



**SAVONIA**

# **Uusia askeleita ja näkemyksiä kannattavuuteen**

**Venäläisten asiakkaiden asiakaskokemusten johtaminen  
Case: Sokos Hotel Tahkovuori**

**Andrey Sorokin**

Opinnäytetyö

---

**Valitse kohde.**



Koulutusala Matkailu-, ravitsemis- ja talousala	
Koulutusohjelma Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma	
Työn tekijä(t) Sorokin Andrey	
Työn nimi Uusia askeleita ja näkemyksiä kannattavuuteen. Venäläisten asiakkaiden asiakaskokemusten johtaminen: Case Sokos Hotel Tahkovuori	
Päiväys 18.2.2013	Sivumäärä/Liitteet 93/2
Ohjaaja(t) Korhonen Jorma	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Sokos Hotel Tahkovuori	
Tiivistelmä <p>Nykypäivänä lähes poikkeuksetta jokainen suomalainen yritys on tavalla tai toisella törmännyt termiin venäläinen asiakas. Suomessa viime vuosikymmenen aikana venäläisten matkailijoiden määrä on kasvanut vauhdikkaasti. Ajan myötä, suomalaisten yrittäjien näkökulmasta, venäläisistä asiakkaista on tullut suurin ja tärkein ulkomaalainen asiakassegmentti. Kuten koko Suomenkin alueella, Sokos Hotelli Tahkovuoren venäläisten asiakkaiden määrä on kasvanut vuosi vuodelta. Ei ole epäilystäkään, että nykyaikana siitä on tullut tärkein ulkomaalainen asiakaskunta alueellisten yritysten näkökulmasta. Sokos Hotelli Tahkovuorella käy useita tuhansia asiakkaita, jotka tulevat itänaapurimaalta. Kuitenkin tähän hetkeen asti hotelli on segmentoinut näitä asiakkaita ainoastaan kansallisuutensa mukaan.</p> <p>Sokos Hotelli Tahkovuoren toimeksiantona suoritin kaksi (2) tutkimusta: Venäläisille asiakkaille, jotka asioivat ko. hotellissa. Toinen tutkimukseni oli tarkoitettu venäläisille matkanjärjestäjille. Kahden tutkimuksen avulla pyrin tavoittamaan venäläiset asiakkaat Sokos Hotelli Tahkovuorella. Alusta asti tekemälläni tutkimustyöllä on ollut kvalitatiivinen ominaispiirre. Puolistrukturoitujen kyselymuotoisten haastatteluiden myötä tavoittelin entistä syvällisempää asiakasymmärrystä. Tutkimukseni teoreettisena viitekehyksenä käytin Suomessa harvoin kuultua ja käytettyä asiakasjohtamisteoriaa, nimeltään asiakaskokemuksen johtaminen.</p> <p>Tekemieni tutkimusten vastausten perusteella voidaan päätellä, että sekä hotellin venäläisten asiakkaiden, että venäläisten matkanjärjestäjien vastaukset olivat todella yhteneväisiä. Vastausten yhteneväisyys takaa tehdyille tutkimuksille sen luotettavuuden. Tutkimustulosten perusteella oli pohdittu tarkkoja johtopäätöksiä ja kehitysehdotuksia. Näin ollen hotellin on tulevaisuuden toiminnassa otettava huomioon yhteistyö venäläisten matkanjärjestäjien ja erilaisten matkailuoppilaitosten kanssa, jotta sen toiminnassa näkyisi entistä enemmän asiakaskokemuksellista periaatetta.</p>	
Avainsanat Sokos Hotelli Tahkovuori, Venäläinen asiakas, Asiakaskokemus	

Field of Study Tourism, Catering and Domestic Services			
Degree Programme Degree Programme in Hospitality and Restaurant Management			
Author(s) Sorokin Andrey			
Title of Thesis A new steps and sights into profitability. Russian customers'- experience management: Case Sokos Hotel Tahkovuori			
Date	18.2.2013	Pages/Appendices	93/2
Supervisor(s) Korhonen Jorma			
Client Organisation/Partners Sokos Hotel Tahkovuori			
<p><b>Abstract</b></p> <p>Nowadays almost every Finnish company has business with Russian customers. The number of Russians tourists has grown rapidly during the recent decade. Likewise from the Finnish companies' point of view the segment of Russian customers became more important. This can be clearly recognized by the example of Sokos Hotel Tahkovuori's annual customer numbers. These provide evidence that Russian tourists are the most relevant foreign clientele. Sokos Hotel Tahkovuori hosts thousands of guests from the Eastern neighbour country every year. Until now the guests have been categorized only by nationality.</p> <p>On the demand of Sokos Hotel Tahkovuori two research projects have been performed. The first one dealt with Russian customers visiting the hotel independently. The second study was aimed at Russian tour operators. Both studies determine the individual customer characteristics. The results have been evaluated in a qualitative manner. A deeper customer understanding was sought after by using a half structured approach. The theoretical framework of the research, known as customer experience management, has been neglected by Finnish companies until today.</p> <p>On the basis of responses to the survey, it is found that Russian customers and Russian tour operators answered in a very similar way. Therefore it can be concluded that the reliability of the provided information is significantly high. As a result, specific suggestions were offered to the hotel management. The next step in establishing customer experience management principles would require further collaboration between the hotel and Russian tour operators and Russian institutes of tourism.</p>			
<p><b>Keywords</b> Sokos Hotel Tahkovuori, Russian customer, Customer experience management</p>			



## SISÄLTÖ

1	ALKUSANAT .....	9
1.1	Opinnäytetyön tausta ja tavoitteet.....	11
1.2	Opinnäytetyön haasteet.....	14
1.3	Opinnäytetyön rakenne .....	17
2	ASIAKASKOKEMUS .....	19
2.1	Asiakaskokemuksen määritelmä .....	19
2.2	Asiakaskokemuksen ja asiakaspalvelun eroja .....	21
2.3	Asiakkaan odotusten ylittäminen .....	22
2.3.1	Ydinkokemus.....	23
2.3.2	Laajennettu kokemus.....	24
2.3.3	Odotukset ylittävän kokemuksen elementit .....	25
2.4	Segmentointi ja differointi asiakaskokemuksen näkökulmasta .....	27
2.5	Asiakaskokemus on summa. ....	31
2.6	Asiakaskokemuksen johtaminen .....	34
2.6.1	Asiakaskokemuksen johtamisen portaat.....	35
3	VENÄLÄISET TURISTIT TAHKOVUOREN LOMA – ALUEELLA .....	38
3.1	Matkailu – alan asiantuntijoiden katsaus menneisyyteen, nykytilan tarkastus ja tulevaisuuden näkemykset .....	39
3.2	Venäläiset asiakkaat Tahkolla vuosina 1996 – 2012.....	43
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	45
4.1	Kvalitatiivisen tutkimuksen ominaispiirteet.....	45
4.2	Kvalitatiivisen tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti.....	47
4.3	Haastattelututkimuksen toteuttaminen.....	49
4.4	Haastattelututkimus venäläisille asiakkaille Sokos Hotelli Tahkovuorella .....	51
4.4.1	Tutkimuksen runko .....	52
4.4.2	Tutkimuksen rajaus ja haasteet .....	53
4.4.3	Haastateltavien taustatietoja .....	56
4.5	Haastattelututkimus venäläisille matkanjärjestäjille ja matkailuyrityksille .....	57
4.5.1	Tutkimuksen tavoite .....	58
4.5.2	Tutkimuksen rajaus ja haasteet .....	59
4.5.3	Haastateltavien taustatiedot .....	60
5	TUTKIMUKSEN TULOKSET .....	61
5.1	Haastattelumuotoinen kysely venäläisille asiakkaille Sokos Hotelli Tahkovuorella .....	61

5.2 Haastattelumuotoinen kysely venäläisille matkanjärjestäjille .....	76
6 JOHTOPÄÄTÖKSIÄ TULOKSISTA ASIAKASKOKEMUSTEORIAN NÄKÖKULMASTA .	79
6.1 Tulkinta tutkimuksen tuloksista venäläisille asiakkaille Sokos Hotelli Tahkovuorella.....	79
6.2 Tulkinta tutkimuksen tuloksista venäläisille matkanjärjestäjille .....	89
7 POHDINTA .....	92
LÄHTEET .....	95

## LIITTEET

Liite 1 Kyselylomake Sokos Hotelli Tahkovuoren venäläisille asiakkaille



**SAVONIA**



## 1 ALKUSANAT

Nykypäivänä Suomessa lähes jokainen ”HORECA” – alan työntekijä, tai jopa yritys, on tavalla tai toisella törmännyt termiin venäläinen asiakas. Suomen Tilastokeskuksen ja Matkailun edistämiskeskuksen mukaan vuodesta 2008 alkaen, venäläisten matkailijoiden määrä on kasvanut jatkuvasti. Näin ollen vuonna 2011 venäläisten matkailijoiden osuus kokonaismatkailijamäärästä oli reilut 45 prosenttia, eli 3,3 miljoona matkailijaa. Verrattuna sitä edeltävään vuoteen, venäläisten matkailijoiden kasvu näytti huimaa 27 prosenttia (Matkailun edistämiskeskus, 2012).

Vuoden 2011 aikana jo ainoastaan Pietarin Suomen pääkonsulaatissa käsiteltiin lähes 1 miljoona viisumihakemusta (Taloussanomat, 2012 ). Ei varmaankaan ole enää kenellekään yllätys, että ajan myötä suomalaisia matkailu - ja ravintolayritykset alkoi pitää Suomessa vierailuvia venäläisiä matkustajia omana, erillisenä asiakassegmenttinä. On jo todettu fakta, että näin suurella asiakassegmentillä on omaa roolinsa ja vaikutuksensa Suomen matkailu- ja ravintolatalouteen.

Jossakin vaiheessa opiskeluaikanani pääsin tilanteeseen, jossa minun tuli päättää opinnäytetyöni aihe. Sen myötä aloin hahmotella, itselleni niitä aihevektoreita, joita halusin tutkia opinnäytetyössäni. Henkisellä tasolla tunsin, että tulevan opinnäytetyön tekeminen tulee minulle olemaan vaikeaa ja todella pitkäaikainen työskentelyprosessi. Ensinnäkin siitä syystä, että luonteeltani olen todella itsekriittinen persoona. Sen lisäksi tiesin jo opinnäytetyön suunnitteluvaiheessa, ettei suomen kieli ole minun äidinkieleni. Kolmantena, niin sanottuna haasteena menestykseen oli myös se, että alun alkaenkaan en halunnut tehdä ammattikorkeakoulun viimeistä tutkimustyötä sillä tasolla, että se jäisi jo kuukauden päästä sen ilmestymisestä, kirjaston hyllyyn roikkumaan ja muutaman kuukauden päästä siitä, opinnäytetyö ei hyödyttäisi ketään aiheen tarpeellisuuden puutteen vuoksi. Mielestäni juuri näiden haasteiden takia tiesin jo etukäteen, että tästä tutkimusprosessista ja koko opinnäytetyön tekemisestä tulee pitkäkestoinen.

Alusta alkaen, muita opinnäytetyöhön liittyviä tärkeitä asioita unohtumatta, päätin pitää kiinni tällaisesta laatuksiteeristä: työstäni on oltava tulevaisuudessa realistista hyötyä toimeksiantajalle. Vihdoin ja viimein tutkimusaiheen kaikkien valintakriteerien läpi pääsivät seuraavat fraasivektorit: venäläinen asiakas, palvelulaadun kehittäminen, uusi asiakasjohtamisteoria, reaalin palvelun ja tuotteen kehittäminen.

Vuoden 2011 kevään aikana Sokos Hotelli Puijonsarven hotellijohtaja Ville Puustinen ehdotti, että tutkisin venäläisiä asiakkaita Sokos Hotelli Tahkovuorella. Mielestäni ehdotuksessa mielenkiintoisinta oli, että tulen tutkimaan Venäjältä tulevia asiakkaita uuden asiakasjohtamisteorian näkökulmasta. Hotellijohtaja selvensi tutkimuksen tarpeellisuutta yksinkertaisesti sanomalla: ”Meiltä puuttuu kokonaan tieto asiakkaista, jotka tulevat Venäjältä”. Näin syntyi opinnäytetyöni aihe: ” Venäläisten asiakkaiden asiakaskokemusten johtaminen. Case: Sokos Hotelli Tahkovuori”.

Opinnäytetyöni jakautuu selkeästi kahteen osaan: teoreettiseen ja käytännölliseen. Ensimmäisessä, teoreettisessa osassa tulen kuvailemaan uutta ja suomalaisissa yrityksissä harvoin kuultua tai käytettyä asiakasjohtamisteoriaa, nimeltään asiakaskokemus. Työni toisessa osassa kerrotaan suoritetusta kvalitatiivisista tutkimuksista, joita olen tehnyt talvella 2012 Sokos Hotelli Tahkovuorella. Tutkimuksen tuloksista kerrotaan seuraavassa osiossa. Opinnäytetyöni viimeisenä osiona tulee olemaan minun ja Ville Puustisen johtopäätöksiä sekä pohdintoja tutkimuksen tuloksista, asiakaskokemusteorian näkökulmasta.

## 1.1 Opinnäytetyön tausta ja tavoitteet

Sokos Hotelli Tahkovuori sijaitsee Pohjois- Savon alueella, noin 60 kilometriä alueen pääkaupungista Kuopiosta. Tahkon loma -alueen erinomaisella paikalla, Sokos Hotelli Tahkovuori sijaitsee päälaskettelurinteiden vastapäätä.

Hotellissa on kaiken kaikkiaan 120 huonetta, josta: 90 huonetta - Standard luokkaa, 14 huonetta – Superior luokkaa, 14 erikoishuonetta ja 1 Suite – huone. Kaikilla hotellin asukkailla on mahdollisuus jokapäiväiseen saunan käyttöön. Sen lisäksi asiakkaila on saunavuokrausmahdollisuus.

Hotellin ravintolapalveluihin kuuluu kaksi erilaisilla konsepteilla toimivaa ravintolaa:

- Rosso Express – ”arkipäiväisempi” ravintolakokonaisuus, jonka päätarjontaan kuuluvat maailman perinteisimmät pizzat erimuotoineen ja tavallimmat pastavaihtoehdot. Ravintolan yhteydessä sijaitsee pienimuotoinen kahvila, johon kuuluu sekä laaja kahvitarjontavalikoima, että reilusti pientä suolaista ja makeaa purtavaa.
- Hillside Keittiö – Hotellin pääruokaravintola, jonka gastronomisena suuntana toimii espanjalainen keittiö. Erityisen viihtyisä ja tunnelmallinen ravintolakokonaisuus toimii sekä ruokaravintolana, että tarjoaa hotelliaamiaisen.
- Ravintoloiden lisäksi hotellissa on päivittäin palveleva pienimuotoinen aula-baari - Hillside kirjasto, jossa asiakkaat viihtyvät lukulehtien ja erilaisten drinkkien sekä juomien seurassa.

Jo opinnäytetyöni nimestä ilmenee, että tutkimukseni pääkohteena ovat venäläiset asiakkaat Sokos Hotelli Tahkovuorella. Omaa kiinnostukseni aiheeseen pohjautuu moniin ajatusseikkoihin. Tärkeimmät niistä ovat:

- Opinnäytetyön toimeksiantaja on Suomen suurin hotelliketju.
- Tulen tutkimaan hotellin vieraita omalla äidinkielelläni.
- On mahdollisuus vaikuttaa myönteisesti tulevien asiakkaiden asiakaskokemuksiin ja samalla mahdollisesti parantaa hotellin liiketoimintakannattavuutta.

- Saan käsitellä tutkimuksen tuloksia uuden asiakasjohtamisteorian näkökulmasta.
- Tutkimuksen tarpeellisuus on reaalinen - se pohjautuu Hotellin asiakassegmentin tutkimustarpeisiin.

Pohtiessani opinnäytetyön ajankohtaisuutta ja tarpeellisuutta, mieleeni tulee Ville Puustisen sanoma: *"Venäläiset turistit ovat suuruudestaan toinen asiakasryhmä Tahkolla. Silti tässä vaiheessa Sokos Hotelli Tahkovuorella heidät tunnustetaan ainoastaan kansallissegmentin mukaan "*. Toisin sanoen hotellilla on paljon kehittämisen varaa venäläisten asiakkaiden osalta: Heidän tunnistamisessa asiakkaina, laadukkaiden palveluiden tuottamisessa, markkinoinnissa ja asiakasjohtamisessa.

Yllämainituista sanoista tulee selkeästi esille päätutkimukseni ongelma: Sokos Hotelli Tahkovuori ei tunne omia asiakkaitaan, jotka saapuvat Venäjältä. Tästä tutkimusongelmasta rakennettiin opinnäytetyön tavoitteet. Asiakaskokemuksen johtamisen näkökulmasta tutkimukseni runko rakentuu seuraavasti: ***Asiakkaan tunnistaminen → Asiakasymmärrys → Asiakaskokemuksen johtaminen.***

Opinnäytetyölleni asettamista tavoitteistani sekä tekemästani tutkimuksestani tulen etsimään vastauksia erittäin tärkeihin kysymyksiin, kuten:

1. Millainen on Sokos Hotelli Tahkovuoren venäläinen asiakas?
2. Venäläisen asiakkaan ratkaisevimmat motiivit tulla juuri Sokos Hotelli Tahkovuoreen
3. Tyypillisen venäläisen asiakkaan ostospäätösprosessi
4. Mikä on venäläisten asiakkaiden pääsegmentti Sokos Hotelli Tahkovuorella?
5. Miten päästään syvälliseen asiakasymmärrykseen? → Mitä palveluita venäläiset asiakkaat odottavat hotellin tuottavan?
6. Miten hyvin venäläiset asiakkaat kohtaavat hotellin tuottamia palveluita?
7. Mihin hotellin palveluihin tai tuotteisiin venäläiset asiakkaat eivät ole tyytyväisiä?

8. Miten hotellin pitäisi kehittää palveluidensa viestintää venäläisille asiakkailleen?
9. Vetääkö Sokos Hotelli Tahkivuori oikeaa hinnoittelupolitiikkaa venäläisen asiakkaan näkökulmasta?

Kysymysten luonteesta käy ilmi, että opinnäytetyön tutkimusongelmalla on laadullinen ominaispiirre. Toisin sanoen lähes poikkeuksetta, kaikki kysymykset hakevat vastaajien mielipiteitä joistakin jo olemassa olevista asioista. Opinnäytetyön tavoitteiden saavuttamisen kannalta tutkimukset saivat luontaisesti kvalitatiivisen luonteen.

Alusta asti, opinnäytetyön tavoitteiden saavuttamisen kannalta, oli suunniteltu ainoastaan asiakas haastatteluja, joita minun piti suorittaa Sokos Hotelli Tahkivuorella talvikautena 2012. Kuitenkin alkutalvesta 2012 "FinnResorts" projektin vastaava Dmitri Urvankov ehdotti käymään "Work Shop" tilaisuudessa, jossa suomalaiset yritykset kohtasivat venäläisiä matkanjärjestäjiä. Silloin ymmärsin tämän tilaisuuden potentiaalisen hyödyn, oman opinnäytetyöni näkökulmasta.

Päätavoitteena oli saada näkemyksiä ja mielipiteitä venäläisiltä matkanjärjestäjiltä siitä, miten Sokos Hotelli Tahkivuori on edustettu venäjän matkailumarkkinoilla ja mitä mieltä ovat matkanjärjestäjien asiakkaat ko. hotellista. Ohjaavan keskustelun myötä Dmitri Urvankovin kanssa, päädyin tekemään opinnäytetyöhöni toisen haastattelun venäläisille matkanjärjestäjille.

Tällöin opinnäytetyöhöni muodostui kaksi haastatteluryhmää:

1. Venäläiset asiakkaat, jotka asuvat Sokos Hotelli Tahkivuorella
2. Venäläiset matkanjärjestäjät

## 1.2 Opinnäytetyön haasteet

Tässä luvussa tulen kertomaan ja käsittelemään haasteita, joihin olen törmännyt opinnäytetyön tekemisen aikana. On myönnettävä, että opinnäytetyötekijän polku monien soikkojen vuoksi on todellakin monimutkainen ja haasteellinen. Erityisesti haasteelliseksi sen teki se, että tutkimuksen tekijä on luonnoltaan itsekriittinen ja maksimalistinen persoona.

Jokapäiväisessä, kurinalaisessa tutkimustoiminnassa sen tekijällä voi mahdollisesti olla erityisen jännittynyt, jollei mielisairas sisäinen olo. Se on jo todettu fakta, että monet opiskelijat tuntuvat olevan mielishokissa, kun heillä on juuri menossa opinnäytetyöprosessi. Eikä ole ihme, että juuri viimeisen ja niin sanotun näytetyön tekemistä pelkäävät ja sen mahdollisesti jopa lykkäävät lähes kaikki opiskelijat: Useimmiten todella pitkäkestoinen tutkimustoiminta edellyttää, jollei jopa vaadi opiskelijalta maltillisuutta toiminnassa ja ajatusten etenemisessä, todellista ja jokapäiväistä kärsivällisyyttä sekä erityisesti keskittymistä pitkällä tähtäimellä.

Monille opiskelijoille erityisesti tieteellisen tekstin kirjoittaminen voi olla todella hankala asia. Syitä siihen on monia ja jokainen niistä tavallaan tai toisella vaikuttaa suoraan tutkimuksen lopputulokseen: Riittämätön oma käsite tutkittavasta asiasta, arki ja tieteellisen kirjoitustyylin välisen eron riittämätön tuntemus, sekä tutkijan riittämätön äidinkielen taito.

Ottaen huomioon kaikki yllä olevat haasteet, niiden lisäksi opinnäytetyön ja erityisesti tutkimustyön hankaluutta korostaa moninkertaisesti se, että tutkija tekee sitä vieraalla kielellä. Riippumatta tutkijan kielitaidosta, opinnäytetyön ja tehdyn tutkimuksen sisäistämisen prosessi on tuolloin pidempi, verrattuna siihen, että tutkimustyötä olisi tehty omalla äidinkielellä.

Omasta kokemuksestani voin todeta, että vaikka yllämainittu asia käy paikoin haasteelliseksi, siitä luonnollisesti syntyy myös valtava etu tutkijalle. Kun tutkija on saanut jotakin tietoa, esimerkiksi on suorittamastaan haastattelusta, jälkeenpäin hän alkaa sisäistää ja pohtia ilmenneitä asioita, jolloin hänellä menee enemmän aikaa sen jäsentelyyn. Toisin sanoen tutkija joutuu ”kypsyttämään” tutkittavaa asiaa pidemmän ajan, kun se on saatu vieraalla kielellä.

Eräänä, erittäin haastavana asiana pidän sitä, että niin tärkeitä ja mahdollisesti erittäin hyödyllistä tutkimusta tekee yksi henkilö. On myönnettävä, että tämän pitkäkestöisen tutkimusprosessin aikana olen useasti kaivannut erilaista apua, sekä henkistä, että ylipäänsä asiantuntevaa ja ohjaavaa. Siinä vaiheessa toimeksiantajan, ohjaavan opettajan ja työkavereiden rooli tässä opinnäytetyössä korostui erittäin merkittävästi.

On todettava, että tällä hetkellä Suomessa asiakaskokemusteorialla on erittäin vähän sekä teoreettista, että käytännöllistä taustaa. Erittäin vähäinen tieteellinen kirjallisuus ei voinut olla vaikuttamatta tehtävän tutkimustulokseen. On todettava, että lukuisat kirjallisuusaineistot on hankittu ja tutkittu englannin kielellä. Sen johdosta uuden teorian tutustumis- ja sisäistämiproessi on mielestäni kestänyt keskivertoa pidempään. Kuitenkin uskon, että lopullisiin tutkimuksen tuloksiin yllämainitut faktat eivät suinkaan voimakkaasti vaikuttaneet.

Viimeisenä, merkittävänä opinnäytetyöni haasteena on ollut monien venäläisten Sokos hotellin asiakkaiden negatiivinen ja epäuskoinen asenne tekemääni tutkimusta kohden. Toisin sanoen, olen tehnyt riittävän ja kattavan tutkimusotoksen. Sain riittävästi vastaajia tekemääni kyselyyn, kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän näkökulmasta. Silti on myönnettävä, että vaikka kaikkien vastanneiden henkilöiden määrä on peräti 15, niiden prosentuaalinen osuus kaikista henkilöistä, joilta olisin halunnut saada vastauksia kyselyyn, on erittäin pieni – noin 20 %.

Syystä tai toisesta, enemmistö venäläisistä asiakkaista on kohdannut tekemäni tutkimuksen epäuskoisesti ja jossakin tapauksissa jopa ylimielisesti, esimerkiksi kommentoiden: *"Et sinä, ollessa vain opiskelija, pysty tutkimaan niin vakavia asioita ja tekemään niin tärkeitä pohdintoja ja johtopäätöksiä, jotka tulevat vaikuttamaan koko hotellin toimintamalliin"*.

Käsitelleessäni opinnäytetyötäni ja erityisesti kaikkia haasteita, joihin olen tutkimuksissani törmännyt, päädyin tekemään niiden pohjalla SWOT analyysin. Sen avulla tarkastelen ja käsittelen omia sisäisiä vahvuuksiani ja heikkouksiani tutkijana sekä ulkoisia mahdollisuuksia ja uhkia opinnäytetyöni aiheen kannalta.

## SWOT – analyysi

## VAHVUUDET:

- Luonteeltani todella kärsivällinen
- Itsekriittinen persoona - intohimona ainoastaan paras tulos
- Realistinen katse lopputulokseen
- Mielenkiintoinen opinnäytetyöaihe
- Opinnäytetyön ajankohtaisuus
- Tutkimuksen tarpeellisuus

## HEIKKOUEDET:

- Ajan puute
- Työn kuormitus fyysisesti ja henkisesti
- Henkinen paine velvollisuudesta
- Teen opinnäytetyön ja tutkimuksen yksin
- Onko kattava ja riittävä käsitys käyttämästäni asiakaskokemusteoriasta
- Henkilökohtaiset asiat

## MAHDOLLISUUDET:

- Syvällisempiä jatkotutkimuksia
- Yhteistyö venäläisten matkanjärjestäjien kanssa
- Entistä enemmän uusia venäläisiä asiakkaita
- Sidonnaisempia kanta – asiakkaita
- Kannattavampi liiketoimintamalli

## UHAT:

- Venäjän taloudellinen tilanne
- Sokos Hotelli Tahkovuoren kilpailijaloma – alueet
- Sokos Hotelli Tahkovuoren kanssa kilpailevat lomamaat
- Tutkimuksen tulosten lykkäytyminen, joka voivat johtaa:
- Asiakkaiden jäämiseen epätyytyväiseksi tuotteisiin / palveluihin
- Venäläisten asiakkaiden vähentymiseen

KUVIO 1. Tutkijan haasteiden ja mahdollisuuksien SWOT - analyysi.



### 1.3 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyöni koostuu seitsemästä eri luvusta. Kaikki luvut ovat strukturoitu sillä periaatteella, että opinnäytetyön lukijalle rakentuu kokonainen ja selkeä kuvaus opinnäytetyöni aiheesta ylipäätään, sekä siihen tehdyistä tutkimuksista ja niiden yhdistämisestä johtopäätöksissä.

Ensimmäisenä lukuna on johdanto tai alkusanat, jonka tarkoituksena johdattaa lukijaa opinnäytetyön taustaan ja aiheeseen. Alkusanojen myötä tavoittelen saamaan lukijan ymmärtämään aiheeni kokonaisvaltaisen tärkeyden.

Toinen luku on niin sanottu opinnäytetyöni teoreettinen perusta. Tässä kappaleessa lyhyesti avataan asiakaskokemusteoria. Siinä tulen esittelemään teorian tarkoitusta, sen vahvuuksia verrattuna edelliseen asiakaslähtöisyysteoriaan ja merkitystä suomalaisille yrityksille. Asiakasteorian kuvauksen myötä tulen kertomaan, miksi juuri tämä teoria suomalaisten matkailu; - ja ravintolayritysten kannattaa ottaa käyttöön.

Kolmannessa luvussa tulen kertomaan yleisellä tasolla venäläisistä asiakkaista turisteina Tahkon loma – alueella. Tarkastelun myötä avaan venäläisten turistien ilmiötä Tahkolla. Tulen esittelemään monien matkailu; - ja ravintola – alan asiantuntijoiden näkemyksiä ja mielipiteitä venäläisistä asiakkaista. Käsittelen myös heidän taloudellista potentiaaliaan sekä suomalaisten yritysten sidonnaisuutta venäläisiin asiakkaisiin. Tässä kappaleessa käy kokonaisvaltaisesti ilmi, kuinka tärkeitä paikallisten yritysten näkökulmasta venäläiset asiakkaat ovat turisteina Pohjois-Savon alueella, Tahkon loma – alueella ja Sokos Hotel Tahkovuorella.

Neljännessä luvussa esittelen opinnäytetyöhön kuuluvaa tutkimusta. Tässä vaiheessa kerron valitsemastani tutkimusmenetelmästä ja prioriteeteista, sekä miksi opinnäytetyön aiheen näkökulmasta juuri laadullinen tutkimusmenetelmä on kaikista muista tutkimusmenetelmistä sopivin ja tehokkain. Luvussa esittelen tekemääni haastattelututkimusta venäläisille asiakkaille Sokos Hotelli Tahkovuorella. Sen lisäksi kuvaan haastattelututkimuksen ominaispiirteitä ja sitä, miten se oli toteutettu käytännössä.

Samassa luvussa kerron tekemästani haastattelututkimuksesta venäläisille matkajärjestäjille. Alusta asti kappale näyttää samalta kuin edellinenkin. Siinä kuvataan yleisellä tasolla haastattelututkimuksen ominaispiirteitä ja miten se oli toteutettu. Kui-

tenkin on ymmärrettävä, että kyseessä oleva kysely on kuitenkin sisällöltään ja tarkoitukseltaan aivan erilainen ja erimuotoinen kuin haastattelututkimus. Luvussa annetaan selkeä kuvaus siitä, minkälainen näkemys venäläisillä matkanjärjestäjillä on Pohjois-Savon alueesta, Tahkon loma – alueesta ja Sokos Hotelli Tahkovuoresta.

