

Opinnäytetyö (YAMK)

Tradenomi (ylempi AMK), projektijohtaminen

2024

Raija Kulju

Kohti vastuullisempaa ravintolaliiketoimintaa

– asiakaslähtöisesti kehittäen



Opinnäytetyö (YAMK) | Tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Tradenomi (ylempi AMK), projektijohtaminen

2024 | 62 sivua

Raija Kulju

Kohti vastuullisempaa ravintolaliiketoimintaa

- asiakaslähtöisesti kehittäen

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin ravintola-alan yrityksen vastuullisuuden kehittämistä asiakaslähtöisyyden näkökulmasta. Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa kohdeorganisaation käyttöön kehittämissuunnitelma, jossa on konkreettisia kehittämissuunnitelmia yrityksen liiketoiminnan vastuullisuuden ja vastuullisuusviestinnän kehittämiseen.

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, jossa käytettiin aineistonkeruumenetelminä teemahaastattelua ja puolistrukturoitua haastattelua. Haastatteluaineisto analysoitiin abduktiivisella eli teoriaohjaavalla sisällönanalyysillä. Tutkimusjoukko koostui kymmenestä kohdeorganisaation sidosryhmien edustajasta.

Vastuullisuuden kehittämisen näkökulmasta nousi kehittämissuunnitelmia sosiaalisen, kulttuurisen, ekologisen ja taloudellisen vastuullisuuden osa-alueilta. Vastuullisuusviestinnän näkökulmasta keskeisimmät kehityssuunnitelmät olivat vastuullisuuden tarinallistaminen, kumppanuudet vastuullisten toimijoiden kanssa ja vastuullisuussertifiointi. Tutkimuksen lopputuotoksena koostettiin Service Logic Business Model Canvas, jonka avulla visualisoitiin kohdeorganisaation vastuullisuuden ja vastuullisuusviestinnän kehittämistä sekä arvon tuottamista sidosryhmille.

Asiasanat:

palvelukeskeinen arvonluonnin logiikka, vastuullisuus, vastuullinen matkailu, vastuullisuusviestintä

Master's Thesis | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Master of Business Administration, Project Management

2024 | Total number of pages 62

Raija Kulju

Towards a more responsible restaurant business: A customer-oriented perspective

In this thesis, the development of business responsibility in a restaurant company was studied from a customer-oriented perspective. The aim of the study was to produce a development plan for the target organization, containing concrete development proposals for improving the company's business responsibility and responsibility communication.

The study was carried out as a qualitative study using thematic and semi-structured interviews as data collection methods. The interview material was analyzed using an abductive content analysis. The key informants consisted of ten stakeholder representatives of the target organization.

From the responsibility development perspective, development proposals emerged in the areas of social, cultural, ecological and economic responsibility. From the perspective of responsibility communication, the main development proposals were the development of responsibility stories, partnerships with responsible actors and responsibility certification. The final product of the study was the Service Logic Business Model Canvas, which was used to visualize the development of responsibility and responsibility communication in the target organization and the creation of value for stakeholders.

Keywords:

service-dominant logic, responsibility, responsible tourism, responsibility communication

Sisältö

Käytetyt lyhenteet tai sanasto	6
1 Johdanto	7
2 Teoreettiset lähtökohdat	9
2.1 Palvelukeskeinen arvonluonnin logiikka	9
2.2 Vastuullinen matkailu	15
2.2.1 Ekologinen vastuullisuus	19
2.2.2 Sosiaalinen ja kulttuurinen vastuullisuus	21
2.2.3 Taloudellinen vastuullisuus	23
2.3 Vastuullisuusviestintä	24
3 Tutkimuksen toteuttaminen ja tutkimuskysymykset	28
3.1 Tutkimusmenetelmät	28
3.1.1 Laadullinen tapaustutkimus	29
3.1.2 Teemahaastattelu	30
3.1.3 Puolistrukturoitu haastattelu	30
3.1.4 Abduktiivinen sisällönanalyysi	31
3.1.5 Service Logic Business Model Canvas	33
4 Tulokset	34
4.1 Kohdeorganisaation nykytila-analyysi	34
4.1.1 Pyhätunturi kestävän matkailun edelläkävijänä	37
4.2 Sidosryhmähaastatteluissa esille nousseet kehittämissuositukset	38
4.2.1 Vastuullisuuden kehittäminen	39
4.2.2 Vastuullisuusviestinnän kehittäminen	41
5 Pohdinta	44
5.1 Tulosten pohdinta	44
5.2 Tutkimuksen heikkoudet	47
5.3 Luotettavuus	48
5.4 Eettisyys	50

5.5 Johtopäätökset ja jatkokehittämishaasteet	51
Lähteet	53

Liitteet

Liite 1. Sidosryhmien näkemyksiä vastuullisuuden kehittämisestä	
Liite 2. Sidosryhmien näkemyksiä vastuullisuusviestinnän kehittämisestä	
Liite 3. Liiketoiminnan kehittämissuunnitelma - Service Logic Business Model Canvas	

Kuvat

Kuva 1. Palvelukeskeisen arvonluonnin prosessi (Vargo & Lusch 2016, 7).	14
Kuva 2. Vastuullisuuden osa-alueet matkailun näkökulmasta kuvattuna.	21
Kuva 3. Kohdeorganisaation palvelukokonaisuus, toimintaympäristö ja arvopohja.	35

Taulukot

Taulukko 1. Palvelukeskeisen arvonluonnin logiikan 11 perusajatusta alkuperäisessä ja muokatussa muodossa (Vargo & Lusch 2008, 7; Vargo & Lusch 2016, 8).	12
Taulukko 2. Agenda2030 mukaiset 17 kestävän kehityksen tavoitetta matkailun näkökulmasta (UNDP 2017).	17

Käytetyt lyhenteet tai sanasto

Lyhenne	Lyhenteen selitys
BMC	Business Model Canvas
OECD	The Organization for Economic Cooperation and Development/ Taloudellisen yhteistyön ja kehityksen järjestö
Pk-yritys	Pieni tai keskikokoinen yritys
S-D logic	Service-Dominant Logic/ Palvelukeskeinen arvonluonnin logiikka
STF	Sustainable Travel Finland
TEM	Työ- ja elinkeinoministeriö
UNDP	United Nations Development Programme/ Yhdistyneiden kansakuntien kehitysohjelma
YK	Yhdistyneet kansakunnat

1 Johdanto

Markkinoinnissa keskitytään nykyisin entistä enemmän aineettomiin resursseihin, arvon yhteisluomiseen ja verkostoitumiseen. Palvelukeskeisessä arvonluonnin logiikassa tavaroiden vaihtamisen sijaan keskiössä on palvelujen tarjoaminen. (Vargo & Lusch 2004, 1.) Palvelukeskeisen logiikan näkökulmasta asiakkaat, työntekijät ja organisaatiot ovat operatiivisia resursseja, jotka osallistuvat vaihto- ja arvonluontiprosesseihin. Verkoston jäseniltä vaaditaan kommunikaatiota, oppimista ja sopeutumista arvon yhteisluomisen mahdollistamiseksi. (Lusch & Vargo 2006, 285.)

Matkailu on voimakkaasti kasvava elinkeino ja se vaikuttaa positiivisesti sekä kansantalouteen että työllisyyteen. Matkailupalvelut tarjoavat arvoa ja elämyksiä matkailijoille, mutta aiheuttavat myös runsaasti ekologisia ja sosiokulttuurisia haasteita ja siksi matkailuliiketoiminnan kestävä kehittäminen onkin yksi alan keskeisistä painopisteistä. Matkailualan yritysten tulee toimintaa kehittäessään ottaa huomioon ympäristövaikutusten lisäksi sosiaaliset, kulttuuriset ja taloudelliset näkökulmat. (Konu ym. 2020, 12–14, 99; Storrank 2017, 33, 68; TEM 2022, 14–17.)

Yksi tehokkaimmista tavoista edistää matkailun vastuullisuutta on onnistunut vastuullisuusviestintä. Tutkimusten mukaan elämyksellisyyttä, asiakkaan aktiivista osallistumista ja muita vastuullisuuden myönteisiä puolia korostava vastuullisuusviestintä puhuttelee parhaiten matkailijoita. Negatiivissävytteistä tai syyllistävää vastuullisuusviestintää tulee sen sijaan välttää. (Font ym. 2017, 1019–1020; Villarino & Font 2015, 333.)

Matkailun aiheuttamat ympäristöhaitat tiedostetaan hyvin, mutta tutkimusnäyttöön perustuvia ohjeistuksia ja konkreettisia ratkaisuehdotuksia ympäristöhaittojen vähentämiseksi tarvitaan edelleen. Tutkimuksen mukaan matkailun ympäristövaikutuksia voidaan vähentää monin tavoin, kuten tarjoamalla turisteille tietoa vastuullisesta käyttäytymisestä ja heidän käyttämiensä palvelujen aiheuttamista ympäristöhaitoista sekä jakamalla vastuullisesta käyttäytymisestä syntyneitä onnistumisia. (Dolnicar 2020, 2–8.)

Tutkimukset osoittavat, että matkailualan yritysten hyvä henkilöstöjohtaminen ja johdon myönteinen suhtautuminen vastuullisuuteen vaikuttavat positiivisesti koko työyhteisön vastuullisuuskäsitykseen. Matkailualan työntekijöiden vastuullinen käytös puolestaan vaikuttaa turistien ympäristömyönteiseen käyttäytymiseen, koska he ovat välittömässä vuorovaikutuksessa keskenään. (Cvelbar ym. 2024, 253.) Aikaisempi tutkimus osoittaa myös, että yhteistyö ja tiedonvaihto eri sidosryhmien välillä on ensiarvoisen tärkeää vastuullisuutta edistävien parhaiden käytäntöjen ja innovatiivisten toimintatapojen jakamisessa (Dobrea ym. 2023, 1145).

Tutkimusten mukaan asiakkailta on merkittävä rooli palvelujen ja palvelukokemuksen muodostumisessa ja siksi asiakkaiden osallistaminen palvelujen kehittämiseen on tärkeää. Kirjallisuuden mukaan on kuitenkin hyvin rajallisesti tietoa saatavilla, kuinka paljon ja millä tavoin sidosryhmiä on otettu mukaan matkailuyritysten palvelujen kehittämiseen. (Konu ym. 2020, 47.) Tutkimusnäyttö osoittaa, että matkailualalla ei toistaiseksi osata riittävästi hyödyntää asiakaskokemusta toiminnan kehittämisessä (Mikkonen & Skyttä 2021, 157).

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kohdeorganisaation vastuullisuuden ja vastuullisuusviestinnän asiakaslähtöinen kehittäminen. Kohdeorganisaatio on Pyhäntunturin matkailualueella toimiva ravintola-alan yritys. Tässä työssä vastataan tutkimuskysymyksiin: miten liiketoimintaa voisi kehittää vastuullisemmaksi ja miten vastuullisuusviestintää voisi kehittää. Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa kohdeorganisaation käyttöön kehittämissuunnitelma, jossa on konkreettisia kehittämissuunnitelmia yrityksen liiketoiminnan vastuullisuuden ja vastuullisuusviestinnän kehittämiseen. Tutkimuksen liikkeellepaneuvina tekijöinä ovat kohdeorganisaation yrittäjän pyrkimys kehittää yrityksen liiketoimintaa vastuullisesti sekä halu huomioida asiakkaiden ja yhteistyökumppanien näkemykset toiminnan kehittämisessä.

2 Teoreettiset lähtökohdat

Teoriaosuudessa syvennyttään tämän tutkimuksen kannalta oleellisiin aihealueisiin eli palvelukeskeiseen arvonluonnin logiikkaan, vastuulliseen matkailuun ja vastuullisuusviestintään. Kutakin aihealuetta tarkastellaan monipuolisesti kirjallisuuden ja ajantasaisen tutkimustiedon pohjalta.

2.1 Palvelukeskeinen arvonluonnin logiikka

1900-luvun lopussa tuotemarkkinoinnin rinnalle syntyi palvelumarkkinoinnin alatiede. Tuolloin käytiin keskustelua markkinointitieteen pirstoutumisesta, mutta kyseessä oli nykytiedon valossa markkinointiajattelun kehittyminen kohti täysin uudenlaista logiikkaa. Hyödykkeiden vaihtaminen ei ollut enää keskiössä, vaan painopiste siirtyi aineettomiin hyödykkeisiin ja erikoisosaamiseen, jolla pyrittiin luomaan arvoa asiakkaille. Taloustieteilijät Stephen L. Vargo ja Robert F. Lusch julkaisivat ensimmäisen artikkelinsa palvelukeskeisestä arvonluonnin logiikasta (Service-Dominant Logic, S-D) vuonna 2004. Artikkelissa Vargo ja Lusch esittelivät palvelukeskeisen arvonluonnin logiikan 8 lähtökohtaa. (Vargo & Lusch 2004, 1–3.) Artikkelin herätti runsaasti sekä vuoropuhelua että kritiikkiä markkinointitutkijoiden keskuudessa ja keskustelun myötä syntyi kehitysehdotuksia (Lusch & Vargo 2006, 281–282).

Yksi palvelukeskeisen logiikan tunnuspiirteistä on, että se kohtelee asiakkaita, työntekijöitä ja organisaatioita operatiivisina resursseina, jotka ovat mukana sekä vaihto- että arvonluontiprosesseissa. Kaikilta verkoston jäseniltä vaaditaan kommunikaatiota, luottamusta, oppimista ja sopeutumista, jotta arvon yhteisluominen on mahdollista. (Lusch & Vargo 2006, 285; Vargo ym. 2008, 146.) Palvelukeskeinen yritysfilosofia tulee juurruttaa yrityksen kaikkiin työntekijöihin (Merz ym. 2009, 342).

Asiakkaat eivät halua tavaroita, vaan vuorovaikutteisesti tarjottuja palveluita eli heitä hyödyttävää henkistä tai fyysistä toimintaa. Toisaalta asiakkaat haluavat epäsuorasti aineellisina hyödykkeinä tarjottuja palveluita eli tuotteita, jotka

tekevät asioita heidän puolestaan. Riippumatta siitä, onko palvelu vuorovaikutteista tai epäsuorasti aineellisten hyödykkeiden kautta tarjottua, palvelukeskeisen logiikan mukaan arvo on aina yhteistuotettua. Palvelun tarjoaminen ja arvon yhteisluominen tarkoittavat, että vaihto on suhteellista. Koska palvelukeskeisessä prosessissa ihmiset ovat keskiössä, on yrityksen suhde asiakkaan kanssa tärkeämpi kuin kaupanteko. (Vargo & Lusch 2004, 11–12.) Grönroos ja Ravald (2010, 18) huomauttavat, että arvo voi toisinaan olla myös negatiivista, jos esimerkiksi hankittu tuote ei ole toimiva.

Palvelukeskeinen arvonluonnin logiikka koostui aluksi kahdeksasta perusajatuksesta, joita on myöhemmin täydennetty kolmella. Palvelukeskeisen arvonluonnin logiikan perusajatuksat ja niiden evoluutio on esitetty tarkemmin taulukossa 1. Ensimmäinen perusajatus on, että erityisosaamisen ja -tietämyksen soveltaminen ovat vaihdon perusyksiköitä. Jokaisella ihmisellä on fyysisiä ja henkisiä taitoja, ja taidot jakautuvat epätasaisesti yksilöiden välillä. Yhteiskunnan toiminnan kannalta on tehokasta, että yksilöt erikoistuvat tiettyyn taitoon tai osaamiseen ja käyttävät sitä vaihdon välineenä. Varallisuuden kasvattaminen puolestaan tapahtuu vaihtamalla erikoisosaamista. Palvelujen tuottaminen ja markkinointi ovat asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa tapahtuvia toimintoja. Yritykset voivat tehdä arvoehdotuksia, mutta kuluttaja määrittää palvelun arvon saamansa lisäarvon perusteella. (Vargo & Lusch 2004, 6–8.)

Palvelukeskeisen arvonluonnin logiikan toinen perusajatus on, että epäsuora vaihto peittää vaihdon perusyksikön. Kahdenkeskeinen kaupankäynti muuttuu epäsuoraksi, kun kaupankäynti tapahtuu suurten, byrokraattisten ja hierarkkisten organisaatioiden välityksellä. Teollistumisen myötä markkinointijärjestelmä muuttui vertikaalisemmaksi ja sen myötä suora vuorovaikutus asiakkaan kanssa väheni merkittävästi. (Vargo & Lusch 2004, 8.)

Kolmas perusajatus on, että tavarat ovat palvelun tarjoamisen jakelumekanismeja. Teollisen vallankumouksen alussa taloustieteen esisijainen kiinnostuksenkohde oli hyödykkeiden valmistaminen ja konkreettiset tuotteet nähtiin vaihdon peruskomponentteina. Markkinointiajattelu oli kuitenkin jo

tuolloin edennyt pidemmälle, eikä se keskittynyt hyödykkeiden vaihtoon, vaan erityisosaamisen ja henkisten taitojen vaihtoon. Tietojen ja taitojen siirtäminen tapahtui suoraan koulutuksen kautta tai välillisesti esineiden kautta. Ihmiset halusivat tavaroita, koska ne korvasivat tietyt palvelut. Liukuhinna vähensi fyysisen työn tarvetta ja kodinkoneet helpottivat kotitöiden tekemistä. Fyysinen tuote toimi välineenä hankkia palvelu, saada kokemus tai saavuttaa arvostusta. (Vargo & Lusch 2004, 8–9.)

Palvelukeskeisen arvonluonnin logiikan neljäs perusajatus on, että tieto on kilpailuedun peruslähde. Tietoa voidaan pitää kilpailuedun ja talouskasvun perustana sekä merkittävänä vaurauden lähteenä. Tieto koostuu propositionaalisesta tiedosta, joka on abstraktia tai yleistettyä tietoa sekä preskriptiivisestä tiedosta, joka on ohjailevaa tietoa tai tekniikoita. Tekniikat voidaan nähdä osaamisena ja taitoina, joita työyhteisöt käyttävät parantaakseen suorituskykyä ja saavuttaakseen kilpailuetua. Parhaiten menestyvät yritykset kykenevät oppimaan ja kehittymään nopeasti, mikä tuo kilpailuetua dynaamisilla markkinoilla. Tavarakeskeisessä mallissa ajatellaan, että palveluketjun ensisijainen virta on fyysinen. Palvelukeskeisen arvonluonnin logiikan mukaan palvelu on tiedon tarjoamista kuluttajille mukana tulevan fyysisen hyödykkeen kanssa tai ilman. (Vargo & Lusch 2004, 9–10.)

