



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

SUOMEN INBOUND-MATKAILUMARKKINOI- DEN TULEVAISUUDENNÄKYMÄT

Prototyyppi: lyhytkestoinen aktiviteettipalvelu

Hermann Ahtiainen

Opinnäytetyö
Marraskuu 2018
Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma
Yrittäjyys ja tiimijohtaminen



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Palveluliiketoiminta
Yrittäjyys ja tiimijohtaminen

AHTIAINEN HERMANNI:

Suomen inbound-matkailijamarkkinoiden tulevaisuudennäkymät
Prototyyppi: Lyhytkestoinen aktiviteettipalvelu

Opinnäytetyö 80 sivua, joista liitteitä 16 sivua
Marraskuu 2018

Opinnäytetyö syntyi työn tekijän kiinnostuksesta matkailua ja tulevaisuudentutkimusta kohtaan. Opinnäytetyön tekijää kiinnosti ajatus siitä, miten matkailun muutosta voidaan ennustaa ja kuinka voidaan rakentaa siihen nojaavaa liiketoimintaa. Opinnäytetyön tavoitteena oli rakentaa työn tekijän omaan käyttöön liiketoimintamalli, jonka toteuttaisi tätä mallia. Sen toteuttamiseksi opinnäytetyössä tutkitaan matkailun tulevaisuusennusteita ja tunnistetaan niistä Suomen kannalta olennaiset vaikutteet.

Matkailun tulevaisuutta kuvataan erilaisten tulevaisuudentutkimukseen pohjautuvien ennusteiden sekä niiden tilastollisen toteutumisen kautta. Tutkimuksen lähtökohtana käytettiin Ian Yeomanin matkailuun keskittyviä tulevaisuudentutkimuksia, jota tuettiin YK:n turismiorganisaation UNWTO:n laatimalla ennusteella sekä useista eri viranomaislähteistä saatavilla tilastoilla ja raporteilla. Lisäksi opinnäytetyössä haastateltiin matkailutoimijoiden päättäjiä, jotka keskittyvät tulevaisuuteen.

Tutkimuksessa matkailusta osoitetaan tekijät, jotka rinnastavat sen maailmantalouteen ja sen muutoksiin. Nykytilanne ja tulevaisuusennusteet jaotellaan koko maailman, Euroopan ja Suomen näkökulmiin. Suomen kohdalla keskitytään matkustajademografian muutokseen sekä asiakassegmentteihin. Muutostekijöitä käsitellään liiketoiminnallisesta näkökulmasta.

Tutkimustulosten pohjalta Lean Canvasin ja Value Proposition Canvasin avulla kuvataan lyhytkestoisen aktiviteettipalvelun liiketoimintakonsepti. Konsepti hyödyntää matkustajademografian muutosta ja tärkeimpien asiakassegmenttien kiinnostuksenkohteita. Konsepti rajaa liiketoimintamallin ja sen palveluiden tärkeimmät ydinideat.

ABSTRACT

Tampere University of Applied Sciences
Degree programme of Hospitality Management
Entrepreneurship and team leadership

AHTIAINEN HERMANNI:
The future of Finnish inbound tourism
Prototype: short urban activity services

Bachelor's thesis 80 pages, appendices 16 pages
November 2018

The need for the thesis was born out of the writer's interest towards tourism and futurology. The writer wanted to understand how the changes in traveling can be predicted and how those factors can be applied to businesses. The goal of the thesis was for the writer to build a business model for himself to put to use. To achieve that this thesis researches the future projections for tourism and tries to recognize the most important factors related to Finland.

The future outlook of tourism is depicted through different projections based on futurology and statistical data is used to verify their accuracy. The key projections used in this thesis are Ian Yeoman's futurological studied of the tourism industry and publication and projections made by the United Nations World Tourism Organization. They were compared to multiple sources of statistical data from officials around the world, the EU and Finland. The thesis also includes interviews done with executives in different tourism companies and organizations.

In the research the factors that link tourism to world economy and its changes were presented. The current state and the projections of future were divided between the whole world, Europe and Finland. In the Finnish sections the key focus is in changes in the tourist demography and customer segments. The changes are looked at from a business point of view.

Based on the research Lean Canvas and Value Proposition Canvas were used to build and describe a business model around short-term activity service. The concept was built around the changes in the tourist demography and key interests of the customer segments. The concept outlines the business model and the core principles of its services.

Key words: tourism, futurology, activity service, market research

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	7
2	MATKAILUN NYKYTILANNE	9
	2.1 Matkailun analysointi	9
	2.2 Matkailun nykytilanne	10
	2.3 Euroopan nykytilanne.....	11
	2.4 Suomen nykytilanne	12
3	TALOUDEN SUHDE MATKAILUUN	15
	3.1 Tulevaisuudenkuva.....	16
	3.2 Matkailun tulevaisuus	17
	3.2.1 Paras mahdollinen kasvu	17
	3.2.2 Keskiluokan hajoaminen	18
	3.2.3 Painopisteen siirtyminen	19
4	EUROOPAN MATKAILUMARKKINAT	20
	4.1 Euroopan matkailun tulevaisuus	20
	4.1.1 Matkustajien jakautuminen.....	22
	4.2 Suomen matkailun tulevaisuus.....	23
	4.3 Suomalaiset vetovoimatekijät ja asiakassegmentit.....	24
	4.4 Kiinalaisten osuus markkinasta.....	26
	4.5 Asiantuntijahaastattelut.....	27
5	LIIKETOIMINNAN KUVAAMISEN TYÖKALUT	31
	5.1 Business Model Canvas	31
	5.2 Lean Canvas	35
	5.3 Value Proposition Canvas.....	37
	5.4 Työkalujen valinta.....	41
6	LIIKETOIMINTAKONSEPTI.....	42
	6.1 Asiakassegmentit.....	42
	6.2 Ongelman määrittely	44
	6.3 Tulovirrat	46
	6.4 Ratkaisu.....	46
	6.5 Arvolupaus	46
	6.5.1 Citybreikkaajan arvolupaus	47
	6.5.2 Aitouden etsijän arvolupaus	50
	6.6 Kanavat	53
	6.7 Avainmittarit	54
	6.8 Kustannusrakenne.....	54
	6.9 Epäreilu kilpailuetu.....	54

6.10 Esimerkkipalvelu.....	55
7 POHDINTA.....	59
LÄHTEET	61
LIITTEET.....	64
Liite 1. Teemahaastattelut	64

ERITYISSANASTO

Kävijä	Henkilö, joka matkustaa uuteen kohteeseen tavallisen elinympäristönsä ulkopuolella.
Turisti	Kohdemaahan matkustava henkilö, joka viettää kohdemaassa vähintään yhden yön.
Yöpyminen	Kohdemaassa majoituspalveluissa vietetty yö.
Matkailu	on toimintaa, jossa ihmiset matkustavat tavanomaisen elinympäristönsä ulkopuolella olevaan paikkaan ja oleskelevat siellä yhtäjaksoisesti korkeintaan yhden vuoden ajan (12 kuukautta) vapaa-ajanvietossa, liikematkalla tai muussa tarkoituksessa.
BKT	Bruttokansantuote, valtion tuottamien palveluiden ja tuotteiden yhteenlaskettu arvo.
PPP	Purchasing Power Parity, ostovoimakorjaus. Bruttokansantuotteen suhteuttaminen elinkustannuksiin.
MER	Market Exchange Rate, markkinavaihtosuhte. Suhdeluku, jolla kyseistä valuuttaa ostetaan ja myydään, valuuttakurssilla suhteutettu BKT.
UNWTO	United Nations World Tourism Organisation. Maailman matkailujärjestö, joka toimii Yhdistyneiden Kansakuntien alaisuudessa.
G20-maat	Maailman 19 suurinta kansantaloutta sekä edustus Euroopan Unionista: Argentiina, Australia, Brasilia, Etelä-Afrikka, Etelä-Korea, Indonesia, Intia, Italia, Japani, Kanada, Kiina, Meksiko, Ranska, Saksa, Saudi-Arabia, Turkki, Venäjä, Iso-Britannia ja Yhdysvallat.
G7-maat	Maailma 7 suurinta kansantaloutta: Kanada, Ranska, Saksa, Italia, Japani, USA sekä Yhdistynyt Kuningaskunta.
E7-maat	7 suurta vahvasti kasvavaa kansantaloutta: Meksiko, Brasilia, Venäjä, Intia, Indonesia, Kiina ja Turkki.
MBRIIC-maat	Kuusi suurta vahvasti kasvavaa kansantaloutta: Meksiko, Brasilia, Venäjä, Intia, Indonesia ja Kiina.

1 JOHDANTO

Matkailu on näkynyt aktiivisesti lehtien otsikoissa Suomessa useamman vuoden ajan. Matkailijamäärät kasvavat tasaista vauhtia ja on tavallista törmätä kotimaisiin ja ulkomaalaisiin matkailijoihin kadulla kävellessään. Suomeen saapuu entistä enemmän ulkomaalaisia matkailijoita sekä Euroopasta ja Aasiasta. Erityisesti aasialaiset ja kiinalaiset matkailijat ovat olleet usein otsikoissa, sillä Suomen ja Kiinan yhteistyön kautta erilaiset tahot esittävät tuovansa satojatuhansia kiinalaisia matkailijoita Suomeen lähivuosina. Ulkomaille matkustaminen on yleistynyt erityisesti nuorten aikuisten keskuudessa niin Suomessa kuin muuallakin maailmassa. Matkoilta haetaan entistä enemmän autenttisuuden tunnetta, irtiottoa omasta arjesta, paikallisuutta ja ihmiskontakteja.

Suomalainen matkailupalvelutarjonta tuntuu kuitenkin pysyvän hyvin samankaltaisena uusien, erilaisten asiakassegmenttien saapuessa maahan. Erityisesti Pirkanmaan alueella ensisijaisesti ulkomaalaisille suunnattuja palveluita on havaittavissa katukuvassa paljon pienempi määrä majoitustoiminnan lisäksi. Pirkanmaalla vieraileekin huomattavasti pienempi osuus ulkomaalaisia kuin Uudellamaalla tai Lapissa, vain noin 13 %. Uudella- maalla ja Lapissa osuus on reilusti yli 30 % (Työ- ja elinkeinoministeriö 2018, 14)

Pääkaupunkiseudulla ja Lapissa on alkanut nousta uusia, ulkomaalaisille suunnattuja ja heille muotoiltuja palveluita. Esimerkiksi Helsingissä ilmaiset teemoitetut lyhytkestoiset kävelyretket kaupungin ympäri toimivat englanniksi, espanjaksi, saksaksi ja venäjäksi. Halu synnyttää vastaavanlaisia palveluita on noussut yksittäisiltä yrittäjiltä, jotka halua- vat tarjota Suomesta kokemuksia, jotka viihdyttävät erilaisempiakin asiakkaita.

Opinnäytetyön kirjoittaja on vakituinen matkaaja ja kiinnostunut erityisesti paikallisten ihmisten elämästä, tavoista, kulttuurista ja arjesta. Maailmalla suuremmista ja pienem- mistä matkailukohteista, erityisesti kaupungeista, löytyy lähes poikkeuksetta laaja skaala erilaisia ja erihintaisia matalan kynnyksen järjestettyjä kokemuksia, joissa pääsee muuta- man tunnin ajan seuraamaan paikallisen murhaajan jalanjälkiä, kiertämään pubikierrosta paikallisten kanssa, kuuntelemaan arkiympäristön kulttuurihistoriaa tai kokeilemaan pe- rinnetansseja.

Erityisesti Tampereella ja Pirkanmaalla vastaavanlaatuisten lyhytkestoisten aktiviteettien tarjonta on lähes olematonta. AirBnb-palvelusta aktiviteettiosioista löytyy kaksi saman

ihmisen tarjoamaa palvelua ja TripAdvisorista hakusanalla ”tour” löytyy 0 palvelua. Tampereella on siis puutetta tällaisista palveluista ja opinnäytetyön tekijä uskoo niiden voivan toimia houkuttimena ohjaamaan ulkomaalaisia matkailijoita Helsingistä Tampereelle. Tämä lisäisi myös Helsingin palvelutarjontaa ja auttaisi sitä erottumaan muista pohjoismaisten maiden pääkaupungeista.

Tarve opinnäytetyölle syntyi halusta rakentaa kotipaikkakunnalle palveluita, jotka tarjoisivat samanlaisia autenttisia ja paikallisia kokemuksia Tampereelle saapuville ulkomaalaisille matkailijoille, kuin opinnäytetyön kirjoittaja on itse kokenut matkoillaan. Opinnäytetyön tarkoituksena on ymmärtää ja kuvata tätä matkustamista ohjaavien tekijöiden muutosta ja tutkia sen taloudellisia merkityksiä. Opinnäytetyön kirjoittajan omia ennakoajatuksia pyritään varmentamaan maailmantalouden ja matkailumarkkinoiden tilastollisilla muutoksilla ja ennusteilla sekä matkailu-alaa työkseen kehittävien asiantuntijoiden haastatteluilla.

Opinnäytetyön tavoitteena on rakentaa liiketoimintakonsepti, jolla lyhytkestoisia aktiiviteettipalveluita voi toteuttaa houkuttelevasti, skaalautuvasti ja kannattavasti.

2 MATKAILUN NYKYTILANNE

Matkailu on ollut läpi ihmiskunnan historian yksi suurimpia markkinoita. Sen syntyä ei voida määrittää tarkkaan, mutta ensimmäisenä merkittävinä tapahtumana matkailumarkkinoiden synnyssä voidaan pitää babylonialaisten keksimää rahajärjestelmää 4000 eKr., joka mahdollisti palveluista ja tavaroista maksamisen samalla maksuvälineellä kaupungista toiseen. Merkinnät ensimmäisistä tuliaisikäytännöistä löytyvät muinaisesta Egyptistä ajalta 1800 eKr. (Yeoman 2008, 12)

Vuosien saatossa matkailu on kasvanut hallitsijoiden ja diplomaattien etuoikeudesta laajemmalle levinneeksi koko kansan tavaksi. Modernin matkailun lähtökohtana voidaan pitää vuoden 1851 Lontoon maailmannäyttelyä, joka oli ensimmäinen suurelle kansainväliselle yleisölle tarkoitettu, puhtaasti huvittelumielessä rakennettu tapahtuma. Maailmannäyttelyn tapahtumakonseptia kopioitiin ympäri maailmaa ja niiden järjestäjinä toimivat rikkaat yrittäjät ja teollisuusyhtymät. Ensimmäisiä valtiollisia tukivaikutuksia matkailuun syntyi, kun Britannian hallitus myönsi Travel Association of Great Britainille pienen tuen vuonna 1929. Seuraavan viiden vuoden aikana useat eurooppalaiset valtiot perustivat matkustamista ja matkailua edistäviä hallinnollisia toimijoita, sillä turistien määrät alkoivat liikkua useissa miljoonissa. (Yeoman 2008, 16)

2.1 Matkailun analysointi

Matkailua mitataan useilla erilaisilla mittareilla ja niiden käyttö ja yleisyys on vaihdellut viimeisten vuosien aikana. Yleisimmät käytännöt ovat saapuvien matkustajien lukumäärä sekä ulkomaalaisten majoituspalveluissa viettämien öiden lukumäärä. Saapuvien matkustajien määrä kerätään rajanylitysasemilta, kuten lentokentiltä ja satamista. Saapuvien matkustajien lukumäärä pitää sisällään kaikki henkilöt, jotka eivät omaa kohteen kansalaisuutta, eivät ole työsuhteessa kohdemaassa rekisteröityyn tahoon ja viiptyvät kohteessa alle vuoden. Yöpymisten lukumäärä perustuu tehtyihin matkustajailmoituksiin ja arvioihin ja on epätarkempi kuin saapuvien turistien lukumäärä, mutta kuvaa paremmin matkailun volyyminä, sillä se huomioi kohteessa vietetyn ajan. (Tilastokeskus 2018)

Näiden lisäksi turistien taloudellista toimintoja mitataan kansainvälisellä matkailutulolla ja matkailumenolla. UNWTO:n määritelmän mukaan matkailutulo käsittää kaikki ulkomailta saapuvien matkailijoiden kohdemaahan tuomat tulot mukaan lukien maksut, jotka

on maksettu ennen matkaa tai sen jälkeen. UNWTO määrittelee kansainväliset matkailumenot vastaavasti käsittämään kaikki kulutus ulkomailla mukaan lukien maksut, jotka on maksettu ennen matkaa tai sen jälkeen. (Tilastokeskus 2018)

Tässä opinnäytetyössä hyödynnetään kaikkia edellä mainittuja tilastotietoja, jotta voidaan kuvata muutoksia paitsi matkustajien määrässä, myös muutoksia matkoihin käytetyissä ajassa sekä kulutuksessa. Mikäli samalta vuodelta ei ole eri alueita kattavaa tietoa, on käytetty lähintä vertailukelpoista ajankohtaa.

2.2 Matkailun nykytilanne

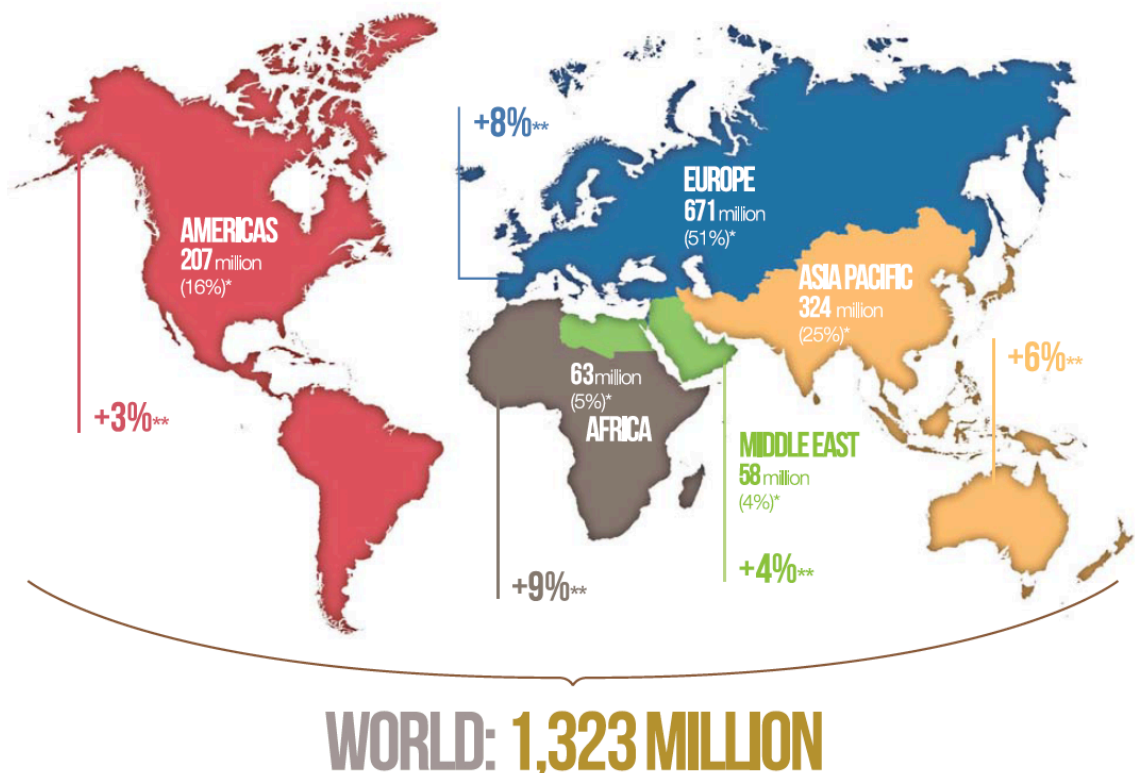
UNWTO:n vuosittaisen matkailuraportin mukaan vuonna 2017 maailmassa kirjattiin 1 323 miljoonaa saapuvaa matkustajaa. Matkustajien lukumäärä on noussut yhtäjaksoisesti viimeiset 8 vuotta, kasvaen yhteensä 393 miljoonalla uudella matkustajalla. (UNWTO 2018, 13) Yhtä pitkää katkeamatonta kasvukautta ei ole nähty 1960-luvun jälkeen ja se on yllättävää erityisesti vuosien 2008 ja 2015 talouskriisien ja niiden aiheuttamien taloudellisten vaikutusten takia. Matkustamisen vapaa-aikamaisen luonteen vuoksi se on tiukasti sidoksissa yksilöiden käytettävissä olevaan tuloon, joten taloussuhdanteiden vaihdellessa matkailu heittelee niiden mukana. (Yeoman 2012, 35) Keskimääräisesti saapuvien matkustajien lukumäärä on lisääntynyt 4 prosentilla vuosittain.

Suurin osa matkustajista suuntaa Eurooppaan. Eurooppa kattaa hieman yli puolet kaikista matkailijoista, 671 miljoonaa. Aasia ja Tyynimeri vastaanottivat 324 miljoonaa ja Pohjois- ja Etelä-Amerikka 207 miljoonaa matkustajaa. Afrikka sekä Lähi-Itä keräävät pienemmät osuudet 63 ja 58 miljoonalla saapuvalla matkailijallaan. (Kuva 1)

Eurooppaa on siis matkailun kannalta suurin ja tärkein talousalue. Sen matkustajien lukumäärä on kasvanut 8 % edellisestä vuodesta, vahvistaen näin sen johtoasemaa. Kasvu on huomattavasti suurempi kuin aikaisempina vuosina ja sen vetovoimana ovat toimineet välimerellinen eteläinen Eurooppa ja pitkäkestoinen suosikki läntinen Eurooppa. Pohjoisen Euroopan kasvu on pienentynyt hieman edellisvuodesta. (UNWTO 2017, 13)

INTERNATIONAL TOURIST ARRIVALS 2017

*Share (%)
**Increase (%)



KUVA 1. Saapuvat turistit 2017 (UNWTO 2017, 13)

Afrikan saapuvien matkailijoiden määrä on kasvanut suhteellisesti eniten, 9 %. Kasvua ajoi erityisesti Pohjois-Afrikan 15 %:n suosionnousu, muiden alueiden jäädessä edellisen vuosien lukemien tasolle. Lähi-Itä, Aasia ja Tyynimeri sekä Amerikat jäivät kolmen ja kuuden prosentin kasvun välille.

2.3 Euroopan nykytilanne

Euroopan unionin markkina-alue kattoi vuonna 2015 2,94 miljardia yöpymistä majoituspalveluissa. Näistä 51,6 % olivat kotimaisten matkailijoiden yöpymisiä ja 48,4 % ulko-

maalaisten henkilöiden yöpymisiä. Eniten ulkomaalaisia turisteja houkuttelleet alueet olivat Espanja: 269 miljoonaa yöpymistä, Italia: 192,6 miljoonaa yöpymistä sekä Ranska: 130,4 miljoonaa yöpymistä. Eniten kotimaisia yöpymisiä ilmoittivat Saksa; 299 miljoonaa, Ranska; 279 miljoonaa ja Italia; 200 miljoonaa. (Eurostat 2017) EU:n ulkopuolelta saapuvaa turismia merkkää vahvasti Espanjan, Italian, Ranskan ja Yhdistyneen kuningaskunnan vetovoima: Yhdessä ne kattavat yli puolet EU:n alueella tapahtuvista ulkomaalaisten yöpymisistä. (Eurostat 2018a)

EU:n jäsenmaat olivat ahkeria matkustamaan sisäisesti: jäsenmaiden asukkaat tekivät noin 1,5 miljardia matkaa, joista 1,15 miljardia kohdistuivat oman maan rajojen sisäpuolelle. (Eurostat 2018a) Joka neljännes EU:n sisällä tehdyistä matkoista kohdistui toiseen EU-valtioon ja vain 15% matkoilla vietetyistä öistä sijaitti EU:n jäsenmaiden ulkopuolella. (Eurostat 2018b) Voidaan siis todeta, että EU:lla on hyvin suuret ja vahvat sisäiset matkailumarkkinat.

Suomi kattaa EU:n markkinoista hyvin pienen osuuden, 5,8 miljoonaa ulkomaalaista yöpymistä eli noin 0,4 % koko markkinasta. Suomi jää huomattavasti jälkeen muista Pohjoismaista. Vuoden 2016 tilastoissa Ruotsissa tapahtui 14 miljoonaa, Tanskassa 11,6 miljoonaa, Norjassa 9,7 miljoonaa ja Islannissa 6,8 miljoonaa ulkomaalaista yöpymistä. (Eurostat 2017)

Pohjoismaat, erityisesti Norja, Ruotsi ja Suomi ovat keskenään vertailukelpoisia turismin kannalta, sillä niiden sijainti, kulttuuri, luonto ja hintataso ovat hyvin samankaltaisia. (Maa- ja metsätalouden tutkimuskeskus 2018)

2.4 Suomen nykytilanne

Vuosina 2011-2016 turismi on vastannut noin 2,5 %:a Suomen BKT:sta. Suomeen saapuvien ulkomaalaisten turistien määrä on ollut kasvussa jo useamman vuoden. (Visit Finland 2018a, 3) Kävijämäärät ovat kasvaneet tasaisesti, ulkomaalaisten tekemien matkojen lukumäärä oli vuonna 2015 7,5 miljoonaa, vuonna 2016 7,7 miljoonaa, mutta vuonna 2017 matkojen lukumäärä kasvoi huomattavasti 13 % 8,3 miljoonaan saapuvaan turistiin. (Visit Finland 2016; 2017; 2018b) Suurimmat matkustajaryhmät lukumäärällisesti olivat venäläiset, 3,13 miljoonaa matkaa, ruotsalaiset, 844 000 matkaa ja virolaiset, 912 000 matkaa. (Visit Finland 2018b)

Suomessa vierailevat matkustajat käyttivät vuonna 2017 matkoillaan 2,6 miljardia euroa, joka oli noin 22,5 % kasvu edelliseen vuoteen verrattuna. Kaikkien matkustajien keskekulutus oli 318 euroa henkilöä kohden. Rahankäytön puolesta suurimpien matkustajaryhmien joukkoon nousee yllättäen Kiina, jonka kansalaiset kuluttavat keskimääräisesti peräti 1262 euroa matkustajaa kohden muodostaen yhteensä 335 miljoonan euron osuuden matkailijakulutuksesta. (Visit Finland 2018b, 22)

Erityisesti venäläiset matkailijat tekivät Suomeen lyhyitä matkoja, yli neljä viidesosaa kaikista venäläisten tekemistä matkoista oli päivämatoja tai yhden yön matkoja. Venäläisistä yli puolet ilmoitti myös matkansa tarkoitukseksi ostosmatkan ja matkansa kohteeksi itäisen Järvi-Suomen. Voidaan siis olettaa, että suurin syy venäläisille matkailijoille tulla Suomeen on käydä ostoksilla suomalaisissa kaupoissa. (Visit Finland 2018b, 15, 18)

Työmatkoja Suomeen tekivät eniten rajanaapureiden Viron ja Ruotsin kansalaiset, kun taas lomamatkoja Suomeen tehtiin eniten Venäjältä, Kiinasta ja Ruotsista. Erityisesti kiinalaisista ja japanilaisista 60 % ilmoitti matkansa tarkoitukseksi lomamatkan. Molempien asiakasryhmien keskekulutus on huomattavasti yleistä keskekulutusta korkeampi. Kiinalaisten keskekulutus on 1262 € ja japanilaisten 602 €, mikä tekee niistä lukumääränsä nähden taloudellisesti merkittävät asiakassegmentit matkustuspalveluiden kannalta. (Visit Finland 2018b)

Suurin osa matkailijoista, 4,3 miljoonaa, suuntaa pääkaupunkiseudulle. Sen perässä tulevat Järvi-Suomi, 2,9 miljoonalla matkailijalla, Saaristo/Rannikko 1,9 miljoonalla matkailijalla sekä Lappi 0,6 miljoonalla matkailijalla. Tilastointi ei kuitenkaan huomioi pääkaupunkiseudulta esimerkiksi junalla Lappiin matkustavia matkailijoita. (Visit Finland 2018b) Pirkanmaalla ulkomaalaisten osuus matkailukysynnästä oli vain 12 %, kun Lapissa ja pääkaupunkiseudulla se oli reilusti yli 30 %. (Työ- ja Elinkeinoministeriö 2018, 14)

Suomalaiset olivat EU:n ahkerimpien joukossa matkustamaan ulkomaille vuonna 2015. 61 % Suomen yli 15-vuotiaista matkusti ulkomaille ja kotimaan matkat mukaan luettuna 89 % samasta ikäluokasta teki matkan kotipaikkakuntansa ulkopuolelle. Se on reilusti korkeampi kuin EU:n keskiarvo 30 % ulkomaanmatkoja ja 61 % oman paikkakunnan

ulkopuolelle tehtyjä matkoja. Suomalaiset ovat kärjessä myös matkojen lukumäärässä 8,2 matkalla henkilöä kohden. EU:n keskiarvo on vain 4 matkaa henkilöä kohden. (UNWTO 2018b)

3 TALOUDEN SUHDE MATKAILUUN

Bruttokansantuote on haastava mittari arvioida valtioiden talouden varallisuutta, sillä sen sisältämien tuotteiden arvo määräytyy markkinoiden mukaan ja sulkee kokonaan pois kotona tehdyn työn ja harmaan talouden sekä on vertailukelpoisuudessaan riippuvainen valtioiden välisestä ostovoimakorjauksesta (PPP) sekä valuuttojen välisestä markkinavaihtokertoimesta (MER). Markkinoiden ailahtelu vaikuttaa voi heiluttaa tehdyn työn arvoa sen määrän vähentymättä. BKT antaa kuitenkin käsityksen siitä, millaisena talouden tuotanto arvioidaan. Tässä opinnäytetyössä käytetään PPP-korjattuja BKT-ennusteita.

