

Kilpailija-analyysi Helsingin, Tukholman ja Kööpenhaminan välillä luksusmatkailun näkökulmasta

Liisa Koskinen, Juhani Sillanpää

Opinnäytetyö

Matkailun koulutusohjelma

2014



Tekijä tai tekijät Liisa Koskinen, Juhani Sillanpää	Ryhmätunnus tai aloitusvuosi POMO11K
Raportin nimi Kilpailija-analyysi Helsingin, Tukholman ja Kööpenhaminan välillä luksusmatkailun näkökulmasta	Sivu- ja liitesivumäärä 86+15
Opettajat tai ohjaajat Annika Konttinen, Tuovi Soisalon-Soininen	
<p>Tämä opinnäytetyö on kilpailija-analyysi Helsingin, Tukholman ja Kööpenhaminan välillä luksusmatkailun näkökulmasta. Opinnäytetyössä selvitettiin kunkin kaupungin luksusmatkailutarjontaa ja annettiin kehitysehdotuksia. Tutkimuksessa keskityttiin luksusmatkailun kahteen osa-alueeseen, joita ovat ravintolat ja hotellit. Tutkimuksessa huomioitiin vain Michelin-tähden ravintolat ja Five star -allianssiin kuuluvat luksushotellit.</p> <p>Työn teoreettinen viitekehys pohjautui kirjallisuuteen, tieteellisiin artikkeleihin sekä sähköisiin lähteisiin. Tutkimuksen kohderyhmänä olivat luksusravintoloiden ja -hotellien asiantuntijat. Tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Aineisto kerättiin asiantuntijahaastatteluiden pohjalta. Haastatteluja tehtiin yhteensä yhdeksän kappaletta, kolme jokaisesta kaupungista. Haastatteluista yksi saatiin luksushotellista ja muut luksusravintoloista. Tutkimus suoritettiin keväällä 2014.</p> <p>Tutkimuksen tuloksena oli, että Kööpenhaminalla on kattavin valikoima luksusravintoloita. Säilyttääkseen asemansa Kööpenhaminan kannattaa luoda uusia asioita ruokakulttuurin ympärille sekä panostaa entistä enemmän luksushotelleihin ja -kauppoihin. Tukholmalla puolestaan on eniten kansainvälisen tason luksushotelleja ja luksustuotteita myyviä liikkeitä. Tukholman kannalta on tärkeää kehittää yhteistyötä eri toimijoiden kanssa. Helsinki ei ole niin kilpailukykyinen luksusmatkailukohde kuin edeltäjänsä, mutta tuomalla esiin omia piirteitään, kuten luonnonläheisyyttä ja suomalaisuutta, sillä on potentiaalia pärjätä kilpailussa.</p>	
Asiasanat Luksusmatkailu, kilpailija-analyysi, luksus, kaupunkimatkailu	

Degree programme

Authors Liisa Koskinen, Juhani Sillanpää	Group or year of entry POMO11K
The title of thesis Competitor analysis between Helsinki, Stockholm and Copenhagen in luxury tourism	Number of pages and appendices 86+15
Supervisor(s) Annika Konttinen, Tuovi Soisalon-Soininen	
<p>This thesis is a competitor analysis between Helsinki, Stockholm and Copenhagen. The luxury travel supply and development suggestions were presented in this study, with focus on two main sectors in luxury tourism; restaurants and hotels. Only Michelin star restaurants and hotels belonging to Five star alliance were taken into consideration.</p> <p>The theoretical framework was based on literature, internet sources and scholarly articles. The segment of the survey included professionals of luxury restaurants and hotels. The methodological approach of the study was qualitative. The data were collected by means of interviews with professionals. Altogether nine interviews were made: three in each city. One of the interviews was conducted at a luxury hotel whereas the others were made in Michelin restaurants. The survey was conducted in spring 2014.</p> <p>The study revealed the following: Copenhagen has the biggest number of luxury restaurants. In order to maintain its position, new features related to food could be created and investments in luxury hotels and shops could be made. Stockholm has the biggest number of luxury hotels and shops. However, it is important for Stockholm to improve the co-operation between different actors. Notably, Helsinki is not as competitive as luxury destination as the two other cities, but by emphasizing its own unique features such as nature and the Finnish mindset there is potential for succeeding in the competition.</p>	
Key words Luxury tourism, competitor analysis, luxury, benchmarking, city tourism	

Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Luksusmatkailu.....	3
2.1	Luksus.....	4
2.2	Luksusmatkailun historiaa.....	8
2.3	Luksusmatkailun osa-alueet.....	10
2.4	Luksusmatkailijat.....	13
2.5	Luksusmatkailun tulevaisuus.....	17
3	Brändi ja kaupunkikohde.....	23
3.1	Brändin vahvuudet ja heikkoudet.....	24
3.2	Kaupunkikohteen brändääminen.....	25
4	Matkailukohteen kilpailukyky.....	28
4.1	Kaupungit matkailukohteina.....	28
4.2	Kilpailija-analyysi.....	30
4.3	Kilpailukyvyyn mallit.....	33
4.4	Kaupunkikohteiden markkinointi.....	35
5	Tutkimuksen kulku.....	39
5.1	Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä.....	39
5.2	Haastattelu.....	41
5.3	Benchmarking.....	42
5.4	SWOT-analyysi.....	46
5.5	Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys.....	48
6	Tutkimustulokset.....	51
6.1	Helsinki.....	51
6.2	Tukholma.....	60
6.3	Kööpenhamina.....	68
7	Kehitysehdotukset.....	80
8	Pohdinta.....	85
	Lähteet.....	87
	Liitteet.....	98

1 Johdanto

Ihmiset ovat kautta aikain harrastaneet luksusta. Menneisyydessä vain harvoilla oli varaa kuluttaa luksukseen, mutta nykyään yhä useammalla on mahdollisuus kuluttaa luksustason tuotteisiin ja palveluihin. Luksusmatkailu on kasvava maailmanlaajuinen ilmiö. Matkailijat hakevat yhä ikimuistoisempia ja autenttisimpia kokemuksia matkoilta ja ovat valmiita maksamaan palveluista ja tuotteista saadakseen ainutlaatuisia kokemuksia.

Aihe on kirjoittajille mielenkiintoinen ja haasteellinen, sillä aihetta ei ole tutkittu Suomessa kovinkaan paljon. Kirjoittajat saivat ensikosketuksen luksustason tarjontaan ollessaan opintomatkalla Tukholmassa. Silloinen vierailu luksustason hotellissa herätti suurta intoa ja uteliaisuutta kirjoittajissa. Lisäksi kaupunkimatkailu on ollut lähellä sydäntä niiden eläväisyyden ja monipuolisuuden takia. Viimeisen sysäyksen luksusmatkailun tutkimukseen antoi luksusmatkailuluento, joka sai kirjoittajat pohtimaan, miten sitä voitaisiin edelleen kehittää Suomessa. Toinen kirjoittajista on asunut Tukholmassa ja kaupunki on sen vuoksi hyvin tuttu ja läheinen. Myös Helsinki on molemmille kirjoittajille tuttu. Kööpenhamina ei ole niinkään tuttu, mutta sitäkin mielenkiintoisempi matkailukohde. Kirjoittajat päätyivät tekemään kilpailija-analyysin, sillä he halusivat oppia ja saada uutta tietoa vertailtavista kohteista.

Tämä opinnäytetyö on kilpailija-analyysi Helsingin, Tukholman ja Kööpenhaminan välillä luksusmatkailun näkökulmasta. Kyseiset kaupungit valittiin siksi, että ne ovat toistensa kovimpia kilpailijoita ja luonteeltaan samanlaisia. Työn tavoitteena on selvittää, minkälaista luksusmatkailutarjontaa kyseisissä kaupungeissa on, ja miten ne voivat kehittää sitä. Tässä opinnäytetyössä keskitytään luksusmatkailun kahteen osa-alueeseen, joita ovat ravintolat ja majoitus. Työ on ajankohtainen ja hyödyksi alalle, sillä viimeisten tutkimusten mukaan luksusmatkailun suosio on kasvussa suurten ikäluokkien jäädessä pois työelämästä. Näin ollen heillä on aikaa ja rahaa matkustaa. Lisäksi kaupunkimatkailusta on tulossa yksi nopeimmin kasvavista matkailumuodoista maailmanlaajuisesti. Tutkimus auttaa kutakin kaupunkia kehittämään omaa tarjontaansa luksusravintoloiden ja luksushotellien näkökulmasta. Tutkimus kertoo, mitä kaupungit voivat oppia toisiltaan sekä paljastaa, mitä mahdollisia puutteita kyseisillä kaupungeilla on.

Tutkimuksen aineisto kerättiin asiantuntijahaastatteluilla, eli tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Lisäksi tutkimuksessa käytettiin tieteellisiä artikkeleita sekä kirja- ja internetlähteitä. Ensimmäisessä luvussa käsitellään luksusta, luksusmatkailua sekä luksusmatkailijoita. Toisessa luvussa puhutaan brändistä ja kolmannessa luvussa matkailukohteiden kilpailukyvyistä. Neljäs luku keskittyy tutkimuksen kulkuun, ja viidennessä luvussa esitetään tutkimustulokset kaupungeittain. Tämän jälkeen annetaan kullekin kaupungille kehitysehdotuksia. Viimeisessä luvussa pohditaan omaa oppimista ja ammatillista kasvua opinnäytetyöprosessin aikana sekä arvioidaan tutkimuksen onnistumista.

2 Luksusmatkailu

Luksusmatkailu ei tarkoita enää sitä, että ostetaan kalliita tavaroita, vaan nykyään keskittään enemmän kokemuksiin. Luksusmatkailulla on perinteisesti tarkoitettu yöpymistä viiden tähden hotellissa, ruokailua Michelin-tason ravintolassa ja matkustusta yksityiskoneella tai huvijahdilla. On tärkeää, että kokemukset ovat henkilökohtaisia ja ikimuistoisia. Luksusmatkailulle ominaisia piirteitä ovat huolettomuus, kiireettömyys ja rentoutuminen, sekä enenevässä määrin uusien asioiden kokeileminen. (Viettourism 2014a.)

Kysyttäessä matkailualan ammattilaisilta, mitä luksusmatkailu heidän mielestään tarkoittaa, he vastaavat näin:

“Ihmiset eivät etsi glamouria kuten ennen, kun Rolls Roysit symboloivat luksusta. Nykyään siinä on kyse elämyksistä. Se on ainutlaatuista tietoisuutta ja mahdollisuutta sellaisiin aktiviteetteihin, mitä matkailijat eivät edes tienneet olevan olemassa. Se on osallistumista enemmän kuin katsomista.” (Viettourism 2014b.)

- Paul Largay, Largay Travel

“Viime vuosien aikana luksusmatkailu on muuttunut merkittävästi suurelta osin taloudellisen tilanteen takia. Se on vienyt kuluttajat pois kuluttamisesta kohti autenttimpaa, yksinkertaista ja aitoa kokemusta, mikä liittyy yhteen ympäristöystävällisyyden ja yhteiskuntavastuun. Matkailijat haluavat yhä enemmän henkilökohtaisia kokemuksia matkan suunnitteluvaiheesta lähtien aina matkan jälkeiseen vaiheeseen. (Viettourism 2014c.)

- Engi Bally, PR & Marketing Manager, SilverDoor

Seuraavaksi lainauksia luksusmatkailun piirteistä:

“Luksusmatkailun määrittäminen alkaa uuteen kokemukseen ja uuteen kohteeseen uppoutumisella. Matkailija suo itselleen henkilökohtaisen palvelun, ylenpalttisen ja ylellisen majoituksen, hienostuneen gastronomian ja informatiiviset ja opettavaiset

oppaat. Se on stressitöntä ja paineetonta matkailua, missä kaikki tarpeet on etuoikeutettu ja kaikki odotukset täytetään ja ylitetään. (Viettourism 2014d.)

- Gareth Harding, Sales Director at The Cruise Line Ltd.

“Aika on tämän päivän luksusta. Haluan olla varma, että luksusmatkailijat saavat kokemuksen, mitä he vaalivat loppuelämänsä. Kun he uskovat aikansa minulle, varmistamme, että heillä on vaihtoehtoja, kaikkea sellaista, mihin he ovat tottuneet.” (Viettourism 2014e.)

- Jim Strong, Strong Travel Services

“Luksus on yhdistelmä yksityisyyttä ja ainutlaatuisuutta. Se ei ole massatuotantoa, joten luksusmatkailijat haluavat erityistä huomiota. He haluavat tuntea olonsa erityiseksi ja ainutlaatuiseksi. (Viettourism 2014f.)

- Nancy Strong, Strong Travel Services

Luksusmatkailu siis riippuu siitä, keneltä kysytään. Kaikille yhteistä on kuitenkin se, että se on mielekästä, saumatonta, jotain ”ekstraa” ja ainutlaatuista. Luksusmatkailun tulee olla luksusmatkailijalle räätälöity, henkilökohtainen kokemus.

2.1 Luksus

Muotisuunnittelija Coco Chanelin mukaan “luksus alkaa siitä, mihin tarve loppuu”. Hän oli myös sitä mieltä, että luksuksen tulee olla mukavaa. Sana ”luksus” tulee latinan kielen sanasta ”luxuria”, mikä tarkoittaa ylenpalttisuutta. Luksus on siis jotain, mitä ihmiset eivät välttämättä tarvitse, jotain ylimääräistä, luksusta. Sen tulee myös olla ainutlaatuista ja brändin tulee olla tunnettu. On tärkeää ymmärtää, että luksus merkitsee eri asioita eri ihmisille. (Danziger 2005, 2.)

Sanaa ”luksus” käytetään arkikielessä usein virheellisesti. Sana on nykyään muodissa ja ihmiset käyttävät sitä paljon myös tilanteissa, joihin se ei sovi. Näin ollen luksus saattaa menettää merkitystään. (Wiedmann & Hennings 2013, 22.)

Luksusta määritellessä puhutaan usein uudesta ja vanhasta luksuksesta. Vanhalla luksuksella tarkoitetaan konkreettisia tuotteita ja niiden laatua sekä erikoisuuksia, joiden perusteella pystyi aikoinaan huomaamaan henkilön statuksen ja vaikutusvallan. Uusi luksus keskittyy puolestaan kokemuksiin. (Danziger 2005, 7) Uusi luksus on sitä, minkä kuluttaja kokee tai tuntee olevan luksusta. ”Jos se tuntuu hyvältä, sen täytyy olla luksusta”. Brändeillä on tässä suuri merkitys. Kaikki riippuu siitä, miten brändit välittävät kuluttajalle tunteen tai kokemuksen luksuksesta. (Danziger 2005, 19)



Kuvio 1. Vanha luksus
(Visual education for all 2014)



Kuvio 2. Uusi luksus
(Scoop Media 2014)

Kuviossa 1 vanhaa luksusta kuvastaa Bentley-merkkinen auto. Vielä 1980-luvulle asti esineet kertoivat paljon ihmisen varallisuudesta ja niillä haluttiin näyttää varallisuutta. Kuvio 2 puolestaan symboloi uutta luksusta, missä kokemuksilla on konkreettisia esineitä tärkeämpi rooli.

Luksus voidaan jakaa kolmeen osaan. Näitä ovat sisustukseen liittyvä luksus, kuten antiikki, taideteokset ja elektroniikka. Henkilökohtaiseen luksukseen puolestaan kuuluvat luksusautot, luksuskosmetiikka ja -hajuvedet. Lisäksi oma luokkansa ovat luksuskokemukset, kuten luksusmatkat, luksusravintolat ja kylpylät. Danzigerin (2005) tekemän luksuskuluttajille suunnatun tutkimuksen perusteella selvisi, että 41 % vastaajista saa eniten henkilökohtaista mielihyvää ja onnea luksuskokemuksista. (Danziger 2005, 33) Luksuskokemukset tuottavat mielihyvää, koska ne voidaan ikään kuin elää uudestaan ja huonot kokemukset unohtuvat ajan kuluessa. Materia puolestaan ei tuo pitkäaikaista elämystä eikä sitä voi mielessään muokata paremmaksi. (Danziger 2005, 35) Ihmisen

elämä koostuu hänen kokemuksistaan. Rikkaat kokemukset luovat rikkaan elämän. Samaa ei voi sanoa materiasta. Abraham Maslow'n mukaan ”kokemukset ovat tärkeitä itsensä toteuttamisen kannalta ja ne auttavat ymmärtämään identiteettiä ja itseilmaisua”. Lisäksi kokemusten avulla voi samaistua toisen kokemukseen, mikä tuo sosiaalista arvoa. (Danziger 2005, 36)

Maslow'n mukaan ihmiset haluavat kokemuksia, koska he haluavat muuttaa itseään ja itsetietoisuuttaan. Konkreettiset tuotteet eivät muuta ihmistä samalla tavalla kuin esimerkiksi ulkomaanmatkat. Matka voi muuttaa elämää ja maailmankuvaa sekä tutustuttaa uusiin ideoihin ja kulttuureihin. Kokemusten pohjalta identiteettimme muuttuu. Itsensä toteuttaminen on luksusmatkailijoiden tärkein tavoite. (Danziger 2005, 134.)

Luxury marketing -kirja määrittelee luksuksen kuuteen eri tasoon. Ennen kuin voidaan puhua luksuksesta, tulee ymmärtää sen kuusi eri tasoa. Näitä ovat täydellinen luksus, intiimi luksus, subjektiivinen luksus, luksussektori, luksusmarkkinat ja luksusstrategia. Alla oleva taulukko havainnollistaa nämä asiat. (Wiedmann & Hennings 2013, 22–23.)

Taulukko 1. Luksuksen tasot (Wiedmann & Hennings 2013, 22–23)

Täydellinen luksus (Luxury)	Täydellinen kokonaisuus, joka koostuu tuotteista, palveluista ja elämyksistä. Yksityisiä saaria ja huvialuksia.
Intiimi luksus (My luxury)	Intiimi kokemus, hetki oman perheen kanssa normaalissa elinympäristössä tai kalastusmatka yksin.
Subjekttiivinen luksus (A luxury)	Subjekttiivinen kokemus. Luksus on sidottu sosiaaliseen hierarkiaan. Esimerkiksi henkilökohtaiset suhteet, hedonistiset kokemukset, korkea laatu, status, maine.
Luksussektori	Brändejä ja yrityksiä, jotka markkinoivat ja tuottavat luksustuotteita ja -palveluja.
Luksusmarkkinat	Arvio tuotteiden ja palvelujen myynnistä ennen, nykyään ja tulevaisuudessa. Kuluttajan arvioon tuotteista ei voida luottaa, sillä jokin merkki voidaan nähdä jossain maassa luksustuotteena ja toisaalla taas ei.
Luksusstrategia	Luksusstrategian tavoitteena on luoda kestäviä ja laadukkaita tuotteita sen sijaan että myytäisiin parhaiten myyviä tuotteita. Strategia pyrkii luomaan korkean brändin hinnoitteluvoiman käyttämällä aineettomia elementtejä. Taustalla ovat sellaiset kansainväliset brändit kuten Louis Vuitton, Chanel, Hermès, Tiffany ja BMW.

Luksus voidaan ymmärtää tämän lisäksi myös taloudellisesta ja psykologisesta näkökulmasta. Psykologinen näkökulma korostaa ihmistenvälisiä ja henkilökohtaisia asioita. Ihmistenvälisiä asioita ovat muun muassa muiden ihmisten kanssa vaihdetut mielipiteet, suositukset sekä muu vuorovaikutus. Henkilökohtaiset asiat, kuten tunteet ja vai-

kutumat, ovat tärkeä osa psykologisia tarpeita. Psykologisesta näkökulmasta luksusta kulutetaan sosiaalisiin tarkoituksiin, kuten hedonistisiin tai statustarkoituksiin. Luksusbändit tuottavat paljon aineetonta hyötyä. Lisäksi tunteelliset arvot ovat tärkeä tekijä luksustuotteissa. (Wiedmann & Hennings 2013, 40.)

Luxury marketing -kirja puolestaan määrittelee luksuksesta kuusi tärkeää puolta. Näitä ovat erinomainen laatu, korkea hinta, ainutlaatuisuus ja niukkuus, estetiikka ja aistillisuus, perinteikkyyt sekä tarpeettomuus. Ne on koottu alla olevaan taulukkoon. (Wiedmann & Hennings 2013, 41.)

Taulukko 2. Luksuksen näkökulmat (Wiedmann & Hennings 2013, 41)

Ammattitaito, poikkeukselliset ainesosat, hienostuneisuus, asiantuntemus	Erinomainen laatu
Kallis, eliitti ja korkealuokkainen hinnoittelu	Korkea hinta
Rajoitettu jakelu, rajoitettu määrä, räätälöity	Ainutlaatuisuus ja niukkuus
Kauneus, unelma ja taide	Estetiikka ja aistillisuus
Pitkä historia	Perinteikkyyt
Ei käytännöllinen, turhuus	Tarpeettomuus

Azamara Club Cruises -laivayhtiön toimitusjohtaja Larry Pimentel on varma, että ”luksus ei koskaan katoa niin kauan kuin ihmiset arvostavat hienoja asioita elämässä. He haluavat olla varmoja, että jos he maksavat enemmän, he saavat parempia asioita. Nykyään luksus on hyvinkin monimuotoista. Kun ymmärtää sen, ymmärtää luksusta”. (Viettourism 2014g)

- Larry Pimentel, Azamara Club Cruises

2.2 Luksusmatkailun historiaa

Vuotta 1984 voidaan pitää uuden luksuksen syntymävuotena. Silloin Amerikan presidentti Ronald Reagan voitti presidentinvaalit toista kertaa peräkkäin ja taloudellinen uupumus ja ajatus siitä, että ”pieni on kaunista”, olivat historiaa. Presidenttipari asetti

rahvauden trendiksi. Ihmiset olivat taloudellisesti itsevarmoja ja tyytyväisiä taloudelliseen tilanteeseensa. Tämä lisäsi kuluttajien rahankäyttöä ja nostatti talouden kasvua 7,2 prosentilla. Samana vuonna maailman rikkaimpiin henkilöihin kuuluva Bernard Arnault osti Diorin muotitalon, mikä on luksustuotteita valmistavan LVMH:n kulmakivi. Nykyään LVMH:n tuotteisiin kuuluu viinejä, koruja ja kelloja, muoti- ja nahkatuotteita, hajuvesiä ja kosmetiikkaa sekä luksustuotteiden jälleenmyyntiä. Se on yksi johtavista kansainvälisistä luksustuotteiden markkinoijista ja siihen sisältyy brändejä, kuten Louis Vuittonin laukut, Moët ja Dom Pérignonin samppanja, Donna Karanin muoti ja TAG Heuerin kellot. (Danziger 2005, 1–2.)



Kuvio 3. Louis Vuittonin laukku
(Louis Vuitton 2014)



Kuvio 4. Samppanja
(Dom Pérignon 2004)

Kuviossa 3 on ranskalaisen muotialan yrityksen Louis Vuittonin Speedy-laukku. Kuviossa 4 puolestaan on Dom Pérignonin samppanjapullo. Kyseistä vintage-samppanjaa valmistaa samppanjatalo Moët & Chandon. Vuittonin laukut sekä Dom Pérignonin samppanja kuuluvat LVMH:n tuotteisiin.

