyökumppaneiden valikoiminen, kokemus, rehellisyys sekä kritiikki ja avoimuus. Matkailutuotteen myyntivaltiksi nostettiin matkailun vähäinen vaikutus luontoon, aito kokemus, paikallisuuden kunnioitus sekä viranomaismääräysten noudattamisen.

Tuloksien tulkinnan pohjalta sopivimmiksi yrityksiksi jatkotoimenpiteitä varten ovat European Walking Tours sekä Berg Welt. Hintahaarukan puuttuminen ja yhteen sopivuus, aktiivisten luontomatkojen monipuolinen tarjonta ja aktiivisuus tason ilmeneminen, yritystoiminnan kuvaus sekä matkailutuotteen esitetyt myyntivaltit kohtaavat Anton Hill Adventuresin nettisivuilla esitettyjen tietojen tai yrittäjän teemahaastattelun sisällönanalyysin tuloksien kanssa molempien yritysten kohdalla. (Anton Hill Adventures, 2022a.) Tulosten tulkinnan ulkopuolelle jätettiin asiakaspalautteiden tarkastelu, koska niitä ei löytynyt yritysten nettisivuilta.

7.3 Asiantuntija teemahaastattelujen tulokset

Tulosten tavoitteena on saada selville kansainvälistymisen toteutumiseen vaikuttavat tekijät matkailualan yrityksissä. Tulokset jakautuivat pääluokkiin matkailuyrityksen kansainvälistyminen sekä verkostoituminen matkailuliiketoiminnassa. Taulukoissa 9-13, jaottelussa on pääluokat jaettu yläluokkien mukaan tulosten luettavuuden helpottamiseksi.

Pääluokan matkailuyritysten kansainvälistyminen yläluokat ovat lähtökohdat, myynti sekä kansainvälistyminen.

Tulokset yläluokasta lähtökohdat

Matkailuyritysten kansainvälistymisen lähtökohdiksi liitetyt alaluokat vastaavat asiantuntijoiden teemahaastattelujen esille tuomia painotuksia siitä, mistä lähtötilanteesta matkailualan yritykset lähtevät kansainvälistymään. Taulukossa 9 on pelkistetyt ilmaukset jaettu alaluokkiin yläluokasta lähtökohdat.

Pelkistetyt ilmaukset	Alaluokat
kova kilpailu, monet tekijät vaikuttavat kansainvälistymiseen	Kansainväliset markkinat
Suomessa saavutettu tietty asema, kansainvälistymisellä pyritään kasvuun ja kannattavuuteen, yritykset täydentävät asiakasvirtoja, kansainväliset asiakkaat käyttävät enemmän rahaa	Syyt
Valtakunnallinen toimija mahdollistaa alueiden ja yritysten kansainvälistymisen, alueen yhteinen kansainvälinen myynti helpompaa kuin yksittäisen yrityksen, kansainvälisillä markkinoilla valtioneuvoston tunnettavuuden merkitys	Valtakunnallisten ja alueellisten organisaatioiden rooli
uskonnolliset tai kulttuurilliset syyt, verotus ja henkilöstöpolitiikan huomioiminen kohde maassa, lentoliikenteen merkitys	Ulkoiset tekijät
tuttuus helpottaa asiakasmyyntin aloittamista Suomessa, aikaisemmat hyvät kokemukset, olemassa oleva mielikuvan merkitys kohteesta	Tuttuus
suomalaiset rehtejä ja työtä pelkäämättömiä, ei ennakkoluuloja, neutraaleja	Suomalaiset

Taulukko 8: Yläluokan lähtökohdat pelkistettyjen ilmaisujen ryhmittely

Palveluliiketoiminnan kilpailussa menestyminen on riippuvainen kokonaisvaltaisesta palvelutarjoomasta jossa yhdistyvät ydinpalvelut sekä lisäpalvelut (Grönroos 2015, 26-29). Jotta yritys pystyy voittamaan kansainvälisillä markkinoilla, sen on oltava omalla osaamisellaan muita parempi sekä osattava hyödyntää tätä asemaansa (Vahvaselkä

2009, 65-66). Visit Finlandin kansainvälistymiskriteereillä ohjataan kotimaan matkailutuotteita mahdollisimman hyvälaatuisiksi, jotta ne olisivat kilpailukyisiä kansainvälisillä markkinoilla (Visit Finland 2021a, 3-7).

Asiantuntija haastatteluissa painottui erityisesti matkailualalla esiintyvä kansainvälinen kilpailu. Kansainvälisillä markkinoilla kovaan kilpailuun vaikuttavat tekijät nähtiin olevan monen osatekijän summa.

Syitä pk-yritysten kansainvälistymiselle ovat ylimääräinen tuotantokapasiteetti, kansainvälisille markkinoille kelpaava tuote, ulkomaalainen tarjouspyyntö tai heikko markkinatilanne kotimaassa. Kansainvälistyminen voi olla myös syy yrityksen olemassaoloon. (Ahokangas & Pihkala, 2002, 62-64.)

Asiantuntijat kuvailivat kansainvälistymisen syitä hyvin monimuotoisesti. Olemassa oleva asema Suomen markkinoilla sekä asiakas virtojen täydentäminen nähtiin yleisimmiksi syiksi kansainvälistymiseen. Kansainvälisten asiakkaiden tuoma tavoiteltu kannattavuuden kasvu voidaan katsoa osaksi asiakasvirtojen täydentämistä.

Visit Finland pyrkii kansainvälistymiskriteereillä tukemaan matkailuyritysten kansainvälistä kasvua sekä varautumista kovaan kansainväliseen kilpailuun (Visit Finland 2021a, 3-7). Kansainvälisistä yhteistyömuodoista myynti, mainonta ja myynnin edistäminen ovat yleisiä matkailualalla. Tietolähteinä kansainvälisen yhteistyön alueilla toimivat niin toimittajat, asiakkaat, vientiyhteisöt, myynninedistämisen organisaatiot, kansainväliset organisaatiot kuin kansainväliset messut. (Ahokangas & Pihkala 2002, 48-50.)

Tutkimuksen teoriapohjan mukaan valtakunnallisten ja alueellisten organisaatioiden merkitys on suuri matkailualalla kansainvälistyttäessä. Haastatteluissa tuotiin esille eri toiminnan tasot, jotka vaikuttavat osaltaan yksittäisen yrityksen kansainvälistymiseen.

”Et jos Visit Finlandia ei olis niin, kyl se ois aika haastavaa lähtee täältä, niinku myymään alueita yksinään vaikka ITB messuille Berliiniin, mitkä on isot isot messut, me hävittäis siihen massaan kokonaan, ja sit kun siellä on Visit Finlandin niinku ständi, ja ne on tehnyt duunia että saadaan asiakkaita sinne ja huomiota. Sit siel on niinku helppo olla, et tulee aika valmiita potentiaalisia asiakkaita tulee paljon”

Ulkoisina kansainvälistymisen lähtökohtiin vaikuttavina tekijöinä tuotiin esille kulttuurilliset sekä valtioiden toimintatasojen eroavaisuudet. Kulttuurin lisäksi myös uskonto koettiin vaikuttavan kohdemarkkinoilla tavoiteltuun onnistumiseen. Verotus sekä henkilöstöpolitiikan eroavaisuuksien tunnistaminen ja huomioiminen katsottiin tärkeäksi osaksi kansainvälistymisen suunnittelua. Saavutettavuus, erityisesti lentoliikenteen merkitys, nostettiin esille ulkoisena tekijänä osana kansainvälistymisen lähtökohtia.

Tietoyhteiskunnan sekä markkinoinnin mahdollistama tiedon lisääntyminen kohteista ja vieraista kulttuureista edesauttavat päätöksen tekoa matkustamisesta (Verhelä 2017, 18-19). Palvelutuotetta tarjottaessa on perusajatus; kyseessä on ongelma, johon kaivataan ratkaisua. Yhdessä tarpeet, toiveet, arvojärjestelmät ja arvontuontiprosessit vaikuttavat asiakkaiden odotusten muodostumiseen. Odotuksia synnyttävät vahvasti myös ulkoiset tekijät, joita voivat olla esimerkiksi tuttavapiirin kertomat kokemukset tietystä palvelun tarjoajasta. (Grönroos 2015, 420-422.)

Teoria aineistoa mukaille asiantuntija haastatteluissa nousi esille olemassa oleva tuttuus Suomea kohtaan osana kansainvälistymisen lähtökohtia. Olemassa olevan mielikuvan sekä aikaisemmat hyvät kokemukset katsottiin edesauttavan matkailutuotteen myyntiin ottoa kansainvälisillä markkinoilla toimivassa yrityksessä.