Viimeinen vuosikymmen on ollut maailmantaloudelle hyvin epävakaa. Vuonna 2008 useita rahoituslaitoksia ja pankkeja joutui maksuvaikeuksiin ja hakeutui konkurssiin Yhdysvaltojen asuntolainamarkkinoiden kaatuessa. Maksuvaikeudet levisivät ketjureaktion tavoin ympäri maailmaa ja useissa valtioissa, kuten Kreikassa, tämä johti nostorajojen säännöstelyyn, inflaation nousuun ja lopulta muut valtiot ja kansainväliset rahoituslaitokset neuvottelivat tukipaketit, joilla pahimpien ongelmapaikkojen vajoaminen saatiin pysäytettyä. (Johansson 2016)

Koko maailman BKT putosi 2009 noin 5,1 %. Laskusuhdannetta kesti maailmantalouden näkökulmasta vain hieman yli vuoden, sillä vuoden 2010 loppuun mennessä bruttokansantuote oli ylittänyt jälleen vuoden 2008 taantumaa edeltäneen pisteen. Palautumista ajoivat vahvasti Kiina ja Intia, jotka säilyttivät kasvunsa 9 prosentin tienoilla. (Maailmanpankki 2018a) Euroalueella on kestänyt kauemmin palautua taantumasta ja sen sisäisesti myöntämien apupakettien lainat ovat edelleen epävarmoja takaisinmaksun suhteen. (Johansson 2016)

Vuonna 2015 koettiin seuraava globaali talouskriisi, kun Venäjän rupla romahti öljyn hinnan madaltumisen ja Krimin sodan johdosta asetettujen talouspakotteiden myötä. Sijoittajat myivät runsain mitoin omistuksiaan Venäjältä epäluottamuksen seurauksena. Ruplan romahtaminen ja öljyn hinnan heiluminen heijastui pörssi- ja valuuttakaupoissa erityisesti finanssialalle johtaen BKT:n 5,4 %:n laskuun. (Maailmanpankki 2018a)

3.1 Tulevaisuudenkuva

Maailmantalouden tarkka ennustaminen on vaikeaa siihen liittyvien monien muuttujien takia. Poliittiset, teknologiset, ympäristölliset ja yhteiskunnalliset muutokset vaikuttavat sen kehittymiseen ja painopisteiden muuttumiseen. Tästä johtuen tarkkojen arvioiden esittäminen on vaikeaa, mutta kriittisten pisteiden ja kohteiden suosita voidaan ennustaa suuremmalla varmuudella. Matkailuun keskittyvä futurologi Ian Yeoman esittelee kuitenkin raportissaan 2050 – Tomorrow’s Tourism vuoteen 2050 ulottuvan mallin, jossa hän mallintaa turismia osana maailmantaloutta seuraavan 30 vuoden aikana.

Vuonna 1950 25 miljoonaa ihmistä teki vuosittain ulkomaille suuntautuneen lomamatkan. Se vastasi sen hetkiselällä väkimäärällä noin yhtä ihmistä tuhannesta. Vuonna 2050 hänen ennusteensa mukaan maapallon väkiluku kasvaa reiluun 9 miljardiin ja kansainvälisiä matkoja tehdään 4,7 miljardia, vastaten lähes joka toista ihmistä maapallolla. (Yeoman 2012, 35) Matkailu on noussut globaalisti ensimmäiseksi tavaksi kuluttaa ylimääräistä tuloa, joten alueet, joissa vahva talouskasvu tuottaa kotitalouksille aiempaa enemmän tuloja, ajavat matkailumarkkinoiden kasvua. (Yeoman 2012, 42)

Maailmantalouden kehitysennusteissa keskitytään yleensä G20-maihin, G7-maihin sekä E7- tai MBRIIC-nimellä kulkevaan ryhmään suurimpia kehittyviä valtioita. Nämä ryhmittymät vastaavat niin isoja osuuksia maailmantaloudesta, että niiden toimilla on suoria vaikutuksia koko maailmantalouteen. Tällä hetkellä G20-maat käsittävät kokonaisuudessaan noin 85% maailman BKT:sta, 80 % kaupasta ja kaksi kolmasosaa maailman väestöstä. (Yeoman 2012, 38)

Yeoman ennustaa G20 maille 3,5 % keskimääräisen vuotuisen BKT:n kasvun. (2012, 38) G20-maiden BKT:n ennustetaan kasvavan 38,3 biljoonasta USD:sta 160 biljoonaan USD:hen. Yli 60 % tästä 121 biljoonan kasvusta tulee kuudesta nopeimmin kasvavasta valtiosta: Meksikosta, Brasiliasta, Intiasta, Indonesiasta, Venäjästä ja Kiinasta. BKT USD:ssa mitattuna kasvaa näissä valtioissa 6 % vuosittaista keskivauhtia, kun taas nykyiset G7-valtiot kasvavat keskimäärin vain 2,1 % vuotuista keskivauhtia.

Monet kansainväliset maailmantaloutta seuraavat ja ennustavat elimet, kuten IEMF, OECD, YK ja Maailmanpankki antavat hieman matalampia ennusteita suurimmille kan-

santalouksille lähivuosina. (Knoema 2018) Pidemmän aikajakson ennusteista kansainvälinen konsulttityhtiö PricewaterhouseCoopers esittää G20-maille huomattavasti maltillisempaa kasvua noin 2,5 % vuotuisella kasvulla. (PwC 2015, 11)

3.2 Matkailun tulevaisuus

Tässä opinnäytetyössä keskitytään matkailuun ja sen tulevaisuutta pohditaan The Future Foundationin tutkimuksien pohjalta kirjoittamiin ennusteisiin. Ennusteet on laadittu vuonna 2008 vuoteen 2030 saakka ja päivitetty vuonna 2012 vuoteen 2050 saakka. Enimmäkseen keskitytään vuoden 2050 päivitettyyn ennusteeseen, jossa on kuvattu kaksi toisistaan vahvasti eroavaa skenaariota matkailun kehittymiselle.

Matkailu on hyvin vahvasti sidoksissa maailmantalouden suhdanteisiin; talouskasvun ollessa yli 4 %, saapuvien matkailijoiden määrä kasvaa huomattavasti nopeammin kuin BKT ja talouskasvun ollessa 2 % tai alle, hidastuu saapuvien matkailijoiden määrän kasvu huomattavasti ja saattaa jopa kääntyä laskuun. Vuosien 1975-2000 välisenä aikana suurempaa matkailun kasvu on nopeampaa kuin bruttokansantuotteen, keskimääräisesti 1,3 kertaisesti nopeampaa. (Yeoman 2012, 42)

3.2.1 Paras mahdollinen kasvu

Parasta mahdollista kasvua kuvaavassa ennusteessa, jossa öljyn rajallisuus ja sen aiheuttamat haasteet on onnistuttu ratkaisemaan uudentlaisilla teknologioilla, jossa talouskasvu pysyy vakaalla pohjalla ja Euroopan Unionin talousalueen sisäiset haasteet velkaantuvien euroa valuuttanaan käyttävien valtioiden kanssa on ratkaistu, matkailu kasvaa 3,8 % vuotuista vauhtia ja vuonna 2050 matkoja tehdään 4,2 miljardia ja matkailutulot kasvavat noin 4,7 biljoonaan Yhdysvaltain dollariin. (Yeoman 2012, 44)

Tässä skenaariossa Eurooppaan suuntautuva matkailu jää Aasian kasvavan keskiluokkaisen yhteiskunnan lisääntyvän matkailun jalkoihin. Eurooppa vastasi vuonna 2010 noin 50,7 % matkailumarkkinoista 475 miljoonalla saapuvalla turistillaan. Ennusteessavuonna 2050 Eurooppa vastaanottaa 970 miljoonaa turistia ja 838 biljoonaa dollaria matkailutuloa, kun taas vuoteen 2050 mennessä Aasia on kasvattanut markkinansa 200 miljoonasta saapuvasta turistista noin 2,1 miljardiin turistiin ja matkailutulonsa 2,5 triljoonaan dollariin. Matkailumarkkinoiden globaali painopiste siirtyy, kun Aasian osuus kasvaa noin 20

%:sta yli 50 %:iin ja Euroopan osuus matkailumarkkinoista putoaa 23,3 %:tiin. (Kuva 2)

TAULUKKO 1. Parhaan mahdollisen talouskasvun skenaario (Yeoman 2012, 44)

Arrivals	Base year	Forecast (million)		Average annual growth rate (%)	Market share (%)	
	(million)	2025	2050		2010	2050
	2010	2025	2050	2010–2050	2010	2050
Europe	475.3	621.1	970.2	1.8	50.7	23.3
Asia and the Pacific	204.0	488.9	2098.3	6.0	21.7	50.3
Americas	149.7	247.2	570.2	3.4	15.9	13.7
Africa	50.3	90.6	241.5	4.0	5.2	5.8
Middle East	60.9	109.7	292.4	4.0	6.4	7.0
Total	940.2	1557.5	4172.6	3.8	100.0	100.0

Arrivals	Base year	Forecast (US\$ billion)		Average annual growth rate (%)	Market share (%)	
	(US\$ billion)	2025	2050		2010	2050
	2010	2025	2050	2010–2050	2010	2050
Europe	410.9	537.0	838.8	1.8	44.2	17.6
Asia and the Pacific	203.1	522.3	2521.7	6.5	27.1	52.9
Americas	166.2	299.3	797.9	4.0	19.8	16.8
Africa	28.8	51.9	138.3	4.0	3.4	2.9
Middle East	42.0	103.5	465.8	6.2	5.5	9.8
Total	851.0	1514.0	4762.5	4.4	100.0	100.0

3.2.2 Keskiluokan hajoaminen

Toinen, heikompa talouskasvua noudattava ennuste kuvaa tilannetta, jossa raaka-aineresurssien, kuten öljyn, vähyys, maailmantalouden epätasapaino ja vaihtelevat valuuttakurssit painavat Aasian markkina-alueen kasvun matalaksi. Länsimaissa ostovoima vähenee hintojen noustessa ja ansioiden pysyessä samalla tasolla. Tuloerot alemman ja ylemmän keskiluokan välillä kasvavat, pienentäen enemmistön käytössä olevaa rahamäärää. Ennuste asettaa matkailun kasvuvauhdiksi 1,6 %, vuoden 2050 matkojen lukumääräksi 1,78 miljardia ja tuloiksi 1,48 biljoonaa Yhdysvaltain dollaria. (Yeoman 2012, 44)

Tämä skenaario on globaalisti huonompi vaihtoehto, mutta Aasian talouskasvun hidastuessa Euroopan valmis infrastruktuuri, sisäisten rajojen avoimuus sekä lukuisat kohtuuhintaiset kaupunkikohteet säilyttävät sen markkinaosuuden suurempana, noin 38 %:ssa. Markkinoiden arvo jää kuitenkin pienemmäksi kuin ensimmäisessä skenaariossa, kasvaen vuoteen 2050 vain 611 miljardiin Yhdysvaltain dollariin ja 707 biljoonaan saapuvaan turistiin. (Kuva 3)

TAULUKKO 2. Maailmantalouden jakautumisen skenaario (Yeoman 2012, 45)

<i>Arrivals</i>	<i>Base year (million)</i>	<i>Forecast (million)</i>		<i>Average annual growth rate (%)</i>	<i>Market share (%)</i>	
	2010	2025	2050	2010–2050	2010	2050
Europe	475.3	551.8	707.7	1.0	50.7	39.8
Asia and the Pacific	204.0	308.7	615.7	2.8	21.7	34.6
Americas	149.7	187.2	271.6	1.5	15.9	15.3
Africa	50.3	58.4	74.9	1.0	5.2	4.2
Middle East	60.9	76.1	110.5	1.5	6.4	6.2
Total	940.2	1182.2	1780.3	1.6	100.0	100.0

<i>Arrivals</i>	<i>Base year (US\$ billion)</i>	<i>Forecast (US\$ billion)</i>		<i>Average annual growth rate (%)</i>	<i>Market share (%)</i>	
	2010	2025	2050	2010–2050	2010	2050
Europe	410.9	477.0	611.8	1.0	44.2	41.3
Asia and the Pacific	203.1	273.3	448.5	2.0	27.1	30.3
Americas	166.2	207.8	301.5	1.5	19.8	20.4
Africa	28.8	33.4	42.9	1.0	3.4	2.9
Middle East	42.0	52.5	76.2	1.5	5.5	5.1
Total	851.0	1044.1	1480.9	1.4	100.0	100.0

3.2.3 Painopisteen siirtyminen

Kummassakin skenaarioissa matkailumarkkinoiden painopiste siirtyy Euroopasta kohti itää, Aasiaa ja arabimaita. Sekä saapuvien että lähtevien turistien määrä näillä alueilla kasvaa huomattavasti, kun maiden elintaso kohenee ja kotitalouksille vapautuu enemmän vapaasti käytettävissä olevaa rahaa, nostaen ihmisiä uusiin sosioekonomisiin asemiin. Se on huomattavissa erityisesti parhaan mahdollisen skenaarion ennustamissa matkoihin käytetyissä rahamäärissä: Aasiaan matkustava henkilö käyttää keskimäärin 1200 dollaria matkaansa, arabimaihin matkustava lähes 1600 dollaria ja Eurooppaan noin 860 dollaria. (Kuva 2.)

Suurin osa uudesta varallisuudesta käytetään naapurimaihin suuntautuviin matkoihin, kuten Macaon saarille, jossa kasino- ja uhkapelimarkkinat kasvavat suuremmiksi kuin Las Vegasissa. (Yeoman, 2008, 243) Uudelle keskiluokalle kansainvälisyys on trendikästä ja sosiaalisesti haluttua, joten myös kaukaisempiin kohteisiin matkustaminen yleistyy. Jo valmis infrastruktuuri, trendikkäät kaupunkikohteet museoineen sekä eksoottinen ja puhdas luonto houkuttelevat erityisesti japanilaisia ja kiinalaisia matkustamaan Eurooppaan. Kaukomatkoilta haetaan erilaisuutta ja perinteisten eurooppalaisten matkakohteiden kuten Pariisin, Lontoon ja Rooman rinnalle nousevat erikoisemmat matkakohteet kuten Pohjoismaat ja Itä-Eurooppa. (Yeoman, 2012, 43)

4 EUROOPAN MATKAILUMARKKINAT

Euroopan matkailumarkkinoita kuvaa tällä hetkellä vahva sisäinen kysyntä EU:n sisäisissä matkoissa. Yli kaksi kolmasosaa Eurooppaan saapuvista kansainvälisistä matkailijoista tulee EU:n sisältä ja vain noin 20 % sen ulkopuolelta. (UNWTO, 2017) Muualta saapuvien osuus tulee kuitenkin kasvamaan huomattavasti, kun MBRIIC-maiden asukkaiden tulotasot kasvavat huomattavasti. Euroopan jo valmis infrastruktuuri ja kontrasti MBRIIC-maiden kotoperäisiin oloihin houkuttelevat heitä matkustamaan Eurooppaan metsästämään elämyksiä, joita he eivät voi kotiympäristössään kokea. (Yeoman 2012, 46)

Euroopan matkailua tarkastellessa noudatetaan yleensä UNSD:n maantieteellisten alueiden kategorisointia (n.d.), jota myös tässä opinnäytetyössä noudatetaan.

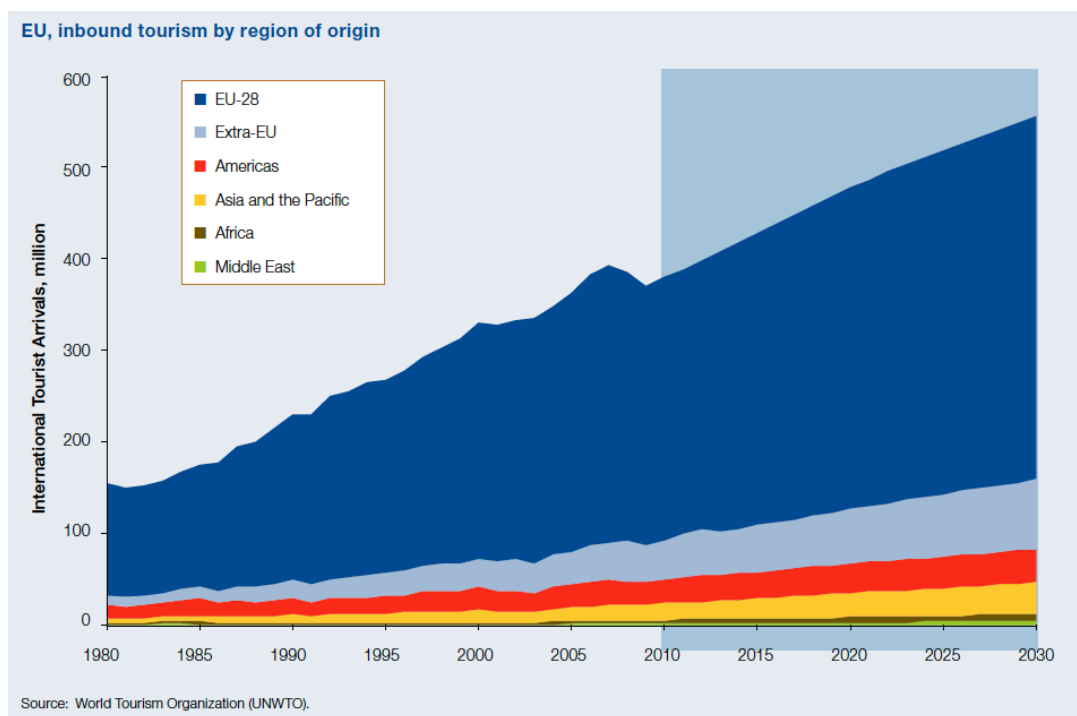
4.1 Euroopan matkailun tulevaisuus

UNWTO:n (Kester, J., Alonso, F., Baunemann, J., Iduh, J., Julian, M., Kim, B. ja Ruescas, J. 2016.) mukaan Euroopan sisäisen matkailun kasvu tulee hidastumaan. Suurimpana tekijänä on väestönkasvun hidastuminen ja työikäisen väestön ikääntyminen. (Yeoman 2012, 46) EU:n sisäinen matkailu säilyttää kuitenkin asemansa suurimpana lähtöalueena saapuville matkustajille, vaikka sen kasvunopeus pieneneekin. Korkea aloituspooli tarkoittaa suurempaa absoluuttista kasvua matkustajien lukumäärässä, mikä on yleistä kehittyneille valtioille. (Kester, J. & ym. 2016, 11)

Saksa jatkaa edelleen suurimpana yksittäisenä matkaajaryhmänä, Hollanti ja Ranska seuraten perässä. EU:n ulkopuoliset markkinat, Kiina ja muu Aasia, kasvattavat osuuttaan lähes tuplanopeudella sisäiseen matkustukseen verrattuna, mutta matala aloituspooli tarkoittaa niiden kokonaisuuden pysymistä matalampana. Absoluuttisissa luvuissa EU:n sisäinen matkailu kattaa 397 miljoonaa saapuvaa turistia ja Aasian ja Tyynenmeren alueelta saapuvat 34 miljoonaa matkaa vuonna 2030. Tämä tarkoittaa 177 miljoonaa uutta vuotuista turistia, joista 110 miljoonaa tulevat EU:n sisältä ja 15,8 miljoonaa Aasiasta. (Kester, J. & ym. 2016, 53)

EU:n sisäisen matkustamisen lisäksi on hyvä huomioida eurooppalaiset valtiot, jotka eivät kuulu EU:seen. UNSD:n kategorisoinnin (UNSD, n.d.) mukaan se sisältää mm. Venäjän, suurimman osan vanhoista Neuvostoliiton valtioista, Turkin sekä monet Euroopan kääpiövaltioista. Näihin valtioihin viitataan tilastoissa ”extra-EU”-termillä. Ne vastaanottivat 104,8 miljoonaa saapuvaa turistia 2010 ja niiden ennustetaan kasvavan 200 miljoonaan saapuvaan turistiin vuoteen 2030 mennessä. Extra-EU-valtioista matkustetaan myös ahkerimmin EU:seen. Maiden asukkaat tekivät 42 miljoonaa EU:seen kohdistuvaa matkaa. Osuuden ennustetaan kasvavan 34 miljoonalla vuoteen 2030 mennessä. (Kester, J. & ym. 2016, 53)

Vuonna 2017 kerätyn matkustajatiedon mukaan kehitys on kuitenkin ollut nopeampaa kuin ennusteessa. Eurooppa kirjasi 2017 jo 671 miljoonaa saapuvaa matkailijaa, kun kasvunusteen mukaan se saavuttaisi 632 miljoonaa vasta vuonna 2020. Erityisesti kiinalaisten tekemät matkat olivat kasvaneet ennustetta nopeammin.



KUVIO 1. EU:n saapuvat matkailijat lähtömaittain. (UNWTO 2018)

4.1.1 Matkustajien jakautuminen

Suurin osa Eurooppaan vuonna 2017 saapuneista turisteista suuntasi eteläiseen ja läntiseen Eurooppaan. Ne vastaanottivat lähes kaksi kolmasosaa kaikista Eurooppaan saapuvista turisteista. Tämä ei tule juuri muuttumaan UNWTO:n ennusteen mukaan. Sen sijaan Pohjois-Euroopan suosio tulee kasvamaan huomattavasti hitaammin kuin Keski- ja Itä-Euroopan. Syinä tähän ennuste kuvaa Pohjois-Euroopan valtioiden sisäisestäkin korkeaa hintatasoa sekä hidastunutta talouskasvua. Absoluuttisissa luvuissa Pohjois-Euroopan saapuvien matkailijoiden määrä nousee noin 40 %:lla eli 26 miljoonalla saapuvalla turistilla ja Keski- ja Itä-Euroopan noin 85 %:lla eli 80 miljoonalla saapuvalla turistilla. (Kester, J. & ym. 2016, 46)

Euroopassa on maailman korkein matkustajaintensiteetti. Tämä tarkoittaa, että 100 paikallista asukasta kohden Eurooppaan saapuu 54 ulkomaalaista turistia. Maailman keskiarvo on 14. UNWTO:n ennusteen mukaan Euroopan matkustajaintensiteetti tulee kasvamaan 81:teen vuoteen 2030 mennessä. (Kester, J. & ym. 2016, 23)

Intensiteetin kohoaminen asettaa paljon painetta paikallisille ekosysteemeille, kun monen paikkakunnan tilapäinen väkimäärä moninkertaistuu matkailun seurauksena. Rasite kohdistuu paitsi varsinaisiin matkailupalveluihin, myös palveluihin joita paikalliset käyttävät, kuten julkiseen liikenteeseen ja ravintoloihin. Ennusteen mukaan suurin kasvu tapahtuu Keski- ja Itä-Euroopassa, joissa intensiteetti kohoaa 45:stä 85:teen. Pahin rasitus kohdistuu eteläiseen ja välimerelliseen Eurooppaan, jossa intensiteetti kohoaa reilusti yli sadan, saavuttaen huippunsa 137 vuonna 2030, jolloin vierailevia turisteja on enemmän kuin paikallisia asukkaita. Pohjois-Euroopassa intensiteetti nousee 18 henkilöä 86 henkilöön sataa asukasta kohden. (Kester, J. & ym. 2016, 23)

Tämä näkyy osittain Suomessa, missä pääkaupunkiseudulla ja erityisesti Lapissa saapuvat turistit ovat pakottaneet matkailua ja turismia tukevan infrastruktuurin ääri rajoilleen. Sekä työntekijöistä että heidän tarvitsemistaan asunnoista on pulaa, sillä yritysten ja toimijoiden kasvu on nopeampaa kuin työvoiman siirtyminen kausityöskentelyyn. (HS.fi 2018)

4.2 Suomen matkailun tulevaisuus

Visit Finland ei ole julkaissut Suomen matkailulle omaa kasvuennustetta, mutta sen emoyhtiö Business Finland siteeraa sivuillaan UNWTO:n ennustetta 4-5 prosentin vuotuisesta kasvusta. (Business Finland 2018) Itse asiassa Suomen matkailusta löytyy hyvin vähän ennustavaa tietoa, sillä suurin osa Visit Finlandin julkaisemista raporteista keskittyy menneen kauden tilastotietojen analysointiin.