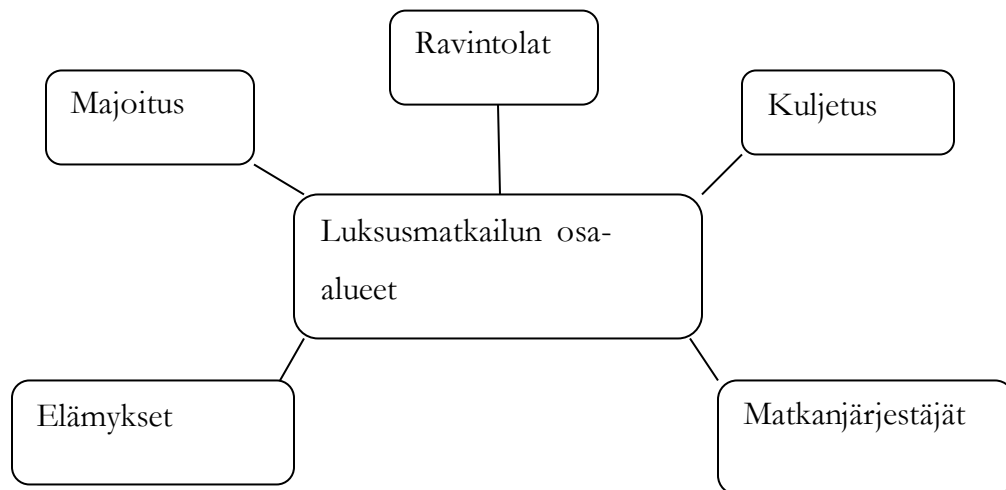
Vuosi 1984 oli myös siinä mielessä merkittävä vuosi uuden luksuksen kannalta, että silloin julkaistiin American Expressin luksustason kortti. Kortti on tarkoitettu sellaisille luksuskuluttajille, jotka pitävät matkustamisesta. Se tarjoaa korkealuokkaista ja maksutonta asiakaspalvelua kellon ympäri. (Danziger 2005, 1–2) Luksusmatkailijat, joilla on

tämä kortti, matkustivat viisi kertaa vuodessa vuonna 2003. He lentävät useimmiten turistiluokissa, mutta majoittuvat luksushotelleissa. He etsivät lomaltaan lepoa ja rentoutumista, ja pitävät risteilyjä kaikkein stressittömimpänä lomailumuotona. Yksityisyys on heille erittäin tärkeää, eivätkä he halua kilpailla muiden turistien kanssa palveluista. (Danziger 2005, 148–149)

Bernard Arnaultin ja American Expressin esimerkeistä rohkaistuneina monet muutkin kansainväliset markkinoijat uskalsivat osallistua uuteen luksukseen 1990-luvun loppupuolella. Markkinoijat panostivat ylellisyyteen, mikä johti siihen, että luksus oli suuren yleisön saavutettavissa. Nuoret luksuskuluttajat toivat mukanaan itsensä hemmottelun. Uusi luksus perustuu korkeaan yksilölliseen luksuskulutukseen, mitä ohjaa elämyksien tavoittelu. (Danziger 2005, 5,7.)

2.3 Luksusmatkailun osa-alueet

Luksusmatkailupalvelut voidaan jakaa viiteen eri osa-alueeseen. Näitä ovat majoitus, ravintolat, kuljetus, elämyksellisyys ja matkanjärjestäjät. Majoitus on tärkeä osa-alue kaikilla matkoilla. Se on saatavilla lähes kaikkialla ja se on pohjana kaikelle matkailulle. Luksusmatkailumajoitus voidaan jakaa kolmeen osaan, joita ovat kaupunkihotellit, kylpylät sekä loma-osakkeet ja omatoimihuvilat. Kaupunkihotelleihin kuuluvat esimerkiksi designer-hotellit ja erikoisessa ympäristössä sijaitsevat hotellit. Lomakohde- ja kylpylähotellit voivat olla esimerkiksi rantahotelleja, golfhotelleja tai vuoristohotelleja. Seuraavalla sivulla on havainnollistettu kuvio luksusmatkailun osa-alueista. (The future of luxury travel report 2011.)



Kuvio 5. Luksusmatkailun osa-alueet (The future of luxury travel report 2011)

On olemassa neljä kuljetusmuotoa, jotka voidaan laskea kuuluvan luksusmatkailuun. Lentoliikenteessä näitä ovat lentoyhtiöiden ensimmäinen luokka ja liikematkailijaluokka sekä yksityislentokoneet. Myös risteilyt ja junamatkat, missä yhdistyvät turvallinen ja mukava kuljetus ja majoitus, voidaan laskea luksusmatkailuun. Luksusristeilyt voidaan jakaa Välimerenristeilyihin, Karibian risteilyihin sekä Skandinaviassa tehtyihin risteilyihin. Myös jokiristeilyt, kuten Niili-, Danube-, Volga-, Amazon- ja Yangtze-joen risteilyt kuuluvat luksusristeilyihin. Lisäksi tutkimusristeilyt, joilla käydään harvinaisemmissa paikoissa, kuten Antarktiksella, Patagoniassa ja Australian Kimberleyn alueella kuuluvat luksusristeilyihin. (The future of luxury travel report 2011.)

Luksusmatkalla koetut elämykset voivat keskittyä joko yhteen matkakokemukseen tai ne voivat olla yhdistelmä kulttuuria, vapaa-aikaa tai virkistystä. Esimerkkinä näistä elämyksistä ovat taide-, historia-, ostoskierrokset. Veneily, hiihto, seikkailu ja villi luonto ovat ulkoilma-aktiviteetteja, jotka ovat nousussa luksusmatkailussa. Myös kulinaristimatkat, kuten viini- ja ruokamatkat, ovat nousussa. Monet viinitilat kehittävät ravintoloita, hotelleja ja kylpylöitä, mitkä vastaavat matkailijoiden kysyntää. Viininmaistelu- ja ruoanlaittokoulut kehittyvät koko ajan sekä viinialueilla että matkailullisesti suosituissa kaupungeissa. (The future of luxury travel report 2011.)

Matkatoimistot toimivat välittäjinä asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä. Ne organisoi-
vat matkailijan kokemuksen tekemällä yhteistyötä palveluntarjoajan kanssa. Internetin
tulo oli suuri haaste matkatoimistoille, sillä yhä useampi siirtyi varaamaan matkansa
internetistä. Luksusmatkailijat vaativat kuitenkin hyvin henkilökohtaista palvelua ja he
pitävät matkatoimistovirkailijoita tärkeinä, sillä he haluavat luoda unohtumattoman
matkakokemuksen yhdessä virkailijan kanssa. (The future of luxury travel report 2011.)

Five Star Alliance on yhtenä parhaimpina matkailusivustona pidetty luksustason
majoituksen johtava online-varaussivusto. Allianssin neuvottelukunta koostuu maail-
man parhaimpien luksushotellien johtajista, jotka julkaisevat vuosittain listan maailman
parhaista hotelleista ja lomakohteista. Se on yksityinen nettisivusto, joka auttaa
matkailijoita löytämään luksushotellitarjonnan 193 eri maasta. Five Star Alliance
sivuston kautta kuluttajat voivat löytää kilpailukyiset hinnat, luksuspaketit,
maailmanluokan palvelun sekä suositukset. (Five Star Alliance 2014a.)



Kuvio 6. Five star alliance
(Five Star Alliance 2014b)



Kuvio 7. Michelin travel
(Berlinfoodstories 2013)

Michelin-tähdet antaa hotelli- ja ravintolaopas ”Michelin Guide”. Täysipäiväiset valvo-
jat käyvät ravintoloissa ja hotelleissa anonyymeinä varmistaakseen, etteivät he saa eri-
tyiskohtelua. Arviointikäynnit sisältävät testiaterioita tai hotellivierailuja, joiden aikana
laatua ja luotettavuutta tarkkaillaan. Valvojien tulee olla erittäin kiinnostuneita ruuasta
ja heillä tulee olla silmää yksityiskohdille. Heillä tulee myös olla hyvä makumuisti, jotta
he voivat vertailla aiemmin maistamiaan makuja muihin. (Michelintravel 2014.)

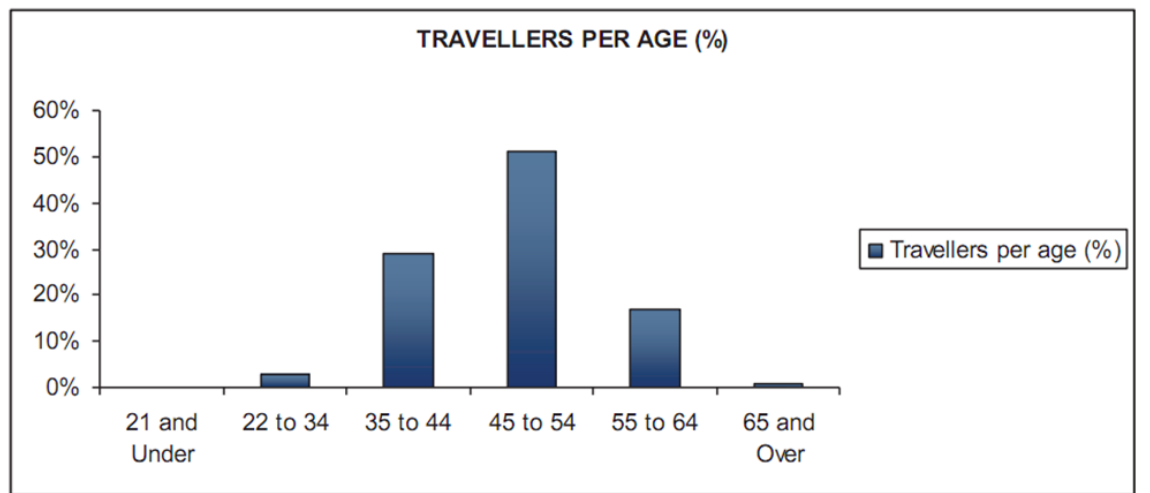
Yhden tähden Michelin-ravintola on erittäin hyvä ravintola, joka tarjoaa korkealuok-
kaista ruokaa. Se on hyvä paikka pysähtyä matkan aikana. Kahden tähden Michelin-

ravintola on osoitus erinomaisesta, taidokkaasti ja huolellisesti valmistetusta ruuasta ja erinomaisesta laadusta. Ravintola on ”kiertotien arvoinen”. Kolmen tähden Michelin-ravintolan ruoka on poikkeuksellisen hyvää. Huomiota herättävät ruokalajit ovat tarkasti tehtyjä. Ravintolaan kannattaa tulla kauempaakin. (Michelintravel 2014.)

2.4 Luksusmatkailijat

Danzinger (2005) jakaa luksusmatkailijat kolmeen ryhmään; varakkaisiin matkailijoihin, jotka pitävät luksusta standardina, liikematkailijoihin, jotka lentävät ykkösluokassa, yöpyvät luksushotellissa ja ovat korkeassa asemassa yrityksessä sekä elämäntapamatkailijoihin, jotka etsivät ainutlaatuisia asioita matkoillaan. Myös kerran elämässä tapahtuvat matkat, kuten häämatkat ja eläkkeelle pääsemisen kunniaksi tehtävät matkat, kuuluvat usein luksusmatkoihin. (Danzinger 2005, 275.)

Derzhaevinin (2008) mukaan luksusmatkailijat voidaan puolestaan jakaa ”superrikkaisiin”, ”massaeliittiin” sekä ”keskiluksus-ryhmään”. Superrikkaisiin ihmisiin kuuluvat maailman taloudelliseen eliittiin kuuluvat henkilöt. Heidä arvioidaan olevan tällä hetkellä maailmassa 150 000. Massaeliittiin kuuluvat ihmiset ovat usein merkittäviä liikemiehiä, virkamiehiä tai kruununperillisiä. Heidän varallisuutensa perustuu osakkeisiin ja kiinteistöihin. Keskiluksus-ryhmään kuuluvilla on usein korkea vuosipalkka ja he kuuluvat keskiluokkaan. He ostavat usein luotolla. Luksusmatkailijat ovat pääosin keski-ikäisiä matkailijoita, jotka ovat matkalla keskimäärin kymmenen päivää. 48 % luksusmatkailijoista matkustaa keskimäärin neljä kertaa vuodessa, 20 % matkustaa vielä useammin. Noin 75 % matkailijoista matkustaa kaukomaihin kerran tai kahdesti vuodessa, kun taas 33 % matkustaa lähimaihin kolme tai neljä kertaa vuodessa. Kuvioista 8 löytyy luksusmatkailijoiden ikäjakauma. (Derzhaev 2008.)



Horwath HTL

Kuvio 8. Luksusmatkailijoiden ikäjakauma. (The future of luxury travel report 2011)

Kuviosta 8 ilmenee, että suurin osa luksusmatkailijoista on 45–54 -vuotiaita. Seuraavaksi eniten on 35–44 -vuotiaita luksusmatkailijoita. Alle 21-vuotiaita luksusmatkailijoita ei juuri ole. Suosituin luksusmatkailijoiden käyttämä matkustustapa on lentokoneen bisnesluokka. Mitä pidempi lentomatka on kyseessä, sitä enemmän he arvostavat mukavuutta ja laatua. Suurin osa luksusmatkailijoista käyttää keskimäärin 5000–10 000 USD matkansa aikana. He odottavat matkaltaan virheetöntä laatua tuotteissa ja palvelussa. Heidän päätöksentekoonsa vaikuttavat näiden lisäksi henkilökohtaiset suhteet, saavutettavuus sekä matkakokemuksen autenttisuus ja monipuolisuus. Nykyään luksusmatkailijat vaativat matkoiltaan aktiviteetteja ja elämyksiä. Ennen taloudellista lamaa luksusmatkailijat halusivat vain hemmotella itseään. He haluavat myös yhä enemmän olla tekemisissä paikallisten ihmisten kanssa ja tutustua paremmin paikalliseen kulttuuriin. (The future of luxury travel report 2011.)

Väitöskirjan tutkimus ”A new breed of traveller” korostaa luksusmatkailijan muuttuvia tarpeita matkakohteen valinnassa. Tutkimuksen pohjalta nousi kolme tärkeää tekijää, jotka vaikuttavat luksusmatkailijan kuluttajakäyttäytymiseen. Yksi merkittävä tekijä on asenne vaurautta kohtaan. Luksusmatkailijat arvostavat enemmän kokemuksia kuin varakkuutta. He eivät halua osoittaa vaurauttaan rahalla eivätkä näe viiden tähden hotelleja ainoana majoitusvaihtoehtona. Toisena tärkeänä tekijänä tutkimus mainitsee, että matkailijat haluavat ainutlaatuisia, persoonallisia kokemuksia, joissa on tarinoita. Lisäksi

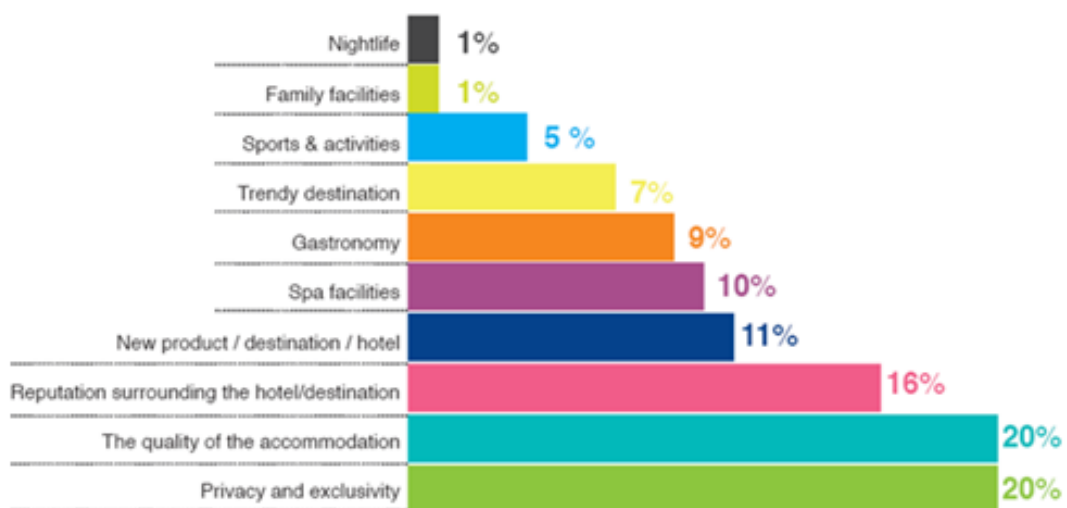
luksusmatkailijat arvostavat hotelleja, jotka ovat tyyliään, designiltaan ja palvelultaan omaperäisiä. Kolmanneksi tärkeäksi tekijäksi nousi teknologian käyttö matkan jokaisessa vaiheessa. Michael Tiedy kertoo tutkimuksessa, että luksusmatkailijat haluavat jakaa kokemuksiaan laittamalla kuvia Facebookiin. Lisäksi tämän päivän matkailijat haluavat kirjautua erilaisten sovellusten avulla esimerkiksi paikallisiin baareihin. Heille on tärkeää, että he kokevat olevansa kuin kotonaan. (The future of luxury 2014.)

HAAGA-HELIAn ja American Expressin julkaiseman tutkimuksen mukaan englantilaiset ja yhdysvaltalaiset käyttävät eniten rahaa luksusmatkoillaan. Nämä matkailijat viipyvät vain hetken Suomessa. Matkailu kohdistuu pääasiassa pääkaupunkiseudulle. Saaristoalueet houkuttelisivat matkailijoita, mutta siellä ei ole luksusmatkailuun vaativaa tarjontaa. Tutkimus korostaa, että panostuksia tarvitaan, jotta luksusmatkailijoita voitaisiin houkutella nykyistä enemmän. Tutkimuksen mukaan suomalainen design on arvostettua maailmalla ja sen parempi markkinointi saisi luksusmatkailijat kuluttamaan huomattavasti enemmän. Luksusmatkailun taloudellinen merkitys Suomeen kohdistuvasta matkailusta on 5 %, mutta he käyttävät 12 % matkailuun käyttämistä varoista. (Silab 2014.)

Silversteinin ja Fiskin mukaan uuden luksuksen kuluttajiin kuuluu kaikenlaisia ihmisiä; miehiä, naisia, yksineläjiä, naimisissa olevia ja kaikista ammattikunnista. Uuden luksuksen kuluttajille on yhteistä vain kuluttajakäyttäytyminen. He ovat muun muassa valmiita maksamaan enemmän yhdestä tietystä tuotteesta, joka on heille erityisen tärkeä. Heille on ominaista valikoiva ostoskäyttäytyminen. Valikoiva ostoskäyttäytyminen perustuu rationaaliseen ja tunteelliseen kriteeriin. (Silverstein & Fiske 2005, 15.)

Uuden luksuksen kuluttajia ovat esimerkiksi ihmiset, jotka tekevät töitä eivätkä seurustele. Merkittävimpiä kohderyhmiä ovat naimisissa olevat ihmiset sekä lesket, joilla on hyvät ansiotulot ja joiden lapset ovat muuttaneet pois kotoa. Uuden luksuksen kuluttajiin kuuluvat myös eronneet naiset, sekä pariskunnat, joilla ei ole lapsia ja pariskunnat, joilla on lapsia. Pariskunnat ovat yksi merkittävimmistä kohderyhmistä, koska heillä on varaa luksustason tuotteisiin. Lisäksi he haluavat ostaa asioita, jotka tekevät elämästä helpompaa ja vähemmän stressaavaa. (Silverstein & Fiske 2005, 15–17.)

Matkailumarkkinointiyritys AIGO:n tekemän tutkimuksen mukaan luksusmatkailijat tekevät noin neljä matkaa vuodessa ja yhden matkan pituus on kymmenen päivää. Useimmat luksusmatkailijoista ovat 36–55 -vuotiaita (68 %) ja he matkustavat mielellään pareittain (70 %). Luksusmatkailijat arvostavat hyviä tarjouksia sekä räätälöityjä palveluja. Lisäksi tutkimuksesta kävi ilmi, että internet on koko ajan suosituimpi tiedonlähde (38 %). Seuraavaksi tärkeäksi tiedonlähteeksi koettiin sukulaiset ja ystävät (31 %). Alla on kuvio luksusmatkailijoita eniten miellyttävistä asioista. (AIGO 2014) Voidaan todeta, että AIGO:n tekemän tutkimuksesta nousseet tekijät ovat yhtäläisiä ”The future of luxury travel report” kanssa. Valtaosa luksusmatkailijoista on keski-ikäisiä, jotka käyttävät mielellään teknologiaa avuksi ja arvostavat räätälöityjä palveluja.



Kuvio 9. Luksusmatkailijoiden mieltymykset (AIGO 2014)

Kuviosta 9 ilmenee, että suurimmaksi asiaksi nousi yksityisyys ja yksinoikeus. Yhtä tärkeänä tekijänä koettiin majoituksen laatu. Seuraaviksi tärkeiksi tekijöiksi luksusmatkalla pidettiin matkakohteen ja hotellin mainetta.

2.5 Luksusmatkailun tulevaisuus

Luksusmatkailun merkitys matkailualalla tulee kasvamaan lähivuosina, kun suuret ikäluokat, ”baby boomers”, siirtyvät eläkkeelle ja heillä on eniten aikaa ja rahaa käytettävään. ”baby boomers”-termillä tarkoitetaan toisen maailmansodan jälkeen vuosina 1946–1964 syntyneitä ihmisiä. Danzigerin (2005) mukaan he ovat muuttaneet kuluttajamarkkinoita kaikilla elämäntasoilla ja haluavat kokea hyvän elämän ja kaiken, mitä sen ympärillä tapahtuu. Tätä sukupolvea ei haittaa, vaikka joku muukin pääsee nauttimaan. Nykypäivän luksuksen kuluttajille on tärkeää ”jokaiselle jotakin erilaista” -periaate. Myös ihmiset, joilla ei ole paljoa rahaa käytettävään, tulevat panostamaan luksukseen. (Danziger 2005, 15–16.)

Cox & Kings -luksusmatkatoimisto ennustaa vuoden 2014 luksusmatkailutrendeiksi festivaalimatkailun, virtuaalisen sisäänkirjautumisen, autenttisen ruokamatkailun, nopeat pysähdykset, seikkailumatkat, matkailuautot ja Itä-Eurooppaan kohdistuvan matkailun. Festivaalimatkailu tarkoittaa osallistumista paikallisille festivaaleille. Virtuaalisella sisäänkirjautumisella puolestaan tarkoitetaan esimerkiksi Facebookin tai Foursquaren kautta tapahtuvia kirjautumisia, joissa muut käyttäjät näkevät, missä kukin on reaaliaikaisesti. Ne toimivat myös reaaliaikaisina opaskirjoina näyttämällä esimerkiksi paikalliset ravintolat, nähtävyydet ja hotellivaihtoehdot. Ravintolapuolella ennustetaan, että Michelin-tyyliset huippuravintolat saattavat menettää suosiotaan ja paikalliset maa- ja viinitilat tulevat suosituimmiksi. (Cox & Kings 2014.)