Tulokset yläluokasta myynti

Matkailuyritysten kansainvälistymisen myyntiin liitetyt alaluokat vastaavat asiantuntijoiden teemahaastattelujen esille tuomia painotuksia siitä, mitä asioita matkailutuotteen myynnissä ja myyntiprosessissa tulee huomioida kansainvälisillä markkinoilla. Taulukossa 10 on pelkistetyt ilmaukset jaettu alaluokkiin yläluokasta myynti.

Pelkistetyt ilmaukset	Alaluokat
työnkautta kansainvälistymisen osaaminen, henkilön tulee olla sosiaalinen, osaavan henkilökunnan merkitys	Henkilökunnan ominaisuudet
mielikuvan myyminen konkreettisen tuotteen sijaan, kuuntelu on tärkeää, myyntiprosessi kansainvälisillä markkinoilla on pitkä	Myyntiprosessi
asiakkaalla tiedostettu tai tiedostamaton tarve, asiakkaan mielikuvan laajentaminen, loppuasiakkaan tarpeiden tunnistaminen matkailutuotteen myynnissä	Asiakkaan tarve

Taulukko 9: Yläluokan myynti pelkistettyjen ilmaisujen ryhmittely

Osaavan henkilökunnan puute on yksi yleisimmistä kansainvälistymisen esteistä tai haasteista (Vahvaselkä 2009, 65-66). Visit Finlandin kansainvälistymiskriteereissä palvelun kriteerillä viitataan palveluallttiiseen ja asiakaslähtöiseen toimintaan, joka näkyy koko henkilökunnan toiminnassa. Kestävyuden kriteerissä huomioidaan kestävän matkailun periaatteet; paikallisyhteisön ja ympäristön tarpeet, hyvinvoinnin ja talouden tukemisen sekä asiakkaiden yhdenvertaisen kohtelun. (Visit Finland 2021a, 3-7.)

Tietoperustaa mukailien asiantuntija haastatteluissa tuotiin esille osaavan henkilökunnan merkitys. Työnkautta opittu kansainvälisillä markkinoilla toimiminen sekä sosiaalisuus nousivat tärkeimmiksi osaavan henkilökunnan ominaisuuksiksi. Sosiaalisten taitojen kehitys nähtiin nykynuorilla olevan hyvät mutta ammattitaidon puute myynnissä saattaa koitua hyvän matkailutuotteen kohtaloksi.

Matkailun motivaatiotekijöissä niin tiedostetut kuin tiedostamattomat tekijät vaikuttavat matkustusmotivaatioon. (Konu, ym. 2020, 149-167). On kuitenkin tärkeää, että palvelutuote on kiinnostava ja myyntikelpoinen loppuasiakkaan näkökulmasta. (Boxberg ym. 2001, 42-43.) Vaihtelevien ostotottumusten ja ostokyvyn vuoksi palveluyrityksen on tehtävä oma tuotteensa tärkeäksi ja haluttavaksi että ostajan ostomotivaation kautta luotu ostokyky kohdistuu tarjottuun tuotteeseen (Bergström & Leppänen, 2015, 81-83).

”Et kun ei tiedä, ja ne ei tunne meidän aluetta niin se mielikuva meistä voi olla että me ollaan joku talvi tai pelkkä hiihto kohde vaan pelkästään. Niin se, se niinkun blokkaa kaiken muun, muut pois, että ei mul oo hiihtäviä asiakkaita. Sit mä kerron että kesällä, meette vähän melomaan ja vähän haikkaamaan tonne ja tota.. kattlemaan vähän karhuja ja sit mul on kamerassa vähän kuvia”

Asiantuntija haastatteluissa korostuivat yritysten välinen myynti ja myyntiprosessi. Matkailutuotetta myytäessä ominaispiirteenä on mielikuvien myynti, konkreettisten tuotteiden sijaan. Matkailualan kansainvälisillä markkinoilla pitkissä myyntiprosesseissa kuuntelu ja asiakkaan tarpeiden löytäminen korostuivat. Yritysassiakkaalla olevat tiedostetut ja tiedostamattomat tarpeet sekä loppuasiakkaan tarpeiden tunnistaminen tuotiin esille.

Konun ym. (2020, 149-167.) mukaan matkailun motivaatiotekijöissä niin tiedostetut kuin tiedostamattomat tekijät vaikuttavat matkustusmotivaatioon. Tulisikin siis ymmärtää työn- ja vapaa-ajan muutoksessa olevia rooleja sekä harrastusten merkitsevyyttä henkilön identiteetin, elämäntavan ja kulutusvalintojen määrittäjinä.

Tulokset yläluokasta kansainvälistyminen

Matkailuyritysten kansainvälistymisen liitetyt alaluokat vastaavat asiantuntijoiden teemahaastattelujen esille tuomia painotuksia siitä, mitä osatekijöitä kansainvälistymiseen sekä kansainvälistymisessä onnistumiseen ja epäonnistumiseen liitetään. Taulukossa 11 on pelkistetyt ilmaukset jaettu alaluokkiin yläluokasta kansainvälistyminen.

Pelkistetyt ilmaukset	Alaluokat
yrityksen resurssien ja tavoitteiden hahmottaminen, kustannustehokas sidosryhmä yhteistyö, tehokas jakelukanavien käyttö, valmiit suunnitelmat ja vastualueet ongelmatilanteita varten	Kansainvälistymissuunnitelman osa-alueet
markkinatutkimus ja muut kontaktit markkinatarpeen selvittämiseksi, tuotteen sopivuus tietyille markkinoille, kansainvälistymisen tavoittelua tulisi tarkastella asetetun tavoitteen näkökulmasta	Suunnittelun merkitys
tuotteen tarve tai sopivuus tietyille markkinoille, oman tekemisen terveeseen tarkastelun merkitys, tietoisuus mitä matkailualan eri tasoilla tapahtuu	Tilannetietoisuus
toimet ilman markkinoiden tuntemista, yrityksen asiakasryhmä määritellyn puuttuminen, tuotanto kapasiteetin ja myynnin kasvattamisen tasapaino, erillisten resurssien määrittäminen strategiselle toteuttamiselle	Kompastuskivet
yrityksen strategisen työn eriyttäminen, uusien sidosryhmien tunnistaminen, pk-yritysten välillä läpinäkyvä ja reilu yhteistyö, myytävän palvelutuotteen selkeys	Onnistumiseen vaikuttavat tekijät

Taulukko 10: Yläluokan kansainvälistyminen pelkistettyjen ilmaisujen ryhmittely

Palveluliiketoiminnassa asiakkaan ostama palvelu syntyy monen toimijan yhteistyön tuloksena. (Helander ym. 2013, 14). Jakelukanavan pituus ja toimintamalli vaikuttavat lopullisen palvelutuotteen hintaan. Vaikka välijäsenten myynti- ja välityspalkkiot nostavat

hintaa nopeasti, tulee heidän tuomaa lisäarvoa arvioida koko prosessin kannalta. (Kananen 2010, 85-87.) Kansainvälistymisen strategisiin osa-alueisiin kuuluu toimintaympäristön ominaisuudet, toimintamuoto kotimaan ulkopuolella, yrityksen kansainvälisen kehittymisen vaiheet, osaamisen taso, yrityksen johtaminen ja rakenne. (Ahokangas & Pihkala 2002, 87-89.)

Asiantuntija haastatteluissa kansainvälistymissuunnitelman osa-alueet keskittyvät niin suunnitteluun kuin alkaneen yritysyhteistyön toimenpiteisiin. Yrityksen tavoitteiden hahmottaminen koettiin ohjaavan kansainvälistymissuunnitelman osa-alueita. Kustannustehokkuus niin sidosryhmien kuin jakelukanavien osalta nostettiin esille haastatteluissa.

”Mut siis pitää olla useita vuosia kattava suunnitelma, missä mietitään paljon sille kansainvälistymiselle, varataan resurssia ja mitkä on ne välistepit mihin pyritään, ja myös hyväksyä se että siellä tulee epäonnistumisia ja kukaan ei pysty tekemään sitä kansainvälistymistyötä yksin, vaan siellä tarvitaan sidosryhmä yhteistyötä, ja siinä varmasti monesti onkin se että mistä löydetään ne oikeat kustannustehokkaat sidosryhmät, jolla päästään sitten niinkun siihen tavoitteeseen”

Vahvaselän (2009, 26-28;61-63) mukaan resurssien ja tietotaidon puutteen vuoksi pk-yritysten tavanomaisin kansainvälistymisen tapa on verkostomalli. Kansainvälistymisen käynnistämisen päätöksenteon osa-alueissa suunnitellaan kansainvälistymispäätöksen tekemistä, kohdemarkkinoiden valitsemista sekä operaatiomuodon valintaa. Valittaessa kohdemarkkinat päätetään, millä alueilla liiketoimintaa aiotaan toteuttaa. Operaatiomuodon valinnalla määritellään kansainvälistymisen toimenpiteet valitulla markkina-alueella.