Viides perusajatus on, että kaikki taloudet ovat palvelutalouksia.

Palvelukeskeisen arvonluonnin logiikan mukaan taloudellinen vaihtoprosessi on henkisten ja fyysisten taitojen vaihtoa eli palvelujen tarjoamista, jossa fyysiset tuotteet toimivat palvelun tarjoamisen mekanismeina. (Vargo & Lusch 2004, 10.)

Kuudennen perusajatuksen mukaan asiakas on aina yhteistuottaja. Jatkuviin prosesseihin keskittyvän palvelukeskeisen markkinoinnin näkökulmasta kuluttaja on aina mukana arvon tuottamisessa. Aineellisten hyödykkeiden kohdalla tuotanto ei pääty valmistusprosessiin, vaan tuotanto on ikään kuin väliprosessi, koska hyödykkeiden on tarkoitus tarjota palveluita kuluttajille. Jotta kuluttaja pystyy hyödyntämään hyödykkeen tarjoamaa palvelua, hänen pitää oppia käyttämään ja huoltamaan tuotetta, sekä mukauttamaan se omiin

tarpeisiinsa. Tuotetta käyttäessään asiakas jatkaa markkinointi-, kulutus-, arvonluonti- ja toimitusprosesseja. (Vargo & Lusch 2004, 10–11.) Myöhemmin kuudes perusajatus muotoiltiin muotoon asiakas on aina arvon yhteisluoja (Lusch & Vargo 2006, 284; Vargo & Lusch 2008, 2).

Taulukko 1. Palvelukeskeisen arvonluonnin logiikan 11 perusajatusta alkuperäisessä ja muokatussa muodossa (Vargo & Lusch 2008, 7; Vargo & Lusch 2016, 8).

	Alkuperäinen perusajatus	Muokattu perusajatus
1.	Erytisoamisen ja -tietämyksen soveltaminen ovat vaihdon perusyksiköitä	Palvelu on vaihdon perusyksikkö
2.	Epäsuora vaihto peittää vaihdon perusyksikön	Epäsuora vaihto peittää vaihdon perustan
3.	Tavarat ovat palvelun tarjoamisen jakelumekanismeja	<i>Ei muutoksia</i>
4.	Tieto on kilpailuedun peruslähde	Operatiiviset resurssit ovat kilpailuedun peruslähde
5.	Kaikki taloudet ovat palvelutalouksia	<i>Ei muutoksia</i>
6.	Asiakas on aina yhteistuottaja	Asiakas on aina arvon yhteisluoja
7.	Yritys voi tehdä vain arvoehdotuksia	Yritys ei voi toimittaa arvoa, vaan tarjoaa arvoehdotuksia
8.	Palvelukeskeinen näkemys on asiakaslähtöinen ja suhteellinen	Palvelukeskeinen näkemys on luonnostaan asiakaslähtöinen ja suhteellinen
9.	Organisaatioiden on tarkoitus integroida ja muokata mikroerikoisosaamisensa palveluiksi, joita markkinoilla tarvitaan	Kaikki yhteiskunnalliset ja taloudelliset toimijat ovat resurssien integraattoreita
10.	<i>Myöhemmin lisätty</i>	Arvo on aina ainutkertainen ja edunsaajan fenomenologisesti määrittelemä
11.	<i>Myöhemmin lisätty</i>	Arvon yhteisluomista koordinoidaan toimijoiden luomien instituutioiden ja institutionaalisten järjestelyjen kautta

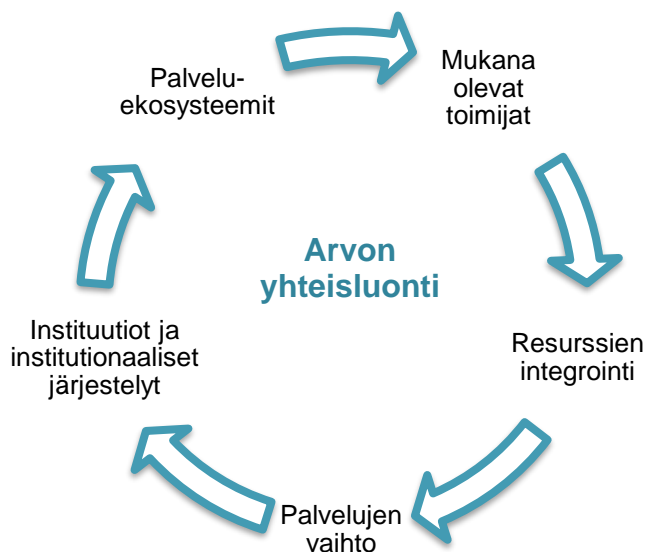
Palvelukeskeisen arvonluonnin logiikan seitsemäs perusajatus on, että yritys voi tehdä vain arvoehdotuksia. Varhaiset markkinointitutkijat ajattelivat arvon olevan upotettuna aineellisiin hyödykkeisiin. Nykyisin painopiste ei ole tuotteissa, vaan asiakkaiden arvonluontiprosesseissa. Palvelukeskeisen arvonluonnin logiikan mukaan yritys voi tarjota vain arvolupauksia, mutta kuluttaja määrittää palvelun arvon ja osallistuu sen luomiseen yhteistuotantoprosessin kautta. Yritys voi kilpailla markkinoilla pyrkimällä tekemään kilpailijoitaan parempia ja houkuttelevampia arvoehdotuksia. (Vargo & Lusch 2004, 11.)

Kahdeksannen perusajatuksen mukaan palvelukeskeinen näkemys on asiakaslähtöinen ja suhteellinen. Vuorovaikutus, integrointi, räätälöinti ja yhteistuotanto ovat palvelukeskeiselle arvonluonnille tunnusomaisia piirteitä ja auttavat asiakassuhteen luomisessa. Asiakasvuorovaikutusprosessi alkaa yksittäisen asiakkaan ongelman vuorovaikutteisella määrittelyllä, räätälöidyn ratkaisun kehittämällä ja ratkaisun toimittamisella asiakkaalle. Ratkaisu voi olla tuote tai palvelu tai niiden yhdistelmä. Ratkaisu, eli tuote tai palvelu, ei ole pääosassa, vaan keskiössä ovat vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa määritetty erityistarve ja siihen kehitetty ratkaisu. (Vargo & Lusch 2004, 11–12.)

Myöhemmin lisätyn yhdeksannen perusajatuksen mukaan organisaatioiden on tarkoitus integroida ja muokata mikroerikoisosaamisensa palveluiksi, joita markkinoilla tarvitaan. Tämän ajatuksen mukaan palvelun tarjoaminen voidaan nähdä resurssien integrointina. Muut markkinoinnin tutkijat ovat huomauttaneet, että vuorovaikutuksella ja verkostoilla on keskeisempi merkitys arvon luonnissa, kun palvelukeskeinen logiikka antaa ymmärtää. Yhdeksäs perusajatus sisältää ajatuksen siitä, että arvonluonti on resurssien yhdistämistä, mikä vaatii vuorovaikutusta eri osapuolten, kuten yritysten, asiakkaiden ja kotitalouksien välillä. (Lusch & Vargo 2006, 283–285; Vargo & Lusch 2011, 181.)

Niin ikään myöhemmin lisätyn kymmenennen perusajatuksen mukaan arvo on aina ainutkertainen ja edunsaajan fenomenologisesti määrittelemä. Tässä perusajatuksessa on pyritty korostamaan arvon omaperäisyyttä ja kokemuksellisuutta. Arvon muodostuminen on aina kontekstuaalista ja merkityksellistä. (Vargo & Lusch 2008, 7.)

Viimeisenä lisätyn eli yhdenentoista perusajatuksen mukaan arvon yhteisluomista koordinoidaan toimijoiden luomien instituutioiden ja institutionaalisten järjestelyjen kautta. Instituutiot ja institutionaaliset järjestelyt mahdollistavat ja toisaalta rajoittavat arvon yhteisluomista. Yhdenentoista perusajatuksen myötä palvelukeskeisestä arvonluonnin logiikasta tuli entistä kattavampi teoreettinen viitekehys. (Vargo & Lusch 2016, 8, 18.)



Kuva 1. Palvelukeskeisen arvonluonnin prosessi (Vargo & Lusch 2016, 7).

Palvelukeskeisen arvonluonnin logiikan evoluution edetessä sen perusajatuksia on muokattu ja tarkennettu. Merkittävimpiin tarkennuksiin ovat kuuluneet laajemman palveluekosysteeminäkökulman kehittäminen ja institutionaalisen järjestelyn korostaminen. Palvelukeskeisen arvonluonnin prosessi on esitetty kuviossa 1. Laajennettu palveluekosysteemi koostuu resursseja integroivista toimijoista, joita yhdistävät institutionaaliset järjestelyt ja palvelujen vaihdon kautta tapahtuva molemminpuolinen arvonluonti.

Palveluekosysteeminäkökulman korostamisen vuoksi palvelukeskeisen arvonluonnin logiikan kuudennen perusajatuksen sanamuotoa päivitettiin ja lisättiin yhdeksäs perusajatus. (Vargo & Lusch 2016, 10–11.)

Palvelukeskeisessä logiikassa instituutiot voivat olla esimerkiksi säädettyjä lakeja, kehitettyjä sääntöjä, normeja tai uskomuksia.

Institutionalisoitumisprosessin ymmärtäminen auttaa ymmärtämään palveluekosysteemin toimintaa ja arvon yhteisluomista. Palvelukeskeisen arvonluonnin logiikan yhdestoista perusajatus korostaa institutionaalisten järjestelyjen tärkeyttä arvon yhteisluomisen prosessissa. (Vargo & Lusch 2016, 10–12.)

2.2 Vastuullinen matkailu

Matkailuliiketoiminnan merkitys Suomen taloudelle on kasvanut viimeisten vuosikymmenten aikana merkittävästi. Matkailun kokonaiskysyntä oli vuonna 1997 6,6 miljardia euroa ja koronapandemiaa edeltävänä vuonna 2019 16,3 miljardia euroa. Suomen talouden kasvun ja kilpailukyvyn kannalta matkailuliiketoiminta onkin yksi strategisesti tärkeistä toimialoista. Globaalit ilmiöt, poliittinen keskustelu, talous, kriisit ja pandemiat vaikuttavat merkittävästi matkailuliiketoimintaan ja matkailupalveluja kuluttavien asiakkaiden käyttäytymiseen. (Konu ym. 2020, 9–11; TEM 2022, 9–10, 16.) Viimevuosina matkailupalvelujen kysyntään ovat koronapandemian lisäksi vaikuttaneet erityisesti geopoliittiset jännitteet ja niiden vaikutus maailmantalouteen sekä inflaatio ja sen vaikutus elintarvikkeiden ja energian hintaan (OECD 2024, 24).

Matkailuliiketoiminnan kestävä kehittäminen on yksi alan keskeisistä painopisteistä. Matkailualan yritysten tulee toimintaa kehittäessään ottaa huomioon ympäristövaikutusten lisäksi sosiaaliset, kulttuuriset ja taloudelliset näkökulmat. (Konu ym. 2020, 99; TEM 2022, 17.) Vastuullisessa matkailussa keskeistä on matkailun positiivisten vaikutusten maksimoiminen ja negatiivisten vaikutusten minimoiminen. Yksi tärkeimmistä tavoitteista on pyrkiä varmistamaan luonnonvarojen säilyminen myös tuleville sukupolville. (Pasanen 2022, 10; Visit Finland 2018b, 5.)

Kestävään kehitykseen tähtäviä toimia ohjataan ja säädellään monin tavoin niin globaalilla kuin kansallisellakin tasolla. Suomessa ilmastolaki (423/2022) ohjaa ilmastopolitiikan suunnittelua, toteutusta ja seurantaa. Pariisin sopimus on Yhdistyneiden kansakuntien (YK) toimesta laadittu kansainvälinen ilmastopopimus, joka asettaa pitkän aikavälin tavoitteet ilmastomuutokseen sopeutumiselle ja tavoitteita seurataan viiden vuoden määräajoin (UN 2015b, 2). Taloudellisen yhteistyön ja kehityksen järjestö (OECD) on koontanut monikansallisille yrityksille vastuullista liiketoimintaa koskevia ohjeistuksia. Ohjeistusten avulla pyritään estämään liiketoiminnasta johtuvia ihmisiin, planeettaan ja yhteiskuntaan kohdistuvat haitallisia vaikutuksia. OECD:n

suositukset päivitetään määräajoin ja uusin versio julkaistiin vuonna 2023. (OECD 2023, 3.)

YK:n yleiskokous laati vuonna 2015 kestävän kehityksen toimintasuunnitelman, joka tunnetaan nimellä Agenda2030. Kyseessä on toimintasuunnitelma ihmisten, planeetan ja vaurauden hyväksi, ja sen tavoitteena on saada maailma toimimaan kestävällä ja vastuullisella tavalla askel kerrallaan vuoteen 2030 mennessä. Agendan tavoitteissa näkyvät taloudellisen, sosiaalisen ja ekologisen vastuullisuuden näkökulmat. Isossa roolissa ovat myös ihmisoikeuksien turvaaminen, sukupuolten tasa-arvon saavuttaminen sekä tyttöjen ja naisten voimaannuttaminen. (UN 2015a, 1–2.) Agenda2030 mukaiset 17 kestävän kehityksen tavoitetta on kuvattu matkailuliiketoiminnan näkökulmasta taulukossa 2 (UNDP 2017).

Suomen kestävän kehityksen toimikunta (2022, 3–7, 66) on valmistellut toimintasuunnitelman, jonka avulla Agenda2030 mukaiset kestävän kehityksen tavoitteet saavutetaan kansallisella tasolla. Toimintasuunnitelmaan on kirjattu, että pelkkä asetettujen tavoitteiden saavuttaminen ei riitä, vaan tarvitaan ajattelutavan muutosta yhteiskunnallisella tasolla. Jokaisen kansalaisen tulee ottaa merkittävä askel kohti vastuullisempaa kuluttamista ja elämäntapaa. Kansallisessa suunnitelmassa on myös esitetty, miten Suomi tukee tavoitteiden toteutumista globaalisti. Yksi merkittävimmistä globaalien tason toimenpiteistä on tukea kehittyviä maita Agenda2030 tavoitteiden saavuttamisessa. Kehittyville maille tarjotaan tukea muun muassa kehitysyhteistyön, kumppanuuksien ja vastuullisen sijoittamisen kautta.

Taulukko 2. Agenda2030 mukaiset 17 kestävän kehityksen tavoitetta matkailun näkökulmasta (UNDP 2017).

	Kestävän kehityksen tavoite	Tavoitteen selitys
1	Ei köyhyyttä	Matkailu tuottaa tuloja luomalla työpaikkoja paikalliselle väestölle.
2	Ei nälkää	Paikallisten raaka-aineiden käyttö edistää kestävästä maataloutta.
3	Terveyttä ja hyvinvointia	Matkailusta saatavia verotuloja voidaan ohjata terveydenhuollon palveluihin.
4	Hyvä koulutus	Matkailuala tarjoaa nuorille harjoittelu- ja työpaikkoja.
5	Sukupuolten tasa-arvo	Matkailuala vahvistaa naisten työllisyyttä.
6	Puhdas vesi ja sanitaatio	Matkailuun tehtävät investoinnit takaavat veden ja hygienian myös paikallisille.
7	Edullista ja puhdasta energiaa	Matkailu voi nopeuttaa siirtymistä kohti uusiutuvan energian käyttöä.
8	Ihmisarvoista työtä ja talouskasvua	Matkailuala lisää merkittävästi talouskasvua ja tarjoaa työpaikkoja erityisesti nuorille naisille.
9	Kestävää teollisuutta, innovaatioita ja infrastruktuureja	Matkailun kehittäminen vaikuttaa positiivisesti alueen infrastruktuuriin ja vihreään siirtymään.
10	Eriarvoisuuden vähentäminen	Matkailu lisää yhteisöllisyyttä ja tukee alueellista kehittymistä.
11	Kestävät kaupungit ja yhteisöt	Matkailu edistää kaupunkien infrastruktuurin ja saavutettavuuden kehittämistä ja auttaa suojelemaan kulttuuriperintöä.
12	Vastuullinen kulutus ja tuotanto	Kestävä matkailu edistää vastuullista kulutusta ja tuotantoa.
13	Ilmastotekoja	Matkailuliiketoiminta on tärkeässä roolissa ilmastonmuutoksen vastaisessa työssä.
14	Vedenalainen elämä	Vesistöjen ekosysteemien turvaaminen.
15	Maanpäällinen elämä	Luonnon monimuotoisuuden turvaaminen.
16	Rauha, oikeudenmukaisuus ja hyvä hallinto	Kulttuurien ja uskontojen välisen suvaitsevaisuuden lisääminen sekä rauhan lujittaminen.
17	Yhteistyö ja kumppanuus	Yksityisen ja julkisen sektorin kumppanuuksien vahvistaminen ja sidosryhmien sitouttaminen kestävän kehityksen edistämiseen.