Viidennessä luvussa käsittelen tekemäni tutkimuksien tuloksia. Luvun tavoitteena on kertoa lukijalle laajasti ja monipuolisesti, minkälaisia tuloksia tehdyistä haastatteluista on saatu. Sen jälkeen luvussa tulee ilmi, miten kahdet eri haastattelut, sekä venäläisille asiakkaille, että venäläisille matkanjärjestäjille, eroavat toisistaan. Tämän myötä tarkastelen kahden eri haastattelun yhteneväisyyttä, eli miten venäläiset asiakkaat ovat vastanneet samoihin kysymyksiin verrattuna venäläisiin matkanjärjestäjiin.

Opinnäytetyöni kuudes luku käsittelee johtopäätöksiä, joihin tulin haastatteluista saatujen vastauksien myötä. Luvussa kerrotaan, että tapasimme Ville Puustisen kanssa sen jälkeen, kun sain käsiteltyä kaikki haastatteluiden vastaukset. Viimeisen tapaamisen tavoitteena oli näyttää hänelle saatuja vastauksia, sekä omat pohdinnat ja kehitysehdotukset. Lopuksi luvussa kerrotaan saaduista johtopäätöksistä asiakaskokemusteorian näkökulmasta.

Opinnäytetyöni viimeisessä, seitsemännessä luvussa tulen kertomaan omat niin sanotut riisut ja ruusut tehdystä työstä, varsinkin tutkimuksen osalta. Tässä luvussa kerron omia kokemuksia ja elämyksiä, joihin törmäsin koko opinnäytetyöprosessin aikana. Sen lisäksi tulen pohtimaan, kuinka tätä opinnäytetyön tutkimusta olisi voitu jatkaa vielä syvällisempänä tutkimuksena asiakaskokemusteorian näkökulmasta.

## 2 ASIAKASKOKEMUS

### 2.1 Asiakaskokemuksen määritelmä

Asiakaslähtöisyysaika-kausi alkaa olla jo ohi. Monien tutkimusten mukaan ihmiset elävät palvelutalouden loppupuolella ja ovat siirtymässä kokemustalouteen. Päivästä päivään, pienillä askelilla kohti kokemustaloutta – näin palvelutalous on syrjäytymässä pois elämästämme kokonaan. Kokemustalouden myötä yhteisö tulee ostamaan kokemuksia, palveluiden sijaan, jotka ovat tavallista henkilökohtaisempia ja muistiin jääviä. Siinä vaiheessa on olennaista huomata että yritykselle, joka tuottaa kokemuksia, on keskeistä, että yrityksen vieraat (asiakkaat) kokevat palvelun taikka tuotteen aitona.

Nykyaikana maailmassa asiakaskokemuksesta puhutaan todella paljon. Alasta riippumatta, asiakasjohtamisteoria leviää suurella nopeudella maailman kaikkiin ammatteihin. Tässä kappaleessa esittelen, mitä tarkoitetaan, kun puhutaan asiakaskokemuksesta.

Nykyaikana asiakaskokemusteoriassa on todella laaja terminologia. Esimerkiksi Amerikkalainen, markkinointialalla todella tunnettu asiakaskokemuskonsultti Michel Falcon antaa seuraavanlaisen määritelmän asiakaskokemukselle: *”Kokonaisvaltainen prosessi, jonka aikana asiakas kohtaa sitä, ollessa tekemisessä organisaatiossa kansa”* (Falcon Consulting Group, 2012). Temkin Group Researchin mukaan, *”asiakaskokemus on yhtä kuin asiakkaan aistimus, joka syntyy hänen ja yrityksen vuorovaikutuksen myötä”* (Asiakaskokemus, a, 2012).

Vuonna 2011 Suomessa on ilmestynyt suomenkielinen edelläkävijäkirja aiheesta. ”Asiakaskokemus – Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen”, kirjan tuottajat käsittelevät kokonaisvaltaisesti asiakaskokemuksen johtamismallia. Heti kirjan alussa kirjailijat antavat asiakaskokemustermille määritelmän ja he haluavat, että kyseessä oleva määritelmä vakiintuisi suomalaisessa liiketoimintasanastossa. Näin ollen Löytänän ja Kortesuon (2011) mukaan *”Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yritysten toiminnasta muodostaa”*. Sen lisäksi kirjoittajat tekevät keskeisen huomautuksen, että asiakaskokemus on yhtä kuin henkilön kaikkien tekemien tulkintojen summa, jota hän on kerännyt palvelun taikka tuotteen kokemisen aikana. (Löytänä & Korteso 2011, 11)

Helsingiläisen Bob yrityksen toimitusjohtaja Hele – Hannele Aminoff todentaa, että asiakaskokemuksella on sekä rationaaliset eli järjelliset, että hedonistiset eli tunnolliset puolet. Hänen (2011) mukaan asiakaskokemusta ei pystytä hallitsemaan ainoastaan faktoilla. ”Sehän tietysti sopisi jollekin tekniselle asiantuntijaorganisaatiolle, mutta kaikkea ei voi hallita taulukoilla”. ( Löytänä & Kortesus 2011, 12 – 13).

Näin olleen asiakaskokemus ei ole ainoastaan rationaalinen päätös jostakin tuotteen taikka palvelun laadusta, vaan se on kokonaisvaltainen kuvaus kokemuksesta, joka on syntynyt tuotteen taikka palvelun kokemisen aikana. Tähän kokemukseen ovat siis myös vaikuttaneet kaikki henkilön tunteet ja alitajunnassa tehdyt tulkinnat. ( Löytänä & Kortesus 2011, 12 – 13).

Nykyään asiakaskokemuksesta keskustellaan useimmissa suomalaisissa internet-blogeissa. Viime vuosina aihe on nostanut esille monien asiantuntijoiden mielipiteet uudesta asiakasjohtamisteoriasta, sen etuudesta verrattuna, esimerkiksi asiakaslähteisyysteoriaan ja erityisesti asiakassuhdemarkkinointiteoriaan (Customer Relationship Management – ”CRM”).

Pitäen mielessä suomalaisen määrittelyn asiakaskokemukselle, tunteiden ja asiakas-kohtaamisien summa koostuu kosketuspisteistä, joissa asiakas on tekemisessä yrityksen kanssa. Erittäin mielenkiintoisena ja haastavana pidän Jänne Löytänen kysymystä asiakaskokemuskirjan internetsivulla: ”*Milloin asiakaskokemus alkaa? Se alkaa silloin, kun vasta miettii mitä kirjoittaisi Googleen hakusanaksi*” (Asiakaskokemus, b, 2012).

## 2.2 Asiakaskokemuksen ja asiakaspalvelun eroja

Vastaksemme tähän kysymykseen, meidän on ensinakin ymmärrettävä näiden kahden käsitteen ero. Kun puhutaan asiakaspalvelusta, meille tulee mieleen jonkinlainen asiakaspalveluprosessi, jossa asiakas on käyttämässä jotakuta palvelua taikka tuotetta. Useimmiten asiakaspalvelukehittämisellä tarkoitetaan henkilöstötaitojen kehittämistä.

Asiakaspalvelulla tarkoitetaan kahden ihmisen välistä prosessimaista palvelutilannetta. Asiakaskokemuksella ja sen johtamisella tarkoitetaan kokonaisvaltaista ajattelutapaa, joka kattaa kaikki palvelua tai tuotetta tuottavan yrityksen osa – alueet. Kaikki asiakaskokemuksen osa – alueet ovat joko suoranaisesti tai välillisesti tekemisissä asiakkaan kanssa, esimerkiksi:

- Henkilöstöosasto vastaa henkilöstön osaamisesta ja asenteen kehittämisestä ja ylläpitämisestä.
- Myyntiosasto laatii oikeita laskuja oikeille asiakkaille. Se pitää huolta laskun lähettämisestä oikealle partnerille ja siitä että laskun summa on täsmälleen oikea.
- Tuotanto-osasto yrittää luoda uusia, paremmin asiakkaan tarpeisiin sopivia tuotteita tai palveluita.



KUVIO 2. Asiakaskokemus vs. asiakaspalvelu (Löytänä & Korteso 2011, 15)

### 2.3 Asiakkaan odotusten ylittäminen

”Asiakaskokemus on aina suhteessa asiakasodotukseen.” (Pavlos Ylinen, Executive Vice President, Sales & Marketing, Viking Line ABP)

Yksinkertaisimmillaan asiakaspalvelutilanne on todella monimutkaista ja prosessi- maista. Erittäin hyvänä esimerkkinä asiakaspalvelutilanteen monimutkaisuudesta pidän ravintolassa työskentelevän tarjoilijan ja ravintolassa käyvän asiakkaan välistä kanssakäymistä.

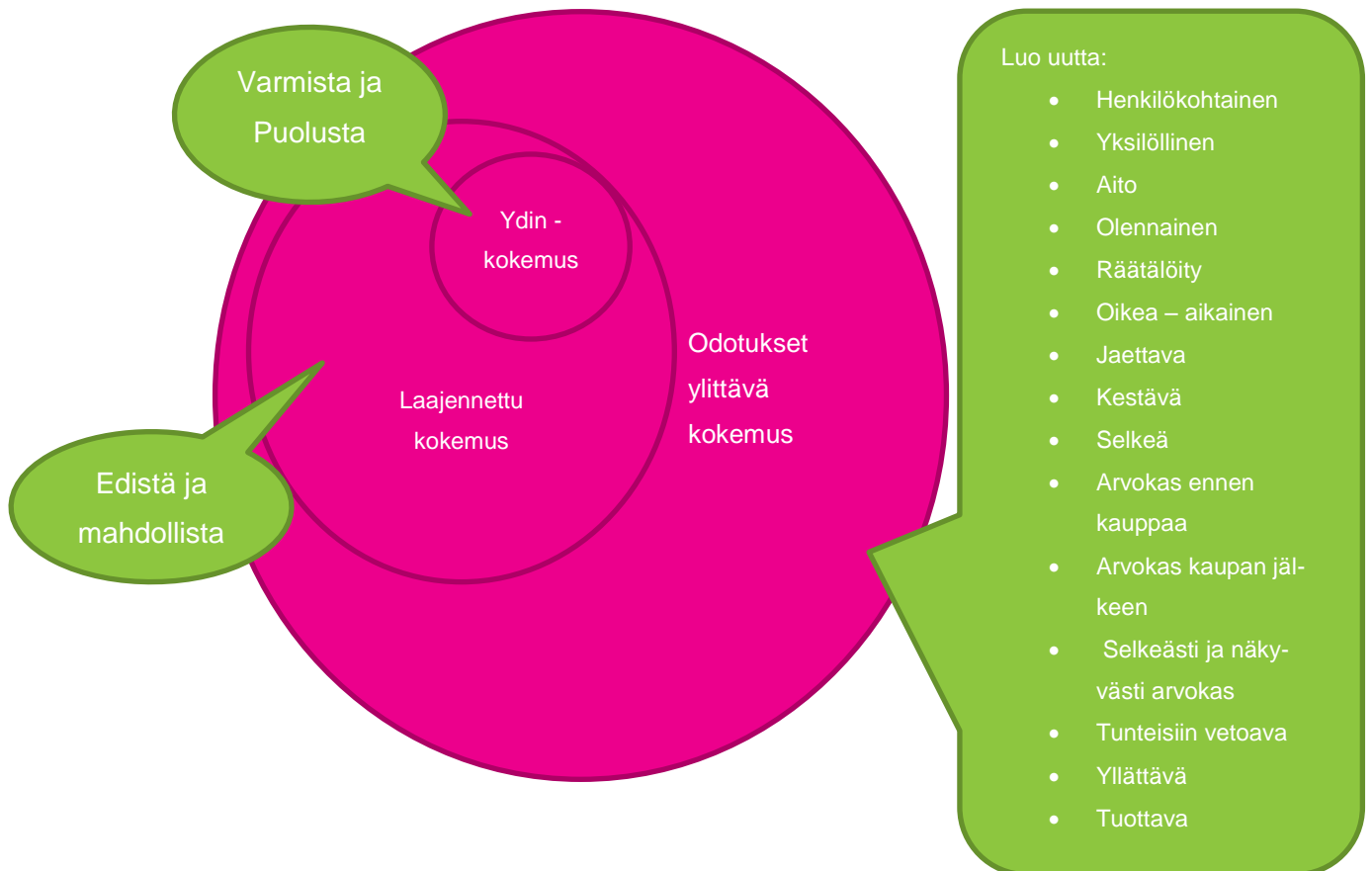
Tässä vaiheessa on mainittava, että useimmissa tilanteissa asiakkaalle jäämä tunne – kokemus on suoranaisesti riippuvainen juuri tarjoilijan ammattitaidoista. Ei ole kellekään salaisuus, että päivästä päivään asiakkaista tulee yhä vaativampia ja tietoisia tuotteen; - ja palvelulaadun suhteen. Tällöin asiakkaan aiheellinen kriittisyys kohdistuu myös tarjoilijan taitoihin. Tämän johdosta on myönnettävä, että osaava, ravintolassa työskentelevä tarjoilija on huomattavasti enemmän kuin pelkkien ruoka – annoksien pöytiin tuoja:

- Myyjä – nykyaikana ravintolan kannattavuus rakentuu juuri tarjoilijan myyntitaidoista.
- Edustaja – tarjoilijan on oltava 24/7 yritystä edustavassa asemassa. Juuri tarjoilija on ensimmäinen, joka seisoo luvatus hyvälaatuisen palvelun taikka tuotteen takana.
- Psykologi – osaava tarjoilija on erittäin hyvä psykologi, joka tietää niin sanotut tiet jokaisen asiakkaan sydämeen.

Nykyaikana pätevän tarjoilijan on mielestäni osattavaa ainakin näiden osa - alueiden perustat. Sillä yhä kiristyvässä ja erittäin kilpailuhenkisessä ravintolamaailmassa, ainoastaan se selviää ja pysyy kannattavana, joka jää muistiin – pystyy tuomaan oikealle asiakkaalle unohtumattoman ravintolakäynnin palvelun taikka tuotteen myötä, jotta vieras palaa asiakkaaksi toisenkin kerran ja suosittelee muille ihmisille kokemaan samanlaisen asiakaskokemuksen.

Monien suomalaisyritysten johtajien mukaan asiakaskokemus suoranaisesti koostuu asiakkaan odotusten ylittämisestä. Näin olleen asiakaskokemuksen johtamisen yksi keskeinen osa on odotusten ylittäminen. Jos puhutaan peruspalveluista ja -tuotteista, huomaamme, että näillä ei valitettavasti enää jää mitään selkeää erovaisuutta eikä kilpailuetua.

Löytänä (2011) toteaa, että odotukset ylittävä kokemus voidaan jakaa ainakin kolmeen osaan: ydinkokemukseen, laajennettuun kokemukseen ja odotukset ylittäviin elementteihin.



KUVIO 3. Odotukset ylittävän asiakaskokemuksen elementit (Löytänä & Kortesus 2011, 60. Mukailtu Arrussyn kuvasta)

### 2.3.1 Ydinkokemus

Yllä olevasta kuvasta näkyy, että ydinkokemus on kaiken perusta. Yksinkertaisimmallaan ydinkokemuksella tarkoitetaan yrityksen tuottamaa palvelua tai tuotetta, jonka asiakas kuluttaa. Esimerkiksi ravintolat luovat uusia kokemuksia uudistamalla omia ruokalistojaan ja autotehdas tuomalla markkinoille uuden automallin. Tässä vaiheessa asiakaskokemuksen johtamisen päätehtävänä on varmistaa, että kokemuksen tuottava yritys pystyy tuottamaan tuotetta tai palvelua samalla laadulla aina ja kaikissa olosuhteissa. Tämän myötä syntyy todella iso riski isoille organisaatioille, joissa

loputtomasti syntyä uusia ideoita, innovaatioita ja projekteja. On tärkeää muistaa, mikä on yrityksen pääpainopiste, joka varmistaa yrityksen kannattavuuden. Näin ollen on myös mietittävä, miten yritys jakaa esimerkiksi omia markkinointiresurssejaan: kuinka paljon markkinoidaan ydintuotetta tai palvelua, ja kuinka markkinoidaan uutta, niin sanottua ”pilottituotetta”.

Ydinkokemuksen perustana on tilanne, jossa yritys pystyy täyttämään asiakkaan odottamat toiveet. Asiakaskokemusjohtamisen kannalta tämän prosessin kontrollointi on erittäin tärkeää: Odotusten täyttämistä tulee seurata erityisen tarkasta ja keskittyä minimoimaan ne tapaukset, jolloin odotukset eivät täyty. ”Ennen kuin ydinkokemus on kunnossa, yritys ei pysty luomaan odotukset ylittäviä kokemuksia” (Löytänä & Kortesus 2011, 61 - 62)

### 2.3.2 Laajennettu kokemus

Seuraavana vaiheena aidon asiakaskokemuksen luomisessa on laajennettu kokemus. Laajennetulla kokemuksella tarkoitetaan, että yritys pystyy menemään ydinkokemuksen ulkopuolelle: tarjoamaan asiakkaalle lisäarvoa palvelun tai tuotteen myötä. Alusta asti laajennettu kokemus rakentuu kahdesta pääelementistä: Edistämisestä ja mahdollistamisesta (Löytänä & Kortesus 2011, 62 - 63).

*Edistämisellä* tarkoitetaan muiden lisäajatuksien tuottamista ydinkokemukseen, jolloin se siirtyisi laajennettuun kokemukseen. Esimerkiksi kyseisiä lisäelementtejä pystytään hakemaan niistä tuotteista tai palveluista, joita asiakkaat ovat jo aikaisemmin käyttäneet kyseessä olevassa yrityksessä. ”Kellog’s on yli sata vuotta vanha yritys, joka valmistaa maissilastuja ja muita aamiaistuotteita. Joitakin vuosia sitten Kellog’silla tutkittiin mitä muuta heidän asiakkaansa syövät aamiaisella. Suuri osa asiakkaista lisäsi aamiaismuroihinsa marjoja. Niinpä Kellog’s toi markkinoille Special K Red Berries – murot, jossa on mukana punaisia marjoja, ja lisäsi näin asiakkailleen luomaansa arvoa.” (Löytänä & Kortesus 2011, 62 - 63)

*Mahdollistamisella* tarkoitetaan välillistä ydinkokemuksen laajentumista. Janne Löytänen kirjassa ”Asiakaskokemus: Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen” tuodaan esille mielestäni ajankohtaisin esimerkki mahdollistamisesta asiakkaan näkökulmasta: Ensin Amerikkalainen tietokoneguru Steve Jobs ja sen perustama jättiläinen Apple tuovat markkinoille iPod kannettavan musiikkisoittimen. Tällöin asiakkaan ydinkokemus muodostuu yksinkertaisesta musiikin kuuntelusta. Mutta Apple ei pysähtynyt tähän, vaan on luonut markkinoille niin sanotun sähköisen musiikki- ja datakirjaston



nimeltään iTunes. Tällä tavalla Apple on laajentanut oman ydinkokemuksensa luomalla lisämahdollisuuden käyttää iTunes ja laillista musiikin ja datan lataamista varten (Löytänä & Korteso 2011, 62 - 63).

### 2.3.3 Odotukset ylittävän kokemuksen elementit

*”Pienistä asioista muodostuu kokonaisuus. Kokonaisuudesta muodostuu täydellisyys. Ja täydellisyys ei ole mikään pieni asia.”*

*Leonardo da Vinci.*

Löytänen (2011) mukaan odotukset ylittävä kokemus syntyy vasta silloin, kun laajennettuun kokemukseen lisätään elementtejä, jotka ylittävät asiakkaan odotukset. Toimialasta riippumatta, yllätys elementtejä voivat olla sekä tarkalleen ennalta suunnitellut sekä täysin ”ekstempore” elementit. Tässä yhteydessä on aiheellista muistuttaa palvelualan ammattisanastoa, johon kuuluu ammattimaisen asiakaspalvelijan tuntema sana: tilanneäly. Useimmiten sillä tarkoitetaan työntekijän kykyä toimia tilanteessa, jolloin hän pystyy reagoimaan asiakkaan viestintään, olkoon se negatiivista tai positiivista. Huonommissa tapauksissa tilanneälykäs työntekijä pystyy hallitsemaan tilannetta positiivisissa merkeissä ja kääntämän asiakkaan mieltä positiivisemmaksi. Parhaimmissa tilanteissa tilanneälykkyydellä pystytään luomaan asiakkaalle ainutlaatuinen unohtumaton elämys (Löytänä & Korteso 2011, 60 - 65).

Löytänen (2011) mukaan odotukset ylittävän kokemuksen on oltava:

- Henkilökohtaista: uniikki henkilö, eikä yksi asiakasjoukosta tai asiakassegmentistä.
- Yksilöllisyyden mahdollistava: jokainen meistä on persoona.
- Aito: Vieras ei ole sama kuin asiakas.
- Olennainen: suunniteltu yllätys asiakkaan ydintarpeisiin ja – toiveisiin.
- Räättälöity: joustavuutta jokaiseen asiakastilanteeseen.
- Oikea – aikainen: ” Meillä asiakaskokemus on kilpailijoihin verrattuna siinäkin mielessä erilainen, että melkein aina tuotteen saa heti varastosta, eikä vasta esimerkiksi kymmenen viikon päästä” (Sari Sotkas, Ikea Family Manager, Ikea)
- Jaettava: Kansan on tiedettävä omat sankarinsa.
- Kestävä: kestävämpi kokemus → suurempi odotusten ylittäminen

- Selkeä: monimutkainen ja vaikeatajuinen laatumaailma kaipaa selkeyttä → Simple is the best.
- Arvokas ennen kauppaa: Ensin tuodaan tuotteen tai palvelun arvo näkyväksi, sen jälkeen se myydään.
- Arvokas kaupan jälkeen: asiakaskokemuksen luomisessa kaupanteko on jatkuvaa eikä se ole koskaan ohi.
- Selkeästi ja näkyvästi arvokas: on varmistettava aina, onko asiakas tietoinen kokemuksensa arvosta?
- Tunteisiin vetoava: vanha totuus on, että ihmiset eivät välttämättä muista, mitä teit tai mitä sanoit, mutta he muistavat aina, mitä sait heidät tuntemaan.
- Yllättävä: reseptinä ovat ainutlaatuinen välittäminen vieraasta → hänen tunteensa, tarpeensa ja toiveensa → niiden täyttäminen + pientä lisäpalvelua tai tuotetta.
- Tuottava: jokainen asiakaspalvelu on tilanne; - ja asiakaskohtaista. Älä yli-palvele (Löytänä & Kortesus 2011, 62 - 63).

## 2.4 Segmentointi ja differointi asiakaskokemuksen näkökulmasta

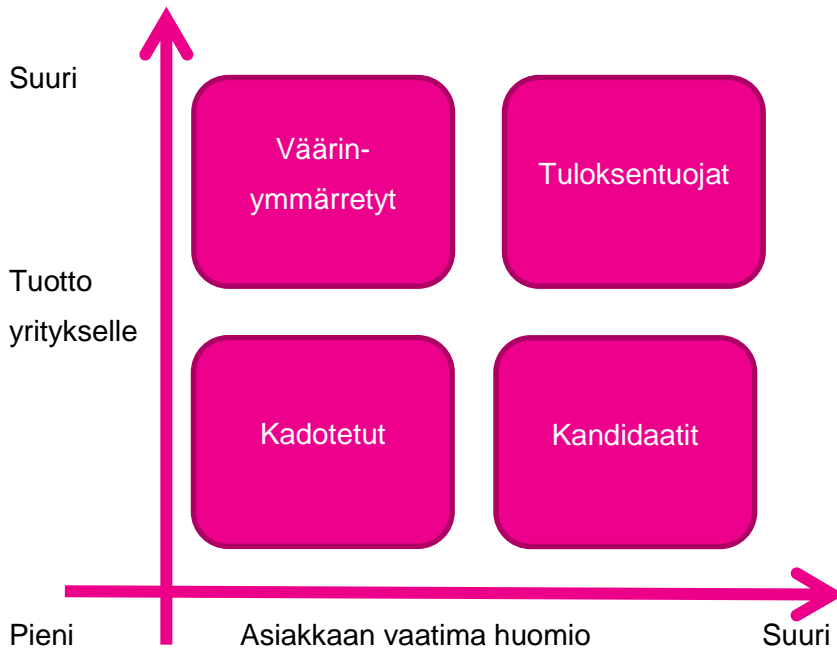
Kun puhutaan asiakaskokemuksen johtamisesta, meidän on huomioitava, että tämä kokonaisvaltainen johtamisen ajattelumalli on kohdistettu juuri asiakkaaseen, eikä tuotteeseen. Vanhana markkinoinnin totuutena on muistissa, että on tärkeää erottaa tuotteen ominaisuudet ja sen hyödyt. Jotkut ostavat Aura – sinihomejuustoa tehdäkseen mainiota ranskalaista kermakastiketta paistetulle broilerille. Jotkut taas ostavat samanlaista juustoa nauttiakseen sitä puolikuivan valkoviinin kera. Sama tuote, sama ominaisuus, aivan erilainen hyötymahdollisuus – ihmisillä on erilaisia motiiveja, erilaisia tarpeita ja toiveita heidän saamilleen kokemuksille. Juuri sen johdosta differointi on yksi keskeisimmistä kohteista asiakaskokemuksen johtamisen kannalta.

Nykymaailmassa on myönnettävä, että segmentointiperusteita on jo liian paljon, toisin sanoen mielestäni tuskin kukaan enää pystyy niitä luetteloimaan ja yhdistämään saman otsikon alle. Lukuun ottamatta parhaita yrityksiä, suomalainen segmentointiajattelumalli on aika niukka ja monesti tehoton: Esimerkiksi maantieteellinen sijainti ja uskonto – pidän niitä esimerkkejä erityisen tehottomina. Asiakaskokemuksen johtamisen ajattelumallia käyttäen, meidän on pohdittava segmentointia ainakin kahdesta näkökulmasta: Lifestyle – ajattelun ja asiakaskohtaisen kannattavuuden kautta (Löytänä & Korteso 2011, 128).

On jo todettu, että segmentointimallit jotka perustuvat henkilökohtaiseen/asiakaskohtaiseen kannattavuuteen, ovat todella hyödyllisiä ja tehokkaita yrityksen jatkuvan kannattavuuden näkökulmasta. ”Asiakaskokemuksen johtamisen tavoitteena on maksimoida yrityksen tuloa maksimoimalla yrityksen asiakkaalle tuotama arvo” (Löytänä & Korteso 2011, 129). Sen johdosta yrityksen on ehdottoman tärkeää ymmärtää, että kokemuksia luodessa, on huomioitava erilaisten asiakkaiden erilainen kannattavuus tai ostoskapasiteetti.

Löytänen (2011) mukaan yrityksen on jaettava kaikki hänen asiakkaansa ainakin neljään eri ryhmään. Jaottelukriteerit ovat todella selkeitä: Kuinka tärkeä asiakas on yritykselle? Kuinka paljon huomiota asiakas vaatii yritykseltä? Näiden kahden kysymyksen perusteella kirjoittajat jakavat kaikki asiakkaat neljään ryhmään:

- Tuloksentuojat
- Väärinymmärretyt
- Kadotetut
- Kandidaatit



KUVIO 4. Esimerkki asiakkaiden segmentoinnista erilaisten kokemusten tuottamista varten (Lior Arussy, 2010).

- Tuloksentuojat: ovat aktiivisia ja kannattavia yritykselle. Tuovat yritykseen liikevaihtoa eivätkä vaadi paljon huomiointia. Juuri heille on erityisen tärkeää järjestää erityiskohtelua. Jokaisen yrityksen on pyrittävä ylittämään tämän asiakasryhmän odotukset. ”Kun tuloksentuojaja soittaa, saa unohtaa kaiken muun” (Löytänä & Kortesus 2011, 129).
- Väärinymmärretyt: ovat passiivisia ja kannattavia yritykselle. Ryhmän nimen tarkoituksena on väärinkäsitys joka on tapahtunut yrityksen ja asiakkaan välillä. Sen johdosta tämän luokan asiakkaat ovatkin tappiollisia yritykselle, vaikka niiden tyydyttämisellä yritys olisi saanut heidät tuloksentuojaksi (Löytänä & Kortesus 2011, 129).
- Kadotetut: ovat passiivisia ja kannattamattomia asiakkaita, yrityksen näkökulmasta. Ovat kadoksissa, sillä eivät kuulu edes väärinymmärrettyihin, koska tämän luokan asiakkaista on erityisen vaikeata saada minkäänlaista tietoa. Tämän luokan kohdalla on mietittävä oikein tarkasti, mitä heidän kohdallaan on tehtävä, miten heistä saadaan kannattavia ja miksi he ovat tässä vaiheessa tappiollisia yritykselle (Löytänä & Kortesus 2011, 130).
- Kandidaatit: Ovat aktiivisia ja tappiollisia yrityksen asiakkaita. Tämä on segmentti, jossa on eniten siirtymättömiä ja mahdottomia ongelmia. Kaikki pohjautuu asiakkaiden luonteenpiirteisiin: he ovat todella tarkkoja hinnan suhteen,

tinkiminen on heidän ”elämäntapansa”. Toisin sanoen, he vievät eniten resursseja yrityksestä, eivätkä tuo edes saman verran liikevoittoa. Näin olleen kaikkia asiakkaita voidaan luokitella eli segmentoida heidän aktiivisuuden ja kannattavuuden mukaisesti (Löytänä & Kortesus 2011, 130).

Segmentoinnin jälkeen on olennaista miettiä jokaisen segmentin kohdalla, millä tavoin yritys tulee saavuttamaan asetetut tavoitteet. Toisin sanoen, miten jokaista ryhmää pitäisi hoitaa, jotta asiakkaista saadaan mahdollisimman kannattavia (Löytänä & Kortesus 2011, 132).