Ahokankaan ja Pihkalan (2002, 76) mukaan oppiminen on tärkeässä roolissa osana verkostoitumisstrategiaa, kansainvälistymisasteesta riippumatta. Yrityksen tämänhetkinen asema on aiempien tehtyjen valintojen ja toimenpiteiden yhteistulos. Verkostoissa tapahtuvat äkilliset muutokset voivat olla uhka yrityksen tavoitteelle. Tämän vuoksi joustavuuden säilyttäminen on erityisen tärkeää kehittämis- ja kasvuprosessin aikana. Yrityksen toimiessa verkostoissa tulisi kiinnittää erityisesti huomiota yritysten välisiin suhteisiin, luottamukseen, resurssien kontrollointi ja keskinäisiin riippuvuuksiin sekä yritysten välisiin riippuvuuksiin.

Asiantuntija haastatteluissa tuli esille suunnittelun merkitys sekä tilannetietoisuus. Tavoiteltua kansainvälistymisprosessia tulisi tarkastella yrityksen asettaman tavoitteen näkökulmasta. Haastatteluissa nousivat esille jatkotoimenpiteet, joissa selvitetään markkinoiden tarpeet sekä yrityksen tuotteiden soveltuvuus kyseisille markkinoille. Edellä mainittujen toimien voidaan katsoa olevan sidoksissa tilannetietoisuuteen, jossa tulee tarkastella yrityksen omaa toimintaa. Asiantuntijahaastatteluissa tuotiin esille matkailualan eri tasojen tapahtumat osana pitkäaikaista toimintaa.

Ja sitten kun näitä rupee laittaa niinkun tällai paperille niin sitten pystyy aina tunnistamaan niitä uusiakin sidosryhmiä. Ja sitten niinkun, nämä niinkun DMO:t ja sitten niinkun kansalliset, Visit Finlandin tasokset niin kyllä pitää olla tietonen että, mitä esimerkiks isossa Suomi-kuvassa tapahtuu. Et ei välttämättä tarvi osallistua siihen mut täytyy olla tietonen, jotta pystyy sitten tekemään siitä omasta tuotteesta sen kilpailu kykyisen

Kansainvälistymisen esteitä voivat olla kysynnän riittämättömyys tai luonnolliset esteet. Luonnollisina esteinä voivat olla kohdemaan kulttuuri, tavat ja tottumukset. Ostotottumukset ja kulutuskäyttäytyminen voivat vaikuttaa tarjottavan tuotteen mielenkiinnon herättämiseen kohdemaassa. (Kananen 2010, 19-23.) Epäonnistuneet päätökset kansainvälistymisen kohdemarkkinoiden valinnassa tai niiden hyödyntämisessä, aiheuttavat pitkäaikaiset seuraukset menetettyjen mahdollisuuksien, nousevien riskitasojen sekä lisäkustannusten osalta (Vahvaselkä 2009, 65-66).

Asiantuntija haastatteluissa kansainvälistymisen merkittävimmäksi esteeksi nousi suunnitelmallisuuden puute. Se, että yritys ei ole tehnyt markkinatutkimusta tai määritellyt asiakaskuntaa, koettiin suurimmiksi kansainvälistymisen haittatekijöiksi. Tämän lisäksi tasapaino tuotantokapasiteetin ja myynnin välillä sekä erillisten resurssien määrittäminen kansainvälistymisstrategian noudattamiseksi tuotiin esille mahdollisena haasteena.

Organisaatioiden välillä jaettu yhteinen asiakasymmärrys tulisi olla yhteistyön kehittämisen ja toimien lähtökohta (Helander ym. 2013, 14). Markkinoinnin suhdepainoitteisen määritelmän mukaan markkinointi tarkoittaa asiakkaiden ja muiden sidosryhmien välisten suhteiden tunnistamista, solmimista, vaalimista ja kehittämistä niin, että kaikkien osapuolten taloudelliset ja muut päämäärät täyttyvät. (Grönroos 2015, 328-329; 55.)

”No ensinnäkin, ole selkeä siinä mitä tarjotaan. Että meillä on ihan liikaa sellasia yrityksiä jotka niinkun sanoo että ”Nooo, tehään sitä mitä asiakas haluaa”, niin se on yhtä kun ei tehä mitään. Vaan pitää olla ne selkeet ”Näissä ollaan vahvoja, nää on niitä mejän kruunun jalokiviä, näistä ollaan helkkarin ylpeitä, näitä myyään”, ja sitten se toinen osapuoli pystyy kattomaan, onko ne mielenkiintosa vai ei”

Asiantuntija haastatteluissa onnistumiseen vaikuttaviksi tekijöiksi nimettiin selkeä palvelutuote sekä läpinäkyvä ja reilu yhteistyö. Tutkimuksen teoriaosuuden kanssa yhteneväisenä tekijänä tuotiin esille uusien sidosryhmien tunnistaminen osana kansainvälistymistä. Yrityksen sisäisen strategisen työn eriyttäminen tulkittiin kansainvälistymistä mahdollistaviksi sekä rajoittaviksi tekijäksi.

Pääluokan verkostoituminen matkailuliiketoiminnassa yläluokat ovat yhteistyön lähtökohdat sekä yhteistyön edellytykset.

Tulokset yläluokasta yhteistyön lähtökohdat

Matkailuyritysten verkostoitumiseen matkailuliiketoiminnassa liitetyt alaluokat vastaavat asiantuntijoiden teemahaastattelujen esille tuomia painotuksia siitä, miten matkailuyrityksen tulisi valmistautua verkostoitumiseen. Taulukossa 12 on pelkistetyt ilmaukset jaettu alaluokkiin yläluokasta yhteistyön lähtökodit.

Pelkistetyt ilmaukset	Alaluokat
pohjatyö ennen tapaamista, yritysasiakkaan henkilökohtainen positiivinen kokemus luo vahvan pohjan myyntiin loppuasiakkaille, tapaamisen jälkeinen yhteyden pito	Ensimmäinen tapaaminen
yhteistyön kehittyminen on vastavuoroista, matkailuyritysten oma vastuu verkoston ylläpitämiseksi sekä jatkamiseksi, aineettoman palvelutuotteen myynnissä tapaamisen merkitys korostuu	Vuorovaikutus
loppuasiakkaalle yhtenäinen linja palveluissa, pakettimatkoilla eri kohteissa olevien palveluiden laadun tasaisuus	Palveluiden yhteneväisyys
yksilömyyntiin keskittyvässä sähköisissä jakelukanavissa suositteluiden merkitys korostuu, epäkohdat huomioidaan arvosteluissa herkemmin	Viestikanavan merkitys

Taulukko 11: Yläluokan yhteistyön lähtökohdat pelkistettyjen ilmaisujen ryhmittely

Hakanen ym. (2007, 15;44-45) mukaan verkostoituminen on jatkuvaa toimintaa, jossa yhteistyöyritysten tieto, osaaminen sekä arvot liitetään lisäarvoa tuottavaksi toiminnaksi. Tavoitteena on luoda tilanne, jossa kaikki osapuolet voittavat ja johon kukaan osapuolista ei yksin pystyisi. Verkostoitunut toiminta on luonteeltaan tavoitteellista, pitkäaikaista ja säännöllistä yhteistyötä. Toiminta on molempien osapuolten osaamista kehittävää strategista kumppanuutta, vuorovaikutusta sekä luottamuksellista yhteistoimintaa. (Hakanen ym. 2007 44-45.)

Tutkimuksen teoriapohjaa myötäillen vuorovaikutuksen merkitystä painotettiin asiantuntija haastatteluissa. Vuorovaikutuksen alussa yritysasiakkaan ensi tapaamisen positiivinen henkilökohtainen kokemus nostettiin tärkeäksi tekijäksi. Yhteistyön lähtökohdista ovat vastavuoroisuus vuorovaikutuksen kehittymisessä ja matkailuyrityksen oma vastuu verkoston ylläpitämisessä.

Että oikeesti jää niinkun sille ihmiselle vahva muistijälki, et tää oli myös hänelle, vaikka hän on matkailualan ammattilainen, tää oli hänelle iso elämys. Niin tottakai kun se itse saa sen

”wow” elämyksen niin sehän on tosi voimakas myyntiviesti sitten hänellä omissa organisaatiossa sitten eteenpäin, sekä sitten sinne loppuasiakkaille sitten eteenpäin.