Erilaiset vastuullisuussertifikaatit ja -ohjelmat ovat vakiinnuttaneet asemansa matkailu- ja ravintola-alalla viimeisten vuosikymmenten aikana. Sertifikaatti kertoo asiakkaalle, että yritys on auditoitu riippumattoman osapuolen toimesta ja yrityksen toiminta on todettu vastuulliseksi tiettyihin kriteereihin perustuen. (Halminen & García-Rosell 2022, 31.) Tutkimuksen mukaan Suomessa toimivat matkailualan yritykset hankkivat vastuullisuussertifikaatteja joko yrityksen

sisäisten tai ulkoisten intressien vuoksi. Ulkoisia intressejä ovat tutkimuksen mukaan erityisesti yrityksen sijaitseminen kansallispuistoalueella, yhteistyö Metsähallituksen kanssa tai yhteistyökumppanien asettamat vaatimukset. Sisäisiä intressejä ovat muun muassa yrityksen arvomaailma, halu toimia läpinäkyvästi ja laadukkaasti sekä toiminnan kilpailukyvyyn ja uskottavuuden lisääminen. Tutkimusten mukaan erityisesti pienemmät matkailualan toimijat voivat kokea sertifikaatin hankkimisen taloudellisesti liian arvokkaaksi ja pienten henkilöstöressurssien vuoksi työlääksi. Osa matkailualan yrityksistä pitää arjen tekoja sertifiointia tärkeämpänä. (FCG 2018, 14–16.)

Visit Finland lanseerasi Sustainable Travel Finland (STF) -merkin vuonna 2019. STF-polun on tarkoitus tarjota matkailualan toimijoille johtamisen työkaluja, joilla tuetaan yrityksen vastuullisuuden kehittämistä. STF-polku koostuu seitsemästä vaiheesta, jotka ovat: 1) sitoutuminen jatkuvaan kehittämiseen, 2) osaamisen kasvattaminen, 3) sertifiointi (esim. Green Key), 4) mittaaminen, 5) vastuullisuusviestintä, 6) kehittämissuunnitelma ja 7) todentaminen (eli STF-merkin hakeminen). STF-polku on oppimismatka, jonka aikana yritys kulkee kohti vastuullisempaa liiketoimintaa. STF-merkki uusitaan samassa tahdissa siihen liittyvän sertifioinnin kanssa tai noin kahden vuoden välein. (Halminen & García-Rosell 2022, 32.)

Green Key on laajasti käytössä oleva, majoitus- ja ravintola-alalle suunnattu vastuullisuussertifikaatti. Green Key-sertifikaattia hakevan yrityksen vastuullisuutta arvioidaan 13 kriteerin perusteella, jotka ovat: 1) ympäristöjohtaminen, 2) henkilöstön osallistaminen, 3) asiakasviestintä, 4) veden kulutus, 5) puhtaanapito, 6) jätteiden käsittely, 7) energian säästö, 8) elintarvikkeet, 9) sisätilat, 10) viheralueet, 11) yhteiskuntavastuu, 12) virkistyspalvelut ja 13) vastuulliset hankinnat. Green Key -sertifikaatti on voimassa 12 kuukautta ja sen jälkeen sertifiointi tulee tehdä uudelleen. (Green Key 2024; Klyn ym. 2019, 99.)

2.2.1 Ekologinen vastuullisuus

Matkailun ympäristövaikutusten osa-alueella keskeiset painopisteet ovat luonnon monimuotoisuuden ja toimivan ekosysteemin turvaaminen (Nuottila ym. 2017, 55; Edelheim & Ilola 2017, 94). Tutkimuksen mukaan vastuullisen matkailun edistämiseksi on ensiarvoisen tärkeää, että matkailualan yrittäjät tiedostavat voivansa muuttaa yritystoimintaansa ja sen myötä koko toimialaa vastuullisemmaksi (Dolinšek ym. 2021, 14). Matkailuyritykset voiva kiinnittää huomiota liiketoiminnan ekologisuuteen esimerkiksi tarkastelemalla energian- ja veden kulutusta, toimitiloja, jätehuoltoa sekä logistiikkaa (OECD 2023, 43; Visit Finland 2018a, 4–8).

Matkailun lisääntyessä energiankulutus ja kasvihuonekaasupäästöt lisääntyvät väistämättä. Matkailuliiketoiminta on edelleen hyvin riippuvainen fossiilisista polttoaineista, koska merkittävimmät matkailuun liittyvät päästöt aiheutuvat lentoliikenteestä. Erityisesti Lapin matkailuun liitetään pitkien välimatkojen vuoksi lentomatkustamisesta aiheutuvat ympäristövaikutukset. Toiseksi eniten päästöjä matkailuliiketoiminnassa aiheuttaa majoittaminen. (Dolinšek ym. 2021, 14–15; Edelheim & Ilola 2017, 94; Epler Wood 2017, 28.) Yöpymisvuorokausien jakautuminen ympärivuotisesti tukee kestävän matkailun tavoitteita. Pitkien välimatkojen päässä sijaitsevat matkailualan toimijat voivat vähentää ympäristövaikutuksia tekemällä yhteishankintoja muiden alueen yritysten kanssa. Logistiikasta aiheutuvia ympäristövaikutuksia voidaan vähentää myös suosimalla pakallisia tai lähellä valmistettuja tuotteita. (FCG 2018, 17; TEM 2022, 14.)

Turistit kuluttavat jopa neljä kertaa enemmän vettä kuin keskiverto eurooppalainen kuluttaa kotiympäristössään. Vedenkulutusta lisäävät esimerkiksi golfkentät, vesipuistot, puutarhat, uima-altaat ja suihkulähteet. Lisäksi vedenkulutusta lisäävät matkailijoiden käytös, kuten pitkät lämpimät suihkut ja lyhyen käytön jälkeen vaihtoon menevät pyyhkeet ja lakanat. Matkailusta aiheutuu myös runsaasti jätevettä ja harmaata jätevettä. (Dolnicar 2020, 1; Epler Wood 2017, 28.)

Matkailusta aiheutuu suuria määriä kiinteää jätettä, mikä on merkittävä matkailun ympäristöhaitta. Lentokentillä, matkailukohteissa, hotelleissa ja ravintoloissa tulee edelleen tehdä toimia kierrättämisen ja kompostoinnin parantamiseksi. (Epler Wood 2017, 28.) Ruokahävikki on yksi merkittävä matkailuun liittyvä ympäristöhaaste. Erityisesti buffetruokailussa syntyy ruokahävikkiä ja sen vähentämiseksi on viime vuosina pyritty keksimään erilaisia keinoja. Tutkimuksen mukaan pienemmän lautaskoon avulla on onnistuttu pienentämään merkittävästi ruokahävikkiä. (Dolnicar 2020, 5.)

Huonot raaka-aine valinnat ja syömäkelpoisen ruoan poisheittäminen ovat merkittäviä ruokaan liittyviä ekologisia haasteita (Salo 2016, 38). Ruokahävikin vähentämiseen pyrkivät verkkokaupat, kuten Matsmart.fi ja Fiksuruoka.fi myyvät tuotteita, joiden päiväys on menossa vanhaksi. ResQ-sovelluksen avulla kuluttajat voivat pelastaa hävikkiin menevää ruokaa kahviloiden, ravintoloiden ja kauppojen tarjonnasta edulliseen hintaan. Ruuan myyminen ResQ-sovelluksen kautta kasvattaa myös yrityksen liikevaihtoa. (Forssell 2021; ResQ Club 2024.) Luonnonvarakeskus Luke (2016) on kehittänyt Lukeloki-sovelluksen, jonka avulla ravintola-alan toimijat voivat mitata ruokahävikkiä. Sovelluksen avulla yritykset saavat tietoa ruokahävikin määrästä ja pystyvät kohdentamaan hävikin vähentämiseen tähtäävät toimet oikein. Ruokahävikin määrän mittaamisesta ja vähentämisestä tulee viestiä avoimesti myös asiakkaille ja yhteistyökumppaneille.

Suomen kestävä kehityksen toimikunnan strategiassa (2022, 72–73) linjataan, että tieto ruoan alkuperästä ja toimitusketjusta tulee olla kuluttajien saatavilla, jotta kuluttajat pystyvät tekemään vastuullisia valintoja. Terveellisten ja vastuullisten ruokien, kuten kasvipöytäisten tuotteiden, tulisi olla kaikkien saatavilla. Muun muassa kasvipöytäisten tuotteiden oikeanlaisella hinnoittelulla voidaan edesauttaa sitä, että kaikilla on mahdollisuus käyttää kasvipöytäisiä tuotteita.

Vastuullisuuden osa-alueet, eli ympäristövastuu, sosiaalinen ja kulttuurinen vastuu sekä taloudellinen vastuu, on esitetty matkailun näkökulmasta kuvassa 2. Kuvan sisältö pohjautuu tämän tutkimuksen vastuullisuutta käsittelevään

teoriaosuuteen. Kuten kuvasta käy ilmi, vastuullisuuden osa-alueet ovat osittain päällekkäisiä.



Kuva 2. Vastuullisuuden osa-alueet matkailun näkökulmasta kuvattuna.

2.2.2 Sosiaalinen ja kulttuurinen vastuullisuus

Sosiaalisen ja kulttuurisen vastuullisuuden näkökulmasta on tärkeää, että paikallisuus näkyy yrityksen kulttuurissa, tuotteissa ja viestinnässä. Vastuullisia arvoja voi ilmentää esimerkiksi yrityksen toimitilojen sisustuksella.

Verkostoituminen alueen muiden yritysten ja paikallisen väestön kanssa sekä paikallisten toimijoiden ja tuotteiden suosiminen ovat oleellinen osa sosiaalista ja kulttuurista vastuullisuutta. Matkailua kehittämällä luodaan samalla

laadukkaampia ja monipuolisempia palveluita paikalliselle väestölle. (Visit Finland 2018a, 10; TEM 2022, 14–18.)

Matkailuliiketoiminta lisää sosiaalista ja kulttuurista pääomaa vahvistamalla yhteisöllisyyttä erityisesti maa- ja syrjäseudulla (OECD 2024, 48).

Ihannetilanteessa matkailuliiketoiminta tukee alueen elinvoimaisuutta ja lisää paikallisten asukkaiden elämänlaatua. Valitettavasti massaturismikohteissa ilmiö on kääntynyt päinvastaiseksi paikallisen kulttuurin jäädessä matkailuyritysten voitontavoittelun jalkoihin. Massaturismin tiedetään aiheuttavan kulttuurieroosiota, millä tarkoitetaan alkuperäisväestön perinteiden katoamista. (Epler Wood 2017, 29; Konu ym. 2020, 99.)

Matkailuala on merkittävä työllistäjä ja tarjoaa töitä kaiken ikäisille ja taustaisille työntekijöille. Matkailuala työllistää runsaasti myös nuoria, naisia ja ulkomaalaistaustaisia henkilöitä. Matkailuala tukee laadukasta koulutusta muun muassa tarjoamalla harjoittelupaikkoja sekä työllistämällä nuoria. Alan palkkataso on tyypillisesti matala, mikä voidaan nähdä sosiaalis- kulttuurisena haasteena. (Epler Wood 2017, 74, 86; OECD 2024, 48.)

Henkilöstön hyvinvoinnista huolehtiminen on tärkeä osa yrityksen sosiaalista vastuullisuutta. Hyvä johtaminen, henkilöstön jatkuva kouluttaminen, riittävä palkkataso sekä työturvallisuuteen ja työviihtyvyyteen panostaminen ovat sosiaalisesti vastuullisen yrityksen tunnuspiirteitä. Yrityksen tulee tarjota työntekijöilleen turvallinen ja terveellinen työympäristö, missä ei ole esimerkiksi rotuun, sukupuoleen tai ikään liittyvää syrjintää. Myös avoin viestintäkulttuuri yrityksen sisällä ilmentää sosiaalista vastuullisuutta. Vastuullisesti toimiva yritys tarjoaa työntekijöilleen myös vastuullisuuskoulutusta, kuten tietämystä jätteiden käsittelystä ja yritystoiminnan ympäristövaikutuksista. (OECD 2023, 28, 34; Puusa & Reijonen 2011, 298; Visit Finland 2018a, 10.)

Matkailun sesonkiluonteisuus aiheuttaa haasteita alan yrittäjille sosiaalisen vastuullisuuden näkökulmasta. Erityisesti Lapin talvisesongissa on vuosittain suuri tarve ravintola-alan työntekijöille. Sesongin aikana Lapin matkailualueella saattaa kuitenkin olla pula asunnoista. Vastuullisuuden näkökulmasta matkailun

kehittämisessä tulee pyrkiä siihen, että sesongit ovat mahdollisimman pitkiä ja ihannetilanteessa asiakasvirta olisi ympärivuotinen. (Visit Finland 2018b, 37.)

2.2.3 Taloudellinen vastuullisuus

Taloudellisesti vastuulliselle yritykselle on ominaista, että yrityksen toiminta tukee alueen elinkeinoelämää ja toiminta on pitkäjänteistä ja läpinäkyvää. Taloudellisesti vastuullinen yritys pyrkii työllistämään paikallisia asukkaita sekä priorisoimaan raaka-ainehankinnoissa kotimaisuutta ja vastuullisuutta. Vastuullisesti toimiva yritys panostaa hankintoja ja investointeja tehdessään pitkäikäisiin tuotteisiin ja resursseihin pyrkien välttämään kertakäyttöhankintoja. (Visit Finland 2018a, 9; Visit Finland 2018b, 13; TEM 2022, 14–18.) Myös materiaali- ja energiatehokkuus sekä hävikin minimoiminen ovat oleellinen osa yrityksen taloudellista vastuullisuutta (Puusa & Reijonen 2011, 299; Visit Finland 2018b, 41). Ihannetilanteessa liiketoiminnan vastuullinen kehittäminen parantaa pk-yritysten kilpailukykyä (FCG 2018, 3).

Vastuullisen liiketoiminnan perustana on tieto, jota yritykset hankkivat esimerkiksi kouluttautumalla tai havainnoimalla muita yrityksiä. Tietoa sovelletaan käytäntöön laatimalla vastuullisen toiminnan tueksi dokumentteja, kuten kestävän kehityksen suunnitelma. Dokumentteja voidaan hyödyntää myöhemmin yrityksen liiketoiminnalle soveltuvan vastuullisuussertifikaatin hakuprosessissa. (Visit Finland 2018a, 3.)

Kestävän kehityksen suunnitelman mukaiset toimet jalkautetaan perehdyttämällä ja sitouttamalla henkilökunta yrityksen vastuullisiin arvoihin. Sitouttamista helpottaa henkilökunnan osallistaminen yrityksen vastuullisten arvojen luomiseen. Vastuullisuutta ylläpidetään ja kehitetään omavalvonnan avulla, mihin kuuluvat esimerkiksi asiakkailta ja henkilökunnalta kerätty palaute sekä jatkuva kouluttautuminen. (Visit Finland 2018a, 3.) Organisaation kilpailukyvyn kannalta on oleellista, että organisaatiossa luodaan kaiken aikaa uutta tietoa. Edellytyksenä uuden tiedon syntymiselle on jatkuva yksilöiden

välillä ja ympäristön kanssa tapahtuva vuorovaikutus. (Puusa & Reijonen 2011, 21.)

Matkailijavirran lisääntyminen vaikuttaa positiivisesti matkailualan yritysten talouteen, mutta samanaikaisesti sillä on negatiivisia vaikutuksia kestäväen kehityksen mukaisiin tavoitteisiin. Matkailun lisääntymisen myötä erityisesti lentoliikenteen aiheuttamat päästöt nopeuttavat ilmastonmuutoksen etenemistä ja matkailun liiallinen lisääntyminen aiheuttaa pahimmillaan luonnonvarojen ylikulutusta. Erityisesti massaturismikohteissa matkailu vaikuttaa negatiivisesti myös paikalliseen kulttuuriin, perinteisiin ja elämänlaatuun, jos vastuulliset arvot jäävät taloudellisen voitontavoittelun edessä toissijaisiksi. (Konu ym. 2020, 99.)

Vastuullisuutta kehittäessä on tärkeä huomioida, että yritystoiminnan tulee olla vakaalla pohjalla ja liiketaloudellisesti kannattavaa. Tutkimuksen mukaan matkailualan yrittäjät kokevat ajoittain moraalisia haasteita joutuessaan tekemään valintoja vastuullisten arvojen ja liiketoiminnan kannattavuuden välillä. Erityisesti pienten matkailualan yritysten näkökulmasta vastuullisuutta edistävät ratkaisut voivat aiheuttaa tuntuvia lisäkustannuksia. Myös asiakkaiden toiveet ja palvelutarpeet saattavat olla ristiriidassa vastuullisen matkailun arvojen kanssa. (FCG 2018, 22.)

2.3 Vastuullisuusviestintä

Matkailualalla työskennellään toimialan vastuullisemman tulevaisuuden puolesta ja yksi tärkeä askel kohti sitä on lisätä matkailijoiden tietoisuutta vastuullisuuteen liittyvistä asioista. Matkailualan yritykset voivat markkinoinnin ja viestinnän avulla levittää tietoa vastuullisuuden eri osa-alueista matkailupalveluista kiinnostuneille kuluttajille ja muille sidosryhmille. Tietoisuuden lisääntymisen myötä yhä useampi matkailija kiinnostuu vastuullisesti tuotetuista palveluista ja vastuulliset arvot ohjaavat tulevaisuudessa matkailijoiden ja matkanjärjestäjien valintoja entistä vahvemmin. (Konu ym. 2020, 100–101; Pasanen ym. 2023, 30–31.)

Visit Finland on tuottanut Lappiin vastuullisen matkailun ohjeistuksen, jossa neuvotaan esimerkkien ja faktojen avulla matkailijoita tekemään vastuullisia valintoja ja suosimaan vastuullisesti toimivia matkailualan yrityksiä.

Ohjeistuksessa neuvotaan muun muassa retkeilijöitä kunnioittamaan herkkää Lapin luontoa sekä luonnossa eläviä eläimiä. Lisäksi ohjeistuksessa neuvotaan kunnioittamaan paikallisia asukkaita, heidän kulttuuriaan ja alueen kulttuurihistoriaa. (Lapin yliopisto 2020.)

Tutkimustulokset osoittavat, että matkailijat suhtautuvat positiivisesti kestävään kehitykseen ja vastuullisuuteen omassa arjessaan, mutta siitä huolimatta vastuulliset arvot eivät välttämättä ohjaa heidän valintojaan lomamatkalla. Toisaalta keskenään samankaltaisia matkakohteita vertaillessaan matkailijat saattavat valita vastuullisemmin toimivan matkailualan yrityksen. Tutkimusten mukaan matkailijat eivät ole halukkaita maksamaan merkittävästi suurempaa summaa siitä, että palvelu on tuotettu vastuullisesti. (Konu ym. 2020, 99–103; Smit & Melissen 2018, 228–229.) Yhä useampi matkanjärjestäjä puolestaan valitsee palveluntarjoajan tai yhteistyökumppanin arvopohjaisesti. Erityisesti kansainväliset matkanjärjestäjät arvostavat vastuullisesti toimivia yrityksiä. (Smit & Melissen 2018, 228–229; Visit Finland 2018a, 15–17.)