Visit Finland on kuitenkin määritellyt Suomen matkailulle kasvustrategian ja kohdemarkkinat. Se jaottelee kohdemarkkinat Päämarkkinoihin, Vakaan kasvun markkinoihin sekä Nopean kasvun markkinoihin & Uusiin markkinoihin. (Visit Finland 2017)

Päämarkkinoiksi Business Finland nostaa Saksan, Britannian, Kiinan sekä Japanin. Päämarkkinoista Saksaa ja Britanniaa kuvataan vakaiksi. Kiinassa Suomen luonnehditaan saavuttaneen huomattavaa lisänäkyvyyttä ja Japanista mainitaan Suomen olevan edellä muita pohjoismaita. (Visit Finland 2017)

Tilastollisesti Saksa on pysynyt lähes samassa määrässä yöpymisiä jo useamman vuoden. Muissa pohjoismaissa saksalaisten yöpymisten määrä on kuitenkin lievässä nousussa, joten Suomen markkinaosuus pohjoismaihin matkustavasta väestöstä on hieman vähentynyt edellisten vuosien aikana. Kuitenkin vuonna 2017 saksalaisten yöpymisten määrä teki yllättävän 15 prosentin nousun. Samanaikaisesti muut pohjoismaat tekivät huomattavasti pienemmän nousun saksalaisisten yöpymisissä, joten Suomi vahvisti asemaansa saksalaisilla matkailumarkkinoilla. (Visit Finland 2018c)

Britannialaisten yöpymiset ovat olleen pienessä kasvussa jatkuvasti, mutta samoin kuin Saksassa, yöpymiset nousivat rajusti 17 prosenttia viime vuonna. Muissa pohjoismaissa, Ruotsin pientä kasvua lukuun ottamatta, yöpymiset vähenivät. Suomi on siis saavuttanut vahvemman markkina-aseman myös britannialaisilla markkinoilla. Verrattuna muihin pohjoismaihin, Suomi on Saksassa ja Britanniassa kuitenkin huomattavasti paljon vahvempi talvikaudella kuin kesäkaudella. Absoluuttisina lukuina saksalaisia vieraillee Suomessa lähes yhtä paljon talvi- ja kesäkausilla, kun taas britannialaisia vieraillee Suomessa lähes kolminkertainen määrä talviaikaan kuin kesäaikaan. Britannialaiset matkustavat siis talvella huomattavasti enemmän pohjoismaihin kokonaisuutena. (Visit Finland 2018c)

Kiinalaiset yöpymiset ovat kasvaneet kaikissa Pohjoismaissa viimeiset 8 vuotta. Kiihvain kasvu kohdistuu viimeiseen neljään vuoteen. Suurinta kasvua edustavat Norja ja Islanti, mutta Suomi ei ole kaukana perässä. Suomi vastaanotti vuonna 2017 22 prosenttia Pohjoismaihin kohdistuneista kiinalaisista yöpymisistä. Sekä Yeomanin (2012, 44) että UNWTO:n ennusteen (Kester, J. & ym. 2016, 46) mukaan kiinalaisten matkustajien määrän ennustetaan kasvavan huomattavasti seuraavan 10 vuoden aikana, joten Suomessa yöpyvien kiinalaisten lukumäärä tulee todennäköisesti jatkamaan kasvuaan.

Suomi on ollut selkeästi suosituin Pohjoismaa japanilaisten keskuudessa jo lähes 10 vuotta. Visit Finlandin raportin (2018c) mukaan 39 % Pohjoismaissa tapahtuneista japanilaisten yöpymisistä tapahtui Suomessa vuonna 2017. Suomi on myös osoittanut huomattavasti suurempaa kasvua japanilaisten yöpymisten määrässä kuin muut Pohjoismaat. Japani on kuitenkin jo kypsä kansantalous ja sen talouskasvu on huomattavasti hitaampaa kuin Kiinan, joten Yeomanin (2012, 39) ennusteen mukaan myös japanilaisten matkustajamäärien kasvu on huomattavasti hitaampaa kuin Kiinan.

Vakaan kasvun markkinoiksi jaottelu määrittävät seuraavat alueet: Venäjä, Benelux, Sveitsi, Ranska, Italia, Espanja, USA ja Etelä-Korea. Näistä erityisesti Venäjä on Suomelle merkittävä matkailukumppani maantieteellisen sijaintinsa vuoksi. Venäjä on suurin yksittäinen alkuperämaa, jonka matkustajamäärät ovat laskeneet huomattavasti vuodesta 2012, kunnes viime vuonna lasku tasaantui ja kääntyi nousuksi. (Visit Finland 2018c) Muut maat ovat osoittaneet lievää kasvua edellisinä vuosina. Ennusteiden mukaan niiden kasvussa ei ole odotettavissa suuria muutoksia. (Yeoman 2012, 39)

Nopean kasvun markkinoihin & Uusiin markkinoihin Visit Finland on määritellyt Arabimiraatit sekä Intian. Molempien matkustajamäärät ovat toistaiseksi suhteellisen pieniä, mutta sekä UNWTO:n että Yeomanin ennusteiden mukaan maista ulospäin matkustavien määrän odotetaan kasvavan reilusti vuoteen 2030 mennessä. (Yeoman 2012, 43 & Kester, J. & ym. 2016, 53)

4.3 Suomalaiset vetovoimatekijät ja asiakassegmentit

Visit Finland julkaisi vuonna 2016 asiakastutkimusyhtiö NEPAlla teetättämän segmentointimallin (Visit Finland 2016b) Suomen matkailun vetovoimatekijöistä. Raportissa on

tutkittu Suomen kannalta potentiaalisimpia matkustajasegmenttejä kohdemarkkinoilta Kiinasta, Japanista, Saksasta ja Britanniasta. Raportissa on eritelty kunkin maasegmentin mielikuvia, kiinnostusta ja tietämystä Suomesta sekä kartoitettu heidän matkustamiseen liittyviä kiinnostuksenkohteitaan. Lisäksi raportti arvioi kunkin segmentin arvoa.

Raportissa matkustajat on jaettu kuuteen asiakassegmenttiin, joista jokaiselle on määritetty omat erityispiirteensä ja kiinnostuksenkohteensa. Matkailijat on jaettu segmentteihin matkan tarkoituksen ja teeman mukaan.

City Breakers eli citybreikkaajat matkustavat kulttuurin perässä. He haluavat kokea kaupungin erikoisuudet, vieraila museoissa ja kuunnella kaupungin historiaa. He ovat kiinnostuneita kaupungista, mutta kuitenkin selkeästi matkailijan näkökulmasta. Heitä kiinnostavat palvelukohteet ovat kaupunkikulttuuri, ruokakulttuuri, tapahtumat, design, shop-pailu, museot ja yleinen kaupunkikokemus. Heille matkailun tavoite on urbaanin elämän kokeminen sekä nähtävyyksillä vierailu. (Visit Finland 2016b)

Nature Explorers eli luontonautiskelijat matkustavat rentoutuakseen rauhallisessa luonnossa. He hakevat matkustukseltaan vastapainoa hektiselle kaupunkielämälleen, eivätkä halua kiirehtiä lomallaan. Heitä kiinnostavat palvelukohteet ovat luonnonpuistot, metsät, järvet, aito luonto, retriitit, revontulet, keskiyön aurinko sekä luonnon antimet, kuten marjat ja sienet. (Visit Finland 2016b)

Nature Wonder Hunters eli luonnonihmeiden metsästäjät matkustavat kokeakseen uniikit luonnonihmeet. He etsivät erityisiä kokemuksia ja haluavat myös kuvata ja tallentaa ne. He haluavat varmistaa kokemuksensa ja nähdä kaiken suunniteltuna tiukkaankin aikatauluun. Heitä kiinnostavat palvelukohteet ovat keskiyön aurinko ja revontulet. (Visit Finland 2016b)

Activity Enthusiasts eli aktiiviset seikkailijat haluavat kokea vauhdikkaan loman luonnon keskellä. Heitä kiinnostavat palvelukohteet sisältävät extreme-urheilua, talviurheilua, arktista luontoa ja vesiaktiviteetteja. Heille tärkeää on kokea aktiviteetit upeassa luontoympäristössä. He ovat valmiita kokeilemaan uusia ja ainutlaatuisia aktiviteetteja. (Visit Finland 2016b)

Authentic Lifestyle Seekers eli aitouden etsijät haluavat kokea paikallisen elämäntyylin. He välttelevät paikkoja, joissa on paljon turisteja ja pyrkivät sopeutumaan paikallisten elämään. Heitä kiinnostavat palvelukohteet ovat museot, tapahtumat ja festivaalit, ruokakulttuuri, design, kulttuurikohteet, sauna, luonto ja paikallinen arki sekä vaihtoehtoiset majoitusvaihtoehdot. (Visit Finland 2016b)

Comfort Seekers eli suomalainen luksus etsii hyvinvointia ja aikaa itselleen. Heidän matkansa tarkoitus on voida hyvin henkisesti ja fyysisesti. Heitä kiinnostavat palvelukohteet ovat hyvinvointipalvelut ja kylpylät, poroajelut, kevyet luontoaktiviteetit sekä vaihtoehtoiset majoitustavat. (Visit Finland 2016b)

Päämarkkinoilla näistä segmenteistä suurimmat ovat poikkeuksetta citybreikkaajat ja aitouden etsijät. Ne kattavat yhteensä lähes puolet koko kohdemaan matkustajista ja ovat keskenään lähes saman kokoisia. Näiden lisäksi Euroopan päämarkkinoilta suosituksi nousevat luontonautiskelijat ja Aasian päämarkkinoilta Suomalaisen luksuksen seuraajat. (Visit Finland 2016b) Suomen vetovoimatekijöinä toimivat siis yleisesti suomalainen arki ja design sekä luonto ja kiireettömyys ja jokaiselle asiakassegmentille löytyy näistä omat osa-alueensa.

4.4 Kiinalaisten osuus markkinasta

Ennusteiden mukaan Kiina on yksi nopeimmin kasvavista markkinoista ja kasvaa maailman suurimmaksi matkailukuluttajaksi ennen vuotta 2030. (Yeoman 2012, 44) Visit Finland ja Suomen muut julkisorganisaatiot ovat tehneet aktiivista yhteistyötä kiinalaisten kanssa viime vuosina ja vertailussa Suomen tunnettuus päihitti muut Pohjoismaat. (Visit Finland 2018d)

Kiinnostavan asiakassegmentin suomalaisen matkailun kannalta Kiinasta saapuvista matkailijoista tekee heidän osuutensa huomattava kasvu kokonaismatkustajamäärässä. Kiinasta saapuvien matkustajien määrä nousi 63 prosenttia ja osuus kokonaismatkustajamäärästä 1,5 prosenttiyksikköä 5,1 prosenttiin vuonna 2017. Heidän kulutuksensa vastaa kuitenkin lähes 13 % koko matkustajakulutuksesta, joten heidän taloudellinen vaikutuksensa on merkittävä. (Visit Finland 2018b)

Kiinan bruttokansantuotteen ennustetaan kasvavan 5,6 % vuodessa. Ennusteiden mukaan siitä tulisi maailman rikkain valtio BKT:lla mitattuna vuonna 2032. (Yeoman 2012, 39) BKT:n kasvu Kiinan nopean teollistumisen johdosta näkyy vahvasti keskiluokkaisten osuuden kasvussa sen väestössä. Vuonna 2000 keskiluokkaan, eli 25 000 – 40 000 juania vuodessa tienaa viin, kuului noin 10% väestöstä. Vuonna 2010 vastaava luku oli arvioilta 55 %. (Yeoman, 2008, 245) Lähes samassa ajassa, vuosina 2000 – 2008 Kiinasta ulkomaille suuntautuva matkailu kasvoi 338 %. (Yeoman 2012, 43)

Reilu kaksi kolmasosaa kiinalaisesta matkailusta suuntautuu sen omille erityishallinto-alueille Hong Kongiin ja Macaoon. Noin 15 % ovat päivämatkoja rajanaapureihin, ja loput noin 7 miljoonaa suuntaavat kauemmas Pohjois-Aasian sekä Eurooppaan. Ahkerimmat matkustajat ovat 25 – 44 vuotiaita, joiden erityisessä suosiossa ovat Eurooppa ja Australia. Tuon ikäryhmän odotetaan kasvattavan matkustustaan huomattavasti keskiluokan laajentuessa talouskasvun myötä. (Yeoman 2012, 43)

Kiinalaisten osuus koko maailman turismista kasvaa tulevaisuudessa huomattavasti ja erityisesti 25 – 44 vuotiaat, keskiluokkaiset matkustajat, jotka suosivat kohteinaan Eurooppaa ja Australiaa ovat vahvasti kasvava ja Suomen kannalta potentiaalinen matkustajaryhmä. Monelle nuoremmalle matkustajalle Eurooppa on ensimmäinen matkakohde Aasian ulkopuolella ja perinteisten Keski-Eurooppalaisten matkakohteiden sijaan he valitsevat rohkeasti erilaisemman matkakohteen. Yhä useampi heistä matkustaa yksin tai kaverin kanssa suurten ryhmien sijaan ja suosivat omatoimimatkoja valmiiden pakettimatkojen sijaan (Mansikka, 2018) Tämä johtaa huomattavaan jatkuvaan kasvuun Suomeen suuntaavissa matkailijoissa.

4.5 Asiantuntijahaastattelut

Teoriaa tukemaan tässä opinnäytetyössä on haastateltu suomalaisen matkailun asiantuntijoita ja yrittäjiä. Haastatteluissa keskityttiin siihen, miten he mieltävät oman paikkansa markkinoiden muutoksessa, miten he seuraavat markkinoiden muutosta ja kuinka he soveltavat ymmärrystään markkinoihin käytännössä.

Haastateltavien etsinnässä keskityttiin uudenkaltaisia palveluita tuottaviin yrityksiin sekä sellaisiin tahoihin, jotka aktiivisesti keskittyvä tulevaisuuteen painottuvaan toimintaan.

Haastateltavien ulkopuolelle rajattiin majoituspalveluita tarjoavat yritykset, sillä opin- näytetyö ja sen soveltava osuus keskittyvät matkailijoiden aktiviteetteihin. Haastatelta- vien löytäminen oli hankalaa ja usea matkailuyrityksen päättäjä kieltäytyi haastattelusta tai ilmoitti, ettei osaa vastata haastattelupyynnössä esitettyihin aiheisiin.

Haastattelupyynnössä esiteltiin aiheet seuraavasti:

Teemahaastattelulla on tarkoitus selvittää:

1. alan asiantuntijoiden tapoja seurata markkinoita
2. alan asiantuntijoiden antamia merkityksiä erilaisille tekijöillä, jotka vaikuttavat matkustamisen tulevaisuuteen
3. alan asiantuntijoiden tapaa hyödyntää tuota tietoa liiketoiminnallisesti
 1. alan asiantuntijoiden tapaa rakentaa omia tuotteita ja palveluitaan
 2. uusien palveluiden rakentamistiheyttä

KUVA 3. Haastattelupyyntöön liitetty aiheiden kuvaus

Joukosta valikoitui kuitenkin neljä haastateltavaa, joiden haastattelut suoritettiin paikan päällä tai puhelimitse. Haastattelut löytyvät litteroituina työn liitteistä (Liite 1). Haasta- teltavista 3 toimi Tampereen alueella ja yksi Helsingissä. Haastateltavat henkilöt valittiin siten, että he edustaisivat laajasti eri osa-alueita ulkomaalaisessa matkailussa.

Visit Tampere toimii Tampereen alueen julkisena matkailunedistämistoimijana. Green Cap Tours tuottaa opastettuja kierroksia Helsingissä, FinGo VIP toimii korkean luokan matkaoppaana kiinalaisille asiakkaille ja Hiking Travel, Hit vuokraa aktiviteettivälineitä ja tekee ryhmäopastuksia Tampereella. Jokaisesta organisaatiosta haastateltiin päättävää henkilöä.

Markkinoiden seuraamiseen sopivia yleisiä työkaluja ei tuntunut olevan. Sekä yrittäjät että Visit Tampere tutkivat tilastodataa sekä omia tilastojaan. Kaikki haastateltavat pai- nottivat sekä kohdemaan että kilpailijoiden benchmarkkausta tehokkaimpana keinona seurata trendejä ja niiden muutosta. Green Cap Tours keräsi omasta toiminnastaan laajaa omaa tilastoa ja hyödynsi sitä ennakoidakseen muutoksia tulevaisuudessa. FinGO VIP käytti omia lähteitään ja kiinalaisia kanavia ymmärtääkseen kohdeyleisöään ja Visit Tam- pere hankki käyttöönsä Visit Finlandin kautta tietoa kohdemarkkinoiden toiminnasta. Hi- king Travel, Hit hyödynsi opiskelijayhteistyötä ja verkostoja tutkiakseen omaa toimin- taansa.

Tehdyistä haastatteluista kävi toistuvasti ilmi, että matkailu on muutoksessa. Palveluiden ostamisen digitalisoituminen ja vihreät arvot nousivat toistuvasti määrittäväksi tekijöiksi tulevaisuuteen vaikuttavia tekijöitä kuvatessa. Digitalisoitumiseen reagoimisen kuvattiin määrittelevän, voiko yritys jatkossa pärjätä ja kasvaa. Erityisesti ulkomaalaisten matkailijoiden kannalta sähköisten myyntitapojen käyttöönotto koettiin tärkeäksi, sillä heidän tavoittaminen perinteisin keinoin alkaa olla mahdotonta.

Ilmastonmuutos ja siihen liittyvät ekologiset vihreät arvot jakoivat mielipiteitä. Toisaalta se saattaa vähentää ihmisten intoa matkustaa lentäen, mutta Suomen puhdas luonto ja sen läheisyys koettiin myyntivalttina entistä ympäristötietoisemmille ihmisille. Arkisen luonnon ja puhtauden ympärille koettiin olevan mahdollista rakentaa uusia palveluita seuraavan kymmenen vuoden aikana.

Haastatteluissa korostui myös kokeellinen ajattelu. Erityisesti yrittäjät painottivat sitä, että heille on tyypillistä kokeilla tietynlaista palvelua ja sen jälkeen kerätään palautetta sekä asiakkaalta, kumppaneilta ja työntekijöiltä. Saadun tiedon perusteella muutetaan palveluita usein ja ketterästi. Tuotteita ja palveluita muokattiin usein, ainakin muutaman kuukauden välein. Tarve palvelun muutokseen tuli useimmiten asiakkaalta.

FinGO VIP nosti esille asiakastuntemuksen. Jos palvelut luodaan suomalaisesta näkökulmasta ja suomalaisille ihmisille, ne eivät todennäköisesti sovi ulkomaalaisille. Haastatteluissa kävi ilmi, että mitä enemmän palvelupakettiin oli koottu asioita, sitä useammin asiakas halusi muuttaa sen sisällöstä jotakin. Asiakkaan kuuntelu ja palautteen keruu toistui useasti kaikilla haastateltavilla palveluiden rakentamisen perustana. Haastateltavat korostivat erityisesti myynti-, markkinointi- ja ostokanavien erilaisuutta Venäjällä ja Kiinassa. Mikäli haluaa tavoittaa näitä kasvavia asiakaskuntia, tarvitsee omaksua nuo kanavat.

Haastateltavat suhtautuivat optimistisesti Suomen matkailun tulevaisuuteen ja näkivät siinä paljon mahdollisuuksia. Avaintekijöinä he näkivät omatoimimatkailun lisääntymisen, kiinnostuksen kasvun oman matkustamisen ekologisiin vaikutuksiin ja luontoon sekä Suomen arkipäivään. Green Cap Toursin myyntijohtaja Mikael Pentikäinen luonnehti haastattelussaan tulevaisuuden matkaajien motiiveja ”- - tää Suomen nykypäivä, se että ei tulla kattamaan historiaa vaan nykypäivää, millaista on tulla katsomaan pohjoismaista hyvinvointivaltiota, jossa on hyvä koulutusaste ja nollassa korruptio” (Liite 1).

Haastatteluissa esitetyt näkemykset ja ajatukset matkailun muutoksesta ja tulevaisuudesta vastaavat kattavasti Yeomanin ennustetta vihreiden arvojen noususta, omatoimimatkailun yleistymisestä sekä digitalisaation vaikutuksista palveluiden myyntiin. (Yeoman 2012, 60, 77, 164) Palvelupakettien kustomointipyydöissä näkyy vahvasti matkailijoiden kasvava halu hallinnoida itse saamaansa sisältöä.

5 LIIKETOIMINNAN KUVAAMISEN TYÖKALUT

5.1 Business Model Canvas

Business Model Canvas on liiketoimintamallin strategiseen kuvantamiseen käytettävä työkalu, joka esittelee liikeidean toiminnan visuaalisesti. Business Model Canvaksessa liiketoiminta on jaettu neljään osa-alueeseen: asiakkaat, tarjonta, infrastruktuuri sekä taloudellinen kannattavuus. Nämä neljä osa-aluetta sisältävät yhdeksän osiota, tai peruspalikkaa, jotka kuvaavat yrityksen toiminnan strategisesti huomattavia kokonaisuuksia. (Osterwalder & Pigneur 2010, 15)

Business Model Canvas kuvaa liiketoiminnan eri osa-alueita siten, että yhdessä ne muodostavat kattavan ymmärryksen siitä, mitä yritys tekee, kenelle se tekee ja miten tämä toiminta tuottaa arvoa. Nämä yhdeksän osa-aluetta suositellussa tärkeysjärjestyksessä ovat asiakassegmentit (Customer Segments), arvolupaus (Value Proposition), kanavat (Channels), asiakassuhteet (Customer Relationships), tulovirrat (Revenue Streams), tärkeimmät resurssit (Key Resources), ydintoiminnot (Key Activities), kumppanit (Key Partners) ja kulurakenne (Cost Structure) (Osterwalder & Pigneur 2010, 15-17)



KUVIO 2. Business Model Canvas (Strategyzer 2018)

Asiakassegmentit on nostettu Business Model Canvasissa tärkeimmäksi osa-alueeksi, sillä ilman selkeää ihmisryhmää, jonka tarpeita yrityksen liikeidea palvelee, ei sen tuotteella tai palvelulla ole ostajaa. Asiakassegmentti-osiossa pyritään kuvaamaan ne ryhmät, joita yritys ensisijaisesti pyrkii palvelemaan ja saamaan asiakkaikseen. Yrityksellä voi olla useampia asiakassegmenttejä, joiden tarpeet eroavat suuresti toisistaan tai se voi pyrkiä palvelemaan isoja massamarkkinoita. Yleisesti asiakassegmenttien jakautuminen voidaan jakaa massamarkkinoihin, joissa pyritään tarjoamaan laajalle yleisölle sopivaa tuotetta tai palvelua, erikoistuneeseen segmenttiin, jossa palvelun tai tuotteen tarve on hyvin tarkkaan määrittynyt ja kohdistettu, eriäviin segmentteihin, joissa yrityksen tuotteet ja palvelut toimivat kahdelle toisistaan täysin eroavalle asiakasryhmälle sekä monisuuntaisiin markkinoihin, joissa yrityksen tarvitsee palvella kahta täysin erilaista segmenttiä toteuttaakseen palveluaan tai tuotettaan. (Osterwalder & Pigneur 2010, 21) Asiakassegmenttien määrittelyssä yritykselle on olennaista tehdä tietoinen päätös siitä, mitä segmenttejä se tahtoo palvella ja jättää muut huomioimatta. Näin liiketoiminta voidaan rakentaa täsmällisesti segmentin erityispiirteet huomioon ottaen. Asiakassegmentit erottaa toisistaan mm. tarve erilaisille ominaisuuksille, maksuvalmius, myyntikanavat ja asiakassuhteiden rakenne. (Osterwalder & Pigneur 2010, 20)

Arvolupaus kuvaa sitä ongelmaa, jonka yrityksen palvelu asiakkaalleen ratkaisee. Se tarjoaa asiakkaalle syyn valita tietty yritys kilpailijan sijaan. Arvolupauksen pohjalla on aina tuote tai palvelu tai niiden valikoima, joiden välityksellä arvolupauksen sanoma toteutetaan. Arvolupaus voi olla yleinen tai se voi olla kohdistettu tarkasti asiakassegmentin erityispiirteiden mukaisesti. Useampaa, toisistaan eroavaa asiakassegmenttiä palvelevalla yrityksellä kunkin asiakassegmentin arvolupaus muodostuu niistä palveluista tai tuotteista, joita se sille segmentille tarjoaa. (Osterwalder & Pigneur 2010, 22)

Kanavat ovat yrityksen ja asiakkaan välisiä väyliä, joilla yritys toimittaa arvolupauksensa sisältämät palvelut tai tuotteet asiakkaalleen. Kanavat toimivat tiedonvälityksessä, ostotoimenpiteiden tukena ja ostotapahtuman jälkeisenä asiakastukena tai yhteisönä. Kanavatyyppinä on huomattava määrä erilaisia ja oikeiden kanavien valinta on tärkeää, jotta valitun asiakassegmentin asiakkaat tavoitetaan heidän haluamallaan tavalla. (Osterwalder & Pigneur 2010, 26-27) Kanavat jaetaan karkeasti yrityksen omiin kanaviin, kuten verkkosivuihin, kivistä liikkeisiin ja myyntitiimiin, sekä yrityksen kumppaneiden kanaviin, kuten jälleenmyyjiin, tukkureihin, ja yhteistyökumppaneihin. Erityisesti kumppanuusver-

kostot ovat kasvaneet viime vuosina, kun alustatalous ja erilaiset erikoistuneet verkko-kaupankäyntiympäristöt ovat kasvattaneet suosiotaan. Kanava-osiossa on olennaista miettiä, missä asiakassegmentti haluaa tulla tavoitetuksi, miten heidät saavutetaan niiden kautta, mikä kanavista toimii parhaiten ja miten eri kanavien kustannustehokkuus vaikuttaa kokonaiskuvaan. Olennaista on myös miettiä eri kanavien keskinäistä toimivuutta, jotta asiakas ei eksy kanavien väliin. (Osterwalder & Pigneur 2010, 27)

Asiakassuhteet-osio kuvaa, millaisia suhteita yritys pyrkii luomaan asiakkaidensa kanssa. Suhteiden laatu voi vaihdella asiakassegmenttien mukaan ja ne voivat vaihdella henkilökohtaisista itsepalveluun. Asiakassuhteissa mitataan yleensä asiakashankintaa, suhteiden ylläpitoa ja myynnin tehostamista. Niiden avulla määritellään, miten uusia asiakkaita houkutellaan yrityksen palveluiden pariin, kuinka heidät saadaan pysymään yrityksen asiakkaina ja miten heidät saadaan laajentamaan ostokäyttäytymistään yrityksen palveluiden sisällä. Asiakassuhteet-osiossa mietitään, millaisen suhteen yritys toivoo asiakkaaseen muodostavansa, paljonko sen ylläpito maksaa yritykselle ja miten ne tukevat arvolupauksia ja muita osioita. Kuvattuaan nykyiset asiakassuhteensa, yrityksen tulee pohdita, miten se voisi tehdä asiakassuhteistaan parempia. (Osterwalder & Pigneur 2010, 29) Onko yritykselle olennaista syventää ja pidentää asiakassuhteen kestoa, vai onko asiakassegmentin tarpeiden kannalta parempi pitää suhde mahdollisimman kevyenä. Yleensä mitä kalliimpi tuote tai palvelu on kyseessä, sitä syvemmän asiakassuhteen yritys pyrkii rakentamaan asiakkaansa kanssa, jotta se nähdään kilpailuvaltina.