Yhteistyön motiivina toimii tavallisesti tehokkuus, joka perustuu molempien osapuolten kustannustehokkuuteen tai uskottavuuden parantumiseen. Toiminnassa merkittävä ominaisuus on vastavuoroisuudella. (Boxbeg ym. 2001, 27-31.) Toimijat muodostavat verkostoja, joissa resursseja voidaan vaihtaa tai muokata yhteistyötoimintojen kautta. Tällä pyritään mahdollistamaan yrityksen kohderyhmille monipuolisempia palvelu ratkaisuja. Yhdessä tekemisen muoto, jossa yhteiset ja jaetut päämäärät luovat pohjan yhteistyölle. (Helander ym. 2013, 18.)

Asiantuntija haastatteluissa tutkimuksen teorian kanssa yhtenäiseksi tekijäksi nousi tarjottujen matkailupalvelu kokonaisuuksien yhteneväisyys. Haastatteluissa viitattiin yhteneväisyydellä loppuasiakkaan näkökulmaan palvelukokonaisuuden kuluttajana. Yhteistyön lähtökohtana haastatteluaineistossa tuotiin esille viestikanavien merkitys kuluttaja-asiakkaiden hankinnassa.

Tulokset yläluokasta yhteistyön edellytykset

Matkailuyritysten verkostoitumiseen matkailuliiketoiminnassa liitetyt alaluokat vastaavat asiantuntijoiden teemahaastattelujen esille tuomia painotuksia siitä, mitä edellytyksiä verkostoitumiselle tarvitaan matkailuliiketoiminnassa. Taulukossa 13 on pelkistetyt ilmaukset jaettu alaluokkiin yläluokasta yhteistyön edellytykset.

Pelkistetyt ilmaukset	Alaluokat
sosiaalisuus mahdollistaa verkostoitumisen, asetetun tavoitteen huomioiminen osana verkostoitumista, verkostoituminen hyödyttää koko alueen tunnettavuutta	Mahdollistaminen
Suomen tuttuus helpottaa yhteistyön alkamista, tuttuuden merkitys verkostoitumisessa	Tuttuuden merkitys
reilu ja läpinäkyvä toiminta osapuolten välillä, henkilökemioiden merkitys yhteistyössä, ihmisten välisen toiminnan merkitys yritysten välisessä kaupankäynnissä	Vaikuttavat onnistumiseen

Taulukko 12: Yläluokan yhteistyön edellytykset pelkistettyjen ilmaisujen ryhmittely

Helanderin ym. (2013, 14-18) mukaan erityisesti palveluliiketoiminnassa pk-yritykset voivat luoda verkostojen avulla kasvua ja kehitystä. Verkostojen avulla pyritään tarjoamaan yrityksen kohderyhmille monipuolisempia ratkaisuja. Yhteistyössä yhteiset ja jaetut päämäärät ohjaavat verkoston kehittymistä, jossa jatkuva kommunikointi on edellytyksenä verkostomaiselle toiminnalle. Usein yhteistyökumppanit etsitään tilanteen ja tarpeen mukaan, jolloin tavoitteena on resurssien jakaminen osapuolten kesken.

Asiantuntijahaastattelussa yhteistyö tuotiin esille edellytyksenä kansainvälistymiselle. Verkosto yhteistyöllä on merkitystä yrityksen kansainvälistymisen suunnitelmallisuuteen. Laajemmat matkailualan toiminta tasojen merkitykset osana olemassa olevaa Suomi tuntemusta katsottiin vaikuttavan yhteistyöhön.

Kun tää B2B on vielä hyvin pitkälti semmosta, niinkun ihmisten välistä, siun pitää pystyy ensin niinkun vakuutta se B2B-ostaja, joka SITTEN laittaa niihin jakelukanaviin, B2C:n ne tuotteet.

Hakasen ym. (2007, 16-18;28-31) mukaan onnistuneessa yhteistyössä oleellista on selkeä yhteinen visio ja hyöty sekä selkeästi ilmaistut odotukset kumppanuuden suhteen. Suhteita muodostettaessa on tärkeää tunnistaa niin omat kuin toisen osapuolen strategiset tarpeet ja tavoitteet.

8 Kansainvälistymissuunnitelma

Tämä opinnäytetyöprosessi ja siitä saadut tulokset toimivat pohjana kansainvälistymissuunnitelman rakentamiselle. Toimeksiannon ja tutkimustulosten pohjalta asetetut yhteistyön luomisen tavoitteet ohjaavat suositeltuja toimenpiteitä sekä kohdemarkkinoihin syventymistä. Tässä alkuvaiheen kansainvälistymissuunnitelmassa esitetyt toimenpiteet muodostuvat tutkijan osallistuvan havainnoinnin kautta. Matkailualan yrityksessä toiminen sekä Suomen matkailualan organisaatioiden seuraaminen ohjaavat kansainvälistymissuunnitelmassa esitettyjä toimenpiteitä.

8.1 Yhteistyön luomisen tavoitteet

Yhteistyön luomisen tavoitteiden perustana on yrityksen omalle tuotteelle ja toimintastrategialle yhteneväisen toimintamallin saavuttaminen. Tarkoituksena on luoda eheä palveluketju kuluttaja-asiakkaan näkökulmasta. Tavoitteena on luoda pitkäjänteisen ja taloudellisesti kestävänsä yhteistyön kautta vakaata liiketoimintaa.

Asiantuntija haastatteluissa esiintyivät painotukset suunnittelun merkityksestä sekä yritysten palveluiden yhteneväisyydestä. Kansainvälisyysuunnitelmassa on yhteistyön tavoitteiden asettaminen osana suunnittelua. Osana suunnitelmallisuutta on tässä opinnäytetyössä selvitetty toimeksiantaja yrityksen liiketoimintastrategiaa, jonka pohjalta on kartoitettu potentiaalisia yhteistyökumppaneita. Tällä on pyritty varmistamaan yhteistyön kannalta yritysten tarjoamat yhteneväiset matkailupalvelut.

8.2 Suositellut toimenpiteet

Opinnäytetyö tulosten pohjalta jatkotoimenpiteitä suositellaan kohdennettavaksi European Walking Tours sekä Berg Welt yrityksiin.

Tutkimustuloksista nousseiden aiheiden myötä suositellaan ensimmäiseksi kontaktipisteeksi henkilökohtaiseen verkostoitumiseen ja viestintään soveltuvaa LinkedIn alustaa. Näin saadaan tuotua ensimmäisessä vuorovaikutus tilanteessa esiin yrittäjän persoonaa sekä luotua henkilökohtaisempi kontakti tavoiteltuun yhteistyö yritykseen.

Ennen ensimmäistä kontaktia tulisi kehittää yrityksen lähestymistapaa eli markkinointia. Matkailutuotteiden sisältöjen selkeä esittely, perehtyminen sopimusteknillisiin asioihin sekä mahdollisiin muihin yhteistyötä rajoittaviin tekijöihin perehtyminen toimitivat osana myynnin kehittämistä. Tämän yhteydessä tulisi suunnitella koko yhteydenpitokaari ensi kohtaamisesta myöhemmin tapahtuvaan yhteydenpitoon asti. Valmiiksi tehdyillä suunnitelmilla pystytään nopealla aikataululla vastaamaan tavoitellun yhteistyöyrityksen tarpeisiin.

Taulukossa 13 on esitelty tapahtumat, joissa tehdyt kansainvälistymissuunnitelman toimenpiteet voitaisiin ottaa käyttöön asetetussa kohderyhmässä.

Tapahtuma	Missä	Mahdollisuudet
Visit Finland & Visit Estonia myyntitapahtuma (Business Finland 2022a)	Zürichissä 15.9.2022	Työpaja kutsuu sveitsiläiset ostajat koko päiväksi verkostoitumaan. Tapahtumapäivä koostuu ennalta sovitusta 15 minuutin tapaamisista
Visit Finlandin myyntitapahtuma - Finland, Winter Wonderland (Business Finland 2022b)	Online-tapahtuma 18.-19.10.2022 18.10.2022 klo 10:00-18:00 EST ostajille Aasiasta ja Euroopasta 19.10.2022 klo 16:00-22:00 EST ostajille Pohjois-Amerikasta ja Euroopasta	Tapahtuma koostuu webinaarista ja verkkotyöpajasta, jotka kutsuvat globaaleja ostajia oppimaan lisää Suomesta ja verkostoitumaan 15 minuutin ennalta sovittujen tapaamisten aikana.
Adventure Travel World Summit: Lugano Switzerland (Adventure Travel Trade Association 2022)	Lugano Switzerland 3. - 6. 10.2022	Sveitsiin kuulemaan inspiroivia puhujia sekä osallistumaan verkostoitumiseen. Tilaisuuden pääpaino keskittyy kestävään matkailuun.