Vastuullisuutta arvostavien matkailijoiden määrä kasvaa kaiken aikaa, mutta tutkimuksen mukaan heidän kiinnostuksenkohteensa poikkeavat toisistaan. Yksi matkailija arvostaa ympäristönsuojelua, toinen ekologista majoitusta, kolmas taloudellista vastuuta ja neljännelle on tärkeintä paikallisuuden vaaliminen. Matkailualan yritysten on hyvä ottaa erilaiset kohderyhmät huomioon yrityksen vastuullisuutta kehittäessään ja vastuullisuusviestintää toteuttaessaan. (Konu ym. 2020, 100, 104.)

Tutkimuksen mukaan tavallisia matkailijoita puhuttelee parhaiten myönteinen ja tunteisiin vetoava vastuullisuusviestintä, jossa korostetaan matkailupalvelujen elämyksellisyyttä (Front ym. 2017, 1019). Myös samaistuttaviin sosiaalisiin normeihin perustuvan vastuullisuusviestinnän on todettu puhuttelevan matkailupalveluja käyttäviä kuluttajia (Hardeman ym. 2017, 491). Tutkimuksen

mukaan vastuullisuusviestintä ei saa olla sävyltään syyllistävää tai moralisoivaa (Font ym. 2017, 1019).

Parhaan näkyvyyden yrityksen vastuullisille arvoille saa internetsivujen ja sosiaalisen median kautta. Yrityksen internetsivuilla on hyvä tuoda esille, miten vastuullisuuden eri osa-alueet on otettu huomioon. Nettisivuilla ja sosiaalisessa mediassa voi kertoa esimerkkien ja valokuvien avulla, miten vastuullisuus näkyy yrityksen toiminnassa ja tuotteissa. Yrityksen arvoista ja vastuullisuuteen liittyvistä tulevaisuudentavoitteista tulee viestiä avoimesti. (Visit Finland 2018a, 17.) Siirtyminen printtimateriaalista digitaaliseen materiaaliin on myös vastuullisuutta edistävä teko (FCG 2018, 17).

Yrityksen palvelujen markkinoinnissa tai vastuullisuusviestinnässä voi käyttää menetelmänä tarinallistamista. Tarinan avulla vedotaan kuluttajan tunteisiin ja ohjataan tekemään ostopäätöksiä. (Dolan 2017, 9.) Tarinan on tarkoitus tuottaa asiakkaalle palvelukokemus ja välittää yrityksen viesti. Tarinallistamisen taustalla vaikuttavat liiketoiminta-, arvo- ja asiakaslähtöisyys. Tarinallistaminen on merkittävä osa yrityksen strategiaa, brändiä, markkinointia, tuotteistamista ja palvelumuotoilua. Tarinan avulla yritys pystyy tavoittamaan haluamansa kohderyhmän. (Kalliomäki 2014, 14–15.)

Onnistuneen vastuullisuusviestinnän avulla yritys voi erottua kilpailijoistaan ja tavoittaa uusia asiakasryhmiä tai yhteistyökumppaneita (Konu ym. 2020, 101; Lahti & Meretniemi 2022, 253). Jos yrityksellä on vastuullisuuteen liittyviä sertifikaatteja tai kumppanuuksia, ne kannattaa nostaa esille viestinnässä. Internetsivuille tulee suomenkielisen sisällön lisäksi tuottaa sisältö vähintään englanniksi, jotta yrityksen viestintä tavoittaa myös ulkomaalaiset asiakkaat ja matkanjärjestäjät. (Visit Finland 2018a, 17.)

Vaikuttajien eli influencerssereiden hyödyntäminen yrityksen markkinoinnissa ja viestinnässä on yleistä. Sosiaalisen media käytön lisääntyessä myös sisältöä tuottavien vaikuttajien seuraajamäärät lisääntyvät ja sisällöt tavoittavat entistä suuremman yleisön. Monet yritykset tekevät kaupallista yhteistyötä vaikuttajien kanssa saadakseen lisää näkyvyyttä ja saavuttaakseen liiketoiminnalliset

tavoitteet. Vaikuttajat toimivat ikään kuin yrityksen mainoskasvoina tai brändilähettiläinä julkaisemalla sisältöä yrityksen tuotteista ja palveluista sosiaalisen median kanavissa. Vaikuttajat saavat yhteistyöstä rahallisen palkkion tai muun korvauksen. (Halonen 2019, 37; Lahti & Meretniemi 2022, 65–67.)

Avoin ja rohkea vastuullisuusviestintä vaatii yritykseltä sekä taitoa että uskallusta. Vaikka vastuullisuusasiat olisi huomioitu yrityksessä monipuolisesti, saattaa sosiaalisen median keskusteluissa nousta esille kritiikkiä. Avoimen vastuullisuusviestinnän kulmakiviä ovat rakentava ja avoin keskustelu sekä aito halu parantaa yrityksen vastuullisuutta. Vastuullisuusviestinnän on tärkeä olla sisällöltään monitahoista ja kohderyhmän kannalta uskottavaa. (Lahti & Meretniemi 2022, 253–257.)

Kuluttajien kiinnostuksen kasvaminen vastuullisuutta kohtaan on lisännyt myös harhaanjohtavaa vastuullisuusviestintää eli viherpesua. Viherpesu on vastuullisuuskeskusteluun vakiintunut termi, jolla tarkoitetaan yritystoiminnan vastuullisuuden näyttämistä vallitsevaa tilannetta positiivisemmassa valossa. Viherpesu voi ilmetä asioiden kertomatta jättämisenä tai yrityksen palveluihin ja tuotteisiin liittyvinä perättöminä väitteinä. Viherpesun lisääntyminen on lisännyt myös kuluttajien varautuneisuutta vastuullisuusviestintää kohtaa. Matkailualan yritysten on ensiarvoisen tärkeää panostaa luotettavaan vastuullisuusviestintään, jotta matkailijat pystyvät tekemään vastuullisia valintoja. (Lahti & Meretniemi 2022, 258–260; Pasanen ym. 2023, 30; Smit & Melissen 2018, 241.)

3 Tutkimuksen toteuttaminen ja tutkimuskysymykset

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kohdeorganisaation vastuullisuuden ja vastuullisuusviestinnän kehittäminen. Tutkimukseen osallistetaan kohdeorganisaatoin tärkeimmät sidosryhmät, eli asiakkaat ja yhteistyökumppanit. Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa kohdeorganisaation käyttöön kehittämissuunnitelma, jossa on konkreettisia kehittämissuunnitelmia yrityksen liiketoiminnan vastuullisuuden ja vastuullisuusviestinnän kehittämiseen.

Tutkimuskysymykset ovat:

1. Miten liiketoimintaa voisi kehittää vastuullisemmaksi?
2. Miten vastuullisuusviestintää voisi kehittää?

3.1 Tutkimusmenetelmät

Tämä tutkimus on konstruktiiivisella tutkimusotteella toteutettu laadullinen tapaustutkimus. Tutkimusmenetelmiin liittyvissä valinnoissa kiinnitetään erityistä huomiota siihen, että menetelmät soveltuvat tutkittavan ilmiön tarkasteluun, mahdollistavat sidosryhmien osallistamisen tutkimukseen, tuottavat syvällistä tietoa tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä ja soveltuvat tutkimusongelman ratkaisemiseen. (Leavy 2014, 2–5.)

Tämä tutkimus toteutetaan konstruktiiivisena tutkimuksena, koska lähestymistapa soveltuu käytännön ongelmien määrittelyyn ja ratkaisemiseen tieteellisen tutkimuksen keinoin. Konstruktiiivisessa tutkimuksessa tutkimustulosten on tarkoitus ilmaista, miten nykytilanteessa tulee toimia, jotta saavutetaan tavoitetila. (Oyegoke 2011, 578–580; Pasian & Turner 2015, 96–97.)

3.1.1 Laadullinen tapaustutkimus

Laadullisen tutkimuksen avulla pyritään ymmärtämään, kuvaamaan, selittämään ja dokumentoimaan sosiaalista todellisuutta. Laadullisella tutkimuksella ei pyritä tuottamaan tilastollisesti yleistettäviä tuloksia.

Laadullisessa tutkimuksessa tiedon rakentaminen nähdään generatiivisena prosessina, jossa totuus ei ole absoluuttinen ja objektiivinen, vaan kontekstuaalinen ja moninainen. (Leavy 2014, 2–5; Tuomi & Sarajärvi 2018.)

Laadullinen tutkimus on subjektiivista tutkimusta, jossa tutkijan rooli sekä tutkijan ja tutkittavien välinen suhde ovat tärkeässä asemassa (Sarajärvi 2018). Laadulliset tutkijat ovat kiinnostuneita ymmärtämään, miten ihmiset kokevat ympäröivän todellisuuden ja millaisen merkityksen he antavat kokemuksilleen. Hieman pelkistään voidaan ajatella, että määrällisessä tutkimuksessa käytetään lukuja datana ja laadullisessa tutkimuksessa sanoja. (Merriam & Tisdell 2016, 6.) Laadullisessa tutkimuksessa hyödynnetään laajasti erilaisia aineistonkeruu- ja analysointimenetelmiä, kuten haastatteluja, havainnointia, diskurssianalyyseja ja sisällönanalyyseja. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimusmenetelmien valintaa ohjaavat tutkimuskysymykset sekä tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet. (Leavy 2014, 2–5; Tuomi & Sarajärvi 2018.)

Laadullisessa liiketalouden tutkimuksessa tutkitaan kulttuuristen, sosiaalisten ja taloudellisten muuttujien välisiä suhteita. Laadullisen tutkimuksen avulla saadaan syvällistä, kontekstuaalista ja relevanttia tietoa tutkimuksen kohteena olevasta liiketalouden tai johtamisen osa-alueesta. Laadullisella liiketalouden tutkimuksella pyritään tyypillisesti lisäämään ymmärrystä kapea-alaisesta tosielämän ilmiöstä ja saamaan oivalluksia liiketoiminnan kehittämiseen. (Klenke ym. 2016, 4; Walle 2015, 14.)

Laadullisessa tapaustutkimuksessa pyritään havainnoimaan tutkittavaa ilmiötä monipuolisesti ja saavuttamaan syvälinen ymmärrys tutkimuskohteesta. Laadulliselle tapaustutkimukselle on tunnusomaista, että tutkimuksen kohteena oleva ilmiö on yksittäinen, erityinen tai ainutlaatuinen ja sitä tutkitaan tosielämän kontekstissa. Laadullisessa tapaustutkimuksessa arvostetaan sidosryhmien

näkemyksiä tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä. Laadullisen tapaustutkimuksen menetelmin on mahdollista tavoittaa myös niin kutsuttua hiljaista tietoa. (Leavy 2014, 457–458; Simons 2009, 3–6, 23; Woodside 2010, 2–4.)

3.1.2 Teemahaastattelu

Tässä tutkimuksessa haastatellaan kohdeorganisaation yrittäjää teemahaastattelun keinoin osana yrityksen nykytila-analyysia. Teemahaastattelu on tarkoituksenmukainen keino hankkia tutkimuksen kannalta oleellista tietoa yrityksen toiminnasta ja nykytilasta (Puusa & Juuti 2020).

Teemahaastattelun avulla on mahdollista nostaa esille haastateltavien subjektiivisia näkemyksiä tutkittavasta ilmiöstä. Teemahaastattelun onnistumisen kannalta on oleellista, että haastateltavat tuntevat hyvin tutkimuksen kohteena olevan ilmiön. Myös tutkijan tulee rakentaa kokonaisvaltainen käsitys tutkittavasta ilmiöstä esimerkiksi kirjallisuuden tai aiheen parissa aiemmin tehdyn tutkimuksen pohjalta. Teemahaastattelu muistuttaa vapaamuotoista keskustelua, vaikka se eteneekin valmiiksi valittujen teemojen mukaisesti ja tarvittaessa tutkija ohjaa haastattelun kulkua oikeaan suuntaan. Teemahaastattelun suunnittelu ja teemojen valinta tulee tehdä huolellisesti, jotta haastattelu tuottaa tutkimusongelman kannalta tarkoituksenmukaista tietoa. (Puusa & Juuti 2020; Tuomi & Sarajärvi 2018.)

3.1.3 Puolistrukturoitu haastattelu

Puolistrukturoitu haastattelu on yhdistelmä strukturoitua ja strukturoimatonta haastattelua. Haastattelussa esitettävät kysymykset rakennetaan tutkimusongelman kannalta oleellisten aiheiden ympärille. (Klenke ym. 2016, 131.) Tässä tutkimuksessa kohdeorganisaation tärkeimpiä sidosryhmiä eli asiakkaita ja yhteistyökumppaneita haastatellaan puolistrukturoidun

haastattelun keinoin. Puolistrukturoidulle haastattelulle on tyypillistä, että kysymysten järjestys voi vaihtua haastattelun edetessä ja haastattelijalla on mahdollisuus kysyä täsmentäviä kysymyksiä haastateltavalta. Haastattelun yksilöllisen etenemisen avulla haastattelija saa haastateltavan kuvailemaan syvällisemmin tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä. Puolistrukturoitu haastattelu soveltuu hyvin tähän tutkimukseen, koska liiketalouden ilmiöt ovat monimutkaisia ja ainutlaatuisia ja puolistrukturoitu haastattelu mahdollistaa ilmiön syvällisen ymmärtämisen haastateltavien näkökulmasta. (Seppola 2023, 93; Walle 2015, 72–73.)

Laadullisessa tutkimuksessa otannan koko ei ole niin merkittävässä roolissa kuin määrällisessä tutkimuksessa. Laadullisessa tutkimuksessa tärkeämpää on, että tutkimukseen osallistuvilta henkilöiltä saadaan syvällistä tietoa tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä. Aineiston riittävyden arvioinnissa voidaan käyttää apuna saturaatiota eli aineiston kylläntymistä. Saturaatio saavutetaan, kun aineistossa alkaa toistua samat teemat, eikä aineistosta nouse tutkimusongelman kannalta uutta sisältöä. (Tuomi & Sarajärvi 2018.)

3.1.4 Abduktiivinen sisällönanalyysi

Sisällönanalyysi on laadullisessa tutkimuksessa yleisesti käytetty analyysimenetelmä. Laadullinen sisällönanalyysi voidaan jakaa karkeasti kolmeen alaryhmää, jotka ovat teorialähtöinen eli deduktiivinen, teoriaohjaava eli abduktiivinen ja aineistolähtöinen eli induktiivinen analyysi. (Klenke ym. 2016, 94–96; Tuomi & Sarajärvi 2018.) Tässä tutkimuksessa käytetään teoriaohjaavaa eli abduktiivista sisällönanalyysia sidosryhmähaastatteluilla kerätyn aineiston analysointiin.

Teorialähtöinen analyysi perustuu olemassa olevan tiedon pohjalta koostettuun teoriaan tai malliin, johon tutkimusaineisto suhteutetaan. Teorialähtöisessä analyysissä päättely on deduktiivista. Aineistolähtöisessä analyysissä aiemmin tehdyt tutkimukset tai olemassa olevat teoriat eivät vaikuta aineiston analyysiin tai tutkimustuloksiin, koska analyysi tapahtuu aineistolähtöisesti.

Aineistolähtöisessä analyysissä haasteena on, että tutkimusaineiston ohella analyysiin ja tutkimustuloksiin voivat vaikuttaa tutkijan ennakoasenteet ja subjektiiviset näkemykset. Teoriaohjaava analyysi yhdistelee teorialähtöisen ja aineistolähtöisen analyysin ominaispiirteitä. Teoriaohjaavassa analyysissä päättely perustuu abduktiiviseen päättelyyn ja aikaisempi tutkimustieto ohjaa analyysin etenemistä. (Graneheim ym. 2017, 30–31; Klenke ym. 2016, 94–96; Tuomi & Sarajärvi 2018.)

Ennen aineiston analyysin aloittamista tulee nimetä analyysiyksikkö, kuten sana, lause tai lauseen osa (Tuomi & Sarajärvi 2018). Tässä tutkimuksessa analyysiyksikkönä käytetään lausetta ja lauseen osaa. Tässä tutkimuksessa aineiston analyysi etenee teoriaohjaavalle analyysille tyypilliseen tapaan aluksi aineistolähtöisesti, mutta abstrahoinnin eli käsitteellistämisen yhteydessä empiirinen aineisto kytketään teoreettisiin käsitteisiin. Toisin sanoen alaluokat syntyvät aineistolähtöisesti, mutta yläluokat luodaan teoriaan pohjautuen. (Graneheim ym. 2017, 31; Tuomi & Sarajärvi 2018.)

Sisällönanalyysin ensimmäinen vaihe on aineiston auki kirjoittaminen eli litterointi. Tässä tutkimuksessa käytetään sanatarkkaa litterointia eli haastatteluaineisto kirjoitetaan auki sana sanalta. Litteroinnin jälkeen tutkija perehtyy aineistoon syvällisesti ja lukee aineiston läpi useita kertoja. Seuraavaksi data pelkistetään eli redusoidaan. Pelkistämisen yhteydessä aineistosta etsitään tutkimuskysymykseen vastaavia ilmaisuja eli niin sanottuja alkuperäisilmaisuja, jotka seuraavassa vaiheessa tiivistetään lyhyempään muotoon eli pelkistetään. (Elo ym. 2022, 218–222; Tuomi & Sarajärvi 2018.)

Pelkistetyt ilmaisut listataan allekkain ja ryhmitellään sisällön mukaan ryhmiin eli klusteroidaan. Ryhmitellyistä ilmaisuista muodostuu alaluokat ja ne nimetään aineiston sisältöä kuvaavilla käsitteillä. Alaluokkia yhdistelemällä syntyvät yläluokat, jotka tässä tutkimuksessa nimetään teorialähtöiselle analyysille tyypilliseen tapaan aikaisempaan teoriaan pohjautuen. (Elo ym. 2022, 218–222; Tuomi & Sarajärvi 2018.)