	<b>KADOTETUT</b>	<b>KANDIDAATIT</b>	<b>VÄÄRIN – YMMÄRRETYT</b>	<b>TULOKSEN – TEKIJÄT</b>
<b>MYYNТИ</b>	Verkkokauppa, tilausten vastaanotto	Fokus uusien asiakkaiden hankkimisessa	Konsultoiva myynti	Henkilökohtainen huolehtiminen
<b>MARKKINOINTI</b>	Geneerisen tunnettuuden toteuttaminen	Suoramarkkinointi	Kanta - asiakas markkinointi	Personoidut viestit ja toimenpiteet
<b>ASIAKASPALVELU</b>	Kustannustehokas perustason asiakaspalvelu	Perustason asiakaspalvelu, vahvalla lisämyyntitavoitteella	Proaktiivista asiakaspalvelua, erityistä huomioimista	Erityskohtelua, valkoiset hanskat kädessä
<b>TAVOITTEET</b>	Kustannustehokkuus, tutkitaan mahdollisuudet siirtää kilpailijoille	Panostetaan aktiivointiin ja nostamiseen kannattavampiin segmentteihin	Lisäarvon luominen asiakkaalle	Odotukset ylittävän arvon ja kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen luominen

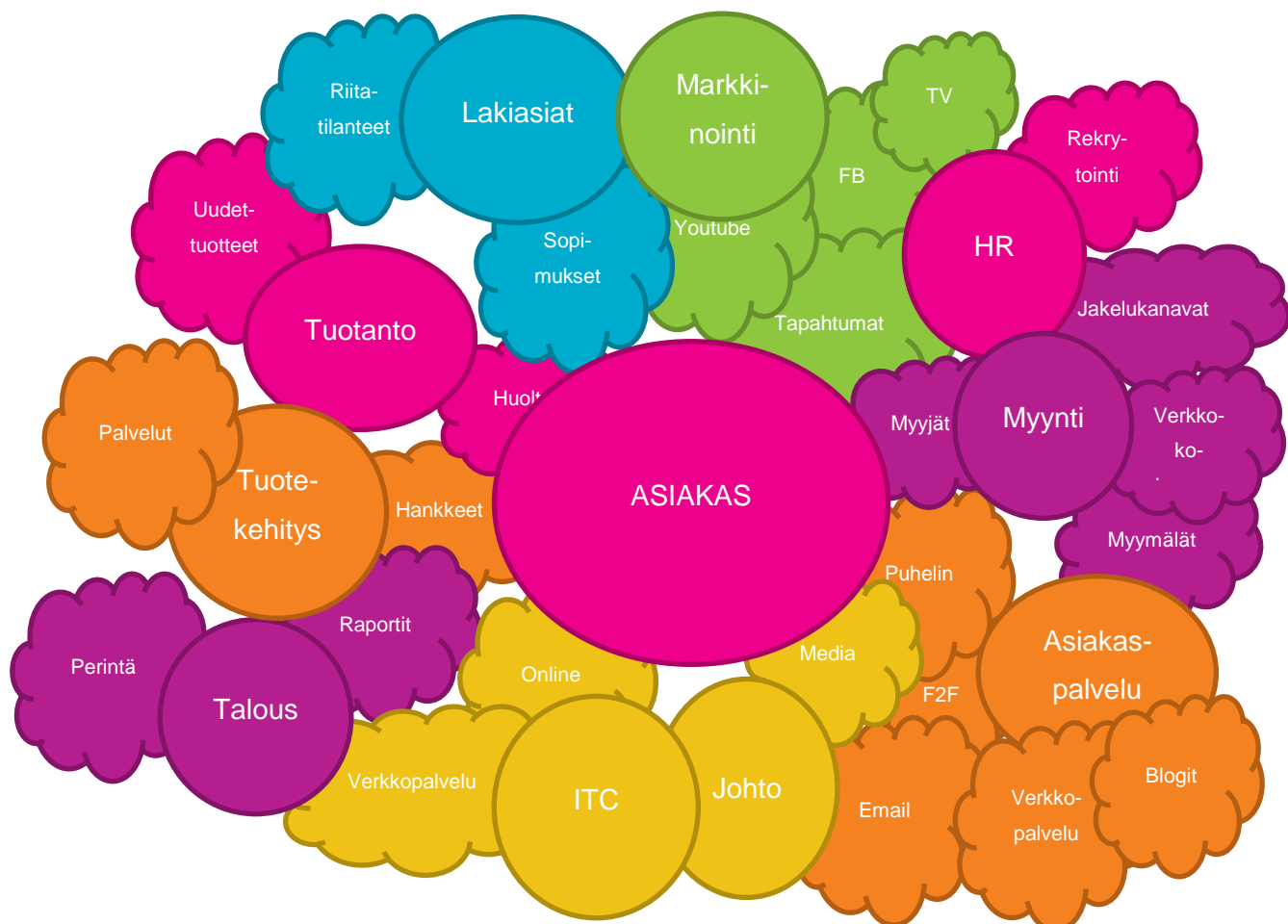
KUVIO 5. Erilaiset toimintatavat ja tavoitteet eri segmenteissä (Lior Arussy, 2010).

Toisena erittäin tehokkaana segmentointimenetelmänä Löytänä esittelee ja ehdottaa Lifestyle – ajattelua. Hänen mukaansa ”Lifestyle segmentoinnin ideana on se, että asiakkaita segmentoidaan heidän tilanteensa, elämäntyyliinsä, arvojensa, persoonansa, ja konkreettisimmillaan mielipiteidensä perusteella” (Löytänä & Kortesus 2011, 133).

”Vahva ja omaleimainen tuotesuunnittelu on Marimekon koko toiminnan ja yrityskulttuurin kulmakivi. Suunnittelun lähtökohtana on, että jokaisen yksittäisen Marimekko-tuotteen tulee lunastaa oma design-arvonsa sekä ilmentää Marimekon lifestyle-ajattelua. Yksilöllisen designin ohella suunnittelussa painotetaan tuotteiden toimivuutta ja käytännöllisyyttä. Suunnittelu on läheisessä vuorovaikutuksessa sekä tuotannon että myynnin ja markkinoinnin kanssa” (Marimekko, 2012)

## 2.5 Asiakaskokemus on summa.

Löytänen ja Kortesuon mukaan ”asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yritysten toiminnasta muodostaa” (Löytänä & Kortesuo 2011, 11). Käytännössä termi tarkoittaa, että jokaisella asiakkaalla on jonkinlaisia näkemyksiä ja mielipiteitä yrityksestä, jonka kanssa hän on ollut tekemisissä. Nämä näkemykset, kokemukset ja mielipiteet voivat alusta asti perustua asiakkaan omaan kokemukseen, jonka lisäksi ne voivat pohjautua myös toisten ihmisten näkökulmista, mielipiteistä ja kokemuksista. Kosketuspisteillä tarkoitetaan kaikkia tilanteita ja paikkoja, joissa asiakkaat kohtaavat yrityksen. Yrityksen kannalta kosketuspisteet voidaan jakaa kahteen ryhmään: Aktiivinen eli vuorovaikutteinen, jolloin yritys kohtaa asiakkaan suoranaisesti. Passiivinen, esimerkiksi jolloin asiakas näkee yrityksen mainoksen, tai käy yrityksen nettisivuilla. Pidän erityisen tärkeänä momenttina yrityksen mahdollisuutta havainnollistaa asiakkaan ja yrityksen väliset kosketuspisteet, jolloin se pystyy kehittämään asiakaskokemustaan jokaisella toiminta – alueella (Löytänä & Kortesuo 2011, 113).



KUVIO 6. Esimerkki asiakaskokemuksen kosketuspisteistä yrityksessä (Löytänä & Kortesuo 2011, 113).

Kuten edellä olevasta kuviosta näkyy, potentiaalisen asiakkaan kokemusta pystytään rakentamaan hyväksikäyttäen näitä klustereita. Tarkastellessa näitä klustereita tarkemmin, pystytään havaitsemaan yrityksen ja asiakkaan välistä jatkuvaa kohtaamista, jolloin asiakkaalle rakentuu niin sanottu kosketuspistepolku (Customer Journey). Kosketuspistepolulla tarkoitetaan ”konkreettista keinoa hahmottaa yrityksen ja asiakkaan välisiä kohtaamisia ja niiden vaikutusta asiakaskokemuksen muodostumisessa” (Löytänä & Kortesus 2011, 115).

Alla olevasta kuviosta näkyy, että asiakaskokemuksia voivat luoda kaikki yrityksen toiminnot. Sillä pystytään havainnollistamaan, minkälaisia kokemuksia jää asiakkaalle jokaisesta polun pisteestä: Neutraalisia – mitään mieleen ei juuri jäänyt, negatiivisia - kokemus on jäänyt merkityksellisesti odotuksen alapuolelle, positiivisia – asiakas on yllättynyt tai jopa enemmän, on saanut odotuksensa ylittävän ”WAU” – kokemuksen (Löytänä & Kortesus 2011, 115).

- Asiakas tekee hotellinettivarauksen
- Asiakas saa sähköpostitse varausvahvistuksen
- Varausvahvistuksen tulostus (E – lippu)
- Hotellissa Check – in
- Asiakkaan matkatavarat viedään huoneeseen
- Asiakas saapuu hotellihuoneeseen
- Asiakas käy syömässä ravintolassa, hotellin yhteydessä
- Asiakas käy hotellin uimahallissa
- Asiakas on huoneessa nukkumassa
- Asiakas syö aamiaisen ravintolassa, hotellin yhteydessä
- Asiakas poistuu huoneesta
- Asiakkaan matkatavarat viedään pois huoneesta
- Check – Out
- Asiakkaan hyvästely
- Asiakas saa sähköpostitse palautekyselyn

KUVIO 7. Esimerkki hotellimatkustajan kosketuspistepolusta (Löytänä & Kortesus 2011, 115).



Vuonna 2002 Nobel palkinnon saanut psykologi Daniel Kahneman (Daniel Kahneman, 2011) on luonut asiakaskäyttäytymis- teorian, jonka mukaan kaikki asiakkaat muodostavat heidän kokemuksensa valtaosin asiakkaiden ja yrityksen välisen kohtaamisten huippukohdan ja lopun perusteella. Huippukohdalla tarkoitetaan asiakkaan kokemuksen joko positiivista tai negatiivista huippua. Sen perusteella on ymmärrettävää, että palveluiden ja tuotteiden kehittyessä, jokaisen yrityksen on mietittävää sekuntitarkasti jokaista pistettä kokonaispistepolusta, jonka kanssa asiakas tulee olemaan tekemisissä (Löytänä & Korteso 2011, 117).

Havainnollistavana esimerkkinä yllä olevan säännön hyödyntämisestä, pidän muun muassa Ikean tavaratalon hot – dog ja jäätelömyyntipisteen sijoittamista. Useimmiten kassoille muodostuu todella pitkät jonot, jolloin ihmiset todennäköisesti kärsivät niistä. Ajatellen jonotuskokemusta hot – dog ja jäätelömyyntipisteet asetettiin juuri kassojen jälkeen, jolloin asiakkaille syntyy positiivisia kokemuksia halvoista naposteluannoksista vierailun loppuksi (Löytänä & Korteso 2011, 117).

## 2.6 Asiakaskokemuksen johtaminen

Tarkastellessa suomalaisten yritysten nykytilannetta asiakaskokemuksen johtamisen näkökulmasta, pystytään toteamaan, että valtaosa yrityksistä on tälläkin hetkellä tuotelähtöisiä eivätkä asiakaskeskeisiä. Tälläkin hetkellä, lähes poikkeuksetta, kaikki suomalaiset yritykset noudattavat menneisyyden toimintamallia, joka ei valitettavasti vakuutta heidän menestystä tulevaisuudessa. Ymmärtääkseen mistä potentiaalisesta ongelmasta on kyse, pidän erityisen tehokkaana esimerkkinä, vuonna 2012 tehtyä tutkimusta nimeltään ”Asiakaskokemuksen ja johtamisen tutkimus 2012” (Code Bakers Oy, 2012). Jo kyseessä olevan artikkelin alkusanoissa todetaan, että suomalaiset yritykset käyttävät toimintamallit menneiltä vuosikymmeniltä, jotka ovat suorasanaisesti tehotomia. Käytännöllisen eron selvittämiseksi, mikä on tuotelähtöinen toiminta; - ajattelumalli ja mikä on asiakaskeskeinen toiminta; - ajattelumalli pidän erityisen progressiivisena esimerkkinä Jänne Löytänän luomaa taulukkoa, jossa rinnastetaan suomalaisten yritysten nykytilanteen ajattelumallia (yritys keskittyy tuotteen ja sen tuottamiseen ja kehittämiseen) ja ajattelumallia, jossa asiakas on keskiössä (Löytänä & Kortesus 2011, 156).

TUOTELÄHTÖISYYS	ASIAKASKESKEISYYS
Myydään	Lisätään arvoa
Asiakas on määränpää	Asiakas on kumppani matkalla
Myydään tuotteita	Luodaan kokemuksia
Tavoitellaan suurempaa markkinaosuutta	Tavoitellaan suurempaa kannattavuutta
Geneerinen	Uniikki
Mekaaninen	Elämyksellinen
Sääntöihin mukautuvat työntekijät	Sääntöjä rikkovat työntekijät
Tarkat säännöt ja toimintaohjeet	Pääperiaatteet ja terve järki
Hallitseminen	Mahdollistaminen
Täytetään odotukset	Ylitetään odotukset
Samankaltaiset työntekijät	Yksilölliset työntekijät
Kuin kaikki muutkin	Yksilöllisesti erilainen
Pelko	Luottamus
Parhaat käytännöt	Tulevaisuuden käytännöt

KUVIO 8. Nykytilanne vs. asiakaskeskeinen yritys (Löytänä & Kortesus 2011, 156).

### 2.6.1 Asiakaskokemuksen johtamisen portaat

”Kala pilaantuu päästä päin” Plutarh (noin vuosina 45 – 127)

Alun alkaen on ymmärrettävä, että asiakaskokemuksen johtaminen kuuluu yrityksen strategiaan. Jokaisessa yrityksessä on omat visiot ja prioriteetit. Ei ole valmista, kokonaisvaltaista mallia, jota pystytään käyttämään asiakaskokemuksen kehittämiseen jokaisessa organisaatiossa. Sen myötä on selvää, että jokaisessa yrityksessä on oma ”tie menestykseen”. Löytänän mukaan asiakaskokemuksen johtaminen on jatkuva prosessi yrityksessä, eikä vaan jonkinlainen projekti, jolla on rajatut resurssit. ”Se on jatkuvaa johtamista, ylläpitoa, organisointia, mittaamista, kehittämistä ja innovointia” (Löytänä & Korteso 2011, 166). Katsoessa kokonaisvaltaisesti asiakaskokemus ajattelumallia, se pystytään jakamaan ainakin kuuteen osa – alueeseen, jotka kattavat yrityksen kaikki toiminta - alueet. Ajattelumalli rakentuu osa - alueportaista, jotka muodostuvat luonnollisesti toinen toisestaan ja kuvailevat yrityksen jatkuvaa toiminnallista sykliä (Löytänä & Korteso 2011, 166).

KUVIO 9. Asiakaskokemuksen johtamisen portaat (Lior Arussy, 2010).

#### MÄÄRITTELE



- Määrittele oma, differoiva ja tuottava asiakaskokemustavoitteesi

#### KEHITÄ



- Kehitä asiakaskokemusstrategia, jolla luodaan tavoitteen mukaisia kokemuksia kaikissa kosketuspisteissä

#### ORGANISOI



- Organisoi henkilöstö toteuttamaan asiakaskokemusstrategiaa ja luomaan kokemuksia

#### TOTEUTA



- Toteuta strategiaa oikeilla valinnoilla ja luo tavoitteen mukaisia asiakaskokemuksia

#### MITTAA



- Kuinka hyvin kokemukset vastaavat tavoitteita sekä minkälaisia vaikutuksia kokemuksilla lojaliteettiin

#### UUELLEENMÄÄRITTELE



- Määrittele tavoitteita jatkuvasti uudelleen

## - MÄÄRITTELE

Kannattavan yrityksen jokaisella toiminta – alueella tulee olla oma selkeä tavoite, samoin kuin asiakaskokemuksellakin. Erittäin tärkeää on että yritys ymmärtää, että tavoitteen määrittelyn takana seisoo koko organisaatio, eikä yksinäinen ihminen. Tämän takia on huomattava, että tavoiteltava kokemus määritellään koko yrityksen strategiassa, josta syntyy yksinäisiä toimenpiteitä. Käytännössä tavoitteiden on kerrottava millaisia, minkä näköisiä, minkä muotoisia ja minkä makuisia kokemuksia yritys pyrkii tuottamaan asiakkaalleen. Löytänän mukaan (2012) tällaiset kysymykset ovat jokaisen yrityksen oivaltamisen apuna siihen, mikä on yrityksen asiakaskokemustavoite:

- Mitä arvoa tuotamme asiakkaillemme?
- Mitä konkreettista hyötyä meistä on asiakkaillemme?
- Minkä asiakkaan tarpeen tyydytämme ja ylitämme?
- Millaisia kokemuksia haluamme luoda asiakkaillemme?

(Löytänä & Kortesus 2011, 166)

## - KEHITÄ

Tässä vaiheessa, kun selkeä tavoite on asetettu yrityksen jokaiselle toiminta – alueelle, voidaan sitten ryhtyä toimintoihin – toimintatapojen kehittämiseen, joilla pystytään varmistamaan asetetut tavoitteet. Tässä vaiheessa on muistettava, että asiakaspistepolku voi potentiaalisesti olla todella pitkä, jolloin on mietittävä reaalisesti jokaista kosketuspistettä, jossa tuleva asiakas tulee kohtaamaan yrityksen (Löytänä & Kortesus 2011, 167).

## - ORGANISOI

On selkeää, että loppujen lopuksi juuri ihmiset, työntekijät, ovat asiakaskokemusten luojia. Yrityksen kannalta juuri työntekijöiden taide - ja tiedeominaisuudet ovat pääresurssi. Seuraavana vaiheena asiakaskokemuksen porrastetussa mallissa on yrityksen henkilöstön organisoiminen luomaan tavoitteiden mukaisia kokemuksia asiakkaille. Löytänän mukaan ” keskeisimpiä teemoja henkilöstön organisoinnissa ovat rekrytointi, kouluttaminen, mittaaminen, kompensatiot ja kannustepalkkiot sekä johdon osallistuminen” (Löytänä & Kortesus 2011, 170).

## - TOTEUTA

Toteuta vaiheella tarkoitetaan yrityksen käytännön toimenpiteitä, toteuttamista ja valintojen teko. Silloin yritys tarkastaa toimintatapojen uudistumista, prosessien paikalleen laittamista, poistamista ja systemaattista kehittämistä. On selkeää, että jokaisessa yrityksessä valintoja tehdään jokapäiväisessä toiminnassa. Niitä tehdään kahdella tasolla: päivittäisiä valintoja tekee jokainen työntekijä ja strategisia valintoja tekee yrityksen johto (Löytänä & Kortesus 2011, 175).

## - MITTAA

Koko asiakaskokemus johtamisen teorian näkökulmasta on erityisen tärkeitä mitata, kuinka hyvin asiakkaiden muodostamat kokemukset kohtaavat yrityksen asetettuja tavoitteita. Asiakkaiden muodostamat kokemukset vaikuttavat yrityksen lojaliteettiin, eli yrityksen asiakasuskottavuuteen, ja se taas kertoo konkreettisista saavutetuista tuloksista. Sen lisäksi on aiheellista huomioida, että asiakaskokemuksen johtaminen on muutosjohtamista, jolloin yrityksessä tapahtuvien muutosten mittaaminen on välttämätöntä (Löytänä & Kortesus 2011, 177).

## - MÄÄRITTELE UUELLEEN

Asiakaskokemuksen johtaminen on jatkuvaa ja prosessimaista, teoreettista ja käytännöllistä jokapäiväistä toimintaa. Sen johdosta sen viimeisenä osa – alueena tulee aina olemaan uusien tavoitteiden uudelleenmäärittely ja uusien toimintatapojen innovointi. Syitä uudelleenmäärittelyyn on satoja, jollei tuhansia. On selvää, että ainoa asia maailmassa on pysyvä, kokoaikainen muutos, jonka takia meidän on pysyttävä kärryillä asioista tai poistettava kokonaan markkinoilta:

- Uusien kilpailijoiden määrä tulee ainoastaan lisääntymään
- Asiakkaiden ostokäyttäytyminen muuttuu koko ajan
- Uudet teknologiat muuttavat asiakkaiden toiveita ja tapoja toimia (Löytänä & Kortesus 2011, 156).

Jokainen ei tuhlatu sentti on säästetty sentti”.

Benjamin Franklin (1706 – 1790)

### 3 VENÄLÄISET TURISTIT TAHKOVUOREN LOMA – ALUEELLA

”Mielipiteitä on sen verran paljon, kuinka paljon on ihmisiäkin”.

Publius Terentius Afer (n. 190 – 159 eaa.)

Omasta subjektiivisesta mielestäni, jo tämän otsikon nimi ansaitsee oman, vähintään opinnäytetyömuotoisen tutkimuksen. Otsikon nimi on erittäin laaja ja koskettaa monenlaisten osa – alueiden näkemyksiä kyseessä olevaan faktaan: taloudellisia, kansainvälisiä, kulttuurisia, maantieteellisiä, psykologisia, etnografisia jne.

Mielipiteitä aiheesta, niin positiivisista kuin negatiivisistakin puolista on mielestäni todella reilusti. Riittää, kun kirjoittaa googleen hakusanoiksi ”venäläiset turistit”, niin siitä syntyy satoja, jollei tuhansia linkkejä asiaa koskeviin kirjoituksiin, tutkimuksiin, kirjoituspalstoihin ja tietenkin kommentteihin.

On myönnettävä, että jokaisen ihmisen internetyhteys on antanut aivan erinomaisia, oma mielipiteensä välittämisen mahdollisuuksia. Mielestäni, kyseessä oleva mahdollisuus, niin kuin monet muutkin asiat, on vähintään kaksipuolinen. Tietenkin, nykymaailmassa ihmisellä on entistä enemmän mahdollisuuksia tutkia asioita, hakea tietoa ja olla yhteydessä tuttavien kanssa internetyhteyttä hyödyntäen. Kuitenkin asialla on myös toinen, ei niinkään valoisa puoli. Mielestäni monet ihmiset ovat unohtaneet, että jokaisen ihmisen elämässä on myös tärkeää se, minkä jäljen hän jättää jälkipolville.

Tämän otsikon syy opinnäytetyössäni on yksinkertainen. On varmaankin tuhansia mielipiteitä ja väitteitä kyseessä olevasta aiheesta. Samoin on olemassa rikkomaton fakta: Venäläiset turistit ovat nykyisin suurin ulkomaalainen asiakassegmentti Tahkovuoren loma – alueella. Tämän faktan vuoksi pidän erityisen tärkeänä tämän ilmiön tutkimista omassa opinnäytetyössäni. Tutkimuksen myötä lukija tulee ymmärtämään entistä syvällisemmin, että venäläisten turistien ja asiakkaiden ilmiöllä Tahkovuoren loma – alueella on todellakin globaalinen luonne. Samoin opinnäytetyön lukija pystyy oivaltamaan, kuinka tärkeää tutkimustyötä on tehty tämän opinnäytetyön myötä.

### 3.1 Matkailu – alan asiantuntijoiden katsaus menneisyyteen, nykytilan tarkastus ja tulevaisuuden näkemykset

”Suomi on Pohjoismaiden suurin talvilomailukohde”. Näin totesi Matkailun Edistämiskeskuksen media ja yhteiskuntasuhdepääällikkö Jari Ahjoharju YLE:n tekemässä haastattelussa. Uskon siihen, että Ahjoharjun tuomassa mielipiteessä Tahkovooren loma – alue ei ole missään nimessä poikkeuksellinen lomailukohde (Yle, 2012).

Mitä tulee ensimmäisenä mieleen, kun pohditaan Pohjois-Savon aluetta lomailukohteenä? Uskon, että monille pohdiskelijoille heti tulee ainakin kaksi asiaa mieleen: talvilomasesonki ja Tahkovooren laskettelurinteet. Asiasta ei mielestäni ole mitään epäilystä, että erittäin laajan kansainvälisen asiakassegmentin mielestä kaksi yllä mainittua asiaa ovat ensimmäisinä rinnastettavissa Pohjois-Savon lomailumaailmaan. Vuosien myötä sekä suomalaisille, että ulkomaalaisille asiakkaille on rakentunut erittäin vahva mielikuva Tahkovooren loma – alueesta. Kyseessä oleva alue on vuosien mitaan kasvanut alueellisesti, kehittynyt taloudellisesti ja tehnyt itselleen kullannarvoisen brändinimen ”Tahko”.

Samassa haastattelussa Jari Ahjoharju toteaa, että nykyaikana venäläinen turisti on Suomen isoin ulkomaalainen asiakassegmentti. Hänen väitteidensä mukaan, vuonna 2011 venäläisten matkailijoiden osuus kokonaismatkailijamäärästä oli huimat 45 % (Yle, 2012).

Vuosien myötä venäläisten turistien ilmiö Tahkovooren loma – alueella on kehittynyt monilta suunnilta, toteaa Venäjän markkinoinnista vastaava Merja Syrjänen, Kuopion Matkailupalvelu Oy:stä. Jos vertaillaan ilmiön nykytilannetta ja sen syntymisen vaiheita, niin muutos näyttää todellakin progressiiviselta. Syrjäsen mukaan, yhdeksänkymmentäluvun loppupuolella – ilmiön alkuaikoina, ajatus venäläisistä asiakkaista ja heidän palvelemisestaan oli monille suomalaisille yrittäjille todellakin eksoottista, jollei jopa vierasta. Juuri sinä aikana on Tahkovooren loma – alueella, samoin kuin Pohjois-Savon alueella, alkoi tapahtua suuri asiakaskuntamuutos. Silloin venäläisten turistien määrä alkoi näyttää omaa kapasiteettiaan. Samoin saksalaisten asiakassegmentin regressiivinen suunta siirtyi toiselle sijalle venäläisen asiakassegmentin jälkeen.

Sekä Suomessa, että Venäjällä yhdeksänkymmentäluku on ollut todella raskas monista kulmista katsottuna: taloudellisesta, demograafisesta jne. Venäläisten turistien

ilmiön kehittymistä tarkastellessa, on erityisen tärkeää huomata myös, miten suomalaisten ennakkoluulot venäläisiä turisteja kohti ovat muuttuneet ja kehittyneet. Syrjänen Merja toteaa, että alkuvaiheessa suomalaisten yrittäjien mielipiteet ja ennakkoluulot ovat olleet jossakin vaiheessa jopa negatiivisia. Useimmiten niiden perustana oli se, että venäläisten turistien saapuessa, luultiin menetettävän sekä suomalaista, että saksalaista asiakasryhmää. Kuitenkin, kuten aiemmin jo todettiin, venäläisten matkailijoiden määrä näytti lähes kokoaikaista positiivista kasvua ja tendenssi on kehittynyt myös suomalaisissa mielipiteissä ja ennakkoluuloissa – nykyisin venäläinen asiakas on haluttu ja kannattava yhä useamman suomalaisenyrityksen silmissä, unohtamatta suomalaisia ja saksalaisia matkailijoita. Mielestäni tämä tendenssi on tapahtunut sen ansioista, että venäläiset asiakkaat ovat vuosien kuluessa näyttäneet oman ostosvoimansa ja kuluttajakäyttäytymisensä.

Eräänä todella tärkeänä ja ajankohtaisena tarkastuspisteenä pidän venäläisen matkustajasegmentin sisäistä muutosta. Vertailtaessa asiakasryhmän sisältöä, pystyy selkeästi havaitsemaan eroja entisen – yhdeksänkymmentäluvun venäläisen asiakasryhmän ja nykyisen venäläisen asiakasryhmän välissä. Ilmiön alkuvaiheessa Tahkovuoren loma – alueella ja ylipäättänsä Suomessa, on käynyt enimmäkseen niin sanottuja umpirikkaita venäläisiä, toteaa Sokos Hotel Puijonsarven ja Tahkovuoren hotelli-johtaja Ville Puustinen. Hänen mukaan tämä tendenssi umpirikkaasta venäläisestä matkustajasta on häipynyt menneisyyteen. Ajan myötä Suomeen on tullut yhä enemmän venäläisiä turisteja, joiden taloudellinen taso ei ole niin korkealla. Tendenssi on myös näyttänyt vaihtuvan kuluttajakäyttäytymisen näkökulmasta. Ville Puustinen toteaa, että yleisellä tasolla venäläisten asiakkaiden ostoskapasiteetti on laskenut alaspäin. Tämä on suoranaisesti vaikuttanut myös hotellin huonetuottoon. Tämän väitteen vahvistaa myös Merja Syrjänen, joka on todennut, että ajan myötä venäläinen asiakassegmentti Tahkovuoren loma – alueella on muuttunut perhekeskeisemmäksi, jolloin keskituloiset asiakkaat ovat yhä suuremmassa roolissa jatkuvan liiketoimintakannattavuuden näkökulmasta.

Tänä päivänä Tahkovuoren loma – alueella on lukuisia todella aktiivisia yrityksiä. Lähes poikkeuksetta, kaikki yrittäjät tietävät niin sanotusta ”venäläisestä sesongista”. On myönnettävä, että toiset yrittäjät käyttävät ”venäläistä sesonkia” hyödyksi, kun taas vastavuoroisesti on yrittäjiä, jotka eivät niinkään toiminnallisesti panosta tähän sesonkiaikaan. Mielestäni monien muiden aktiivisten yritysten joukosta on erotettava ainakin nämä: Tahko.com, Sokos Hotel Tahkovuori, Tahko Spa, Golden Resorts, Tahko Tours, Tahkosafari.



Venäläistä asiakaskunta ajatellessa Tahkovuoren loma – alueella, on muistettava, että ilmiöllä on tässä vaiheessa vielä sesonkimainen luonne. Keskustellessa Merja Syrjäsen kanssa, mielipiteeni on vain vahvistunut – ainoastaan talvisesongin aikana venäläinen asiakassegmentti on erittäin tärkeä suomalaisten yrittäjien näkökulmasta. Muulloin segmenttiä ei nähdä niin kannattavana. Ajatellen samanlaista asiakassegmenttiä koko liiketoimintavuoden mittarissa, sen tärkeys on myös aika vähäinen. Tämän johdosta syntyy monien yrittäjien kannalta todella olennainen kysymys: Miten saadaan venäläisiä turisteja käymään Tahkolla muulloinkin kuin laskettelusesongin aikana? Monien Mara – alan asiantuntijoiden mielestä Tahkovuoren loma – alueella on paitsi talvella, myös muina aikoina riittävästi aktiviteetteja. Minun mielestäni, tämän johdosta monien suomalaisten yritysten on mietittävää uudestaan oma markkinointistrategiansa tuleville vuosille.