Taulukko 13: Kohderyhmän matkailualan tapahtumia

Asiantuntija haastatteluissa tärkeiksi tekijöiksi nousivat valtakunnallisten organisaatioiden rooli, Suomen tuttuus sekä vuorovaikutus. Suositelluissa toimenpiteissä on lähdetty tavoittelemaan kansainvälistymistä kohdemarkkinoilla, jossa Suomen valtakunnallinen matkailuorganisaatio on toiminnassa. Tämän pohjalta voidaan olettaa, että tapahtumiin osallistuville toimijoille Suomi on entuudestaan tuttu matkakohde. Kokonaisvaltainen vuorovaikutus kohdemarkkinoilla tapahtuu suunnitelmallisella osallistumisella tapahtumiin ja kohdennetuilla yhteydenotoilla.

8.3 Kohdemarkkinoihin syventyminen

Matkailuyritysten yhteistyö prosessi, ensimmäisestä yhteydenotosta aina molemmille arvoa tuottavaan liiketoimintaan, on pitkä. Ajankohtaisen tiedon seuraaminen on tärkeää pitkän prosessin aikana. Alla olevassa taulukossa 14 on esiteltyinä tietolähteitä, joiden avulla voidaan syventyä tarkemmin valittuun Sveitsin matkailumarkkina-alueeseen.

Julkaisu	Sisältö	Miksi
Switzerland- Market Insights (Visit Finland 2021b)	Sveitsiläisten matkailijoiden tilastotiedot Suomesta	Laajemman käsityksen saamiseksi potentiaalisesta kohdemarkkinasta
Kuluttaja markkinat - Sveitsi (Business Finland 2022c)	Ajankohtainen markkinatieto sveitsiläisistä kuluttaja asiakkaista	Ajankohtaisen tiedon äärellä pysyminen Kohdemarkkinoille suunnattujen tapahtumien julkaisu

Taulukko 14: Kohdemarkkinoiden seuranta

Asiantuntija haastatteluissa aihealueiksi nousivat kova kilpailu kansainvälisillä markkinoilla, ulkoiset tekijät sekä suunnittelun merkitys. Markkinatuntemuksella ja ymmärryksellä pyritään tiedostamaan kohdemaan markkinatilanne ja asemoimaan yritys kansainväliselle kentälle. Kohdemarkkinoiden ajankohtainen seuraaminen mahdollistaa ulkoiisiin tekijöihin varautumisen ja reagoinnin kansainvälistymisen prosessissa. Kansainvälistymisessä suunnittelulla pyritään onnistuneisiin lopputuloksiin sekä välttämään epäonnistumiseen johtavat tekijät.

9 Johtopäätökset

Anton Hill Adventuresin toiminnassa pyritään asetetun toimintastrategian huomioimisen kautta löytämään yritykselle niin yhteistyökumppanit kuin loppuasiakkaat. Toimeksiantaja yrityksen ydinvisiona on asiakastyytyväisyyden saavuttaminen. Tavoitteeksi asetettu kansainvälistymissuunnitelma vastaa tarpeeseen, jossa etsittiin uusia yhteistyökumppaneita kansainvälisiltä markkinoilta. Lopputuloksena syntynyt moninainen kokonaisuus vastaa persoonallisen pienyrityksen yksilöllisiä tarpeita.

Konun ym (2020, 25-28) mukaan matkailuyrittäjän tärkeimmiksi ominaisuuksiksi ovat nousseet taloudellinen osaaminen, markkinointi osaaminen, some-markkinointi, hyvät asiakaspalvelu taidot, hyvä henkilöstöjohtaminen, viestintätaidot, luovuus, harkittu riskinotto kyky sekä verkostoissa toiminen. Yrittäjän itselleen kehittämä visio, toimii intohimon lähteenä. Matkailuyrittäjän tulisi toiminnassaan pysyä uskollisen kehittämälleen visiolle.

Toimeksiannosta lähtien on opinnäytetyöprosessissa lähdetty toteuttamaan matkailuyrittäjän visioon perustuvaa lopputulemaa. Yrittäjän haastattelussa pyrittiin tuomaan esille oman yritystoiminnan visio, joka ohjaa muita tutkimuksen vaiheita. Yrittäjän haastattelun analyysissä merkittäviksi tekijöiksi liiketoimintastrategiassa nousivat matkailutuotteen tavoiteltu asiakaskokemus sekä yhteistyökumppanin merkitys. Matkailutuotteen tavoiteltu asiakaskokemus voidaan nähdä olevan keskiössä yritystoiminnan visiossa, johon muut analyysissä nousseet aihealueet tukeutuvat. Oppaan merkitys, suosittelu sekä maine rakentavat tavoitellun asiakaskokemuksen kautta yrityksen liiketoimintaan. Yhteistyökumppani katsottiin olevan merkittävässä roolissa osana tavoiteltua asiakaskokemusta. Asiakaskokemukseen vaikuttavina tekijöinä koettiin itse asiakkaasta lähtöisin olevat tekijät. Asiakkaan fyysinen kunto, aika ja varallisuus resurssit, ryhmämatkailukokemus sekä luonne nousivat haastattelussa tärkeiksi ominaisuuksiksi. Tavoiteltu asiakaskokemus, johon vaikuttavat niin tavoiteltavat asiakkaat kuin yhteistyökumppanit, on ohjaava tekijä rakennettaessa verkostosuhteita.

Hakasen ym. (2007, 28-31) mukaan verkostosuhteita muodostettaessa on kriittistä tunnistaa niin omat kuin toisen osapuolen tarpeet ja tavoitteet. Verkostoitumissuhteen luomisessa on pitkälti kyse kumppanin valinnasta sekä valinta kriteereistä.

Asiantuntija haastatteluissa tärkeäksi kansainvälistymisen tekijäksi nousi suunnittelun merkitys. Kansainvälistymisen suunnitteluvaiheessa yrityksen tulisi määrittää tavoitteet yrityksen kansainvälistymiselle ja lähteä rakentamaan suunnitelmaa tämän pohjalta. Yrittäjän haastattelun pohjalta määritetyt net scouting havainnointikohteet perustuivat yrityksen toimintastrategian tekijöistä, joissa toimintastrategiaa määrittävät tekijät toimivat suunnittelun pohjana. Net scouting tutkimuksessa havainnointikohteet tutkivat aineistoja niin loppuasiakkaan kuin tavoiteltavan yhteistyökumppanin näkökulmasta. Voidaankin todeta

loppuasiakas kriteerien sekä toimeksiantaja yrityksen toimintastrategian olleen verkostoitumissuhteen kumppanin valintakriteerejä.

Boxberg ym. (2001, 84-86) mukaan jakelukanava on merkittävässä osassa loppukäyttäjän sitoutumista vaativassa ostopäätöksessä. Jakeluratkaisuvalinta on yritykselle strateginen markkinointipäätös. Tämän tulee perustua yrityksen palvelutuotteeseen sekä tavoiteltaviin kohderyhmiin. Kansainvälistymisessä onnistunut yhteistyö tehokkaan matkanjärjestäjän kanssa ei edellytä yritykseltä markkinointi toimenpiteitä kohdealueella. Toimintamalli on käytössä erityisesti pakettimatka matkailussa.

Asiantuntija haastatteluissa osana kansainvälistymissuunnitelman osa-alueita nostettiin esille jakelukanava ratkaisujen merkitys. Tällä voidaan katsoa olevan yhteys aiemmin mainitulle yrittäjähaastattelun yhteistyökumppanin merkitykselle. Kun kyseessä on strateginen markkinointipäätös, jossa jakelukanava kuvastaa toimeksiantaja yritystä, on tässä opinnäytetyö prosessissa pyritty vastaamaan tähän tarpeeseen.

Kansainvälistymissuunnitelmassa esitetyissä toimenpiteissä on pyritty vastaamaan tehokkaaseen kansainvälistymiseen tutkittujen yhteistyökumppaneiden kautta.

Pakettimatkailussa käytössä olevaa toimintamallia on noudatettu tämän opinnäytetyön tuotoksessa.