Tulovirrat-osio kuvaa mistä yritys toiminnassaan pyytää rahaa eri asiakassegmenteil-tään. Tulovirtoja voi olla useampia ja jokaisen hinnoittelu erilainen. Yleisimmät tulovirrat muodostuvat kertaluontoisista myynneistä, kuten tuote- tai palvelumyynneistä sekä lisenssimaksuista, tai toistuvista maksuista kuten tilauksista, käyttöoikeuksista ja leasing-maksuista. Tulovirtoja rakennettaessa yrityksen on pohdittava, mistä arvolupauksen osasta eri asiakassegmentit ovat valmiita maksamaan ja kuinka paljon. Onko asiakkaan valmius maksaa samasta hyödyistä aina sama vai muuttuuko palvelun tai tuotteen hinta dynaamisesti markkinaolojen mukana. Tulovirtojen rakentaminen asiakassegmentin tarpeiden mukaan: maksujen jatkuvuus tai kertaluontoisuus, tuotteiden yksilöinti tai paketointi, palvelun tai tuotteen kesto, tuotteen tai palvelun tarpeen toistuvuus vaikuttavat siihen, miten, missä ja kuinka paljon asiakkaat ovat halukkaita maksamaan toteuttaakseen yrityksen arvolupauksen omalla kohdallaan. (Osterwalder & Pigneur 2010, 30-31)

Resurssit ovat olennainen osa kuvaamaan yrityksen tähänastisen suunnitelman toteuttamista. Tärkeimmät resurssit-osio kuvaa niitä voimavaroja, joita yritys tarvitsee toteuttaa Business Model Canvasissa kuvaamansa liikeidean. Nämä resurssit voidaan jaotella fyysisiin resursseihin, aineettoman pääomaan, taloudellisiin resursseihin ja ihmisresursseihin ja ne voivat löytyä joko yritykseltä itseltään tai sen yhteistyökumppaneilta. Tärkeimmät resurssit-kohdassa kuvatut voimavarat mahdollistavat yrityksen tulovirtojen rakentamisen, asiakassegmenttien palvelemisen, kanavien ylläpidon ja ennen kaikkea arvolupauksen täyttymisen. (Osterwalder & Pigneur 2010, 34) Fyysisiä resursseja ovat esimerkiksi raaka-aineet ja tuotantolaitokset, aineetonta pääomaa patentit ja brändit, taloudellisia resursseja investoinnit ja osakeoptiot ja ihmisresursseja erikoiskoulutettu henkilöstö. (Osterwalder & Pigneur 2010, 35)

Ydintoiminnot-osio kuvastaa niitä asioita, joihin yrityksen tulee resurssejaan käyttää toimiaukseen menestyksekkäästi. Osiossa määritellään niitä sisäisiä prosesseja, jotka ovat elintärkeitä yrityksen liiketoimintamallin toteuttamiseksi. Ydintoiminnot jalostavat tärkeimmät resurssit toiminnaksi, jolla yritys toteuttaa arvolupaustaan. Jokaisen yrityksen ydintoiminto määräytyy sen liiketoimintamallin mukaan. (Osterwalder & Pigneur 2010, 36) Ydintoiminnot voidaan jakaa karkeasti liiketoimintamallien mukaan kolmeen kategoriaan: tuotanto, ongelmanratkaisu sekä alustat/verkotot. Tuotantoon keskittyvän yrityksen ydintoimintoja on tuotesuunnittelu, valmistus ja tuotteen toimittaminen. Lähes kaikki konsulttiyritykset ja tapauskohtaista ratkaisua tarjoavat yritykset keskittyvät ydintoiminnassaan ongelmanratkaisuun ja uusien työkalujen luomiseen ja jatkuvaan oppimiseen. Alustoja tai verkostoja ydintuotteenaan hyödyntävät yritykset keskittyvät ydintoiminnoissaan alustan tai verkoston kehittämiseen, ylläpitoon ja uusien kumppanuuksien hankkimiseen. (Osterwalder & Pigneur 2010, 37)

Yhteistyökumppanuudet muodostavat yhä useammalle yritykselle elintärkeän osan niiden toiminnasta. Yritykset solmivat kumppanuuksia saadakseen käyttöönsä tarvitsemiaan resursseja, optimoidakseen omaa toimintaansa ja liiketoimintamalliaan tai vähentääkseen riskejään. **Kumppanit**-osiossa kuvataan niitä oleellisimpia tahoja, joiden kanssa yritys tekee yhteistyötä voidakseen paremmin toteuttaa liiketoimintamalliaan. Kumppanit voivat olla toisella toimialla toimivia yrityksiä, joiden kanssa strateginen yhteistyö auttaa kumpaakin toimimaan paremmin, kilpailija, jonka kanssa tehdään yhteistyötä yhteisen

edun tavoittelemiseksi, toinen yritys, jonka kanssa pyritään luomaan uudenlaista liiketoimintaa tai ostaja/tuottaja-yritys jonka kanssa varmistetaan alihankintakumppanuudella riittävä saatavuus. (Osterwalder & Pigneur 2010, 38-39)

Kulurakenne-osio kuvaa kaikesta edellä mainitusta toiminnasta koituvat kustannukset. Sen tarkoituksena on nostaa esille suurimmat kuluerät ja tarkastella, vastaavatko ne yrityksen liiketoimintamallia. Käytetäänkö ydintoimintoihin tarpeeksi resursseja vai vaaluuko yrityksen toiminnassa resursseja osa-alueisiin, jotka eivät tuota arvoa? (Osterwalder & Pigneur 2010, 40)

Yritykset voidaan jakaa karkeasti kahteen niiden kulurakenteen mukaisesti: kulutehokkaat liiketoimintamallit sekä laadulliset toimintamallit. Kulutehokkaat mallit keskittyvät rakentamaan hinnastaan kilpailuvaltin ja siten pyrkivät pitämään kulurakenteensa mahdollisimman tehokkaana. Laadulliset toimintamallit keskittyvät toimittamaan tarkkaan määriteltyä ja vahvaa arvolupaustaan asiakassegmenteilleen ja investoivat sen toteuttamiseen suuremman määrän resursseja. Kulurakenteesta voidaan erotella myös kiinteät kustannukset, kuten vuokrat ja palkat ja muuttuvat kustannukset, kuten tuotantomäärien mukaan muuttuvat kulut. Näistä voidaan vielä erotella kilpailueduiksi skaalautuvuuteen ja mittakaavaan liittyvät muutokset: miten kulurakenne muuttuu, kun yrityksen toiminta kasvaa tai miten laajentuva palveluvalikoima voi tehosta yrityksen toiminnan osa-alueita, jotka palvelevat useita tuotteita tai toimintoja. (Osterwalder & Pigneur 2010, 41)

5.2 Lean Canvas

Lean Canvas on Business Model Canvaksesta Ash Mayuran jatkokehittämä työkalu. Mayura halusi kuvata Business Model Canvaksen tavoin yrityksensä toimintamallin yhdellä sivulla, mutta koki alkuperäisen työkalun olevan liian strateginen ja halusi muotoilla uuden version, joka olisi mahdollisimman käytännönläheinen ja yrittäjakeskeinen ja kuvaisi paremmin polkua ideasta toimivaksi startup-yritykseksi. Muodostaakseen Lean Canvasista mahdollisimman käytännöllisen, hän halusi kuvata siinä sen, mikä on kaikkein epävarmintaa eli sen, missä on kaikkein suurin riski. (Mayura 2012)

PROBLEM	SOLUTION	UNIQUE VALUE PROPOSITION	UNFAIR ADVANTAGE	CUSTOMER SEGMENTS
EXISTING ALTERNATIVES	KEY METRICS	HIGH-LEVEL CONCEPT	CHANNELS	EARLY ADOPTERS
COST STRUCTURE		REVENUE STREAMS		

KUVIO 3. Lean Canvas (Leanstack 2018)

Lean Canvaksessa on lisätty osiot Ongelma (Problem), Ratkaisu (Solution), Avainmittarit (Key Metrics) sekä Epäreilu kilpailuetu (Unfair Advantage). Niiden tilalta on poistettu ydintoiminnot (Key Activities), tärkeimmät resurssit (Key Resources), avainkumppanuu- det (Key Partnerships) ja asiakassuhteet (Customer Relationships). Niiden avulla Mayura pyrki soveltamaan Lean Canvasta startup-yrityksille sopivaksi nostamalla esiin niille luontaisia riskitekijöitä. Eric Riesin määritelmän mukaan ”Startupit toimivat äärimmäisen epävarmuuden alaisuudessa”, joten kaikkein eniten riskejä ja siten eniten kokeiluja vaa- tivien kohtien esille nostaminen ovat lean-malliselle kokeilevalle kehittämiselle perustu- valle liiketoimintamallille tärkeää. (Mayura 2012)

Ongelma-osion on tarkoitus kuvata sitä haastetta maailmassa, jonka yritys pyrkii maail- masta ratkaisemaan. Mayura totesi, että aloittavalle yritykselle on oleellista kuvata se, jotta se ei joudu oman ratkaisunsa häikäisemäksi. Tämä auttaa rakentamaan sellaista tuo- tetta tai palvelua, joka todellisuudessa ratkaisee käyttäjiensä ongelman. Monesti uuden- laisia palveluita rakennettaessa myös se, joka osaa parhaiten määritellä ratkaistavan on- gelman, osaa ratkaista sen tehokkaimmin. (Mayura 2012)

Ongelman kanssa tiukasti yhteen sitoutuu **Ratkaisu**-osio. Perustajille luonteenomaista on rakastua omaan ideaansa liiallisesti ja siten tulla sokeaksi todellisuudelle varsinaisen on- gelman ratkaisemiselle. Pieni laatikko, johon täytyy määritellä, miten kuvattu liikeidea

ratkaisee Ongelma-kohdassa määritetyn ongelman auttaa suuntaamaan kehitystyön liiketoiminnan ydintoimintoihin. (Mayura 2012)

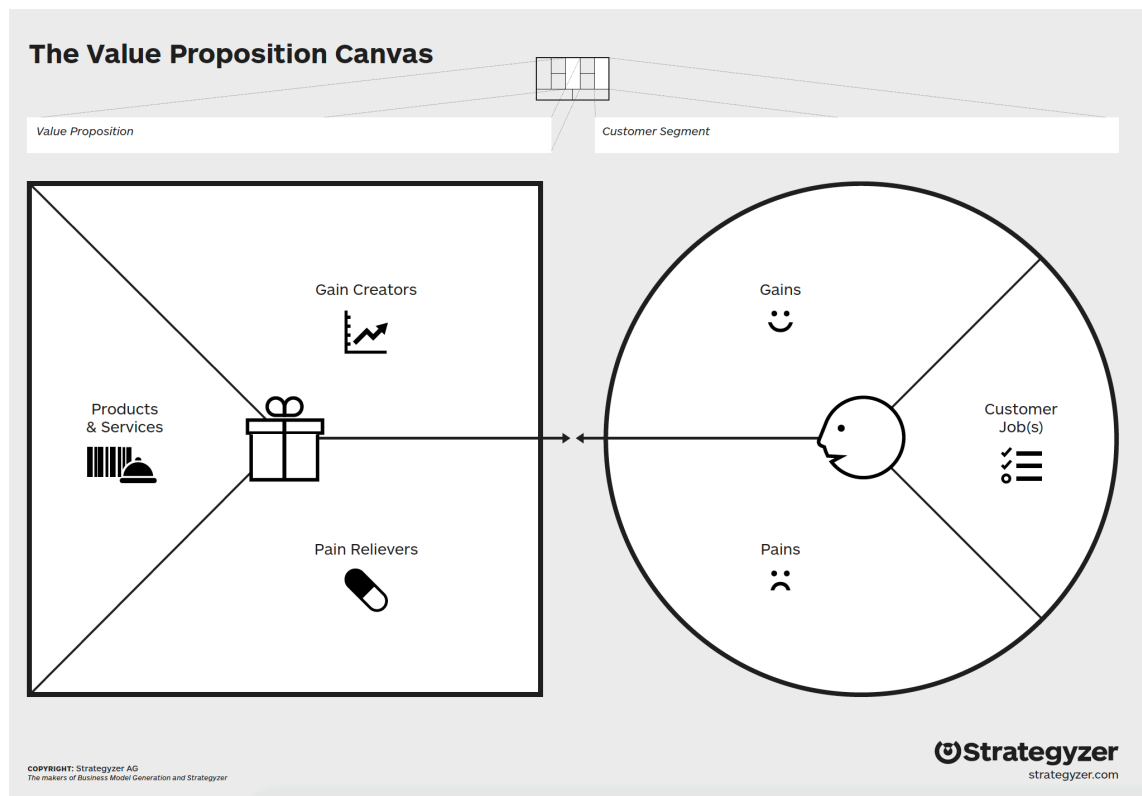
Avainmittarit-osio perustuu siihen, että arvioidakseen kokeilujen toimivuutta, täytyy liiketoimintamallin toimintaa arvioida jonkin mittariston perusteella. Ilman mittaristoa kokeiluista on mahdotonta sanoa, ovatko ne toimivia vai eivät. Vaikka Lean Canvaksen eri osa-alueille on useita mittaristoja, liikeideassa on harvoin useaa korkean tason mittaria, jolla määritellään sen toimivuutta ja kasvua. (Mayura 2012)

Epäreilu kilpailuetu on arvolupauksen lisäksi aloittaville ja nouseville yrityksille hyvin tärkeä osio miettiä jo yrityksen alkumetreiltä. Epäreilulla kilpailuedulla tarkoitetaan sitä osaa yrityksen toiminnasta, jota on hyvin vaikeaa tai mahdotonta kopioida. Useasti startup-yritykset haastavat jo olemassa olevien yritysten toimintamalleja, joten epäreilu kilpailuetu on usein niille se tekijä, joka estää niitä hukkumasta isompien yritysten joukkoon. (Mayura 2012)

Lean Canvaksesta poistettiin Tärkeimmät resurssit ja Ydintoiminnot, sillä Epäreilu kilpailuetu sekä Ratkaisu kuvaavat jo niitä kohtia yrityksen liikeideassa, joihin tulisi kohdistaa suurin osa yrityksen resursseista. Mayura ei kokenut, että niiden kuvaaminen erityisesti ideatasolla olevassa startupissa tuottaisi lisäarvoa, sillä usein resursseja ei ole paljon. Näiden lisäksi hän jätti pois Asiakassuhteet, sillä uskoi liikeidean kehittämiseen yhdessä asiakkaiden kanssa eikä halunnut erikseen erottaa asiakasta tässä suhteessa. Tuotteen päätyminen asiakkaalle ja yrityksen ja asiakkaan väliset kontaktipisteet kävivät ilmi jo Kanavat-osioista. (Mayura 2012)

5.3 Value Proposition Canvas

Value Proposition Canvas on Business Model Canvasin kehittäjien jatkokehittämä tuotteen suunnitteluun tarkoitettu työkalu. Se erikoistuu kuvaamaan Business Model Canvasin **asiakassegmenttejä** ja **arvolupausta**. Value Proposition Canvas koostuu kahdesta erillisestä osiosta, arvolupauksesta ja asiakassegmentistä. Kumpikin on jaettu edelleen kolmeen alaosioon: Arvolupaus muodostuu Tuotteista, Hyödyntuottajista ja Kivunlievitäjistä. Asiakassegmentti muodostuu Asiakkaan tavoitteista, Hyödyistä ja Kivuista. (Osterwalder 2012)



KUVIO 4. Value Proposition Canvas (Strategyzer, 2018)

Asiakkaan tavoitteet ovat keskiössä Value Proposition Canvasta täytettäessä. Se kuvaa, mitä asiakas pyrkii saamaan tehdyksi. Millaista tekoa tai toimintoa asiakassegmentti pyrkii toteuttamaan osuessaan liikeidean asiakassegmenttiin. Asiakkaan tavoitteita on hyvä käsitellä ainakin neljästä eri näkökulmasta: käytännöllisyys, sosiaalinen, emotionaalinen ja perustarpeet. (Osterwalder 2012) Nämä näkökulmat on esitelty seuraavassa:

Käytännöllinen näkökulma: Mitä asiakas yrittää konkreettisesti tehdä. Esim. liikkua paikasta toiseen.

Sosiaalinen: Miten asiakas haluaa sen näyttävän. Esim. vihreät arvot, arvostus, valta.

Emotionaalinen: Miltä asiakas haluaa sen tuntuvalta. Esim. Helpolta, turvalliselta, arvostetulta, kauniilta.

Perustarve: Mitä perustarvetta asiakas tyydyttää. Esim. Läheisyys, yhteenkuuluvuus, kommunikaatio, turhamaisuus.

Seuraavaksi olennaista on kuvata **Kivut**-osiossa niitä asiakkaan haasteita, joita hän kohtaa pyrkiessään toteuttamaan tavoitteitaan. Tässä apuna on kysyä itseltään mikä asiakkaasta tuntuu huonolta.

- Mikä asiakkaasta on liian kallista ajallisesti, rahallisesti, työn määrässä?
- Mikä saa asiakkaan tuntemaan olonsa turhautumaan tai ärsyyntymään?
- Mikä nykyisissä ratkaisuissa alittaa asiakkaan odotukset? Käytettävyys, kestävyys, ominaisuudet?
- Mitkä ovat asiakkaan suurimmat haasteet toimintaa tehdessä? Toiminnan ymmärtäminen, asioiden toteuttaminen, vastarinta?
- Mitä negatiivisia sosiaalisia riskejä tekemiseen liittyy? Uskottavuuden, statuksen tai vallan menettäminen
- Mitä käytännöllisiä riskejä tekemiseen liittyy? Taloudelliset, sosiaaliset ja tekniset riskit sekä muut asiat, jotka voivat mennä pahasti pieleen.
- Mikä pitää asiakasta hereillä yöllä? Isot ongelmat, huolet ja murheet.
- Mitä yleisiä virheitä asiakas tekee usein? Väärinymmärrykset, käyttövirheet
- Mikä estää asiakasta sopeutumasta muutokseen? Kallis hinta, muutosvastarinta, oppimiskäyrä.

Jokainen listattu kipu tulee arvioida sen toistuvuuden ja laajuuden mukaan (Osterwalder 2012)

Asiakassegmentin **Hyödyt**-osio kuvastaa niitä positiivisia vaikutuksia, mitä asiakas toivoo saavuttavansa ja josta hän voi yllätyä positiivisesti. Kuten kipujen kanssa, kannattaa itseltään kysyä mikä asiakkaasta tuntuu hyvältä.

- Missä asiakas haluaisi säästää? Ajassa, rahassa, työn määrässä
- Mitä asiakas odottaa ja mikä ylittäisi hänen odotuksensa? Laatu, monipuolisuus, jonkin aspektin korostuminen
- Miten nykyiset ratkaisut ilahduttavat asiakasta? Ominaisuudet, laatu, suorituskyky
- Mikä tekisi asiakkaan tavoitteen saavuttamisesta helpompaa? Helppokäyttöisyys, laajemmat palvelut, halvempi hinta
- Mitä positiivisia sosiaalisia vaikutuksia asiakas haluaa? Valtaa, asemaa, suosiota.
- Mitä asiakkaat etsivät? Hienoa designia, takuita, tarkkoja tai useampia toimintoja.
- Mistä asiakkaat unelmoivat? Isoista saavutuksista, isoista helpotuksista.
- Miten asiakas mittaa onnistumista? Raha, laatu, aika

- Mikä helpottaisi muutokseen sopeutumista? Matalampi riski, pienempi investointi, parempi laatu, design.

Jokaiselle hyödyille tulee määritellä sen tärkeys ja toistuvuus. (Osterwalder 2012)

Kun asiakassegmentti on määritelty, jaotellaan **Arvolupaus** palasiin. Tuotteet-osiossa kuvataan ne konkreettiset tuotteet tai palvelut, joita asiakkaalle tarjotaan. Tuotteet voivat olla konkreettisia; fyysisiä tuotteita tai suoraa asiakaspalvelua, digitaalisia tai virtuaalisia; ladattavat tavarat tai digitaaliset suositukset, immateriaalisia; tekijänoikeudet tai laatusertifikaatit sekä taloudellisia; sijoitusrahastoja tai rahoituspalveluita. Kaikki tuotteet tulee laittaa järjestykseen sen mukaan, mikä on tärkeintä asiakkaalle. (Osterwalder 2012)

Kivunlievittäjät-osiossa kuvataan, miten liikeidean tuotteet ja palvelut lievittävät asiakkaan kipuja. Se kuvaa selkeästi, miten yritys aikoo hyödyntää tuotteita poistaakseen tai helpottaakseen asiakkaan kipuja heidän yrittäessään toteuttaa tavoitettaan. Tuotteiden tai palveluiden ei ole tarpeellista ratkaista kaikkia asiakkaan kipuja, mutta niiden tulisi keskittyä asiakkaan suurimpien kipujen ympärille. Kivunlievittäjät tulee asettaa järjestykseen sen mukaan, mitkä kivuista ovat asiakkaalle suurimpia ja mitkä ominaisuudet lieventävät vain pieniä haittoja. (Osterwalder, Pigneur, Bernarda, Smith, Papadacos 2014, 31)

Hyödyntuottajat-osio kuvaa, miten liikeidean tuotteet ja palvelut tuottavat asiakkaalle positiivisia lopputuloksia, kuten luomalla rahallisia säästöjä, positiivisia tunteita tai sosiaalista pääomaa. Hyödyntuottajat-osio listaa selkeästi, miten yrityksen tuotteet auttavat asiakasta saavuttamaan tavoitteensa entistä paremmin. Kuten kivunlievittäjien, hyödyntuottajien ei tarvitse ratkaista jokaista asiakkaan ongelmaa, mutta niiden tulisi keskittyä tärkeimpiin arvostuksen kohteisiin asiakkaan näkökulmasta. (Osterwalder ym. 2014, 33)

Kun sekä asiakassegmentti ja arvolupaus on täytetty ja niiden eri osioihin listatut asiat on laitettu järjestykseen tärkeimmästä mukavuustekijöihin, on tarkoitus verrata näitä kahta toisiinsa. Tuotteet yhdistetään tavoitteisiin, joiden saavuttamiseen niitä käytetään, kivunlievittäjät asiakkaan kipuihin ja hyödyntuottajat asiakkaan hyötyihin. Kun kaikki on käyty läpi, tarkastellaan vastaavatko puolet toisiaan: löytyykö asiakassegmentin suurimmille kivuille kivunlievittäjä, hyödyille hyödyntuottajat ja vastaavatko tuotteet asiakkaan ta-

voitteita. Jos tärkeimmille kivuille ja hyödyille löytyy vastinparit sekä tuotteet ja tavoitteet kohtaavat, on todennettu yrityksen tuotteen sopivuus asiakassegmentille. (Osterwalder ym. 2014, 35)

5.4 Työkalujen valinta

Tässä opinnäytetyössä rakennetaan uudenkaltaista, nopeasti mukautuvaa liiketoimintakonseptia, joten Lean Canvas sopii paremmin kuvaamaan liiketoiminnan konseptia. Lean Canvaksen lisäksi opinnäytetyössä huomioitujen asiakassegmenttien kuvaaminen ja ymmärtäminen on tärkeää, joten konseptin rakentamiseen hyödynnetään myös Value Proposition Canvasta.

Lean Canvaksella kuvataan liiketoiminnan ydinideaa, jonka ympärille sen palvelut rakentuvat. Useita asiakassegmenttejä palveleva arvolupaus muodostuu markkinan ymmärryksestä sekä yrityksen visiosta. Value Proposition Canvaksella kuvataan liiketoiminnan palveluiden sopivuutta opinnäytetyössä esitellyille erilaisille asiakassegmenteille.

6 LIKETOIMINTAKONSEPTI

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on rakentaa liiketoimintakonsepti, joka hyödyntää tulevaisuuden vetovoimatekijöitä. Teoriaosuudessa on tutkittu matkailun nykytilannetta ja tulevaisuutta ja eritelty Suomen matkailun asiakassegmenttejä ja heidän tarpeitaan. Lisäksi on haastateltu matkailun asiantuntijoita, jotka toimivat yrittäjinä ja toimijoina matkailuliiketoiminnassa Suomessa.

Visit Finlandin matkailijatutkimuksen (2017b) mukaan erityisesti suomalaisen saunan, suomalaisten makuelämysten, luonnon kokemisen ja historiallisten nähtävyyksien kohdalla merkittävästi useampi matkustaja ilmoitti olevansa kiinnostunut kokemaan tai kokeilemaan kuin matkustajista ilmoitti kokeneensa tai kokeilleensa. Tästä voidaan päätellä, että kysyntä on suurempaa kuin tarjonta tai tarjonnan laatu ei kohtaa kysyntää.

Näiden huomioiden pohjalta Tampereelle sijoittuvan, lyhytkestoisen aktiviteettipalvelun ajatus sopii Suomen matkailun tulevaisuusennusteeseen. Se palvelee omatoimimatkaajia, voi sisältää ekologisuuteen ja urbaaniin kulttuuriin keskittyviä palveluita ja on helposti sähköistettävissä erilaisille palvelualustoille. Sijaintina Tampereella on hyvä sekoitus urbaania kulttuuria ja luontoa. Kuvattava liiketoimintakonsepti kohdistetaan Tampereen alueelle ja sen potentiaalisille kasvaville asiakassegmenteille.

Lyhyt kuvaus liiketoimintakonseptista: yritys tuottaa hyvin lyhyitä, 1-3 tunnin mittaisia kaupunkiympäristössä toteutettavia opastettuja kierroksia / aktiviteetteja. Aktiviteetit ja spesialiteetit tuotetaan yhteistyössä paikallisten yritysten kanssa. Kukin yksittäinen tuote teemoitetaan vahvasti ja selkeästi. Palvelut rakennetaan modulaarisina, jotta matkailijan on mahdollista valita niistä itselleen sopivat. Yksittäiset palvelut on hinnoiteltu selkeästi ja matalasti, ja niissä pyritään keskittymään toimivuuteen ja aitouteen luksuksen sijaan. Palvelut ovat ostettavissa vain sähköisissä ympäristöissä ja niitä on mahdollista yhdistää toisiinsa. Ryhmäkoot pidetään hyvin pienenä, maksimissaan 7 henkilössä.

6.1 Asiakassegmentit

Kuten teoriaosuudessa ja erityisesti haastatteluissa korostui, tuotteiden luomisessa on oleellista ymmärtää asiakasta ja rakentaa se häntä varten. Tässä opinnäytetyössä keskitytään teoriaosuudessa osoitettuihin Visit Finlandin määrittelemiin päämarkkinoihin eli

Iso-Britanniaan, Saksaan, Kiinaan ja Japaniin. Näistä kohdemaista saapuvista asiakassegmenteistä keskitytään citybreikkaajiin ja aitouden etsijöihin. Heidän mielenkiintonsa urbaaniin kulttuurin ja luonnon yhdistelmään sopii Tampereen Visit Tampereen määrittämiin vetovoimatekijöihin: city-lake-ympäristöön, saunaan ja ruokakulttuuriin (Liite 1) jaantaa Tampereelle kilpailuedun Suomen muihin kaupunkeihin nähden.

Kumpikin asiakassegmentti on vahvassa asemassa kohdemaiden markkinoilla ja UN-WTO:n ja Yeomanin kuvausten mukaan segmenttien odotetaan kasvavan tulevaisuudessa kaikissa kohdemarkkinoissa. Visit Finland määrittelee segmentointimallissaan (Visit Finland 2016b) heidät ydinsegmenttien ulkopuolelle, mutta ydinsegmenttien keskittyessä erityisesti talvimatkustamiseen luonnossa, revontuliin ja poroajeluihin, ei Tampere tai lyhytkestoiset urbaanit aktiviteettipalvelut ole heidän kohteensa. Tässä konseptissa on siis päätetty keskittyä erikoistumaan tarjoamaan talvisesta luontomatkailusta ja Lapista eroavia palveluita.

Teoriaosuudessa määriteltiin citybreikkaajat seuraavasti: Citybreikkaajat matkustavat kulttuurin perässä. He haluavat kokea kaupungin erikoisuudet, vieraila museoissa ja kuunnella kaupungin historiaa. He ovat kiinnostuneita kaupungista, mutta kuitenkin selkeästi matkailijan näkökulmasta. Heitä kiinnostavat palvelukohteet ovat kaupunkikulttuuri, ruokakulttuuri, tapahtumat, design, shoppailu, museot ja yleinen kaupunkikokemus. Heille matkailun tavoite on urbaanin elämän kokeminen sekä nähtävyyksillä vierailu. (Visit Finland 2016b)

Citybreikkaajilla lähes jokainen kiinnostuksenkohde on mahdollista toteuttaa Tampereella, mutta erottuminen esimerkiksi Helsingistä on osittain haastavaa. Selkeimmät eroavaisuudet tulevat luonnon läheisyydestä ja erilaisesta urbaanista kulttuurista. Tampereen historia teollisuuskaupunkina, sen jälkeensä jättämä punatiilinen arkkitehtuuri sekä kaupungin halkaiseva koski järvineen luo vahvasti erilaisen urbaanin ympäristön kuin Helsingissä.