Keskustellessa Tahkovuoren loma- alueen tulevaisuudesta Merja Syrjäsen kanssa, kävi ilmi, että nykyaikana Pohjois-Savon yritysten näkökulmasta juuri Venäjä on kansainvälisesti päämarkkinointialue. Asiaan viittaa savolaisten yrittäjien uskomus venäläisten turistien paljoudesta ja heidän maksukyvyistä. Mielestäni yritysten liiketoimintastrategiat ovat aika selkeät, mieltien venäläistä asiakassegmenttiä. Monet yrittäjät kaipaavat kyseessä olevaa segmenttiä myös muulloin kuin vain talvisin. Sen lisäksi, Syrjäsen mukaan lähitulevaisuudessa kaikki Tahkovuoren yrittäjät tulevat huomaamaan venäläisten asiakkaiden demograafisen muutoksen. Mielestäni se on menossa parhaillaan, sillä on huomattava, että tehdyn opinnäytetyön tutkimuksen osalta, ilmiö on näyttänyt itsensä todella selkeästi. Tutkimukseen vastanneiden venäläisten asiakkaiden ikäjakauma on selvästi nuortunut. Tämän ansiosta, Syrjäsen mukaan, lähitulevaisuudessa me tulemme näkemään venäläisten turistien selvästi laajempaa segmenttiä ikänäkökulmasta. Tahkovuorelle tulee entistä nuorempia turisteja, lähinnä Karjalan ja Pietarin alueilta.

Ajatellessa venäläisten asiakkaiden nuorempia turisteja, on olennaista huomata, että Venäjän taloudellinen kasvu on vaikuttanut eniten juuri nuorempaan asiakaskuntaan. Tällä tarkoitan, että keski-ikänsä nuoremmat turistit ovat jo aivan toista maata, verrattaessa heitä esimerkiksi turisteihin, jotka kävivät yhdeksänkymmentäluvun loppupuolella. Katsottaessa heidän ominaisuuksiaan, on pakko myöntää, että venäjän sähköisen infrastruktuurin kehitys on myös vaikuttanut venäläisiin turisteihin.

Tällä tarkoitan, että internetyhteyden saattavuuden yleistymisen myötä venäläisistä turisteista on tullut entistä oma – aloitteisempia. Tämä on jo monien venäläisten mat-

katoimistojen myöntämä fakta. Merja Syrjäsen mukaan eivät venäläisetkään poikkea muista kansoista internetin aktiivisuuden saralla. Totta kai tämä tendenssi viittaa suoranaisesti monien matkailu – alan yrittäjien tappiolliseen liiketoimintaan, sillä asiakkaat eivät enää yksinkertaisesti tarvitse monien yrittäjien palveluita.

Kuitenkin Merja Syrjänen vakuuttaa, että yllä oleva fakta on todellakin riippuvainen siitä, mistä päin turisti tulee. Sillä hän viittaa, että matkanjärjestäjien roolia ei todellakaan kannata unohtaa. Syrjäsen mukaan tulevaisuudessa matkajärjestäjistä on tulossa niin sanottu ” tuttu ja turvallinen” vaihtoehto, oma- aloitteisempaan matkailu - valintaan. Jos ajattelemme keskiverto Pietarilaista asiakasta, niin häneltä varmasti löytyy viisumi Suomeen, jota hän käyttää tehokkaasti, ellei jokapäiväisesti. Turhaa on olettaa, että kyseessä oleva asiakas, ollessaan tulevana turistina Tahkovuorella, tekee varauksen pietarilaisessa matkatoimistossa. Tilanne voi olla aivan erilainen, kun puhutaan asiakkaasta, joka on kotoisin joistain muualta, kuten esimerkiksi Kaakkois-Siperiasta. Tämän henkilön tietämys Suomesta lomakohteena on luultavasti vähäisempi. Tietenkin hänen näkökulmastaan turvallisempaa ja kannattavampaa on kääntää päänsä matkatoimistoa kohti.

### 3.2 Venäläiset asiakkaat Tahkolla vuosina 1996 – 2012

Tätä aihetta käsitellessä päädyin keskustelemaan Merja Syrjäsen, sekä Dmitri Urvankovin kanssa. Dmitri Urvankov toimii projektipäällikkönä FinnResorts Kuopio projektissa. EU:n kannustamana projektina FinnResorts kokoaikaisesti kehittää, mahdollistaa ja laajentaa Pohjois- Savon alueen matkailupalveluiden tarjontaa (FinnResorts, 2012).

Keskustellessa Syrjäsen ja Urvankovin kanssa, tuli ilmi, että venäläisten turistien ilmiö Pohjois- Savon alueella on alkanut vuosina 1997 – 1998. Sitä ennen Suomen Matkailun Edistämiskeskus (MEK), on aloittanut vuonna 1996 markkinointikampanjan Moskovan messuilla, kuten MITT – messuilla (MITT, 2013).

Samoina aikoina Matkailun Edistämiskeskus on alkanut järjestää Suomessa kansainvälisiä Workshop tilaisuuksia, joissa sekä suomalaiset, että venäläiset matkailu – alan ammattilaiset ja asiantuntijat tapaavat toisiaan. Syrjäsen mukaan tuolloin paikalla oli Venäjän isoimmat matkailuyritykset. Sen seurauksena heidän rooli Tahkovuorella on ollut ja on edelleenkin todella merkittävä.

Kannattaa muistaa, etteivät kaikki venäläiset matkailuorganisaatiot olleet mukana Workshopeissa ja messuilla. Erityisen mielenkiintoisena esimerkkinä pidän Syrjäsen mainintaa siitä, että tällaisia yrityksiä kuten ”Labirit” Ltd ja ”Aerotravel” Ltd, jotka ovat nykyisin todella merkittävässä roolissa, eivät tulleet ensimmäisinä Suomi – Venäjä matkailumarkkinoille. He hyödynsivät toisten yritysten esimerkkiä ja ajan myötä pikkuhiljaa tulivat mukaan entistä enemmän ja enemmän.

Koko vuosi	Kuopion alue	muutos %
1996	7472	
1997	9403	+25,8
1998	11971	+27,3
1999	15011	+25,4
2000	15604	+4
2001	26227	+68
2002	22831	- 12,9
2003	20457	- 10,4
2004	18440	- 9,9
2005	29547	+60,2

2006	46304	+56,7
2007	56704	+22,5
2008	65547	+15,6
2009	51972	- 20,7
2010	42906	- 17,4

KUVIO 10. Venäläisten matkailijoiden rekisteröityjen yöpymisten määrä Kuopion alueella (Kuopion Matkailupalvelu Oy / Savon Matkailun markkinointiosasto 2012).

Kuten taulukosta näkyy, vuoden 2008 taloudellinen lama on vaikuttanut kaikkiin toiminta - alueisiin, lukuun ottamatta Pohjois-Savon matkailumarkkinoita (Yle, 2013).

Keskustellessa Syrjäsen ja Urvankovin kanssa, kävi ilmi, miten venäläisten turistien ilmiö tulee kehittymään tulevaisuudessa. Selkeää on, että monien Pohjois-Savon yritysten näkökulmasta venäläiset asiakkaat olisivat tervetulleita muulloinkin kuin vain talviloma – aikana. Monet alueelliset yritykset toivoivat että venäläisten turistien virta jatkaisi kevät; - kesä; - ja syyskausiin saakka.

Puhuttaessa venäläisestä asiakkaasta ylipäänsä, nykyaikana lähes jokaisella suomalaisella yrittäjällä tai matkailuorganisaation johtajalla on vahva mielipide siitä, että venäläisestä turistista on tullut entistä oma-aloitteisempi. Vahvaa mielipidettä korostaa fakta, joka todistaa, että yhä useamman venäläisen turistin varaus tulee joka suomalaisen tai kansainvälisen varausjärjestelmän kautta. Kuitenkin Syrjäsen mukaan suomalaisten yritysten kannatta muistaa sanonta ” tuttu ja turvallinen”, pitäen mielessä venäläisten matkatoimistojen ja venäjän potentiaalisen maantieteellisen etäisyyden.

Ajatellen venäläisen turistin tulevaisuutta ja hänen demograafista kehitystään, on huomioitava, että vuosina 1984 – 1986 Venäjällä on ollut todella positiivinen demograafinen tilanne. Tämän johdosta voisi päätteellä, että lähitulevaisuudessa venäläisten turistien segmentistä tule olemaan yhä suurempi ja monipuolisempi ikäjakaumaltaan.

## 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

### 4.1 Kvalitatiivisen tutkimuksen ominaispiirteet

Suomen virtuaaliammattikorkeakoulun mukaan laadullisella, eli tulkinnallisella tutkimuksella pääideana on:

- Kuvailta jotakin ilmiötä seikkaperäisesti
- Antaa ilmiön sisällölle tulkintoja
- Saada jokin asia ymmärrettäväksi
- Löytää ilmiöön sisältyviä merkityksiä

(Virtuaali ammattikorkeakoulu, 2013).

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus on yksi suurimmista suuntauksista tutkimustieteessä. Nykyisin kvalitatiiviselle tutkimukselle löytyy useampia selitteitä sen tarkoituksesta ja merkityksestä tutkimusmaailmassa. Kuitenkin Metsämuurosen mukaan laadullista tutkimusta on erityisen vaikea määritellä yksiselitteisesti, johtuen sen paradigman ja teorian riittämättömyydestä (Metsämuuronen 2006, 83).

”Laadullinen tutkimus tarkoittaa mitä tahansa tutkimusta, jonka avulla pyritään niin sanottuihin löydöksiin ilman tilastollisia menetelmiä tai muita määrällisiä keinoja” (Kananen 2008, 24). Tässä määritelmässä tilastollisilla menetelmillä tarkoitetaan kvantitatiivisen, eli määrällisen tutkimuksen käytänteitä. Kananen mukaan, laadullisessa tutkimuksessa käytetään lauseita ja sanoja tutkimustuloksen kuvailua varten, kun määrällinen tutkimus ensisijaisesti pohjautuu lukuihin.

Verrattaessa kvalitatiivista ja kvantitatiivista tutkimusta keskenään, pystytään huomaamaan keskeisiä eroja, joiden pohjalta tutkija ymmärtää käytetyn tutkimusmenetelmän. Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on se, että tutkija pyrkii kuvaamaan todellista elämää. Tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa, jonka aineisto kootaan luonnollisissa, todellisissa tilanteissa (Hirsjärvi ym. 2009, 162). Hirsjärven mukaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkijan on pyrittävä paljastamaan odottamattomia seikkoja. Tällöin, laadullisessa tutkimuksessa tutkijaa voidaan kuvailla aineistonkeruuvälineenä.

Tutkimuksen lähtökohtana ei ole teorian tai hypoteesin testaaminen, vaan aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu. ”Sitä, mikä on tärkeää, ei määrää tutkija” (Hirsjärvi ym. 2009, 164). Laadullista tutkimusta kuvataan aineiston ja analyysin ei

– numeraaliseksi kuvaukseksi. Yleisimmin laadullinen tutkimus on sisällöltään ja ilmaisultaan fraaseja, lauseita ja tekstejä. Parhaimmillaan kvalitatiivisilla menetelmillä saavutetaan ilmiöiden prosessiluonteista kuvailua (Eskola & Suoranta 2001, 15 – 16).

Tutkijan näkökulmasta laadullisessa tutkimuksessa hypotesittomuudella tarkoitetaan, että tutkijalla ei ole ennakkoon asetettua mielipidettä tai lukkoon lyötyjä ennako-olettamuksia tutkimuskohteesta tai tutkimuksen tuloksista. Eskolan mukaan laadullisessa analyysissä tutkijan on yllätyttävä tai jopa opittava uutta tutkimuksensa kuluessa (Eskola & Suoranta 2001, 20). Suoritin opinnäytetyöni tutkimusta juuri yllä olevan standartin mukaisesti. Omien ennakoajatusten määrä on ollut vähäistä ja niiden luotettavuus on ollut helposti rikottavissa ja muunneltavissa. Tosin juuri tekemäni pitkän tutkimustyön myötä sain rakennettua oman, faktoihin perustuvan mielipiteen tutkimusongelmasta ja siihen liittyvistä ratkaisuista.

Laadullisella tutkimuksella pyritään tutkimaan yksittäisiä tapauksia. Juuri yksittäisen tapauksen tarkastelun myötä, tutkijalla on mahdollisuus perehtyä syvällisesti tutkimusongelmaan ja löytää sille oikeanlainen ratkaisu. Käytännössä yllämainittu tutkijan asenne tarkoittaa, että hän joutuu aloittamaan tutkimuksensa ihan puhtaalta pöydältä.

## 4.2 Kvalitatiivisen tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti.

Mietittäessä kvalitatiivista tutkimusta, usein törmätään ajatusmalliseen kysymykseen: kuinka paljon aineistoa täytyy kerätä, että tutkimus olisi tieteellistä ja tarpeeksi edustava? Kysymys kerätyn aineiston koosta liitetään epämääräisesti yllä oleviin määreisiin todella usein (Eskola & Suoranta 1998).

Puhuttaessa kerätyn aineiston koosta kvalitatiivisen tutkimuksen näkökulmasta, on muistettava, että laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin vaan yritetään kuvamaan jotakin tapahtumaa, ymmärtämään tiettyä toimintaa tai antamaan teoreettisesti mielekästä tulkintaa jostakin ilmiöstä tai tapahtumasta. Eskolan ja Suorannan mukaan laadullisessa tutkimuksessa aineiston koolla ei ole välitöntä vaikutusta eikä merkitystä tutkimuksen onnistumiseen, sillä ei ole olemassa mekaanisia sääntöjä aineiston koon määrittämiseksi (Eskola & Suoranta 1998).

Eskola ja Suoranta (1998) toteavat, että laadullisessa tutkimuksessa aineiston päätehtävä on tavalla tai toisella toimia tutkijan apuna rakenneltaessa käsitteellistä ymmärrystä ja ajatusta tutkittavasta ilmiöstä.

Validiteetilla, eli tutkimuksen pätevyydellä, tarkoitetaan yleisesti tutkimusmenetelmien kykyä mitata sitä, mitä sen on tarkoituskin mitata. Leskisen (1995) mukaan validiteettikysymys kulkee kvalitatiivisessa tutkimuksessa mukana koko tutkimuksen ajan. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa validiteettikysymys on teoreettinen ja monivaiheinen. Tutkijan on ensinnäkin osoitettava, että juuri tätä tutkimusasetelmaa käyttäen ja juuri tätä kohderyhmää tutkimalla voidaan vastata tutkimusongelmaan. Toiseksi validiteettikysymys nousee siinä vaiheessa, kun puhutaan tutkimuksen tulkinnan paikkansapitävyydestä, eli siihen päteekö esitetty tulkinta:

- Koko tutkimusaineistossa
- Siinä ympäristössä, missä tutkittavaa ilmiötä on yritetty tutkia (Kuluttajatutkimuskeskus 1995).

Leskisen (1995) mukaan reliabiliteetilla, eli tutkimuksen luotettavuudella tarkoitetaan perinteisesti käytetyn tutkimusmenetelmän kykyä antaa ei-sattumavaraisia tuloksia. Reliabiliteettikysymykset vastaavat aineiston käsittelyn ja analyysin luotettavuudesta. Ne liittyvät ensisijaisesti siihen tutkimuksen vaiheeseen, jossa siirrytään empiriasta teoriaan, eli empiirisestä aineistosta analyysiin kautta tulkintaan (Kuluttajatutkimuskeskus 1995).

Reliabiliteetin kannalta on erityisen tärkeää, että tutkimusaineisto muokataan sellaiseen muotoon, että se on tutkimuksen kommentojien saatavilla ja tarkasteltavissa. (Kuluttajatutkimuskeskus 1995). Sen johdosta tutkimukseni mittareina käytiin kvalitatiivisen tutkimuksen kannalta kaksi pääkriteeriä: analyysin arvioitavuus ja uskottavuus. Leskisen (1995) mukaan arvioitavuudella tarkoitetaan sitä, että tutkimuksen ulkopuoliselle lukijalle tarjotaan mahdollisuus seurata tutkijan päättelyä ja kritisoida sitä. Uskottavuudella viitataan siihen, että tutkimusraportin pohjalta on uskottavaa, että kuvatulla tavalla on päädytty esitettyihin tulkintoihin (Kuluttajatutkimuskeskus 1995).



### 4.3 Haastattelututkimuksen toteuttaminen

Hirsjärven mukaan, kvalitatiivisessa tutkimuksessa päätavoitteena on ymmärtää tutkimuskohdetta. Usein tutkimus alkaa siitä, että tutkija pyrkii kartoittamaan hänen tutkimaansa kenttää, jossa hän tulee toimimaan (Hirsjärvi ym. 2009, 181). Opinnäytetyöni tutkimuskenttänä on Sokos Hotelli Tahkovuori.

Opinnäytetyöni päättutkimuskohde on ollut alusta asti todella selkeä - venäläiset asiakkaat Sokos Hotelli Tahkovuorella. Edellä mainituissa luvuissa olen kattavasti kuvaillut venäläisten asiakkaiden ilmiötä Tahkovuoren loma – alueella. Näin olleen todensin tutkimani ilmiön olemusta. Kuitenkin, opinnäytetyöni tavoitteena on saada ymmärretyksi kyseessä olevaa ilmiötä juuri Sokos Hotelli Tahkovuoren näkökulmasta. Sen johdosta valitsin juuri kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän.

Robsonin mukaan saadakse selville, mitä ihmiset ajattelevat, tuntevat, kokevat tai uskovat, tutkijaa suositellaan käyttämään haastatteluita, kyselylomakkeita tai asenneskaaloja tutkimusmuotona (Robson 1995, 188 – 189). Tässä vaiheessa on muistettava, että asiakaskokemuksen johtamisen näkökulmasta tutkimukseni runko rakentuu näin: Asiakkaan tunnistaminen → Asiakasymmärrys → Asiakaskokemuksen johtaminen. Rungon kaksi ensimmäistä vaihetta, asiakkaan tunnistaminen ja asiakasymmärrys, viittaavat siihen, että pyrin tutkimaan hotellin asiakkaiden tunteita, mielipiteitä ja ajatuksia. Sen johdosta päätin käyttää puolistrukturoitua haastattelua tutkimukseni aineistokeruumenetelmänä.

Puolistrukturoidulla haastattelulla tarkoitan, että suoritin tutkittavien henkilöiden kanssa lomakehaastattelun. Itse kyselylomake (Liite 1) on laatimisen vaiheessa ollut strukturoitu neljään vaiheeseen:

- Asiakas ennen matkaa
- Asiakkaan tulo hotelliin
- Asiakas on hotellissa
- Asiakas poistuu hotellista

Kyselylomakkeen laadinnassa käytin muun muassa suljettuja, avoimia ja monivalintakysymyksiä. Niiden lisäksi joissakin tapauksissa hyödynsin asteikkoihin perustuvia kysymyksiä, sillä monien kysymyksien tavoitteena oli saada asiakkaiden mielipiteiden vahvuutta jostakin väittämästä.

Eräänä tärkeänä, jollei ratkaisevana syynä siihen, miksi valitsin juuri puolistrukturoidun haastattelumuodon, on tietenkin oma äidinkieleni. Tutkijan näkökulmasta on erittäin tärkeää päästä tutkittavan henkilön kanssa niin sanotulle samalle taajuudelle.

Omassa opinnäytetyössäni näen äidinkieleni hyödyntämistä ratkaisevana seikkana, tutkimuksen laadun näkökulmasta. Juuri sen takia, että osaan venäjän kieltä, pääsin keskustelemaan haasteltavien henkilöiden kanssa entistä syvällisemmin ja tarkemmin tutkittavista asioista. On huomattava, että joissakin haastattelutapauksissa tutkittavat henkilöt toivat esille ajatuksia ja ehdotuksia, joita en itsekään ollut miettinyt tai oivaltanut ennen haastattelua. Tällä tavalla olen saanut tutkimukselleni entistä rikkaamman ja monipuolisemman muodon. Samoin on myönnettävä, että joissakin tapauksissa käymämme haastattelu kääntyi jopa tavalliseksi keskusteluksi, esimerkiksi työskentelystä ja opiskelusta Suomessa, jolloin jopa minäkin pääsin niin sanotuksi tutkittavaksi henkilöksi.

Tutkittavan henkilön näkökulmasta näen oman äidinkieleni hyödyntämisen myös ratkaisevana tekijänä. Tässä tilanteessa kyse on niin sanotusta luottamuksesta tutkijan ja tutkittavan henkilön välillä. 2/3 osa vastanneista henkilöistä myönsi, etteivät suosuisi vastaamaan niin syvälliseen kyselyyn, jollei tutkija osaisi venäjän kieltä. Asia on helposti ymmärrettävissä, sillä uskon, että jokaiselle henkilölle olisi vaikeata, jollei mahdotonta, vastata rehellisesti ja monipuolisesti niin syvällisiin kysymyksiin, esimerkiksi englannin kielellä. Ymmärrän tilanteen haasteellisuuden, jos tutkija ei osaisi venäjän kieltä sillä tasolla, että pystyisi ymmärtämään juuri sitä ajatusta, mielipidettä taikka väitettä, mitä tutkittavat henkilöt toisivat esille.

#### 4.4 Haastattelututkimus venäläisille asiakkaille Sokos Hotelli Tahkovuorella

Vuoden 2012 talven aikana suoritin haastattelumuotoisen kyselyn venäläisille asiakkaille Sokos Hotelli Tahkovuorella. Alkuvuodesta sain tehtyä valmiiksi kyselylomakkeen, jonka hyväksyivät sekä opinnäytetyöni ohjaava opettaja Jorma Korhonen että Sokos Hotelli Tahkovuoren hotellijohtaja Ville Puustinen. Tämän jälkeen suunnittelin ne päivämäärät, jolloin tulen käymään Sokos Hotelli Tahkovuorella.

Kaiken kaikkiaan tarvitsin viisi käyntikertaa kyseessä olevassa hotellissa riittävää kyselytosta varten. Oivallus toistuvuudesta vastauksissa tuli viimeisessä, viidennessätoista haastattelutilanteessa. Silloin päätin, että tämä on kvalitatiivisen tutkimuksen näkökulmasta suhteellisesti riittävää haastatteluosmäärä. Jorma Korhonen on ollut tästä asiasta samaa mieltä, sillä kvalitatiivisen tutkimuksen näkökulmasta on kaikkein tärkeintä se, että tutkittavalle ilmiölle luodaan rakennetta, eli pystytään ymmärtämään ja kuvailemaan sitä. Tosin siinä vaiheessa ei enää ollut niin suurta merkitystä, oliko esimerkiksi tehty viisitoista vai kaksikymmentä haastattelua, koska saadulla haastattelumäärällä sain riittävän pätevää, kokonaisvaltaista kuvausta tutkimusongelmasta.

Tutkimukseni kaikista haastatteluista olen sopinut itse hotellin asiakkaiden kanssa. Pitkän pohdinnan jälkeen päätin soittaa puhelimitse, silloin hotellissa majoittuville asiakkaille. Puhelun aikana käytin aina samaa lähestymistapaa: Esittelin itseni → kerroin tekemästäni tutkimuksesta → informoin, että juuri he voivat auttaa tekemässäni tutkimuksessa ja näin voivat vaikuttaa hotellin tulevaisuuden kehittymiseen → sovin haastattelun päivämäärän ja ajan.

Kyselyhaastattelut tapahtuivat Sokos Hotelli Tahkovuoren eri paikoissa: ravintolassa, aulabaarissa ja hotellin pääaulassa. Kaikki haastateltavat henkilöt valitsivat paikat itse, jossa heillä oli mukavin olla. Pidän tärkeänä pientä seikkaa, jonka huomasin muutaman haastattelun jälkeen. Kaikista haastateltavista henkilöistä tuli entistä avoimempia, kun alussa pidin heille pienen esittelyn omasta, koulu- ja työurastani. Perustana tälle pienelle, mutta tärkeälle osuudelle on se, että haastateltavat henkilöt oivalsivat tekemäni tutkimuksen realistisuutta juuri minun esittelyni aikana ja siten halusivat auttaa opinnäytetyöni valmistumisessa jo oma – aloitteisesti.

Siinä vaiheessa, kun sovin haastatteluista asiakkaiden kanssa, ilmoitin heille, että haastattelu itsessään tulee kestämään noin viisitoista minuuttia. Sen lisäksi ilmoitin

aina, että potentiaalisesti haastattelun kesto voi olla hiukan pidempi, mikäli haastattelutavalla henkilöllä syntyy tutkimukseeni liittyviä kysymyksiä.

Lyhyin kaikista haastatteluista kesti kuusitoista minuuttia. Tällöin haastateltavana henkilönä sattui olemaan iäkäs herra. Hän perusteli itse syytä niin nopealle haastattelulle sillä, että hänen työkuvioidhinsa kuuluu olla haastateltava henkilö ja minun tekemäni haastattelu tuntui hänestä todella selkeältä ja järkevästi strukturoidulta.

Tutkimukseni pisimmäksi haastatteluksi muodostui yli kaksi tuntia kestänyt haastattelumuotoinen keskustelu, joka pidettiin asiakkaiden kanssa hotellin ravintolassa illallisen aikana. Tässä haastattelutapauksessa sattui olemaan pariskunta, jotka työskentelevät toimittajina venäläisessä suurlehdessä, nimeltään ”National Health Magazine”. Heidän kanssaan kävimme läpi tutkimukseni jokaista kysymystä todella perusteellisesti. Joistakin antamistani kysymyksistä keskustelimme tavallista pitemmän aikaa, sillä haastateltavilla toimittajilla on reilusti aiempaa kokemusta esimerkiksi Sokos Hotelli Tahkovuoren kaltaisista hotelleista ympäri maailmaa, näihin hotelleihin kuuluvista palveluista ja palveluiden kehittämisestä.

Ennen käymiäni haastatteluja, sovin Ville Puustisen kanssa, että jokaiselle haastateltavalle henkilölle tarjotaan viidentoista prosentin arvoisen alennuskuponkia, joka kävisi hotellin yhteydessä olevaan ravintolaan.

Kaikki käymäni haastattelut olivat erilaisia sekä ajallisesti, että muodollisesti. Joissakin tapauksissa, haastateltavat henkilöt käyttäytyivät todella avoimesti. Joissakin haastatteluissa minun täytyi saada asiakkaat avautumaan ja kertomaan heidän mielihiteensä. Tälle tendenssille on monia syitä: Potentiaalisesti väärä haastatteluajankohda, väärä haastattelupaikka ja ihmisten fyysinen väsymys, (esimerkiksi laskettelon jälkeen). Monet haastateltavat ihmiset olivat muuten vaan todella suljettuja persoonia. Niissä tapauksissa kävimme normaalisti kyselyn kaikki kysymykset lävitse, ilman heidän sen suurempia väitteitä ja minun henkilökohtaisempia lisäkysymyksiä.

#### 4.4.1 Tutkimuksen runko

Kuten mainitsin jo aikaisemmin luvussa 1.1, asiakaskokemuksen johtamisen näkökulmasta, tutkimukseni runko rakentuu näin: **Asiakkaan tunnistaminen** → **Asiakasymmärrys** → **Asiakaskokemuksen johtaminen**. Käytännössä tutkimusongelmani jakautuu kolmeen pääosiin.

Asiakkaan tunnistamisen osiolla tarkoitan tekemäni kyselymuotoista haastattelua venäläisille asiakkaille, jotka tuolloin asuivat Sokos Hotelli Tahkokuorella. Tekemäni haastattelun tavoitteena oli saada tietää, millainen on käytännössä hotellin venäläinen asiakas. Kaikki tärkeimmät opinnäytetyöhön asetetut kysymykset käytiin lävitse luvussa 1.1.

Asiakasymmärryksen osiolla tarkoitan vaihetta, jolloin käsittelin haastateltavien vastauksia. Itsestään haastatteluvastauksien käsittelyaika ei ollut niinkään pitkä. Enimmäkseen aikaa meni niin sanottuun käsittelyn jälkeiseen pohdiskeluun. Tuossa vaiheessa pohdiskelin muun muassa:

- Vastanneiden ihmisten pätevyyttä ja rehellisyyttä
- Vastauksien erilaisuutta ja yhteneväisyyttä
- Löydettiinkö tutkimusongelmalle asetetuille kysymyksille vastauksia haastattelun myötä?
- Minkälaisia johtopäätöksiä tehdyistä haastatteluista tehdään?

Asiakaskokemuksen johtamisen osiolla tarkoitan vaihetta, jolloin kaikkien haastattelujen vastaukset oli käsitelty ja yritin pohtia niitä asiakaskokemusteorian näkökulmasta. Tuossa vaiheessa sain kirjoitettua omat pohdinnat jokaisesta kysymyksestä paperille. Pohdinnoissa yritin luoda uusia kehittämis ehdotuksia ja mahdollisesti ehdottaa korjauksia hotellin sekä jokapäiväisessä, että strategisessa toiminnassa. Tämän jälkeen sovin Ville Puustisen kanssa tapaamisen, jolloin näytin hänelle tekemäni tutkimuksen tulokset. Tapaamisen aikana keskustelimme minun kirjallisista pohdinnoistani ja kehittämis ehdotuksistani.

#### 4.4.2 Tutkimuksen rajaus ja haasteet

”Laadullisessa tutkimuksessa tutkimusaineiston rajaus tapahtuu teoreettisen edustavuuden ehdoilla: tutkittu tapaus/tapaukset voidaan nähdä esimerkkinä yleisestä” (Eskola & Suoranta 1998, 65). ”Aineiston valinta ja rajaus tulee aina perustella: miksi juuri tämän kysymyksen tutkimiseen ovat sopivia tietyt lehtiartikkelit sen sijaan että tutkittaisiin pääkirjoituksia tai hallinnollisia asiakirjoja? Miksi juuri nämä ihmiset valittiin tutkittaviksi? Laadullisen tutkimuksen tarkoitus on yleensä kuvata tiettyä ilmiötä ja pyrkiä ymmärtämään sitä. On siis merkittävää, että esimerkiksi ihmisiä tutkittaessa

tutkittavat tietävät tutkittavasta ilmiöstä paljon tai heillä on siitä kokemusta. Tutkittavien valinnan tulee olla harkittua ja tarkoitukseen sopivaa, ei satunnaista” (Tuomi & Sarajärvi 2002, 88–89).