Kaikkien haastateltavien tuttuus haastattelijalle saattoi vaikuttaa kerättyihin aineistoihin. Positiiviset vaikutukset tuttuudella saattoivat liittyä luottamukseen haastattelijaa kohtaan ja näin avoimpiin vastauksiin. Negatiiviset vaikutukset tuttuudella saattoivat liittyä haastateltavan käyttämien käsitteiden tai näkemysten esiin tuomisen vähäisyytenä. Olemassa olevassa vuorovaikutussuhteessa lähtökohtaisesti henkilön ei tarvitse ilmaista itseään niin selkeästi, kun asiat ovat jo entuudestaan tuttuja. Haastattelujen toteuttamisen tilojen eriäväisyys, mahdollisesti vaikutti annettuihin vastaustuloksiin. Yrittäjän haastatellussa haastateltava pyysi täsmennystä kysyttävään aihealueeseen useasti. Tällä voidaan katsoa olevan vaikutuksia tuloksiin yhteisten käsitteiden eri tulkintojen kautta.

Sisällönanalyysien pohjalta oli havaittavissa sisällöllisiä eroavaisuuksia asiantuntija haastattelun sekä asiantuntija haastatteluiden välillä. Asiantuntija haastattelun analysointi vaiheessa tietyn alaluokan poikkeavia tai ristiriitaisia ilmauksia ei ollut juurikaan. Kun taas yrittäjän haastattelun analysointivaiheessa poikkeavia ilmauksia esiintyi useammin.

Net scouting tutkimuksen ensimmäisessä vaiheessa yrittäjän haastattelun sisällönanalyysin tulosten luomat parametrit saattoivat osittain perustua yksilön henkilökohtaisiin näkemyksiin, jotka poikkeavat tilastojen osoittamasta tiedosta. Asetettu tarkasteltava ikä haitari yli 50 vuotiaisiin jossa ”ruuhkavuodet ovat takana”, ei välttämättä päde Euroopassa yleisellä tasolla, jossa oletetusti perheen perustamisen ikä on korkeampi kuin Suomessa. Ensimmäisen

net scouting vaiheen tulosten tarkastelussa tulisi ottaa huomioon vertailtujen valtioiden koko ja sijainnin vaikutus esitettyihin lukuihin.

Net scouting tutkimuksen toisessa vaiheessa käytetyn Google Kääntäjän vaikutus löydettiin tuloksiin, sekä niistä tehtyihin tulkintoihin on todennäköistä. Kyseinen haaste tutkimuksen teossa ilmeni toteutusvaiheessa eikä sen vaikutuksiin tässä tutkimuksessa pystytty ennakoimaan. Mahdollisessa jatkotutkimuksessa tähän osattaisiin varautua esimerkiksi kaksikielistä henkilöä hyödyntämällä. Tutkimuksen havainnoinnin kohteet, jossa tarkasteltiin yrityksen nettisivujen asiakaspalautteita, jätettiin tutkimuksen ulkopuolelle, niiden puuttumisen vuoksi. Tämä havainnoinnin tulos on linjassa asiantuntija haastattelun sisällönanalysista nousseen viestintä kanavien merkityksen kanssa.

Tämä opinnäytetyö on toiminut pohjatyönä yrityksen varsinaisen kansainvälistymissuunnitelmalle. Kattavalla selvityksellä on pyritty huomioimaan kaikki kansainvälistymiseen vaikuttavat aihealueet.

Lähteet

Painetut

Ahokangas, P. & Pihkala, T. 2002. Kansainvälistyvä yritys. Edita. Helsinki.

Boxberg, M., Komppula, R., Korhonen, S. & Mutka, P. 2001. Matkailutuotteen markkinointi- ja jakelukanavat. Edita. Helsinki.

Hakanen, M., Heinonen, U. & Sipilä, P. 2007. Verkostojen strategiat: Menesty yhteistyössä. Edita. Helsinki.

Kananen, J. 2010. Pk-yritysten kansainvälistyminen. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja - sarja. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Konu, H., Pesonen, J. & Reijonen, H. toim. 2020. Matkailuliiketoiminta teoriasta käytäntöön. Vastapaino. Tampere.

Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. 2010. Haastattelun analyysi. Vastapaino. Tampere.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Helsinki.

Vahvaselkä, I. 2009. Kansainvälinen liiketoiminta ja markkinointi. Edita. Helsinki.

Valokari, K., Hyötyläinen, R., Kulmala, H., Malinen, P., Möller, K. & Vesalainen, J. 2009. Verkostot liiketoiminnan kehittämisessä. WSOYpro. Porvoo.

Verhelä, P. 2017. Matkailun perusteet. Traveledu. Kuopio.

Sähköiset

Adventure Travel Trade Association. 2022. Adventure Travel World Summit Lugano Switzerland. Viitattu 23.4.2022.

<https://events.adventuretravel.biz/summit/lugano-2022>

Anton Hill Adventures. 2021. About. Viitattu 29.11.2021. <https://www.antonhill.eu/about/>

Anton Hill Adventures. 2022a. Premium Adventures. Viitattu 14.4.2022. <https://www.antonhill.eu/adventures/>

Anton Hill Adventures. 2022b. Terms & Conditions. Viitattu 16.4.2022. <https://www.antonhill.eu/terms-conditions/>

Beactivetours.com. 2020. Viitattu 3.4. 2022. <https://beactivetours.com/>

Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.

Berg Welt. 2022. Viitattu 3.4.2022. <https://www.berg-welt.ch/>

Business Finland. 2022a. Visit Finland & Visit Estonia workshop -myyntitapahtuma Zürichissä. Viitattu 23.4.2022. <https://www.businessfinland.fi/ajankohtaista/tapahtumat/visit-finland/2022/visit-finland-and-visit-estonia-workshop-myyntitapahtuma-zurichissa>

Business Finland. 2022b. Visit Finlandin online-myyntitapahtuma - Finland, Winter Wonderland. Viitattu 23.4.2022. <https://www.businessfinland.fi/ajankohtaista/tapahtumat/visit-finland/2022/visit-finlandin-online-myyntitapahtuma--finland-winter-wonderland>

Business Finland. 2022c. Matkailu Sveitsistä Suomeen. Viitattu 24.4.2022. <https://www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/palvelut/matkailun-edistaminen/toiminta-markkinoilla/sveitsi>

European Walking Tours. 2022. Viitattu 3.4.2022. <https://www.walkingtours.com/>

Eurostat. 2020. Ageing Europe: Looking at the lives of older people in the Eu. <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3217494/11478057/KS-02-20-655-EN-N.pdf/9b09606c-d4e8-4c33-63d2-3b20d5c19c91?t=1604055531000>

Eurostat. 2022a. Harmonised index of consumer prices. Viitattu 11.4.2022. <https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do>

Eurostat. 2022b. Mean annual holidays by sex, economic activity and employment contract. EARN_SES18_43. Viitattu 11.4.2022. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/earn_ses18_43/default/table?lang=en

Eurostat. 2022c. TOURISM IN THE EU 2019: WHO GOES ON HOLIDAYS WHERE? Viitattu 11.4.2022. https://ec.europa.eu/eurostat/web/tourism/visualisations#tourism_2018

Eurostat. 2022d. Tourism trips of Europeans (aged 15 years or more), 2019. ISSN 2443-8219. Viitattu 11.4.2022. [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File:Tourism_trips_of_Europeans_\(aged_15_years_or_more\),_2019.png](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File:Tourism_trips_of_Europeans_(aged_15_years_or_more),_2019.png)

Eurostat. 2022e. Expenditure for package travel by country, world region of destination. TOUR_DEM_EXPKTW. Viitattu 11.4.2022. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/TOUR_DEM_EXPKTW__custom_2553040/default/table?lang=en

Eurostat. 2022f. Participation in tourism for personal purposes by age group. TOUR_DEM_TOAGE. Viitattu 11.4.2022.

https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/TOUR_DEM_TOAGE/default/table?lang=en&category=tour.tour_dem.tour_dem_to.tour_dem_tosd

Grönroos, C. 2015. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Talentum.

Helander, N., Kujala, J., Lainema, K. & Pennanen, M. 2013. Avaimia asiakasläheisyyteen: Uudistuva verkostomainen palveluliiketoiminta. Juvenes Print. Tampere.

Henriksson, K. & Mantere, P. 2021. VISIT Handbook. Laurea-julkaisut:179. Viitattu 22.3.2022. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/511060/Laurea%20Julkaisut%20179.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus. Helsinki.

Kauhanen, M. & Laine, O-M. 2019. Suomalainen palkkataso eurooppalaisessa vertailussa. Palkansaaajien tutkimuslaitos. Viitattu 3.4.2022. <https://labore.fi/wp-content/uploads/2020/02/Raportti39.pdf>

Kontiki. 2022. Viitattu 3.4.2022. <https://www.kontiki.ch/>

Moritz, S. 2005. Service Design: Practical access to an evolving field. Köln: Köln International School of Design.