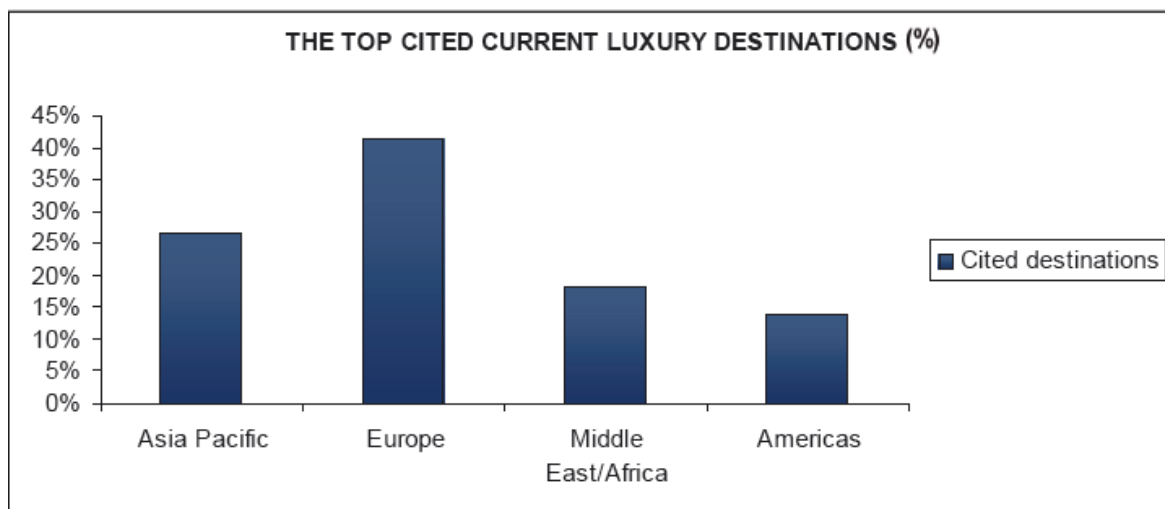
Nousevana trendinä ovat myös lyhyet pysähdykset pitkien lentojen välillä. Kyseessä voi olla esimerkiksi parin päivän rantaloma pitkien lentojen välissä. Eksoottiset seikkailumatkat, kuten safarit ja tutkimusretket kaukokohteisiin ovat myös nousussa. Viiden tähden matkailuautot tulevat kasvattamaan suosiotaan, sillä niiden avulla on helppo matkustaa erilaisissa maastoissa, kuten vuoristoissa, aavikoilla, viidakossa ja maalla. Lisäksi Baltian maat, Kroatia, Makedonia ja Albania houkuttelevat matkailijoita kauniin keskiaikaisten kaupunkien, linnojen ja elävien keskustojen ansiosta. (Huffingtonpost 2014.)

World Travel Market puolestaan listaa seitsemän tulevaisuuden tärkeää tekijää luksusmatkailussa. Raportissa ennustetaan hyvinvoivien kuluttajien määrän nousevan koko ajan. Luksushotellin myynnin uskotaan kasvavan 8 % ja lentoliikenteen 6 %. (World travel market 2012) Euromonitor puolestaan ennustaa luksusmatkailun kasvavan 2009 koetun notkahduksen jälkeen. Luksusmatkailun ennustetaan kasvavan 5-10 %. (Euromonitor International 2013) Kehittyneet talousmaat ovat luksusmatkailun kannalta tärkeimpiä tekijöitä. Kuitenkin kehittyvien talousvaltioiden uskotaan kasvavan seuraavan viiden vuoden aikana 10 %. Luksusmarkkinoilla perinteiset kohdemaat, kuten Ranska, Italia ja Iso-Britannia säilyttävät asemansa, mutta uusia matkailukohteita syntyy koko ajan. (World travel market 2012)

Luksusmatkailijoiden kannalta oleellista ovat mukavuus, palvelu sekä ylellisyys. Lisäksi kokeilunhaluinen matkailu ja kestävä kehitys ovat tärkeitä asioita luksusmatkailijoille. Luksusmatkailijat käyttävät mielellään teknologiaa, kuten sosiaalista mediaa, hyödyksi. Raportista käy ilmi, että luksusmatkailukohteista tulee herkästi massakohteita etenkin sosiaalisen median aikakaudella. Tämän takia ylellisyys ja yksilöllisyys ovat erityisen tärkeitä tekijöitä luksusmatkailijoille. Maailma pienenee koko ajan ja siksi luksusmatkailijat hakevat mielellään uusia matkailukohteita. Standardien pitäminen erityisesti vaikeissa talousolosuhteissa voi olla hankalaa yrityksille. Lisäksi tämän päivän luksusmatkailulle on tyypillistä erilaiset aktiviteetit, kuten seikkailumatkat. Myös henkilökohtaisille kontakteille ja räätälöidyille palveluille on kysyntää luksusmatkailussa. Lisäksi luksusmatkailijat vaativat yhä enemmän hyvää hinta-laatusuhdetta. He ovat valmiita maksamaan paljon, mikäli korkea hinta takaa hyvän palvelun ja elämyksen. (World travel market 2012.)

The future of luxury travel -raportin mukaan sosiaalinen media mahdollistaa tiedonhaun ja matkakohteiden arvioimisen ja luksusmatkailijat luottavat näihin arvioihin. Facebookilla ja YouTubella on suuri rooli matkakohteiden valinnassa. Ainutlaatuisuuden lisäksi luksusmatkailijat odottavat matkoiltaan korkeampaa yksityisyyttä sekä räätälöityjä tuotteita ja palveluita. Tämä trendi näkyy muun muassa vastaanottovirkailijoiden palveluissa ja saarten vuokraamisessa yksityiseen käyttöön. Myös perheen kanssa matkustaminen on nouseva trendi. Lisäksi naimattomien, GLBT-, naisten ja erityisten kiinnos-

tusten ympärillä tapahtuva matkailu kehittyvät koko ajan. (The future of luxury travel report 2011.)



Kuvio 10. Luksusmatkakohteet (The future of luxury travel report 2011)

Kuten kuviosta 10 huomataan, suosituimmat luksusmatkakohteet sijaitsevat Euroopassa. Suosituimmat maat ovat Ranska ja Italia. Erityisesti Pariisi, Ranskan Riviera ja Toscana ovat luksusmatkailijoiden suosiossa. Seuraavaksi suosituin alue on Aasia ja Tyynen valtameren alue, missä suosituimmat kohteet ovat Malediivit, Japani, Intia ja Ranskan Polynesia sekä Thaimaa ja Uusi Seelanti. Lähi-itä ja Afrikka ovat kolmanneksi suosituimpia kohteita, erityisesti Mauritius, Turkki ja Arabiemiraatit vetävät luksusmatkailijoita puoleensa. Amerikka on vähiten suosittu luksusmatkakohde, ja sen suosituimpia kohteita ovat Kalifornia, Havaiji, Karibian risteilyt, Bermuda ja Latinalainen Amerikka. (The future of luxury travel report 2011.)

Kyseisen raportin mukaan tällä hetkellä on olemassa useita trendejä, kuten uusien kohteiden nousu, henkilökohtainen, helppo ja saumaton palvelu, jatkuva parantuminen ja kasvava kysyntä sekä laatua arvostavat matkailijat. Uudet kohteet tulevat nostamaan suosiotaan, kun matkailijat haluavat autenttisuutta ja uusia kokemuksia. Henkilökohtaisella palvelulla tarkoitetaan sitä, että matkanjärjestäjä muistaa matkailijan mieltymykset, syntymäpäivän ja muut juhlapäivät. Tämän vuoksi matkanjärjestäjän, palveluntarjoajan ja matkailijan välisen yhteistyön tulee olla tiivistä. Teknologia, erityisesti sosiaalinen

media, vahvistaa tätä trendiä, missä ihmiset haluavat inspiroivaa palvelua. Matkan aikana kaiken tulee sujua saumattomasti alusta loppuun. Matkatoimiston ja palveluntarjoajan välinen suhde on tärkeä ja yhteistyökumppanit valitaan huolella. Lisäksi matkojen varaukset ja -hinnat kasvavat vähitellen. Matkailijat ovat varovaisia hinnan suhteen ja talouskriisi on aiheuttanut hinnanalennuksia liittyen matkanjärjestäjiin, hotelleihin, junaan ja risteilijöihin. Kaikilla näillä trendeillä on vaikutus matkatuotteisiin ja luksusmatkojen jakelukanaviin. (The future of luxury travel report 2011.)

Perhematkailun suosion kasvu ja yksityisyyden vaatiminen ovat nostaneet huviloiden ja lapsiystävällisten ohjelmien kysyntää. Tämän vuoksi hotelleista tehdään lapsiystävällisiä. Myös kestäväällä kehityksellä ja sosiaalisella vastuulla tulee olemaan suuri merkitys päätöksenteossa. Tästä syystä matkanjärjestäjät ja matkatuotteiden tekijät pitävät nämä asiat mielessään tuotteita laatiessaan. Vaikka matkoja varataan nykyään paljon internetin kautta, silti luksusmatkailussa arvostetaan yhä henkilökohtaista kontaktia matkatoimistovirkailijan kanssa. Sosiaalisen median merkitys päätöksenteossa tulee kasvamaan yhä ja sen sisällyttäminen markkinointistrategiaan on tärkeää. (The future of luxury travel report 2011.)

Tulevaisuudessa Pohjois-Eurooppa, kuten Baltian maat ja Skandinaavia, tulevat nostamaan suosiotaan luksusmatkailukohteina. Euroopassa myös Pietari ja Välimeren alue tulevat nostamaan suosiotaan. Aasiassa suosiotaan tulevat kasvattamaan Kiina, Intia sekä Japani, Vietnam, Myanmar, Indonesia, Bhutan ja Sri Lanka. Myös Australia, Uusi Seelanti ja Fidji ovat lupaavia tulevaisuuden kohteita. Amerikassa Argentiinan, Perun, Meksikon, Chilen ja Brasilian ennustetaan nousevan suosituiksi kohteiksi. Väli-Amerikan tulevaisuuden kohteita ovat Belize, Costa Rica ja Honduras. Latinalaisen Amerikan odotetaan kasvavan nopeammin kuin Pohjois-Amerikan ja Kanadan. (The future of luxury travel report 2011.)

Lähi-Idän ja Afrikan suosion on ennustettu kasvavan keskimääräistä enemmän ja erityisesti Jordania ja Marokko, Dubai, Abu Dhabi, Oman sekä Turkki tulevat kehittymään huomattavasti. Myös Egypti ja Israel tulevat kasvamaan luksusmatkailukohteina. Afrikassa luksusmatkailu keskittyy Etelä-Afrikkaan, Keniaan ja Tansaniaan, mutta se leviää

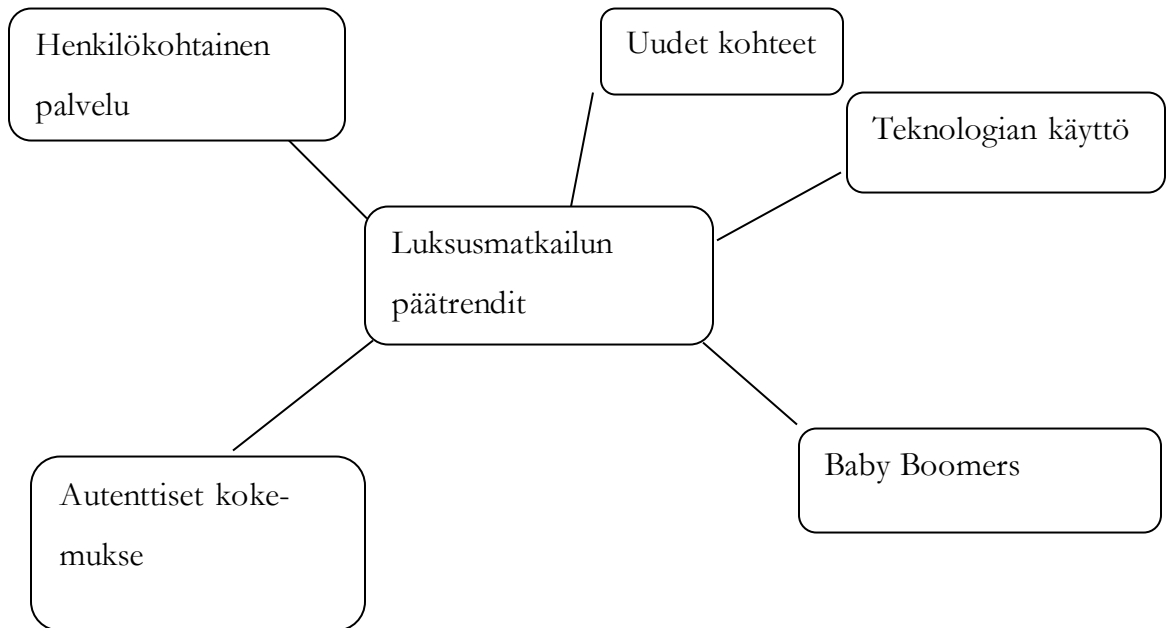
myös Botswanaan, Sambiaan, Zimbabween ja Ugandaan. Myös Etiopia, Mosambik ja Madagaskar ovat kasvavia luksusmatkakohhteita pitkällä aikavälillä. (The future of luxury travel report 2011.)

Credit Suisse (2014) puolestaan nostaa esiin seitsemän oleellisinta luksusmatkailutrendiä. Sivuston nostamat asiat ovat suurimmaksi osaksi samoja, mutta pieniä eroavaisuuksiakin esiintyy. Näitä ovat unohtumattomat autenttiset kokemukset, pop-up kokemukset, monisukupolvien väliset kokemukset, risteilylomat, yksityiset asunnot, uudet kohteet sekä kiinalaiset ostosmatkailijat. Sivuston mukaan luksusmatkailun odotetaan kasvavan. Lisäksi luksusmatkailijat ajattelevat ja kuluttavat eri tavoin. Nykyään luksus on yhä enemmän henkilökohtaista, mihin kuuluu ainutlaatuiset kokemukset uusissa kohteissa, henkilökohtainen rikastuminen ja seikkailu sekä lepo ja rentoutuminen. (Credit Suisse 2014.)

Ikimuistoiset autenttiset kokemukset voivat olla esimerkiksi ajaminen Ferrari-formula-autolla, yöpyminen kuninkaanpalatsissa Intian lomalla tai luonnon kokeminen elefantin selästä katsottuna. Pop up ilmiö on levinnyt kaupoista ja ravintoloista myös hotelleihin. Pop up hotelleilla tarkoitetaan esimerkiksi tyylikästä retkeilyä, joihin kuuluvat tietyt palvelut boutique-hotellissa. Huoneita voidaan varata myös yogaan tarkoitettuun tilaan luksusmatkailijoiden käyttöön. Kolmas vahva ilmiö luksusmatkailussa on ollut sivuston mukaan monisukupolvien välisen yhteinen matkailu. ”Baby boomers” sukupolven jäädessä eläkkeelle, he ottavat mielellään lapsensa ja lapsenlapsensa mukaan lomalle. Tämän päivän sosiaalisten muutosten myötä myös äitipuolet ja lapset entisistä liitoista lähtevät mukaan yhteiselle luksusmatkalle. Tämä on ollut jo pitkään tuottoisaa luksusmatkailun toimijoille. Viimeisten vuosien aikana myös risteilyt merillä sekä jokiristeilyt ovat luksusmatkailijoiden suosiossa. Varsinkin jokiristeilyt koetaan erityisen kalliina ja yllällisenä, sillä niihin pääsee keskimäärin vain 200 matkustajaa. Lisäksi yksityiset asunnot ja uudet kohteet ovat kasvattaneet suosiota. Yksityiset asunnot koetaan tärkeiksi, sillä luksusmatkailijat haluavat elää kuten varakkaat paikalliset ihmiset. Kiinalaisten miljönäärien arvioidaan kasvavan vuoteen 2016 mennessä 2,4 miljoonaan ihmiseen. Ilmiön taustalla ovat käytettävissä olevien tulojen nousu ja visa säännösten vapautuminen sekä

se, että kiinalaiset haluavat yhdistää luksustuotteiden ostamisen matkailuun. (Credit Suisse 2014.)

Alla oleva kuvio havainnollistaa tulevaisuuden luksusmatkailun pääkohdat. Niistä on eroteltavissa viisi selkeää pääpiirrettä, joka vaikuttavat maailmanlaajuisesti. Näitä ovat uudet kohdemaat, henkilökohtainen palvelu, teknologian käyttö, autenttiset kokemukset sekä baby boomers – ikäluokka.



Kuvio 11. Luksusmatkailun päätrendit

Eri lähteiden pohjalta voidaan todeta, että luksusmatkailun tulevaisuuden trendejä ovat uusien kohteiden suosion kasvu, henkilökohtaisen autenttisen kokemuksen tavoittelu ja teknologian hyödyntäminen. Lisäksi ”baby boomers” ikäluokan kasvu mainittiin useassa yhteydessä. Nämä olivat yleisimmin mainitut asiat luksusmatkailun trendeissä. Eri lähteet erosivat hieman toisistaan, mutta nostivat esille suurimmaksi osaksi samoja asioita.

3 Brändi ja kaupunkikohde

Brändistä on useita eri määritelmiä. Bakerin (2012) mukaan brändi on ajatusten, tunteiden ja odotuksien kokonaisuus, jonka lupaus saa ihmiset valitsemaan tuotteen, joka erottuu edukseen kilpailussa. Se on ihmisten mielissä oleva ajatusten ja mielikuvien koelma. Brändi lisää tuotteen arvoa ja merkitystä. Tehokkaat brändit saavat asiakkaat ostamaan helpommin. Bakerin (2012) mukaan tunteet ohjaavat suurimmaksi osaksi päätöksentekoa. Brändit mielletään myös lupauksiksi, jotka niiden on pidettävä pysyäkseen mukana kilpailussa. (Baker 2012, 26–28.)

Moilasan ja Rainiston (2009) mukaan brändi on mielikuva, mikä piirtyy asiakkaan mieleen tietystä tuotteesta tai palvelusta. Se tekee tuotteesta tai palvelusta ainutlaatuisen. Brändi ei ole vain symboli, mikä erottaa tuotteet toisistaan, vaan siihen kuuluvat myös kaikki ne ominaispiirteet, jotka tulevat mieleen brändiä ajatellessa. Tällaiset ominaisuudet ovat aineellisia ja aineettomia, psykologisia ja sosiologisia piirteitä, jotka yhdistetään tuotteeseen tai palveluun. Brändi on tuotteen persoonallisuus ja lupaus jostakin. Se luodaan ja se muodostuu asiakkaan mielessä. Se syntyy, kun riittävä määrä ihmisiä samasta kohderyhmästä ajattelee samalla tavalla brändin persoonallisuudesta. Brändi voidaan jakaa kolmeen konseptiin, joita ovat identiteetti, mielikuva ja kommunikointi. Brändin identiteetin luo brändin keksijä. Mielikuva puolestaan on se, minkä asiakas saa brändistä. Brändi tulee esittää kohderyhmälle houkuttelevasti. (Moilanen & Rainisto, 2009, 6–7.)

Voidaan todeta, että kirjoittajien käsitykset brändistä ovat melko yhteneväiset. Baker sekä Moilanen ja Rainisto ovat sitä mieltä, että brändi syntyy ihmisten mielissä ja se on lupaus jostain. Brändin on pidettävä lupauksensa säilyttääkseen asiakaskuntansa. Moilasan ym. (2009) määritelmä brändistä on perusteellisempi, sillä he jakavat sen kolmeen konseptiin ja kuvailevat brändin ominaispiirteitä.

Moilanen ym. (2009) ovat tutkineet myös brändin hyötyjä. Tutkimukset ovat keskittyneet brändäämään konkreettisia tuotteita ja vasta viime aikoina on alettu tutkimaan palvelujen brändäystä. Yhtenä merkittävänä hyötynä voidaan pitää sitä, että brändi erottaa kilpailevista tuotteista. Se luo tunteellista hyötyä asiakkaille. Brändi myös helpottaa asiakkaan päätöksentekoa sekä vähentää tiedonhakua ja riskejä. Se suojelee organisaation markkinointia ja tuo strategista hyötyä pitkällä aikavälillä. Vahva brändi yhdistää työntekijöitä ja yhteistyökumppaneita, minkä avulla voidaan luoda vahvempia suhteita sekä mahdollistaa pitkän aikavälin hankinnat. Brändi tehostaa markkinointia ja vahvistavaa rahallista hyötyä. Se takaa laadun ja antaa suojaa, mikäli asiat eivät mene suunnitelmien mukaan. Lisäksi brändi kasvattaa liikevaihtoa. (Moilanen & Rainisto 2009, 7–8.)

3.1 Brändin vahvuudet ja heikkoudet

Ihmiset maksavat enemmän tavaramerkeistä ja brändeistä kuin mistään muista materiaaleista. Brändin arvo on ymmärretty myös yrityskaupoissa. Brändiä voidaan nostattaa kuudella eri tavalla. Näitä tapoja ovat tietoisuus brändistä, brändin lojaalisuus, brändin imago, laadun ymmärtäminen, miellelyhtymä brändistä ja omistusoikeus. Kaikki nämä tekijät lisäävät brändin pääomaa ja kaikkien näiden tulee olla sidottu brändin nimeen ja symboliin. Menestynyt brändi on kehittänyt selkeän viestin tuotteen käytöstä kohderyhmälleen. Menestys vaatii myös sitoutumista tarjota riittäviä resursseja brändille, mikä mahdollistaa halutun aseman saavuttamisen. Menestyneet brändit voivat vastata järjestäviä ja tunnepitoisia tarpeita ja kohderyhmän odotuksia. (Moilanen & Rainisto 2009, 11–12.)

Brändin vahvuudet ja heikkoudet saadaan selville kysymällä, mitä yritys tekee hyvin ja missä sillä olisi parantamisen varaa. On tärkeää muistaa, että kuluttajien mielikuvat ovat ainoa totuus määriteltäessä brändin vahvuuksia ja heikkouksia. Tosiasioita, kuten esimerkiksi parempaa suorituskkyä, ei analyysissä huomioda, mikäli kuluttajien mielestä brändin kilpailija on suorituskkyisempi. (Laakso 2004, 108, 111.)

Kaikilla brändeillä on uskottavuusvyöhyke. Mikäli brändi muuttuu paljon kuluttajan mielessä olevista vahvuuksista, se menettää uskottavuutensa. Brändin perusarvot muo-

dostavat brändin ”sielun”, jota ei kannata muuttaa, mikäli haluaa pitää nykyisen asiakuntansa. On myös tärkeää tunnustaa brändin heikkoudet ja olla tietoinen siitä, että brändillä vahvistetaan kuluttajan mielessä olevaa kuvaa sen sijaan, että sillä lähdetäisiin valloittamaan uusia ulottuvuuksia. Vahva brändi luo ennako-odotuksia asiakkaille, mikä luo paineita yritykselle. Laadun tulee olla tasaista ja miellyttää asiakasta, jopa yltää odotukset. (Laakso 2004, 108–112.)