Tutkimuksen rajauksesta puhuttaessa, muistan David Silvermanin sanomaa: ” Kirjoita mieluummin paljon vähästä (rajoitetusta) kuin vähän paljosta”. Mielestäni tämä sanonta sopii hyvin tekemääni tutkimukseen. Talven aikana venäläisten turistien määrä Tahkovuoren loma - alueella on erityisen iso. Kuitenkin on muistettava, että tutkimani Sokos Hotelli Tahkovuoren venäläiset asiakkaat ovat vain murto osa kaikista venäläisistä turisteista, jotka käyvät Tahkolla talven aikana. Näin ollen tutkimukseni rajauksen kannalta olen samaa mieltä Silvermanin kanssa. Tällöin mielestäni alusta asti tutkimukseni rajaus on ollut riittävän selkeä: Sokos Hotelli Tahkovuori ja venäläiset asiakkaat kyseessä olevassa hotellissa.

Käytännön puolesta tutkimustani olen rajannut niin sanotussa ”jokapäiväisessä toiminnassa”. Tällä tarkoitan, että olen myös tehnyt rajauksia kaikista, hotellissa silloin asuvista, ihmisistä. Esimerkiksi mielestäni turhaa olisi järjestää tutkimukseni haastattelua jollekin juuri 18 vuotta täyttäneelle nuorelle porukalle, jotka tulivat vanhempien kanssa. Tällöin yritin tavoittaa perheen vanhempia jäseniä, jolloin pystyisin järjestämään haastattelua ja mahdollisesti saada päteviä vastauksia kysymyksilleni.

Tutkimukseni haasteista puhuttaessa, mieleeni tulee monta ajatusta ja muistikuvaa suoritettusta työstä ja sen hyvistä ja huonoista hetkistä. Koko tutkimustyön tekemisen aikana olen tietenkin törmännyt erilaisiin haasteisiin. Jotkut niistä ovat suoranaisesti koulu ja opinnäytetyöhaasteet. Toiset ovat lähinnä varsinaisen työn merkeissä olevia haasteita. Haastelajista riippumatta, kaikki ovat joillakin tavalla vaikuttaneet sekä fyysisesti, että henkisesti tutkimukseni tekoon ja oletettavasti sen laatuun.

Lähes jokaiselle opiskelijalle on tuttu tällainen elämärytmi, jossa aamuisin hän työskentelee koulussa, jonka jälkeen hän jatkaa työskentelyä jossakin työpaikassa. Niin haastava ja kiireinen elämän rytmi vaikuttaa negatiivisesti lähes poikkeuksetta jokaisen opiskelijan terveystilaan. Siitä syvemmälle katsottuna, pitäisi muistaa, että jokaisen opiskelijan veloitteena on kirjoittaa opinnäytetyö. Sillä tarkoitan, että juuri opinnäytetyön tekeminen ja varsinkin tutkimustyön suorittaminen voi käydä todella rasakaksi. Sivusta katsottuna ”opinnäytetyö + oma työ” elämän rytmiä, niin jokaisen opiskelijan muistissa on tilanteita, jolloin hänen normaalista yöunista tuli 4 – 6 tunnin pituiset. Oman tutkimuksen suorittamisessa, näen tämän haasteseikan todellakin ajankohtaisena.

Toisena tutkimukseni ajankohtaisena haasteena on ollut automatkat Tahkovuoren loma – alueelle. Tutkimukseni suorittamista varten käytin perheelleni kuuluvaa henkilöautoa, jonka toin omaan väliaikaiseen käyttööni Kostamuksesta, omasta kotikaupungistani. Erittäin positiivisena seikkana pidän Ville Puustisen lupaamaa matkakorvausta kaikista tehdyistä matkoista Tahkovuoren loma – alueelle.

Tutkimukseni käytännön puolesta voidaan erottaa useampia haasteseikkoja, joihin olen sen aikana törmännyt:

- Yhteydenotto/sopiminen haastateltaviin ihmisiin. Niin kuin aikaisemmassa luvussa kirjoitin, olen sopinut haastattelut hotellin asiakkaiden kanssa puhelimitse. Ennen ensimmäistä puhelua tiesin, tämän muodostuvan haasteeksi, sillä uskoin siihen, että ihmiset kuitenkin tulivat hotelliin lepäämään, rentoutumaan ja pitämään hauskaa, eivätkä vastamaan ”eräänlaiseen haastateluun”.
- Haastattelun toteuttamisen oikea ajankohta. Tämä pieni, mutta erittäin tärkeä haasteseikka tuli mieleeni heti tutkimuksen suunnittelun aikana. Asian ymmärtää heti, jos arvostaa ja kunnioittaa tosissaan toisten ihmisten aikaa, olkoon työ tai lepoaikaa. Jotkut tykkäävät nukkua pitkään aamulla, jotkut taas lähtevät aikaisemmin nukkumaan, jotta ”aamuseitsemältä” ovat jo hereillä. Tämän takia omassa tutkimuksen suorittamisessa, otin tämän asian huomioon.
- Vaikka Sokos Hotelli Tahkovuorella on talven aikana yleisluontoisesti riittävästi venäläisiä asiakkaita, voin todeta, ettei niin ole ihan aina. Tutkimuksen suorittamisen aikana olen käynyt useampia kertoja kyseessä olevassa hotellissa. On todettava, että joinakin päivinä venäläisten asiakkaiden määrä oli suurempi kuin riittävä, tutkimukseni haastattelun näkökulmasta. Samoin olen törmännyt tilanteisiin, jolloin hotellissa olleiden venäläisten asiakkaiden määrän vähyyden vuoksi, haastattelun suorittaminen olisi ollut täysin mahdotonta.

Tutkimukseni ja kokonaisvaltaisesti koko opinnäytetyön näkökulmasta katsottuna, viimeiseksi merkittäväksi haasteseikaksi jää teorian ja käytännön yhdistäminen. Teorialla tarkoitan opinnäytetyössä käyttämäni asiakaskokemuksen johtamisen teoriaa.

Käytännön puolella tarkoitan suoritettua kvalitatiivista tutkimusta Sokos Hotelli Tahkovuoren venäläisille asiakkaille, ja erityisesti heille järjestettyä kyselyhaastattelua. Näin ollen pidän erityisenä opinnäytetyön haasteena teorian ja käytännön yhdistämistä yhteen järkevään ja pätevään johtopäätökseen.

#### 4.4.3 Haastateltavien taustatietoja

Valtaosa haastattelemistani henkilöistä (15 toteutettua haastattelua) oli kotoisin Suomen lähialueilta: Petroskoista, Pietarista, Viipurista ja niiden lähellä olevista pienkaupungeista. Samoin viidestätoista haastattelusta neljä vastaajista oli kotoisin Moskovasta ja sen lähipiiristä. Vastanneiden ihmisten taustatietoja ajatellen, uskon, että näistä kaupungeista matkustajien tendenssi on ollut sekä Sokos Hotelli Tahkovuorella, että yleensä Tahkovuoren loma – alueella jo pitkään.

Käymäni kyselyhaastattelun myötä kävi ilmi, että lähes poikkeuksetta, kaikki vastaajat ovat käyneet kyseessä olevassa hotellissa jo aikaisemmin. Useimmiten vastaajat mainitsivat käyneensä enemmän kuin kaksi kertaa Sokos Hotelli Tahkovuorella. Tällöin voidaan päätellä, että kyseessä olevilla ihmisillä on jo jonkinlaista kokemusta sekä hotellista, että Tahkovuoren loma - alueesta. Sen lisäksi on mainittava, että jotkut vastaajista ovat aikaisemminkin käyttäneet Sokos Hotellien palveluita muualla kuin Tahkovuorella.

Lähes poikkeuksetta kaikki haastattelun vastaajat olivat käymässä Sokos Hotelli Tahkovuorella perheenjäsenten kanssa. Muutamat heistä olivat peräti tulleet kahden tai kolmen ystäväperheen joukossa. Lähes jokaisessa vastaajan perheessä oli mukana lapsi. Joissakin tapauksissa perheen mukana oli isovanhempia, jotka olivat jo eläkkeellä. Sen lisäksi on huomioitu, että vastanneiden kesken löytyi pariskuntia ja muuten vaan ystäviä, jotka olivat päättäneet viettää yhteisen loman.

Varsinaisen kyselyhaastattelun jälkeen yritin käydä niin sanottua epävirallista keskustelua haastateltavien ihmisten kanssa. Tämä keskustelun tarkoituksena oli saada selville jokaiselta vastaajalta, mitä työtä tai mitä alaa he edustavat. Joissakin tapauksissa tuli ilmi, että haastateltavat ovat enimmäkseen toimihenkilöitä, esimerkiksi suurmetallurgia-, logistiikka-, ja talousalalta. Muutamat haastateltavat kertoivat olevansa suurorganisaation johtoportaan edustajia henkilökunta.



#### 4.5 Haastattelututkimus venäläisille matkanjärjestäjille ja matkailuyrityksille

Vuonna 2012 tammikuun lopussa Helsingin messukeskuksessa, oli jälleen kerran järjestetty Pohjois-Euroopan suurin matkailualan tapahtuma nimeltään ”Matka 2012”. Samaan aikaan, suuren matkailutapahtuman puitteissa, messukeskuksessa oli järjestetty Workshop tilaisuus nimeltään ” Meet Finland”. Se on saanut kansainvälisen luonteen, sillä kyseessä olevaan workshopiin osallistui yli 50 matkailuyritystä Venäjältä, sekä lukuisia kymmeniä matkailuyrityksiä ja alueellisia matkailuedustustoja eri puolilta Suomea. Tilaisuuden tavoitteena oli luoda uusia kansainvälisiä yhteistyötä matkailuyrityksien välillä ja vahvistaa Suomen asemaa kansainvälisillä matkailumarkkinoilla (Meet Finland, 2012).

Päivää ennen varsinaista matkailumessua, ”Meet Finland” workshoptilaisuus oli suunnattu ainoastaan matkailualan ammattilaisille. Workshoptilaisuuden aikana kävin tutustumassa erilaisiin, sekä suomalaisiin, että venäläisiin osallistujiin. Tutustumiseni aikana yritin saada selville, minkälaista yhteistyötä kyseessä oleva yritys tekee Pohjois-Savon alueen yritysten kanssa. Tästä aiheesta keskustelin luonnollisesti venäläisten matkailuyritysten kanssa. Samoin kävin keskustelemassa suomalaisten osallistujien kanssa. Heiltä yritin saada selville, minkälaista yhteistyötä venäläisten matkailuorganisaatioiden kanssa he kaipaavat. Samoin keskusteltiin nykyisestä Suomen matkailutilanteesta sekä Suomen ja sen alueiden imagosta matkailukohteina.

Samana päivänä suoritin kuusi kyselymuotoista haastattelua. Kaikki haastattelut suoritin venäläisille, eri matkailuyrityksien henkilöstöille. Tällä tarkoitan, että joissakin haastattelutapauksissa pääsin keskustelemaan itse yrityksen omistajan kanssa, kun taas joissakin tapauksissa haastattelin yrityksen myyntipäällikköä. Kaikki haastattelut suoritin lounaan jälkeisenä aikana, sillä jokaisen haastateltavan henkilön aikataulu oli todella tiukasti varattua ennen lounastaukoa. Haastattelupaikoiksi valitsin messukeskuksen aulatilat, joissa oli tuolloin huomattavasti hiljaisempi ja rauhallisempi tilanne, kuin workshop tilaisuuden päätiloissa.

Haastatteluissa käytin erimuotoisia kysymyksiä: pääosin haastattelurunko sisälsi suljettuja kysymyksiä. Niiden lisäksi käytin avoimia kysymyksiä. Avoimien kysymysten myötä tavoiteltiin haastateltavien suuria ja avoinmielisiä vastauksia kysymyksiin esimerkiksi venäläisten asiakkaiden valintakriteereistä ja ostospäätösprosesseista.

Useimmiten avoimien kysymyksien lisäksi kysyin haastateltavien vastauksia omiin, suullisiin kysymyksiin, jotka eivät päässeet kyselyrunkoon.

#### 4.5.1 Tutkimuksen tavoite

”Meet Finland” tapahtuman puitteissa, suoritin 6 kyselymuotoista haastattelua venäläisille matkailuyrityksille. On huomattava, että oma mielenkiintoni itse ”Meet Finland” tapahtumaan oli todella suuri. Havaitsin tapahtuman auttavansa tekemässäni työssä merkittävästi sen käytännön puolesta. Sillä tarkoitan, että tekemäni tutkimuksen kautta pystyisin saamaan selville monia asioita, jotka ovat merkittävässä roolissa venäläisten matkailubisneksen näkökulmasta.

Omasta näkökulmastani pidän tätä tutkimusta merkittävässä roolissa opinnäytetyöni kokonaisuudessa. Juuri sen suorituksen jälkeen, pystyin oivaltamaan kokonaisvaltaisesti matkailubisneksen toista näkökantaa, venäläisten matkailu – alan ammattilaisten näkökantaa.

Tutkimuksella oli sekä suullisia, että kirjallisia tavoitteita. Tällä tarkoitan, että ennen haastatteluita tutkimukselle oli asetettu selkeät tavoitteet. Niiden lisäksi omassa mielessäni oli pyörinyt useita kysymyksiä, jotka haluaisin kysyä juuri venäläisiltä matkailuyrityksiltä. Näillä suullisilla kysymyksillä ei ollut niin suurta merkitystä oman työn näkökulmasta. Toisaalta juuri omien suullisten kysymyksien myötä pystyin herättämään haastateltavien mielenkiintoa tutkimusta kohti. Tällöin oli helpompaa saavuttaa oman tutkimuksen tavoitteita – suullisten kysymyksien avulla haastateltavat henkilöt ymmärsivät, mistä aiheesta tulemme keskustelemaan.

Kokonaisuudessa tämän tutkimuksen karkeaa päätavoitetta voidaan kuvailla näin: Tutkimuksella pyritään selvittämään venäläisten matkailuorganisaatioiden mielipidettä Suomen matkailumarkkinoista, varsinkin Pohjois-Savon alueella. Kuitenkin on huomattava, että yllä oleva päätavoite ei kata kaikkea informaatiota, mitä olisin toivonut saavani haastatteluiden myötä. Päätavoitteen lisäksi pyrin saamaan selville Sokos Hotelli Tahkovuoren toiminnallisia kehitysideoita, jotka ovat tarpeellisia juuri venäläisten matkailuorganisaatioiden näkökulmasta.

#### 4.5.2 Tutkimuksen rajaus ja haasteet

Pohdittaessa kyseessä olevaa tutkimusta ja sen käytännön puolta, eli kyselymuotoista haastattelua, on eroteltavissa useampia käyttämiäni rajauskriteereitä. Ensinnä on muistettava, että käyttämäni kyselymuotoinen haastattelu oli suunnattu ainoastaan niille yrityksille:

- jotka tekevät yhteistyötä ”Sokos Hotel” hotelliketjun kanssa
- jotka tekevät yhteistyötä Pohjois-Savon paikallisten yrittäjien kanssa
- joiden matkailutarjonnasta löytyy Pohjois-Savon matkailukohteita
- jotka edustavat Suomea matkailukohteena yli 5 vuotta

Niiden kriteereiden lisäksi on huomattava, että haastattelun rajausta oli tehty melkoisesti kysymyksien ja keskusteluaiheiden näkökulmasta. Haastattelun pääaihetta esittelen näin: ”Venäläiset asiakkaat Sokos Hotelli Tahkovuorella”. Tällä tavalla yritin saada haastateltavalta henkilöltä hänen mielipiteensä sekä yleisellä tasolla, että Sokos Hotelli Tahkovuoren kannalta.

On myönnettävä, että tehtäessä kyseessä olevaa kyselymuotoista haastattelua, minulle ei tullut sen suurempia haasteita. Tietenkin on otettava huomioon yhtä pientä, mutta kokonaisuudessa ratkaiseva nyanssia: ”Meet Finland” tilaisuus oli järjestetty ainoastaan yhtenä päivänä. Käytännössä tämä tarkoitti sitä, että minun piti sopia haastattelut paikan päällä, ilmoittamatta mitään etukäteen haastateltaville henkilöille. Tietenkin minun tavoitteena oli suorittaa mahdollisimman paljon haastatteluita tuona lyhyenä ajankohtana. Ottaen huomioon, että yleensä Workshop tilaisuuksissa kenelläkään osallistujista ei ole vapaata aikaa, näen tämän nyanssin todellakin merkittävänä haasteseikkana. Kuitenkin on myönnettävä, että siinä vaiheessa kun esittelin opinnäytetyöni; - ja tutkimukseni aihetta, lähes poikkeuksetta kaikki haastateltavat henkilöt kiinnostuivat aiheesta merkittävästi. Tällöin pitämäni kyselymuotoinen haastattelu kävi useimmiten nopeasti, molemmin puolin sujuvasti ja ymmärtäväisesti.

#### 4.5.3 Haastateltavien taustatiedot

Tutkimuksen käytännön osassa, kyselymuotoiseen haastatteluun osallistui kuuden eri matkatoimistojen henkilöt. Kaikkien kuuden vastanneiden henkilöiden matkatoimistojen päätoimipisteet ovat joko Pietarissa tai Moskovassa. Itse vastaajat olivat joko matkatoimistojen toimihenkilöitä, myyntipäälliköitä tai matkatoimistojen omistajia.

Kaikkien vastanneiden henkilöiden matkatoimistot ovat olleet toiminnassa matkailumarkkinoilla vähintään 10 vuotta. Vanhimman matkatoimiston toiminnalliseksi iäksi on laskettu 21 vuotta. Useimmat, haastattelussa osallistuvat matkatoimistot olivat perustettu vuosina 1992 – 1999.

On tärkeää huomata, että lähes poikkeuksetta jokaisen matkatoimiston toiminnallisesta markkinasta, Suomen maalla on vain pieni osuus. Käytännössä tämä tarkoittaa, että joko paremmin tai huonommin edustettuna Suomen matkailun lisäksi, jokaisen matkatoimiston kompetenssiin kuuluvat useimmat matkailumaakohteet: Egypti, Turkki, Espanja, Italia, Ruotsi, Norja, Thaimaa ja yms.

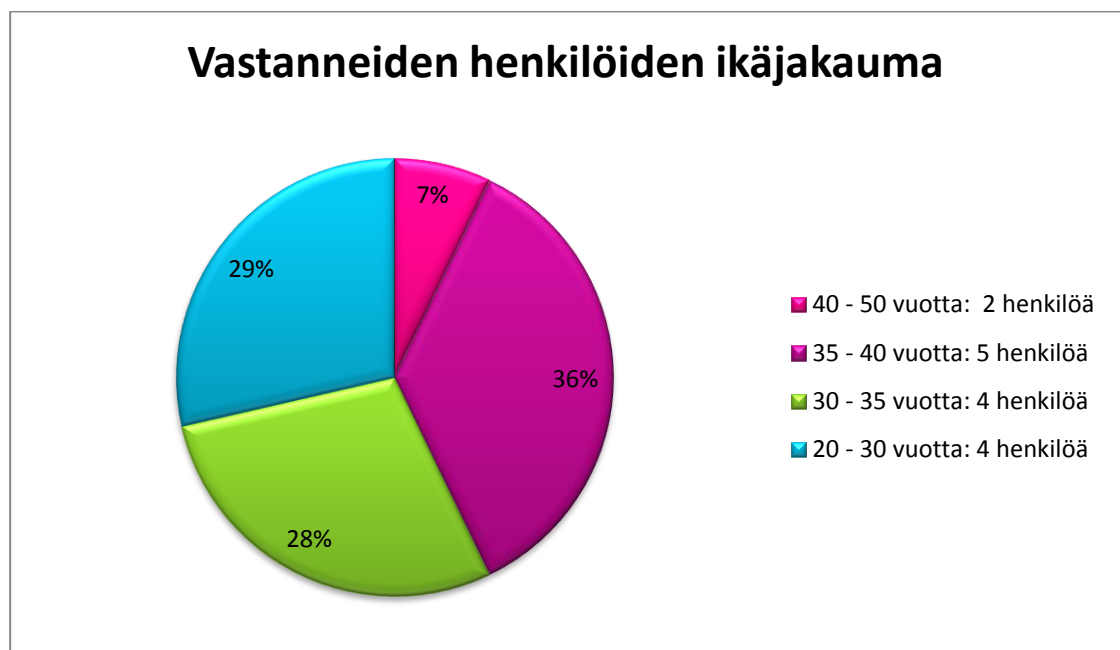
## 5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

### 5.1 Haastattelumuotoinen kysely venäläisille asiakkaille Sokos Hotelli Tahkovuorella

Opinnäytetyöhöni kuuluvaan kyselyyn sain yhteensä viisitoista (15) vastauskappaletta. Kaikki saadut vastaukset käsittelin kahdella tavalla:

1. Pohdiskelin jokaista kyselytilannetta kokonaisuudessa, jokaista vastausmonistetta käyttäen.
2. Kävin jokaista vastausmonistetta lävitse kysymyksittäin. Sitä varten ryhmitteilin jokaista vastausta kysymyksittäin erilliselle paperille. Tällä tavalla pyrin pohtimaan ja oivaltamaan jokaista kysymystä kaikkien vastausten kesken. On tärkeää huomata, että juuri toisen käsittelytavan käyttäminen helpotti opinnäytetyön johtopäätöksien teossa.

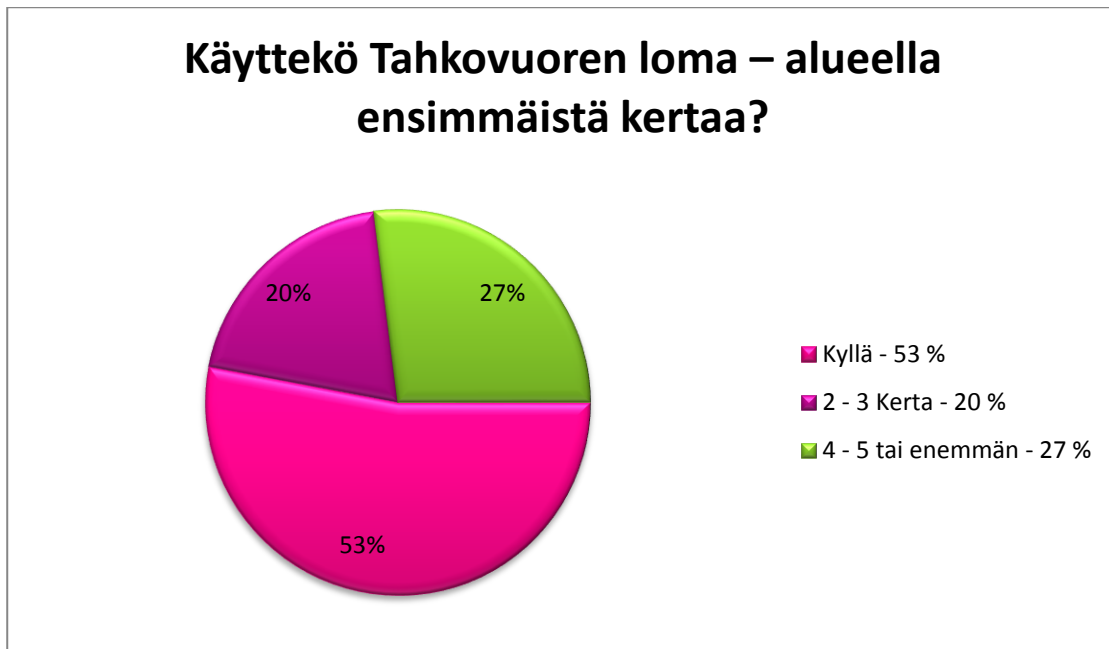
Haastattelumuotoiseen kyselyyn osallistui sekä naisia, että miehiä. Kuitenkin on tärkeää huomata, että useimmiten perheen molemmat jäsenet ovat keskenään, keskustelun myötä, antaneet lopullisen vastauksen. Kyselyyn osallistuvien henkilöiden ikäjakama oli jakautunut melko tasaisesti (Kuvio 11). Viidestätoista vastaajasta viisi (5) henkilöä kuuluivat 35 – 40 vuotta ryhmään, 30 – 35 vuotta ryhmään neljä (4) henkilöä, 20 – 30 vuotta ryhmään neljä (4) henkilöä ja yksi (1) henkilö 40 – 50 vuotta ryhmään.



KUVIO 11. Vastanneiden henkilöiden ikäjakama. (  $n=15$  )

Kysymykseen, kenen kanssa asiakas tuli lomailemaan Tahkolle, kahdeksan vastaaja ilmoitti tulevansa avioparin ja lapsen kanssa. Viidestätoista (15) vastaajista kolme ilmoittivat tulevansa ystävien porukalla ja loput asiakkaista kertoivat tulevansa sekä perheen, että ystävien kanssa.

Kyselyn kaikista vastaajista kahdeksan (8) henkilöä oli käymässä Sokos Hotelli Tahkovoorella ensimmäistä kertaa. Kolme (3) henkilöä ilmoittivat käyvänsä jo kolmatta kertaa samassa hotellissa. Viidestätoista (15) vastaajista neljä (4) vastasi, että he olivat käyneet jo enemmän kuin 5 kertaa kyseessä olevassa hotellissa.



KUVIO 12. Sokos Hotelli Tahkovooren ensikertalaisten ja kokeneiden venäläisten matkustajien jakauma. (  $n=15$  )

Keskustellessa miksi vastaajat valitsivat juuri Suomen matkailukohteeksi, sain erittäin laajat ja erimuotoiset vastaukset (Kuvio 13). Kuitenkin enemmistö vastaajista oli tuonut esille väitteitä Sokos Hotelli Tahkovooren sijainnista ja sen läheisyydestä, esimerkiksi Pietariin. Lähes poikkeuksetta kaikki nostivat esille faktan: ”Tässä vaiheessa on niin helppoa lähteä Suomeen, kun se sijaitsee niin lähellä rajaa”. Toiseksi syyksi tärkeysjärjestyksessä, esille nostettiin mukavuus matkustaa Suomeen lasten kanssa.

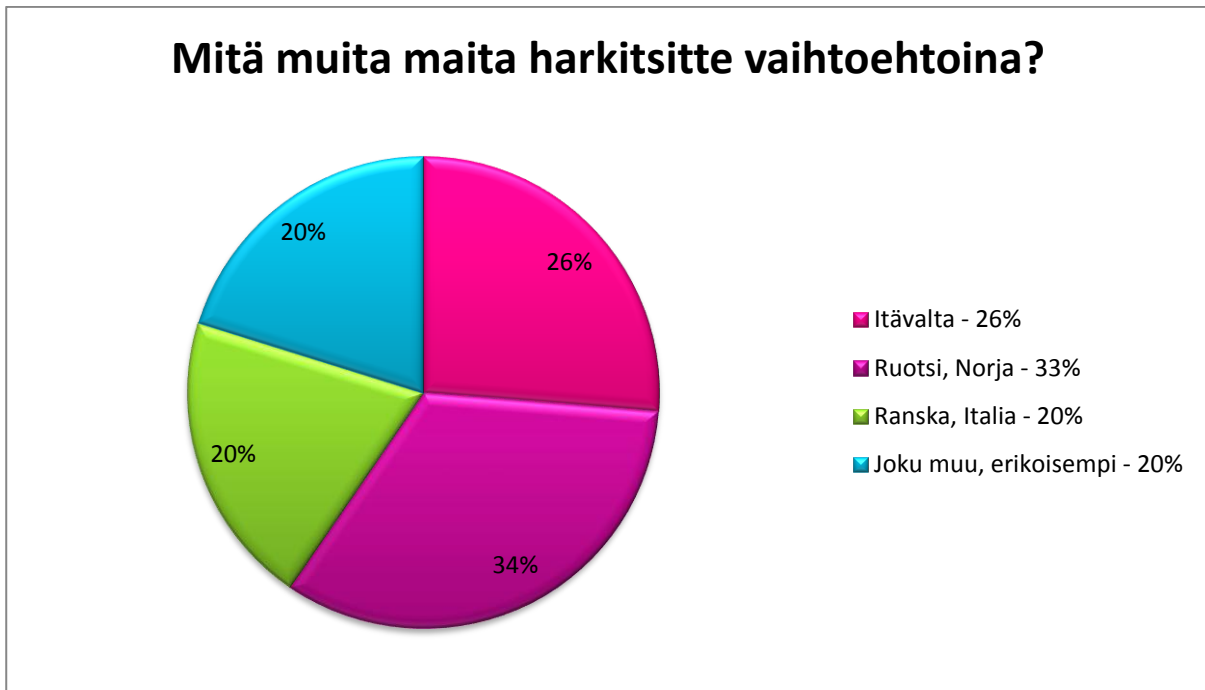


KUVIO 13. Venäläisten matkustajien valintaprioriteetit. (  $n=15$  )

Lähes poikkeuksetta kaikki vastaajat olivat vahvasti sitä mieltä, että lähitulevaisuudessa Suomen matkailumarkkinat tulevat taistelemaan entistä tehokkaammin omista ulkomaalaisturisteista (Kuvio 14).

Enemmistö vastaajista nosti esille, että tässä vaiheessa Ruotsin ja Norjan laskettelukeskukset kilpailevat suomalaisten laskettelukeskusten kanssa. Melko moni vastaajista ei välittänyt etäisyys ongelmista, sillä Ruotsin ja varsinkin Norjan suuremmat matkailukohteet sijaitsevat merkittävästi kauempana Suomen verrattuna.

Vastaajien joukosta lähes puolet oli ilmoittanut aikovansa käydä Itävallan ja Ranskan tunnetuimmissa laskettelukeskuksissa. Monet vastaajat perustelivat oman tulevaisuuden valintansa sillä, että he olivat jo käyneet useimmissa Suomen laskettelukeskuksissa ja haluavat kokeilla jotakin aivan muuta. Useimmat vastaajat ilmoittivat, että he ovat jo käyneet aikaisemmin esimerkiksi Alpin laskettelukeskuksen alueella ja heille on jo ehtinyt syntyä perusteellinen mielipide hinta / laatu suhteesta.