Sisällönanalyysin tulokset raportoidaan aineiston luokittelun pohjalta ja tulosten raportoinnin tulee vastata tutkimuskysymykseen. Tulosten raportoinnin voi aloittaa kertomalla analyysissa muodostuneet ylä- ja alaluokat. Analyysin luotettavuutta voi vahvistaa lisäämällä tulosten raportoinnin yhteyteen luokittelun etenemistä havainnollistavan taulukon. Tulosten raportoinnin ja alkuperäisaineiston yhteyttä voi vahvistaa nostamalla tekstiin autenttisia lainauksia aineistosta. (Elo ym. 2022, 223.)

3.1.5 Service Logic Business Model Canvas

Business Model Canvas (BMC) on liiketoiminnan kehittämiseen ja visualisointiin käytettävä työkalu. BMC on yhden sivun kokoinen visuaalinen taulukko, joka koostuu yhdeksästä lohkokosta. Taulukon vasemmassa laidassa on kolme sisäisiin prosesseihin ja tehokkuuteen liittyvää lohkoa ja oikeassa laidassa kolme asiakkaisiin ja arvoon liittyvää lohkoa. Arvolupaus on esitetty taulukon keskellä ja taulukon alareunassa ovat kulurakenne ja tulovirrat. (Ojasalo & Ojasalo 2018, 72.)

Service Logic Business Model Canvas koostuu perinteisen BMC:n tavoin yhdeksästä lohkokosta, mutta palvelukeskeisessä mallissa kaikki liiketoiminnan osa-alueet analysoidaan sekä yrityksen että asiakkaan näkökulmasta. Palvelukeskeisen BMC:n avulla pyritään saamaan syvälinen ymmärrys asiakkaiden palvelutarpeista. Palvelukeskeisen BMC:n kehittämisen taustalla on tieto siitä, että yrityksen ja asiakkaiden palvelutarpeet eroavat toisistaan. (Ojasalo & Ojasalo 2015, 9–11.)

Tämän tutkimuksen lopputuotos on Service Logic Business Model Canvas, jonka avulla visualisoidaan kohdeorganisaation vastuullisuuden ja vastuullisuusviestinnän kehittämistä sekä arvon tuottamista sidosryhmille. Sidosryhmien näkökulma tuodaan kehittämissuunnitelmaan tässä tutkimuksessa aiemmin tehtyjen sidosryhmähaastattelujen pohjalta.

4 Tulokset

Alla on esitetty kohdeorganisaation nykytila-analyysin sekä sidosryhmille tehdyn haastattelututkimuksen tulokset. Nykytila-analyysissä haastateltiin kohdeorganisaation yrittäjää teemahaastattelun keinoin, tavoitteena saada kattava kuva kohdeorganisaation nykytilasta liiketoiminnan, palvelutarjonnan ja arvomaailman näkökulmasta. Yhtenä osana nykytila-analyysiin kuului Pyhätunturin matkailualueen arvoihin ja kestävän matkailun strategiaan tutustuminen tunturin internetsivujen pohjalta.

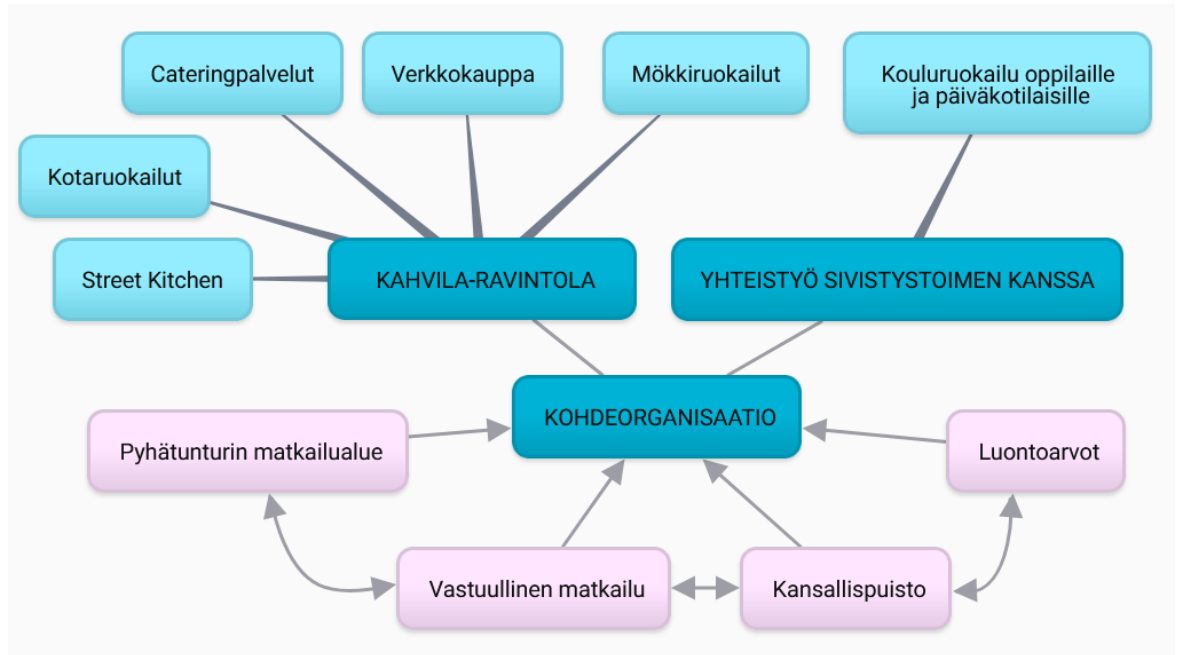
Kohdeorganisaation tärkeimmille sidosryhmille eli asiakkaille ja yhteistyökumppaneille (n=10) tehtiin puolistrukturoitu haastattelututkimus. Haastattelun avulla selvitettiin sidosryhmien näkemyksiä kohdeorganisaation vastuullisuuden ja vastuullisuusviestinnän kehittämistä. Haastattelututkimuksen tulokset analysoitiin teoriaohjaavan eli abduktiivisen sisällönanalyysin keinoin. Aineiston analyysin eteneminen on esitetty liitteissä 1 ja 2.

4.1 Kohdeorganisaation nykytila-analyysi

Kohdeorganisaatio on Pyhätunturin matkailualueella toimiva ravintola-alan yritys. Yritys kuuluu kokonsa puolesta pieniin ja keskisuuriin yrityksiin (pk-yritys) ja on yritysmuodoltaan osakeyhtiö. Yritys työllistää ympärivuotisesti neljä työntekijää, joista yksi on kohdeorganisaation yrittäjä. Kiireisen talvisesongin aikana yrityksessä työskentelee vakituisen henkilökunnan lisäksi neljä kausityöntekijää. Yritys on ollut viime vuosina voimakkaassa kasvussa ja sen liikevaihto oli vuonna 2023 532 000 €. Voimakkaasta kasvusta huolimatta yritys on säilyttänyt kannattavuutensa käyttökateen ollessa noin 11 % vuonna 2023.

Kohdeorganisaatio tarjoaa monipuolisia ravintola-alan palveluita sekä matkailijoille että paikallisille asukkaille. Yrityksen palvelulupaus on tarjota ”Pohjoisen parhaita makuja intohimolla ja hyvällä fiiliksellä”. Palvelukokonaisuus koostuu kahvila-ravintolan palveluista, sivistystoimen ruokapalveluista sekä

asiakkaiden luokse vietävistä palveluista. Kohdeorganisaation sijainti vastuullisuudestaan tunnetun Pyhätunturin matkailualueella ja Kansallispuiston välittömässä läheisyydessä sitouttaa organisaation yrittäjää huomioimaan vastuullisuuden ja luontoarvot yritystoiminnassa. Kohdeorganisaation palvelukokonaisuus, toimintaympäristö ja arvopohja on esitetty kuvassa 3.



Kuva 3. Kohdeorganisaation palvelukokonaisuus, toimintaympäristö ja arvopohja.

Kahvila-ravintola on kohdeorganisaation uusi toimipiste, joka avattiin alkuvuodesta 2022 ja se sijaitsee Pyhätunturin matkailualueella. Kahvila-ravintolassa on tarjolla päivittäin lounaskeitto sekä monipuolinen valikoima suolaisia leipiä, konditoriatuotteita ja erikoiskahveja. Iltaisin on tarjolla dinneri sekä kattava valikoima viinejä. Kesäkaudella kahvila-ravintolan yhteydessä on terassi, joka parantaa näkyvyyttä ja tuo lisää asiakaspaikkoja.

Kohdeorganisaatio tekee yhteistyötä sivistystoimen kanssa tuottaen kouluruokailun Pelkosenniemen kunnan koululaisille ja päiväkotilaisille. Kouluruokailu toteutetaan yrityksen arvojen mukaisesti tavoitteena tarjota koululaisille ja päiväkotilaisille hyvää ja ravitsevaa ruokaa, mikä tukee lasten hyvinvointia ja jaksamista.

Yrityksen palveluvalikoimaan kuuluu kotaruokailu ryhmille tunnelmallisessa kodassa nuotion ääressä. Kota sijaitsee kahvila-ravintolan läheisyydessä ja on helposti saavutettavissa. Ryhmät saavat valita valmiiksi suunnitelluista korkeatasoisista menuista ja juomapaketeista mieleisensä vaihtoehdot.

Street Kitchen -vaunu palvelee asiakkaita sesongin mukaan vaihtuvissa paikoissa. Talvisin vaunun löytää todennäköisimmin laskettelurinteen alaseimalta ja kesäisin erilaisista yleisötapahtumista. Vaunu ei ole ympärivuotisessa käytössä, vaan se avataan matkailusesongin ollessa kuumimmillaan. Vaunun sijainnin ja ruokalistan suunnittelussa huomioidaan sesonki ja tapahtuman ominaispiirteet.

Yritys tarjoaa monipuolisia cateringpalveluita, jotka räätälöidään asiakkaan tarpeiden ja toiveiden mukaisesti. Cateringpalvelut vaihtelevat yhdestä täytekekusta isojen juhlien järjestämiseen. Palvelut voidaan viedä asiakkaan luokse tai hyödyntää kohdeorganisaation omia tiloja eli Pyhätunturissa sijaitsevaa kahvila-ravintolaa.

Kohdeorganisaation internetsivuilla on verkkokauppa, josta asiakas voi tilata valikoimissa olevia tuotteita. Valikoima muuttuu vuodenajan mukaan ja verkkokaupan kiireisin sesonki painottuu loppuvuoteen, jolloin verkkokaupassa on tarjolla kattava valikoima jouluruokia ja leivonnaisia.

Mökkiruokailu on palvelu, jossa asiakas tilaa yrityksen verkkokaupasta mökille valmiita ruokia. Valikoimissa on useita laadukkaita ateriakokonaisuuksia unohtamatta kasvis- ja vegaanisia vaihtoehtoja. Palvelu on käytettävissä Pyhä-Luoston matkailualueella.

Kohdeorganisaation yrittäjän tavoitteena on Pyhätunturin matkailualueelle avatun uuden kahvila-ravintolan myötä laajentaa yrityksen toiminta ympärivuotiseksi ja tavoittaa entistä laajempi asiakaskunta. Kahvila-ravintolan myötä kohdeorganisaation tunnettuus paranee erityisesti matkailijoiden keskuudessa ja uudet asiakkaat löytävät myös muut yrityksen palvelukokonaisuuteen kuuluvat palvelut.

Pyhätunturin matkailualueita kehitetään voimakkaasti ja sinne on lähivuosina rakennettu muun muassa kaksi uutta hotellia. Matkailun kasvaessa myös palvelujen kysyntä kasvaa ja tulevaisuudessa saattaa olla tarvetta myös täysin uudenlaisille palveluille. Kohdeorganisaation yrittäjä pyrkii liiketoimintaa kehittäessään huomioimaan asiakkaiden ja yhteistyökumppanien tarpeet mahdollisimman hyvin ja siksi yrittäjä on halukas lähtemään mukaan asiakaslähtöiseen vastuullisuuden ja vastuullisuusviestinnän kehittämisprojektiin.

Kohdeorganisaation yrittäjä on sitoutunut kestävän kehityksen arvoihin ja pyrkii kaikessa toiminnassa tekemään kestäviä ratkaisuja. Yrityksessä suositaan lähiruokaa ja tuotteiden raaka-aineet, kuten lihat, marjat ja sienet hankitaan pääasiassa omalta paikkakunnalta. Ruoan pakkaamiseen ja kuljettamiseen käytettävissä materiaaleissa suositaan ekologisia vaihtoehtoja, hävikki pyritään pitämään vähäisenä ja jätteet pyritään kierrättämään asianmukaisesti. Haasteena kestävän kehityksen arvojen noudattamiselle ovat erityisesti Pohjois-Suomen pitkät välimatkat ja niistä johtuvat päästöt. Kaikista tarvittavista pakkausmateriaaleista ei myöskään ole toistaiseksi tarjolla ekologisia vaihtoehtoja.

4.1.1 Pyhätunturi kestävän matkailun edelläkävijänä

Pyhätunturin hiihtokeskusta kehitetään kestävästi ja ympäröivän Kansallispuiston luontoa kunnioittaen. Pyhätunturin ympäristöohjelma on otettu käyttöön 2008 ja 2019 se on päivitetty vastuullisuusohjelmaksi, joka sisältää ympäristövastuun lisäksi yhteiskunnallisen ja taloudellisen vastuun näkökulmat. Vuonna 2020 Pyhätunturi sai ensimmäisenä hiihtokeskuksena Suomessa Sustainable Travel Finland -merkin yhdessä Rukan hiihtokeskuksen kanssa. Pyhätunturin vastuullisuusohjelman tärkeimpiin tekoihin ja tavoitteisiin kuuluvat energiatehokkuuden jatkuva parantaminen, autottoman lasketteluloman mahdollistaminen ja alueen elinvoimaisuuden monipuolinen kehittäminen. (Luosto 2024; Pyhätunturi 2024.)

Pyhätunturin tavoitteena on tulla maailman puhtaimmaksi hiihtokeskukseksi ja tavoitteen eteen on tehty töitä pitkäjänteisesti. Vuonna 2011 Pyhä saavutti ensimmäisenä Pohjoismaisena hiihtokeskuksena hiilineutraaliuden energian käytön osalta. Hiihtokeskuksen hissien pyörittämiseen, rinteiden lumetukseen, valaistukseen ja rakennusten lämmittämiseen käytetään uusiutuvaa energiaa. Rinnekoneissa käytetään uusiutuvaa polttoöljyä, minkä avulla vähennetään merkittävästi kasvihuonekaasupäästöjä. (Luosto 2024; Pyhätunturi 2024.)

Myös paikallisten asukkaiden työllistäminen sekä lasten ja nuorten kannustaminen lumilajien pariin ovat osa Pyhätunturin vastuullista toimintaa. Hiihtokeskuksessa on parannettu ja pyritään edelleen parantamaan jätteiden kierrätysmahdollisuuksia. Kotimaanmatkailun ja lähimatkailun edistäminen kuuluvat myös Pyhätunturin vastuullisiin tavoitteisiin. (Luosto 2024; Pyhätunturi 2024.)

4.2 Sidosryhmähaastatteluissa esille nousseet kehittämissuhteet

Sidosryhmähaastattelut toteutettiin kesällä 2023 puolistrukturoituina yksilöhaastatteluina kohdeorganisaation kahvila-ravintolan tiloissa. Haastattelut nauhoitettiin puhelimeen ladatulla sovelluksella ja litteroitiin kirjoitettuun muotoon saman kesän aikana. Kohdeorganisaation yrittäjä valitsi haastateltavat, joita oli yhteensä kymmenen. Tavoitteena oli saada edustava otos kohdeorganisaation sidosryhmistä eli asiakkaista ja yhteistyökumppaneista. Haastateltavista kuusi oli naisia ja neljä miehiä. Haastateltavien ikäjakauma oli seuraava: 31–40-vuotiaita oli kaksi, 41–50-vuotiaita oli kuusi ja 51–60-vuotiaita oli kaksi. Haastateltavista ei kerrota sukupuolen ja iän lisäksi muita tunnistetietoja anonymiteetin säilyttämiseksi.

Haastattelutilanteet etenivät keskustelun omaisesti, koska kyseessä oli puolistrukturoitu haastattelu. Ennen haastattelun aloittamista haastateltaville kerrottiin, että haastattelu liittyy opinnäytetyöhön, jonka tarkoituksena on kohdeorganisaation liiketoiminnan vastuullisuuden asiakaslähtöinen kehittäminen. Aluksi haastateltavia orientoitiin aiheen pariin kysymällä, mitä

vastuullinen matkailu heille merkitsee. Seuraavaksi kysyttiin, miten kohdeorganisaation palveluita voisi kehittää vastuullisemmiksi. Lopuksi haastateltavilta kysyttiin, miten kohdeorganisaation vastuullisuusviestintää voisi kehittää. Nauhoitetusta haastatteluaineistosta syntyi litteroitua tekstiä 7 sivua fonttikoon ollessa 12 ja rivivälin 1,5.

4.2.1 Vastuullisuuden kehittäminen

Kohdeorganisaation vastuullisuuden kehittämiseen liittyen sidosryhmien edustajat nostivat monipuolisesti esille sekä sosiaaliseen ja kulttuuriseen että ekologiseen ja taloudelliseen vastuullisuuteen liittyviä kehitysehdotuksia. Analyysin eteneminen on kuvattu liitteenä olevassa taulukossa (Liite 1).

Sidosryhmien edustajat nostivat palveluiden ympärivuotisuuden esille yhtenä kehittämiskohteena. Ympärivuotisuus on tärkeää siksi, koska valtaosa alueen matkailu- ja ravintola-alan palveluista on suljettuna hiljaisen sesongin aikana. Sidosryhmien edustajat pitivät tärkeänä sitä, että ravintola-alan palvelut ovat paikallisten asukkaiden käytettävissä myös silloin, kun kotimaisia ja ulkomaisia turisteja on matkailualueella vähemmän.