3.2 Kaupunkikohteen brändääminen

Matkakohteita voidaan myös pitää brändeinä. Taloudellisten ja urbaanien asioiden lisäksi kaupungit tarjoavat sosiaalista ja tunteellista hyötyä sekä mahdollisuuden tiedonjakoon. Kuten tuotteen tai palvelun brändäämisessä, tässäkin tärkein tavoite on luoda kaupungille etulyöntiasema. Kaupungit ovat riippuvaisia sosiaalisesta, kulttuurisesta ja ympäristöllisestä elinvoimasta. Hyvien kaupunkien brändeihin vaikuttavat kaupungin asukkaiden, elinkeinoelämän edustajien sekä muiden yhteisöjen tuki. (Dinnie 2011, 9–12) Morgan, Pritchard ja Priden (2004) mukaan hyvässä kaupunkikohteen brändäämisessä yhdistyvät alkuperäisyys ja erilaisuus. Menestyvä kaupunkikohteen brändääminen edellyttää tasapainoilua markkinoinnin ja alueen politiikan välillä. (Morgan, Pritchard & Pride 2004, 64–65)

Bakerin (2012) mukaan kaupunkibrändi on ajatusten, tunteiden ja odotusten kokonaisuus, joka ihmisillä on kyseisestä paikasta. Se on kaupungin maine sekä pysyvä ominaisuus, joka tuottaa kilpailullisen edun. Kaupunkibrändin kehittäminen vaatii tunnetta, sitoutumista ja innovaatiota. (Baker 2012, 27) Sen sijaan Heeleyn (2011) mukaan kaupunkibrändi on käsite, jota tutkitaan, suunnitellaan ja josta väitellään. (Heeley 2011, 121)

Kaupunkibrändit on jaettu useaan eri muotoon. Yleinen brändi korostaa kaupungin kokonaisvaltaista laatua. Se sisältää kaupungin persoonallisuuden ja useimmiten kilpailullisen identiteetin, jota voidaan käyttää kaupungin markkinoinnissa. Yleisestä brändistä käytetään myös usein nimitystä kaupunkibrändi. Matkakohdebrändi korostaa paikan viehättävyyttä. Sitä kutsutaan myös matkailubrändiksi. Kaupunki -ja matkakohdebrän-

dit eivät voi olla ristiriidassa keskenään, mikäli niitä käytetään samaan markkinointiin. Taloudellisen kehittymisen brändi käsittää liiketoimintaan liittyvät toiminnot. Yhteisöbrändi on luotu paikallisten asukkaiden kanssa. Sen tarkoituksena on kohottaa paikallista ylpeyttä, tuottaa identiteetin tunteen kaupungille tai lisätä paikallista asiakaskuntaa esimerkiksi vähittäiskauppoihin, vapaa-ajan aktiviteetteihin. Temaattisia brändejä ovat esimerkiksi historialliset, kulinaristiset, urheilu- ja kulttuuriteemat. Temaattinen brändi saattaa olla esillä vain yhdessä paikassa tai levinnyt koko alueelle. On mahdollista, että paikalla on kaupunkibrändin lisäksi temaattinen brändi. (Baker 2012, 28–29.)

Asukkaat ovat keskeinen osa kaupunkien brändäämisessä. Heidät tulee ottaa huomioon, kun kaupungille määritellään pitkäaikainen taloudellinen, sosiaalinen ja ympäristöllinen tulevaisuudenvision. Kaupungit käyttävät yhä enemmän varoja niiden brändäämiseen. (Dinnie 2011, 8–12) Brändäysstrategioissa kaupungit keskittyvät kaupungin ai-neellisiin ominaisuuksiin, kuten rakennuksiin, tarinoihin, sloganeihin ja logoihin.) Kaupungin brändääminen on tehokas tapa luoda matkailullinen imago. (Morgan ym. 2004, 64–65)

Tärkeimmät käsitteet matkakohteen brändäämisessä ovat identiteetti ja mielikuva, sekä se, miten ne vastaavat toisiaan. (Morgan ym. 2004, 65–66) Identiteettiä luodessa tulee miettiä, keitä me olemme ja mitkä ovat meidän arvomme. On myös määriteltävä tavoitteet ja kohderyhmä, jota halutaan houkutella. Lisäksi kannattaa miettiä tapa, millä tätä prosessia mitataan. On myös pohdittava, miten kohderyhmä tavoitetaan ja miten sen kanssa kommunikoidaan kehittävästi ja uskottavasti. Selvitetään myös, miten järjestetään tapahtumia ja aktiviteetteja johdonmukaisesti ja miten kommunikaatiosta toimii johdonmukaisesti. (Dinnie 2011, 13.)

Matkailijoita houkuttelevat usein paikat, jotka ovat heille entuudestaan tuttuja kuvista. Tätä kannattaa hyödyntää brändäämisessä. On suositeltavaa käyttää monipuolisia kuvia, kuten maisemakuvia, tapahtumakuvia sekä kuvia julkisuuden henkilöistä. (Dinnie 2011, 34). Heeley (2011) painottaa kaupunkikohteen brändäämisessä logojen ja sloganien merkitystä ja lisäksi mainitsee fontin, värin ja kielen tärkeyden. (Heeley 2011, 128)

Brändääminen on yksi tehokkaimmista tavoista houkutella lisää uusia kokemuksia etsiviä matkailijoita. Monet kohteet markkinoivat itseään viehättävinä, ainutlaatuisina paikoina ja suurin osa väittää tarjoavansa korkealaatuaista palvelua. Tämän takia matkakohteiden on tärkeää erottautua ja luoda ainutlaatuinen identiteetti pärjätäkseen kilpailevilla markkinoilla. Kaikilla menestyvillä brändeillä on sosiaalisia, tunteellisia ja identiteettiarvoja. (Morgan ym. 2004, 60) Samoilla linjoilla on Moilanen ja Raunisto (2009), joiden mukaan monet paikat yrittävät erottautua joukosta korostaakseen heidän tarjontansa ainutlaatuisuutta. (Moilanen & Raunisto 2009, 111)

Viimeaikaisten tutkimusten mukaan kaupunkien mahdollisuudesta identifioida ja brändätä itseään kohteina on tullut entistä tärkeämpää. Kaupunkien tulee asemoida itsensä entistä positiivisemmin ja kilpailukykyisemmin markkinoilla. Kaupunkibrändäys nähdään yhä enemmän innovatiivisena markkinastrategiana, mikä tarjoaa kaupunkikohteille imagon. Se toimii myös symbolisen ja taloudellisen arvon lähteenä. Ollakseen menestyksessä, kaupunkibrändin tulee olla ainutlaatuinen ja tunnistettu symboli, tavaramerkki, mikä auttaa erottautumaan kilpailevista tuotteista, palveluista ja paikoista. Kaupunkien tulee etsiä isoja brändejä, mitkä lisäävät arvoa ja vastaavat ihmisten haluihin. Vahvat brändit luovat vahvoja ja pitkäkestoisia suhteita asiakkaiden kanssa. Tämä tarkoittaa sitä, että kaupunkien tulee panostaa sisäiseen kokemukseen. Esimerkiksi Las Vegasin motto ”mitä tapahtuu täällä, jää tänne” kuvastaa tunteellista rikastumista kaupungin ja matkailijan välillä. (Paskaleva-Shapira 2007, 112–113)

4 Matkailukohteen kilpailukyky

Kaupunkimatkailuun vaikuttavat useat asiat, kuten taloudelliset, sosiaaliset, poliittiset, ympäristölliset ja psykologiset seikat. Kohteen kilpailukyvyn mittaaminen on yhä alkutekijöissä ja tarvitsee enemmän ymmärrystä. Kaupunkikohde koostuu neljästä osasta. Näitä ovat kaupungin fyysinen luonne, kaupunkiyhteisön elementit, johtaminen ja markkinointi. Kaupunkikohteen kilpailukyvyn tulee liittyä kaikkiin näihin alueisiin. Matkailun ja paikallisuuden välinen analyysi tarjoaa tarkempaa näkemystä matkailijan tai paikallisen asukkaan rooliin. Tämä toimii kannusteena kohteen markkinoinnille ja strategian roolille kilpailukyvyn kehittämisen välineenä. Kaupunkikohteiden kilpailukykyisestä kontekstista tarvitaan enemmän tutkimuksia. (Paskaleva-Shapira 2007, 113.)

4.1 Kaupungit matkailukohteina

Kaupungit ovat jo pitkään olleet matkailijoiden suosiossa. Yhtenä hyvänä esimerkkinä on 1800-luvun Main Street -postikorttikuvat, joissa oli kaupunkien rakennuksia, joilla houkuteltiin enemmän turisteja ja näin ollen maksimoitiin liiketuottoa. Yhdysvaltojen kaupunkien markkinointi juontaa juurensa aikoihin, jolloin läntinen rajaseutu myytiin amerikkalaisille asukkaille. Siitä lähtien, kun rautatiet yhdistivät suosittuun itäisen ja harvaan asutun läntisen alueen, ihmisiä kannustettiin liikkumaan maan sisäisellä rautatiellä. Yksityisyrittäjät rakensivat luksushotelleja vastatakseen asiakkaiden odotuksia. Kalifornian Yosemite Valleyn seutu on esimerkki kohteesta, joka otti mallia itäisistä kohteista. Luonnollisen loistokkuuden ohella uusien kaupunkien viehätysvoima kasvatti länsirannikon matkailua. Uudet jännittävät kaupungit, kuten San Francisco, nostattivat suosioon markkinoimalla uusia etuja verrattuna vanhoihin kaupunkeihin. (Kolb 2006, 3–4.)



Kuvio 12. Postikorttikuva 1800-luvun lopun Münchenistä. (What's Past is Prologue 2011)

Kaupunkimatkailun nousuun on kolme eri syytä. Parantunut liikenneinfrastruktuuri, käytettävissä olevien tulojen nousu sekä teknologian kehittyminen ovat johtaneet siihen, että kaupungeista on tullut suosittuja lomanviettopaikkoja. Matkailun yleistyminen on kasvattanut, ei ainoastaan suurten kaupunkien, vaan myös pienempien kaupunkien mahdollisuuksia kehittyä matkailukohteina. Kehittyneen liikenneinfrastruktuurin ansiosta ihmisten matkustaminen kaukokohteisiin on helpottunut. Lisäksi kovan kilpailun takia matkailualan hinnat ovat laskeneet, minkä seurauksena yhä useammalla ihmisellä on varaa matkustaa. Kehittyneen viestintätekniikan myötä ihmiset ovat saaneet tietoa eri kulttuureista ja paikoista. (Kolb 2006, 3–4.)

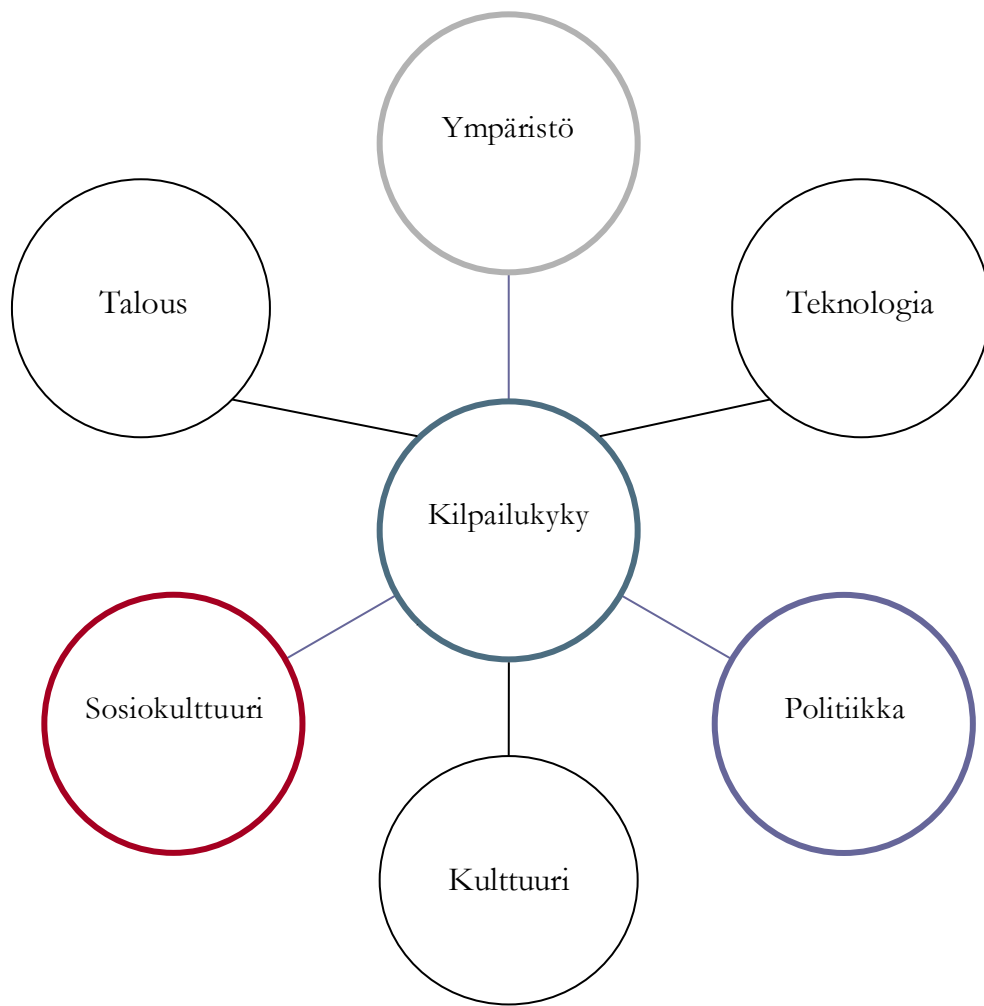
Kaupunkien laajentuminen on tehnyt kaupungeista kasvu-, innovaatio- ja luovuuskeskuksia, mikä on tehnyt kaupunkien kestävyysvarmistamisesta välttämätöntä. Samanaikaisesti kaupunkimatkailusta on tulossa yksi maailman nopeimmin kasvavista matkailumuodoista. Lukuisat mahdollisuudet ja paikallisten yhteisöjen kasvavat haittavaikutukset painottavat kuitenkin yhteistyötä kaupungin taloudellisen, ympäristöllisen, sosi-

aalisen ja kulttuurillisen sektorin kanssa. Kaupungeista on rakennettava kestäviä ja houkuttelevia matkailukohteita. Useat kansainväliset aloitteet ovat myös viime aikoina korostaneet tavoitteiden tärkeyttä kaupunkimatkailun kehittämisessä. Vuonna 2000 Euroopan Unioni määritteli kaupunkimatkailun kaupunkikehityksen kulmakiveksi, mihin sisältyy tarjonta, joka vastaa matkailijan odotuksia ja tarjoaa positiivista tukea kaupunkien kehitykseen ja asukkaiden hyvinvointiin. (Paskaleva-Shapira 2007, 109.)

4.2 Kilpailija-analyysi

Kilpailija-analyysillä kartoitetaan, mitä kilpailijat osaavat toisiaan paremmin ja mitä he voivat oppia toisiltaan. Kilpailija-analyysin yhteydessä puhutaan usein benchmarkkauksesta, eli menetelmästä, minkä avulla yritetään oppia vertailevan analyysin kautta muilta samankaltaisilta toimijoilta. Se on eräänlainen esikuva-analyysi.

Entrepreneur sivuston mukaan kilpailija-analyysillä tarkoitetaan kilpailijoiden vahvuuksien ja heikkouksien arvioimista verrattuna omiin tuotteisiin ja palveluihin. (Entrepreneur 2014) Kilpailija-analyysissä tulee selvittää, mikä on kyseisten kilpailijoiden menestyksen perusta ja kilpailustrategia, sekä mikä on paras tapa saada luotettavaa ja syvälistä tietoa kilpailijoista. Kaupunkikohteiden välisessä kilpailussa on kyse ihmisten välisestä sosiaalisesta, teknologisesta, kulttuurillisesta ja poliittisesta kilpailusta. Kohteen tekee kilpailukykyiseksi sen kyky lisätä rahankäyttöä matkailullisiin tarkoituksiin ja houkutella jatkuvasti matkailijoita tarjoten heille mieleenpainuvia kokemuksia. Tämä tulisi tehdä kannattavalla tavalla ja kohteen asukkaiden hyvinvointia edistäen sekä suojellen kohteen luonnon pääomaa tulevia sukupolvia ajatellen. (Ritchie & Crouch 2003, 2–3)



Kuvio 13. Kilpailukykyyn vaikuttavat tekijät. (Ritchie & Crouch 2003, 2)

Kuviossa 13 on havainnollistettu matkailukohteen kilpailukykyyn vaikuttavat tekijät. Osa tekijöistä, kuten talous, voidaan jakaa pienempiin osioihin. Alla on kerrottu jokaisen tekijän ominaispiirteistä.

Teknologia: Kaupunkikohteen teknologinen vahvuus on vasta viime aikoina otettu mukaan kilpailukykyyn määrittämiseen. Siitä on tullut erityisen tärkeä kohteiden mainostamisen ja matkakokemusten jakamisen kannalta. Internetin tulolla on ollut vaikutusta kohteiden kilpailukykyyn. Sen seurauksena perinteinen painettu materiaali tiedonlähteenä on menettänyt suosiotaan. Internet on mahdollistanut myös pienten kohteiden tulon maailmanlaajuisille markkinoille. Matkailijoille internet tarjoaa enemmän hakumahdollisuuksia ja valintoja kuin ennen. Teknologia on myös mahdollistanut matkako-

kemuksien laadun parantamisen. Teknologian kehitys on mahdollistanut matkailijalle tehokkaamman informoinnin matkakohdeista matkailijan vieraillessa kohteessa ja sen ympäristössä. Haasteena on tietää, minkälaista teknologiaa matkailijat todella haluavat. (Ritchie & Crouch 2003, 5–6.)

Ympäristö: Ympäristön rooli kilpailussa kasvaa jatkuvasti. Matkailijat välttävät kohteita, joissa on esimerkiksi huono jätehuolto. Jatkuva huoli ympäristöstä on aiheuttanut ekoturismin nousun. Ainutlaatuiset kohteet voivat olla kilpailukykyisiä mainostamalla itseään ympäristöystävällisinä kohteina. Joissain tapauksessa tämä on kuitenkin aiheuttanut sen, että matkailijat ovat välttäneet näitä kohteita. (Ritchie & Crouch 2003, 6–7.)

Politiikka: Poliittinen vahvuus ja vakaus ovat keskeisiä tekijöitä matkakohteen kilpailukyvyssä. Poliittinen epävakaus on vaikuttanut negatiivisesti maihin ympäri maailmaa. Maailmanlaajuisesti poliittinen rakennemuutos on jatkunut vuosisatojen ajan. Siinä missä fyysiset nähtävyydet eivät ole muuttuneet merkittävästi, eri poliittiset hallitsijat ovat vaikuttaneet niiden vetovoimaan ja saavutettavuuteen. Kansainvälinen lentoliikenne on kasvanut merkittävästi, kun uusia kansallisia ja kansainvälisiä rajoja on luotu. (Ritchie & Crouch 2003, 3–4.)

Talous: Taloudellisessa kilpailukyvyssä on eroteltavissa neljä eri osaa. Kyseistä jaottelua kutsutaan Porterin timantiksi. Vaikkakin Porterin mallia ei voida pitää ajankohtaisena matkailukohteille, se sisältää lukuisia käsityksiä, jotka on syytä muistaa määritellessä matkailukohteiden taloudellista kilpailukykyä. Ensimmäinen osa kertoo, miten kehittyneitä työvoima ja infrastruktuuri ovat. Pärjätäkseen kilpailussa näiden asioiden tulee olla kunnossa. Toinen tärkeä elementti on kysyntä. Lisäksi Porterin malliin kuuluvat kansainvälisesti kilpailukykyisten alojen olemassaolo. Neljäs osa sisältää strategian, rakenteen ja kilpailun. Siihen kuuluu tietoa siitä, miten esimerkiksi yritykset on luotu ja organisoitu sekä millainen on kotimainen kilpailu. Näillä kaikilla edellä mainituilla asioilla on vaikutusta kohteiden kilpailukykyyn. (Ritchie & Crouch 2003, 2–3.)

Kulttuuri ja sosiokulttuuri: Sosiaalisilla ja kulttuurisilla asioilla on tärkeä merkitys, jotta matkakohdeista tulee sellaisia kuin ihmiset niiden haluavat olevan. Sosiokulttuuri-

nen viehätysvoima voi syrjäyttää muut kilpailukyvyyn tekijät puhuttaessa kohteen veto-voimasta. Sosiaaliset ja kulttuuriset asiat tarjoavat elämyksen, jota ei voi löytää mistään muualta. Sosiokulttuurillisilla asioilla on tärkein vaikutus kohteen kilpailukykyyn huolimatta siitä, että menestyksekkääseen matkakohteeseen on usein liitetty vahva poliittinen ja taloudellinen voimavara. (Rithie & Crouch 2003, 5.)

4.3 Kilpailukyvyyn mallit

Mielenkiinto matkakohteen kilpailukykyä kohtaan on lisännyt siitä tehtyjen tutkimusten määrää. Monilla tutkimuksilla on tarkoitus diagnosoida tiettyjen matkakohteiden kilpailukykyistä asemaa. Ritchie ja Crouch ovat tutkineet matkakohteen kilpailukyvyyn luonnetta ja rakennetta vuodesta 1992. Heidän tavoitteenaan oli kehittää malli, joka perustuu vertailevaan ja kilpailukykyiseen teoriaan. Se räätälöi matkakohteen kilpailun huomiota herättävät ominaispiirteet. Heidän kilpailukyvyyn mallinsa perustuu matkakohteen voimavaroihin (vertailullinen hyöty) sekä kapasiteettiin hyödyntää voimavaroja (kilpailukykyinen hyöty). (Crouch 2010, 28.)

Taulukko 4. Kilpailukyvyyn mallit. (Caber, Albayrak & Matzler 2012, 45)

Ydinvoimavarat	Tukitekiijät ja voimavarat	Avaintekijöiden pätevytyminen ja laajentaminen
<ul style="list-style-type: none"> - psykologia - ilmasto - kulttuuri - historia - markkinointisiteet - aktiviteetit - matkailun ylärakenne - tapahtumat 	<ul style="list-style-type: none"> - infrastruktuuri - saavutettavuus - viihde - vieraanvaraisuus - helpottavat voimavarat 	

Journal of vacation marketing -artikkelin mukaan Crouchin ja Ritchien malli jaottelee matkakohteen tekijät kuuteen eri ulottuvuuteen. Näitä ovat muun muassa ydinvoimavarat ja vetovoimatekiijät, jotka käsittävät psykologian, ilmaston kulttuurin, historian, markkinointisiteet, aktiviteetit, matkailun ylärakenteen ja erityiset tapahtumat. Toiseen

kategoriaan kuuluvat tukevat tekijät ja voimavarat, joita ovat infrastruktuuri, saavutettavuus, viihde, vieraanvaraisuus, helpottavat voimavarat. Kolmas osa sisältää matkakohteen johtamisen. Neljänteen kategoriaan kuuluvat matkakohteen politiikka, suunnittelu sekä kehittäminen. Viides taso käsittää kilpailukykyisen pienen ympäristöalueen ja kuudes kategoria sisältää ratkaisevien tekijöiden pätevytyksen ja laajentamisen. Kyseistä mallia on täydennetty yhä kattavammaksi lisäämällä liiketoimintaan liittyvät tekijät. Edellä mainittujen tekijöiden työn pohjalta artikkelin tekijät määrittivät kolme eri ulottuvuutta matkakohteen kilpailukykyyn. Näitä ovat ydinvoimavarat, tukevat tekijät ja voimavarat sekä avaintekijöiden pätevytyminen ja laajentaminen. (Caber, Albayrak & Matzler 2012, 45.)