KUVIO 14. Suomen kilpailijamaat venäläisten matkustajien näkökulmasta. (  $n=15$  )

Keskustellessa hotellin asiakkaiden kanssa siitä, miksi he valitsivat juuri hotellin tai mökin, oli huomioitavissa selkeää tendenssiä vastauksien erojen välillä: Kaikki kymmenen (10) vastaajaa, jotka asuivat hotellin huoneistoissa, toivat esille faktan, että he ovat lomalla. Käytännössä tämä tarkoittaa, että asiakkaat halusivat päästä pois niin sanotusta arkielämästä. Useimmat vastaukset sisälsivät väitteitä:

- Ei tarvitse huolehtia ruoan valmistuksesta
- Housekeeping
- Ei tarvitse huolehtia mistään mitään
- Kaikki hotellin palvelut juuri lähellä asiakasta (Esimerkiksi huonepalvelu)

Toisaalta kaikki viisi henkilöä jotka asuivat hotellin erillisissä mökeissä, olivat vahvasti sitä mieltä, että juuri mökeissä asumisen myötä lomailijalle tulee ”pois arjesta” tunne.

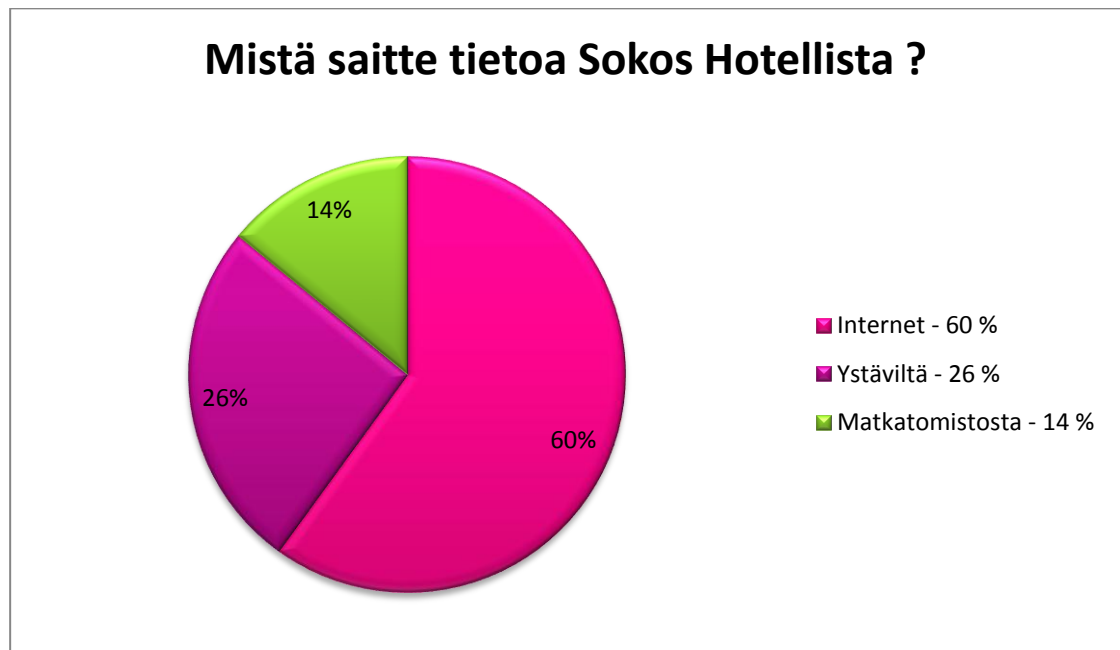
Useimmiten mökkiasiakkaiden valintaperusteluiksi tuli tällaisia väitteitä:

- Saa valmista ”kotiruokaa”
- Emme halua tyytyä ravintoloiden puolivalmisteruoka – annoksiin, joissa on jostakin syystä aina ranskalaiset perunat
- Oma erillinen sauna
- Mökissä on mahdollisuus viettää juhlia ystävien kanssa – hotellihuoneistossa on lähes mahdotonta



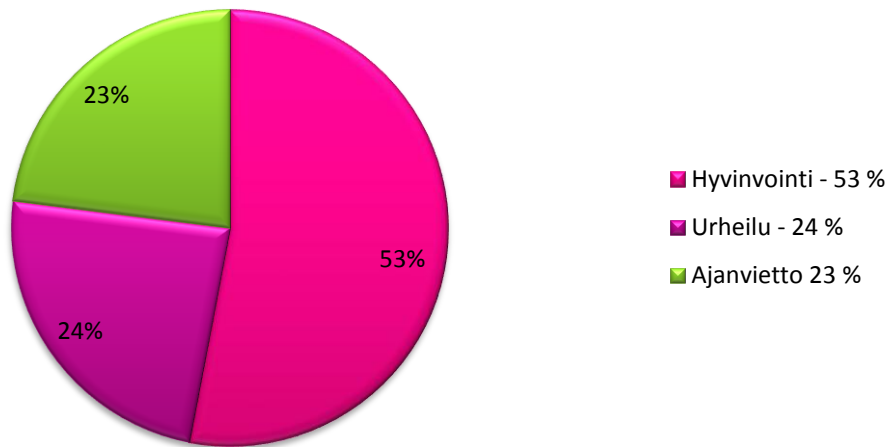
- Laskettelurinteiden läheisyys
- Järkevämpiä hintoja verrattuna hotellin huoneistoihin

Kysymykseen mistä venäläiset asiakkaat hankkivat tietoa Sokos Hotelli Tahkovooresta, lähes kaikki olivat ilmoittaneet käyttävänsä tavalla tai toisella internetyhteyttä (Kuvio 15). Yhdeksän (9) vastaajista sai riittävästi informaatiota hotellin omalta nettisivulta. Vastaajat, jotka ilmoittivat saavansa tietoa ystäviltä, totesivat käyttävänsä nettiä jälkeinpäin, tietojen tarkistamista ja tarkentamista varten.



KUVIO 15. Sokos Hotelli Tahkovooren venäläisten matkustajien informaation hakualueet. (  $n=15$  )

## Teidän matkustusmotiivit yleensä?

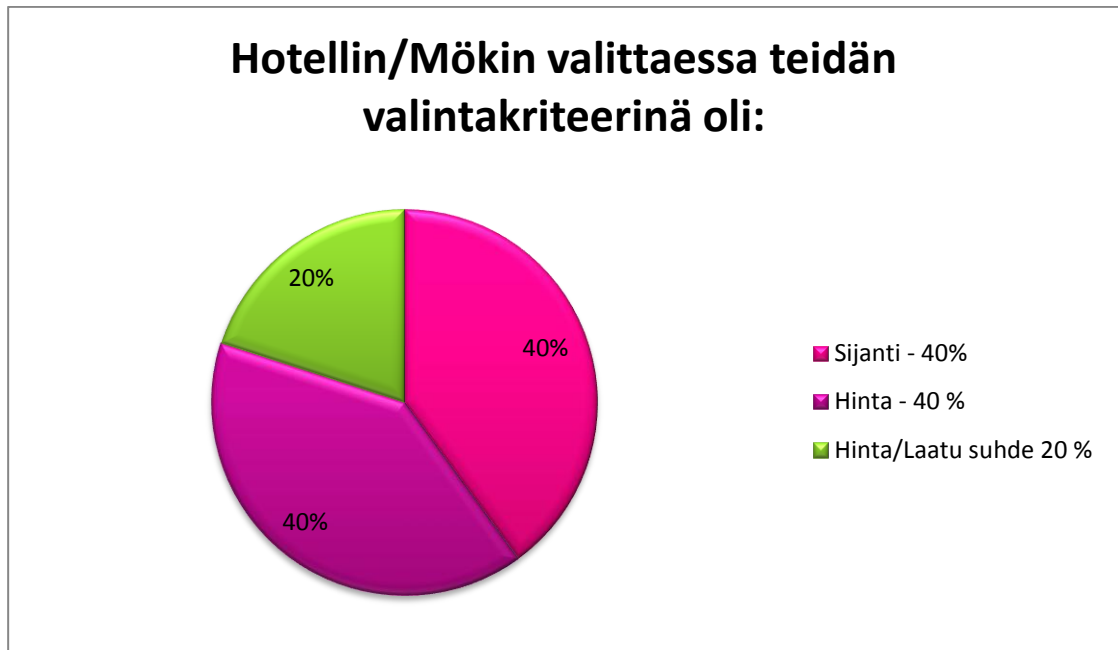


KUVIO 16. Sokos Hotelli Tahkovuoren venäläisten asiakkaiden matkustusmotiivit. (  $n=15$  )

Alussa kysymys vastaajien matkustusmotiiveista näytti hieman epäselvältä, sillä monet asiakkaat eivät ymmärtäneet kysymyksen taustaa. Siinä vaiheessa jouduin selittämään heille, että matkustusmotiiveilla tarkoitan asiakkaiden toiveiden jaottelua heidän lomiansa aikana.

Viidestätoista (15) vastaajasta, kahdeksan (8) henkilöä ilmoitti käyvänsä lomillaan useimmiten hyvinvoinnin merkeissä. Useimmat vastaajat myönsivät käyttävänsä tehokkaasti mahdollisia urheiluaktiviteetteja. Kuitenkin he lisäsivät, että urheiluaktiviteeteilla ei kuitenkaan ole niin suurta merkitystä kokonaisuudessa. Enimmäkseen he ilmoittivat panostavansa erilaisiin hyvinvointipalveluihin ja niin sanottuun henkiseen lepoon.

Vastaajien joukosta neljä (4) henkilöä ilmoitti käyvänsä ainoastaan näissä lomailukohteissa, joissa on hyviä urheiluaktiviteettimahdollisuuksia. Juuri nämä henkilöt ilmoittivat, etteivät he välitä, eivätkä panosta, juuri ollenkaan rantalomailuun. Kolme (3) vastaajaa ilmoitti käyvänsä useimmiten lomailemassa ylipäätänsä ajanvieton merkeissä. Tällä he tarkoittivat, että lomakohteesta riippuen, he käyttävät sekä urheilu- ja hyvinvointiaktiviteetteja, että tykkäävät niin sanotusta perus ”hiekkarannan lomailusta”.



Kuvio 17. Sokos Hotelli Tahkovuoren venäläisten matkustajien valintakriteerijakauma. (  $n=15$  )

Keskustellessa asiakkaiden kanssa heidän valintakriteereistä ja ostospäätöksistä, vastaajista tuli aika tasaisia vastauksia, joiden ennakoarviointi oli helppoa. Suljetussa kysymyksessä annoin vastaajille 4 vastausvaihtoehtoa: sijainti, laatu, hinta, aktiviteetit.

Viidestätoista (15) vastaajasta kuusi (6) oli nostanut juuri sijainnin tärkeyttä muitten edelle. Pidän erityisen tärkeänä erottaa, että muutamat vastaajat ”sijainti” sanalla ymmärsivät Suomen ja Venäjän välitöntä, maantieteellistä läheisyyttä. Jotkut niistä kuudesta (6) vastaajasta ymmärsivät saman sanan niin, että sijainnilla tarkoitetaan heidän valitsemansa mökin tai hotellihuoneen etäisyyttä, esimerkiksi laskettelurinteistä tai jostakin kaupasta.

Lähes puolet vastaajista, eli kuusi (6) ihmistä, olivat sitä mieltä, että heidän kriteereiden mukaan juuri hinnalla on isoin vaikutus lopulliseen ostospäätökseen. Kysyttäessä heidän argumentointia valintaansa, sain erilaisia vastauksia, jotka tavalla tai toisella viittasivat ihmisten tulotason.

Kysymykseen, oliko vastaajilla mitään ennakko-odotuksia paikasta, johon he lähtevät, hotellista, jossa he tulevat lepäämään ja ylipäätään heidän lomaansa koskien, sain erittäin positiivisia ja erilaisia vastauksia. Yllä oleva asia koskee varsinaisesti matkus-

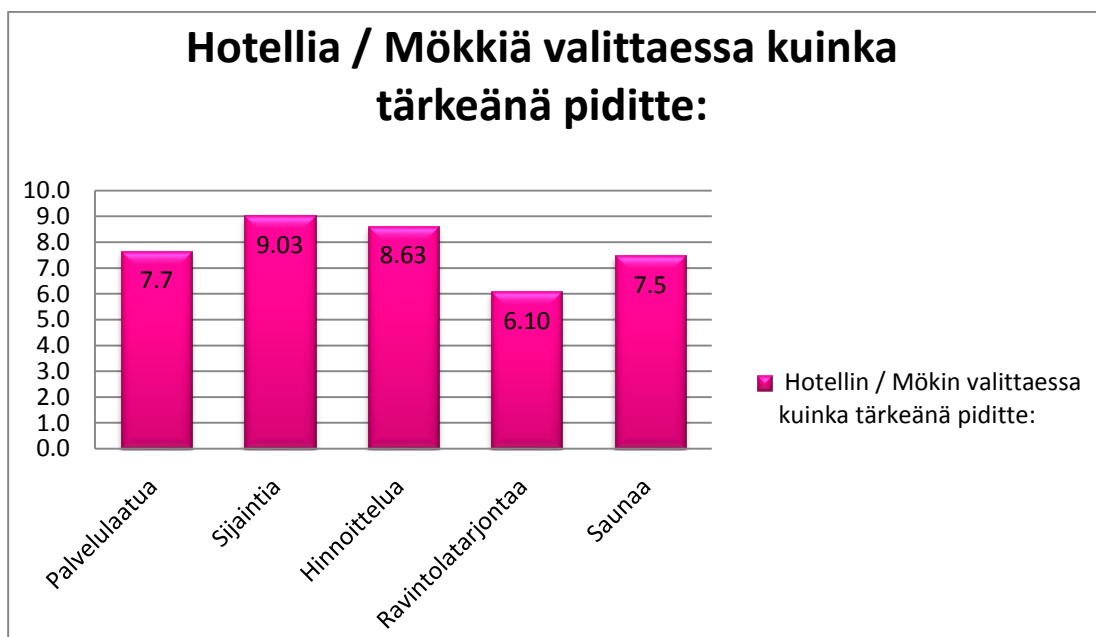
tajia, jotka tulivat Sokos Hotelli Tahkovuorelle ensimmäistä kertaa, sillä ennen tätäkin kysymystä, minun arvauksia olivat hyvin selkeitä.

Tämän kysymyksen vastaajajoukot jakoutuivat melko tasaisesti. Yli puolet vastaajista kertoi, että heillä ei varsinaista ennakkokuvausta tästä paikasta ole ollut, sillä he eivät olleet vielä ehtineet tutustua Sokos Hotelli Tahkovuoren kaikkiin palveluihin. Toiseen joukkoon ovat päässeet asiakkaat, jotka ovat jo enemmän kuin ensimmäistä kertaa kyseessä olevassa hotellissa. Heidän mielipiteen punainen lanka oli tällainen: ”Odotuksiamme ovat toteuttaneet, sillä ei tässä paljon ulkoisesti muuttunut viime vuodelta ja tähän on siis todellakin tuttu paikka meille”.

Vastaajien ennakkokriteerit, jotka vaikuttivat heidän ostospäätökseen - tällaisella aiheella me jatkoimme keskusteluumme kyselyhaastattelun myötä. Vastaajilla oli mahdollisuus antaa arvopistemäärät jokaiselle kriteeri vaihtoehdolle, esimerkiksi ”Palvelulaatu” ostospäätöskriteerinä. Tällä tavalla tavoittelin jokaisen vastaajan niin sanottua kriteerien tärkeysjärjestystä (Kuvio 18).

Alla olevasta kuviosta selkeästi näkyy, mitkä ovat Sokos Hotelli Tahkovuoren venäläisten asiakkaiden pääostokriteerit. Tässä vaiheessa on huomioitava, että keskustellessa vastaajien kanssa kolmesta ensimmäisistä kriteerisanoista (Hinnoittelu, palvelulaatu ja sijainti), lähes poikkeuksetta kaikki nostivat esille juuri niiden kriteerisanojen yhdistelmällistä kokonaisuutta, joka on lopulta vaikuttanut ostospäätökseen: toisin sanoen kyse on niin sanotusta hinta/laatu/sijainti suhteesta.

Keskustellessa vastaajien kanssa hotellin ravintolatarjonnasta, usein vastaajien mielipiteet olisi pystynyt yhdistämään yhteen lauseen: ”Mieluummin laatua, kuin määrää”. Monet vastaajat olivat alusta asti sitä mieltä, ettei ravintolatarjonnalla ole minäkäänlaista vaikutusta heidän ostospäätökseen, sillä he aina yrittävät tehdä omaa, niin sanottua kotiruokaa.



KUVIO 18. Venäläisten matkustajien valintakriteereiden jakauma. (  $n=15$  )

Sain erityisen samankaltaisia vastauksia kysymykseen, kuinka pitkäksi aikaa vastaajat tulivat lomailemaan hotelliin. Viidestätoista (15) vastaajasta yksitoista (11) oli ilmoittanut tulevansa viikoksi. Kaksi (2) vastaajaa kertoi olevansa jo kolmatta päivää ja aikovat olla vielä kaksi vuorokautta hotellissa. Kaksi viimeistä vastaajaa kertoivat olevansa hotellin asiakkaina yhteensä neljä (4) päivää.

Keskustellessa vastaajien kanssa siitä, miten hyvin heidät on otettu huomioon vastaanottopisteessä, sain sekä todella positiivisia, että todella negatiivisia palautteita.

On myönnettävä, että enemmistö vastaajista oli loppujen lopuksi tyytyväisiä palvelusta, jota he kokivat vastaanotossa (Kuvio 19). Viidestätoista (15) vastaajasta, neljä (4) antoi täydet pisteet vastaanoton toiminnasta. Niistä neljästä vastaajasta kolme (3) argumentoi niin korkeaa arvostusta ainoastaan sen takia, että heidät palveltiin omalla äidinkielellä. Seitsemän (7) – yhdeksän (9) pistettä antaneet vastaajat argumentoivat omaa päätöstään sillä, että he eivät kokeneet mitään huonoa palveluprosessin aikana. Toisaalta he eivät myöskään kokeneet mitään sen positiivisempaa, että olisivat antaneet täydet pisteet vastaanotolle. Vastanneiden joukosta löytyy myös yksilöitä, jotka antoivat aika alhaiset arvopisteet vastaanoton toiminnalle. Vastaaja, joka on antanut ainoastaan neljä (4) pistettä kymmenestä (10), perusteli valintansa sillä, että häntä ei sen kummemmin huomioitu asiakkaana. Hän lisäsi, että vaikka hän tulikin suhteellisen rauhallisena aikana ja

vastaanottopisteessä oli ainoastaan kaksi (2) muuta asiakasta, hänen kirjautuminen kesti liki kaksikymmentä (20) minuuttia.



KUVIO 19. Sokos Hotelli Tahkovuoren venäläisten asiakkaiden kokema palvelulaatu vastaanotossa. (  $n=15$  )

Yllä olevan keskustelun lisäksi kaipasin vastaajilta tarkennusta edelliseen kysymykseen. Yritin saada selville, mitä he kaipasivat lisää vastaanottopisteestä, asiakkaana ollessaan. Sen lisäksi yritin selvittää, jäikö heidän mielestään joku tärkeä asiaa huomioimatta palveluprosessin aikana.

Enemmistö vastaajista oli sitä mieltä, että kokonaisuudessa vastaanoton palveluprosessivaihe oli sujunut melko hyvin, ilman mitään sen suurempaa virhettä, joista he joutuisivat valittamaan. Silti heidän mielestään, oli kummallista, että vastaanotto pisteellä oli ollut sen verran vähän venäjää osaavaa henkilökuntaa. Muutamat vastaajat nostivat juuri tätä aihetta esille, sillä he pohdiskelivat kyseessä olevan venäjän kieltä osaavan henkilö, henkistä hyvinvointia töissä. Heidän mielestään on joskus ollut naurttavan älytöntä, kun kyseessä oleva työntekijä on yrittänyt palvella monta asiakasta yhtä aikaa. ”Voidaanko siinä vaiheessa keskustella mistään palvelulaadusta, puhumattakaan mistään asiakaskokemuksesta...”.



KUVIO 20. Sokos Hotelli Tahkovuoren venäläisten matkustajien kokema tärkeysasteikko palvelusta venäjän kielellä. (  $n=15$  )

On myönnettävä, että juuri tällä kysymyksellä sain lähes kaikki vastaajat pohdiskelemaan syvällisesti ja niin sanotusti avaamaan heidän sielunsa. Totta kai on ymmärrettävää, että juuri tämä kysymys koski lähes poikkeuksetta jokaista vastaajaa, joten uskoin jo ennen jokaista haastattelua, että jokaiselta tulee löytymään omia kommentteja tästä aiheesta. Tärkeimmistä niistä tulen kertomaan tarkemmin johtopäätöksissä ja opinnäytetyön pohdinnassa.

Yllä olevasta taulukosta näkyy selvästi, kuinka venäläisten mielestä on tärkeää saada asiakaspalvelua juuri heidän äidinkielellään. On kuitenkin yllättävää, että täydet pisteet antoi ainoastaan kaksi vastaajaa. Kuitenkin on huomioitava, että seitsemän (7) yhdeksän (9) pistettä antaneista vastaajista oli selkeästi enemmistö. Lähes poikkeuksetta kaikki vastaajat olivat vahvasti sitä mieltä, että he olisivat pärjänneet asiakaspalvelutilanteissa englannin kieltä käyttäen. Kuitenkin monet heistä olivat nostaneet esille faktan, että tämän tason hotellissa ei heidän mielestään pitäisi olla edes kysymystä siitä, onko mahdollista saada palvelua juuri venäjän kielellä vai eikö ole, muistaen, että itse vastaajat olivat todellakin tietoisia siitä, mikä on Tahkovuoren suurin ulkomaalainen asiakassegmentti.

Keskustelleessa vastaajien kanssa hotellin ravintolapalveluista, lähes poikkeuksetta kaikki olivat ilmoittaneet käyttävänsä ravintoloiden palveluita. Vastaajat jotka asuivat

hotellissa, olivat erityisen iloisia siitä, ettei heidän tarvitse huolehtia ruoan valmistuksesta, vaan he saavat nauttia esimerkiksi reilusta aamiaisesta. Vastaajat, jotka asuivat mökeissä, olivat vahvasti toista mieltä hotellin ravintolapalveluista. Heidän mielestään tuntui epämukavalta sitoutua aamiaisen tarjoilu-aikoihin, sillä he olivat lomillaan ja halusivat nauttia myös myöhään nukkumisesta. Sen lisäksi, monet vastaajat olivat argumentoineet oma näkökulmansa sillä: ”Mikään huippuravintolan ruoka – annos ei korvaa kotiruokaa”.

Kysymystä ravintolan hinnoittelupolitiikasta vastaajat ottivat vastaan selkeästi eri tavoilla. Enemmistö hotellin asiakkaista olivat ilmoittaneet olevansa tyytyväisiä ravintoloiden tarjontaan. Varsin paljon vastaajista kehuivat hotellin tarjoamasta aamiaista ja sen monipuolisuutta. Lähes kaikki vastaajat olivat samaa mieltä ravintoloiden hinnoittelupolitiikasta. Useimmaksi kommentiksi oli huomioitu, että verrattuna ruoka - annoksien yleiseen laatuun hinnat ovat todella järkeviä.



KUVIO 21. Sokos Hotelli Tahkovuoren venäläisten asiakkaiden kokemus ravintoloiden hinta/laatu suhde. (  $n=15$  )

Muutamit vastaajat olivat sitä mieltä, että ravintoloiden hinnat olivat liian korkealla tasolla ottaen huomioon monissa ruoka – annoksissa käytettyjä raaka – aineita. Eri-tyisen monet vastaajista ilmoittivat olevansa järkyttyneitä siitä, että monissa ruoka – annoksissa oli ranskalaiset perunat. Kysyttäessä, olivatko he yrittäneet vaihtaa ranskalaisia perunoita toiseen vaihtoehtoon, monet vastaajista ilmoittivat, että he eivät jaksaneet selittää tarjoilijalle omasta toiveestaan, oman huonon kielitaitonsa vuoksi.



Kysyttäessä, minkälaista ravintolaa asiakkaat toivoisivat hotellin yhteyteen, toi esille erityisen reilusti vastauksia. Lähes poikkeuksetta, kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että uuden ravintolan on oltava suunnattu perheasiakkaille, sillä enemmistö vastaajista käy tässä hotellissa perheensä kanssa. Erityisen paljon vastauksia tuli ravintolan keittiötyylistä, sillä monet vastaajat halusivat suomalaista, ranskalaista tai italialaista ruokaa. Sen lisäksi muutamat vastaajat toivat esille ajatusta, että Suomessa on oma, todella erikoinen ruokakulttuuri, johon he halusivat nimenomaan tutustua.

Eniten yksimielisiä vastauksia sain kysyessäni, minkä maalaista viinikarttaa asiakkaat toivoisivat olevansa ravintolassa. Viidestätoista (15) vastaajasta, kaksitoista (12) toivoi erityisesti niin sanottua vanhan viinimaailman viinilistaa. Poikkeuksetta kaikki vastaajat valitsisivat mieluummin ranskalaista tai italialaista punaviiniä, kuin samanlaista tuotetta esimerkiksi Yhdysvalloista tai Argentiinasta.

Keskustellessa aiheesta minkälaisia lisäpalveluita vastaajat toivoisivat hotellintarjoavan, sain todella erilaisia ja mielenkiintoisia vastauksia. Kaikkien vastaajien joukosta kuusi (6) asiakasta ilmoitti, että he kaipasivat lastenhoitajan, eli ”babysitter” lisäpalvelua. Viisi (5) vastaajaa toivoi, että hotelli järjestäisi asiakkaiden lapsille kokopäivä kestävää ohjelmaa, johon kuuluisi esimerkiksi laskettelukoulu ja ruokailu muiden lasten kanssa. Samoin toive omasta, henkilökohtaisesta oppaasta, tuli monelta vastaajalta. Vastaajien mukaan, henkilökohtaisen oppaan palvelut olisivat todella auttavaisia ja hyödyllisiä asiakkaille, jotka vierailevat kyseessä olevassa hotellissa ensimmäistä kertaa.



KUVIO 22. Sokos Hotelli Tahkovuoren venäläisten asiakkaiden kokemus hotellin hinta/laatu suhde. (  $n=15$  )

Keskustellessa asiakkaiden kanssa hotellin tarjoamista palveluista ja tuotteista, tiedustelin vastaajilta, miten he kokevat hotellin hinta/laatu suhteen. Kuten näkyy yllä olevasta kuviosta, osallistuneiden venäläisten asiakkaiden mielipiteet hotellin tarjoamista palveluista, tuotteista ja niiden hinnoittelusta olivat melko positiivisella tasolla.

Viidestätoista (15) vastaajasta, kahdeksan (8) antoi lähes täydet arvopisteet, eli kahdeksan – yhdeksän (8-9) pistettä kymmenestä (10). Loput vastaajista antoi kuudesta (6) kahdeksaan (8) pisteettä. Yleisimmäksi suulliseksi kommentiksi huomioin muun muassa: ”Järkevä, adekvaatti, mutkaton hotellivaihtoehto”.

Tekemäni kyselymuotoisen haastattelun lopussa tiedustelin, pystyisivätkö haastatelluun osallistuneet asiakkaat suosittelemaan kyseessä olevaa hotellia muille turisteille. Kysymyksen vastaukset jakautuivat melko tasaisesti. Viidestätoista (15) vastaajasta yhdeksän (9) ilmoitti voivansa mielellään suositella hotellia tuleville turisteille. Loput vastaajista kertoivat, että olivat jo aiemminkin suositelleet kyseessä olevaa hotellia muille turisteille – kavereille ja sukulaisille.

Haastattelun viimeisen kysymyksen puitteissa keskustelimme vastaajien kanssa siitä ajattelivatko he tulla uudestaan Sokos Hotelli Tahkovuoreen. Tämän kysymyksen

lisäksi yritin saada vastaajilta niin sanottuja avoimia kommentteja, koskien heidän oleskelua kyseessä olevassa hotellissa. Lähes poikkeuksetta kaikki vastaajat olivat vahvasti sitä mieltä, että he tulisivat mielellään uudestaan tähän hotelliin jossakin vaiheessa tulevaisuutta. Kuitenkin muutamilta vastaajilta sain tietää, että he aikovat etsiä informaatiota muista, lähellä olevista hotelleista, ennen kuin tulevat asioimaan uudestaan Sokos Hotelli Tahkovuoreen.

## 5.2 Haastattelumuotoinen kysely venäläisille matkanjärjestäjille

Keskustellessa eri matkajärjestäjien toimihenkilöiden kanssa sain tietää, miten hyvin Pohjois-Savon alueen lomakohteet ovat edustettuina heidän yrityksissään. Enemmistö vastaajista ilmoitti, että riippuen sesonkiajasta heidän yrityksensä edustavat Pohjois-Savon isoimpia lomakohteita. Tällöin esille nostettiin alueen tunnetuimpia hotelleja ja loma – alueita, kuten Hotelli Rauhalampi, Sokos Hotelli Puijonsarvi, Sokos Hotelli Tahkavuori, Hotelli Isovalkeinen ja Tahkavuoren loma – alue. Kuitenkin kuudesta (6) vastaajasta kaksi (2) ilmoitti, että heidän yrityksensä panostavat enimmäkseen pääkaupungin seudun alueeseen ja Suomen rajan lähimpiin kaupunkeihin.

Toisena kysymyksenä tiedustelin vastaajilta, miten hyvin Sokos Hotelli Tahkavuori ja Sokos Hotelli Puijonsarvi ovat edustettuina heidän yrityksissään. Kuudesta (6) vastaajasta neljä (4) kertoi, että he toimivat jatkuvassa yhteistyössä molempien hotellien kanssa. Näistä neljästä (4) vastaajasta kaksi (2) ilmoitti, että heillä on jatkuva kirjallinen yhteistyösopimus molempien hotellien kanssa.

Keskustellessa vastaajien kanssa heidän asiakassegmenteistään, sain todella erilaisia vastauksia. Kuudesta (6) vastaajasta, kolme ilmoitti, että he toimivat enimmäkseen yksittäisten matkustajien kanssa, joiden matkustusbudjetti on tavallista pienempi. Heidän sanojensa mukaan, he tuottavat palveluita niin sanotulle massa – asiakaskunnalle. Muista kolmesta (3) vastaajasta yksi (1) ilmoitti, että heidän yrityksensä palvelee laajaa asiakassegmenttiä. Laajalla asiakassegmentillä hän tarkoitti, että he järjestävät matkoja sekä niin sanotuille perusasiakkaille, joiden matkuskriteerit ja matkustusbudjetti ovat tavallisella tasolla. Samoin he järjestävät niin sanotusti luksusmatkoja vaativille, (VIP) asiakkaille, joiden valintaperusteet kohdistuvat ainoastaan korkeampaan palvelulaatuun. Toisesta vastaajien kolmikosta kaksi (2) vastasi, että heidän pääsegmentti kohdistuu suoranaisesti perheasiakkaisiin.