Sillä, että tämä paikka on avoinna esimerkiksi tähän aikaan vuodesta (kesällä), se on juuri se mitä täällä kaivataan.

Sesongin puolesta näkisin, että ympärivuotisuus ois aika tärkeää.

Palvelujen paikallisuus on sidosryhmien mielestä tärkeä osa yrityksen vastuullisuutta. Haastateltavat rohkaisivat nostamaan systemaattisemmin esille yrityksen käyttämiä lähituotteita ja paikallisia raaka-aineita. Paikallisten raaka-aineiden lisäksi näkyvyyttä ansaitsee myös se, että valtaosa tuotteista on alusta loppuun itse valmistettuja. Tuotteiden alkuperän esilletuominen tuotenimissä ja -kuvissa nähtiin hyvänä toimenpiteenä kehittää yrityksen vastuullisuutta.

Arvostan sitä, että yritys käyttää lähituotteita, mulle käy kyllä Pelekosenniemeläinen riimihirvi salaattiin ja sitä pitää kyllä vielä enemmän nostaa esille.

Ja sit sellanen tuli mieleen, että kun käytetään paljon paikallisia raaka-aineita ja tehdään itse asioita, niin siinä ei pidä yhtään kainostella.

Lähi- ja pientuottajien suosiminen nousi haastatteluissa esille tärkeänä osana kohdeorganisaation vastuullisuuden kehittämistä. Haastateltavat mainitsivat erityisesti ulkomaalaisten turistien arvostavan paikallisia tuotteita ja vastuullisesti tuotettuja palveluita. Kahvin ja muiden kauempaa hankittavien tuotteiden osalta peräänkuulutettiin eettisesti ja ekologisesti toimivien tuottajien ja yhteistyökumppanien valitsemista. Haastatteluissa tuli ilmi, että sidosryhmien edustajat ovat valveutuneita tuotteiden alkuperän ja eettisyyden suhteen.

Suositaan pientuottajia ja lähituottajia niin mun mielestä siinä ei voi enempää parempia arvoja olla.

Lähellä tuotettu se on se, nimenomaan varsinkin ulkolainen asiakas arvostaa sitä aika paljon.

Kahvia me ei Suomesta saada tai tämmösii mutta siinäkin tulee se, mikä on eettisesti tai ekologisesti kestävin.

Ekologisiin raaka-aineisiin panostaminen nousi sidosryhmähaastatteluissa esille yhtenä kehittämiskohteena. Haastateltavat mainitsivat sesongin mukaisten raaka-aineiden hyödyntämisen viestivän asiakkaille yrityksen vastuullisuudesta. Esimerkkinä sidosryhmien edustajat mainitsivat sadonkorjuuteemaisten raaka-aineiden suosimisen syysaikaan. Haastatteluissa nousi esille myös kuluttajakäyttäytymisen muuttuminen vastuullisemmaksi ja sen myötä kasvipohjaisten ruokien suosion kasvaminen. Haastateltavat mainitsivat, että ravintola-alan yritysten tulisi lisätä ja monipuolistaa kasvipohjaisten vaihtoehtojen tarjontaa.

Se että ottais huomioon sesonkijuttuja, että sadonkorjuu-aikaan olis jotain tiettyjä sadonkorjuuteemaisia juttuja, vaikka jotain niin kun korvasieniä.

Kasvisvaihtoehtoja haluavien asiakkaiden määrä kasvaa ja se ilmentää kuluttajakäyttäytymisen muutosta myös.

Kierrätykseen panostaminen ja ruokahävikin minimoiminen nousivat esille oleellisina toimenpiteinä yrityksen vastuullisuuden kehittämisessä. Haastatteluissa kävi ilmi, että sidosryhmien edustajat kiinnittävät huomiota siihen, miten ravintola-alan yrityksissä huomioidaan ekologinen vastuullisuus. Sidosryhmät kertoivat arvostavansa läpinäkyvää ja avointa toimintaa.

Mahdollisimman pieni ruokahävikki on semmonen minkä saa ulospäin näkymään.

Kiinnitän huomiota siihen, että kierrätys on kunnossa.

4.2.2 Vastuullisuusviestinnän kehittäminen

Vastuullisuusviestinnän kehittämiseen liittyen sidosryhmien edustajat korostivat vastuullisuuden tarinallistamisen ja kumppanuuksien sekä vastuullisuussertifikaatin ja STF-merkin hankkimisen tärkeyttä. Analyysin eteneminen on kuvattu liitteenä olevassa taulukossa (Liite 2).

Sidosryhmien edustajat mainitsivat, että kohdeorganisaatio toimii jo vastuullisella arvopohjalla, mutta vastuullisista arvoista tulee viestiä nykyistä avoimemmin ja systemaattisemmin. Haastateltavat toivat esille, että yrityksen arvot tulee kirjoittaa auki esimerkiksi yrityksen nettisivuille. Haastateltavien mukaan vastuullisia arvoja voi ilmentää myös kahvila-ravintolan sisustuksella tai henkilökunnan vaatetuksella.

Tällä yrityksellä on paljon sellasta arvopohjaa olemassaan ja mietittynä, mutta sen näkyväksi tekeminen asiakkaalle on toinen taika.

Tietenkin sinne nettisivuille kirjottaa ne arvot auki.

Senhän (vastuullisuuden) voi pukea henkilökunnan vaatetuksessa ja paikan ilmeessä, että ne kaikki tukis sitä samaa viestiä.

Viestinnän aitous ja henkilökohtaisuus nousivat haastatteluissa esille tärkeinä kehittämiskohteina. Sidosryhmien edustajat toivoivat näkevänsä kohdeorganisaation viestinnässä nykyistä enemmän kuva- tai videomateriaalia yrittäjistä ja työntekijöistä, jotka ovat yrityksen tuotteiden ja palveluiden takana. Haastateltavat nostivat esille myös vaikuttajaviestinnän hyvänä keinona saada näkyvyyttä. Vaikuttajaviestintä nähtiin tehokkaana ja nykyaikaisena tapana levittää tietoutta hyväksi havaituista tuotteista ja palveluista.

Sitten omassa someviestinnässä, niin esitellä niitä tekijöitä kaiken takana, jos ja kun he ovat paikallisia ihmisiä, niin tuodaan sitä henkilökohtaisuutta siihen viestintään.

Ja sitten vaikuttajaviestintä, että jos tekis diiliä jonkun kanssa, se vois antaa näkyvyyttä tuotteille.

Raaka-aineiden ja tuotteiden paikallisuuden esilletuominen mainonnassa nähtiin tärkeänä keinona viestiä yrityksen vastuullisista arvoista. Haastateltavien mukaan vastuullisuutta voi tarinallistaa esimerkiksi jakamalla sosiaalisessa mediassa tarinoita tuotteiden valmistusprosesseista tai raaka-aineista. Moni haastateltava nosti esille myös Itä-Lappiin tehdyn ”ostapaikallista”-tagin ja siihen liittyvän markkinointimateriaalin hyödyntämisen sosiaalisen median viestinnässä.

Nostaisin paikallisuutta esille esimerkiksi päivityksissä, siihenhän voi kirjoittaa tarinan.

Ja vielä sitä, että aamulla ottaa kuva siitä sämpylästä mikä on tehty, että kuka sen on tehnyt ja et se on paikallista ja niinkun nostaa enemmän niitä pieniä spotteja.

Ja meille on tehty tänne Itä-Lappiin sellanen tagi mis lukee se ostapaikallista, niin senkin hyödyntäminen sen lauseen tai markkinointimateriaalin.

Yhteistyö vastuullisten toimijoiden kanssa nousi haastatteluissa esille hyvänä keinona viestiä yrityksen vastuullisesta arvopohjasta. Sidosryhmien edustajat

nostivat esille erityisesti yhteistyön Kansallispuiston kanssa. Yhteistyösopimus Kansallispuiston kanssa on viesti yrityksen vastuullisesta arvopohjasta, koska Kansallispuisto valitsee yhteistyökumppaneikseen kestävän matkailun periaatteisiin sitoutuneita yrityksiä. Haastatteluissa nousi esille myös Pyhätunturin matkailualueen vastuullisiin arvoihin sitoutuminen ja sen näkyväksi tekeminen.

Yhteistyösopimuksen kautta tavallaan myös niin kun Kansallispuisto haluaa nostaa esiin ne yritykset, jotka on sitoutunut kestävän matkailun periaatteisiin.

Tässä on niin kun luontoarvot ja paikallisuus sekä niin kun Kansallispuisto ja varmaan sitten (hiihto)keskuksen arvot mistä ammentaa.

Sidosryhmien edustajat nostivat esille vastuullisuussertifikaatin hankkimisen ja STF-ohjelman läpikäymisen merkittävinä keinona kehittää yrityksen vastuullisuutta ja viestiä yrityksen vastuullisista arvoista. Haastatteluissa nousi esille, että erityisesti ulkomaalaiset asiakkaat arvostavat STF-ohjelmaan kuuluvia matkailualan yrityksiä. STF-merkki kertoo sidosryhmille, että yritys toimii ja kehittää toimintaansa kestävän matkailun arvojen mukaisesti.

Ulkolaiselle asiakkaalle se (STF-merkki) on selkeä leima siitä, että tämä on näiden arvojen mukainen yritys.

Visit Finlandin STF-polun läpikäyminen ja STF-tunnuksen hankkiminen yritykselle.

5 Pohdinta

Pohdintaosiossa tarkastellaan tutkimustuloksia peilaten niitä ajantasaiseen kirjallisuuteen. Lisäksi pohditaan tutkimuksen vastuullisuutta ja eettisyyttä. Lopuksi tehdään yhteenveto tutkimuksesta, minkä pohjalta esitetään jatkokehittämishaasteita.

5.1 Tulosten pohdinta

Kohdeorganisaation nykytila-analyysissä nousi esille, että kohdeorganisaatiossa on vastuullinen arvopohja ja yrittäjä pyrkii kehittämään yrityksen toimintaa vastuullisesti. Vastuullisuus näkyy muun muassa paikallisten raaka-aineiden ja ekologisten pakkausmateriaalien suosimisena sekä kierrätykseen panostamisena. Vastuullisessa ja kestävässä matkailussa tulee ottaa huomioon ekologisuuden lisäksi sosiaaliset, kulttuuriset ja taloudelliset näkökulmat (TEM 2022, 17). Aikaisempi tutkimus osoittaa, että ekologinen vastuullisuus on matkailualan yrittäjille huomattavasti tutumpi, kuin muut vastuullisuuden osa-alueet (Dolinšek ym. 2021, 14–15). Kohdeorganisaation nykytila-analyysissä nousi esille, että kohdeorganisaatiossa kiinnitetään monipuolisesti huomiota ekologiseen vastuullisuuteen. Tämän tutkimuksen lopputuotoksena toteutettavassa kehittämissuunnitelmassa nousee esille kokonaisvaltaisesti kaikki vastuullisuuden osa-alueet, eli ekologinen, sosiaalinen, kulttuurinen ja taloudellinen näkökulma.

Tähän tutkimukseen osallistettiin kohdeorganisaation tärkeimmät sidosryhmät, eli asiakkaat ja yhteistyökumppanit, tavoitteena saada monipuolisia kehittämissuunnitelmia. Aikaisemman tutkimuksen mukaan asiakkaiden osallistaminen matkailupalvelujen kehittämiseen on ensiarvoisen tärkeää, jotta pystytään kehittämään elämyksellisiä palveluita (Konu ym. 2020, 46–47). Vuorovaikutus asiakkaan kanssa on myös yksi palvelukeskeisen logiikan tunnusomaisista piirteistä ja tärkeä osa arvon yhteisluonnin prosessia (Vargo & Lusch 2004, 11–12). Tässä tutkimuksessa haastateltujen sidosryhmien

edustajien esille nostamat kehitysehdotukset poikkesivat merkittävästi toisistaan. Haastatteluissa kävi ilmi, että yksi arvostaa kierrätystä, toinen paikallisia raaka-aineita ja kolmas kumppanuuksia vastuullisten toimijoiden kanssa. Aiemman tutkimuksen mukaan matkailualan yritysten on hyvä ottaa erilaiset kohderyhmät huomioon yrityksen vastuullisuutta kehittäessään ja vastuullisuusviestintää toteuttaessaan, koska jokaisen matkailijan suhde vastuullisuuteen on erilainen (Konu ym. 2020, 100–104). Suhdeverkostot ja vuorovaikutus sidosryhmien kanssa ovat organisaation olemassaolon ja menestyksen kannalta tärkeitä tekijöitä. Sidosryhmäyhteistyö on myös kiinteä osa yrityksen sosiaalista vastuullisuutta. (Puusa & Reijonen 2011, 280–283.)

Sidosryhmien edustajat nostivat esille toiminnan ympärivuotisuuden tärkeänä kehittämiskohteena. Paikallisten asukkaiden näkökulmasta on tärkeää, että matkailualueella on tarjolla palveluita myös turistisesongin ulkopuolisena aikana. Vastuullisuuden näkökulmasta matkailualalla tulee pyrkiä mahdollisimman pitkään sesonkiin ja ihannetilanteessa jopa ympärivuotiseen asiakasvirtaan (Visit Finland 2018b, 37). Aikaisemman tutkimuksen mukaan toiminnan ympärivuotisuus tukee merkittävästi alueen elinvoimaisuutta ja lisää paikallisten asukkaiden elämänlaatua (Epler Wood 2017, 29; Konu ym. 2020, 99). Vastuullisuutta kehittäessä on kuitenkin tärkeä huomioida, että yritystoiminta pysyy liiketaloudellisesti kannattavana (FCG 2018, 22). Hiljaisen sesongin aikana asiakasmäärät Pyhätunturin matkailualueella ovat pienemmät ja sen vaikutus kohdeorganisaation toiminnan kannattavuuteen tulee arvioida huolellisesti.

Lähi- ja pientuottajien suosiminen nousi sidosryhmähaastatteluissa esille yhtenä tärkeänä kehittämiskohteena. Paikallisten toimijoiden ja tuotteiden suosiminen on oleellinen osa sosiaalista ja kulttuurista vastuullisuutta. Suosimalla paikallisia tai lähellä valmistettuja tuotteita voidaan vähentää myös logistiikasta aiheutuvia ympäristövaikutuksia. (Visit Finland 2018a, 10; TEM 2022, 14–18.) Sidosryhmät korostivat, että kaikki hankinnat tulee tehdä eettisesti ja vastuullisesti toimivilta tahoilta, mikä koskee erityisesti niitä tuotteita ja raaka-aineita, joita ei tuoteta tai valmisteta Suomessa. Haastateltavat mainitsivat esimerkkinä vastuullisesti

tuotetun kahvin. Valitsemalla vastuullisesti toimivia yhteistyökumppaneita pystyy edistämään kestävän talouskasvun, kestävän maatalouden, ihmisarvoisen työn ja tasa-arvon toteutumista (UN 2015a, 8).

Haastatteluissa kävi ilmi, että sidosryhmien edustajat kiinnittävät huomiota siihen, miten yritys hoitaa kierrätyksen. Myös ruokahävikin minimoiminen viestii sidosryhmille yrityksen vastuullisesta toiminnasta. Aikaisempi tutkimus osoittaa, että pienemmän lautaskoon avulla pystytään vähentämään ruokahävikkiä merkittävästi (Dolnicar 2020, 5). Ruokahävikin vähentämiseen on olemassa myös verkkokauppoja ja sovelluksia. Kahvilat ja ravintolat voivat vähentää ruokahävikkiä muun muassa ResQ-sovelluksen avulla. (Forssell 2021; ResQ Club 2024.) Luonnonvarakeskus Luke (2016) on kehittänyt Lukeloki-sovelluksen, jonka avulla yritykset saavat tietoa ruokahävikin määrästä ja pystyvät kohdentamaan hävikin vähentämiseen tähtäävät toimet oikein. Ruokahävikkiin on tärkeä kiinnittää huomiota siksi, koska se vaikuttaa ruoan tuotantoketjusta syntyviin päästöihin kokonaisvaltaisesti (Salo 2016, 41). Hävikin minimoiminen on myös oleellinen osa yrityksen taloudellista vastuullisuutta (Puusa & Reijonen 2011, 299; Visit Finland 2018b, 41).

Vastuullisuuden tarinallistaminen nousi esille keskeisenä keinona kehittää vastuullisuusviestintää. Tarinan avulla vedotaan kuluttajan tunteisiin ja ohjataan tekemään ostopäätöksiä (Dolan 2017, 9). Sidosryhmien edustajat toivat esille, että yrityksen vastuulliset arvot tulee kirjoittaa auki yrityksen nettisivuille ja niistä tulee viestiä avoimesti. Sidosryhmät toivoivat enemmän henkilökohtaisuutta ja aitoutta kohdeorganisaation vastuullisuusviestintään. Myös vaikuttajaviestintä nousi esille yhtenä keinona viestiä yrityksen palveluista ja arvoista. Aiemman tutkimuksen mukaan yksi tehokkaimmista tavoista edistää matkailun vastuullisuutta on onnistunut vastuullisuusviestintä. Asiakkaan aktiivista osallistumista, elämyksellisyyttä ja muita vastuullisuuden myönteisiä puolia korostava viestintä puhuttelee parhaiten matkailijoita. (Font ym. 2017, 1019–1020; Villarino & Font 2015, 333.) Vastuullisuusviestintä voidaan nähdä myös yrityksen ja sidosryhmien yhteisenä arvon ja merkityksellisyyden luomisena (Pasanen ym. 2023, 31–32).

Sidosryhmien edustajat pitivät tärkeänä kumppanuuksia vastuullisten toimijoiden kanssa. Sidosryhmille oli tärkeää, että kohdeorganisaatio vaalii paikallisuutta sekä sitoutuu Kansallispuiston ja Pyhätunturin hiihtokeskuksen vastuullisiin arvoihin. Haastatteluissa nousi esille, että Kansallispuisto tekee yhteistyötä alueen vastuullisesti toimivien yritysten kanssa ja yhteistyö Kansallispuiston kanssa viestii asiakkaille yrityksen vastuullisesta arvopohjasta. Myös OECD:n (2023, 34) suosituksissa nostetaan esille, että yritysten on tärkeää solmia kumppanuuksia ympäristötietoisuutta ja ympäristönsuojelua vaalivien yritysten kanssa. Vuorovaikutus ja verkostot ovat keskeisessä asemassa myös palvelukeskeisessä arvonluonnin prosessissa (Vargo & Lusch 2011, 181).