Matkakohteen kehitys on avainasia paikallisessa ja alueellisessa kehityksessä. Kaikkein kilpailukykyisin kohde on se, joka menestyy parhaiten, eli kaupunki, jonka asukkaat voivat parhaiten ja toiminta on kestävä kehityksen mukaista. Kaupunkikohteen kilpailukyky voidaan linkittää kestäväan kehitykseen. ”Kilpailukyky on epätodellista ilman kestäväa kehitystä.” Laadulliset paikalliset tekijät ovat tulossa hyvin tärkeiksi. Kaupunkikohteiden kilpailukyvyssä on kyse kaupungin kyvystä ja kapasiteetista tarjota laadukkaita matkapalveluita, infrastruktuuria ja houkuttelevaa kaupunkiympäristöä, joka hyödyttää matkailijoita, liiketoimintaa sekä paikallisia asukkaita. Päämäärän saavuttamisen avain on tehokas organisaatio ja kohteen paikallinen innovaatiostysteemi, jonka johtaminen parantaa matkakohhteiden voimavaroja ja kysyntää sekä kehittää sen senhetkistä kuntoa ja markkinointia. (Paskaleva-Shapira 2007, 109–110.)

World Economic Forumin mukaan matkailualan haasteena on, miten matkakohhteet kehittävät, ylläpitävät ja vahvistavat kilpailukykyisiä asemia yhä kilpailukykyisemmässä globaalissa markkinataloudessa. Matkakohhteet ovat luonteeltaan aivan erilaisia kuin kaupalliset tuotteet. Ne ovat elämyksiä, joita kohteet jakavat vierailijoilleen. Elämyksien tuottamiseen osallistuvat lukuisat eri tahot, jotka vaikuttavat elämyksiin, kuten hotellit, ravintolat, lentoyhtiöt, matkatoimistot sekä muut organisaatiot. (Crouch 2010, 27.)

4.4 Kaupunkikohteiden markkinointi

Alueorganisaatiot haluavat esitellä matkakohteitaan käyttämällä lyhyitä mainoslauseita ja symboleita, jotka auttavat matkailijoita tunnistamaan kohteen ja erottamaan sen muista. Mainoslauseen tulee pohjautua tuotteen arvoon ja ominaisuuteen, mitä voidaan jakaa eteenpäin ja minkä matkailijat voivat kokea ja tuntea aidoksi. Sen tulee myös olla helposti ymmärrettävissä sekä tehdä yhteistyötä maan eri alueiden ja lomakohteiden kanssa. Lisäksi sen tulee systemaattisesti hyödyntää myynti- ja asiakaspalvelutekniikkaa, jonka tarkoituksena on houkutella turisteja. (Middleton, Fyall, Morgan & Ranchhod 2009, 345–346.)

Kaupungit voidaan nähdä tuotteina. Kaupunkien markkinointiprosessi voidaan jakaa neljään eri vaiheeseen. Näitä ovat tuoteanalyysi, potentiaalisten asiakkaiden segmentointi, kaupungin imagon brändääminen ja myynninedistämisen suunnitelma. Kaupunkien markkinoinnissa yhdistyvät palvelu sekä idea kokemuksesta ja fyysisestä hyödykkeestä. Kaupunkien fyysisiä tekijöitä ovat muun muassa puistot, rakennukset, kadut, liikennejärjestelmä ja monumentit. Näillä asioilla on oleellinen merkitys kaupunkien imagoon. Maantieteellisellä sijainnilla on myös vaikutusta vierailijan elämykseen. Sijainti meren rannalla, joen varrella tai vuoriston läheisyydessä lisäävät vierailun elämyksellisyyttä. Lisäksi kulttuuripalveluilla ja uskonnollisilla rakennuksilla on tärkeä rooli fyysisessä tuotteessa. Kaikkia näitä eri tekijöitä käytetään kaupungin imagon luomisessa. Fyysisten tekijöiden lisäksi kaupungit tarjoavat palveluja ja tapahtumia. Asukkaiden ystävällinen ja positiivinen asenne sekä elämäntapa voivat nostattaa kaupungin myönteistä imagoa. (Kolb 2006, 10) Tässä tutkimuksessa keskitytään kokemuksellisuuteen, palveluun sekä fyysiseen hyödykkeeseen, joka tässä tapauksessa on ruoka. Tutkimuksen kannalta on tärkeä painottaa näitä kolmea ominaisuutta, sillä niillä on eniten merkitystä tutkimuksen lopputuloksen kannalta.

Kaupunkikohteiden markkinointiprosessin alkuvaiheessa on tärkeää tehdä kartoitus ulkoisesta ympäristöstä, kuten sosiaalisista, poliittisista, juridisista sekä teknologisista muutoksista kuluttajamarkkinoilla. Mikäli markkinoilla on jo olemassa vastaavanlainen tuote, seuraavaksi on tärkeää tehdä asiakassegmentointi. Analyysissä kartoitetaan segmentin tarpeet ja halut, jonka jälkeen tuote hinnoitellaan ja kehitetään vastaamaan tie-

tyn segmentin kuluttajien tasoa. Tämän jälkeen luodaan suunnitelma myynninedistämisestä, joka koostuu mainonnasta, suhdetoiminnasta, henkilökohtaisesta myynnistä, suoramarkkinoinnista sekä myyntipalkkioista. Ulkoisen analyysin jälkeen on tärkeää tehdä tuoteanalyysi. Kaupungin heikkoudet ja vahvuudet on syytä ottaa huomioon tässä prosessin vaiheessa. (Kolb 2006, 10–12.)

Kaupunkien markkinointi on vaikeaa etenkin siksi, että kaupungit tarjoavat monia ai-neettomia hyötyä, kuten jännitystä, historian tarinoita ja arkkitehtuurista kauneutta. Tästä syystä brändäämisellä ja matkapakettien luomisella on keskeinen merkitys markkinoinnissa. Matkojen niin sanotussa ”paketoinnissa” yhdistyvät nähtävyydet ja matkapalvelut. Brändäämisellä vaikutetaan matkailijoiden mieliin sloganien ja logojen avulla. (Kolb 2006, 12) Tässä työssä keskitytään antamaan kehitysehdotuksia kullekin kaupungille. Tämän takia on erityisen tärkeä tietää kunkin kaupungin vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat luksusravintoloiden ja luksushotellien näkökulmasta. Kaupungin markkinointi ja brändääminen onnistuu sitä paremmin, mitä enemmän tiedetään kunkin paikan vahvuuksista ja heikkouksista.

Kaupunkien profiilin analysointi on tärkeää, jotta voidaan tietää, mitä niillä on tarjottavanaan. Analysoinnissa on oleellista keskittyä niihin tekijöihin, joita voidaan käyttää matkailijoiden houkuttelemiseksi, ja niihin, joissa on parantamisen varaa. Kaupunkikohteen markkinoinnin tärkein asia on tunnistaa matkakohteen tekijät ja hyödyt sekä miten ne vastaavat tietyn asiakassegmentin tarpeita. Hyötyjä, joita kaupunki tuottaa, on syytä korostaa kaupungin markkinoinnissa. (Kolb 2006, 12) Kaupungin profiilin tunteminen on erityisen tärkeää tutkimuksen kannalta. Tässä tutkimuksessa syvennyttään kunkin kaupungin luksushotelli- ja luksusravintolatarjontaan sekä pohditaan mitä puutteita kullakin kaupungilla on ja miten niitä voidaan kehittää.

Analysointiin on hyvä ottaa mukaan paikalliset yritykset sekä voittoa tavoittelemattomat yhteisöt, jotta tiedetään, millaiset palvelut tai tapahtumat kiinnostavat matkailijoita. Kaupungin asukkailla on suurin tietämys kaupungin tarjonnasta. Kun markkinointisuunnitelmaa luodaan, on tärkeää rohkaista paikallisia asukkaita mukaan päätöksentekoon. Tällä tavoin voidaan saada positiivisempi kuva paikkakunnasta ja vieraanvarai-

sempi suhde matkailijoihin nähden. (Kolb 2006, 12–13) Tähän tutkimukseen on otettu mukaan luksusravintolat ja luksushotellit, koska niillä on tärkeä asema luksusmatkailijoiden mieltymyksissä.

Kaupunkikohteen niin sanottu tuoteanalyysi voidaan jakaa kolmeen osaan. Näitä ovat ydintuote, ydintuotteita tukevat tuotteet ja ympäröivä tuote. Kaupungeissa ydintuotteilla tarkoitetaan vetovoimatekijöitä, jotka ovat syy matkailijoiden tulemiseen. Ydintuotteita ovat esimerkiksi päänähtävyydet, kulttuurilliset instituutiot, historialliset paikat, tapahtumapaikat, urheilutapahtumat sekä ainutlaatuiset ostosmahdollisuudet. Ydintuotetta tukevia palveluja ovat muun muassa lisäpalvelut ja tuotteet, jotka tekevät matkakokemuksesta unohtumattomia ja nautinnollisia, mutta eivät ole pääsyy matkakohteen valitsemiseen. Tällaisia palveluja ovat opaskierrokset, matkamuistot, ravintolat, majoituspalvelut sekä kuljetus. Tuoteanalyysiin kuuluu myös täydentävät palvelut, joihin kuuluvat kadut, kävelytiet, puistot, rakennukset sekä ystävälliset ihmiset ja turvallisuusasiat. (Kolb 2006, 54) Tässä työssä keskitytään pääosin kaupungin tukipalveluihin eli majoitukseen ja ravintoloihin. Tässä työssä sivutaan kuitenkin hieman kaupungin ydintuotteita ja täydentäviä palveluja.

Kaupunkimarkkinoinnin seuraavassa vaiheessa määritetään ne potentiaaliset asiakasryhmät, jotka ovat kiinnostuneita kyseisestä paikasta. Tätä vaihetta kutsutaan asiakassegmentoinniksi. Asiakassegmentointi on tärkeää, sillä markkinointi on kallista. Taloudelliset ja henkilökunnan resurssit ovat rajalliset eikä näin ollen ole mahdollista markkinoida kaupunkia kaikille. Asiakassegmentoinnin tärkeimpänä tehtävänä on innostaa niitä ihmisiä, jotka ovat helpoiten houkuteltavissa kohteeseen. Segmentointi tähtää siihen, että kaupungin hyödyt, ominaisuudet ja asiakkaiden tarpeet vastaavat toisiaan. Asiakassegmenttejä voi olla useita, mutta tärkeintä on tunnistaa ne kuluttajat, joita mainosviesti puhuttelee eniten. (Kolb 2006, 102–103.)

Maailman matkailujärjestö (UNWTO) ja Turkin kulttuuri- ja matkailuministeriö pitivät vuonna 2005 Turkissa ensimmäisen maailmanlaajuisen foorumin, minkä aiheena oli kaupunkimatkailu. Tapahtumaan osallistui yli 200 matkailualan ammattilaista kaikista maanosista. Foorumissa keskusteltiin tärkeistä kaupunkimatkailun pääasioista. Kes-

keiseksi kysymykseksi muodostui, kuinka rakentaa ja markkinoida kilpailukykyinen ja kestävä kaupunkikohde. Tutkijat ja ammattilaiset olivat yhtä mieltä siitä, että ennalta arvaamaton kasvu kaupunkimatkailun vaatimuksissa vaatii kilpailukykyisten kohteiden rakentamista ja tehokasta johtamista, joka osaa käsitellä kaupunkeja monimuotoisina taloudellisina, sosiaalisina ja ympäristöllisinä yhdistelminä ja verkostoina. Keskustelusta nousi esiin kaupunkimatkailun neljä tärkeää haastetta. Ensimmäinen niistä on kilpailukykyisen ja kestävän kaupunkikohteen kehittäminen. Toinen haaste on monimutkaisten kaupunkimatkailusysteemien johtaminen. Kolmas haaste on laadukkaan kaupunkimatkailun luominen ja neljäntenä vetovoimaisen kaupunkikohteen markkinointi. (Paskaleva-Shapira 2007, 109.)

5 Tutkimuksen kulku

Tutkimus aloitettiin kirjoittamalla teoriaa luksusmatkailusta ilmiönä. Seuraavaksi kirjoitettiin teoriaa brändistä ja markkinoinnista sekä matkailukohteista. Lisäksi kirjoitettiin teoriaa benchmarkingista sekä SWOT- ja kilpailija-analyysistä. Tämän jälkeen alettiin miettiä haastattelukysymyksiä ja lähetettiin haastattelupyynnöt. Kun vastauksia saatiin, sovittiin tapaaminen ja menttiin paikan päälle haastattelemaan yhtä helsinkiläistä ravintoloitsijaa. Lisäksi lähetettiin sähköpostihaastatteluita sekä tehtiin kaksi puhelinhaastattelua, jotka litteroitiin. Tässä luvussa käsittelemme benchmarkingia, SWOT-analyysia, käyttämäämme tutkimusmenetelmää, haastattelua sekä tutkimuksen validiutta.

Tässä työssä keskitytään Helsingin, Tukholman ja Kööpenhaminan matkailutoimiston käyttämiin sloganeihin ja logoihin. Tutkimuksen kannalta on tärkeää vertailla kunkin kaupungin matkailusivuja luksushotellien ja luksusravintoloiden osalta. Luksushotelleja ja luksusravintoloita arvioidaan niiden visuaalisen ilmeen, tiedollisen annin, räätälöinnin sekä selkeyden perusteella. Tutkimukseen valittiin Michelin ravintolat ja Five Star –allianssiin kuuluvat hotellit. Five Star -allianssin lisäksi on olemassa muitakin luksushotellisivustoja, kuten Small Luxury Hotels of the world, Four Seasons, Leading Hotels World ja Luxury Collection. Näiden lisäksi Conde Nast Traveler List ja TripAdvisor Travelers Choice listaavat parhaita hotelleja.

5.1 Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä

Tässä tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Laadullinen tutkimusmenetelmä tuo esille tutkittavan ryhmän omakohtaiset havainnot tilanteista. Layderin (1993) mukaan kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän käyttö on suositeltua, mikäli tutkimuksessa lähestytään yksilöä ja vuorovaikutusta. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 27) Laadullisen tutkimusmenetelmän ominaispiirteitä ovat aineistonkeruumenetelmä, tutkittavien näkökulma, harkinnanvarainen tai teoreettinen otanta, aineiston laadullis-induktiivinen analyysi, hypoteesittomuus, tutkimuksen tyyli ja tulosten esitystapa, tutkijan asema ja narratiivisuus. Aineistonkeruumenetelmällä tarkoitetaan esimerkiksi haastatteluita ja havainnoiteja. (Eskola & Suoranta 2008, 15)

Kun tutkija pyrkii säilyttämään tutkittavan ilmiön sellaisena kuin se on, puhutaan pyrkimyksestä tavoittaa tutkittavan näkökulma. On myös syytä miettiä, halutaanko pitää objektiivinen vai subjektiivinen suhde haastateltavaan. Objektiivisella suhteella tarkoitetaan sitä, että haastattelija pysyy kaukana haastateltavasta eikä kerro mitään itsestään ja pitää kaikki haastattelut samanlaisina. Haastattelija ei myöskään sekoita omia asenteitaan ja mielipiteitään haastatteluun. Subjektiivinen suhde on objektiivisuuden vastakohta. Haastattelijan omat asenteet ja mielipiteet näkyvät haastattelussa. (Eskola & Suoranta 2008, 16.)

Harkinnanvaraisella otannalla tarkoitetaan sitä, että keskitytään erittäin pieneen ryhmään ja analysoidaan sitä mahdollisimman hyvin. Tutkimuksessa keskitytään laatuun eikä määrään. Tämän pienen ryhmän perusteella tutkija rakentaa tutkimuksensa teoreettisen pohjan. (Eskola & Suoranta 2008, 18) Koska laadullinen aineisto on periaatteessa loppumatonta, on tärkeää rajata aineisto mahdollisimman tarkasti. Aluksi voidaan lähteä hyvin pienestä aineistosta, josta yritetään rakentaa tasapainoista tulkintaa. Myöhemmin aineistoa voi tarvittaessa kerätä lisää. (Eskola & Suoranta 2008, 64)

Aineistolähtöisellä analyysillä tarkoitetaan sitä, että teoria rakennetaan aineistosta. On tärkeää rajata aineisto järkevästi ja niin, että sen analysointi on mielekästä.

Hypoteesittomuudella tarkoitetaan puolestaan sitä, että tutkimuksen tekijällä ei ole ennakkokäsityksiä tutkimuskohteesta tai tutkimustuloksista. Tavoitteena on, että tutkija yllättyy ja oppii tutkimuksen edetessä. Tutkija saattaa myös löytää uusia näkökulmia. (Eskola & Suoranta 2008, 19–20.)

Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan asema on melko vapaa ja antaa yleensä mahdollisuuden joustavaan suunnitteluun ja toteutukseen. Tutkijalta vaaditaan tutkimuksellista mielikuvitusta uusien menetelmällisten ja kirjoitustapaa koskevien asioiden kokeilemiseksi. Narratiivisuus on puolestaan asioiden kertomista tarinamuodossa. Se tulee esille esimerkiksi haastatteluja tehdessä, kun kerätään ihmisten omakohtaisia kokemuksia. (Eskola & Suoranta 2008, 20–22.)

Haastattelut ovat hyvä aineistonkeruumenetelmä, mikäli halutaan korostaa ihmistä subjektina. Hänelle annetaan mahdollisuus tuoda itseään esille vapaasti. Haastattelumenetelmä on sopiva, jos kyseessä on ennestään tuntematon tutkimusalue tai mikäli halutaan lisätä tutkittavan henkilön puheet laajempaan asiayhteyteen. Haastattelut sopivat myös tutkimuksiin, joissa vastausten tiedetään eroavan toisistaan paljon tai jos halutaan syventää vastauksia tai perustella mielipiteitä. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 35.)

Tässä tutkimuksessa käytettiin puolistrukturoitua haastattelumenetelmää. Kysymykset olivat kaikille haastateltaville samat, mutta valmiita vastausvaihtoehtoja ei ollut. Näin ollen haastateltavat saivat vastata kysymyksiin omin sanoin. Haastattelut suoritettiin objektiivisesti eli tekijöiden asenteita tai ennakoluuloja ei otettu huomioon tutkimusta tehdessä. Tutkimuksen tekijät päätyivät tekemään laadullista tutkimusta saadakseen laajempaa tietoa luksusmatkailun osa-alueista. Haastattelut valittiin tämän opinnäytetyön aineistonkeruumenetelmäksi, koska sen koettiin antavan haastateltaville enemmän mahdollisuuksia kertoa omista kokemuksistaan. (Eskola & Suoranta 2008, 86.)

5.2 Haastattelu

Haastattelut ovat Suomessa tiettävästi yleisin aineistonkeruumenetelmä. Haastattelu on tutkijan alulle panemaa ja ohjaamaa keskustelua. Se on vuorovaikutusta, jossa kumpikin osapuoli vaikuttaa toiseen. Haastattelut ovat suunniteltu etukäteen ja usein haastattelija motivoi haastateltavaa ja pitää keskustelua yllä. Haastattelijan on tiedettävä oma roolinsa ja haastateltavan hyväksyttävä se. Lisäksi haastateltavan on luotettava, ettei hänen sanomisiaan levitetä ulkopuolisille. (Eskola & Suoranta 2008, 85.)

Tutkimus toteutettiin tekemällä asiantuntijahaastatteluja. Haastateltavat olivat Michelin-ravintoloitsijoita sekä Five Star -allianssiin kuuluvien luksushotellien edustajia. Five Star -allianssi kuuluvat hotellit valittiin tutkimuksen haastatteluihin, koska Five Star -allianssi on luksustason majoituksen johtava online- varaussivusto. Questex travel group (2014) mukaan se on maailmanlaajuisesti johtava luksushotellivaraussivusto varakkaille kuluttajille. Se tuottaa kilpailukykyisimmän valikoiman luksustason hotelleista maailmanlaajuisesti. (Questex travel group 2014.)

The future of luxury (2014) on sitä mieltä, että luksusmatkailijat eivät valitse pelkästään viiden tähden hotelleja. Voidaan siis ymmärtää miksi Five Star –allianssin sivustoilla esiintyy myös neljän tähden hotelleja. The future of luxury travel -raportti korostaa myös, että luksusmatkailijat varaavat matkoja paljon Internetin kautta ja he arvostavat räätälöityjä palveluja sekä henkilökohtaista kontaktia matkatoimistovirkailijan kanssa.(The future of luxury travel report 2011) Viiden tähden luksushotelleja Suomessa löytyy Five Star -allianssi sivuston mukaan vain yksi, Kööpenhaminasta myös yksi ja Tukholmasta kolme.

Haastattelupyynnöt lähetettiin Helsingissä kahdelle Michelin-ravintolalle ja saatuamme myöntävät vastaukset, emme kokeneet tarvetta lähettää enempää. Helsingistä saatiin myös yksi luksushotellihaastattelu. Tämän lisäksi haastattelupyynnot lähetettiin kaikille Tukholman ja Kööpenhaminan Michelin-ravintoloille, sillä kaksi ensimmäistä ravintolaa kummastakaan kaupungista ei suostunut haastatteluun. Lopulta Tukholmasta ja Kööpenhaminasta saatiin molemmista kolme Michelin-ravintolahaastattelua. Tukholmasta ja Kööpenhaminasta ei saatu yhtään hotellihaastattelua.

Yksi haastattelu toteutettiin paikan päällä eräässä Helsingin Michelin-ravintolassa ja muut haastattelut tehtiin puhelimitse ja sähköpostitse. Puhelinhaastatteluita tehtiin kaksi kappaletta ja loput haastattelut tehtiin sähköpostitse. Yhteensä haastatteluja saatiin yhdeksän kappaletta. Ensimmäiset haastattelupyynnot lähetettiin maaliskuun 2014 lopulla. Haastatteluiden keruu ja litterointi tapahtui huhtikuun aikana.