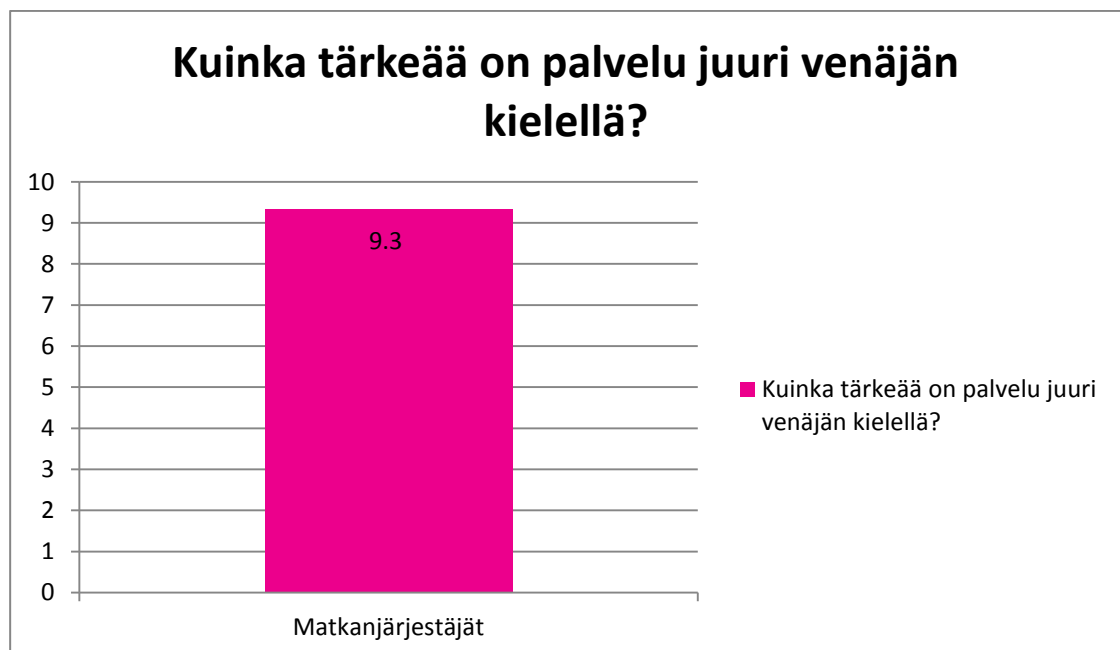
Seuraavaksi keskusteluaiheeksi valitsin kysymyksen, miksi vastaajien mielestä venäläiset matkailijat valitsevat juuri Suomen lomailumaaksi. Lähes poikkeuksetta kaikki vastaajat olivat yksimielisiä tästä aiheesta. Sijainti, hinta/laatusuhde, todella hyvä saatavuus ja infrastruktuuri – olivat lähes kaikkien vastaajien mielestä venäläisten matkustajien päävalintaprioriteetit.

Saadakseni yleistä tietoa venäläisten matkustajien valintakriteereistä, yritin tiedustella vastaajilta, mitkä ovat venäläisten asiakkaiden suosituimmat aktiviteetit, kun he saapuvat Suomeen. Vastauksista ilmeni, että kokonaisuudessaan kysymys on suorana-

sesti riippuvainen sesonkiajasta. Toisin sanoen, venäläisten matkustajien aktiviteetit ovat suoranaisesti riippuvaisia aikakaudesta. Kuitenkin matkustajien suosituimmiksi aktiviteeteiksi nostettiin muun muassa:

- Shoppailu
- Urheilu: Laskettelu, luistelu, hiihto, uinti, golf
- Hyvinvointi: Spa keskuksset
- Ruokailu: Pääkaupungin seudussa
- ”Eko matkailu”

Seuraavaksi keskusteluaiheeksi valitsin todella tärkeän aiheen, nimeltään venäläisten matkustajien asiakaskysyntätendenssi. Yllätyin, että lähes poikkeuksetta, jokaisen vastaajan lauseet kyseessä olevasta aiheesta alkoivat vuodesta 2008. Keskustellessa vastaajien yritysten toiminnasta vuodelta 2008, jokainen vastasi, että kyseessä oleva vuosi oli melko raskas sekä tappiollisesta näkökulmasta että asiakasvirran näkökulmasta. Kuitenkin vuoden 2008 jälkeen vastaajat kertoivat olleensa melko tai hyvin tyytyväisiä asiakasmäärään ja heidän kysyntätendenssiin. Kuudesta (6) vastaajasta, kolme (3) myönsi, että heidän yritystensä toiminnassa asiakasvirta oli koko ajan nousussa ja 2011 – 2012 vuosien vaihteessa kehitys oli 25 – 40 % per vuosi. Pidän erityisen tärkeänä yhden vastaajan lausetta asiakkaiden luonteen muutoksista. Hänen mukaansa keskiverto venäläisen matkustajan luonne on muuttumassa omaaloitteisemmaksi. Sen johdosta kysymys matkatoimistojen palveluista ja asiakasvirroista niissä, tulee olemaan ajankohtaisempi noin viiden (5) vuoden kuluttua.



KUVIO 23. Venäjänkielisen palvelun tärkeys matkanjärjestäjien näkökulmasta. (  $n=6$  )

Keskustellessa vastaajien kanssa venäjän kielen tärkeydestä suomalaisten yritysten asiakaspalvelussa, sain todella yksimielisiä vastauksia. Kuten näkyy yllä olevasta kuviosta, kaikki vastaajat antoivat lähes täydet pisteet asteikolta. Kuudesta (6) vastaajasta, neljä (4) huomautti, että palvelu venäjän kielellä on erityisen tärkeää matkustajille, jotka matkustavat yksin. Sen lisäksi, nostettiin esille ajatus venäläisten matkustajien iästä ja venäjänkielisen asiakaspalvelun tärkeyden suhteesta. Monen vastaajan mukaan, tämä suhde nousee sen mukaan, mitä iäkkäämpi itsestään asiakas on. Avain tälle suhteelle on yksinkertainen: Esimerkiksi 45-vuotias asiakas on kasvanut ja elänyt elämänsä Neuvostoliitossa, maassa, jossa englannin kielen tarve oli todella alhainen, jos sitä on ollut ollenkaan.

Toiseksi viimeisenä kysymyksenä tiedustelin, miksi venäläiset asiakkaat valitsevat mieluummin lomamökit hotellin sijaan. Lähes poikkeuksetta kaikki vastaajat nostivat esille samoja syitä venäläisten asiakkaiden valinnoista. Kaikkien vastanneiden mielestä ratkaisevimpia syitä ovat muun muassa:

- Etäisyys muista asiakkaista
- Käytännöllisempi perheasiakkaille
- Oma sauna ja keittiö
- Hinta/laatu suhde on parempi hotellihuoneeseen nähden

Kyselyn lopuksi keskustelimme vastanneiden kanssa kommentteista, joita asiakkaat jättävät matkanjärjestäjille lähtiessään. Todella mielenkiintoisessa ja rennossa keskusteluhengessä vastaajat saivat avoimesti kertoa omia mielipiteitään, näkökulmiaan ja niin sanottuja ”risuja ja ruusuja”. Enemmistö vastanneista nosti esille ensimmäisenä ongelmana sivuaktiviteettien puutteen. Puhuttaessa Tahkovuoren laskettelukeskuksesta, useimmat vastaajat kysyivät minulta, miksi siellä ei ole vielääkään järjestetty minkäänlaista luistelurataa sekä luistimien vuokrausmahdollisuutta. Tämän lisäksi monet vastaajat nostivat esille ongelman matkailukohteiden oppaiden toiminnasta. Tällä vastaajat tarkoittivat, että monien suomalaisten matkailuyritysten palveluista puuttuu matkailuoppaiden palvelut. Yllä olevien väitteiden ja kysymysten lisäksi, keskustelimme muun muassa seuraavista asioista:

- Ravintoloissa enemmän oikeita raaka – aineita
- Yhteinen iltaohjelma hotellin asiakkaille
- Asiakkaiden kuljetus – automatkustajien määrä vähenee
- Palvelut ja info venäjän kielellä
- Hotellien hinnoittelupolitiikka

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSIÄ TULOXSISTA ASIAKASKOKEMUSTEORIAN NÄKÖKULMASTA

### 6.1 Tulkinta tutkimuksen tuloksista venäläisille asiakkaille Sokos Hotelli Tahkovuorella

Antamaani kysymykseen, ovatko vastaajat Sokos Hotelli Tahkovuorella ensimmäistä kertaa, yli puolet osallistuneista vastasi myöntävästi. Toiset viisikymmentä (50) prosenttia vastaajista oli jakautunut tasaisesti. Tuloksista voidaan päätellä, että Venäjältä tulevista asiakkaista, voidaan tänäkin päivänä löytää sekä ensikertalaisia, että kokeneita matkustajia. Tekemäni tutkimus osoitti, että asiakkaiden määrä, jotka tulivat lomailemaan Sokos Hotelli Tahkovuorelle ensimmäistä kertaa, on todellakin reilu ja merkittävä osuudeltaan. Tämän johdosta voidaan päätellä, että vuosien varrella Sokos Hotelli Tahkovuoren palvelutuotteen imago on säilynyt hyvänä ja venäläisten asiakkaiden silmissä lomakohteen maine ei ole ainakaan laskenut.

Tutkimuksen tulokset osoittivat siitä, että Sokos Hotelli Tahkovuoren venäläinen asiakas on iältään 30 – 55 vuotta vanha. Useimmiten joko kaveriporukalla, tai oman perheen ja muiden perheiden kanssa joukolla. Hotellin venäläiset matkailijat tulevat omilla autoilla. Näin ollen voidaan miettiä, että kyse on todellakin aktiivisista matkailijoista, joilla on lähes poikkeuksetta niin sanotusti ”avoimet siivet”. Tällä tarkoitan lähinnä sitä, että melko monet matkailijoista kertoivat haluavansa kokeilla uusia kokemuksia, esimerkiksi gastronomisia taikka liikunnan puitteissa.

Keskustelleessani asiakkaiden kanssa Suomesta matkailukohteenä, sain melko yksiselitteisiä ja ennalta arvattavia ajatuksia ja väitteitä. Alustava peruskysymys siitä, miksi venäläiset asiakkaat valitsevat Suomen matkailukohteeksi, ei loppujen lopuksi tuntunutkaan helpolta ja yksiselitteiseltä. Enemmistö vastanneista eli yhdeksän (9) henkilöä kertoi, että Suomen sijainti ja etäisyys heidän kotikaupungistaan olivat vaikuttaneet eniten heidän ostopäätökseensä. Heidän mielestään, lomakohteen etäisyydellä Venäjän rajalta oli todella iso rooli, asiakkaan valintaprioriteetin näkökulmasta. Sen johdosta voidaan päätellä, että Sokos Hotelli Tahkovuoren sijainnilla on valtava myönteinen vaikutus venäläisten matkustajien asiakasmäärään ja heidän ostopäätöksiin. Tämän lisäksi uskon vahvasti, että sijainnilla on entistä merkityksellisempi rooli ostopäätösprosessissa, kun kyseessä on lapsiperheasiakkaat, jotka tulevat Venäjältä omalla autolla.

Mielestäni on helposti ymmärrettävää, että lapsiperheillä on erilaiset ostopäätöskriteerit, kuin esimerkiksi pariskunta- ystäväporukka asiakkailla. Tarkastellessa näiden kahden asiakassegmentin ostopäätöskriteerien eroavaisuuksia, voidaan huomata selkeitä eroja. Sen lisäksi on erittäin tärkeää muistaa, että riippumatta segmenttiluokasta, asiakkaiden ostopäätöskriteerit syntyvät heidän matkustusmotiveistaan. ”Asiakaskokemus on aina suhteessa asiakasodotukseen.” (Pavlos Ylinen, Executive Vice President, Sales & Marketing, Viking Line ABP)

Uskon, että nykyaikana suomalaiset onnistuneimmat yrittäjät ymmärtävät, että venäläisestä asiakkaasta on tullut entistä laatumietoisempi, puhutaanpa sitten palveluista tai tuotteista. Mielestäni, yllä olevalla faktalla ei ole yllätyksellistä luonnetta, tosin se on myös helposti ymmärrettävissä. Viimeisen kymmenen (10) vuoden aikana venäläisten turistien määrä kasvoi lähes kaikissa loma- maissa ja -kohteissa. Sama koskee suomalaisia lomailukohteita ja niiden suositusastetta venäläisten matkailijoiden keskuudessa. Kysymykseen olivatko vastaajat harkinneet lomailukohteeksi jotain toista maata kuin Suomea, sain reilusti avoimia ja mielenkiintoisia vastauksia. Yllättäviä vastauksia tuli niin runsaasti, että jäin jälkeeni syvästi miettimään vastauksien argumentteja. Tosin vastauksien perusteella voidaan päätellä, että puhumatta ainoastaan Sokos Hotelli Tahkovuoresta, vaan koko Suomesta lomakohteena, niin kilpailijoita on todellakin reilusti. Itävalta, Ranska, Italia, Ruotsi, Norja ja Sveitsi – tunnetuimpia talviloma-maita, joita nykyaikana venäläiset asiakkaat harkitsevat Suomen vaihtoehdoksi.

Jos tarkastellaan ainoastaan Sokos Hotelli Tahkovuorta ja talvisesonkia, niin ensimmäisenä tulee mieleen tietenkin joulukuun viimeinen ja tammikuun ensimmäiset viikot, kun venäläiset turistit ovat muista asiakkaista enemmistö. Kyseessä oleva aika on venäläisillä turisteilla loma – aikaa. Tällöin ei ole vaikea ymmärtää, että yhdenkin viikon matkoja suunnitellaan hyvissä ajoin. Mielestäni juuri tässä vaiheessa Tahkovuoren yrittäjien ja Sokos Hotelli Tahkovuoren johtajien on mietittävä, minkä muiden suomalaisten lomakohteiden kanssa he ovat kilpailemassa. Niin kuin totea Löytänä Jänne (2012), alkaako asiakaskokemus jo silloin kun asiakas alkaa miettiä, mitähän kirjoittaisi googleen hakusanoiksi. Näin ollen uskon vahvasti, että kehitysideoiksi voidaan aluksi miettiä näitä asioita:

- Kohtaako meidän palvelu/tuote oikeanlaisen asiakkaan?
- Onko palvelumme/tuotteemme hinta houkutteleva vai pelottava?
- Miten meidän palvelu/tuote erottuu muista kilpailijoiden palveluista/tuotteista?



- Onko meidän palvelun/tuotteen erovaisuus (asiakkaalle tuottama ainutlaatuinen arvo) sen verran laadukas / erikoinen / tarpeellinen / hyvä, että asiakas matkustaa enemmän esimerkiksi 250 – 500 kilometriä.
- Onko meillä riittävän paljon ”sivuaktiviteettejä”, ettei asiakas tylsistyisi? (Kyse on matkustajista, jotka tulevat viideksi (5) päiväksi tai pidemmäksi aikaa).

Yllä olevien kysymysten lisäksi on nostettava eräs kysymysmallinen ajatus esille: Pohjautuuko Sokos Hotelli Tahkovuoren jatkuva kannattava toiminta venäläisten turistien sesonkina siihen, että sen tuottama palvelutuote on sen verran hyvä? Voiko olla mahdollista, että hotelliin tulevat vuodesta toiseen uudet asiakkaat, jotka eivät vielä tiedä hotellin tuottamista palveluista ja tuotteista, niiden laajuudesta ja niiden hinta/laatu suhteesta? Mielestäni juuri tämän kysymyksen johdosta, on muistettava, että asiakaskokemusteorian näkökulmasta, on erityisen tärkeä asiakaskohtaamisvaihe nimeltään asiakkaan jälkihoitovaihe. Tällä tarkoitan, että tietääkö hotelli, että lähtee hän asiakkaansa pois tyytyväisenä ja iloisena, vai päinvastoin? Muistaen vanhan ja rikkomattoman asiakaspalvelusanonnan siitä, että tyytyväinen asiakas välittää oman kokemuksensa kolmelle (3) muulle ja tyytymätön asiakas välittää kokemuksensa kymmenelle (10) muulle potentiaaliselle asiakkaalle, niin hotellin asiakaspalvelun toiminnassa löytyy selkeästi kehittämisen tarve.

Seuraavana kysymyksenä yritin selvittää syytä, miksi jotkut venäläiset asiakkaat valitsevat mieluummin hotellihuoneen ja toiset vuokraavat mökin. Tosin keskustelumme kääntyi heti siihen suuntaan, että vastaajat kertoivat omien valintojensa kriteereitä, syitä ja valintaprioriteetteja. Näin ollen sain tietää venäläisten asiakkaiden lomailuprioriteeteista. Asiakkaiden valinta hotellihuoneen ja mökin välillä riippuu suoranaisesti monista yksilösyistä tai niiden yhdistelmistä:

- Ovatko he perheasiakkaita vai tulivatko he ystäväporukalla?
- Asiakkaiden ruokailuasenne valinnan pääkriteerinä: Tuoko hotellissa sijaitseva ravintola elämyksellisiä tuotteita ja palveluita?
- Sijainti laskettelurinteistä: riippuen asiakkaan lomailumotiiveista (tuliko hän juuri laskettelurinteiden takia vai hyvän ajanvieton takia), sijainti voi olla ratkaiseva valintasy.

Tutkimustuloksien perusteella voidaan päätellä, että hotellin on tulevaisuudessa huomioitava ja parannettava sen tuottamia ravintolapalveluita, ottaen huomioon asiakkaiden ruokailuasenteita. Toisin sanoen, sen jälkeen kun venäläisistä asiakkaista

on saatu kaksi toisistaan selkeästi erottuvaa segmenttiä, niin mielestäni seuraavana hotellin kehittämiskohteenä pitäisi olla omien ravintolatuotteiden uudistaminen ja differointi. Mielestäni juuri ravintolan uudistamisella, hotellilla on tulevaisuudessa mahdollisuus tuoda sekä hotelliasiakkaille, että koko Tahkovuoren loma – alueen asiakkaille elämyksellisiä palveluita ja tuotteita. Sen lisäksi pidän yhtä kysymystä erittäin kannattavana kehitysseikkana: Miksi Sokos Hotelli Tahkovuori ei vielä kertaakaan ole järjestänyt venäläisten asiakkaiden sesongin aikana niin sanottua ”Venäläiset gastronomiset herkut Sokos Hotelli Tahkovuorella” tapahtumaa? Ottaen huomioon hotelliasiakkaiden ruokailutottumukset, pidän tätä ajatusta potentiaalisesti todella kannattavana.

Seuraavaksi haastateltavat hotellin asiakkaat kertoivat mistä he hakivat tietoa Sokos Hotelli Tahkovuoresta. Yli puolet vastaajista kertoi käyttävänsä internetyhteyttä hakiessaan tietoja tulevasta lomasta ja sen mahdollisuuksista. Sen lisäksi tietoa saatiin ystävien ja kavereiden suosituksista ja matkatoimistoista. Mielestäni tästä aiheesta ei sen kummemmin tarvitse esittää kehitysehdotuksia, sillä tutkimuksen tuloksista näkyy selvästi, mitä voidaan parantaa asiakkaan näkökulmasta. Vuonna 2012 Sokos Hotels ketju otti käyttöön uudet venäjänkieliset internetsivustot. Pidän tämän kehityksen todella merkittävänä venäläisten asiakkaiden näkökulmasta, jotka ovat vasta ajatusvaiheessa tulevasta lomasta. Tutkimuksen tuloksista voidaan todeta, että Venäjällä internetyhteyden käyttäminen kasvaa ja kehittyy räjähdysmäisellä nopeudella. Samoin erilaistuu ja monimutkaistuu ihmisten tutkiskelema alue verkossa. Sen lisäksi tuloksista voidaan päätellä, että venäläisten asiakkaiden verkkokaupan käyttö yleistyy ja popularisoituu. Tämän johdosta pidän erityisen tärkeänä, että Sokos Hotelli Tahkovuoren on kiinnitettävä entistä enemmän huomiota ja laitettava omia resursseja juuri tähän markkinointikanavaan. Tietenkin on todettava, että Venäjällä tässäkin vaiheessa infrastruktuurin taso erottuu, riippuen kaupungista. Tämän johdosta on myös muistettava, ettei kukaan sulkenut pois käytöstä niin sanottua sarafani radiota.

Tutkimukseni seuraavan kysymyksen avulla yritin saada selville, millä matkustusmotiveilla venäläiset asiakkaat tulevat Sokos Hotelli Tahkovuoreen. Tietenkin jos tarkastellaan Tahkovuoren loma – aluetta tuotelähtöisesti, avainsana on selvä: laskettelu-rinteet. Kuitenkin tuloksien perusteella voidaan päätellä, että jos katsotaan samaan asiaa asiakaslähtöisesti eli asiakkaiden matkustusmotiveihin tulla juuri Sokos Hotelli Tahkovuoreen, kokonaisuus ei näytä niin valoisaalta ja sen vuoksi hotellilla onkin paljon kehitettävää.

Yllä olevan kysymyksen vastauksista voidaan päätellä, että suuremmaksi osaksi venäläisten asiakkaiden matkustusmotiivi on ” Health and activity vacation”. Käytännössä se tarkoittaa, että matkustajat tulevat viettämään terveellistä, rauhallista, aktiivista, rentoa ja yksinkertaisesti, arjesta poikkeavaa aikaa. Ottaen huomioon venäläisten asiakkaiden kuluttajakäyttäytymiskulttuuria, on mielestäni tärkeää ottaa huomioon, että kyseessä olevana sesonkina venäläisillä on talviloma ja ihmiset ovat todella lomallaan. Käytännössä se tarkoittaa sitä, että he ovat valmiita käyttämään hotellin tuottamia palveluita ja tuotteita, kunhan niitä on ylipäättänsä riittävästi ja ne ovat hinta / laatu suhteeltaan venäläisille asiakkaille sopivia. Niin kuin totesi Sokos Hotelli Tahkovuoren hotellijohtaja Ville Puustinen, Tahkovuoren laskettelurinteet ovat sinällään liian pieni ”destinaatio”. Sen johdosta pidän erityisen tärkeänä hotellin kehityssuuntaa, joka tarkistaisi sivuaktiviteettien määrää ja niiden saatavuutta.

Keskustellessa kyselyyn osallistuneiden henkilöiden kanssa heidän ostopäätöskriteereistään huomasin vastauksien samankaltaisuutta. Sillä tarkoitan, että kysymyksen vastauksista kävi ilmi, että lähes poikkeuksetta kaikkien vastanneiden ostopäätöskriteerit olivat melko samanlaisia.

Tutkimuksen tulokset näyttivät, että Sokos Hotelli Tahkovuoren venäläisten asiakkaiden tärkeimpiä ostokriteereitä olivat: Sijainti, etäisyys kotikaupungista, etäisyys rinneistä ja hinta / laatusuhde. Sen lisäksi on huomioitava, että monien vastauksien perusteella voidaan päätellä, että asiakkaat rakentavat ostopäätöksensä erilaisia kriteereitä yhdistäen. Käytännössä se tarkoittaa, että asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavat asiat sekä yksilöllisesti, esimerkiksi hotellin hinta/yö, sekä niiden kriteereiden summa.

Kuviosta 18 näkyy, että venäläisten asiakkaiden kolme niin sanottua kulmakiveä on: palvelu/tuotelaatu, sijainti ja hinta. Tietenkin muistaen keskustelumme asiakkaiden kanssa, ravintolatarjonnalla ja saunan käyttämisen mahdollisuudella on myös oma vaikutuksensa lopulliseen päätökseen. Mielestäni kuitenkin kaksi viimeistä kriteeriä ovat lähinnä sivuvaikutteisia, eli ne eivät ole kriittisiä, lopullisen päätöksen näkökulmasta.

Tarkastellessa hotellin tuottamaa palvelu- ja tuotelaatua, sen sijaintia ja hinnoittelua, mielestäni on tulevaisuudessa erittäin tärkeää, että hotelli tulee valitsemaan oikeanlaisen hinnoittelupolitiikan ja kehittämään omaa palvelu- ja tuotelaatuaan. Ottaen huomioon juuri nämä kriteerit, tulevaisuuden kestävännäkökulmas-

ta, hotelli pystyisi vaikuttamaan venäläisten matkailijoiden asiakasvirtaan ja heidän tyytyväisyyteensä, koska omaan sijaintiin ei pystytä vaikuttamaan.

Seuraava keskusteluaiheemme oli melko yksinkertainen ja selkeä: venäläisten asiakkaiden ennako odotukset hotellista. Tekemäni tutkimuksen perusteella voidaan päätellä, että kaikki vastanneet asiakkaat voidaan jakaa kahteen ryhmään:

1. Ensimmäistä kertaa käyneet asiakkaat
2. Useampia kertoja käyneet asiakkaat

Tutkimustuloksien perusteella voidaan myöntää, että enemmistöllä asiakkaista, jotka kävivät kyseessä olevassa hotellissa ensimmäistä kertaa, ei ollut juuri ollenkaan ennako-odotuksia heidän matkastaan tai hotellistaan. Monet asiakkaat kertoivat tulevansa niin sanotusti avoimen mielin. Kuitenkin on huomioitava, että jotkut vastaajat olivat ilmaisseet käyneensä netissä tutustumassa hotelliin, sen tuottamiin palveluihin ja aktiviteetteihin. Sen lisäksi jotkut vastaajat kertoivat käyneensä katsomassa muiden asiakkaiden arvosteluita netistä. Loppujen lopuksi ensimmäisen ryhmän kohdalla voidaan päätellä, että useimmiten asiakkaiden ennako-odotukset menevät alle sen, mitä he kokevat saavansa todellisuudessa. Toisin sanoen, asiakkaille jää useimmiten positiivinen kokemus.

Asiakkaat, jotka kävivät kyseessä olevassa hotellissa toista kertaa, osasivat kuvailla omia odotuksiaan paremmin. Kyselystä kävi ilmi, että kaikilla asiakkailla oli melko korkeita ennako-odotuksia tulevasta lomasta, sillä he olivat käyneet hotellissa aikaisemmin ja odottivat hotellin kehittyneen. Kaikista odotuksista voidaan erotella muun muassa seuraavat: sauna hotellihuoneissa, palvelutarjonta illan aikana, uusi ravintolatarjonta ja venäjän kielen osaava henkilökunta.

Pohdittaessa kahta keskusteluaihettamme, venäläisten matkailijoiden asiakaspalvelua ja venäjän kielen osaamisen tärkeyttä, loppujen lopuksi tulini seuraaviin johtopäätöksiin. Pitäen mielessä vastanneiden kommentit siitä, miten hyvin heitä palveltiin vastaanotossa, niin keskiarvo oli 7.7. Jotkut vastaajista antoivat täydet pisteen ainoastaan sen johdosta, että heitä palveltiin venäjän kielellä. Enemmistö vastaajista kertoi, etteivät asiakaspalvelutilanteessa huomanneet mitään huonoa tai epämukavaa, joten he antoivat hyvät pisteet. Tässä vaiheessa on tarkennettava, että enemmistö vastanneista oli maininnut juuri, että mitään huonoa he eivät ole huomanneet. Toisin

sanoen, mistään odotuksia ylittävästä asiakaspalvelusta ei ole kyse, vaan perusasiakaspalvelusta, jossa yritetään tyydyttää asiakkaan toiveita ja odotuksia.

Yllä olevan lisäksi on muistettava, että venäläiset matkailijat kokivat todella tärkeänä saada asiakaspalvelua venäjän kielellä. Tämän kysymyksen vastauksien keskiarvo on lähes 8. Jos tarkastellaan tätä kysymystä venäläisten matkailijoiden näkökulmasta, niin ongelma on yksiselitteinen. Pitäen mielessä vastaajien avoimia kommentteja venäjän kielen osaamisen tärkeydestä, voidaan päätellä, että loppujen lopuksi matkailijat olisivat pärjänneet ilmentkin, esimerkiksi vaikka käsikieltä käyttäen. Toisaalta on muistettava, että hotellin visio tulevaisuuden toiminnasta on juuri asiakaskokemuksellinen palvelu- ja tuotetuotanto. Sen johdosta voidaan päätellä, että nykyisin venäläisten matkailijoiden odotukset ja hotellin toiminta eivät kohtaa. Pidän erittäin näyttävänä esimerkkinä yhtä vastaajan kommenttia keskustellessamme venäjän kielen tärkeydestä asiakaskokemuksen näkökulmasta: ” Mistään asiakaskokemuksesta tai odotuksia ylittävästä asiakaspalvelusta ei voida puhua, kun hotellin henkilöstö ei yksinkertaisesti ymmärrä, mitä heiltä kysytään ja asiakkaiden odotukset jäävät ymmärtämättä, puhumatta niiden toteuttamisesta”.

Mielestäni hotellin on tulevaisuudessa mietittävä uudestaan, miten paljon venäjää osaavaa henkilökuntaa he tarvitsevat, saadakseen täydet pisteet asiakaspalvelutilanteissa. Toisin sanoen on erittäin tärkeää, että hotelli rekrytoisi venäjän kielen osaavia työntekijöitä riittävän määrän. Tämän johdosta yhteistyö muun muassa Petroskoin ja Pietarin ammattikoulujen ja yliopistojen kanssa on erittäin tärkeää. Tietenkin sesonkiajasta riippuen, venäjää osaavaa henkilökuntaa tarvitaan enemmän tai vähemmän. Kuitenkin tutkimuksen tuloksien perusteella on nostettava esille, että venäläisten matkailijoiden sesonkiaikana Sokos Hotelli Tahkovuori tarvitsee enemmän kuin kaksi työntekijää, jotka osaavat toimia vastaanotossa sekä olla matkailijoiden oppaan roolissa.