Sidosryhmähaastatteluissa nousi esille yhtenä merkittävänä kehittämiskohteena vastuullisuussertifikaatin ja STF-tunnuksen hankkiminen yritykselle. Haastateltavat nostivat esille, että erityisesti ulkomaalaiset asiakkaat arvostavat vastuullisesti toimivia matkailualan yrityksiä ja STF-sertifiointia. Aikaisemman tutkimuksen mukaan vastuullisuussertifiointi luo positiivista yrityskuvaa, parantaa yrityksen uskottavuutta ja viestii yrityksen vastuullisista arvoista asiakkaille ja yhteistyökumppaneille (FCG 2018, 15). Tutkimukset osoittavat STF-polun kaltaisten vastuullisuusohjelmien tukevan esimiesten ja työntekijöiden oppimista ja helpottavat siten vastuullisuuden kehittämistä yrityksessä (Halminen & García-Rosell 2022, 34). Kohdeorganisaatiolla on sisäisiä intressejä sertifikaatin hankkimiseen, kuten yrityksen arvomaailma ja ulkoisia intressejä, kuten yrityksen sijainti kansallispuistoalueella. Haasteena voidaan nähdä se, että sertifikaatin hankkiminen on taloudellisesti merkittävä satsaus erityisesti pienille matkailualan toimijoille. (FCG 2018, 14–16.)

5.2 Tutkimuksen heikkoudet

Haastatteluun osallistuneilla sidosryhmien edustajilla oli kullakin erilainen suhde vastuullisuuteen. Toiset haastateltavat vastasivat haastattelussa esitettyihin kysymyksiin hyvin syvällisesti. Muutamit haastateltavat sen sijaan antoivat melko pintapuolisia vastauksia. Vaikka puolistrukturoitu haastattelu sallii kysymysten tarkentamisen haastattelun aikana, jäivät muutamien

haastateltavien vastaukset siitä huolimatta melko pinnallisiksi. Tämä vaikuttaa siihen, että aineisto ja sen analyysi eivät ole kaikilta osin yhtä syvällisiä.

Tutkimusprosessin pitkä kesto voidaan myös nähdä tutkimuksen heikkoutena. Opinnäytetyön valmistumista viivästytti opintojen ja töiden yhteensovittamiseen liittyvät haasteet. Jos tutkimus olisi valmistunut aiemmin, olisi kohdeorganisaation yrittäjä päässyt hyödyntämään tutkimuksen lopputuotoksena syntynyttä kehittämissuunnitelmaa yrityksen liiketoiminnan kehittämiseen aiemmin.

5.3 Luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuuden tarkastelu on tärkeä tehdä huolellisesti, koska sen avulla voidaan osoittaa, että tutkimusta tehdessä on pyritty välttämään virheitä. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan tarkastella monella eri tavalla. Tässä tutkimuksessa luotettavuutta tarkastellaan uskottavuuden (Credibility), siirrettävyyden (Transferability), luotettavuuden (Dependability) ja vahvistettavuuden (Confirmability) näkökulmista. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 158, 162.)

Tutkimuksen uskottavuudella viitataan tutkimustulosten uskottavuuteen. Uskottavuuden kannalta on tärkeää, että tutkija ymmärtää tutkimukseen osallistuvien henkilöiden subjektiivisen todellisuuden. Tutkijan tekemän käsitteellistämisen ja tulkintojen tulee vastata tutkittavien käsityksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 162; Walle 2015, 153–154.) Tässä tutkimuksessa uskottavuutta pyrittiin vahvistamaan sillä, että tutkija perehtyi huolellisesti aiheeseen liittyvään teoriaan eli vastuulliseen matkailuun, vastuullisuusviestintään ja palvelukeskeiseen arvonluonnin logiikkaan. Lisäksi tutkija perehtyi kohdeorganisaation nykytila-analyysissä organisaation liiketoimintaan ja arvoihin sekä Pyhätunturin matkailualueen vastuullisuustyöhön. Huolellisen perehtymisen kautta tutkija pystyi eläytymään tutkimukseen osallistuneiden henkilöiden subjektiiviseen todellisuuteen.

Tutkimustulosten siirrettävyydellä tarkoitetaan sitä, ovatko tutkimustulokset siirrettävissä tutkimuskontekstin ulkopuolelle. Siirrettävyyteen vaikuttaa oleellisesti se, miten samankaltaisia tutkimusympäristö ja sovellusympäristö ovat. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 162; Walle 2015, 153–154.) Tutkimusolosuhteet tulee kuvata kirjallisessa raportissa riittävällä tarkkuudella, jotta lukija pystyy arvioimaan siirrettävyyttä (Merriam & Tisdell 2016, 254). Tässä tutkimuksessa pyrittiin kuvaamaan tutkimusympäristö ja tutkimusjoukko huolellisesti, jotta lukijat pystyvät arvioimaan tutkimustulosten soveltuvuutta toiseen ympäristöön. Tämän tutkimuksen tulokset ovat soveltuvain osin siirrettävissä muihin ravintola- ja matkailualan yrityksiin. Erityisesti Lapin matkailualueella toimivat yritykset voivat hyödyntää tämän tutkimuksen tuloksia vastuullisuutta ja vastuullisuusviestintää kehittäessään.

Tutkimuksen luotettavuus voidaan todentaa pyytämällä ulkopuolista henkilöä tarkastamaan tutkimusprosessin toteutuminen (Tuomi & Sarajärvi 2018, 162; Walle 2015, 153–154). Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voi lisätä esittämällä aineiston analyysin eteneminen taulukkona. Lisäksi tulosten raportoinnin ja aineiston yhteyttä voi vahvistaa nostamalla suoria lainauksia litteroidusta aineistosta tukemaan analyysin ja aineiston yhteyttä. (Elo ym. 2022, 223.) Tässä tutkimuksessa luotettavuutta pyrittiin vahvistamaan raportoimalla tutkimusmenetelmät, tiedonkeruu ja aineiston analyysi huolellisesti, jotta lukijat saavat hyvän käsityksen tutkimusprosessista. Aineiston analyysin eteneminen on esitetty liitteenä olevissa taulukoissa (Liite 1 ja Liite 2), jotta lukija voi seurata analyysin etenemistä. Lisäksi tulosten raportoinnin oheen on nostettu lainauksia litteroidusta haastatteluaineistosta.

Tutkimuksen vahvistettavuudella tarkoitetaan sitä, että ulkopuolinen henkilö arvioi uudelleen tutkimuksen tiedonkeruun, aineiston ja analyysin. Aineistosta tehtyjen löydösten ja tulkintojen tulee olla toistettavissa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 162.) Laadullisessa haastattelututkimuksessa tutkijan käytös, olemus ja uskomukset voivat vaikuttaa saataviin vastauksiin ja tulosten tulkintaan (Seppola 2023, 97). Tässä tutkimuksessa tiedostettiin, että tutkijan omat

subjektiiviset käsitykset ja näkemykset eivät saa vaikuttaa aineiston keruuseen tai aineiston analyysiin.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta tarkastellessa on hyvä muistaa, että laadullisessa tutkimuksessa tutkijan tekemät valinnat ja tulkinnat vaikuttavat aina tutkimuksen etenemiseen ja tutkimustuloksiin. Laadullinen tutkimus on subjektiivista ja siksi samasta aineistosta voi tehdä useita erilaisia tulkintoja. Subjektiivisuus ei kuitenkaan tarkoita tutkimusmenetelmän heikkoutta, vaan kertoo tutkimustilanteen ainutlaatuisuudesta. (Klenke ym. 2016, 38; Puusa & Juuti 2020.)

5.4 Eettisyys

Etiikalla tarkoitetaan sitä, miten toimimme suhteessa ihmisiin, joiden kanssa olemme vuorovaikutuksessa. Tutkimusetiikka on kunnioittavan suhteen luomista ja ylläpitämistä tutkimukseen osallistuviin henkilöihin ja muihin yhteistyötahoihin. Tutkimusetiikan periaatteisiin kuuluu myös se, että tutkimuksella ei aiheuteta harmia tai vahinkoa. Tutkimusetiikka velvoittaa tutkijaa julkaisemaan tutkimuksen tulokset. (Simons 2009, 96.)

Tämän tutkimuksen kaikissa vaiheissa pyrittiin noudattamaan Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (2023, 11–12) laatimaa hyvää tieteellistä käytäntöä. Hyvän tieteellisen käytännön kulmakiviä ovat luotettavuus, rehellisyys, arvostus ja vastuunkanto. Tämän tutkimuksen luotettavuus pyrittiin takaamaan suunnittelemalla ja toteuttamalla kaikki tutkimuksen vaiheet huolellisesti ja asianmukaisia tutkimusmenetelmiä hyödyntäen. Tutkimuksen kaikissa vaiheissa pyrittiin noudattamaan rehellisyyttä, puolueettomuutta ja avoimuutta. Tutkimus pyrittiin toteuttamaan arvostaen muita tutkijoita, tiedeyhteisöä, ympäristöä ja kulttuuriperintöä. Tässä tutkimuksessa kannetaan vastuu tieteellisen toiminnan elinkaaresta ja tutkimuksen vaikutuksista.

Tämän tutkimuksen sidosryhmähaastatteluiden yhteydessä pyrittiin huomioimaan haastattelututkimuksen eettisyyteen liittyvät seikat kokonaisvaltaisesti. Haastateltaville kerrottiin haastattelun alussa, millainen

tutkimus on kyseessä ja miten haastattelulla kerättyä aineistoa tullaan hyödyntämään. Haastateltaville mainittiin myös, missä tutkimustulokset tullaan julkaisemaan. Haastateltavat antoivat suullisen suostumuksen tutkimukseen osallistumisesta. (Klenke ym. 2016, 51–53; Simons 2009, 101–102.)

Sidosryhmähaastatteluihin osallistuneiden henkilöiden anonymiteetti pyrittiin säilyttämään, eikä osallistujilta kysytty iän ja sukupuolen lisäksi muita tunnistetietoja. Haastattelujen litterointi toteutettiin sanatarkasti, koska osallistujien näkökulmat haluttiin dokumentoida mahdollisimman autenttisesti. (Klenke ym. 2016, 51–53, 148–149; Simons 2009, 101–106.)

Aineiston analysointivaiheessa tiedostettiin, että tutkijan omat näkemykset ja käsitykset eivät saa vaikuttaa analyysin etenemiseen tai tutkimustuloksiin. Kerättyä aineistoa säilytettiin ja käsiteltiin asianmukaisesti ja se tullaan hävittämään tutkimuksen valmistuttua. Vaikka tutkimukseen osallistuneet sidosryhmien jäsenet esiintyvät tutkimuksessa anonyymeina, on kuitenkin mahdollista, että heidät voi tunnistaa vastausten sisällön perusteella. (Klenke ym. 2016, 51–53, 148–149; Merriam & Tisdell 2016, 264; Simons 2009, 101–106.)

5.5 Johtopäätökset ja jatkokehittämishaasteet

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kohdeorganisaation vastuullisuuden asiakaslähtöinen kehittäminen. Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa kohdeorganisaation käyttöön kehittämissuunnitelma, jossa on konkreettisia kehittämissuunnitelmia yrityksen vastuullisuuden ja vastuullisuusviestinnän kehittämiseen.

Tutkimuksessa nousi esille kehittämissuunnitelmia ekologisen, sosiaalisen, kulttuurisen ja taloudellisen vastuullisuuden osa-alueilta. Lisäksi tutkimuksessa nousi konkreettisia ehdotuksia kohdeorganisaation vastuullisuusviestinnän kehittämiseen. Tämän tutkimuksen lopputuotoksena koostettiin Service Logic Business Model Canvas, jonka avulla visualisoitiin kohdeorganisaation vastuullisuuden ja vastuullisuusviestinnän kehittämistä sekä arvon tuottamista

sidosryhmille. Canvas koostettiin tässä tutkimuksessa aiemmin esitettyjen tutkimustulosten ja teorian pohjalta. Canvas on tämän tutkimuksen liitteenä (Liite 3).

Sidosryhmähaastatteluissa nousi esille merkittävänä kehittämistoimenpiteenä kumppanuuksien solmiminen vastuullisten toimijoiden kanssa sekä vastuullisuussertifiointin ja STF-merkin hankkiminen yritykselle. Tutkimuksen mukaan vastuullisuussertifiointi viestii yrityksen vastuullisista arvoista asiakkaille ja yhteistyökumppaneille sekä parantaa yrityksen uskottavuutta. Sertifiointin on koettu helpottavan myös henkilökunnan perehdyttämistä ja sitouttamista. (FCG 2018, 15.)

Benchmarking on menetelmä, jossa kerätään muilta yrityksiltä taitoja ja tietoja, joita sovelletaan oman yrityksen toimintaan. Benchmarkingilla pyritään parantamaan yrityksen suorituskykyä ja kilpailukykyä. Kehittämistyö kohdistetaan usein yhteen liiketoiminnan osa-alueeseen, kuten työskentelytapoihin, laatuun tai asiakasarvoon. Kilpailijabenchmarkingissa yritys vertailee toimintaansa alan huippuorganisaatioiden kanssa.

Kilpailijabenchmarking toteutetaan usein kahden yrityksen yhteistyönä ja tavoitteena on kummankin osapuolen hyöty. Benchmarkingin perimmäinen tavoite on organisaation jatkuva oppiminen. (Koller & Salzberger 2009, 402; Vuorinen 2013, 158–164.)

Tässä tutkimuksessa saatujen tulosten myötä ehdotetaan kohdeorganisaatiolle seuraavia jatkokehittämiskohteita:

1. Lapin matkailualueella toimivien vastuullisuussertifikaatin omaavien matkailu- ja ravintola-alan yritysten benchmarkkaaminen
2. Vastuullisuussertifikaatin ja STF-merkin hankkiminen yritykselle

Lähteet

Cvelbar, L.K.; Grün, B. & Dolnicar, S. 2024. Do employees hold the key to environmental sustainability in tourism businesses? *Journal of Sustainable Tourism*. Vol. 32, No 2, 245–258.

Dobrea, R.C.; Marin, A.; Dima, C. & Moncea, M.I. 2023. The Relationship Between the Tourism Industry and Sustainable Development Goals – Word Cloud Analysis. *Sustainable Development and Technological Challenges*. Vol. 25, No 17, 1131–1148.

Dolan, G. 2017. *Stories for Work: The Essential Guide to Business Storytelling*. Australia: John Wiley & Sons.

Dolinšek, S.; Kulusjärvi, O.; Ojala, S. & Tervo-Kankare, K. 2021. Vastuullisen matkailun osaamistarpeet matkailuyrityksissä. *Nordia tiedonantoja* 1/2021. Oulu: Oulun yliopisto.

Dolnicar, S. 2020. Designing for more environmentally friendly tourism. *Annals of Tourism Research*. Vol. 84, 1–10.

Edelheim, J. & Ilola, H. (toim.) 2017. *Matkailututkimuksen avainkäsitteet*. Rovaniemi: Lapland University Press.

Elo, S.; Kajula, O.; Tohmola, A. & Kääriäinen, M. 2022. Laadullisen sisällönanalyysin vaiheet ja eteneminen. *Hoitotiede*. Vol. 34, No 4, 215–225.

Epler Wood, M. 2017. *Sustainable Tourism on a Finite Planet: Environmental, Business and Policy Solutions*. Taylor & Francis Group.

FCG 2018. *Kestävän matkailun nykytila, haasteet ja kehittämistarpeet*. Helsinki: Business Finland Oy.

Font, X.; Elgammal, I. & Lamond, I. 2017. Greenhushing: the deliberate under communicating of sustainability practices by tourism businesses. *Journal of Sustainable Tourism*. Vol. 25, No 7, 1007–1023.

Forssell, M. 2021. Hävikki-innovaatioilla kohti kestävää tulevaisuutta. *Versus-lehti*.

Graneheim, U.H., Lindgren B-M. & Lundman, B. 2017. Methodological challenges in qualitative content analysis: A discussion paper. *Nurse Education Today*. Vol. 56, 29–34.

Green Key 2024. Kestävää matkailua rakentamassa jo vuodesta 1994. Viitattu 22.9.2024. <https://greenkey.fi/>

Grönroos, C. & Ravald, A. 2010. Service as business logic: implications for value creation and marketing. *Journal of Service Management*. Vol. 22, No 1, 5–22.

Halminen, S. & García-Rosell, J-C. 2022. Learning about sustainability in small tourism firms – The case of Sustainable Travel Finland. *Finnish Journal of Tourism Research*. Vol. 18, No 2, 31–36.

Halonen, M. 2019. Vaikuttajamarkkinointi. Helsinki: Alma Talent.

Hardeman, G.; Font, X. & Nawijn, J. 2017. The power of persuasive communication to influence sustainable holiday choices: Appealing to self-benefits and norms. *Tourism Management*. Vol. 59, 484–493.

Ilmastolaki 423/2022. Annettu Helsingissä 10.6.2022. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2022/20220423>

Kalliomäki, A. 2014. Tarinallistaminen. Palvelukokemuksen punainen lanka. Alma Talent Oy.

Klenke, K.; Martin, S. & Wallace, J.R. 2016. *Qualitative Research in the Study of Leadership*. Bingley: Emerald Publishing Limited.

Klyn, G.; Odnorih, Z.; Malovanyy, M. & Svidovyy, M. 2019. Solar Power Station As a “Green Key” Certification Factor. *Environmental Problems*. Vol. 4, No 2, 97–103.

Koller, M. & Salzberger, T. 2009. Benchmarking in service marketing – a longitudinal analysis of the customer. *Benchmarking: An International Journal*. Vol. 16, No 3, 401–414.