Aitouden etsijät haluavat kokea paikallisen elämäntyylin. He välttelevät paikkoja, joissa on paljon turisteja ja pyrkivät sopeutumaan paikallisten elämään. Heitä kiinnostavat palvelukohteet ovat museot, tapahtumat ja festivaalit, ruokakulttuuri, design, kulttuurikohteet, sauna, luonto ja paikallinen arki sekä vaihtoehtoiset majoitusvaihtoehdot. (Visit Finland 2016b)

Aitousen etsijöiden mielihaluksen kaksi suurinta kohtaamisaluetta ovat turistipaikkojen välttely sekä saunakulttuuri. Tampere valittiin vuonna 2018 maailman saunapääkaungiksi ja sen toistaiseksi matala osuus ulkomaalaisia matkailijoita antaa aitouden etsijöille mahdollisuuden kokea haluamiin massasta poikkeavia kulttuurikokemuksia Tampereen lukuisissa tapahtumissa ja omalaatuisissa museoissa.

Asiakassegmenttien ensimmäiset käyttöönottajat eli early adopterit ovat segmentteihin kuuluvat omatoimimatkaajat, jotka ovat valmiita kokeilemaan uudenlaisia palveluita pe-lottomasti oman valintansa mukaan.

6.2 Ongelman määrittely

Lean Canvaksen rakennusprosessissa seuraava vaihe on kuvata ne ongelmat, joita yritys koittaa asiakkailtaan ratkaista. Opinnäytetyön ajatus on lähtenyt halusta rakentaa palvelu, joka tarjoaisi autenttisia ja paikallisia kokemuksia ulkomaalaisille matkailijoille. Asiakassegmenttien määrittelyn mukaan sekä aitouden etsijät että citybreikkaajat haluavat kokea paikallisen kulttuurin. Citybreikkaajat haluavat kokea sen selkeästi matkustajan näkökulmasta ja ihailta historiaa, nähtävyyksiä ja paikallisia erikoisuuksia. Aitousen etsijät ovat taas valmiita menemään hieman lähemmäksi paikallisten elämää, osallistumaan tapahtumiin, arkeen ja kokeilemaan uusia asioita. Karkeasti voidaan sanoa, että citybreikkaajat haluavat enemmän nähdä ja kuulla ja aitouden etsijät kokea paikallisen kulttuurin.

Citybreikkaajien ongelmaksi määritellään ympäröivän historian ymmärtäminen ja parhaiden nähtävyyksien löytäminen. Kaupunkiympäristön historia on suuri kiinnostuksen-kohta citybreikkaajille, joten vastakohtana sen ymmärtäminen on heille haaste. Ympäröivien vanhojen rakennusten ja kaupunginosien historian selvittäminen on vaikeaa, jos sitä ei ole etukäteen kirjoitettu esimerkiksi matkaoppaaseen ja usein silloinkin paikallisen tarinan ymmärtäminen ja yksityiskohtien huomioiminen jää vajavaiseksi.

Voidakseen ihailta nähtävyyksiä täytyy ne ensin löytää. Samoin kuin historiassa, kirjoitettujen ja sähköisten lähteiden hyödyntäminen voi jäädä päivitystiheydensä takia vajavaiseksi sekä kielellisen muurin taakse. Monet Tampereen erilaisista merkittävistä nähtävyyksistä ovat eri puolilla kaupunkia, eikä niiden löytäminen ole aina kovin yksinkertaista.

Aitousen etsijöiden ongelmaksi määritellään paikallisten näkemyksen ymmärtäminen ja paikallisten erikoisuuksien kokeileminen. Aitousen etsijöiden ydinajatus on päästä sisälle paikalliseen sielunmaisemaan matkansa ajaksi. Ongelmaksi muodostuu siis löytää tapa ymmärtää paikallista näkemystä. Erilaisesta kulttuurista saapuva matkustaja tarvitsee työkaluja nähdäkseen paikallisen katsontakannan.

Toinen haaste muodostuu aitouden etsijöiden pyrkimyksistä kokea aitoja paikallista erikoisuuksia. Erikoisuudet ovat usein piilotettuja palasia arkea, perinnetietoa tai paikallistietämystä vaativia asioita, joiden toteuttaminen itse on hankalaa tai ei tunnu aidolta.

Saved automatically at 9:41:32 PM				
		Aitousen	Citybreikkaajat	
<p>PROBLEM</p> <p>Ympäristön historian ymmärtäminen #Citybreikkaajat #Citybreikkaajat Parhaiden nähtävyyksien löytäminen #Aitousen etsijät Paikallisten näkemyksen ymmärtäminen #Aitousen etsijät Paikallisten erikoisuuksien kokeileminen</p>	<p>SOLUTION ?</p> <p>Outline a possible solution for each problem</p> <p>4</p> <p>Add Comment</p>	<p>UNIQUE VALUE PROPOSITION</p> <p>Single, clear, compelling message that turns an unaware visitor into an interested prospect</p> <p>5</p>	<p>UNFAIR ADVANTAGE</p> <p>Something that can not be easily copied or bought</p> <p>9</p>	<p>CUSTOMER SEGMENTS</p> <p>#Aitousen etsijät #Citybreikkaajat</p>
<p>EXISTING ALTERNATIVES</p> <p>Matkaoppaat (kirjat) Matkablogit ja muut sähköiset lähteet Turisti-infot Turistikierrokset</p>	<p>KEY METRICS</p> <p>List the key numbers that tell you how your business is doing</p> <p>7</p>	<p>HIGH-LEVEL CONCEPT</p> <p>List your X for Y analogy (e.g. YouTube = Flickr for videos)</p>	<p>CHANNELS</p> <p>List your path to customers</p> <p>6</p>	<p>EARLY ADOPTERS</p> <p>Omatuimimatkaajat</p>

KUVIO 4. Asiakassegmentti ja ongelma kuvattuna Lean Canvaksessa (Leanstack 2018, muokattu)

Ongelman määrittelyn jälkeen on oleellista listata nykyiset vaihtoehdot, joilla niitä ratkaistaan jo nyt. Ongelmia yhdistää puute paikallistietoudesta, jota ratkotaan jo nyt sähköisillä ja paperisilla matkaoppailla, erilaisilla turisti-infoilla sekä perinteisillä turistikierroksilla.

6.3 Tulovirrat

Liiketoimintakonseptin tulovirrat ovat hyvin selkeät. Ne muodostuvat asiakkaan kertamaksuisista ostoksista, jotka suoritetaan erilaisilla matkailupalveluilla välittävillä sähköisillä alustoilla. Lisäksi tuottoa muodostetaan mahdollisista yhteistyökuvoista paikallisten yritysten kanssa.

6.4 Ratkaisu

Ratkaisu-kohdassa määritellään, miten palvelu ratkaisee asiakkaan ongelman. Kahdella asiakassegmentillä on hieman erilaiset ongelmat. Yhdistävä tekijä on kuitenkin parhaiden kohteiden valinta sekä paikallistuntemuksen puute.

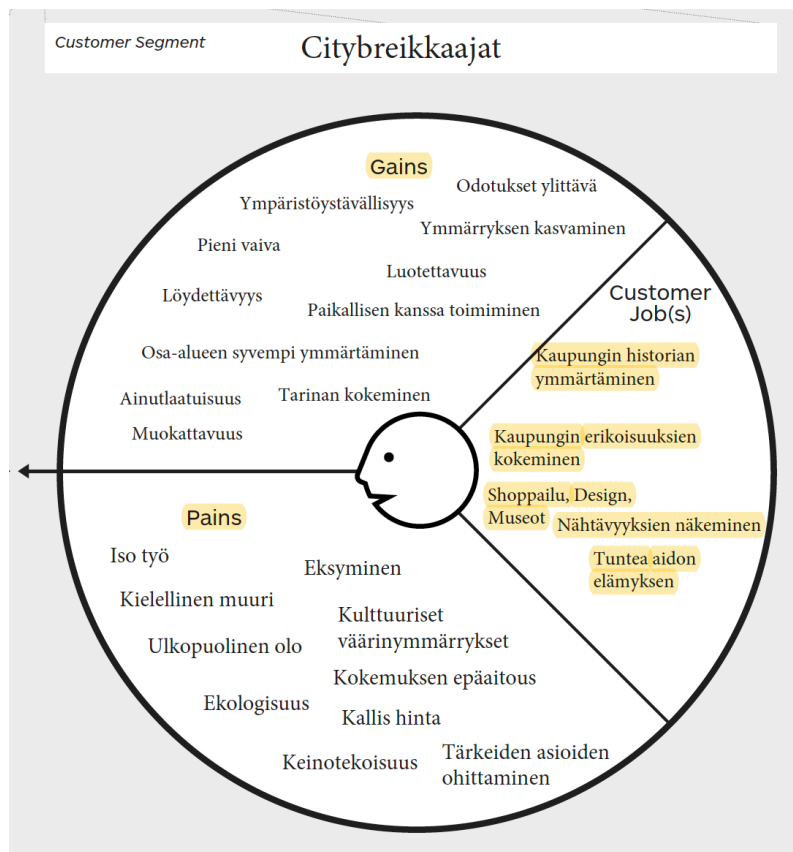
Citybreikkaajien ongelmat, parhaiden nähtävyyksien löytämisen ja ympäröivän historian ymmärtämisen, palvelu ratkaisee tarjoamalla valmiiksi kootun paketin tietyistä osa-alueista, johon on valikoitu paikalliset nähtävyydet sekä valmisteltu niiden historiallinen tarina helposti ymmärrettävään muotoon.

Aitouden etsijöiden ongelmat, paikallisten näkemyksen ymmärtämisen ja paikallisten erikoisuuksien kokeilun, tuote ratkaisee tarjoamalla kontaktipinnan paikalliseen henkilöön, joka kuvaa asioita omasta arkinäkökulmastaan ja etukäteen rakennetuilla mahdollisuuksilla kokeilla erikoisuuksia. Liikeidean ratkaisu kohteiden valintaan ja paikallistuntemuksen puutteen on siis paikallinen opas, joka tarjoaa lyhyitä on-demand-opastuspalveluita.

6.5 Arvolupaus

Arvolupauksen muodostamisessa hyödynnetään Value Proposition Canvasta. Arvolupaus on kohdistettu juuri sille tietylle asiakassegmentille, joten molemmille asiakassegmenteille on syytä rakentaa omansa.

6.5.1 Citybreikkaajan arvolupaus

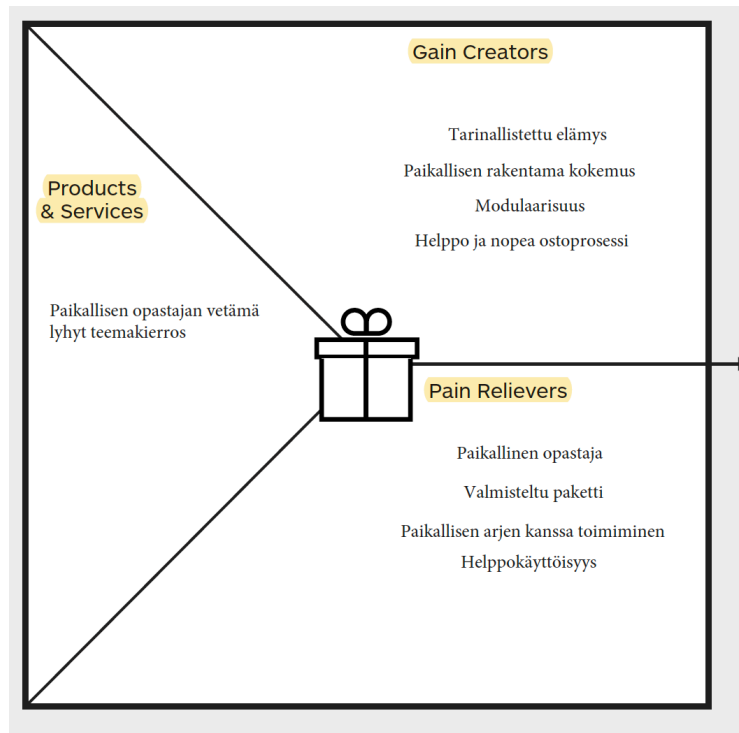


KUVIO 5. Citybreikkaajan Value Proposition Canvas (Strategyzer 2018, muokattu)

Kuvataan ensiksi asiakkaan tavoitteita. Asiakassegmentin kuvauksen pohjalta määritellysti citybreikkaajan tavoitteena on ymmärtää kaupungin historiaa, kokeilla erikoisuuksia, nähdä designia ja museoita sekä shoppailla. Lisäksi hän haluaa nähdä nähtävyyksiä ja kokea aitoja elämyksiä.

Citybreikkaajan kivut muodostuvat tavoitteisiin liittyvistä haasteista. Fyysisellä tasolla kivuiksi muodostuu vieraassa ympäristössä liikkumisesta johtuva eksyminen, nykyisten ratkaisuiden vaikea löydettävyys, kallis hinta tai vaatima suuri työmäärä. Sosiaalisella tasolla kipua aiheuttaa kulttuurien välinen kanssakäyminen - kielelliset muurit, kulttuuristen käytösten väärinymmärtäminen ja ulkopuolisuuden tunne. Emotionaalisella tasolla epäaitouden ja keinotekoisuuden tunne ovat vahvoja kipuja, joita citybreikkaaja kohtaa.

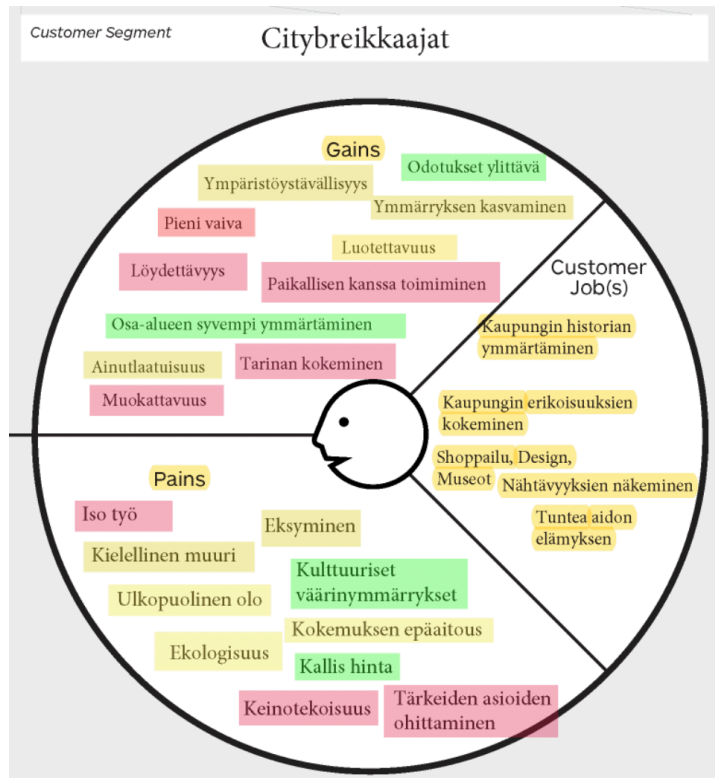
Hyödyt, joita citybreikkaaja toivoisi kokevansa fyysisellä tasolla ovat helppo löydettävyys ja pieni työpanos. Sosiaalisella tasolla hyötyä tuottaisi paikallisten kanssa toimiminen, tarinan kokeminen, ymmärryksen kasvaminen ja henkilökohtainen muokattavuus. Emotionaalisella tasolla vihreisiin arvoihin vetoava ympäristöystävällisyys, kokemuksen ainutlaatuisuus ja luotettavuus sekä odotusten ylittäminen tuottaisivat huomattavaa hyötyä citybreikkaajalle.



KUVIO 6. Citybreikkaajan Value Proposition Canvas (Strategyzer 2018, muokattu)

Liikeidean tuotteena on paikallisen oppaan vetämä lyhyt teemakierros. Sen arvontuottajina ovat tarinan ympärille rakennettu elämys, paikallisen näkökulma, modulaarisuus sekä helppo ja nopea ostoprosessi. Sen kivunlievittäjinä ovat paikallinen opastaja, valmiiksi koottu paketti, paikallisen arjen kanssa toimiminen sekä helppokäyttöisyys.

Citybreikkaajan kivuista suurimmat ovat ongelman ratkaisun vaatima suuri työ, epäaitouden tuntu sekä huoli olennaisten asioiden ohittamisesta. Suurimmat hyödyt löytyvät pienestä vaaditusta vaivasta, tarinan kokemisesta, paikallisten kanssa toimimisesta ja kokemuksen muokattavuudesta. Kipurien ja hyötyjen tärkeys on määritelty siten, että punainen on hyvin tärkeä, keltainen melko tärkeä ja vihreä ei kovin tärkeä (Kuva 7).



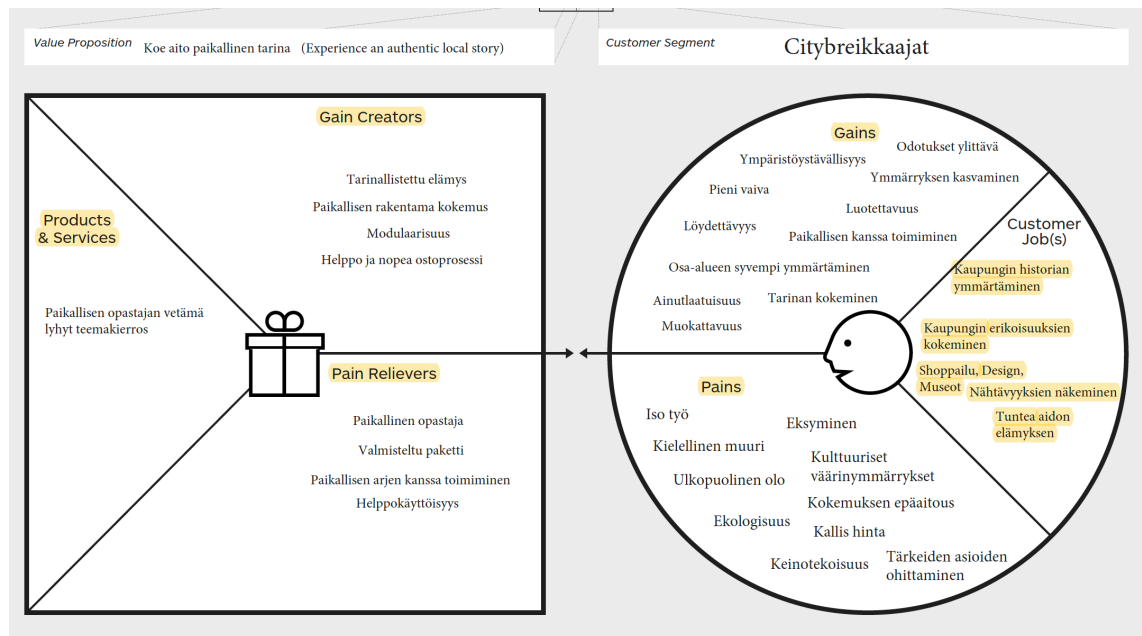
KUVIO 7. Citybreikkaajan kipujen ja hyötyjen tärkeydet (Strategyzer 2018, muokattu)

Kun verrataan asiakkaan kipuja ja hyötyjä tuotteen kivunlievittäjiin ja hyödyntuottajiin, huomataan että ne vastaavat toisiaan hyvässä määrin. Kivunlievittäjistä paikallinen opastaja vastaa eksymiseen, tärkeiden asioiden ohittamiseen, ulkopuoliseen oloon sekä osittain kielelliseen muuriin. Valmisteltu paketti vastaa tärkeiden asioiden ohittamiseen. Paikallisen arjen kanssa toimiminen vastaa keinotekoisuuteen ja kokemuksen epäaitouteen. Helppokäyttöisyys vastaa vaadittuun työmäärään.

Arvontuottajista tarinallistettu elämys vastaa tarinan kokemiseen, ainutlaatuisuuteen ja ymmärryksen kasvamiseen. Paikallisen rakentama kokemus vastaa paikallisen kanssa toimimiseen, ainutlaatuisuuteen, luotettavuuteen ja osa-alueen syvempään ymmärtämiseen. Modulaarisuus vastaa muokattavuuteen. Helppo ja nopea ostoprosessi vastaa pieneen työmäärävaatimukseen ja löydettävyyteen.

Suoranaisesti vastaamatta jäävät kivuista hinta ja ekologisuus sekä hyödyistä ympäristöystävällisyys ja yllättävyys. Ekologisuus muodostuu opastetun kierroksen tuotteesta itsestään, sillä se ei vaadi tai sisällä juurikaan ympäristöön vaikuttavia tekijöitä. Tuotteena paikallisten opastama lyhyt temakierros vastaa kaikkiin asiakkaan tarpeisiin, sillä sen sisältö voidaan kohdentaa kunkin aihealueen mukaan.

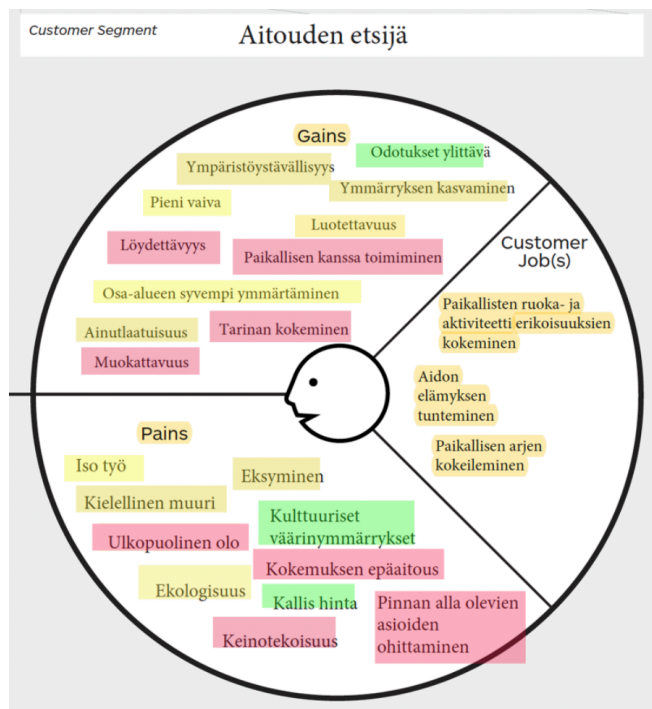
Tärkeimpien kipujen ja hyötyjen pohjalta arvolupaukseksi muodostuu ”Koe aito paikallinen tarina – Experience an authentic local story”. Siinä korostuu palvelun erikoisuudet: tarinallistettu kokonaisuus, paikallisuus sekä niiden kautta saavutettu aitous.



KUVIO 8. Citybreikkaajan Value Proposition Canvas täytettynä (Strategyzer 2018, muokattu)

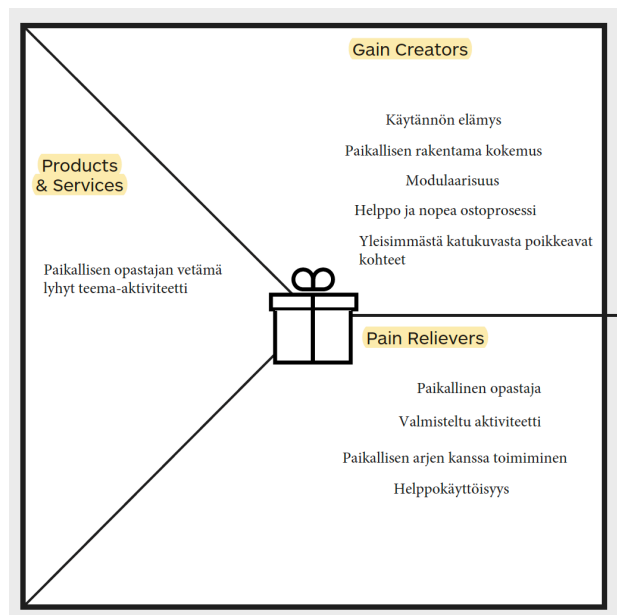
6.5.2 Aitouden etsijän arvolupaus

Aitouden etsijöiden tavoitteet eroavat jonkin verran citybreikkaajien tavoitteista. Niissä korostuu omakohtainen näkemisen sijaan omakohtainen kokeilu. Nähtävyyksien näkemisen ja shoppailun korvaa paikallisen arjen kokeminen. Kivuissa korostuu enemmän aitouden tunne ja konkreettinen kokeilu ja nähdyn vaivan määrän tärkeys pienenee. Aitouden etsijät ovat valmiita kokemaan hieman enemmän vaivaa päästäkseen kokemaan aidon paikallisen kulttuurin. Vastaavasti hyödyissä korostuu paikallisuus ja yksittäisen osa-alueen syvempi ymmärtäminen.



KUVIO 9. Aitouden etsijän asiakassegmentti (Strategyzer 2018, muokattu)

Aitouden etsijälle tarjotaan kierroksen sijaan opastettua aktiviteettia. Sen hyödyntuottajissa on eroja kierrokseen nähden. Asiakassegmentin erilaisten painopisteiden myötä myös erilaiset osa-alueet painottuvat, erityisesti korostuu palvelun tarjoama mahdollisuus kokeilla itse ja päästä yleisimmästä katukuvasta poikkeaviin kohteisiin.

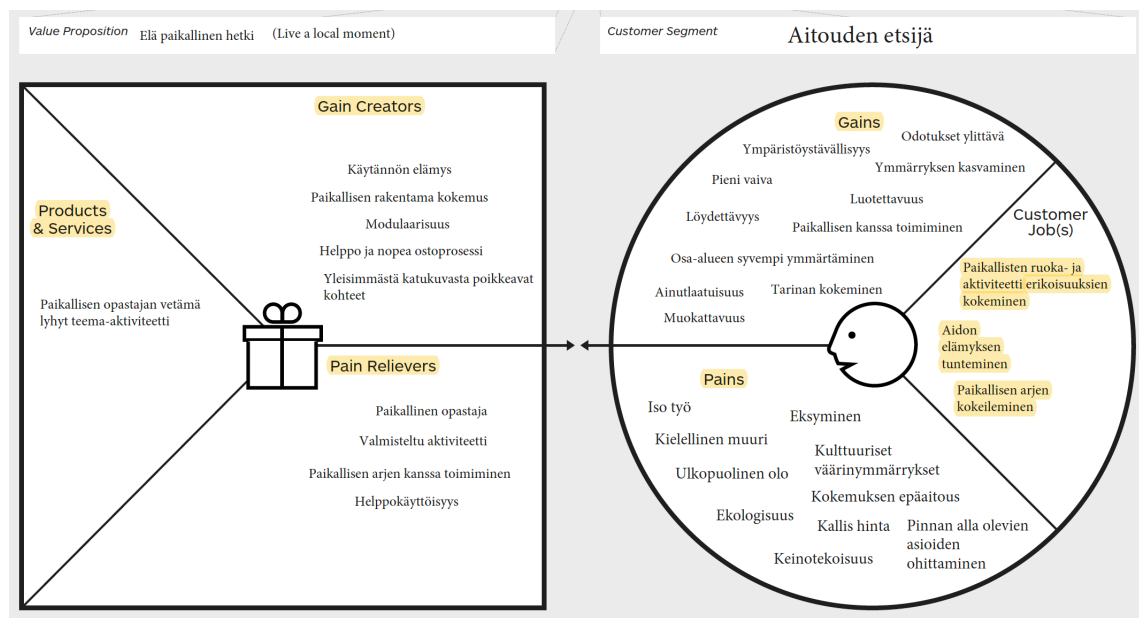


KUVIO 10. Palvelun hyödyntuottajat ja kivunlievittäjät Aitouden etsijälle. (Strategyzer 2018, muokattu)

Kun verrataan tuotetta asiakkaan tavoitteisiin, huomataan että ohjatulla aktiviteetillä vastataan tavoitteisiin päästä kokeilemaan paikallisia ruoka- ja aktiviteettierikoisuuksia, kokemaan aitoja elämyksiä sekä paikallista arkea. Kivunlievittäjät vastaavat samalla kuin citybreikkaajallakin, paikallinen opastaja vastaa eksymiseen, pinnan alla olevien asioiden ohittamiseen, ulkopuoliseen oloon sekä osittain kielelliseen muuriin. Valmisteltu aktiviteetti vastaa tärkeiden asioiden ohittamiseen. Paikallisen arjen kanssa toimiminen vastaa keinotekoisuuteen ja kokemuksen epäaitouteen. Helppokäyttöisyys vastaa vaadittuun työmäärään.