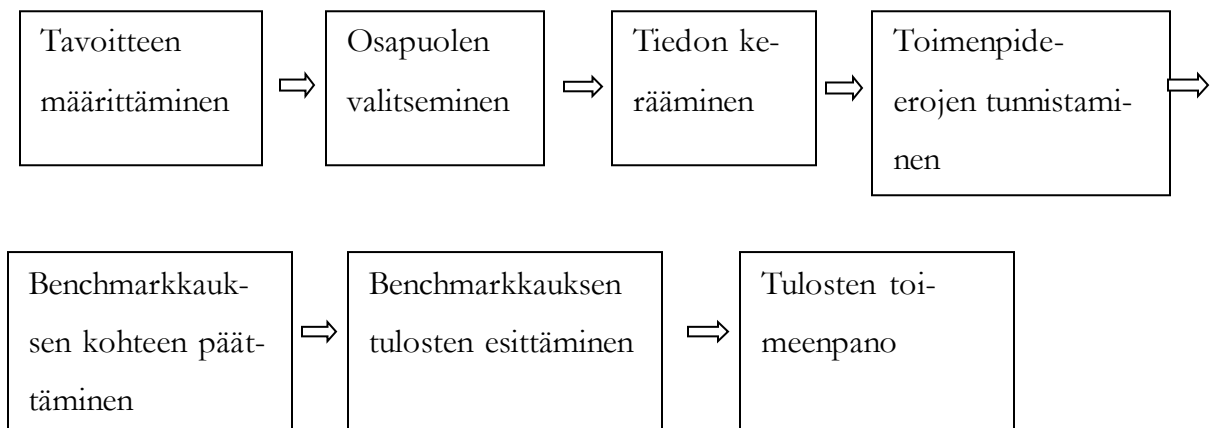
5.3 Benchmarking

Benchmarkingia voidaan määritellä monella eri tavalla. Websterin sanakirja määrittelee benchmarkingin standardiksi, jota voidaan mitata tai tuomita. (Camp 1989, teoksessa Kozak 2004, 5) The American Productivity and Quality Center (1999) puolestaan määrittelee benchmarkingin jatkuvaksi prosessiksi, joka vertailee organisaatioita. (Kozak 2004,5) Lisäksi benchmarkingilla pyritään saamaan tietoa, mikä auttaa organisaatiota parantamaan sen toimintoja. Samoilla linjoilla on myös Vaziri (1992, teoksessa Kozak 2004, 7), jonka mukaan benchmarking on oman organisaation prosessien vertaamista

alan parhaimpaan yritykseen. Xeroxin ja Robert C. Campin (1989) mukaan benchmarking on prosessi, joka mittaa tuotteita, palveluja ja tapoja pahimpia kilpailijoita vastaan. Se on laajalti hyväksytty määritelmä. (Camp 1989, teoksessa Kozak 2004, 5) Camp on myös määritellyt benchmarkingin asiaksi, jonka tarkoituksena on etsiä alan parhaimmat toimintatavat, mikä johtaa parempaan suoritustasoon. (Camp 1989, teoksessa Kozak 2004, 5) Lisäksi benchmarkingia on selitetty monilla muilla eri tavoilla, mutta kaikilla näillä määritelmillä on yhteinen nimittäjä. Benchmarkingin tavoite on löytää ne keinot, joilla voidaan parantaa omaa suorituskyyä pahimpia kilpailijoita vastaan. (Camp 1989, teoksessa Kozak 2004, 7)

Benchmarking voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen osa-alueeseen. Sisäiseen benchmarkingiin kuuluvat asiat tapahtuvat oman organisaation sisällä. (Kozak 2004, 10) Mielipiteiden jakaminen voi tapahtua myös eri osastojen tai eri organisaatioiden välillä, jotka kuuluvat kuitenkin samaan ketjuun. (Cross & Leonard 1994; Breiter & Kline 1995, teoksessa Kozak 2004, 10) Ulkoisen benchmarkingin tavoitteena on löytää uusia ideoita, tapoja ja tuotteita eri organisaatioita vertailemalla. (Cox & Thompson 1998, teoksessa Kozak 2004, 11) Sen päämääränä on tarkastella omaa toimintaa ja parantaa sitä sekä ottaa selville, miten muut saavuttavat heidän suorituskyynsä. Ulkoinen benchmarking tuottaa mahdollisuuksia oppia muiden toimintatavoista, joilla on kilpailullinen etu. Ulkoinen benchmarking voidaan jaotella lisäksi kolmeen alakategoriaan. Näitä ovat kilpailu, toiminnallinen ja suhdebenchmarking. (Camp 1989, teoksessa Kozak 2004, 11)

Kilpailubenchmarking on vertailemista suoraan kilpailijoihin. Kilpailubenchmarking on benchmarkingmuodoista arkaluontoisin ja sen takia se sopii paremmin suurille organisaatioille kuin pienille. (Cook 1995, teoksessa Kozak 2004, 11) Toiminnallisen benchmarkingin tavoitteena on löytää paras mahdollinen taso vertailemalla parhaimpia yrityksiä maailmanlaajuisesti samalla alalla tai yrityksiä, joilla on samoja ongelmia mutta jotka sijaitsevat eri maassa. (Davies 1990; Breiter & Kline 1995, teoksessa Kozak 2004, 11) Suhdebenchmarking tarkoittaa vastaavasti sitä, että benchmarkkaajalla on ollut sidokset benchmarking-yritykseen ennen sopimuksen tekemistä. Suhdebenchmarkingin hyväänä puolena ovat ajansäästö sekä osapuolien välinen luottamus, joka murtaa raja-aitoja. (Andersen 1995, teoksessa Kozak 2004, 12)



Kuvio 14. Ulkoisen kohdebenchmarkingin malli. (Kozak 2004, 97)

Ulkoinen kohdebenchmarking-kuvio havainnollistaa tutkimuksen kannalta oleellisen prosessin. Kuvioista on havaittavissa seitsemän eri vaihetta. Nämä vaiheet käydään seuraavissa kappaleissa läpi.

Kozak (2004) keskittyy kirjassaan kohdebenchmarkingiin sekä organisaatiobenchmarkingiin. Kohdebenchmarkingin tavoitteena on esitellä uusia tuotteita, tuottaa jatkuvaa parannusta sekä arvioida uudelleen matkakohteen asemaa. (Kozak 2004, 21, 167) Tutkimuksen kannalta on tärkeää havainnollistaa ulkoisen kohdebenchmarkingin vaiheet. Ulkoinen kohdebenchmarkingprosessi voidaan jaotella seitsemään eri vaiheeseen. Näitä ovat tavoitteen määrittäminen, osapuolen valitseminen, informaation kerääminen, eri toimintatapojen tunnistaminen, päätös siitä, mitä benchmarkataan, benchmarkingtuloksien esittäminen sekä niiden käyttöön ottaminen. Kohdebenchmarkingprosessin alussa on tärkeää muotoilla selkeät tavoitteet. Jokaisen matkakohteen on tässä vaiheessa tarkistettava tuotteiden ja palveluiden tilanne. Mikäli on tarpeellista, vanhat strategiat voidaan korvata uusilla. Päättäjien on syytä kiinnittää huomiota kohteiden yhteneväisiin ja erilaisiin ominaispiirteisiin. (Kozak 2004, 97–98)

Kohteen, johon halutaan verrata, on syytä tarjota parempia toimintatapoja sekä sen on oltava samassa kilpailijajoukossa. Kilpailijabenchmarkingissa matkakohteita voidaan verrata suoraan kilpailijoihin, jotka sijaitsevat eri paikassa. Matkakohteita voidaan myös verrata toimintatapojen perusteella samanlaisiin kohteisiin. Informaation keräämisessä voidaan käyttää sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Monipuolinen lähteiden käyttäminen on edellytys pätevän todisteen saamiseksi. Tämän jälkeen pyritään löytämään oman ja toisen osapuolen väliset puutteet. Tämä taso määrittelee suorituskyvyn puutteiden johtopäätökset, jotka perustuvat matkakohteiden vahvuuksiin ja heikkouksiin. Kun data on kerätty ja analysoitu, matkakohteiden vahvuudet, mahdollisuudet, heikkoudet ja uhat voidaan ymmärtää ja näin ollen kehittämistoimenpiteet muotoilla. (Kozak 2004, 99–101.)

Seuraavassa vaiheessa keskitytään niihin asioihin, jotka ovat oleellisia benchmarkkauksen kannalta. Ulkoisen benchmarkingin tutkimustulokset määrittelevät kohteiden välisen puutteet ja mahdollisuudet parannuksiin. Tekijät, jotka aiheuttavat kuilun kohteiden välillä tulee valita tutkimukseen. Tämä taso keskittyy positiivisiin ja negatiivisiin toimintatapoihin, jotka aiheuttavat mahdollisen kuilun kohteiden välillä. Benchmarking tutkimustulosten esittäminen tiivistää koko benchmarking prosessin. Benchmarking tulosten yhteydessä saadaan selville mitkä vahvuudet ja heikkoudet ovat kasvaneet ja mitkä heikkoudet ja uhat ovat olemassa ja kaipaavat parannusta. Viimeisessä vaiheessa laiteaan toimenpide-ehdotukset käytäntöön. Voidaan todeta, että benchmarkingin tavoitteena on tuottaa keinoja, joiden avulla on mahdollista saada kilpailullista hyötyä sekä korkeampaa matkailullista tyytyväisyyttä. (Kozak 2004, 103–104, 106–107.)

Wöberin (2004) mukaan Benchmarkingin osa-alueet voidaan myös jakaa neljään eri kategoriaan. Näitä ovat sisäinen benchmarking, ulkoinen benchmarking, kilpailubenchmarking ja sektoribenchmarking. Sisäiselle benchmarkingille on ominaista, että yksiköt, alat ja yritykset vertailevat toisiaan saman organisaation sisällä. Arviointi perustuu yrityksen johdon tekemiin kyselyihin ja tarkastuksiin. Sisäinen benchmarking auttaa yrityksen johtoa huomaamaan vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Sisäinen benchmarking on hyödyllinen oppimisprosessi ja hyvä lähtökohta muille benchmarkingprosesseille. Ulkoisessa benchmarkingprosessissa organisaatiot vertailevat toisiaan,

kuten esim. kilpailevat yritykset samalla alalla tai ei-kilpailevat yritykset eri aloilla. Kilpailevassa benchmarkingissa verrataan kilpailijoiden prosesseja. Arviointi perustuu strategisten konsulttien käyttämään informaatioon. Sektoribenchmarking käsittää tietyn osa-alueen ja alan tietoja. Sen tavoitteena on tunnistaa sektorin strategiat ja ohjelmat. (Wöber 2004, 2–4.)

Tässä opinnäytetyössä on tarkasteltu ulkoisen kohdebenchmarkingia. Tutkimuksen alussa on muotoiltu selkeät tavoitteet, jonka jälkeen on valittu benchmarkingin osapuoliksi Kööpenhamina ja Tukholma. Benchmarkingin näkökulmasta tutkimuksessa on vertailtu kaupungin virallisia matkailusivustoja. Kaikkien kolmen kaupungin matkailusivustoissa on keskitytty luksushotelli - ja luksusravintolatarjontaan. Tässä työssä on vertailtu miten luksusravintolat ja luksushotellit esiintyvät kunkin kaupungin matkailusivustoilla. Vertailussa on tarkasteltu sisältöä, ulkoista ilmettä sekä kuinka räätälöityjä palveluja ja tuotteita kyseiset sivustot tarjoavat. Benchmarkingissa on vertailtu miten kaupungit eroavat toisistaan luksusravintola- ja luksushotellitarjonnan suhteen ja mitä yhteneväisyyksiä niillä on. Niiden pohjalta on luotu kehittämis ehdotukset kullekin kaupungille. Tässä opinnäytetyössä on tarkasteltu kuvakaappausten osalta kuinka matkailusivustot räätälöivät luksusmatkailijalle luksustason palveluja ja tuotteita. Benchmarkingin tutkimustuloksista voidaan todeta mitä kuiluja kaupunkien välillä on ja miten niitä voidaan parantaa. Kehittämis ehdotukset tiivistävät kunkin kaupungin vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat.

5.4 SWOT-analyysi

Kolbin (2006) mukaan SWOT-analyysi on työkalu, joka auttaa kaupunkia kehittämään omaa imagoaan ja brändäämään tuotteita ja palveluita. SWOT-analyysissä käytetään hyödyksi tuoteanalyyysin ja ulkoisen analyyysin pohjalta saatua tietoa. Siinä otetaan huomioon vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Sen avulla tiedetään, mitä vahvuuksia voidaan käyttää hyödyksi kaupunkimarkkinoinnin suunnittelussa tietylle asiakasryhmälle, sekä mitä heikkouksia on syytä parantaa. Lisäksi SWOT-analyysissä selvitetään mahdollisuuksia, joita kaupunki voi hyödyntää. Lisäksi otetaan selvää kaupungin uhista ja niiden välttämistä. (Kolb 2006, 78.)

Vahvuuksia määritellessä otetaan huomioon ydintuotteet, ydintuotteita tukevat tuotteet sekä täydentävät tuotteet. Kaupungin vahvuuksia ovat ne tekijät, joita käytetään matkailijoita houkutellessa. Niitä ovat myös asiat, jotka saattavat motivoida matkailijoita vierailemaan kohteessa. SWOT-analyysiprosessiin kuuluvat myös heikkoudet, jotka estävät matkailijoita tulemasta kohteeseen. Kaupungin heikkouksia voivat olla huonokuntoiset historialliset paikat ja huono valaistus ydinkeskustassa. Kaupunkimarkkinoinnin kannalta on tärkeää tunnistaa kaikki mahdolliset heikkoudet ja pyrkiä poistamaan ne. Taloudellisten resurssien rajallisuuden vuoksi on keskityttävä niihin ominaisuuksiin, joilla on keskeinen vaikutus kaupungin kilpailukykyyn. (Kolb 2006, 78–79.)

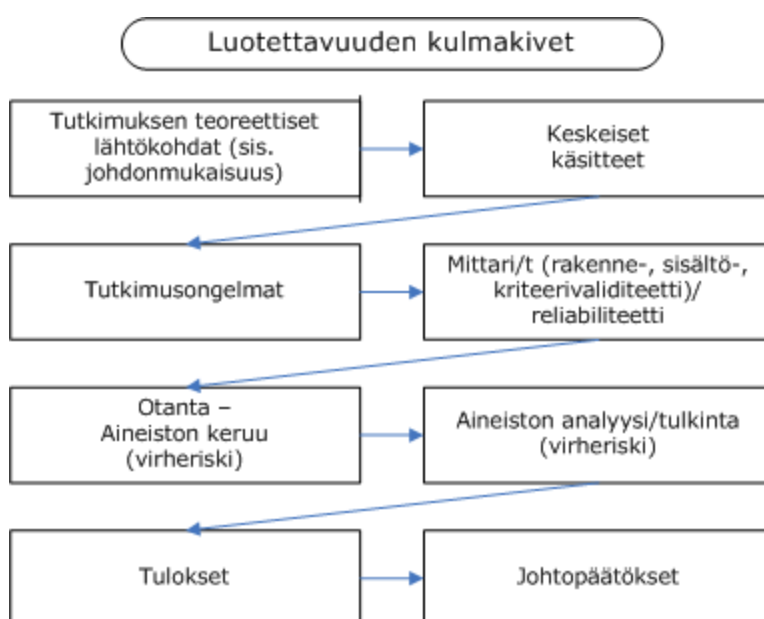
Hollensenin mukaan SWOT-analyysi on puolestaan prosessi, joka yrittää tasapainoilla organisaation sisäisten tekijöiden (vahvuudet ja heikkoudet) ja ulkoisen ympäristön välillä (mahdollisuudet ja uhat). SWOT-analyysi tuottaa tiiviin kokonaisuuden sisäisistä ja ulkoisista asioista. Hyvä SWOT-analyysi toimii johtamisen johtolankana ja yrittää vähentää heikkouksia, kasvattaa mahdollisuuksia, välttää uhkia sekä hyödyntää vahvuuksia. Vahvuuksien määrittelyssä on tärkeää oman näkökulman lisäksi myös asiakkaiden perspektiivi. On hyvä kysyä esimerkiksi, mitkä ovat ne hyödyt ja ainutlaatuisuudet, jotka erottavat organisaation muista tai miksi asiakkaat valitsevat mieluummin organisaatiosi kuin kilpailijan? Heikkouksien määrittelyssä on syytä katsoa omasta näkökulmasta ja asiakkaiden näkökulmasta. Miten ja miksi kilpailevat organisaatiot toimivat paremmin kuin oma organisaatiosi? Yksi tärkeä tekijä on myös se, että miten organisaatio voi kasvaa markkinoilla. Muutokset ympäristössä kuten teknologiassa, sosiaalisissa kuvioissa, taloudessa jne. tarjoavat mahdollisuuksia. Missä ja mitkä ovat mahdollisuudet organisaatiollesi? Ulkoiseen analyysiin kuuluvat myös uhat, joihin on hyvä varautua. Uhat ovat asioita, joita ei voi hallita, mutta ne on kohdattava. SWOT-analyysin avulla organisaatio voi nähdä, missä se on ollut, miten muut ihmiset näkevät sen, ja missä sen toivotaan olevan tulevaisuudessa. Markkinoijat yrittävät käyttää tätä työkalua tulevan strategian luomiseen. (Hollensen 2006, 70–72.)

Tässä opinnäytetyössä on tarkasteltu kunkin kaupungin vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia luksusmatkailun näkökulmasta. Kunkin kaupungin matkailusivustoissa on keskitytty siihen mitä niillä on tarjottavanaan luksusravintola- ja luksushotel-

lien suhteen. SWOT-analyysissä on tarkasteltu benchmarkingin tavoin tiedollista antia, visuaalisuutta sekä kuinka räätälöityjä palveluja ja tuotteita on tarjolla luksusmatkailijoille. Kaupunkien matkailusivustojen kautta on pyritty löytämään tietoa mitä erikoisuuksia kullakin hotellilla ja ravintolalla on. Kustakin kaupungista on laadittu SWOT – taulukko, jonka pohjalta on tehty kehittämissuhteita. SWOT-analyysin pohjalta kukin kaupunki pystyy kehittämään omia tuotteitaan ja palvelujaan. Tutkimuksen kannalta on tärkeää tietää, että mitä heikkouksia kukin kaupunki voi parantaa ja mitä mahdollisuuksia voidaan hyödyntää tulevaisuudessa. Tässä työssä on tarkasteltu asioita, joilla on keskeinen merkitys kunkin kaupungin kilpailukykyyn luksusmatkailussa.

5.5 Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys

Tutkimuksen validiteetilla eli luotettavuudella ja pätevyydellä tarkoitetaan tutkimuksessa käytetyn menetelmän kykyä selvittää tutkimusongelma. Käytettävän tutkimusmenetelmän tulee olla sopiva tutkimuksen luonteelle ollakseen validi. Tutkimuksen tekijän tulee tutkimusmenetelmää valitessaan pohtia, millaista tietoa tutkimuksessa halutaan. (Virtuaali Ammattikorkeakoulu 2014.)



Kuvio 15. Luotettavuuden kulmakivet. (Virtuaali Ammattikorkeakoulu 2014)

Wolcotin (1995) mukaan validius on epäselvä käsite. Hänen mielestään tutkija voi olettaa, että kaikki ihmiset ja kulttuurit ovat erilaisia eikä kahta samanlaista tapausta ole olemassa. Näin ollen hänen mielestään perinteisiä arviointoja luotettavuudesta ja pätevydestä ei tule käyttää. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2007, 227.)

Hirsjärven ym. (2007) mukaan tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä tulee kuitenkin arvioida jollakin tavalla. Heidän mukaansa laadullinen tutkimus on luotettava, mikäli tutkijat kertovat tutkimuksen toteuttamisen vaiheet tarkkaan. Tutkijoiden on kerrottava aineistonkeruuseen liittyvistä paikoista ja olosuhteista, sekä mahdollisista virhetekijöistä. On myös kerrottava, miten haastateltavat on luokiteltu ja miksi. Lisäksi tutkijoiden tulee perustella tutkimustulokset. Tutkimustulosten perusteluihin kannattaa käyttää autenttisia lainauksia. Myös Janesickin (2000) mukaan tärkeimpiä asioita laadullisessa tutkimuksessa ovat nimenomaan kuvaukset henkilöistä, tapahtumista ja paikoista. Onkin pohdittava, sopiiko selitys kuvaukseen, eli onko selitys luotettava. (Hirsjärvi ym. 2007, 227)

Tähän tutkimukseen haastateltiin kolmesta eri kaupungista yhteensä yhdeksää henkilöä. Helsingistä vastauksia saatiin kolme kappaletta, kaksi Michelin-ravintolahaastattelua ja yksi luksushotellihaastattelu. Kattavimmat vastaukset saatiin vierailemalla ravintolassa sekä tekemällä puhelinhaastatteluja. Tukholmasta saadut vastaukset olivat melko lyhytsanaisia. Kuitenkin Helsingin ja Kööpenhaminan asiantuntijahaastatteluista nousi esille myös Tukholman kilpailukyky suhteessa näihin kaupunkeihin.

Tutkimus on kirjoittajien mielestä validi, sillä tutkimusmenetelmä sopii tutkimusongelman selvittämiseen parhaiten. Tarkoituksena oli selvittää tarkkaan valittujen asiantuntijoiden kokemuksia sen sijaan, että kirjoittajat tavoitelleet mahdollisimman suurta vastaajamäärää. Lisäksi kaikille haastateltaville lähetettiin samat kysymykset ja haastateltavat olivat luksusmatkailun ammattilaisia. Yleisesti ottaen saatiin hyviä vastauksia, joista pystyi muodostamaan kunkin kaupungin SWOT-analyysin, näkemään kunkin kaupungin luksustarjonnan sekä miten sitä voidaan kehittää tulevaisuudessa. Käytettävä tutkimusmenetelmä sopii tähän tutkimukseen, koska olemme tarkastelleet tutkimusta objektiivisesti. Kirjoittajat eivät asettuneet kenenkään puolelle eivätkä sekoittaneet omia

asenteitaan tai mielipiteitään haastatteluihin. Kirjoittajilla ei ole ollut minkäänlaisia ennakkoluuloja, joiden pohjalle olisi voinut rakentaa vääristynyttä kuvaa kaupungeista.

Kysymykset laadittiin vastaamaan tutkimusongelmaan ja niitä pohdittiin tarkkaan. Haastateltavat eivät tienneet toisistaan eivätkä näin ollen voineet sopia keskenään vastauksista. Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä oli sopiva tähän tutkimukseen, sillä tarkoituksena oli saada selville kokemuseräistä tietoa. Lisäksi kirjoittajat halusivat lähestyä yksilöä ja vuorovaikutusta. Haastatteluiden lisäksi havainnoitiin luksushotellien ja ravintoloiden internet-sivuja sekä kaupunkien virallisia matkailusivustoja. Tutkimusta voidaan pitää luotettavana, sillä jokaisesta kaupungista saatiin yhtä paljon vastauksia ja lähes kaikki haastateltavat vastasivat jokaiseen kysymykseen. Lisäksi lähes kaikki haastateltavat ymmärsivät kysymyksien tarkoituksiperän.

Tutkimuksen luotettavuuden kannalta on tärkeää tietää, että valtaosa tutkimukseen vastanneista oli luksusravintoloitsijoita. Tämän vuoksi kovinkaan suuria johtopäätöksiä ei voida tehdä luksushotellien osalta, koska vastauksia saatiin vain yksi. Tutkimuksen luotettavuutta arvioidessa on tärkeää tiedostaa, että puuttuvat vastaukset Kööpenhaminan ja Tukholman luksushotellien osalta vaikuttavat niiden analyysiin. Tutkimuksen ravintolakeskeisyys vaikuttaa tuloksiin ja kehittämisehdotuksiin. Näissä kohdissa puhutaan paljon ruokakulttuuriin liittyvistä asioista. Sen takia näiden kaupunkien luksushotelli-tarjontaa on käsitelty vain pintapuolisesti. Eri kaupunkien luksusravintoloitsijoiden vastauksista kävi kuitenkin ilmi myös luksushotelleihin liittyviä asioita.

6 Tutkimustulokset

Tässä luvussa käsitellään Helsinkiä, Tukholmaa ja Kööpenhaminaa luksusmatkailukohteina. Lisäksi perehdytään kunkin kaupungin luksushotelli- ja ravintolatarjontaan. Tutkimustulosten käsittely noudattaa haastattelurungon järjestystä. Luvun alussa esitellään kunkin kaupungin perustiedot, luksushotellit ja luksusravintolat, jonka jälkeen kerrotaan haastateltavien vastauksia. Tulokset on koottu kaupungeittain, ja jokaisesta kaupungista on laadittu SWOT-analyysi, jonka lisäksi esitetään sisennetysti autenttisia lainauksia haastatteluista. Tutkimustuloksissa ei ole huomioitu tutkimuskysymysnumeroa neljä markkinoinnista, koska sen vastaukset eivät olleet oleellisia tutkimusongelman kannalta. Haastateltavista käytetään koodeja, joista HH tarkoittaa helsinkiläistä hotellia, HR helsinkiläistä ravintolaa, TH tukholmalaista hotellia, TR tukholmalaista ravintolaa, KH kööpenhaminalaista hotellia ja KR kööpenhaminalaista ravintolaa. Haastateltavien käsitykset luksuksesta on kerrottu, jotta heidän vastauksiaan voidaan ymmärtää paremmin.