Nature Tours. 2022. Viitattu 3.4.2022. <https://www.nature-tours.ch/>

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2019. Yhdessä enemmän - kestävä kasvua ja uudistumista Suomen matkailuun; Suomen matkailustrategia 2019-2028 ja toimenpiteet 2019-20. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2019:60. Viitattu 28.3.2022. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161906/TEM_2019_60.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Visit Finland. 2019. Matkailuyrittäjän kansainvälistymisopas. Viitattu 4.4.2022. https://www.businessfinland.fi/498bfa/globalassets/julkaisut/visit-finland/tutkimukset/2019/vf_kansainvalistymisopas_2019.pdf

Visit Finland. 2021a. Kansainvälistymiskriteerit. Viitattu 5.4.2022. <https://www.businessfinland.fi/4a7f0d/globalassets/finnish-customers/02-build-your-network/visit-finland/julkaisut/vf-kansainvalistymiskriteerit-2021.pdf>

Visit Finland. 2021b. Switzerland- Market Insights. Viitattu 24.4.2022.

<https://www.businessfinland.fi/497675/contentassets/ef94ccd18c704f9893b39d6e6a8f2ed1/switzerland-insights---spring-2022.pdf>

World Tourism Organization. 2020. Framework convention on tourism ethics. UNWTO. Madrid. Viitattu 15.3.2022. <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421671>

Julkaisemattomat

Lähteenkorva, M. 2022. Sähköpostit toimeksiannosta 24.9.2021 - 3.12.2021. Anton Hill Adventures.

Lähteenkorva, M. 2022. Yrittäjän haastattelu 12.2.2022. Anton Hill Adventures. Kuusamo

Lähteenkorva, M. 2022a. Asiantuntija haastattelu 4.2.2022. Kuusamo.

Lähteenkorva, M. 2022b. Asiantuntija haastattelu 6.2.2022. Kuusamo.

Kuviot

Kuvio 1: Opinnäytetyön muodostuminen..... 25

Kuvio 2: Matkailuyrityksestä havainnoidut aihealueet netscouting tutkimuksessa..... 32

Taulukot

Taulukko 1: Yrittäjän teemahaastattelun alkuperäisilmaisujen pelkistäminen..... 29

Taulukko 2: Asiantuntija teemahaastattelujen alkuperäisilmaisujen pelkistäminen 30

Taulukko 3: Yläluokan matkailutuote pelkistettyjen ilmaisujen ryhmittely 34

Taulukko 4: Yläluokan liiketoimintamalli pelkistettyjen ilmaisujen ryhmittely 36

Taulukko 5: Yläluokan yksilölliset tekijät pelkistettyjen ilmaisujen ryhmittely..... 39

Taulukko 6: Yläluokan henkilökohtaiset ominaisuudet pelkistettyjen ilmaisujen ryhmittely . 41

Taulukko 7: Net scouting kuluttaja-asiakas..... 43

Taulukko 8: Yläluokan lähtökohdat pelkistettyjen ilmaisujen ryhmittely 47

Taulukko 9: Yläluokan myynti pelkistettyjen ilmaisujen ryhmittely 49

Taulukko 10: Yläluokan kansainvälistyminen pelkistettyjen ilmaisujen ryhmittely..... 51

Taulukko 11: Yläluokan yhteistyön lähtökohdat pelkistettyjen ilmaisujen ryhmittely 54

Taulukko 12: Yläluokan yhteistyön edellytykset pelkistettyjen ilmaisujen ryhmittely 55

Taulukko 13: Kohderyhmän matkailualan tapahtumia 58

Taulukko 14: Kohdemarkkinoiden seuranta 59

Liitteet

Liite 1: Yrittäjän teemahaastattelun runko (Hirsjärvi & Hurme 2008, 111-112.)	69
Liite 2: Asiantuntija teemahaastattelun runko (Hirsjärvi & Hurme 2008, 111-112.).....	70
Liite 3 Sveitsiläisten matkanjärjestäjien net scouting tulokset.....	71

Liite 1: Yrittäjän teemahaastattelun runko (Hirsjärvi & Hurme 2008, 111-112.)

Päätös yrityksen perustamisesta

Milloin päätös yrityksen perustamisesta alkoi muodostua?

- Miten yrityksen perustamispäätös eteni?
- Millä tavalla sitouduit päätökseen?
 - Miten näet yrityksen tulevaisuuden?

Yrityksen toimintastrategia

Millainen on yrityksen toiminta strategia?

- Mihin yrityksen toiminta strategialla pyritään?
- Millä tavalla yritys on päätenyt kyseiseen toiminta strategiaan?
- Mitä osa-alueita yrityksen toiminta strategiaan kuuluu?
 - Mitkä tekijät muovaavat yrityksen toiminta strategiaa?
 - Millainen merkitys valitulla toiminta strategialla on yrityksen toiminnalle?
- Millä tavalla yritys erottuu muista matkailualan yrityksistä?
 - Kuinka tämä näyttäytyy yrityksen toiminnassa?

Millä tavalla yrityksen toiminta strategia näyttäytyy sen toiminnassa?

- Kuinka yrityksen toiminta strategia näyttäytyy asiakkaille?
 - Voisitko antaa konkreettisen esimerkin?
- Kuinka yrityksen toiminta strategia näyttäytyy yhteistyö kumppaneille?
 - Voisitko antaa konkreettisen esimerkin?
- Kuinka yrityksen toiminta strategian toivotaan näyttäytyvän tulevaisuudessa?
 - Millä toimilla tähän päästään?

Yrityksen Asiakas

Millainen on tyypillinen yrityksen asiakas?

- Millaiset asiakassuhteet ovat yritykselle tuottoisimpia?
- Mikä on asiakassuhteiden merkitys yrityksen toiminnalle?
 - Mitkä tekijät voivat rajoittaa asiakkaiden ja yrityksen välistä toimintaa?
- Miten asiakas kiinnostuu yrityksestä ja sen palveluista?
 - Mistä syistä asiakas valitsee juuri tämän yrityksen palvelut?

Millaisia asiakkaita yritys toivoisi palvelevan?

- Mistä tekijöistä muodostuu ajatus ”toive asiakkaasta”?
- Millaisia ominaisuuksia tai edellytyksiä ”toive asiakkaalla” tulisi olla?
- Miten ”toive asiakas” kiinnostuu yrityksestä?
 - Mistä syistä ”toive asiakas” valitsee juuri tämän yrityksen?
- Millä tavalla ”toive asiakkaat” voitaisiin tavoittaa?

Millaisia asiakasryhmiä yrityksellä on?

- Mitkä tekijät vaikuttavat asiakasryhmien muodostumiseen?
- Mitkä tekijät yhdistävät eri asiakasryhmiä?
- Kuinka eri asiakasryhmät eroavat toisistaan?

Liite 2: Asiantuntija teemahaastattelun runko (Hirsjärvi & Hurme 2008, 111-112.)

Suomalaisten matkailuyritysten kansainvälistyminen

Mistä lähtökohdista matkailuyrityksen kansainvälistyminen tulisi aloittaa?

- Mitkä ovat suomalaisten matkailuyritysten suurimmat haasteet kansainvälistymisessä?
- Mitkä ovat suomalaisten matkailuyritysten vahvuudet kansainvälistymisessä?
- Millaisia esteitä kansainvälistymiselle voi olla?

Mitkä ovat yleisimpiä syitä matkailuyrityksen kansainvälistymiselle?

- Mikä motivoi matkailuyrityksiä kansainvälistymään?
- Millainen on tyypillinen matkailuyrityksen kansainvälistymisen polku?
 - Mitä vaiheita siihen kuuluu?
- Kuinka alueelliset tai valtakunnalliset organisaatiot vaikuttavat matkailuyritysten kansainvälistymismahdollisuuksiin?
- Kuinka alueelliset tai valtakunnalliset organisaatiot vaikuttavat matkailuyritysten motivaatioon kansainvälistyä?

Mitkä ovat tärkeimmät matkailuyrityksen käytössä olevat resurssit kansainvälistymisessä?

- Mitkä ovat tärkeimmät aineettomat / näkymättömät resurssit?
- Kuinka ympäristön tuomat vaikutukset näkyvät kansainvälistymismahdollisuuksissa?
- Kuinka ympäristön tuomat vaikutukset näkyvät kansainvälistymismotivaatiossa?

Kuinka kotimaanmarkkinoilla toimiminen eroaa kansainvälisten markkinoiden toimintakentästä?

- Kuinka matkailualan yritys voisi valmistautua näihin eroavaisuuksiin?
 - Mitkä tekijät tulisi erityisesti pitää mielessä?
- Mitkä ovat suomalaisten matkailualan yritysten valmiudet kansainvälistymiseen?
 - Millä näitä valmiuksia voisi parantaa?
- Mitkä tekijät yhdistävät kansainvälistyvissä matkailualan yrityksissä?
 - Mitkä tekijät yhdistävät matkailualan yrityksiä, jotka haluavat toimia vain kotimaassa?