Arvontuottajista käytännön elämys vastaa tarinan kokemiseen ja ainutlaatuisuuteen. Paikallisen rakentama kokemus vastaa paikallisen kanssa toimimiseen, ymmärryksen kasvamiseen, luotettavuuteen ja osa-alueen syvempään ymmärtämiseen. Modulaarisuus vastaa muokattavuuteen ja hintaan ja helppo ja nopea ostoprosessi vähentää vaadittavaa työmäärää. Vastaamatta jäävät ekologisuus sekä löydettävyys, mutta palvelun luonne vastaa ekologisuudesta ja löydettävyyteen auttaa myyntikanavien tunnistaminen.

Tärkeimpien hyödyntuottajien ja kivunlievittäjien kautta arvolupaukseksi syntyy ”Elä paikallinen hetki- Live a local moment”. Eläminen korostaa omakohtaista kokemusta ja tekemistä, paikallisuus aitoutta ja hetki vastaa arjen ja erikoisuuksien sekoitusta.



KUVIO 11. Aitouden etsijän Value Proposition Canvas (Strategyzer 2018, muokattu)

Arvolupausten lisäksi tulee määritellä korkean tason konsepti. Palvelun muokkautuvuuden ja paikallisuuteen pohjautuvan toiminnan pohjalta konseptiksi luonnehditaan ”Elävä kirjasto paikallisille elämyksille”. Elävässä kirjastossa ”lainataan” ihminen, joka kertoo tarinansa aiheesta, kuten palvelussa paikallinen opastaja auttaa asiakasta kokemaan jonkun paikallisen tarinan.

6.6 Kanavat

Myyntikanavat vaihtelevat asiakassegmenttien kohdemaiden välillä suuresti. Tampereen vähäisen ulkomaalaisen matkailijakunnan vuoksi tässä opinnäytetyössä keskitytään ensimmäisiin käyttäjiin eli ”early adoptereihin”. Kummassakin asiakasryhmässä ne ovat omatoimimatkailijat.

Omatoimimatkailijat käyttävät useita erilaisia sähköisiä alustoja ostaakseen palveluitaan. Esimerkiksi yleisimmät matkailupalvelualustat AirBnB Experiences, Like A Local ja TripAdvisor listaavat kokemuksia ja kierroksia, joita niiden käyttäjät voivat sinne julkaista. Alustat ottavat yleensä pienen osuuden heidän kauttaan kulkevasta maksuliikenteestä, mutta tarjoavat vastineeksi näkyvyyden heidän laajoille kävijämäärilleen. Näihin palveluihin palveluntarjoajaksi listautuminen on suhteellisen helppoa ja se onnistuu myös ilman Y-tunnusta.

Nämä kanavat ovat erityisesti länsimaalaisten käytössä, joten kohdemaista saksalaiset ja isobritannialaiset matkajat ovat tavoitettavissa niiden kautta. Tämän lisäksi opastettujen kierrosten ja aktiviteettien kategorioissa on hyvin vähän, jos lainkaan kilpailua. Ainoastaan TripAdvisorissa on listattuna Tampereelle 16 palveluntarjoajaa otsikon ”Tours”-alle. Näistä suurin osa on julkisten paikkojen kuvauksia ja vain kaksi vastaa kriteeriä ”City Tours”. Molemmat palveluntarjoajat, Hiking travel, Hit sekä Pekan Pakomatkat ovat kohdistaneet palvelunsa selkeästi suomalaisille.

Kiinasta ja Japanista saapuville matkajille kohdistettujen myyntikanavien käyttöönotto on haastavampaa. Erityisesti kiinalaisten suuressa suosiossa oleva WeChat-palvelu vaatii hieman enemmän valmistelua. Kuitenkin osa Kiinasta ja Japanista saapuvista matkailijoista ovat omaksuneet tiedonhakuunsa matkailuaiheiset verkkosivustot, kuten TripAdvisorin. (Visit Finland 2016b)

Näiden lisäksi palvelun testaamiseen voidaan hyödyntää Couchsurfing-palvelun Tapahumat-osiota, mutta sen käyttäjäkunta Tampereella on hyvin pientä. Couchsurfing sopii lähinnä ideoiden testaamiseen ja palautteen keräämiseen, sillä maksullisten tapahtumien julkaiseminen palvelussa on kiistanalaista.

Kaikissa näissä sähköisissä kanavissa käyttö perustuu paikallistamiseen. Palveluita etsitään tietyltä kaupunkialueelta. Saavuttaakseen lisänäkyvyyttä tulisi palvelu saada kohdennettua Tampereen geolokaation lisäksi myös Helsinkiin. Suurin osa ulkomaalaisista matkaajista käyttää näitä kanavia etsiäkseen palveluita Helsingistä. Tätä asiakasvirtaa voisi houkutellessa ja hallinnoida esimerkiksi luomalla palvelun, joka sisältää junamatkan Helsingistä Tampereelle, jossa paikallinen opasta vastaanottaisi asiakkaat rautatieasemalla. Päiväretken sisältö koottaisiin lyhytkestoisten palveluiden sisällöstä.

6.7 Avainmittarit

Liiketoimintakonseptin toimivuutta ja kokeiluita mitataan aktiviteettien myyntimäärillä sekä saaduilla palautteilla. Sähköisissä myyntikanavissa on mahdollisuus jättää myyntisivulla nähtävää asiakaspalautetta, joka toimii käyttäjälle todisteena palvelun luotettavuudesta. Palvelun tilausmääriä seurataan kanavakohtaisesti. Sähköisissä kanavissa on hyvät sisäänrakennetut työkalut seurata tilausten kehittymistä.

6.8 Kustannusrakenne

Palvelun tuottamisen kustannukset rakentuvat pitkälti henkilöstökuluista. Tämä lisäksi myyntikanavien provisiot ja kierroksiin ja aktiviteetteihin sisältyvät kulut, kuten sisäänpääsyt ja liikenteestä aiheutuvat kulut aiheuttavat pieniä vaihtelevia kuluja.

6.9 Epäreilu kilpailuetu

Palvelun epäreilu kilpailuetu muodostuu sen modulaarisuudesta ja paikallisuudesta. Pieniin paketteihin hajautetut palvelut, joita voi yhdistellä toisiinsa omien mielenkiintojensa puolesta jo harkintavaiheessa vähentää muokkaustarvetta itse palvelun tuottajan puolella. Palveluiden rakentaminen alusta asti paikallisuus keskiössä, yksi tarina tai teema per tuote mahdollistaa yritykselle paljon ketterämmän muutoksen kuin jo nykyisesti olevien palveluiden muokkaaminen.

Matkailukonsepti - Liiketoimintakonsepti

PROBLEM Ympäriön historian ymmärtäminen #Citybreikkaajat #Citybreikkaajat Parhaiden nähtävyyksien löytäminen #Aitouden etsijät Paikallisten näkemyksen ymmärtäminen #Aitouden etsijät Paikallisten erikoisuuksien kokeileminen EXISTING ALTERNATIVES Matkaoppaat (kirjat) Matkablogit ja muut sähköiset lähteet Turisti-infot Turistikierrokset	SOLUTION Lyhytkestoinen paikallisen opastama kierros / aktiviteetti KEY METRICS Kierrosten lukumääät Osallistujien lukumäärä	UNIQUE VALUE PROPOSITION Live a local moment #Aitouden etsijät Experience a local story #Citybreikkaajat HIGH-LEVEL CONCEPT Konsepti = Elävä kirjasto paikallisille elämyksille	UNFAIR ADVANTAGE Modulaarisuus & Paikallisuus CHANNELS AirBnB Experiences Like a Local TripAdvisor	CUSTOMER SEGMENTS #Aitouden etsijät #Citybreikkaajat EARLY ADOPTERS Omatoomimatkaajat
COST STRUCTURE Henkilöstökulut Palvelun tuottamisen oheiskulut Maksuprovisiot		REVENUE STREAMS 1. Asiakkaiden ostot 2. Yhteistyösopimukset paikallisten toimijoiden kanssa		

Lean Canvas is adapted from The Business Model Canvas (BusinessModelGeneration.com) and is licensed under the Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Un-ported License.

KUVA 15. Täytetty Lean Canvas (Leanstack 2018, muokattu)

6.10 Esimerkkipalvelu

Havainnollistaakseen opinnäytetyössä rakennettua liiketoimintakonseptia tässä luvussa kuvataan esimerkki mahdollisesti rakennettavasta palvelusta.

Haasteiksi sekä aitouden etsijöille että citybreikkaajille on muodostunut parhaiden nähtävyyksien ja kokemusten löytäminen. Puhdas luonto ja kahden järven välissä sijaitseva historiallinen Tampereen kaupunkiympäristö tarjoavat puitteet ja kävelyretki Keskustasta Pyynikille ja Tahmelaan antaa hienon leikkauksen siitä.

Kierros alkaa Keskustorilta, sillä sinne on helppo löytää ja se kuvastaa Tampereen kaupungin sydäntä. Se tarjoaa myös kontrastin sille, että kävelymatkalla keskustasta Pyynikin näkötornille kestää vain hetken päästä metsän keskelle. Matkalla sivuutetaan merkittäviä kaupunkinähtävyyksiä, kuten Aleksanterin kirkko ja Metso.

Pyynikin näkötornilta kiivetään torniin nauttimaan maisemista sekä nautitaan munkkikahvit. Näkötornin ja sen munkkien historiaa valotetaan ja pidetään kahvien lomassa avoin väli kyselyille. Näkötornilta jatketaan pitkin harjua kohti Pispalaa ja Tahmelaa metsäpoluilla ja puutalojen välissä kävellen. Tässä välissä kuvataan Pyynikin ja Pispalan historiaa ja nykypäivää.

Kierros kulkee Tahmelan läpi Pispalaan, jossa voi halutessaan täyttää juomapullonsa kaupungin keskellä olevasta luonnonlähteestä. Lisäksi kävellään Uittotunnelin läpi, mikäli se on auki. Kierros päätetään Pispalaan, josta palataan kävellen tai bussilla takaisin keskustaan.

Kierros näyttää katukuvasta puuttuvia nähtävyyksiä, kuten Tahmelan lähteen sekä uittotunnelin. Vaikka Pyynikin näkötorni on jo helposti löydettävissä, on se selkeä osa Tampereen kulttuuria sekä tarjoaa hienot näköalat molemmille järville ja Tampereen kaupunkimaisemaan. Paikallista kulttuuria pääsee kokemaan näkötornilta nautittavien munkkien ja lähdekierroksen välityksellä. Metsäpolkuja pitkin kulkeminen harjulla tarjoaa luonnon läheisyyden keskellä kaupunkia.

Palvelu on lyhyt, tarjoaa käsin kosketeltavan pääsyn tamperelaiseen kulttuurimaisemaan ja luontoon. Kierroksella ohitetuista rakennuksista, kuten Pyynikin puutaloista, Rajaportin saunasta, Haulitornista, Pyynikin näkötornilta sekä Uittotunnelista riittää historiallista kerrottavaa. Ympäröivän historian kuvaamiseen hyödynnetään asiakkaiden kysymyksiä ja kunkin ryhmän kiinnostuksenkohteita.

Muita avaintekijöitä vastaavia palveluita voisivat olla esimerkiksi:

Esimerkki 1.

Kuvaus:

Nature, views and history

Experience the best views in Tampere – in the middle of a forest. Take a hike up the Pyynikki ridge, enjoy the views from the tower and grab a donut while you learn about history of some of the most iconic wooden houses of the area, such as the oldest operational public Sauna in Finland.

Toteutus:

Konseptissa asiakkaat kävelytetään Pyynikintorilta/Keskustorilta Pyynikin näkötornille, käymään tornissa ja sitten Rajaportin saunan ja Haulitornin ohitse takaisin lähtöpaikkaan.

Matkalla kerrotaan Pyynikinharjun synnystä, Tornin historiasta sekä munkkien merkityksestä tamperelaiseen kulttuuriin. Tornissa varataan aikaa kuvien ottamiseen. Takaisinpa-luumatkalla puhutaan Rajaportin saunan historiasta, Haulitornista sekä Pyynikin histori-asta.

Avaintekijät:

Luonto, paikallinen historia, nähtävyydet

Esimerkki 2.

Experience the Finnish Sauna

Take a peek into the hot and steamy heart of the Finnish culture. Try out a typical Finnish sauna and enjoy a swim in the lake. Your guide will be joining you on your trip to the sauna, explaining traditions and tricks of the Finnish sauna culture. You can pick your sauna out of the numerous options available in Tampere!

Toteutus:

Asiakkaat viedään julkiseen saunaan. Vaihtoehtoina mm. Kaupinoja ja Rauhaniemi, joista pääsee uimaan tai esimerkiksi Rajaportin sauna. Rajaportissa täytyy huomioida erotellut saunaosastot sukupuolten välillä.

Avaintekijät:

Sauna, paikallinen kulttuuri, erikoisuudet

Esimerkki 3.

Taste the city

Walk through the largest farmer's market in the Nordics and try out the local specialities. Get introduced to salmiakki, mustamakkara, silli, chocolate and other delicacies in a

charming indoor-market in the city center. Hear and taste the history and everyday life of the Finnish common folk!

Toteutus:

Asiakkaat kierrätetään Kauppahallissa maistelemassa tuotteita. Kauppahallin kauppiaiden kuten Kalaherkut Nygrenin kanssa tehdään etukäteen sopimus pienistä maisteluanoksista.

Avaintekijät:

Paikallinen ruokakulttuuri, urbaani elämys

Palveluiden sisältö pidetään etenkin aluksi hyvin pelkistettynä ja asiakkailta kerätään palautetta siitä, mihin he kiinnittävät huomiota. Tarvittavat historiatietous löytyy pitkälti jo verkosta sähköisesti, mutta se on suurimmalta osin suomeksi.

7 POHDINTA

Tässä luvussa esitellään niitä havaintoja, johtopäätöksiä ja toimintaehdotuksia, joita teorialuokituksen ja asiantuntijahaastatteluiden pohjalta muodostettiin. Tämän opinnäytetyön lähtökohtana oli tutkia Tampereen ulkomaalaisten matkustajamarkkinoiden nykytilannetta ja tulevaisuutta.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli ymmärtää ja kuvata matkustamista ohjaavien tekijöiden muutosta ja tutkia sen taloudellisia merkityksiä. Opinnäytetyön tekemiseen asetti haastetta se, että matkailua tutkitaan hyvin paljon erityisesti kvantitatiivisilla tilastomenetelmillä. Numeraalisen tilastotiedon muuntaminen selkosanaisiksi johtopäätöksiksi oli haastavaa erityisesti, kun tilastolliset tulokset eivät olleet keskenään yhteneviä. Teorialuokituksessa kuitenkin onnistuttiin löytämään sellaisia tekijöitä, jotka vaikuttavat matkailun tulevaisuuteen ja sen taloudellisiin vaikutuksiin.

Teoriaosuuden tarkoituksessa onnistuttiin hyvin. Opinnäytetyöprosessin aikana työn tekijälle on syntynyt vahvasti perusteltavissa oleva näkemys siitä, millaiset tekijät vaikuttavat matkailun tulevaisuuteen. Vaikka näkemyksestä suuri osa oli yhtenevää ennakkotietojen kanssa, myös uusia näkökulmia esiintyi.

Teoriaosuuden tulevaisuudentutkimuksen mukaan matkailu kasvaa seuraavan 10 vuoden aikana huomattavasti. Eri tilastolähteistä tehdyt huomiot todistavat ennusteiden uskottavuutta ja esittävät jopa hieman ennustetta nopeampaa kasvua eri osa-alueilla. Matkailu on osana maailmantaloutta noudattanut toistaiseksi paremman tulevaisuudenkuvan mukaista mallia, vaikka poliittisesti viime aikojen tapahtumat ovat kuuluneet enemmän keskiluokan jakautumista ennustavaan malliin.

Teoriaa tukemaan suoritettujen haastatteluiden osalta haastateltavien löytäminen osoittautui odotettua vaikeammaksi. Osa alan yrittäjistä, joita haastattelupyynnöllä lähestytettiin, vastasi joko suoraan kieltävästi tai perusteli kieltäytymistä sillä, ettei osannut vastata esitettyihin kysymyksiin oman toimintansa suunnittelusta. Kuitenkin haastatellut yritykset vastasivat kysymyksiin laajasti ja selkeästi.

Opinnäytetyön tavoitteena oli rakentaa havaintojen pohjalta liiketoimintakonsepti, jolla lyhytkestoisia aktiviteettipalveluita voi toteuttaa houkuttelevasti, skaalautuvasti ja kannattavasti. Liiketoimintakonseptin kuvaamiseen valitut työkalut osoittautuivat sopivan hyvin kokeellisen mallin tarpeisiin. Haastatteluissa korostunut kokeellisuus matkailupalveluiden suunnittelussa tuki Lean Canvasin valintaa Business Model Canvasin sijaan.

Liiketoimintamallin kuvaamisessa ei kuitenkaan päästy halutulle tasolle konkreettisuudessa, erityisesti skaalautuvuuden näkökulmasta. Opinnäytetyön tekijä perusti opinnäytetyöprosessin aikana toisella alalla toimivan startup-yrityksen, joka vaati huomattavasti aikaa kokeelliselta prosessilta. Kuvattu liiketoimintamalli on kuitenkin luotettava ja siinä kuvattujen palveluiden kaltaisia suunnitelmia esiintyi haastateltujen yrittäjienkin tulevaisuudensuunnitelmissa.

Opinnäytetyössä tehdyn tutkimusprosessin aikana on huomattu, miten huomattavasta määrästä aiheeseen liittyvää ja julkisesti saatavilla olevaa tietoa voi käyttää suunnitellakseen liiketoiminnan tulevaisuutta. Kuitenkin tutkimustulosten konkreettisen käytännöllisyyden vuoksi tutkittavaa aluetta olisi voinut rajata vielä tarkemmin vain joko liiketoiminnan kehittämiseen tai markkinan tutkimiseen.

Opinnäytetyön tekijä todennäköisesti tulee testaamaan rakennettua liiketoimintakonseptiä käytännössä lähitulevaisuudessa.

LÄHTEET

- Business Finland, 2018. Kaikkien aikojen matkailuvuosi. 15.2.2018. Luettu 23.10.2018.
<https://www.businessfinland.fi/ajankohtaista/uutiset/2018/kaikkien-aikojen-matkailuvuosi/>
- Eurostat 2017. 12/2017. Tourism Statistics. Luettu 4.6.2018
http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Tourism_statistics
- Eurostat 2018a. Databank. 4.6.2018. Luettu 10.7.2018.
<http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do>
- Eurostat 2018b. Tourism trips of Europeans. 19.6.2018. Luettu 10.7.2018
<http://ec.europa.eu/eurostat/cache/infographs/wtd2018/>
- Mansikka, Ossi. 2018. Lapissa olisi työpaikkoja tarjolla mutta tekijöitä ei löydy – Maailmankuulun iglukylän piti sulkea uusi ravintola ja matkamuistomyymälä. Helsingin sanomat, Helsinki. Julkaistu 24.1.2018. Luettu 4.6.2018.
<https://www.hs.fi/kotimaa/art-2000005536827.html>
- Johansson, Heidi. 2016. Kreikan talouskriisi. Tradenomien koulutusohjelma. Tampereen ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.
- Kester, J., Alonso, F., Baunemann, J., Iduh, J., Julian, M., Kim, B. and Ruescas, J. International tourism trends in EU-28 member states – Current situation and forecast for 2020-2025-2030. 27.5.2016. Madrid, UNWTO.
https://ec.europa.eu/growth/content/international-tourism-trends-eu-28-member-states-current-situation-and-forecast-2020-2025-0_en
- Knoema.com, nd. World Data Atlas: G20 Economic Forecast. Luettu 27.6.2018
<https://knoema.com/insights/G20-Economic-Forecast>
- Leanstack, 2018. Lean Canvas. Ladattu 11.9.2018.
https://leanstack.com/app/projects/434805/default_canvas vaatii kirjautumisen.
- Maailmanpankki, nd. World GDP, current, US\$. 2018a. Luettu 2.7.2018
https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?end=2016&locations=1W&start=1960&view=chart&year_high_desc=true
- Maailmanpankki. Population, total. 2018b. Luettu 4.6.2018
https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?year_high_desc=true
- Mayura, Ash. Why Lean Canvas vs Business Model Canvas. Leanstack.com. Julkaistu 27.2.2012. Luettu 17.9.2018.
<https://blog.leanstack.com/why-lean-canvas-vs-business-model-canvas-af62c0f250f0>
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. 2010. Business Model Generation. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A., Papadacos, T. 2014. Value Proposition Design. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. ISBN 978-1-118-96805-5

Osterwalder, A. 2012. Achieve product-market-fit with our brand new value proposition designer. Julkaistu 29.8.2012. Luettu 21.9.2018.

<http://businessmodelalchemist.com/blog/2012/08/achieve-product-market-fit-with-our-brand-new-value-proposition-designer.html>

Strategyzer, 2018. Business Model Canvas. Ladattu 11.9.2018.

<https://strategyzer.com/canvas/business-model-canvas> vaatii kirjautumisen.

Strategyzer, 2018. Value Proposition Canvas. Ladattu 2.10.2018

<https://assets.strategyzer.com/assets/resources/the-value-proposition-canvas.pdf>

Tilastokeskus, 2018. Käsitteet. Luettu 23.8.2018.

https://tilastokeskus.fi/meta/kas/kv_matkmeno.html

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2018. Alueellinen matkailutilinpito. Helsinki.

ISBN: 978-952-327-308-5

<https://valtioneuvosto.fi/julkaisut/julkaisu?pubid=URN:ISBN:978-952-327-308-5>

UNWTO 2018a. UNWTO Annual Report 2017. 5/2018. Madrid, UNWTO.

ISBN: 978-92-844-1979-1

<https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284419807>

UNWTO 2018b. European Union Tourism Trends. 4/2018. Madrid, UNWTO.

e-ISBN: 978-92-844-1947-0

<https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284419470>

United Nations Statistics Department UNSD, nd. Geographic regions. Luettu 22.10.2018.

<https://unstats.un.org/unsd/methodology/m49/>

Visit Finland. 2016a. Visit Finlandin tutkimuksia 3: Visit Finland matkailijatutkimus 2015. Luettu 4.6.2018.

<http://www.visitfinland.fi/wp-content/uploads/2016/04/3-Visit-Finland-matkailijatutkimus-2015.pdf?dl>

Visit Finland. 2016b. Suomen Vetovoimatekijät Segmentointimalli.

<http://www.visitfinland.fi/studies/visit-finland-segmentation-study-2017/>

Visit Finland. 2017. Visit Finlandin tutkimuksia 9: Visit Finland matkailijatutkimus 2016. Helsinki. Luettu 4.6.2018.

<http://www.visitfinland.fi/wp-content/uploads/2017/03/9-Visit-Finland-matkailijatutkimus-2016.pdf?dl>

Visit Finland. 2018a. Visit Finlandin tutkimuksia: Matkailutilinpito matkailun talous- ja työllisyysvaikutukset 2015-2016. Luettu 4.6.2018

<file:///Users/hermanni/Downloads/Matkailutilinpito-2015-2016.pdf>

Visit Finland. 2018b. Visit Finland tutkimuksia 9: Visit Finland matkailijatutkimus 2017. Helsinki. Luettu 4.6.2018.
<http://www.visitfinland.fi/wp-content/uploads/2018/04/T2018-Visit-Finland-matkailija-tutkimus-2017.pdf?dl>

Visit Finland. 2018c. Foreign overnights in the Nordic countries 2017. 31.5.2018.
<http://www.visitfinland.fi/wp-content/uploads/2018/05/Overnights-Nordic-2017.pdf>

Visit Finland. 2018d. Visit Finlandin toiminta Kiinassa kerää kehuja yhteispohjoismaisessa vertailussa. Julkaistu 13.9.2018. Luettu 31.10.2018.
<http://www.visitfinland.fi/news/visit-finlandin-toiminta-kiinassa-keraa-kehuja-yhteispohjoismaisessa-vertailussa/>

Visit Finland. 2018e. Tunne asiakkaasi Kohderyhmäopas matkailuyrityksille. Julkaistu 5.10.2018. Helsinki.
http://www.visitfinland.fi/wp-content/uploads/2018/10/Tunne_asiakkaasi_kohderyhm%C3%A4opas.pdf?dl

Yeoman, Ian. 2012. 2050 – Tomorrow’s Tourism / Ian Yeoman with Tan Li Yu Rebecca, Michelle Mars and Mariska Wouters. Channel View Publications
ISBN-13: 978-1-84541-302-6, e-kirja
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/tamperepoly-ebooks/detail.action?docID=977759>,
vaatii käyttöoikeuden.

Yeoman, Ian. 2008. Tomorrow’s Tourist Scenarios & Trends. Hollanti: Elsevier.
ISBN: 978-0-08-045339-2

LIITTEET

Liite 1. Teemahaastattelut

Haastattelu 1

Haastateltava: Jari Ahjoharju, Visit Tampere, Kehityspäällikkö

Haastattelu suoritettu paikan päällä 3.10.2018.

Haluaisitko kuvata ihan alkuun että mitä Visit Tampere tekee?

No meillä on silleen kolmeen osaan jakautunu. Yks on markkinointi ja viestintä, joka liittyy Pirkanmaan matkailuun ja sen viestintään. Pääasiassa tietenkin se, että ulkomailla päämarkkinat on oleelliset, mutta paljon siitä on myös kotimaahan. Facebook on pääasiassa suomenkielinen, joten ehkä siinä on meillä kehitettävää että miten tuonne kansainvälisille markkinoille suunnataan. Sitten on nää meidän kumppanit, meillä on 150 kumppaniyritystä ja sen punainen lanka on niiden kansainvälistäminen. Ja sitten kolmas juttu on tapahtumat, mitä järjestetään Tampereella. Ja niissä sama juttu, koitetaan saada enemmän kansainvälisiä tapahtumia ja auttaa niitä tapahtumanjärjestäjiä. Siinä ehkä ne kolme pääpointtia mitä me tehdään.

Miten sä luonnehtisit Visit Tampereen asemaa markkinoilla?

Verratuna muihin kaupunkeihin vai?

Puhutaan tästä Tampereen seudusta.