6.1 Helsinki

Helsinki on Suomen pääkaupunki ja maan väkirikkain kaupunki. Viimeisen kymmenen vuoden aikana kaupunki on pyrkinyt korostamaan kulttuuria ja se oli Euroopan kulttuuripääkaupunki vuonna 2000. Helsinki on myös korostanut merellisyyttä ja vehreyttä muuttamalla keskustan katuja kävelykaduiksi ja vanhat satama- ja teollisuusalueet merellisiksi asuinalueiksi. Yksi kaupungin periaatteista on kansainvälisyys. Jo kaksikymmentä vuotta sitten Helsinki panosti imagoon, viihtyvyyteen, asumisen tasoon ja liikenneyhteyksiin. (Helsinki 2014) Visit Helsinki on kaupungin virallinen matkailu- ja kongressitoimisto, joka vastaa alueen myynnistä ja markkinoinnista. (Visit Helsinki 2014a)



Kuvio 16. Helsingin matkailutoimiston logo. (Visit Helsinki 2014b)

Kuviossa 16 on Helsingin matkailutoimiston logo. Logo esiintyy esimerkiksi Helsingin kaupungin virallisilla matkailusivustoilla. Sitä käytetään matkailumarkkinoinnissa. Tutkimuksen liiteosiossa löytyy myös luksukseen viittavaa kuvamateriaalia. Vieraillessa matkailusivustolla voidaan huomata, että vierailija voi valita ylellisen Helsingin. Valitettavasti voidaan todeta, että Helsingin sivuilla ei ole selkeästi luksusmatkailijoille suunnattua palvelua. Sisältö jää varsin vaisuksi eikä luksusmatkailija saa sen enempää tietoa luksushotelleista tai luksusravintoloista. (Visit Helsinki 2014c.)



Kuvio 17. Helsinki (Cities in the world 2014)

Kuviossa 17 on Helsingin Tuomiokirkko. Se on yksi Helsingin suosituimmista nähtävyyksistä ja siitä on muodostunut koko Helsingin symboli. Kirkko valmistui vuonna 1852. (Helsingin seurakunnat 2012)

Helsingissä on kaksi kansainvälistä luksustason hotellia, jotka kuuluvat Five star -allianssiin. Näiden lisäksi Helsingistä löytyy yksi pienempi luksustason hotelli, Hotel Haven, joka kuuluu pienempään Small Luxury Hotels of the World -ketjuun. Tässä työssä keskitytään kuitenkin vain Five star -allianssiin kuuluihin hotelleihin.

Taulukko 5. Helsingin luksushotellit (Hotel Kämp 2014, Radisson Blu 2014)

Nimi	Luokitus	Sijainti	Erikoisuudet
Kämp Hotel	☆☆☆☆☆	Esplanadi	Kylpylä, kaksi ravintolaa, kahdeksan erilaista huonetyyppeä
Radisson Blu Seaside	☆☆☆☆	Ruoholahti	Viisi huonetyyppeä, neljä ravintolaa, kaksi saunaa

Helsingissä on kuusi Michelin-tähden ravintolaa. Uusimmat näistä ovat vuonna 2014 Michelin-tähden saaneet Ask ja Chef & Sommelier. Listalta poistui Suomen ainoa kaksi Michelin-tähteä saavuttanut ravintola Dominique, kun Hans Välimäki lopetti ravintolan toiminnan. (Kauppalehti 2014)

Taulukko 6. Helsingin Michelin-ravintolat. (Demo 2014, Luomo 2014, Postres 2014, Olo 2014, Chef & Sommelier 2014, Ask 2014)

Nimi	Michelin-tähdet	Sijainti	Erikoista
Demo	☆	Punavuori	Suoraviivaista, eurooppalaista ruokaa
Luomo	☆	Kauppatorin laidalla	Modernia pohjoismaista ruokaa kotimaisten pientuottajien antimista
Postres	☆	Eteläesplanadi	Erikoistunut jälkiruokiin. Skandinaavista ruokaa ranskalaista keittotaitoa unohtamatta
Olo	☆	Pohjoisesplanadi	Vuonna 2012 Suomen paras ravintola. Moderni ravintola, pohjoismaisia makuja.
Chef & Sommelier	☆	Ullanlinna	Luomuruokaa, reilun kaupan raaka-aineita, intiimi ravintola
Ask	☆	Kruununuhaka	Tuotteet pientuottajilta, inspiraatio luonnosta ja ympäristöstä. Intiimi ravintola.

Haastateltavilta kysyttiin aivan ensimmäiseksi mitä luksus merkitsee kullekin ihmiselle. Heidän vastauksensa vaihtelivat ja niitä kertyi hyvinkin erilaisia. Kysyttäessä luksuksen määritelmää, HH1 vastaa näin:

”Luksus on sitä, että annetaan erittäin korkeatasoista palvelua yhdessä korkealuokkaisten tuotteiden kanssa”.

HR2 puolestaan totesi luksuksen olevan arjesta irtiottoa ja sitä kautta rentoutumista. Hänen mielestään osa luksusmatkailijoista on jo nähnyt kaiken ja ovat kyllästyneitä vanhaan luksukseen, siihen, että tarjolla on vain samppanjaa ja kaviaaria. Luksusmatkailusektoreiden kannattaa näin ollen panostaa johonkin uuteen ja mielenkiintoiseen pi-

tääkseen asiakkaansa tyytyväisinä. HR1 puolestaan lähti pohtimaan luksuksen merkitystä taloudellisen näkökulman kautta. HR1 painotti, että luksus luo heille mahdollisuuksia kehittää omaa yritystä.

”Luksus luo haasteen ja mahdollisuuden meille. Luksustuotteita käyttävät asiakkaat ovat yleensä tuotetietoisempia ja vaativimpia kuin ns. tavalliset asiakkaat, mutta toisaalta luovat mahdollisuuden tehdä hyvää liiketoimintaa.”

Voidaan todeta, että luksuksen merkitys koetaan vastaajien keskuudessa hyvinkin monimuotoisena. Luksuksen merkityksen ymmärtäminen on pohja sille, että Helsinkiä voidaan kehittää yhä paremmaksi luksusmatkailukohteeksi. Tässä suhteessa haastateltavilla on vahva käsitys siitä mitä luksus on tänä päivänä.

Seuraavaksi haastateltavilta kysyttiin mitä luksusmatkailijat arvostavat tai vaativat ravintolassa tai hotellissa. HH1 totesi asiasta näin:

“And when we think of hotels – it is a great night of sleep with a high-quality breakfast served in the morning that people are after. However, almost as important is the pool of things which transform the ‘bed & breakfast’ concept into a full-service, memorable and high-quality hotel experience.”

Helsinkiläisten ravintoloitsijoiden mukaan heillä käyvät luksusmatkailijat arvostavat erittäin korkealaatuisia ruoka- ja juomatuotteita, miljöötä sekä loistavaa ja henkilökohtaista palvelua. Lisäksi luksusmatkailijat arvostavat joustavuutta erilaisissa tilanteissa. HR1 myös kertoi, että

”Luksusmatkailijat haluavat persoonallisen prosessin, jossa kohtaa hyvä, oivaltava ruoka ja hyvä meininki sen ympärillä.”

Hän kuitenkin huomauttaa, että luksusmatkailijoita on vaikea nykyään kategorisoida ja jokainen asiakas haluaa jotain omassa kategoriassa. Vastaavasti HH1:n mukaan luksusasiakkaat arvostavat korkealaatuista aamiaista, hyviä yöunia sekä sitä, että asiakas saa mitä on luvattu. Lähes yhtä tärkeänä asiana koetaan asiakokonaisuutta, joka muodostuu täydestä palvelusta sekä unohtumattomasta korkealaatuisesta hotellielämyksestä.

Kolmas kysymys koski ravintolan ja hotellin kilpailukykyä verrattuna Tukholman ja Kööpenhaminan ravintoloihin ja hotelleihin. Varsinkin ravintolapuolella todettiin, että molemmat kaupungit sekä Tukholma ja Kööpenhamina ovat helsinkiläisiä ravintoloita kilpailukykyisempiä. Erityisesti Kööpenhamina on pohjoismaisen ruoan johtava maa. Suomessa luksus on aika pieni osa matkailua. Sen merkitys kansantaloudelle on varsin pieni tällä hetkellä. HR2 totesi kilpailukyvystä seuraavasti:

”No kööpenhaminan kanssa on tietysti ravintolasaralla vaikeeta kilpailla tällä hetkellä koska siellä on kyllä erittäin kova meininki ja siihen myöskin satsataan ja siellä tapahtuu paljon. Myöskin ruotsalaiset on huomannut miten paljon ravintolat tuo kööpenhaminaan matkailijoita ni ne on laittanut aika paljon paaluja visitsveden kierrätteleä toimittajaisryhmiä ja ryhmiä huippupaikoissa aika paljon kovat budjetit siihen ja tällästä ei ehkä Suomessa olla niinkään paljon harrastettu. Varsinkin Kööpenhaminan kanssa on vaikeeta kilpailla tänä päivänä. Pelikenttä on vähän erilainen”.

HR1 oli samaa mieltä, että ravintolapuolella kyseiset kaupungit ovat huomattavasti helsinkiläisiä ravintoloita edellä. Hän kertoi, että luksus ei ole tarpeeksi kannattavaa liiketoimintaa Suomessa, sillä täällä ei ole tarpeeksi ostovoimaa eli ihmisiä, jotka haluavat panostaa luksukseen. Hän totesi asiasta seuraavasti:

”Suurin haaste meille on luksusasiakas virran vähyys. Tukholmassa ja Kööpenhaminassa luksus ravintola-alalla on aivan eri tasolla aivan eritasoisen kysynnän vuoksi. Suomessa Luksus on kuitenkin vielä hyvin marginaalinen osa, varsinkin tässä taloudellisessa tilanteessa.”

Vastaavasti luksushotellialalla oltiin helsinkiläisiä ravintoloita optimistisempia kilpailukyvyyn suhteen. HH1 totesi, että

“The luxury market in Finland is yet to fully develop and create a more competitive luxury product environment”

Seuraavaksi haastateltavilta kysyttiin brändin vaikutuksesta yrityksen suosioon ja sen luomisesta. Brändin vaikutuksesta puhuttaessa hän totesi asiakkaiden pitävän siitä, että

he tekevät asiat persoonallisesti ja omalla tavallaan. HR2 mukaan he eivät ole kovin tietoisesti ja systemaattisesti rakentaneet varsinaista brändiä. Michelin-tähden maininta on nostattanut muun muassa sähköpostien määrää, mutta hän muistuttaa samaan hengenvetoon, että brändi voi kääntyä myös itseään vastaan.

”kääntöpuolena ihmisillä rupee ole tiettyjä odotuksia kun ne astuu sisään tänne et semmonen brändi ja maine kääntyy itseään vastaan. Huomaa palautteessa et negatiivisessa palautteessa lukee et ”luin täällä että oli paljon hyviä kommentteja tai kaikki ystäväni oli kehuneet, mutta...” et siin on aina omat riskinsä. Toimmonen tietäntyyppinen suitsutus tai maine tai brändi nostaa odotuksia”

HR1 mukaan heidän kokkinsa ympärillä rakennettu brändi ja sen näkyvyys eri medioissa on tuonut paljon asiakkaita. HR1 oli puolestaan sitä mieltä, että vahvan brändin takia heidän tulee pysyä mukana tämän päivän vaatimuksissa, vieraiden mieltymyksissä ja alalle ominaisissa asioissa, jotka pitävät brändin raikkaana kunnioittaen samalla sen menneisyyttä.

Viimeisessä vaiheessa kerrotaan vastaajien mielipiteitä Helsingin vahvuuksista, heikkouksista, mahdollisuuksista ja uhista luksusmatkailukohteena. Lisäksi tulevaisuus osiosta on poimittu asioita mukaan, koska ne ovat sisältäneet lukuisia mahdollisuuksia tai uhkia Helsingin luksusmatkailuun.

Haastateltavat kokivat Helsingin vahvuuksina turvallisuuden, aitouden sekä luonnonläheisyyden. HR1 kokee asian näin:

”Vahvuuksia ja mahdollisuuksia on se, että Helsinki koetaan yleisesti hyvin turvalliseksi kaupungiksi, jossa varakkaat luksusta käyttävät kuluttajat voivat melko rauhallisesti liikkua”.

Puolestaan HR2 totesi luonnon ja aitouden olevan Helsingin suurimpia valttikortteja. Hän kertoi Helsingin vahvuuksista seuraavasti:

”vähän luontoo ja luonnollisuutta, aitoutta ne on ehkä meidän suurimmat vahvuudet”.

Helsingin heikkouksiksi mainittiin useita eri asioita. Yksi näistä oli kysynnän pienuus. HR1 kertoi myös, että tämän hetken valtiovallan toimet eivät kannusta panostamaan luksukseen.

” Suurin uhka ja heikkous luksukselle on juuri tuo kysynnän pienuus, ei vaan kannata puhtaasti tehdä luksusta. Lisäksi valtion tämän hetken toimet lisäävät näitä”.

Toisin sanoen Helsingissä ei ole tarpeeksi luksustarjontaa, joka houkuttelisi luksusmatkailijoita. HR1 kertoi, että Helsingissä ei ole juurikaan luksusbrändejä, jotka toisivat lisää luksusmatkailijoita. Brändeillä on suuri merkitys matkakohteen valitsemisessa.

” Helsingin ongelma on lähinnä eri luksus brändien puuttuminen katukuvasta. Yksi LV liike ei siinä kauheasti auta kun Prada, Gucci jne. loistavat poissaolollaan. Ja nämä brändit ovat niitä, jotka vetävät luksuksen kuluttajia eri Euroopan metropoleihin”.

Helsinki on myös kallis matkailukohde. HR2 totesi asian seuraavasti:

” Helsinki on tietysti kallis kohde. Täällä asioiden tekeminen maksaa monestakin eri syystä, mikä puskee ylös varmaan myös hintoja”.

Lisäksi Helsinki ei ole myöskään niin tunnettu luksusmatkailukohde kuin Kööpenhamina ja Tukholma. Näin ollen Helsingin tulee markkinoida itseään paremmin. Helsingin mahdollisuuksiksi koettiin suomalaisuuden esille tuominen, luksussektorin mahdollinen kasvu sekä vahvuuksien hyödyntäminen ja niiden markkinointi. HR2:

”et uskallettais tuoda vielä rohkeemmin esille sitä suomalaisuutta, et me ei olla tukholmalaisia ja sellasii meist ei ikinä tuu, eikä me myöskään olla venäläisiä, vaan et sit tuotais rohkeesti esille ne edut ja omia piirteitä”.

Lisäksi haastateltava painotti sitä, että suomalaisten pitäisi olla ylpeämpiä omasta kulttuuristaan. Hänen mukaan monissa maissa ollaan ylpeitä omista alkuperäiskulttuurista ja tätä voisi myös Suomessa tuoda enemmän esille. HR2 totesi asiasta seuraavasti:

”Mikä meidän mielestä on tavallista, niin se on joillekin tietyllä tavalla eksoottista. Ehkä tässä voitaisiin olla Suomessa parempia et osattais nostaa esille omia juttuja.”

Lisäksi luksussektorin odotetaan kasvavan huomattavasti seuraavan vuosikymmenen aikana. Tämä tulee todennäköisesti lisäämään luksustarjontaa ja – kysyntää. Ollakseen kilpailukykyinen luksusmatkailukohde Helsingin tulee hyödyntää vahvuuksia parhaalla mahdollisella tavalla ja markkinoida vahvuuksiaan paremmin. Puolestaan HH1:n mukaan luksusmarkkinat ovat vielä kehittymässä ja luovat uusia luksustuotteita Helsinkiin. Vastaajat haastatteluiden pohjalta nousi esiin muutamia uhkia liittyen Helsingin luksusmatkailuun. Yksi näistä oli tämän hetkinen Venäjän ja Ukrainan välinen poliittinen kriisitilanne. Tämä saattaa myös vaikuttaa turvallisuudentunteeseen myös Suomessa Venäjän ollessa Suomen naapurimaa. Molemmat ravintoloitsijat olivat yhtä mieltä siitä, että maailmanlaajuinen taloudellinen tilanne saattaa vaikuttaa luksusmatkailuun negatiivisesti. HR1 totesi, että:

”Viime vuosien taloudelliset tapahtumat ovat mielestäni muuttaneet käyttäytymisen kokonaan varovaisemmaksi”.

Yhdeksi uhaksi koettiin myös rohkeuden puute. Helsingin tulisi uskaltaa rohkeammin kokeilla uusia asioita. HR2 totesi näin:

”Jos me ei ite uskalleta tai osata rummuttaa meidän omaa, niin ei kukaan muukaan sitä tee meidän puolesta. Tällä hetkellä on hyvä mahdollisuus, siihen pitää vaan tarttua ja uskaltaa satsata siihen. Oma pelkokin voi olla uhka. Pitäisi rohkeemmin vaan puskea esille sitä omaa”.

Haastateltavan mukaan Kööpenhaminassa ja Tukholmassa panostetaan huomattavasti enemmän rahallisesti luksusmatkailuun. Tämä tietysti lisää kysyntää. Helsingissä HR2:n mukaan suurin haaste on juuri luksusasiakasvirran vähyys.

Taulukko 7. Helsingin SWOT-analyysi luksusmatkailukohteena

VAHVUUDET Turvallisuus Aitous Luonnonläheisyys	HEIKKOUEDET Kysynnän pienuus Tunnettavuuden puute Brändien puute Kallis matkailukohde Matkailusloganin puute Suppea luksushotellitarjonta Ravintolat kesäisin kiinni Luksusmatkailupalvelun puuttuminen matkailuorganisaation sivuilla.
MAHDOLLISUUDET Suomalaisuuden esille tuominen Luksussektorin mahdollinen kasvu Vahvuuksien hyödyntäminen ja markkinointi	UHAT Venäjän ja Ukrainan tilanne Maailman taloustilanne Rohkeuden puute

Tästä SWOT-analyysistä nähdään, että haastateltavien mukaan Helsingin vahvuuksia ovat turvallisuus, aitous sekä luonnonläheisyys. Heikkouksiksi puolestaan mainittiin luksusmatkailijoiden kysynnän pienuus sekä Helsingin tunnettavuuden puute. Lisäksi katukuvassa ei ole kovinkaan paljon tunnettuja brändejä eikä matkailuslogania ole. Näiden lisäksi kaupunki on kallis kohde. Mahdollisuuksiksi puolestaan koettiin suomalaisuuden korostaminen ja luksussektorin kasvun. Lisäksi mahdollisuuksiksi mainittiin vahvuuksiin panostaminen ja markkinointi. Uhkina pidettiin Venäjän ja Ukrainan välisiä kriisiä, maailman taloustilannetta sekä sitä, että ei uskalleta kokeilla rohkeasti uusia asioita.

6.2 Tukholma

Birger Jarlin kerrotaan perustaneen Tukholman vuonna 1252. (Sverigeturism 2014) Vuoden 2013 loppupuolella kaupungissa oli 897 700 asukasta. Väkiluvun uskotaan rikkovan miljoonan asukkaan rajan vuoteen 2020 mennessä. Tukholmaa pidetään Skandinavian pääkaupunkina ja yhtenä maailman kauneimmista pääkaupungeista. Kaupunki on rakennettu 14 saarelle, joita yhdistää 56 siltaa. Tukholma on tunnettu kauniista rakennuksista, vehreydestä, raikkaasta ilmasta ja veden läheisyydestä. Tukholman slogan on ”Stockholm – The capital of Scandinavia”. Tukholman alueen myynnistä ja markki-

noinnista vastaa Visit Stockholm. Se on kaupungin virallinen matkailutoimisto. (Visit Stockholm 2014b)



Kuvio 18. Tukholman matkailuslogan. (Stockholmshem 2014)

Kuviossa 18 olevaa Tukholman matkailuslogania käytetään kaupungin virallisella matkailusivustolla (visitstockholm.se). Kaupunkia pidetään yhtenä maailman kauneimmista pääkaupungeista. Tukholmaa markkinoidaan Skandinavian pääkaupunkina. Liiteosiosta löytyy myös kuvakaappaus viralliselta matkailusivustolta. Luksukseen liittyvästä kuvamateriaalista voidaan todeta, että sen avulla saadaan selville gourmet – ruokapaikat Tukholmassa. Valitettavasti luksusmatkailijalle se antaa kovin väljän kuvan, koska se tarkastelee vain rahallista puolta. Listalle on koottu 25 erilaista ravintolaa. (VisitStockholm 2014a)



Kuvio 19. Tukholman vanhakaupunki. (National Geographic 2014)

Tukholman vanhakaupunki Gamla Stan on yksi parhaiten säilyneistä keskiaikaisista ydinkeskustoista maailmassa. Vanhassa kaupungissa sijaitsevat esimerkiksi Kuninkaanlinna ja suurkirkko. Vanhassa kaupungissa asuu nykyään noin 3000 ihmistä ja alue on täynnä kahviloita, ravintoloita ja matkamuistomyymälöitä. (Visitsweden 2014.)

Tukholmassa on seitsemän kansainvälistä luksustason hotellia, joista kolmella on viisi tähteä. Hotelleista kaksi kuuluu Radisson Blu -ketjuun.

Taulukko 8. Tukholman luksushotellit (Hotel Rival 2014, Grand Hotel 2014, Nobis Hotel 2014, Hotel Diplomat 2014, Hotel Skeppsholmen 2014, Radisson Blu 2014)

Nimi	Luokitus	Sijainti	Erikoisuudet
Hotel Rival	☆☆☆☆☆	Södermalm	Design-hotelli, jossa elokuvateatteri, designer-leipomo ja kahvila
Grand Hotel	☆☆☆☆☆	Blasieholmen	11 huonetyyppiä, seitsemän erilaista sviittiä, kylpylä, kuntosali, Mathias Dahlgrenin Michelin-ravintola
Nobis Hotel	☆☆☆☆☆	Norrmalm	9 huonetyyppiä, 201 huonetta. Italialainen ravintola
Hotel Diplomat	☆☆☆☆	Östermalm	7 huonetyyppiä, 130 huonetta. Aulassa taidenäyttelyitä
Hotel Skeppsholmen	☆☆☆☆	Keskusta	Boutique-hotelli, 6 huonetyyppiä, joista kaksi sviittiä
Radisson Blu Royal Viking Hotel	☆☆☆☆	Keskusta	5 huonetyyppiä, yläkerassa Skybar, mereneläviin erikoistunut ravintola
Radisson Blu Strand Hotel	☆☆☆☆	Keskusta	7 huonetyyppiä, liike- miesten suosima hotelli

Tukholmassa on yhdeksän Michelin-tason ravintolaa, joista kahdella on kaksi Michelin-tähteä. Sen luksustason ravintolatarjonta on kilpailukykyinen. Alla taulukko Tukholman Michelin-ravintoloista.