Verkostoituminen kansainvälisessä matkailuliiketoiminnassa

Mitä tarkoittaa verkostoituminen matkailuliiketoiminnassa?

- Miksi matkailualan yritykset verkostoituvat?
- Kuinka luodaan perusta matkailuyrityksen verkostoitumiselle?
- Kuinka verkostoituminen tulisi aloittaa?
- Millaisissa ympäristöissä verkostoituminen on tuottavinta?
- Mitä kansainvälisessä verkostossa toimittaessa tulisi ottaa huomioon?
 - Millä tavalla henkilöiden välinen kemia vaikuttaa verkostoitumisprosessiin?
 - Kuinka matkailuyritys tekee vaikutuksen pyrkiessään osaksi verkostoa/yhteistyön aloittamiseksi?

Kuinka verkostoitumien eroaa kotimaisella ja kansainvälisellä matkailuliiketoiminnan kentällä?

- Mitkä ovat kansainvälisen verkostoitumisen ”suden kuopat”?
- Mitä hyötyä on verkostoitumisesta kansainvälisessä matkailuliiketoiminnassa?

Liite 3 Sveitsiläisten matkanjärjestäjien net scouting tulokset

Yritys	Hintahaarukka vaellusaktiiviteetti matkoissa	Tarjottavat aktiiviset luontomatkat ja niiden määrät, ilmoitettu aktiivisuuden taso	Oppaan tai yhteyshenkilön kuvaus	Asiakas palautteet	Yritys toiminnan kuvaus (arvot, visio, missio)	Tarjottavien matkailutuo tteiden USP:t
European Walking Tours (European Walkin Tours 2022)	Ei löytynyt nettisivuilta	kävelymatkat, lumikenkäilymatkat, pyöräilymatkat, vaellusmatkat, talvivaellukset, monitoimi- urheilumatkat Aktiivisuus taso asiakkaan määriteltävissä; kohtalainen - haastava, helppo - maltillinen	Matkanjohtaja; kasvokuva, toimintamaat, kielitaito	Ei löytynyt nettisivuilta	asiakaspalvelua yli kolmen vuosikymmenen ajan jatkuva kehittyminen aktiivimatkot ja kaikkialla Euroopassa kaikille ikäryhmille ja tarpeille aktiivi matkailijoille jotka nauttivat luonnosta ja kulttuurista	aidot kokemukset paikallisesta kulttuurista syrjäisillä poluilla sulautumisen paikallisten joukkoon kuuntelemaan, oppimaan ja kokemaan paikallisuuden kokemus ruuan, kaupunkien ja ostosten kautta upeat vuoret, kristallinkirkaat järvet, muut ainutlaatuiset maisemat yhdessä paikallisen kulttuurin kanssa

Yritys	Hintahaarukka vaellusaktiviteetti matkoissa	Tarjottavat aktiiviset luontomatkat ja niiden määrät, ilmoitettu aktiivisuuden taso	Oppaan tai yhteyshenkilön kuvaus	Asiakas palautteet	Yrityksen toiminnan kuvaus (arvot, visio, missio)	Tarjottavien matkailutuotteiden USP:t
Kontiki (Kontiki 2022)	966€ - 3756€	Kanoottimatkat 4 Ratsastus matkat 6 Pyöräilylomat 7 Vaellusmatkat 9	Yrityksen yhteyshenkilö ; kasvokuva ja yhteustiedot Oppaat; esittelyvideo kaksikielisenä (paikallinen kieli ja saksa) sekä kirjoitettua lisätietoa oppaiden juurista, koulutuksesta, työkokemuksesta, kiinnostuksen kohteista ja työhistoriasta kyseisessä yrityksessä	Ei löytynyt nettisivuilta	40 vuoden kokemus pohjoisesta tarkastamme kaikki hirsitalot paikan päällä, tapaamme yhteistyökumppaneita ja käymme läpi uusia tarjouksia.	Kokeneet matkakonsultit lomamatkat alkavat asiantuntevasta neuvoista, jotka vastaavat toiveita ja yhdistävät ne unelmakohteeseen Saavuta määränpäasi vaihtamatta hyvät lentoajat ja lyhyet lennot ilman koneenvaihtoa

Yritys	Hintahaarukka vaellus aktiviteetti matkoissa	Tarjottavat aktiiviset luontomatkat ja niiden määrät, ilmoitettu aktiivisuuden taso	Oppaan tai yhteyshenkilön kuvaus	Asiakas palautteet	Yritys toiminnan kuvaus (arvot, visio, missio)	Tarjottavien matkailutuu tteiden USP:t
Berg Welt (Berg Welt 2022)	868€ - 5155€	<p>kävelyt 60, vaellukset 30, lumikenkäretket 20, lumikenkäilyretket 20, hiihtoretket 8</p> <p>Aktiviteetin vaatimustaso on ilmoitettu jokaisen matkan kohdalla asteikolla 1-5</p>	Oppaasta; kuva, kertomus taustoista ja koulutuksesta, maininnat työkokemuksesta ja yksityiselämästä	Ei löytynyt nettisivuilta	<p>Oppaiden tuki ryhmälle</p> <p>Paikallisen oppaan mukaanottaminen edistää yhteisöllisyyttä</p> <p>Oikeudenmukainen ja pitkäaikainen yhteistyö paikallisten kanssa</p> <p>Toiminnalla synnytetään työtä kohteessa ja tuetaan kestäväää talouskehitystä</p>	<p>tasapaino fyysentoinnin ja levon välillä</p> <p>aikaa itselle ja rentoutumiselle</p> <p>Ilon kautta</p> <p>Retket kohtuullisesti luonnossa liikkuen</p> <p>Mahdollisuuksien mukaan mukava majoitus ja puhtaat saniteetti tilat</p>

Yritys	Hintahaarukka vaellus aktiviteetti matkoissa	Tarjottavat aktiiviset luontomatkat ja niiden määrät, ilmoitettu aktiivisuuden taso	Oppaan tai yhteys henkilön kuvaus	Asiakas palautteet	Yrityksen toiminnan kuvaus (arvot, visio, missio)	Tarjottavien matkailutotteiden USP:t
BeActiveTours.com (Beactivetours.com 2020)	620€ - 3965€	Kanootti/Kajakki matkat 48, ratsastusmatkat 24, lumessa 6, kävelymatkat 36 Jokaisessa ilmoitettu aktiviteetin taso asteikolla 1-5	Yrityksen yhteys henkilö; kasvokuva ja yhteystiedot Ei tietoja oppaista	Ei löytynyt nettisivuilta	Tarjottavat matkat keskittyvät urheilutoimintaan Matkan kestävyys, paikallista taloutta ja yhteisöä tukevalla tavalla on tärkeää Luotettavat ja valikoidut matkanjärjestäjät ja palveluntarjoajat	Tavoitteesi olla liikkeessä ja löytää uusia asioita? Elämäsi matka? Turvallisuus etusijalla Matkakohde ja kuntotaso vaikuttavat matkaan Voimme selvittää sinulle ryhmän keski-ikä

Yritys	Hintahaarukka vaellus aktiviteetti matkoissa	Tarjottavat aktiiviset luontomatkat ja niiden määrät, ilmoitettu aktiivisuuden taso	Oppaan tai yhteys henkilön kuvaus	Asiakas palautteet	Yritys toiminnan kuvaus (arvot, visio, missio)	Tarjottavien matkailutotteiden USP:t
Nature Tours (Nature Tours 2022)	1025€ - 10 729€	vaellus 92, luonto ja kulttuuri aktiivisia 118 Aktiivisuustasoja ei ole ilmoitettu	Aktiviteetin yhteys henkilö; kuva ja yhteystiedot Yritys esittelyssä laajemmat esittelyt yhteys henkilöstä; taustat, ammatillinen kokemus, asiantuntija alueet	Ei löytynyt nettisivuilta	Kaikki suunnitellaan ryhmässä Matkailukokemus taustalla Tavoitteena luoda matkailijoille enemmän Avuliaita, rehellisiä ja avoimia kritiikille Yhteiset visiot, autenttinen toiminta ja sosiaalinen osaaminen Yhteistyö hyvämaineisten paikallisten toimijoiden kanssa	Matkustaja vaikuttaa mahdollisimman vähän luontoon Löytää, oppia ja kokea matkakohde aidosti Paikallisten tapojen ja kulttuurin kunnioitus Viranomaisten kanssa varmistamme hygienia-, terveys-, ja turvallisuus konseptien noudattamisen