No kyllähän me selkeästi matkailussa ollaan, et ei toista tällaista isoo organisaatio ole. Tai no, isoo, 20 henkeä. Ja sit meidän kumppanit vahvistaa sitä vielä. Kyllä mä sanoisin että matkailuyrittäjän näkökulmasta me ollaan vahvin organisaatio viemään tai kansainvälistämään tätä Tampereen matkailua.

Tuotatteko itse suoranaisesti matkailupalveluita?

Mehän ei itse tuoteta matkailupalveluita, vaan ne on ne yritykset. Me enemmänkin pyritään koordinoimaan ja auttamaan siitä tuotekehitysvaiheessa yhdessä Visit Finlandin kanssa. Ja sit kun mennään markkinoille niin ollaan vahvasti siinä mukana, messuilla ja monissa tapahtumissa missä yritykset sit on enemmän tai vähemmän mukana.

Miten luonnehtisit Visit Tampereen paikkaa markkinoiden muutoksessa? Ootteko kärjessä vai seuraatteko?

Kyllä me pyritään olemaan siellä kärjessä, mutta välillä on vaikea mitata sitä että onnistutaanko siinä. Markkinahan muuttuu oleellisesti, jos puhutaan kansainvälisistä markkinoista. Digitalisaatio on ollut yks iso tekijä ja matkailu on ollut siinä ehkä yks edelläkävijä koko prosessissa. Yhä enemmän ihmiset varaa itse ja netistä, eivätkä käytä matkatoimistoa. Kaikki maksut menee sieltä myös. Maailma on tullut jo siihen, että jos sun yritys ei oo siellä ostettavissa ja varattavissa sieltä digitaalisesti, sitä ei oo olemassa. Voihan se olla että joku yritys on ja sillä on tarpeeksi kanta-asiakkaita ja se pärjää sillä,

mutta jos haluaa menestyä ja kasvaa, ainoa mahdollisuus on että kaikki voidaan hoitaa sähköisesti.

Tässä kehityksessä, me yritetään sellaisia megatrendejä, jotka on nyt vastuullisuus ja kestävä kehitys, niin koitetaan tietysti tehdä Visit Finlandin kanssa yhteistyötä että oltaisielä kärjessä ja saatais myös meidän yritykset näkemään että se kestävä kehitys ja siihen liittyvät asiat, kuten vähähiilisyys. Niin nehan on sellaisia trendejä jotka on jo pinnalla. Tän viestin saaminen yrityksille on yks meidän tehtävistä. Että ne näkis että mikä nyt on näin, niin 5-10 vuoden päästä voi näyttää hyvin erilaiselta ja siihen pitää varautua.

Millaisia tapoja tai työkaluja te käytätte markkinoiden seuraamiseen?

Markkinointi osais vähän paremmin sanoa, mutta yks on tietysti online-maailman seurannassa Googlen ja muiden seuranta. Visit Finland kerää tietoa, joka on tietysti meidänkin käytettävissä ja sitten me yritetään sitä tietoa jalostaa, liittyen lähinnä matkailijoiden käyttäytymiseen ja ostamiseen ja sellaseen niin sitä samaa tietoa yritetään vielä jalostaa paikkakuntaakohtaisesti. Yks mikä huomattiin tänä vuonna, että kun on valtakunnalliset lähteet ja sitten paikkakunnalliset, niin ne erot on itseasiassa hyvin pienet. Valtakunnallisella tutkimuksella saadaan melko lailla se tieto, jota halutaan. Facebookia ja näitä seurataan. Ja sitten hyödynnetään Visit Finlandin kontakteja jotka työskentelee maailmalla, jotta saadaan sieltä sitä näkemystä että mihin se maailma on menossa. Etenkin jos on kasvamassa, niin mikä niitä kiinnosta ja mikä ei kiinnosta.

Millaisia tietoja te haette näiltä Visit Finlandin kumppaneilta?

Iso kuva mitä haetaan, on näitä trendejä, että mihin suuntaan se matkailu on menossa, miten me pystyttäis siihen vastaamaan. Sitten tulee toki eurot eli seurataan paljonko matkailijat käyttää rahaa ja miten ne yöpyy ja kauanko ne viettää aikaa, mitä myös me paljon mitataan.

Millaisia tapoja ja työkaluja käytätte oman toimintanne seurantaan?

Meillä on sillain että kun Tampereen Kaupunki rahoittaa meidän toiminnan, niin ne asettaa tavoitteet ja sitten seurataan niiden mittareita. Sisäisesti seurataan vielä vähän tarkemmin, mutta yleismittarit tulevat sieltä sopimuksen kautta

Millaisiin aiheisiin nämä mittarit liittyvät?

Perinteisin on tietysti hotelliöpyymiset. Se on ehkä sellainen, josta saa sen tilaston kaikkein parhaiten ja siitä sitten johdetaan se että paljon ne jättää euroja tänne. Ja sitten on toki asiakastytyväisyys eli seurataan miten meidän kumppanit kokee meidän toiminnan. Eli onko meistä ollut hyötyä.

Teettekö sitä jatkuvasti?

Vuosittain.

Millaisia asiakassegmenttejä tunnistat tällä hetkellä teidän toiminnassa?

Meillä on tietyt kärkituotteet, joilla me ratsastetaan eteenpäin. Nythän ne on Muumit, Sauna kun ollaan tää Sauna Capital ja sit ruoka eli tää Hungry for Tampere. Ne on ne

elementit millä mennään ja sitten nehän taipuu sitten yksittäisille matkailijoille kuin perheillekin. Särkänniemi on niin iso ja sen vaikutus ja se perhematkailu tulee senkin kautta. Mutta mennään enemmän sen kautta että meillä on nää kärjet, joilla mennään ja sitten ne maat, joihin me panostetaan. Kotimaata me tehdään aika vähän ja me ollaan enemmän tuossa ulkomaan markkinoinnista.

Voitko kertoa, mitkä ne on ne maat?

Euroopassa Saksankieliset maat, pääasiassa Saksa ja Sveitsi, vähän tehään Hollantia. Aika vähän Espanja ja Italia. Sitten on UK eli Britit ja lähimarkkinat Ruotsi ja Pietari ja Aasian maissa ykkösenä on Japani ja sitten Kiina on nyt tullut meille uutena. Panostetaan Guangzhouhun. Se käynnistyy vasta ens vuoden helmikuussa siellä olevilla matkailumessuilla.

Minkä tekijöiden sä arvioit vaikuttavan Pirkanmaan ulkomaan matkustajamarkkinoihin seuraavan 10 vuoden aikana?

Mehän ollaan sellasen 10 vuotta jäljessä, jos mietitään Lappia ja pääkaupunkiseutua. Kyllä se meidän markkinarako on järvet ja Tampereesta tekee erityisen, koska järviähän on muidenkin Suomen kaupunkien yhteydessä, mutta täällä on kaks järveä ja koski joka yhdistää ison kaupungin. Me ollaan kuitenkin Suomen toiseksi suurin kaupunkiseutu, jos pääkaupunkiseutu on ykkönen, niin me ollaan kakkonen. Me voidaan yhdistää järvi ja luonto, joka on ihan vieressä, mutta sitten meillä on kuitenkin kaupunkikulttuuri, paljon tapahtumia ja ravintoloita. Ja me ollaan kansainvälisiä. Meidän yritykset on välillä kansainvälisiä, meidän yliopistot on kansainvälisiä, vielä vähän puuttuu on ulkomaalaiset turistit. Meidän missä me pärjätään on järvi-luonto yhteys tai city-lake yhteys. Ollaan kuitenkin kohtuullisen kokoinen kaupunki Eurooppalaisella mittapuulla, ei ehkä Aasialaisella, mutta me pystytään tarjoamaan kaikkia näitä kaupunkielämyksiä. Ja me ollaan lähellä Helsinkiä, 1,5h junalla vastaa suurkaupungeissa normaalia työmatkaa. Helsinki-läheisyys voi olla välillä negatiivista mutta kyllä se pääasiassa tarkoittaa, että tänne on helppo tulla. Ja onhan meillä oma lentokenttä, mutta sen lentokapasiteetti on niin pientä että se liittyy selkeesti Helsinkiin.

Miten sä näät että nämä tekijät muuttaa markkinoita?

Puhuin siitä kansainvälisestä näkökulmasta. Nyt jo näkyy että japanilaisten määrä Lapissa on laskussa, osin siitä että sinne on tullut paljon kiinalaisia, ei välttämättä tuu aina juttuun keskenään. Haetaan jotain uutta ja se on meidän haaste että pitää pystyä tarjoamaan sitä jotain uutta. Ihminen joka on käynyt jo Lapissa, niin miks se tulis uudestaan Suomeen. Se meidän tarvii keksiä. Toisaalta talvella meillä on hyödyntämättä paljon, ulkomaalaiselle me ei erota paljoa Lapista. Samalla tavalla meillä on lunta ja jäätä. Sitä ympärivuotisuuttahan tarvitaan joka paikassa lisää. Kesä meillä menee hyvin ja paljon kotimaisia matkailijoita, mutta kaikki se muu aika tarvii panostusta.

Miten sä näät että nää tekijät ja niiden aiheuttamat muutokset tulee vaikuttamaan teidän toimintaan seuraavan 10 vuoden aikana?

Kyllähän digitaalisuus lyö läpi joka paikassa. Yks haaste on pysyä siinä mukana ja meidän tarvis olla siinä ehdottomasti asiantuntijaorganisaatio, jotta me osataan ja me voidaan viedä se tieto sitten yrityksiin. Käytännön esimerkki on Finnairin tytäryhtiö, joka alkaa myydä Suomea ja sen palveluita ulkomailla ja sen kriteeri on se että sun palvelut

on ostettavissa digitaalisesti. Meillä se on vähän kahdella tavalla, markkinointi ja viestintä on hyvin sähköistä, mutta b2b-myynti tarvitsee ihmisiä, joiden kautta voidaan haisua että mitä kanavia siellä käytetään. Venäläiset ja Kiinalaiset käyttää ihan erilaisia ostoskanavia kuin me, ne ei edes toimi Kiinassa. Täytyy pysyä kärryillä että mitä siellä kohdemaassa tapahtuu ja miten siellä käyttäydytään. Kyllähän Kiinassa ollaan maksamisessa ja tässä tekniikassa huomattavasti meitä edellä. Haaste on että miten se implementoidaan tänne, mutta onhan sitäkin jo tehty.

Kuinka usein te keskimäärin rakennatte uusia tuotteita tai palveluita?

Se on paljon yrityksistä kiinni. Me pyritään auttaan niitä paketoimaan laajemmiksi kokonaisuuksiksi kuin yksittäisiksi tuotteiksi, mutta se on paljon yrityksestä kiinni. Me ei voida sitä ite tehdä, kun ei meillä oo hotelleita eikä lentokoneita eikä laivoja joten me ei olla niitä jotka niitä myy ja omistaa eli yritykset loppukädessä päättää.

Jos käsitellään niitä asioita mitä te teette Visit Tampereella, niin mistä ne ydinideat rakentuu? Mainitsit kolme kärkituotetta, mistä ne on rakentunut?

Idea on sama, idea siitä palvelusta voi toki tulla mieltä mutta iso osa siitä tulee yrityksiltä. Tietysti ideoidaan niitä kimpassa ja ajatuksia heitellään, mutta lopuksi se on kyllä se yritys joka pistää sen toimeen tai ei pistä toimeen. Markkinoinnin puolella tulee niitä uusia tapoja että miten jotain tuotetta voi mainostaa tai myydä niin ehkä somen puolella esille. Yritykset ei niitä niin paljon ite ehkä ehdi. Mutta tuotteissa kyllä se on pitkälle siitä yrityksestä.

Miten te muotoillette sen teidän palvelun niille yrityksille? Mainitsit että teillä on 150 kumppania, miten se palvelu on muotoiltu niille?

Itseasiassa huomenna on kumppanipäivä, jossa käydään läpi ajatuksia tähän koulutukseen. Mietitään digitalisaatiota ja miten siitä päästään mukaan. Sitten yrityksiltä, että mitä he kokee että he tarvitsee. Markkinoinnin puolella ja kansainvälisesti missä messuilla ollaan mukana niin esitellään ja koitetaan saada niitä mukaan sinne. Me tehdään vähän niinku pohjatyö siihen suunnitelmaan ja sitten sitä fiksataan sen mukaan mitä yritykset haluaa. Se miten tietoa ne saa niin on tää tilastotieto mitä yrityksillä ei yleensä oo.

Kun te kehittäte uusia palveluita, niin mistä idea siihen uuden palvelun rakentamiseen syntyy?

Toistan vähäni tseäni, mutta yleensä yrityksiltä. Tietysti välillä meiltäkin. Kun maailmalla liikkuu, niin ideoita heitellään, kuka sit tarttuu mihinkin. Kun tuotekehitystä tehdään yritysten kanssa niin siinä syntyy uusia ideoita. Välillä on tällasia hankkeita, kuten Järvimatkailuun, joissa meille on tärkeä että yritykset löytää toisiansa ja kimpassa sitten kehittää uusia tuotteita. Kyllä se kun ihmisiä on saman pöydän ääressä. Matkailuihmiset on aika luovia joten yleensä kyllä aina jotain uutta löytyy.

Haluatko lisätä jotain?

Ehkä vähän tiivistää meidän näkökulmaa. Tärkein on saada itsemme ja yritykset näkemään, että me tarvitaan kasvua. Vaikka Tampere on ykkönen kotimaanmatkailussa, niin kasvu tulee vaan ulkomailta. Ennen kaikkea että yritykset ottaa sen näkökulman. Ongelma kansainvälistymisessä on se, että se maksaa aika paljon ja tulokset näkyy vasta kahen kolmen vuoden päästä. Lapissa sitä on tehty 20 vuotta ja tulokset näkyy vasta nyt

viime vuosina. Toinen on digitalisaatio, että se on joko kaikki mobiilista ostettavaksi tai sitä kuolet. Ne on ne kaksi vahvaa juttua meillä. Ja se kestävä kehitys ja hiilineutraalisuus niin pitäis olla siellä toiminnassa sisällä jo automaattisesti ja tuoda se esille. Tää on jonkinverran ongelma Suomessa, yritykset on ottanu ympäristöasiat usein jo hyvin huomioon, mutta ne ei kerro siitä missään. Tätä on tehty hyvin, mutta se pitää tuoda jossain verkossa selkeästi esille, että ne on tehty. Välillä ne on jossain viidennen klikkauksen päässä.

Haastattelu 2

Haastateltava: Mikael Pentikäinen, Green Cap Tours, myyntijohtaja

Haastattelu suoritettu 23.10.2018 puhelimitse.

Kerro lyhyesti, mitä te teette

Joo, voinhan mä kertoa. Eli oon tosiaan ite myyntijohtaja sellasessa firmassa kuin Green Cap Tours. Green Cap Tours on muutaman vuoden toiminu, aloitettiin tosi pienesti ja on kasvettu oikeestaan joka vuosi, aika paljon. Tällä hetkellä meillä on töissä noin 20 henkeä. Osa on opiskelijoita ja osa-aikaisesti duunissa ja muutama henkilö jotka on täyspäiväisesti pyörittäny firmaa. Alotettiin siis siten että ulkkarit oli keihäänkärki bisneksissä. Tätä nykyä itseasiassa varmaan niin, että aika 50-50 on suomalaisia ja ulkomaalaisia. Ja se mitä me käytännössä tehdään niille, ihan perus kaupunkierroksia turisteille ja suomalaisille teemakerroksia. Ehkä menee enemmän ja enemmän siihen suuntaan että me niinku toimitaan tapahtumanjärjestäjinä. Et jos nyt otetaan, sä teet ulkoureista ja ulkomaanmatkaajista juttua, niin hyvin tyypillinen asia mikä me saatetaan järjestää on jonkilainen Helsinki sightseeing tai Porvoo sightseeing ja siihen kylkeen ympärätään suomalaisten ruokien maistelua, olutmaistelua, joku ravintolaillallinen. Tällaista niinku muuta ohjelmaa. Se on oikeestaan se mitä me ulkomaalaisille tehdään. Ja tietysti iso asia on tällainen matkailutrendi, eli me tehdään fretoureja. Ja fretoureissa me ollaan tätä nykyä Helsingin isoin järjestäjä. Oikeestaan itseasiassa ainoa, meillä on pari kilpailijaa, mutta ne on niin paljon pienempiä kuin me. Eli me ollaan ainoa laajamittainen toimija. Ja me tehdään kahella eri kiellä, ympäri vuoden, sekä englanniksi ja espanjaksi.

Miten luonnehtisit teidän yrityksen asemaa markkinoilla?

Luonnehtisin tietysti että kuitenkin aika pieni, eli firma on aika uus. Aika kokeellisesti on lähdetty liikkeelle eli ei sillan alun pari kolme vuotta sitten edes ollu ollut mahdollista lähteä haastamaan jotain sanotaan punasia turistibusseja. Tottakai suurin osa matkaajista Helsingissä tilastollisesti, sanotaan vaikka risteilymatkustajat, heillä saattaa olla etukäteen ostettu paketti mitä he sitten Helsingissä tekee. Meidän osuus ja asema markkinoilla vois olla isompikin, mutta sitten toisaalta me ollaan tosi tarkasti ja tiukasti trendissä kiinni eli se mitä niinku tällaiset, saattaa olla sulle tuttu termi kun tätä aihealuetta työstä ja tutkit just tällaiset modernit humanistit, eli länsimaista rikkaista Aasian maista pohjoisamerikasta lattareiamerikasta nuoret matkaajat joilla on rahaa ja haluaa nähdä ja kokea mutta ei halua istua siellä bussissa ja kiertää kirkkoja. Tällaisissa asiakasryhmissä jotka osaa käyttää somea me ollaan aika vahvoilla, meillä on hyvä maine ja hyvään tahtiin tulee tilauksia ja kyselyitä.

Kuulostaa tutuilta termeiltä ja luonnehdinnoilta. Vähän sivusitkin sitä että ootte kiinni trendissä, jos sun pitäis asettaa teidät markkinan muutoksessa edelläkävijästä perässätulijaksi?

Kyllä mä laittaisin meidän sinne edelläkävijäks, monessakin mielessä eli siinä mitä myydään, miten rohkeesti testataan uusia asioita, ehkä tietyllä tavalla, myös niin päin että ketä esimerkiksi meidän toiminta ärsyttää. Siitähän näkee, että se ärsyttää sellasia jotka on tottunu tekeen samaa juttua 25-30 vuotta ja sit ärsyttää se että kaikki vanhat asiakkaat ei oookkaan niin innoissaan siitä jutusta ja haluaa jotain raikkaita juttuja. Ehdottomasti tässä suhteessa ollaan selvä edelläkävijä.

Millaisia tapoja tai jos teillä on jonkinlaisia työkaluja te käytätte tähän markkinan seuraamiseen ja trendissä mukana pysymiseen?

Joo, no. Siis, Tarkotatko sä niinku esimerkiksi no siis varmaa sä tarkotat tottakai me seurataan oman somen tietysti kävijämääriä sekä tietysti googlessa. Ollaan tehty kaikenlaista hakukoneoptimointia ja seurattu kävijämääriä omilla sivuilla ja sit sosiaalisessa mediassa ja muuten. Sen lisäksi me tehdään omaa tilastointia, aika kattavaakin, erilaisten tuotteiden menekistä eli paljonko me saadaan asiakkaita tietyille kierroksille ja sit ne arvioidaan muutaman kuukauden välein käytännössä mikä nyt on selvästi sellasta mihin kannattaa panostaa ja satsata, mitä kannattaa tehdä vähemmän. Pystytään sit johtuen siitä kattavasta omatilastoinnista me pystytään aika nopeasti reagoida eli jos me nähään että on joku joka selvästi menee hyvin kaupaks vaikkapa nyt ulkomaalaisille niin me pystytään nopeasti, päivän kahden varoajalla lisäämään myyntiin sellasta ja vähentämään vastaavasti taas jostain mikä ei mee kaupaksi. Eli jos tiivistäisin niin kaikki ne perinteiset keinot, millä matkailualan yritys seuraa toimintaansa, lähtien sivuje, somen kävijämääristä mutta tosiaan sit tehään ite aika paljon sellasta tilastointia. Joka tietysti ihan käytännön tasolla lähtee siitä että jos jonain päivänä on kolme tai neljä eri tapahtumaa jotka on tällasia että kuka tahansa voi saapua. Niin opas toimittaa meille tiedot siitä että kuinka monta ihmistä saapui paikalle ja kuinka monta lippua on myyty. 8:34.

Okei, joo kuulostaa siltä että vaikka sanoit jokainen matkailuyritys tekee, niin kaikki ei ehkä tee 25 vuoden kokemuksella tee samalla tavalla

Ei välttämättä, ei varmasti kerää yhtä kattavasta omia tilastoja. Olosuhteiden pakostakin meillä alun perin alettu keräämään, kun firmalla ei oo pääomia mitä investoida massiivisiin markkinointikampanjoihin. En tiedä tuleeko sulla kysymystä siitä, mutta ollaan huomattu että tällä alalla että jos halutaan olla trendin huipulla ja houkutella niitä ihmisiä jotka on kiinnostuneita kokemaan uudella ja modernilla tavalla niin niihin ihmisiin ei meidän kokemuksen mukaan voi hirveesti vaikuttaa perinteisellä markkinoinnilla. Jos otetaan esimerkiksi vaikka bussifirma, ostetaan paikka heidän kartastaan jota he jakaa 35 000 kappaletta ja maksetaan siitä tonni tai kaks, sillä ei oo mitään vaikutusta meidän asiakasvirtaan. Se on syy miks me kerätään dataa omasta toiminnasta ja pohditaan mitä kannattaa tehdä. Uskon et moni kuitenkin seuraa ainakin esimerkiksi oman sivuston liikennettä, mutta tiedä häntä.

Onko teillä jotain tapoja ja työkaluja joilla te seuraatte koko maailman markkinoita ja ennakoitte muutosta?

Ei oikeen sellasia työkaluja, instrumenttejä mitä haet varmaan takaa. Me ei ehkä seurata ihan globaalisti juuri muutakuin ihan muutamia juttuja. Enemmän seurataan Tukholmaa ja Kööpenhaminaa, varauksella Oslost, mutta Pohjoismaista. Käytännössä ei mitään

sofistikoituneita instrumentteja, vaan katotaan Tukholmasta firmaa joka tekee samankaltaista juttua kun me, mutta pidempään ja Tukholmassa matkustajamäärät isompia, mennään heidän sivuille ja usein myös paikanpäälle osallistumassa kierrokselle ja tutustumaan ja pyritään ottamaan sieltä juttuja jotka voi olla meille hyviä juttuja. Tietysti jos puhutaan verkkomyynnistä ja sitä miten myydään, pyritään seuraamaan trendejä. Nythän tässä vuoden ajan Bokun, tällainen inventaariosysteemi jossa voi ostaa matkoja ja paketteja, niin ollaan siirrytty siihen. Mutta se on vähän rasittavaa että se kehitys kehittyy niin nopeasti, että nyt tuntuu että olis tarve siirtyä jo siitä eteenpäin. Ollaan katottu jo jotain parempaa tarjolle. Ei siis tosiaan kovin monimutkasia instrumentteja vaan tutustutaan tästä lähialueen muuhun pohjoismaiseen matkailuun.

Nyt kun ootte tehny tätä muutaman vuoden ja tilastoitte omaa toimintaanne, millasia asiakassegmenttejä tunnistatte omasta toiminnastanne?

Tunnistetaan itseasiassa aika paljon, kun asiakaskunta on kovin monenkirjavaa, joka johtuu tietysti siitä, että meidän tuotteet ja palvelut on kovin monenkirjavia. Tietysti voi esittää argumentin kuinka strategisesti fiksua on pitkällä tähtäimellä että tuotekirjo on hirveen laaja, mutta mehän ollaan edelleen tietyllä tavalla pilottivaiheessa ja haetaan sitä optimaalista asiakaskuntaa. Ollaan tehty paljon virheitä matkan varrella mutta myös onnistuttu. Jos mietitään Free Tour- trendiä, niin tottakai se on sellanen jolle osallistuu paljon ihmisiä, joista osa on ihan reppureissausmeinillä. Mutta sitten meillä on tilausryhmiä, jotka on tilattu silleen että ne voi olla keski-ikäisiä, varakkaampia ihmisiä ja sit meillä on meidän yritysasiakkaat ja erilaiset yliopistoasiakkaat. Meiltä et saa selkeesti suoraa segmenttiä, vaan se on tosi laaja ja sit asiakkaat valitsee oman kukkaronsa mukaan että mitä palveluita he meiltä käyttää.

Jos siirrytään katsomaan tulevaisuutta ja katotaan vähän kulman taakse, niin miten te arvioitte että mitkä tekijät tulee muuttamaan tai vaikuttamaan vahvasti siihen, miten Suomen matkailu tulee muuttamaan seuraavan 10 vuoden aikana?

Tietysti isoista asioista ilmastonmuutos. Voi vaikuttaa ihan konkreettisesti, mutta ilmastonmuutoksesta tietoiseksi tuleminen vaikuttaa ihmisten matkustuspäätöksiin. Nyt jo on nähtävissä että Pohjoismaihin suuntautuu enemmän matkailua, että ihmiset haluaa tulla katsomaan paikkaa missä on puhdasta, luontoa ja ei mitään massiivisia monumentteja. Ja sitten tää Suomen nykypäivä, se että ei tulla kattomaan historiaa vaan nykypäivää, millaista on tulla katsomaan pohjoismaista hyvinvointivaltiota jossa on hyvä koulutusaste ja nollatason korruptio. Ilmastonmuutos, ekologisuus isoimpina positiivisina tekijöinä. Me ollaan sitä mieltä että jollain tavalla tulee virtuaalitodellisuus ja AR lisääntymään. Ollaan pidetty siitä aiheesta seminaarikin, mutta sanoisin että siihen menee aikaa, 10-15 vuotta ja sitten se voi toimia.

Summattuna ilmastonmuutos ja ekologisuus positiivisesti ja negatiivisesti sekä sitten teknologinen muutos varmasti vaikuttaa Pohjoismaiseen matkailuun.

Miten sä näet että tämä muutos tulee näkymään teidän toiminnassa?

Jos ja kun se tulee tapahtumaan niin jos ei lentoliikenne lopu, niin positiivisesti. Tänne tulee enemmän ihmisiä ja näyttää aika hyvältä. Toki on meidän omalla vastuulla että miten me voidaan hyödyntää tätä teknologista uudistusta ja pysyä siinä aallon harjalla siinä trendissä. Sanoisin että on positiivisia ennusmerkkejä mutta myös kysymysmerkkejä.

Kyllä, turismin intensiteetin uskotaan kasvavan ja Pohjoismaihin seuraavan 10 vuoden aikana saapuu ennusteen mukaan 28 miljoonaa uutta vuotuista matkustajaa.

Kyllä Suomessa vahvuus on valtava alueellisuus. Suomeen voi 10-20 vuoden säteellä tulla ja jos on aikaa ja halua ja rahaa niin voit mennä keskelle ei mitään. Tällä tarkasteluvälillä on enemmän positiivista että tulee enemmän matkailijoita

Miten usein te mietitte teidän palveluita uusiksi?