Seuraavana keskusteluaiheenamme oli, hotellin tuottamat ravintolapalvelut ja niiden hinnoittelu. Kysymykseen ovatko venäläiset matkustajat tyytyväisiä ravintoloiden hinnoittelupolitiikasta, sain reilusti mielenkiintoisia ja harkinnanvaraisia ajatuksia esille. Tähän kysymykseen vastausten keskiarvo oli seitsemän (7). Käytännössä se tarkoittaa, että enemmistö vierailijoista on melko tyytyväisiä hotellin ravintoloiden hintoihin. Kuitenkin tutkimuksen tulosten perusteella, venäläisten matkailijoiden näkökulmasta, hotellin pääravintolalla on paljon kehitettävää saadakseen asiakaskokemuksellista asemaa. On nostettava esille, että eniten vastanneiden kommentit koskivat ravintolan

käyttämiä raaka – aineita. Mielestäni vastanneiden kommenttien perusta on todella selkeä: venäläinen ruokakulttuuri.

Vaikka Venäjällä isoimmat ”fast food” -ketjut ovat olleet aktiivisessa toiminnassa jo lähes kaksi kymmentä vuotta, venäläisten ihmisten ruokailutottumusten keskuudessa priorisoituvat perinteiset, niin sanotusti vanhat tavat. Jos tarkastellaan mistä päin venäjää asiakkaat tulevat Sokos Hotelli Tahkovooreen, niin selkeästi erottuu Venäjän isoimmat kaupungit: Pietari ja Pohjois-Karjala, Moskova ja sen lähialueet. Tästä syystä voimme pohtia, että niiden kaupunkien asukkaille onkin todella tuttu ”fast food” -ruokailukulttuuri, varsinkin heidän arkipäivien ja työpäivien aikana. Pitäen mielessä, että venäläiset asiakkaat viettävät heidän talvilomansa hotellissa, mielestäni hotellin ravintolapäälliköiden on mietittävä todella tarkasti, mitä he aikovat tulevaisuudessa tarjota venäläisille asiakkaille. Tutkimuksen tulokset näyttivät selkeät visiot siitä, että lomalla asiakkaat valitsevat mieluummin laadukasta, terveellistä ja oikein valmistettua ruokaa, esimerkiksi hampurilaisten ja ranskalaisten perunoiden sijaan. Sen lisäksi on muistettava, että tutkimuksen vastauksista kävi ilmi, että venäläisten asiakkaiden ruokailutottumukset olivat yksi ratkaisevista syistä siihen, miksi he mieluummin valitsivat lomamökit hotellihuoneiden sijaan. Näin ollen ihmiset valmistavat mieluummin ruokansa itse, kuin tyytyvät ravintolan ruoka – annoksiin, puhumattakaan ”Hesburger” ruoasta.

Tutkimustuloksista kävi ilmi, että venäläisten asiakkaiden keskiostos ravintolassa vaihtelee riippuen asiointipaikasta 9 – 70 € / pariskunta. Sen lisäksi tekemäni haastattelun myötä sain selville, että enemmistö venäläisistä matkustajista tietää huoltoasemien (ABC, SHELL) tarjoamista lounasmahdollisuuksista. Saamani vastauksien perusteella voin päätellä, että venäläiset matkustajat käyttävät tätä mahdollisuutta hyväkseen tehokkaasti. Mielestäni tällä tendenssillä on selkeä visio: kysymys ei ole siitä, että asiakkaat eivät halua maksaa, vaan he eivät näe, mistä tuotteesta ja miksi he maksaisivat enemmän.

Puhuttaessa hotellin tuottamista ravintolapalveluista, tavoitin asiakkaiden mieltymykset viinimaista. Tällä tavalla yritin saada selville, mitkä viinimaat ovat suosiossa venäläisten asiakkaiden keskuudessa. Tästä kysymyksestä minulla oli ennestään oma ennakkomieli, jonka todensi tekemäni kyselymuotoinen haastattelu. Keskustelumme myötä vastaajat todensivat, että mieluummin he valitsisivat vanhojen viinimaiden tuotteita: lähes poikkeuksetta jokainen vastaaja mainitsi vastauksessansa Ranskan ja Italian punaviinit. Mielestäni tämä yksimielisyys todella pitkälti johtuu siitä, että Venäjän alkoholimarkkinoilla juuri vanhojen maiden tuotteet ovat todella vahvassa

asemassa. Kuitenkin viimeisen kymmenen vuoden aikana, uusien maiden mukaan tulo on saanut sijansa ihmisten valinnoissa. Näin ollen venäläisille asiakkaille on tullut tutuksi ainakin Chilen, Argentiinan ja Australian viinituotteet.

Keskustellessa, kyselyyn osallistuneiden henkilöiden kanssa, päädyttiin erittäin mielenkiintoiseen ja joissakin vaiheissa todella haastavaan aiheeseen: Hotellin tuottamat lisäpalvelut. Tekemäni kyselyn myötä tavoitin venäläisten asiakkaiden toiveita ja odotuksia hotellin tuottamista palveluista ja aktiviteeteistä. Saatujen vastausten perusteella voidaan päätellä, että usein vastaajat miettivät enemmän mukana tulleita lapsiaan, kuin itseään. Todella monista vastaajista sain selville toiveen lastenhoitajan palveluista. Sillä vastaajat tarkoittivat lähinnä sitä, että hotellissa olisi mahdollisuus viedä asiakkaan lapsi lastenhoitoryhmään, jossa lapsille olisi enemmän tekemistä itse ohjaajan kanssa ja mahdollisesti muiden lasten kanssa.

Edellisen toiveen lisäksi tutkimuksen tuloksista kävi ilmi, että lastenhoitoryhmän on oltava ohjelmallista. Vastaajat kaipasivat, että hotellissa järjestettäisi lastenhoitoryhmälle jonkinlaista kokopäivän mittaista ohjelmaa tai leiriä. Mielestäni käytännössä tämä toive olisi voitu toteuttaa laskettelukoulun merkeissä. Esimerkiksi kokopäivän mittainen laskettelukouluohjelma, johon sisältyisi:

- Tutustuminen muiden osallistuvien lasten kanssa
- Tutustuminen laskettelukeskukseen
- Lasketteluohjaus
- Laskettelu-aikaa
- Lounas muiden lasten kanssa
- Laskettelu-aikaa
- Pienten muistolahjojen jako

Kuviosta 22 näkyy, miten Sokos Hotelli Tahkovuoren venäläiset asiakkaat suhtautuvat hotellin hintapolitiikkaan, verrattuna sen tuottamaan palvelu- ja tuotelaatuun. Tutkimustuloksista kävi ilmi, että pitkällä tähtäimellä hotellin tuottama hinnoittelustrategia sopii hyvin venäläisille asiakkaille. Ottaen huomioon, että kaikista vastaajista useimmat asiakkaat olivat käyneet hotellissa aikaisemminkin, voidaan päätellä, että tähän hetkeen asti hotellin hinta/laatusuhdetta pidettiin pitkälti onnistuneena. Kuitenkin on muistettava, että hotellin tulevaisuuden kannattavuuden visio on asiakaskokemuksellinen tuote ja palvelutuotanto. Sen vuoksi pidän erittäin tärkeänä, että tulevaisuudessa hotelli tulee kehittämään vanhoja ja luomaan uusia tuotteita ja palveluita. Juuri

uusien palveluiden myötä hotelli pystyy lisäämään arvoa asiakkailleen ja samalla tarkentamaan omien palveluidensa hinnoittelua.



## 6.2 Tulkinta tutkimuksen tuloksista venäläisille matkanjärjestäjille

Tekemäni haastattelumuotoisen kyselyn ensimmäisen kysymyksen avulla yritin saada selville, kuinka hyvin Pohjois-Savon matkailualue on edustettu isoimmissa venäläisissä matkailuyrityksissä. Kysymyksen vastauksista voidaan hahmottaa ainakin kaksi riippuvuustendenssiä: Ensinnä on huomioitu, että riippuen venäläisen matkanjärjestäjän toiminnallisesta kapasiteetista, Pohjois-Savon matkailualue on edustettu, joko melko hyvin, tai ei ole edustettu lähes lainkaan. Sillä tarkoitan, että vastauksista kävi ilmi, että joidenkin matkanjärjestäjien kapasiteettiin kuuluu monenlaisia loma – alueita Pohjois-Savon alueella, isoja ketjuhotelleja ja pienempiä yksittäisiä motelleja. Samoin on huomioitu, että joidenkin matkanjärjestäjien edustukseen kuuluvat ainoastaan Pohjois-Savon isoimmat loma–kohteet ja joitakin hotelliketjuja. Toinen riippuvuustendenssi liittyy aikakauteen. Tällä tarkoitan, että lähes poikkeuksetta kaikkien vastauksien aikakausi oli suppea: Enemmistö venäläisistä matkanjärjestäjistä edustaa Pohjois-Savon aluetta enimmäkseen talvilomakohteena. Yllä olevien ajatuksien johdosta voidaan päätellä, että Pohjois-Savon alueen yritysten kannattaa kiinnittää huomiota kansainväliseen markkinointiin ja yrittää markkinoida omia palveluitaan ja tuotteitaan muunakin, kuin vain talvisesongin aikana.

Jos me tarkastelemme ainoastaan Sokos Hotelli Tahkovuoren edustavuutta venäläisten matkanjärjestäjien keskuudessa, niin näkymät ovat muihin loma – kohteisiin verrattuna valoisampia. Enemmistö vastaajista myönsi, että he tekevät jatkuvasti yhteistyötä Sokos Hotelli-ketjun kanssa. Tällöin esiin nousee seuraavanlainen kysymys: Miten hyvin Sokos Hotelli Tahkovuoren palvelut ja tuotteet ovat edustettuina ympäri vuoden aikana? Kysymyksellä tarkoitan esimerkkitilannetta: Tietääkö potentiaalinen venäläinen asiakas, että Sokos Hotelli Tahkovuorella löytyy mielenkiintoista ohjelmaa ja tekemistä myös esimerkiksi kesäkuussa? Mielestäni hotellin on mietittävä, mitä palveluja pystytään tarjoamaan kesän ja syksyn aikana, että hotellissa olisi mahdollisesti pysyvä venäläisten asiakkaiden virta. Sen lisäksi on muistettava, että hotelli pystyy oivaltamaan venäläisten matkustajien trendit juuri matkanjärjestäjien yhteistyön myötä.

Kysymykseen miksi venäläiset matkailijat valitsevat Suomen lomailumaaksi, molempien tekemieni tutkimusten vastaukset olivat yhteneväisiä. Tällä tarkoitan, että vaikka ajallisesti haastattelut Sokos Hotelli Tahkovuoren venäläisille asiakkaille ja venäläisille matkanjärjestäjille suoritettiin eri aikoihin, niin haastatteluiden vastaukset näyttivät

yhteneväisiä tuloksia. Näin ollen voidaan päätellä, että Suomen päävetovoimatekijät venäläisten asiakkaiden ja matkanjärjestäjien näkökulmasta ovat muun muassa:

- Puhdas luonto
- Sijainti
- Todella hyvä saatavuus
- Infrastruktuurin taso
- Palveluiden ja tuotteiden hinta/laatusuhde

Venäläisten matkanjärjestäjien mielipide matkustajien valintakriteereistä oli yksiselitteinen: matkustajan valintakriteerit ovat aina sidonnaisia matkustusmotiveihin. Toisin sanoen ensin matkustaja miettii, mitä hän aikoo tehdä ulkomaan reissullaan, jonka jälkeen hän alkaa muotoilla oman valintansa kriteereitä.

Kysyttäessä venäläisten matkustajien valintakriteereistä, molempien tutkimuksien vastaukset osoittivat yhteneväisyyttä: Sekä venäläiset matkanjärjestäjät, että Sokos Hotelli Tahkovuoren venäläiset turistit nostivat esille muun muassa:

- Hinnan
- Saatavuuden
- Sijainnin
- Hinta/laatusuhteen

Tietenkin on ymmärrettävä, että yllä oleva kysymys on riippuvainen siitä, mitä tuleva matkustaja aikoo tehdä lomansa aikana. Toisin sanoen asiakkaan valintakriteerit voivat poikkea toisistaan, riippuen hänen tulevan matkansa luonteesta. Esimerkiksi Helsingissä yhden päivän matkalla olevan valintakriteerit ovat aivan erilaisia verrattuna Sokos Hotelli Tahkovuorelle laskettelemaan tulevan turistin valintakriteereihin verrattuna.

Seuraava keskusteluaiheemme matkanjärjestäjien kanssa koski lähinnä jokaista Suomessa vierailevaa venäläistä asiakasta. Kysymykseen kuinka tärkeäksi vastaajat kokevat asiakaspalvelun juuri venäjän kielellä, kaikki kyselyyn osallistujat antoivat lähes poikkeuksetta yksimielisen vastauksen. Kuten tutkimuksen tuloksista näkyy, vastauksien keskiarvo on reilu yhdeksän (9) pistettä. Vastanneiden yksimielisyyteen vaikuttaa heidän henkilökohtainen työkokemus matkailualalla ja tietenkin kokemukset asiakkaan roolissa. Mielestäni vastanneiden antama keskiarvopiste on sinällään todella vaikuttava argumentti siihen, että tällä kysymyksellä on kokonaisvaltainen luon-

ne. Tämän johdosta tulevaisuuden toiminnassa Sokos Hotelli Tahkovuoren on otettava huomioon tämä aspekti.

Vastaus kysymykseen tarvitaanko yrityksessä venäjänkielistä asiakaspalvelua, on selkeä: sitä tarvitaan, enemmän tai vähemmän. Kysymys tarpeellisuuden suuruudesta liittyy suoranaisesti yrityksen toiminta-alueeseen. Uskon, että venäläiset turistit pärjäisivät ilman venäjänkielistä asiakaspalvelua esimerkiksi päivittäistavarakaupassa. Tilanne on kuitenkin aivan erilainen, kun puhutaan asiakkaista, jotka tulevat asioimaan esimerkiksi hotelliin taikka kylpylään. Näillä esimerkeillä haluaisin kuvastaa, että venäjänkielisen asiakaspalvelun tärkeyden suuruus riippuu suoranaisesti siitä, kuinka pitkä itse asiakaspalveluprosessi on.

Kummatkin tekemäni tutkimukset sisälsivät kysymyksen, miksi venäläiset matkailijat valitsevat mieluummin mökin hotellihuoneiden sijaan. Tutkimusten tulosten perusteella voidaan hahmottaa vastauksien yhteneväisyyttä. Vastauksien perustelut miksi venäläiset turistit pitävät enemmän mökkilomailusta, ovat todella samankaltaisia. Ensinnäkin on muistettava, että enemmistö Sokos Hotelli Tahkovuoren asiakkaista on pariskuntia, ystäväporukoita ja yksittäisiä perheitä. Sen ansiosta on luonnollista, että asiakkaat haluavat olla aina mukana muiden perheiden ja ystäväporukoiden jäsenien kanssa. Tästä kysymyksestä tulee entistä ajankohtaisempi, kun on kyse jostakin juhlasta, esimerkiksi joulusta taikka uudesta vuodesta.

Tutkimuksen viimeisenä kysymyksenä käsiteltiin matkajärjestäjille jätettyjä palautteita asiakkailta, jotka olivat käyttäneet heidän palveluitaan. Keskustelun myötä oivalsin, että asiakaspalautteiden määrä on todella iso. Sen lisäksi on huomioitava, että asiakaspalautteiden aiheet merkityksellisesti poikkeavat toisistaan. Kaikista asiakaspalautteiden aiheista on puhuttu aikaisemmin tutkimuksen tuloksissa. Mielestäni on todella tärkeää, jollei tärkeintä se, että sekä Sokos Hotelli Tahkovuori, että sen kanssa yhteistyössä olevat matkajärjestäjät tietävät, mitä näille asiakaspalautteille pitäisi tehdä. Tämän johdosta asiakaskokemuksen johtamisen näkökulmasta, pidän hotellin ja matkajärjestäjän yhteistä asiakaspalautteiden käsittelytoimintaa erityisen tärkeänä kehityskohtana.

## 7 POHDINTA

Mietittäessä opinnäytetyöni aihetta kokonaisuudessaan, sen ajankohtaisuutta ja tarpeellisuutta, tulee väkisin mieleen edelläkävijän polku. Oivalsin tämän vasta sen jälkeen, kun koko opinnäytetyö ja siihen kuuluvat tutkimukset oli suoritettu ja niistä oli tehty johtopäätöksiä. Edelläkävijän polulla tarkoitan, että opinnäytetyössäni tutkin kahta suurta ja vierasta termiä (Venäläinen asiakas ja asiakaskokemuksen johtaminen), joita ei tähän asti Sokos Hotelli Tahkovuorella ollut tutkittu juuri mitenkään.

Pohdittaessa opinnäytetyöni ajankohtaisuutta ja sen mahdollista kansainvälistä merkitystä, on aiheellista nostaa esille muutamia väitteitä, joita sain toimittaja Janne Löytänältä, joka on kirjoittanut ”Asiakaskokemus – palvelubisneksestä kokemusbisnekseen” -kirjan. Mielestäni Löytänän sanoma asiakaskokemuksen luomisesta HORECA – alalla takaa opinnäytetyöni ajankohtaisuuden. Hänen mukaan Suomessa kyseessä olevalla alalla, eivät yritykset ole vielä oivaltaneet asiakaskokemuksen mahdollisuuksia. Useimmiten yritysten toiminta kohdistuu asiakkaiden toiveiden ja tarpeiden tyydyttämiseen, eikä asiakasodotusten selvittämiseen ja niiden ylittämiseen. Tässä vaiheessa on muistettava, että asiakkaan näkökulmasta hotelli – ja ravintolatoiminnassa on mitättömän paljon hedonistisia aspekteja, joita voisi ottaa huomioon.

Muistaen opinnäytetyöhön asetetut tavoitteet ja tärkeimmät kysymykset, jotka yritin selvittää tekemäni tutkimusten myötä, voidaan päätellä, että kokonaisuudessaan työ on onnistunut mainiosti. Uskon vahvasti siihen, että saatujen tutkimustuloksien myötä Sokos Hotelli Tahkovuorella on entistä enemmän mahdollisuuksia venäläisten asiakkaiden tunnistamisessa. Tehtyjen tutkimusten tuloksista näkyy selkeästi, missä kohti hotellitoiminnassa löytyy mahdollisia kehityskohteita, jotta sen tuottamat palvelut ja tuotteet kohtaisivat entistä paremmin venäläiset matkailijat.

Opinnäytetyöni alussa esiteltiin yhdeksän (9) tärkeintä tutkimuskysymystä, joihin yritin saada päteviä vastauksia tekemieni tutkimusten myötä. Pitäen mielessä kaikki asetetut kysymykset ja molemmista tutkimuksista saadut tulokset, on nostettava esille erittäin tärkeä aspekti: tekemieni tutkimusten tuloksista voidaan hahmottaa, että monien kyselyjen vastauksissa ilmeni yhteneväisyyttä. Tällä tarkoitan, että useammista kysymistäni asioista, sekä Sokos Hotelli Tahkovuoren venäläiset matkailijat, että venäläiset matkanjärjestäjät olivat täysin samaa mieltä. Mielestäni tämä erittäin tärkeä aspekti korostaa kokonaisuudessaan opinnäytetyöni luotettavuutta, eli reliabiliteettia. Tämän lisäksi on mainittava, että tutkimusotoksia Sokos Hotelli Tahkovuoren venäläisille asiakkaille oli suoritettu kevättalven aikana eikä uuden vuoden sesongin aika-

na. Sillä tarkoitan, että tutkimusotoksien aikana hotellissa ei ollut niin paljon asiakkaita naapurimaalta kuin uuden vuoden aikana.

Tehdyistä tutkimusotoksista venäläisille matkanjärjestäjille on saatu selville, että kaikki tutkimuksessa osallistuneet ovat todella tunnettuja ja niin sanotusti kokeneita yrityksiä Venäjän matkailumarkkinoilla. Tällöin tutkijan epäily vastausten, eli mielipiteiden pätevyydestä jää todella vähäiseksi. Mielestäni tämä erittäin tärkeä aspekti vahvistaa saatujen vastausten reliabiliteettia.

Puhuttaen tehtyjen tutkimusten validiteetista on nostettava esille seuraavanlaisia faktoja: Ensinnä on myönnettävä, että tutkija on perehtynyt asiakaskokemusteoriaan riittävän perusteellisesti. Sen lisäksi koko opinnäytetyöprosessi, varsinkin tutkimuksen suorittaminen, olivat suoritettu tiiviissä yhteistyössä Sokos Hotelli Puijonsarven Ville Puustisen kanssa, sekä projektipäällikön Dmitri Urvankovin kanssa. Mielestäni nämä argumentit korostavat merkittävästi tutkimusteni validiteettia.

Tietenkin jos mietitään opinnäytetyön kokonaisvaltaista merkitystä ja tutkijan oman ajattelun syvyyttä, niin esille nousee ratkaiseva fakta: Ymmärrän täydellisesti, että tutkimani aihealue on erittäin laaja. Sen lisäksi teoreettinen viitekehys eli asiakaskokemuksen johtamismalli, on myös sinällään todella laaja tutkimusalue.

Vaikka tekemieni tutkimusten myötä saavutin opinnäytetyölle asetetut tavoitteet, kuitenkin mielestäni pohdinta ja johtopäätökset tutkimustuloksista juuri asiakaskokemusteorian näkökulmasta jäivät vähäisiksi. Tällöin voidaan päätteellä, että kokonaisuudessaan tekemäni opinnäytetyö on vain pieni katsaus tutkittavaan ongelmaan asiakaskokemusteoriaa käyttäen.

Mielestäni tulevaisuudessa hotellin- ja ravintolatoiminnan näkökulmasta, nämä aihealueet ansaitsevat erillisten, entistä syvällisempien tutkimustöiden tekemisen. Esimerkiksi hotellitoiminnan näkökulmasta, olisi erittäin hyödyllistä tutkia entistä syvällisemmin hotellimatkustajan kosketuspistepolkua, josta mainitsin teoreettisen viitekehysten osiossa. Tällöin Sokos Hotelli Tahkovuori saisi entistä enemmän tietoa siitä missä vaiheessa mikäkin organisaation toiminta-alue on kosketuksessa (tekemisissä) asiakkaan kanssa.



## LÄHTEET

### Painetut lähteet

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Neljäs painos. Riika: Inprint.

Arantola, H. 2006. Customer Insight: Uusi väline liiketoiminnan kehittämiseen. Helsinki: WSOYpro.

Eskola, J & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Hirsjärvi, S & Remes, P & Sajavaara P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Huijser, M. 2008. The Cultural Advantage: A new model for succeeding with Global Teams. 1 painos. London, Intercultural Press Ltd.

Kananen, J. 2008. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylän yliopistopaino.

Leskinen, J. 1995. Laadullisen tutkimuksen risteysasemalla. Kuluttajatutkimuskeskus. Helsinki: Ykköspaino Oy.

Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus: Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. 2. painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Metsämuuronen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Pitkänen, R. 2006. Parasta palvelua: Miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa. Juva: WS Bookwell Oy.

Robson, C. 1995. Real world research. A resource for social scientists and practioner –researchers. 5. painos. Oxford: Blackwell.

Schmitt B. 2003. Customer Experience Management. A revolutionary approach to connecting with your customers. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Shaw, C & Dibeehi Q & Walden, S. 2010. Customer Experience: Future Trends and Insights. 1 painos. Palgrave Macmillan.

Toom, M & Törmälehto, R. 2003. Venäläisturistien tyytyväisyys palvelun laatuun Tahkolla. Tradenomin opinnäytetyö. 1. painos. Kuopio: Kopijuvä Oy

Wilson, H & Street, R & Bruce, L. 2008. The Multichannel Challenge. 1. painos. Elsevier Ltd.

#### Painamattomat lähteet

FinnResorts. 2013. [verkkodokumentti]. [Viitattu 30.10.2012]. Saatavissa: [http://www.finnresorts.fi/o\\_proekte/](http://www.finnresorts.fi/o_proekte/)

Asiakaskokemus. 2013, a. [verkkodokumentti]. [Viitattu 30.10.2012]. Saatavissa: <http://www.asiakaskokemus.fi/2011/01/mita-on-asiakaskokemus/>

Asiakaskokemus. 2013, b. [verkkodokumentti]. [Viitattu 30.10.2012]. Saatavissa: <http://www.asiakaskokemus.fi/2011/05/milloin-asiakaskokemus-alkaa/>

Cahneman, D. 2013. [verkkodokumentti]. [viitattu 3.12.2012]. Saatavissa: <http://www.princeton.edu/~kahneman/index.html>

Code Bakers Ltd. 2013. [verkkodokumentti]. [Viitattu 15.12.2012]. Saatavissa: <http://www.codebakers.fi/tietoa-yrityksesta/ajankohtaista/yritysten-kasvutavoitteet-eivat-nay-asiakastyossa/>

Experience Web. 2012 [verkkodokumentti]. [Viitattu 20.10.2012]. Saatavissa: <http://experienceweb.wordpress.com/>

Marimekko. 2013. [verkkodokumentti]. [viitattu 5.11.2012]. Saatavissa: <https://www.marimekko.fi/marimekko/suunnittelu>



Matkailun edistämiskeskus. 2012. [verkkodokumentti]. [Viitattu 10.9.2012]. Saatavissa:

[http://www.mek.fi/w5/mekfi/index.nsf/%28pages%29/Viisumivapaus\\_toisi\\_Suomelle?opendocument&np=A](http://www.mek.fi/w5/mekfi/index.nsf/%28pages%29/Viisumivapaus_toisi_Suomelle?opendocument&np=A)

Michael Falcon Consulting Group. 2013. [verkkodokumentti]. [Viitattu 10.10.2012].

Saatavissa: <http://michelfalcon.com/2012/07/17/7-words-that-will-make-you-sound-like-a-customer-experience-pro/>

Mitt messut. 2013. [verkkodokumentti]. [Viitattu 14.12.2012]. Saatavissa:

<http://www.mitt.ru/?lang=en-GB>

Saaranen-Kauppinen, A. 2010. Tutkimus- ja kehittämismenetelmien luennot. Savonia ammattikorkeakoulu, Matkailu- ja ravitsemisala, Kuopio.

Sokos Hotelli Tahkovuori. 2012. [verkkodokumentti]. [Viitattu 11.10.2012]. Saatavissa:

<http://www.sokshotels.fi/hotellit/tahkovuori/>

Taloussanomat. 2013. [verkkodokumentti]. [Viitattu 10.9.2012]. Saatavissa:

<http://www.taloussanomat.fi/kotimaa/2012/01/04/satoja-tuhansia-venalaisia-turisteja-parissa-viikossa/201220340/12>

Tilastokeskus. 2013. [verkkodokumentti]. [Viitattu 10.9.2012]. Saatavissa:

[http://www.stat.fi/til/rajat/2011/rajat\\_2011\\_2012-06-13\\_tie\\_001\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/rajat/2011/rajat_2011_2012-06-13_tie_001_fi.html)

Virtuaali Ammattikorkeakoulu. 2012. [verkkodokumentti]. [Viitattu 5.1.2013]. Saatavissa:

<http://www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464185783/1194413809750/1194415367669.html>

Yle. 2013. [verkkodokumentti]. [Viitattu 5.1.2013]. Saatavissa:

[http://yle.fi/uutiset/turistivirrat\\_suomeen\\_kasvavat/6211666](http://yle.fi/uutiset/turistivirrat_suomeen_kasvavat/6211666)

**Liite 1****Kyselylomake Sokos Hotelli Tahkivuoren venäläisille asiakkaille**

1. Oletteko ensimmäistä kertaa käymässä Tahkivuorella mökillä/Sokos Hotellissa?
2. Miksi valitsitte juuri Suomen matkailukohteeksi?
3. Mitä muita maita harkitsitte vaihtoehtoina?
4. Miksi valitsitte mökin / SH Tahkivuoren?
4. Kuinka usein vuodessa käytätte SH palveluita?
5. Mistä saitte tietoa Sokos Hotellista / Mökistä
  - Kaverit
  - Internet
  - Matkatoimisto
  - Muu
6. Teidän matkustusmotiivit yleensä:
  - Ajanvietto
  - Hyvinvointi
  - Urheilu
7. Hotellia/Mökkiä valittaessa teidän valintakriteerinä oli:
  - Hinta
  - Laatu
  - Sijainti
  - Aktiviteetit
  - Muu
8. Mitkä toiveet teillä oli hotelliin / mökkiin tullessa?
9. Hotellin / Mökin valinnassa kuinka tärkeänä piditte
  - Palvelulaatua (1-3-5-7-10)
  - Sijaintia (1-3-5-7-10)
  - Hinnoittelua (1-3-5-7-10)
  - Ravintolatarjontaa (1-3-5-7-10)
  - Saunaa (1-3-5-7-10)
10. Miten pitkäksi aikaa tulitte Tahkivuorelle?
11. Miten hyvin teidät huomioitiin vastaanotossa? ( 1-3-5-7-10)
12. Mitä mielestänne jäi huomioimatta?

13. Kuinka tärkeänä pidätte asiakaspalvelua venäjän kielellä? ( 1-3-5 -7-10)
14. Aioitteko käyttää Hotellin ravintolapalveluita?
15. Kuinka reiluna pidätte ravintoloiden hinnoittelua? ( 1-3-5-7-10)
16. Mikä on mielestänne teille sopiva ravintolalasku (3 ruokalajia + viinipullo)
17. Millainen ravintola sopisi teille paremmin? ( Hill Side / Hesburger/Joku muu)
18. Millä tavalla haluaisitte lapsenne huomioitavan ravintolassa?
19. Minkälaisen ravintolan toivoisitte olevan Sokos Hotelli Tahkovuoren yhteydessä?
20. Minkämaalaisen viinin mieluummin valitsisitte? (ns. Uusi maailma/Vanha maailmaa)
21. Mikä on mielestänne sopiva ruoan odotusaika ravintolassa?
22. Millaisia lisäpalveluita toivoisitte saavanne?
  - Henkilökohtaista ohjaajaa
  - Aktiviteettimahdollisuudet
  - Edullista autovuokraa
  - Ravintola/Yökerho
23. Haluaisitteko saada uutisia uusista hotellin- ja ravintolan palveluista, uutuuksista ja eduista?
24. Miten hyvin mielestänne hotellin/mökin palvelulaatu ja palvelutarjonta kohtaavat sen hinnoittelun? ( 1-3-5-7-10)
25. Pystyisittekö suosittelemaan muille Tahkolla käyttämiänne palveluita?
26. Aiotteko tulla uudelleen Tahkolle?
27. Ikä
28. Sukupuoli
29. Tulitteko:
  - Yksin
  - Pariskunta
  - Perhe