Konu, H.; Pesonen, J. & Reijonen, H. (toim.) 2020. *Matkailuliiketoimintaa teoriasta käytäntöön*. Tampere: Vastapaino.

Lahti, I-P. & Meretniemi, T. 2022. *Muuta maailmaa somessa #hyväntekijän käsikirja*. Helsinki: Alma Talent.

Lapin yliopisto 2020. Lapin vastuullisen matkailun ohjeistus. Visit Finland.

Leavy, P. 2014. *The Oxford Handbook of Qualitative Research*. Oxford: University Press.

Luonnonvarakeskus Luke 2016. Lukeloki – työkalu hävikin mittaamiseen. Viitattu 24.11.2024. <https://projects.luke.fi/ravintolafoorumi/lukeloki-2/>

Luosto 2024. Kohti kestäväää matkailua Pyhä-Luostolla. Viitattu 1.11.2024. <https://www.luosto.fi/fi/vastuullisuus-luostolla>

Lusch, R.F. & Vargo, S.L. 2006. Service-dominant logic: reactions, reflections and refinements. *Marketing Theory*. Vol. 6, No 3, 281–288.

Merriam, S.B. & Tisdell, E.J. 2016. *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*. John Wiley & Sons Incorporated.

Merz, M.A.; He, Y. & Vargo, S.L. 2009. The evolving brand logic: a service-dominant logic perspective. *The Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. 37, 328–344.

Mikkonen, J. & Skyttä, T. 2021. Koronapandemian vaikutukset matkailutoimijoiden osaamisen kehittämiseen. *Aikuiskasvatus*. No 2, 156–163.

Nuottila, J.; Jutila, S. & Hakkarainen, M. 2017. Kirjallisuuskatsaus: Matkailun jakamistalous vastuullisuuden viitekehyksessä. *Matkailututkimus*. Vol. 13, No 1–2, 53–70.

Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2015. *Using Service Logic Business Model Canvas in Lean Service Development*. Helsinki: Aalto University.

Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2018. Service Logic Business Model Canvas. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*. Vol. 20, No 1, 70–98.

OECD 2023. *Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct*. Paris: OECD.

OECD 2024. *Tourism Trends and Policies 2024*. Paris: OECD.

Oyegoke, A. 2011. The constructive research approach in project management research. *International Journal of Managing Projects in Business*. Vol. 4, No 4, 573–595.

Pasanen, K. 2022. Mikä maaseutumatkailutuotteen vastuullisuudessa kiinnostaa? Mökkimatkailutuotteen vastuullisuusviestintä eri kohderyhmien näkökulmista. *Maaseutututkimus*. Vol. 30, No 2, 8–38.

Pasanen, K.; Konu, H. & Koponen, J. 2023. Matkailuyrityksen vakuuttava vastuullisuusviestintä – millaiset retoriset keinot ja vastuullisuussisällöt vetoavat suomalaisiin kuluttajiin? *Matkailututkimus*. Vol 19, No 1, 29–54.

Pasian, B. & Turner, R. (edit.) 2015. *Designs, Methods and Practices for Research of Project Management*. Taylor & Francis Group.

Puusa, A. & Reijonen, H. (toim.) 2011. *Aineeton pääoma organisaation voimavarana*. Helsinki: Unipress.

Puusa, A. & Juuti, P. 2020. *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Gaudeamus Oy.

Pyhätunturi 2024. Tavoitteena maailman puhtain hiihtokeskus. Viitattu 1.11.2024. <https://www.pyha.fi/fi/hiihtokeskus/vastuullisuus>

ResQ Club 2024. Älä heitä hyvää ruokaa hukkaan! Viitattu 24.11.2024. <https://www.resq-club.com/fi/>

Salo, H. 2016. *Vähemmästä viisaammin*. Ympäristöministeriön raportteja 26/2016. Helsinki: Ympäristöministeriö.

Seppola, R. 2023. *Liiketalous- ja yhteiskuntatieteen tutkimusstrategiat ja -menetelmät*. Helsinki: Books on Demand.

Simons, H. 2009. *Case Study Research in Practice*. SAGE Publications.

Smit, B. & Melissen, F. 2018. *Sustainable Customer Experience Design: Co-creating Experiences in Events, Tourism and Hospitality*. Taylor & Francis Group.

Storrank, B. 2017. *Unlocking regional potentials. Nordic experiences of natural and cultural heritage as a resource in sustainable regional development*. Nordic Council of Ministers. *TemaNord*. 2017:521.

Suomen kestävän kehityksen toimikunta 2022. *Kestävän kehityksen toimikunnan strategia 2022–2030: Luonnon kantokyvyn turvaava, hyvinvoiva ja globaalisti vastuullinen Suomi*. Valtioneuvoston kanslian julkaisuja 2022:6.

TEM 2022. Yhdessä enemmän – kestävä kasvua ja uudistumista Suomen matkailuun. Suomen matkailustrategia 2022–2028 ja toimenpiteet 2022–2023. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Helsinki: Tutkimuseettinen neuvottelukunta.

UN 2015a. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. United Nations General Assembly 70/1.

UN 2015b. Paris Agreement. Paris: United Nations.

UNDP 2017. Tourism and the Sustainable Development Goals – Join Us on the 2030 Journey. Madrid: United Nations World Tourism Organization (UNWTO). Viitattu 30.9.2024. <https://tourism4sdgs.org/>

Vargo, S.L. & Lusch, R.F. 2004. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*. Vol. 68, No 1, 1–17.

Vargo, S.L. & Lusch, R.F. 2008. Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. 36, No 1, 1–10.

Vargo, S.L.; Maglio, P.P. & Akaka, M.A. 2008. On value and value co-creation: A service systems and service logic perspective. *European Management Journal*. Vol. 26, No 3, 145–152.

Vargo, S.L. & Lusch, R.F. 2011. It's all B2B...and beyond: Toward a systems perspective of the market. *Industrial Marketing Management*. Vol. 40, No 2, 181–187.

Vargo, S.L. & Lusch, R.F. 2016. Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. 44, No 4, 5–23.

Villarino, J. & Font, X. 2015. Sustainability marketing myopia: The lack of persuasiveness in sustainability communication. *Journal of Vacation Marketing*. Vol. 21, No 4, 326–335.

Visit Finland 2018a. Työkaluja vastuullisuuteen ja viestintään. Vastuullisen matkailuyrityksen käsikirja. Helsinki: Business Finland Oy.

Visit Finland 2018b. Vinkkejä vastuullisuusviestintään. Käsikirja matkailuyrittäjille markkinoinnin ja viestinnän tueksi. Business Finland Oy.

Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja 20 työkalua. Helsinki: Alma Talent.

Walle, A. H. 2015. Qualitative Research in Business: A Practical Overview. Cambridge Scholars Publishing.

Woodside, A. G. 2010. Case Study Research: Theory, Methods and Practice. Emerald Publishing Limited.

Sidosryhmien näkemyksiä vastuullisuuden kehittämistä

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Yhdistävä	
Sillä, että tämä paikka on avoinna esimerkiksi tähän aikaan vuodesta (kesällä), se on juuri se mitä täällä kaivataan. H8	Ravintolapalveluja kaivataan myös kesäaikaan.	Ympärivuotisuus	Sosiaalinen ja kulttuurinen vastuullisuus	Vastuullinen matkailu	
Sesongin puolesta näkisin, että ympärivuotisuus ois aika tärkeitä. H2	Ympärivuotinen toiminta tärkeää.				
Arvostan sitä, että yritys käyttää lähituotteita, mulle käy kyllä Pelekosenniemiäinen riimihirvi salaattiin ja sitä pitää kyllä vielä enemmän nostaa esille. H6	Tuotteiden alkuperän esilletuominen.	Paikallisuus			
Ja sit sellanen tuli mieleen, että kun käytetään paljon paikallisia raaka-aineita ja tehdään itse asioita, niin siinä ei pidä yhtään kainostella. H9	Paikallisten raaka-aineiden ja omatekoisten tuotteiden esilletuominen.				
Suositaan pientuottajia ja lähituottajia niin mun mielestä siinä ei voi enempää parempia arvoja olla. H1	Pientuottajien ja lähituottajien suosiminen.	Lähi- ja pientuottajien suosiminen			
Lähellä tuotettu se on se, nimenomaan varsinkin ulkolainen asiakas arvostaa sitä aika paljon. H2	Ulkomaalaiset asiakkaat arvostavat lähituotteita.				
Kahvia me ei Suomesta saada tai tämmösiä mutta siinäkin tulee se, mikä on eettisesti tai ekologisesti kestävin. H1	Eettisyys ja ekologisuus tuottajien ja tuotteiden valinnassa				
Se että ottais huomioon sesonkijuttuja, että sadonkorjuu-aikaan olis jotain tiettyjä sadonkorjuuteemaisia juttuja, vaikka jotain niin kun korvasieniä. H9	Sesonkituotteiden hyödyntäminen.	Ekologiset raaka-aineet			Ekologinen ja taloudellinen vastuullisuus
Kasvisvaihtoehtoja haluavien asiakkaiden määrää kasvaa ja se ilmentää kuluttajakäyttäytymisen muutosta myös. H8	Kasvisruokien kysynnän lisääntyminen.				
Mahdollisimman pieni ruokahävikki on semmonen minkä saa ulospäin näkymään. H7	Ruokahävikin minimoiminen.	Kierrätys ja ruokahävikki			
Kiinnitän huomiota siihen, että kierrätys on kunnossa. H6	Kierrätykseen panostaminen.				

Sidosryhmien näkemyksiä vastuullisuusviestinnän kehittämisestä

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Yhdistävä
Tällä yrityksellä on paljon sellasta arvopohjaa olemassaan ja mietittynä, mutta sen näkyväksi tekeminen asiakkaalle on toinen taika. H5	Yrityksen arvot pitää tehdä näkyviksi asiakkaille.	Vastuulliset arvot näkyviksi	Vastuullisuuden tarinallistaminen	Vastuullisuusviestintä
Tietenkin sinne nettisivuille kirjoittaa ne arvot auki. H7	Arvojen auki kirjoittaminen.			
Senhän (vastuullisuuden) voi pukea henkilökunnan vaatetuksessa ja paikan ilmeessä, että ne kaikki tukis sitä samaa viestiä. H5	Vastuullisuuden näkyminen henkilökunnan vaatetuksessa ja ravintolan sisustuksessa.			
Sitten omassa someviestinnässä, niin esitellä niitä tekijöitä kaiken takana, jos ja kun he ovat paikallisia ihmisiä, niin tuodaan sitä henkilökohtaisuutta siihen viestintään. H8	Henkilökohtaisuuden ja paikallisuuden esilletuominen someviestinnässä.	Aitous ja henkilökohtaisuus		
Yrittäjän kasvot on aina, et jos on oma kuva, et sä oot oikeesti tekemässä jotakin, herättää kiinnostusta ja huomioo. H1	Yrittäjän kasvojen näkyminen mainonnassa herättää kiinnostusta.			
Ja sitten vaikuttajaviestintä, että jos tekis diiliä jonkun kanssa, se vois antaa näkyvyyttä tuotteille. H9	Vaikuttajaviestintä antaa näkyvyyttä tuotteille.			
Nostaisin paikallisuutta esille esimerkiksi päivityksissä, siihenhän voi kirjoittaa tarinan. H6	Paikallisuuden tarinallistaminen somepäivityksissä.	Paikallisuuden korostaminen		
Ehkä se on että siihen viestintään vielä lisätä sitä, että nämä marjat on sieltä tai ne on vaikka itse kerättyjä. H8	Raaka-aineiden alkuperän esilletuominen mainonnassa.			

Ja vielä sitä, että aamulla ottaa kuva siitä sämpylästä mikä on tehty, että kuka sen on tehnyt ja et se on paikallista ja niinkun nostaa enemmän niitä pieniä spotteja. H1	Tuotteiden alkuperän ja paikallisuuden esilletuominen tarinallistamisen avulla.			
Ja meille on tehty tänne Itä-Lappiin sellanen tagi mis lukee se osta paikallista niin senkin hyödyntäminen sen lauseen tai markkinointimateriaalin. H1	Itä-Lappiin tehdyn ”ostapaikallista”-tagin hyödyntäminen markkinoinnissa.			
Yhteistyösopimuksen kautta tavallaan myöskin niin kun Kansallispuisto haluaa nostaa esiin ne yritykset, jotka on sitoutunut kestävän matkailun periaatteisiin. H5	Yhteistyösopimus Kansallispuiston kanssa kertoo yrityksen sitoutumisesta vastuullisen matkailun arvoihin.	Yhteistyö vastuullisten toimijoiden kanssa	Kumppanuudet ja sertifikaatti	Vastuullisuusviestintä
Tässä on niin kun luontoarvot ja paikallisuus sekä niin ku Kansallispuisto ja varmaan sitten niin ku (hiihto)keskuksen arvot mistä ammentaa. H5	Luontoarvoihin ja paikallisuuteen sekä Kansallispuiston ja hiihtokeskuksen arvoihin sitoutuminen.			
Ulkolaiselle asiakkaalle se (STF-merkki) on selkeä leima siitä, että tämä on näiden arvojen mukainen yritys. H5	Ulkomaalaisille asiakkaille STF-merkki on selkeä viesti yrityksen arvoista.	STF-merkin ja vastuullisuus-sertifikaatin hankkiminen		
Visit Finlandin STF-polun läpikäyminen ja STF-tunnuksen hankkiminen yritykselle. H8	STF-tunnuksen hankkiminen yritykselle.			

Liiketoiminnan kehittämissuunnitelma - Service Logic Business Model Canvas

<p>Avainkumppanuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> ·Paikalliset tuottajat, jotka toimittavat raaka-aineita ·Vastuullisia palveluita käyttävät matkanjärjestäjät ·Matkailualueen vastuulliset yritykset ·Vaikuttajamarkkinoinnin kumppanit ·Pyhätunturin matkailualue ·Kansallispuisto <p>Yhteistyökumppanit voivat jakaa ja kehittää vastuullisuusosaamista keskenään sekä hyödyntää verkostoja markkinoinnissa.</p> <p>Asiakkaan näkökulma: Yhteistyö vastuullisten toimijoiden kanssa viestii asiakkaille yrityksen vastuullisesta arvopohjasta.</p>	<p>Keskeiset resurssit</p> <ul style="list-style-type: none"> ·Vastuullisuussertifikaatin ja STF-merkin hankkiminen. ·Vastuullisuusosaamisen jatkuva parantaminen. ·Matkailun vastuullisuuden edistäminen vastuullisuusviestinnän avulla. <p>Asiakkaan näkökulma: Kyky erottaa asiallinen vastuullisuusviestintä ”viherpesusta”.</p> <p>Resurssien mobilisointi Yritys hyötyy STF-merkistä ja kumppanuuksista vastuullisten toimijoiden kanssa (esim. näkyvyys ja yhteiset markkinointikanavat).</p> <p>Asiakkaan näkökulma: Matkailualueen vastuulliset palvelut ja palveluntarjoajat löytyvät helposti yhteisistä markkinointikanavista.</p>	<p>Arvolupaus Yritys toimii vastuullisesti huomioiden ekologisen, sosiaalisen, kulttuurisen ja taloudellisen vastuullisuuden näkökulmat toiminnassaan. Vastuullisuusviestintä on avointa ja läpinäkyvää.</p> <p>Asiakkaan näkökulma: Vastuullisuutta arvostavat asiakkaat saavat omien arvojensa mukaisia palveluita. Yrityksen vastuulliset arvot välittyvät selkeästi asiakkaille ja yhteistyökumppaneille sekä yrityksen toimitiloissa että viestintäkanavissa.</p>	<p>Arvon luominen Tarjotaan laadukkaita ja vastuullisesti tuotettuja ravintola-alan palveluita.</p> <p>Asiakkaan näkökulma: Asiakas voi nauttia kahvila- ja ravintolapalveluista tietäen, että palvelut on tuotettu vastuullisesti.</p> <p>Vuorovaikutus Avoin kommunikaatio sidosryhmien kanssa ja halu kehittää toimintaa asiakaslähtöisesti.</p> <p>Asiakkaan näkökulma: Asiakkaan antamaa palautetta ja kehitysehdotuksia arvostetaan.</p>	<p>Asiakkaan maailma ja ihanteellinen arvo Tiedostetaan, että jokaisella asiakkaalla ja yhteistyökumppanilla on erilaiset palvelutarpeet ja erilainen käsitys vastuullisuudesta.</p> <p>Asiakkaan näkökulma: Vastuullisuutta arvostava asiakas voi nauttia laadukkaista ja elämyksellisistä ravintolapalveluista tietäen, että yrityksen toiminnassa huomioidaan kaikki vastuullisuuden osa-alueet.</p>
<p>Kulurakenne</p> <ul style="list-style-type: none"> ·Henkilökunnan kouluttamiseen ja perehdyttämiseen liittyvät kustannukset. ·Vastuullisuusviestinnän kehittämiseen kuluvat resurssit. ·Vastuullisuussertifioinnista ja STF-merkin hankkimisesta aiheutuvat kulut. ·Hiljaisen sesongin aukiolosta aiheutuva mahdollinen kannattavuushaaste. <p>Asiakkaan näkökulma: Tuotteiden valmistuskustannukset ovat mahdollisesti korkeammat, kun käytetään laadukkaita raaka-aineita ja valmistetaan tuotteet alusta loppuun asti itse, mikä saattaa vaikuttaa tuotteiden loppuhintaan.</p>		<p>Tulovirrat ja mittarit</p> <ul style="list-style-type: none"> ·Liikevaihdon ja käyttökateen seuranta. ·Hävikin vähentämisestä kertyvä tuotto (ResQ- ja Lukeloki-sovellus). ·Asiakaspalaute (Googlehaut, Tripadvisor, sosiaalisen median reaktiot). ·Uusien kohderyhmien tavoittaminen STF-merkin, avoimen vastuullisuusviestinnän ja sosiaalisen median vaikuttajaviestinnän avulla. <p>Asiakkaan näkökulma:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Rahalle vastineeksi laadukkaita ja vastuullisesti tuotettuja palveluita. · Mahdollisuus ostaa hävikkiruokaa edullisesti ResQ-sovelluksen kautta. 		