Neljä kertaa vuodessa. Johtuen meidän sesonkiluonteisuudesta. Meillä on kaksi sesonkia, ulkkarisesonki, joka on kesä ja ehkä ihan vähän nyt talvi, kun väki menee Lappiin. Lähinnä koska tehdään yhteistyötä joidenkin Lappilaisten yritysten kanssa, jengi tulee Helsinkiin vetään jonku stop-over setin ja sit jatkaa Lappiin. Ja nythän me ollaan suomi-yritys ja yhteisö-sesongissa, halloweenia ja pikkujouluja, joita me järkätään. Kyllä me mietitään että jos me lyödään keväällä/talvella lyödään lukkoon mitä kesällä tehdään ulkkareille niin kyllä me keväänkesän korvilla funtsitaan että mitä me tehdään niille suomalaisille syksyllä. Kyllä me reflektoidaan turistisesongin jälkeen että mikä oli hyvää, mitä tehdään vähemmän, miten me mainostetaan, miten me ei mainosteta. Tälleen ollaan esimerkiks päätetty luopua kaikesta printtimainonnasta, paitsi jos Hesari tekee jutun. - - Hesari on suomalaiseen matkailuun ihan ykkösjuttu, eli jos Hesari tekee teistä jutun niin se alkaa näkymään myynnissä.

Kun te mietitte teidän palveluita jatkuvasti uusiks, niin mistä se ajatus siihen uuteen palveluun syntyy?

Kyllä se syntyy niistä kokemuksista siinä edellisten kuukausien aikana. Tarvii muistaa että Green Cap Tours on pieni firma eikä raskas laiva, joka tarvii paljon aikaa kääntyäkseen. Me pystytään hirveen ketterästi tekemään uusia juttuja. Esimerkkinä kolme viikkoa sitten puhuttiin ja luotiin Halloween-tapahtuma ja viikossa se oli jo myynnissä. Silloin kun me kokoustetaan niin me funtsitaan ihan viimeisiä viikkoja, että millaista palautetta me on saatu ja mitä mieltä esimerkiks meidän henkilökunta on näistä jutuista ja sitten me tehdään ne päätökset siinä ja nyt. Ja joskus tehdään vääriä päätöksiä, mutta tää on jatkuva oppimisprosessi.

Vähän siihen tuossa jo vastasit, mutta miten te rakennatte sen teidän ajatuksen ympärille sen palvelun?

Vähän siihen jo vastasinkin. Meillä on muutamia yhteistyökumppaneita joiden kanssa pyritään tekemään jatkuvasti yhteistyötä ja hakemaan sellaista synergiavaikutusta. Esimerkiksi tämä Halloweenisteily. Nyt järkätään ekaa kertaa ja nyt jo lasketaan paljonko meni ja mikä meni hyvin ja mikä meni huonosti ja järkätäänkö lisää ja järkätäänkö vielä tänä vuonna.

Haastattelu 3

Haastateltava: Gracie Meng-Pitkänen, FinGoVip, perustaja

Haastattelu tehtiin englanniksi 23.10.2018

Could you describe what your company does?

Fingovip is a high end tour operator, so we target many Chinese high end travelers. Currently our focus is in educational travel, business travel and leisure travel as well. I think that is mostly it.

To add a small detail, how long have you been doing this?

A bit over 2 years.

How would you characterize the position of your business in the market?

Do you mean compared to competitors?

Yes

I can see that we are very high in the competition. If we look at the companies that are involved in the business in Finland, we are ranking very high

And how would you place yourself in the changing of the markets? Are you a front runner, a trend follower, early majority or are you sticking to your own way of doing things?

I would say the the biggest strength of us is to be able to change our business and the way we work and do things. I would say we are always a frontrunner and not following others. We also follow the market trends and competition.

What kind of tools or habits or actions do you use to follow the market?

In the tools we are not that scientific, but habits, we do a lot of analysis, especially myself. I have put my hands and feet into the business. I talk with our clients and service provides and I am deeply in the industry and business. I gather a lot of knowledge and then I review them, daily or often. That is my habit, I review and change how things work.

In addition to this networking, are there other habits that you have to follow the trends in the market.

I think in addition to those I do research, online and web searches. Example, when I get a new client I search them up online and maybe get some extra information and then I go deeper and deeper and get more information about the industry and business. I think that is a habit that I like to do research. Also by talking to the clients I get a lot of information, like currently this business is not working or then this model is not serving them.

Do you have any specific sources that you research on?

It's quite ad hoc. I am not fixed to a certain platform or source. I have a long list of places that I look for information in and I add all the time new sources of information to it. And in this Chinese social media WeChat I use daily, every hour, to find new clients and info and resources in the market needs.

Are there some kind of habits or tools that you use to follow the way you do business?

Yes, we have of course action plan. Basically Excel, that we use a lot to follow our actions and priorities.

Do you use something to monitor the results of your actions?

Not yet.

What kind of customer segments do you currently recognize in your operations

Like I mentioned, we focus on educational, business and leisure travel. The priority is educational travel. The segment is Educational organization, institutions, schools and individuals like Principals and teachers. Also we have travel agencies as customers that focus on educational travel. So we put the individuals and business customers together.

So you have other travel agencies as your clients?

Yes. So on the client side we work with agencies and organization's that are interested in the education in Finland and focus on organizing educational travel. And they are too many already.

And are your customers mainly from China?

Currently yes. We are exploring the Finnish educational travel organizations, like the school and the organizations that promote Finnish education and we help them promote them in China so they can become our customer too. This is very new, we started this basically after this summer. We realized that we need to do very much on their side, on their sides. In the beginning we were promoting Finnish education by our own, we were in China and getting the clients interested. But once they came to Finland, there were some gaps between the client needs and the actual services. So now we want to provide some services to the Finnish side so they can better serve our original customers in China.

Could you explain a bit about those gaps?

Well, for example, this Teacher training. Our Finnish services providers here, the universities and institutes are trying to make that in a way they think is useful and interesting. But they are lacking knowledge about the Chinese educational system so they don't know what the Chinese teachers are most interested about. So when the Principal comes here they want to know something specific and that is not covered by these Finnish school organizations.

The gap is the lack of knowledge about each other. And in this case, it's the Finnish lacking the knowledge about your customer's needs to make the best products. And that's what we are here to make. - - That is actually the magic of international business. If you understand the culture you understand what is needed for the Finnish clients but it is not the same for Chinese.

How do you think the foreign travel market will change in Finland in the next 10 years?

10 years, that's quite a long time. I think we can already see the change into free travel style. Less and less people are joining groups, especially young people and middle-aged, with enough English skills and instead organize the tour themselves. This is a trend and especially in Hong Kong and Canton Province. Last year it was clear already and now I think in other parts of China they are also going this way. This is very fast change in China. But business and educational travel still require this group kind of style. I don't see changes to that in the few years. It will require the middle man organization to organize the tour. And this has been this business and educational travel existing for 20 years already. There isn't that much educational travel in Finland, but in the English speaking countries, USA and China, there students have already travelled for 15 years in groups and this is not going to change.

How do you think the way they look at travel will impact the businesses and services?

Like I said there is operators that target leisure travel, the role will be smaller and disappear. Digitalization will require us to make a different kind of services. I encourage the service providers to go digital and to go directly to the customers and travelers. I think Digitalization is currently something that I am very interested about.

How do you think these will affect or will they change the way you do business?

Do you mean the digitalization or the trends?

Both of them.

Regarding trends change, like I said, I adapt very quickly. Considering leisure travel, going to this trend of free style, is why we are already putting more effort on the educational travel that still requires the middle man. They need our services and travel in groups. There is still some room for us to play in that area (leisure travel) but I won't go into much detail about that. But educational travel is for us where we do business.

Can you repeat the question? I think you had two.

Yes, it was Will it change your operations and if, how will it change them.

I have a few more question about your products and services and how you build them. How often do you create a new service or product?

I would say all the time. We made the first products without knowing the Chinese customer very well, made them and then we had to change them cause they don't fit the needs of our clients. Each of our clients has something that they want to have tailor-made. Especially in the Chinese market, they want to do some customization, so all the

time we are making new products. The scope doesn't change but the products do. There is a lot of change and new content and new services. Part of it because we were beginners in this business, so we are learning by doing. So we realize that something is missing and needs to be done.

Sounds good. Where does the core idea for the services, when you restructure them, where does it come from?

The core of the idea? I think it is the need of our client and also based on the research on the market. We listen to our client and have channels that have clients and services and the research. Sometimes we realize that the opinion of this one person is not the truth, because the person is just one person and they give their own preferences. And that may not work with other clients. We exchange ideas with them and give feedback at what they would like to know about Finnish Education system so we know what to add to the services.

Ok. Where does the trigger to rethink your services and products come from?

The trigger is that if you fail in selling this tool. You start going through what is good and what is bad and we have this kind of feedback with our clients afterwards. What went well, what went wrong and what can be improved for the next time.

So you discuss with our clients after they have used your services and from that feedback comes the trigger to rethink your services?

Yes.

Is there is something that you would like to add?

If you are not thinking about your customer and not willing to change, you can't sell to the different cultures. If you have good values, you don't need to change them, but the products and services. In the beginning even I was shocked at how different Chinese culture is after working in Finland for 9 years. You try and you fail and then you do again but if you don't even try you can't succeed.

Haastattelu 4

Haastateltava: Liisa Tyllillä, perustaja ja omistaja, Hiking Travel, Hit

Haastattelu suoritettu puhelimitse 2.10.2018.

Haluaisitko lyhyesti kertoa, mitä teidän yritys tekee?

Hiking Travel on 26-vuotias luonto- ja hyvinvointimatkailun yritys. Me järjestetään yksittäisille matkailijoille lähinnä välinevuokrausta. Kesällä kanootteja, kajakkeja, läskipyöriä, SUP-lautoja, potkulautoja. Talvella se on retkiluistelu, me ylläpidetään Näsijärven luistelurataa ja Näsikarin talvikahvilaa ja sitten luistinten lisäksi vuokrataan suksia, lumikenkiä ja potkukelkkoja.

Ryhmille meillä on ohjelmapalveluita lähtien Seitsemisen ja helvetinjärven opastetuista retkistä kaupunkiopastuksiin. Tällainen Maista Mansen Maut - valittiin vuonna 2017 Visit Finlandin kulttuurimatkailun kärkituotteeksi ja se toteutetaan yhteistyössä gastropubien kanssa. Meidän työntekijät on pitkälle koulutettuja ja alan harrastajia, niin meillä on tällaisia ohjauksia, että opetetaan melomaan ja niin edelleen.

Okei. Miten sä luonnehtisit teidän yrityksen asemaa markkinoilla?

Me ollaan Pirkanmaalaisista ohjelmapalveluyrityksistä, nimenomaan luonto- ja hyvinvointipalveluyrityksistä suurin. Muut on sellasia yhden ihmisen pyörittämiä yrityksiä.

Eli luonnehtisit että teidän asema on...

Markkinajohtaja, jos nyt nöyrästi sanotaan.

Miten luonnehtisit että mikä on teidän suhde markkinoiden muutokseen, oletteko edelläkävijä, seuraatteko trendejä vai pidättekö kiinni siitä mikä teistä on hyvää?

Ei me olla ihan siellä ensimmäisten joukossa kaikkea uutta kokeilemassa, koska meillä on todella pitkäaikainen kokemus. Ennen tämän yrityksen perustamista kerkesin olemaan 10 vuotta Suomen Ladulla kenttäsihteerinä eli mulla on yli 40 vuoden kokemus luontomatkailusta tällä alueella. Kaikki asiat, jotka tulee Suomeen uutena, tulee Tampereelle hitaammin kuin Helsinkiin. Mutta koska me ollaan paljon verkostoiduttu kansallisesti tosi hyvin, me tiedetään todella hyvin, mitä on tulossa. Ei me mitenkään jälkijunnassa tulla, mutta ei me ensimmäisenä olla syöksymässä kokeilemaan uutta. Se johtuu esimerkiksi siitä, että uudet välineet on alkuun vähän kökköjä ja me ei haluta pilata sitä asiakkaan kokemuksta sillä, että on kehittämättömät välineet käytössä, vaan odotetaan, että muut on saanut testata ne ja löytänyt ne virheet niistä. Sitten me otetaan ne käyttöön. Meillä ei oo tarvetta jatkuvasti muuttaa meidän toimintaa. Mutta me ei olla myöskään jämähdetty siihen että ikuisuuksia toimitaan tällä tavalla, erityisesti nyt kun oon jäämässä eläkkeelle, niin tosi paljon muutoksia tehdään, paljon enemmän kuin aikaisempina vuosina.

Okei. Vaikka te ette siellä kärjessä kuljekkaan, niin seuraatteko te aktiivisesti markkinoita?

Joo, me ollaan Visit Tampereen kumppaneita ja ne järjestää paljon sellasia tilaisuuksia, joissa saadaan tätä tietoa käyttöön. Samoin Mankan Mikko, joka on Tutkimus- ja analysointikeskuksessa tutkijana, on meidän ystävä ja paljon hänen kanssaan pallotellaan että mikä on hänen tutkimuksiin perustuva käsitys. Me kuulutaan moniin tällasiin kansallisiin järjestöihin. Mä oon ollu perustamassa Suomen Luontoyrittäjyys yhdistystä, Green Care Finland ry:ssä ja niillä on hyvin paljon tutkimustietoa kuukasikirjeissä ja materiaalipankissa. Kyllä me seurataan sitä, mikä on menossa. Se syy, miksi mä oon lähteny alun perin kaikkiin näihin järjestöihin on ollu että kuullaan mitä maailmalla tapahtuu ja pysytään kärryillä siitä, mikä on se trendi. Sitä kautta saa tietoa.

Onko teillä tällaisen verkostoitumisen lisäksi jotain omia tapoja tehdä tätä seuranta?

Aika ajoittain TAMKin opiskelijat, oon opettanut siellä aikaisemmin paljon enemmän nykyään harvemmin. Niillä on tarvetta tehdä erilaisia tutkimuksia ja esimerkiksi tällaisia asiakastyytyväisyystutkimuksia ja kyselyä on toteutettu sillä tavalla että mä oon heittänyt sinne että olisko hyvä porukka tekemään. Nyt se on vähän jäänyt. Me kuulutaan myös Laatutonni-järjestelmään, mutta se ei oikein toimi se järjestelmä. Palautteen kerääminen on sellaista TripAdvisor-palautteita, että saat sen kiittävän palautteen jos muistutat että kirjoitakaa, mutta myös ainakin ne haukut, ainakin suomalaisilta. Ja se on hyvä. Mutta myönnän että tässä palautteen keräämisessä on vielä kehitettävää. Meillä toimii talvisin sellanen palautelaatikko sitten vielä tuolla meidän päivystyksessä. Aikaisemmin tehtiin kyselyä puolivuositain, mutta nyt se on vähän jäänyt kun on niin paljon tätä kaikkea muuta muutosta.

Okei, vähän sitä tossa jo sivusitkin, näiden asiantutkimuskyselyiden lisäksi onko teillä jotain tapoja seurata teidän omaa toimintaa? Sen oman toiminnan tulosta?

Taloudellista tulosta seurataan kokoajan. - - Kun kasvetaan tällä hetkellä todella voimakkaasti, talviajan toiminnat on kasvanu 100 %. Se on ihan hirvittävä hyppäys, kun tarvitaan lisää henkilökuntaa ja tavaraa. Vaikka liikevaihto kaksinkertaistuu, niin se tulos ei välttämättä kaksinkertaistu, kun menotkin kasvaa. Toisaalta se toimii sellaisena positiivisena motivaattorina yrittäjälle, että ollaan oikeella tiellä.

Seuraatteko muilla tavoin kuin taloudellisella puolella?

Asiakastyytyväisyyttä. Me käytetään paljon työssäoppijoita, meillä on paljon toisen asteen opiskelijoita alueen oppilaitoksista ja ne tekee myös sellasia pieniä omia haastattelututkimuksia. TripAdvisorit ja sellaset on yks. Kyllä me seurataan että mitä meistä googlessa, facessa ja instassa kirjoitetaan, jos kirjoitetaan ja kyllä kirjoitetaan. Esimerkiksi meidän Facebookin seuraajat, onhan se meille huikkeen iso, harvalla tällaisella yrityksellä on monta tuhatta seuraajaa niin kuin meillä.

Millaisia asiakassegmenttejä te tunnistatte tällä hetkellä teidän toiminnassanne?

On tää vielä aika pieni, mutta kasvava: julkinen puoli. Me ollaan päästy mukaan Liikkuva Koulu- ja Taidekaari-projektien toteuttajiksi. Eli meille tulee kaikilta luokka-asteilta oppilaita kokeilemaan niitä lajeja, joita me voidaan tarjota eli talvella luistelua ja lumikenkäilyä, kesällä melontaa ja alaköysiratoja. Taidekaaren kautta on tullu, viime vuonna kun niillä oli tämä Muumi-teema niin oli tällainen Muumi-metsäseikkailu ja nyt ne kävi tuolla Wirkkala1019-näyttely ja meillä oli metsäseikkailu, jossa opeteltiin teke-

mään tulta ilman tulitikkuja. Ja se jatkuu ensi vuonna. Tää liikkuva kouluhan on luku-vuoden mittainen ja jos se jatkuu niin uskon että ollaan siinä mukana. Samoin me ollaan tän Green Caren, eli me ollaan saatu sieltä tällainen Vihreä Voima-diplomi eli me ollaan osoitettu että meidän toiminnalla on ihan oikeasti vaikutuksia meidän asiakkaiden elämässä. Me toteutetaan myös vanhusten palvelutaloille mm. luonnon viemistä sinne. Se on se yksi segmentti. Sitten hyvin iso ja kasvava on kuluttajamarkkina. Ja sitten on Tamperelaiset yritykset, tai siten että niillä on ainakin jokin toimipaikka Tampereella. Niin niiden henkilöstö tai asiakkaatkin. Nää on ne selkeet segmentit, joita meiltä löytyy.

Osaatko sanoa sellasta jakoa, että kuinka suuri osa teidän asiakkaista on suomalaisia, kuinka suuri osa ulkomaalaisia?

Varmaan 90 % suomalaisia ja 10 % ulkomaalaisia. Näissä yksittäisissä ihmisissä, niin Tampereellahan on paljon ulkomaalaisia opiskelijoita ja he löytää meidät aika hyvin. Talvella oli 10 % ulkomaalaisia luistinradalla. - -

Tarkka luku ei ole niin olennainen, mutta teillä on kuitenkin huomattavasti isompi osa suomalaisia kuin ulkomaalaisia?

Joo.

Se on voimakkaasti kasvava, että meidän kokonaisuus kasvaa 50-100% vuodessa ja se ulkomaalaisten osuus pysyy samana.

Mitkä on sellasia tekijöitä, jotka te arvioisitte että vaikuttaa Suomen ulkomaan matustajamarkkinoihin, puhutaan seuraavasta 10 vuodesta?

Kymmenessä vuodessa ilmastonmuutos, varmasti suurin. Se voi myös vaikuttaa negatiivisesti, ihan kaikkien matkustamiseen. Mä uskon että se etenee huomattavasti nopeammin kuin mitä nykyään uskotaan ja se voi aiheuttaa rajoituksia siihen, että kuinka tässä lennellään ympäriinsä. Voi hyvinkin olla, että tää lähimatkailu on se kasvava trendi. Varmaankin siinä alkuvaiheessa, mä en hirveesti usko siihen että noi kiinalaiset ja japanilaiset osaa tuolta Lapista osaisi siirtyä tänne etelämpään. Mutta varmaan se jossakin määrin tälläkin alueella lisääntyy se Aasialaisten matkailijoiden osuus. Näin mä uskon. Mutta ilmastonmuutos on ehdottomasti se isoin ja etenkin luontomatkailussa.

Joo. Miten sä näet että se tulee muuttamaan sitä markkinaa?

Epävarmemmaksi. Kaikkihan sanoo tutkimuksissa, että ollaan hyvin ympäristötietoisia olevinaan. Mutta se, että me tiedetään, niin kestää vielä aikaa ennekuin se muuttaa meidän käyttäytymistä. Se on pakko muuttua. Jos ei se muutu sillä että ihmiset sen itse muuttaa, niin sitten tulee rajoituksia, se on mulle aivan selvää. Sen takia me esimerkiksi ollaan vahvasti kehittämässä tätä Green Care-matkailua, tätä hyvinvointipuolta. Mä toivon ja oon työskennellyt Green Care Finlandissa kehittääkseni sen yhdistyksen eduvalvontaa suhteessa meidän lainsäätäjiin, jotta me saataisiin tällainen metsäkuntoutus hyväksytyksi esimerkiksi joihinkin ortopedisiin toimenpiteisiin. Ettei sun välttämättä tarvitse mennä johonkin kuntosalille tai tällaisiin saleihin kuntouttamaan itseäsi vaan että sä meet luontoon ja ihan vaihtelevassa maastossa kuntoutat itseäsi tai ohjatusti, sitähän minä tietysti toivon, kuntoutat itseäsi. Että se tulee Kela-korvattavaksi. Se on se suunta, mitä me halutaan vahvistaa meidän omassa toiminnassa ja tuotteissa.

Tän lisäksi, näätkö jotain muita muutoksia mitä arvioisit että teidän omassa liiketoiminnassa tapahtuu näiden muutosten takia?

En kauheesti. Meillä ei oo motorisoitua liikkumista, me kannatetaan julkisia liikuntavälineitä, jos mennään kauemmaksi, mennään yhdessä. Se on meille sisäänrakennettua. Tämän ilmastonmuutoksen takia ei niin hirveesti. Toki, seuraavan 10 vuoden säteellä se voi aiheuttaa jo sen, että meillä ei oo sitä Näsijärven luistelurataa. Ei oo sitä talvikautta, niin mitä sit silloin harrastetaan, se muuttuu joksikin muuksi. - - Siinä vaiheessa kun Lapissa voidaan viljellä vehnää niin tuskin Näsijärvi jäätyy, ja se ei oo ihan kauheen kaukana.

Mielenkiintoinen yhteys näillä kahdella. Mitenkäs, kuinka usein te rakennatte uusia palveluita?

Oikeestaan, vähän jatkuvasti. Sehän on vähän sillälailia, että ne sellasia täkyjä. Ne on selkeesti hinnoteltuja ja testattuja. Mutta todella harvoin on että tilaaja sanoo että mä otan just tämän, vaan aina ne haluaa jotain lisää tai jotain twistiä siihen. Eli se tuotekehittäminen on aina siinä kun tehdään sitä tarjousta, että mietitään sitä tuotetta että mahtuuko siihen jotain tällaista. Vaikea sanoa, mutta välillä niistä asiakkaiden kysymyksistä ja toiveista voi syntyä kokonaan uusia tuotteita. Ja se on sellaista jatkuvaa prosessia. Nyt kun mulla on ollu isosti roolia näiden kaupunkikierrosten suunnittelussa ja mä olen ollut kiinnostunut historiasta. Tänä vuonna on ollu vahvasti tää 1918 näkyvillä, niin tää Tornien retki ja tää Makujen Manse, niin se on ollu vahvasti sen teeman mukainen. Opastamisesta on vaikea sanoa, että harvoin se toteutuu tismalleen samalle. Nyt kun oon jäämässä pois, niin syystä että mun tyttäreni (jatkaja) ei oo yhtä kiinnostunut historiasta ja menneistä suurmiehistä ja muista ja koska me tiedetään että tää tällainen ostosmatkailu, osittain niitä ulkomaalaisia pienryhmiä ajatellen, niin hän on suunnittelemassa tällaista design-kävelyä. Tampere on täynnä pieniä ja ihan putiikkeja, joissa nuoria yrittäjiä tekee yksilöllisiä vaatteita ja koruja ja muuta tällaista. Sen lisäksi että meillä on Finlaysonin myymälä, Marimekon myymälä ja Iittalaa, niin niitä (pienempiä myymälöitä) ei turistit löydä. Mä oon ihan varma että tällaisesta tulee ihan hittituote.

Tällainen konsepti on juuri se mitä tää opinnäytetyö tällä hetkellä näyttää, että tällaisen kierroksen kysyntä vain kasvaa tulevaisuudessa.

--

Mistä se ydinidea siihen palveluun syntyy?

Esimerkiksi tää ruokamatka, Maista Mansen Maut, tuli ihan ideana verkostosta. Lappalaisen Sami, jonka oon tuntenut pitkään, heitti että eikös tässä olis ideaa, että yhdistetään voimamme. Hän suunnittelee menun ja minä ohjelman siihen ympärille. Kurlinki on syntynyt asiakkaan kommentista, joissa asiakas oli nähnyt Kanadassa pelattavan selasilla karkeilla kivillä luonnonjäällä curlingia. - - Ne ideat saattaa tulla tällaisista ihan sattumalta heitetyistä jutuista. Asiakas sanoi joskus, että me ei saada pitää nyt hauskaa, kaiken pitää olla koulutusta. Ei se mitään, muutetaan tätä tuotetta siten, että siinä opitaan jotain. Pitää olla luova ja pitää tarttua siihen tilaisuuteen. Yks tuote, jota me ei olla saatu taloudellisesti toimimaan, Kaupin metsän pakohuoneiseikkailu, ja sen isoin haaste on vuodenaika. Tarvii pimeyttä, mutta sitten on kylmää ja märkää, ja nää kun pitäis siten hauskoihin toimintoihin liittää. - - Jotkut tuotteet vaatii vähän pidemmän aikaa.

Mistä teille tulee se idea tai se laukaisu siitä, että tästä ideasta tai heitosta voi tehdä uuden palvelun?

Me pidetään joka viikko meidän työntekijöiden kanssa, meitä on meidän neljä perheenjäsentä ja kolme perheen ulkopuolista ympärivuotista työntekijää. Meillä on todella vaihteleva tausta. - - Näissä kokouksissa heitellään näitä. Esimerkiksi viime keväänä sieltä syntyi viime kesälle todella hyvä tuote eli yömelonnat, auringonlaskumelonnat. Sellanen porukka on jo kun se miettii keskenään niitä juttua ja pallottelee näitä juttuja. Sen lisäksi näitä verkostoja, sieltä tulee paljon niitä ajatuksia. Ei se mitään meiltä ota, tietysti vähän työtä, mutta ei sitä tiedä, mikä vetää. Meillä on paljon tällaisia koepalloja, että katotaan että mikä olis sit hyvä.

Tässä vaiheessa ollaan mun kysymysten loppupäässä, onko vielä jotain minkä haluaisit lisätä?

Mun mielestä asiakaspalvelijalla pitää olla kaikissa tilanteissa todella kehittynyt kyky aistia, että minkälainen fiilis sillä porukalla on ja kyky muuntaa sitä omaa juttua, jos näyttää että pieleen menee. Sellainen jäi vielä kertomatta, että mistä saa palautetta niistä tuotteista. Nää yritykset on usein sellasia että joku toinen tilaa vaikka pomolleen tai asiakkailleen meiltä palveluita, niin aina ennen kuin lähetän laskun niin soitan että millaista palautetta hän on saanu meidän palvelusta. Me suomalaiset ollaan sellaisia, että me ollaan todella varovaisia ja ei sanota suoraan sille henkilölle, vaan jollekin toiselle. Niin sen palautteen saaminen on todella arvokasta. Se on kaikkein tärkeintä. - - Me ei mainosteta, meillä ei oo rahaa mainostaa mainostaa, me pyritään pääsemään uutisiksi. Meille Moro-lehti on tavattoman arvokas talvella, kun ne tekee meistä sivun tai aukeaman jutun, ei meillä olis varaa maksaa otsikosta etusivulla. Meille on todella tärkeää että mihin sävyyn asiakkaat meistä puhuu. Jos jokin asia on pielessä, jotain mille me ollaan itse sokeuduttu, niin kyllähän meidän se tarvis saada tietää. Sen takia nää opiskelijoiden tutkimukset, kun ne saa anonymisti siellä sanoa, niin sieltä ne ehkä tulis esille. -