Taulukko 9. Tukholman Michelin-ravintolat (Mathias Dahlgren 2014, Frantzén/Lindeberg 2014, F12 2014, Esperanto 2014, Gastrologik 2014, Ekstedt, Operakällaren 2014, Oaxen krog 2014)

Nimi	Michelin-tähdet	Sijainti	Erikoista
Mathias Dahlgren - Matsalen	☆☆	Blasieholmen	Ruotsalainen ja baltialainen ruoka, maut pohjautuvat luonnonmukaisiin tuotteisiin
Frantzén/Lindeberg	☆☆	Vanhakaupunki	Yhdistää aasialaisen ja pohjoismaisen ruokakulttuurin mielenkiintoisella tavalla
F12	☆	Fredsgatan 12	Moderni klassikko. Selkeää, tyylikästä ja rentoa asettelua
Esperanto	☆	Vasastan	Romanttinen, surrealistinen. Menu koostuu koko maailman ruokakulttuureista
Mathias Dahlgren – Matbaren	☆	Blasieholmen	Moderni bistro. Ruotsalaiset raaka-aineet
Gastrologik	☆	Östermalm	Luonnonmukaista pohjoismaista ruokaa
Ekstedt	☆	Östermalm	Perinteinen, skandinaavinen design, kaikki ruoka kokattu avotullessa
Operakällaren	☆	Karl XII:s torg	Ruokasali yksi Ruotsin hienoimpia. Kansainvälistä haute cuisinea. Laaja ja hienostunut viinivalikoima
Oaxen krog	☆	Djurgården	Lähiruokaa, suurin osa raaka-aineista on käsin poimittu Djurgårdenista, huonekalut tehty Djurgårdenilla

Tukholman tulokset on kerätty kolmelta ravintoloitsijalta. Koska emme saaneet vastauksia tukholmalaisilta hotelleilta, emme ota kantaan heidän toimintaansa sen tarkemmin. Haastateltavilta kysyttiin aivan ensimmäiseksi luksuksen merkityksestä heidän yritykselleen. Heidän vastauksensa vaihtelivat samalla tavoin kuin helsinkiläisten. SR3 mukaan luksus tarkoittaa heille yksinkertaisesti laatua. SR1 puolestaan nosti esiin tuotteiden korkealuokkaisen tuntemuksen ja elämyksen yhtenäisyyden. Hän kertoi asiasta näin:

“High level knowledge of the products, on the gastronomic side and for the beverages. appealing diningroom settings. A homogenic restaurant experience.”

SR2 puolestaan mainitsi luksuksesta seuraavasti:

“Luxury is individual. We'd say it's about treating yourself with something you don't usually do.”

Luksusmatkailijat arvostavat Tukholman ravintoloissa useita eri asioita. Useimmat vastauksista käsittelivät ruokaa ja juomaa. SR2 mainitsi asiasta seuraavasti:

“Exceptional food and drinks as well as a really high service level.”

SR1 sen sijaan mainitsi luksusmatkailijoiden arvostavan tietämystä ja rakkautta koko työtä kohtaan. Hän kertoi näin:

“Knowledge and the true love for the task performed in the diningroom and kitchen.”

Seuraavassa kysymyksessä käytiin läpi tukholmalaisten ravintoloiden kilpailukykyä verrattuna Helsinkiin ja Kööpenhaminaan. Tukholmalaisilla oli erittäin vahva usko omaan toimintaan ja heidän kilpailukykyynsä markkinoilla. SR1 totesi näin:

“Very competitive. Keep in mind that all of the high end restaurants in these cities have a very strong sense of identity, and have their own idea how to execute the task. Therefore delivering a unique product”

Samaa mieltä on myös SR2. Hän näkee tukholmalaisten aseman vähintään yhtä hyvänä verrattuna muihin kaupunkeihin. SR2 kertoi seuraavasti:

“Stockholm is highly competitive with the other Capitals in North Europe.”

Brändin vaikutuksesta yrityksen toimintaan ja sen luomisesta saatiin vaihtelevia vastauksia. SR2 sanoi näin:

“By keeping a really high standard. You should be sure of what you get when you visit our restaurant.”

Vastaavasti SR3 mainitsi samoja asioita kuin SR2. Brändin vaikutuksesta voidaan todeta, että on tärkeää saada jokainen asiakas palaamaan uudestaan ravintolaan. Sen takia ravintolan pitää SR3 mukaan keskittyä laatuun ja palveluun.

“with a keen eye for service, delivered to our guests and a close focus on quality. Making sure that every guest should be a returning guest”

Viimeisessä vaiheessa tarkastellaan Tukholman vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia luksusmatkailussa. Tukholman valttikorttina luksusmatkailussa on luksuskauppojen määrä. Lisäksi kaupungissa on eniten kansainvälisen tason luksushotelleja verrattuna Helsinkiin ja Kööpenhaminaan. SR1 mainitsi Tukholman vahvuudeksi asiakkaan tarpeiden ja vaatimusten tyydyttämisen ja toteuttamisen. Ravintolan tavoitteena on, että jokainen asiakas tulee ravintolaan uudestaan. SR1 kertoi, että pohjoismainen ruoka on ollut viime vuosina suosiossa ja sen takia se luo mahdollisuuksia menestyä. Hän analysoi tilanteen näin:

“I have noticed that people tend to travel just for food nowadays. Since some Nordic restaurants have been in the spotlight the last years people who travel for food find us easier.”

Tukholman heikkouksiksi mainittiin korkea verotus ja sisäänpäin kääntyneisyys. Eräs ravintoloitsija totesi ravintolan olevan liiaksi sisäänpäin kääntynyt ja keskittyvän liikaa omaan tuotteeseen tavoitellessaan korkeampaa laatua. Sen seurauksena he unohtavat

heitä ympäröivät tekijät. Ollakseen mahdollisimman kilpailukykyinen täytyy seurata muita ympärillä olevia tekijöitä tarkasti. SR1 totesi asiasta seuraavasti:

”too much focus inward the own product in pursuit of higher quality, and forgetting everything around us. In order to grow for the task, one has to keep an eye firmly attached on the surroundings. High taxes are seldom a good basis for the end consumer.”

SR2 mainitsi, etteivät he keskity uhkiin tai heikkouksiin, joten Tukholman SWOT-analyysi jäi tästä syystä hieman vajaaksi. SR2 kertoi asiasta näin:

”Threats and weaknesses aren't really anything we focus on so I can't really say anything that we are "afraid" of or look upon as a big threat”.

Hän näkee tulevaisuuden valoisana, sillä hänen mukaansa Pohjois-Euroopan suosio matkailukohteena on nousussa. Yleisesti ottaen tukholmalaiset ravintoloitsijat kokevat luksusmatkailun tulevaisuuden positiivisempänä kuin suomalaiset ravintoloitsijat. Kaikkien vastaajien mukaan tulevaisuus näyttää heidän näkökulmastaan erittäin valoisana.

Taulukko 10. Tukholman SWOT-analyysi luksusmatkailukohteena.

VAHVUUDET Kulinaristimatkailun kasvu Luksushotellien määrä Luksuskauppojen määrä Asiakkaiden vaatimusten ja tarpeiden tiedostaminen Luonnollinen valinta Skandinaviaan matkustaville Pääkaupunki Selkeä matkailuslogan Paikalliset ihmiset	HEIKKOUEDET Yhteistyön puute eri toimijoiden kesken Korkea verotus Luksusmatkailupalvelun puuttuminen matkailuorganisaation sivuilla
MAHDOLLISUUDET Pohjois-Euroopan nousu matkailukohteena Kulinaristimatkailun kasvu	UHAT Mahdollinen uusi talouskriisi

Tästä SWOT-analyysistä nähdään, että Tukholman vahvuuksiksi nimettiin kulinaristimatkan kasvu, luksushotellien määrä, luksuskauppojen määrä, selkeä slogan, pääkaupunki, luonnollinen valinta Skandinaviaan matkustaville sekä luksusravintolapuolella asiakkaan tarpeiden ja vaatimusten tiedostaminen. Heikkouksia puolestaan ovat korkea verotus, muun toimintaympäristön vähäinen huomiointi sekä luksuspalvelun puuttuminen matkailusivustolta. Tukholman mahdollisuuksia ovat Pohjois-Euroopan nousu matkailukohteena ja kulinaristimatkailun kasvu. Tukholman uhkia ovat Helsingin taivoin taloudellinen kriisi.

6.3 Kööpenhamina

Kööpenhamina on Tanskan pääkaupunki. Se perustettiin vuonna 1000 ja 1200-luvulle asti se oli vain pieni kalastajakylä. Vuonna 1254 ihmisiä alkoi tulla alueelle asumaan ja tekemään töitä. Kööpenhaminan suurkaupunkialueella asuu tällä hetkellä 1,1 miljoonaa ihmistä. Kööpenhamina on erityisen tunnettu ravintoloistaan. Vuonna 2005 käynnistettiin ”Uuden pohjoismaisen ruuan manifesti”, jonka tarkoituksena oli tehostaa perinteis-

ten raaka-aineiden tuotantoa ja kulutusta. Kokki Claus Meyer oli kyllästynyt huonolaatuiseen ja mauttomaan ruokaan ja alkoi opiskella maataloustuotannon historiaa kehittämään tanskalaista ruokakulttuuria. Tämän seurauksena syntyi ”Nordic cuisine” - pohjoismainen ruoka. (Denmark 2014) Ravintoloiden lisäksi historiallisten rakennusten ja kulttuurillisten seikkojen ansiosta matkailu on kasvanut valtavasti vuosien saatossa. Kööpenhaminan alueen myynnistä ja markkinoinnista vastaa Visit Copenhagen. Se on kaupungin virallinen matkailutoimisto. (Copenhagen city tourist 2014) Kööpenhaminan matkailuslogan on ”Wonderful Copenhagen”.



Kuvio 20. Kööpenhaminan matkailuslogan. (Visit Copenhagen 2014a)

Kööpenhaminan matkailuslogan on ”Wonderful Copenhagen”. Sitä käytetään kaupungin virallisilla matkailusivustoilla (VisitCopenhagen 2014) Sloganin tarina juontaa juurensa amerikkalaisen lauluntekijän Frank Loesserin kappaleeseen ”Wonderful Copenhagen”, jonka hän teki musikaaliin nimeltä ”Hans Christian Andersen”. (Frank Loesser 2014). Liiteosiosta löytyvän luksuskuvamateriaali osoittaa selkeästi, että Kööpenhamina on panostanut luksusmatkailuun. ”Exclusive Copenhagen” on räätälöinyt luksusmatkailijalle luksushotellit, luksusravintolat sekä tuonut esille tanskalaista muotoilua. Sen kautta on helppo löytää luksustuotteet ja luksuspalvelut. (Visit Copenhagen 2014c)



Kuvio 21. Kööpenhaminan Nyhavn. (Free City Guide 2014)

Kuviossa 21 on Kööpenhaminan Nyhavn (suomeksi “uusi satama”), joka oli alun perin suosittu kauppapaikka, mihin tuli laivoja joka puolelta maailmaa. Nyhavn on tunnettu värikkäistä taloistaan ja kanaalin puisista laivoista. Nykyään alueella on hienoja ravintoloita ja se on suosittu paikallisten keskuudessa. (Visitcopenhagen 2014b.)

Kööpenhaminassa on viisi kansainvälistä luksustason hotellia. Neljällä hotellilla on neljä tähteä ja yhdellä viisi. Viiden tähden hotelli D’Angleterre on remontoitu keväällä 2014.

Taulukko 11. Kööpenhaminan luksushotellit (Hotel Nimb 2014, FRONT Hotel 2014, Hotel d'Angleterre 2014, Skt Petri 2014, Radisson Blu 2014)

Nimi	Luokitus	Sijainti	Erikoisuudet
Hotel Nimb	☆☆☆☆	Tivolin kupeessa	Vieraille ilmainen pääsy Tivoliin, 17 huonetta
FRONT Hotel	☆☆☆☆	Nyhavn	Boutique-hotelli, 131 huonetta, lapsiystävällinen
Hotel d'Angleterre	☆☆☆☆☆	Nyhavn	Suosittu julkisuuden henkilöiden keskuudessa, ravintolassa 160 erilaista samppanjaa, remontoitu 2014
First Hotel Skt Petri	☆☆☆☆	Indre By	Rakennettu entiseen tavarataloon latinalaiskortteliin, 8 huonetyyppiä, joista 5 sviittiä
Radisson Blu Royal Hotel Copenhagen	☆☆☆☆	Keskusta	8 huonetyyppiä, lapsiystävällinen

Ravintolat ovat Kööpenhaminan valtti. Kaupungin ravintolakulttuuri on kasvanut räjähdysmäisesti 2000-luvulla. Se on nykyään yksi maailman tunnetuimmista kulinaristikohteista ja johtavista ruokakaupungeista. (Oksanen 2014, 55) Kööpenhaminassa on 15 Michelin-ravintolaa, joista kahdella on kaksi Michelin-tähteä.

Taulukko 12. Kööpenhaminan Michelin-ravintolat. Taulukot on jaettu kahdelle sivulle.
(Den Røde Cottage 2014, Fromel B 2014, Grønbech and Churchill 2014, Kadeau 2014, Kiin Kiin 2014, Kokkeriet 2014, Noma 2014, Relæ 2014)

Nimi	Michelin-tähdet	Sijainti	Erikoista
Den Røde Cottage	☆	Klampenborg	Luonnonläheinen, sijaitsee metsän ja rannan välissä, 3-8 ateriavaihtoehtoa
Formel B Restaurant	☆	Frederiksberg	Klassinen ranskalainen ruoka
Grønbech and Churchill	☆	København K	Klassinen, mutta taitavan kekseliäs menu, esim. kaviaaria ja artisokkaa
Kadeau	☆	Christianshavn	Bornholmin erikoisuuksia, tanskalaisia ainesosia
Kiin Kiin	☆	København N	Aasialainen gourmet-ravintola
Kokkeriet	☆	København K	Rento ilmapiiri, 3,5, tai 7 lajin menu. Edullinen hintataso
Noma	☆☆	Christiania	Valittu 4 kertaa maailman parhaaksi ravintolaksi. Käyttää ruuissaan lappilaisia, färsaarelaisia ja grönlantilaisia raaka-aineita. 20 annoksen ruokalista on täynnä yllätyksiä, kuten mustikoita ja muurahaisia.
Relæ	☆	Nørrebro	Ei mikään tavallinen Michelin-ravintola. Ei myöskään sidottu tiettyyn kulttuuriin.

AOC	☆	København K	Pohjoismaiset, puhtaat maut, yksinkertainen sisustus
Era Ora	☆	Christiania	Pohjois-Italialainen menu, viinikellarissa 75 000 viinin valikoima
Geranium	☆☆	Østerbro	Selkeää ja kevyttä ruokaa. Ravintolassa vuonna 2011 maailman parhaaksi valittu kokki Rasmus Kofoed
Søllerød Kro	☆	Søllerød	Gourmet-menu, erittäin hyvä palvelu
Marchal	☆	København K	Pohjoismaisia ja ranskalaisia klassikoita ”with a twist”
Clou	☆	København K	Yksinkertaista ruokaa, tyylikkää sisustus ja ruoka. Viinibaari ja -kauppa.
Studio	☆	København K	Tanskalaista ruokaa

Kaikilla kolmella kaupungilla on matkailuorganisaatiot, jotka vastaavat kaupungin markkinoinnista ja myynnistä. Kööpenhaminan organisaatio VisitCopenhagenin internet-sivuilla on nähtävillä selkeä paketti luksusmatkailijalle. Paketin nimi on ”Guide to exclusive Copenhagen” eli ”opas Kööpenhaminan luksukseen”. Siinä esitellään kaupungin parhaat hotellit ja ravintolat sekä esimerkiksi tanskalaista designia. Helsingin ja Tukholman organisaatioilla ei ole vastaavaa pakettia. Vastaavanlaiset tiedot löytyvät kyllä sivuilta, mutta niitä ei ole koottu yhden otsikon alle. VisitCopenhagen esittelee selkeällä tavalla Kööpenhaminan luksusravintolat ja luksushotellit.

Tukholman tavoin Kööpenhaminan vastaukset käsittelevät luksusravintoloiden näkökantaa tämän hetkiseen luksusmatkailuun. Kysyttäessä ensimmäiseksi luksuksen merkitystä yritykselle saatiin kohtalaisen kattavia vastauksia. Jokainen vastaaja koki luksuksen

eri tavoin. CR3 mukaan luksus tarkoittaa laatua, ammattitaitoa ja palvelua. CR1 mukaan luksus on sitä, että luksusmatkailija tuntee olonsa kotoisaksi ja että hänestä huolehditaan. CR2 kertoi luksuksen tarkoittavan sitä, että asiakkaalla on aikaa ja rahaa käyttää kauniisiin hetkiin (”Beauty moments”), joita ravintola heille tarjoaa.

Luksusmatkailijat arvostavat kööpenhaminalaisissa ravintoloissa paljon eri asioita. CR3 kertoi luksusmatkailijoiden arvostavan ruokaa, tunnelmaa ja henkilökohtaista palvelua, joka on samalla virallista mutta rentoa. Hän sanoi näin:

“They appreciate our gourmet food, the atmosphere of the restaurant and the formal but at the same time informal service. This implicates a more personal service instead solely being formal.”

CR2 mukaan luksusmatkailijat arvostavat ravintolan sisustusta, maailmanluokan tunnelmaa ja kokonaisvaltaista kokemusta. Hän painotti myös ajan, henkilökunnan panostuksen tuotteisiin sekä sisustuksen olevan tärkeitä tekijöitä luksusmatkailijoille. Hän kertoi asiasta näin:

“Well they do appreciate space. Of course Our guest Nordic cuisine and they also appreciate the time, efforts and products we used, and very much also knowledge we spend into comparing the food and the wine but surely the decor of restaurant because of how I would say the restaurant is one of the most beautiful restaurant in the world. It really has world-class feeling”

CR2 mainitsee myös, että pelkkä luksusravintolaelämys saa asiakkaan kokemaan rikkaaksi.

”you feel rich not necessarily moneywise but you feel like a billionaire on experience.”

Kööpenhaminalaiset ravintolat ovat sitä mieltä, että heidän luksusravintolansa ovat kilpailukykyisimpiä näistä kaupungeista. Ravintoloitsijoiden mukaan luksusravintoloiden suosio perustuu pitkälti heidän huippukokkeihinsa. Ihmiset ympäri maailmaa tulevat pelkästään ruoan takia Tanskaan. CR2 nosti esiin sen, että Kööpenhamina on näistä

kaupungeista ainoa, joka keskittyy pohjoismaisen ruoan alkuperään. Michelin-ravintoloiden ohella paljon asioita tapahtuu myös muilla ravintolaosa-alueilla.

“That will always be one big thing that Copenhagen has that Stockholm and Helsinki does not have it is the base concentration of Nordic cuisine in the world. And lot of new things are happening in Copenhagen not just in fine dining but as well in next level and next level and next level”

CR2 mainitsee myös, että pohjoismaisen ruoan alkuperän ohella Kööpenhaminan kilpailukykyyn vaikuttavat myös tarinankerronta. CR2 totesi asiasta seuraavasti:

“I would say the big concentration, storytelling and the originality of Nordic cuisine is something that we have”

CR3 ravintolan kilpailukykyyn perustuvan ainutlaatuisen tanskalaiseen ruokaan ja kokin suosioon. Hän mainitsi asiasta näin:

“I think we have a unique concept, since we are the only Michelin Restaurant in Denmark offering Danish cuisine. And the we have our head chef whom is also a key factor.”

Kysyttäessä tanskalaisilta brändin luomisesta ja vaikutuksesta yritykseen, vastauksiksi kertyi seuraavia kommentteja: CR3 sanoi näin:

“The restaurant is family driven and thereby we created our brand by slowly but steadily”

CR1 on hieman epävarma onko brändiä niinkään luotu. He yrittävät tehdä ruokaa, josta he pitävät ja toivovat, että se myös miellyttää asiakkaita. Hän kertoo asiasta näin:

“I dont know if we have created a brand. We tried to create a restaurant at the country side and make food that we like and hopefully food you think you could eat more than once”

CR2 puolestaan vakuutti kokin ja ruoan vaikutusta brändin suosioon.

“There is no doubt about that our brand was created around the chef. It was a huge story worldwide. First was cuisine and of course that affects to the brand pretty much in the way that we can work. Step by step, day by day we create things and make our brand high value and bigger and bigger not necessary finance. It is the total experience of the brand.”

Kööpenhaminan SWOT-analyysistä saatiin varsin kattava. Haastateltavat mainitsivat lukuisia vahvuuksia ja heikkouksia sekä muutamia mahdollisuuksia ja uhkia Kööpenhaminan luksusmatkailussa. Haastatteluiden pohjalta Kööpenhaminan vahvuudeksi nousi ehdottomasti ruoka. Kolmasosa matkailijoista saapuu Kööpenhaminaan pelkäänsään ruoan takia. Lisäksi hotellit ja muut toimijat hyötyvät siitä rahallisesti. Ruokakulttuurilla on valtava merkitys Tanskan talouteen. Muita Kööpenhaminan vahvuuksia oli, että Kööpenhamina on erittäin tunnettu ruokamatkailukohde ja siellä on paljon huipPURAVintoloita ja bistroja. Kööpenhamina on myös tunnettu muodistaan ja rikkaasta kulttuuristaan. Kööpenhaminan ravinto-loitsijat käyttävät raaka-aineita ammattimaisesti ja kokeilevat rohkeasti uusia asioita. CR1 totesi että:

“People in Copenhagen are very good producing finding right best ingredients and I think they are very good in using best ingredients and always do something new it is not boring to eat in Copenhagen”.

Tulevaisuudessa Kööpenhaminan suurin mahdollisuus on ruoka. CR2 mainitsi myös elokuvateollisen olevan mahdollisuus Kööpenhaminan luksusmatkailulle, mutta ei ollut täysin varma siitä. Hän kertoi asiasta seuraavasti:

”We have Popstars, billionaires, who are willing to travel for unique dining experience. They spend money otherwise when they do so. That is actually the biggest future I see for Denmark luxury tourism. We have also big movies industry. We have some international movie stars. I am not really sure. It could be but not much”

CR2 totesi myös, että juuri uusitun Hotel Danglieterren olevan todella tärkeä asia heille.

“We just had hotel daglieterre finished. That took 2,5 year. That is big thing for us”

CR3 on muiden kööpenhaminalaisten haastateltavien kanssa samoilla linjoilla, että Kööpenhaminan luksusmatkailun tulevaisuus näyttää hyvälle. Hän näkee asian positiivisesti, koska luksusmatkailijoiden määrä on nousussa. CR3 sanoi näin:

“I am really optimistic about the future of Copenhagen's luxury tourism, especially because the number of tourists visiting Copenhagen are growing.”

Kööpenhaminan heikkouksiksi mainittiin huippuravintoloiden sulkeminen kesällä kuu-kauden ajaksi. Myös matalasesongin aikana kaupungilla ei ole niin paljon tarjontaa haastateltavan mukaan. CR1 näkee asian varsin ongelmallisena matkailijoiden kannalta.

”Maybe off season dont have that much tourists. City is not very exciting neither boring in the summer as well some of, lot of good restaurants are closed for 1 month. I think that's the problem”.

Puolestaan toinen haastateltava mainitsi Kööpenhaminan heikkoudeksi sen, että se on pieni pääkaupunki. Lisäksi mainittiin, että tanskalaiset ihmiset eivät ole valmiita kuluttamaan luksukseen niin paljon rahaa kuin ruotsalaiset, vaan he haluavat mahdollisimman paljon mahdollisimman vähällä. Suurin osa luksusravintoloissa käyvistä asiakkaista tulee muualta kuin Tanskasta. Kööpenhaminassa ei myöskään ole yhtä paljon luksuskauppoja kuin Tukholmassa. Aikaisemmin Kööpenhamina on ollut tunnettu juuri muodistaan mutta tällä hetkellä ruokakulttuuri on noussut tärkeimmäksi vetovoimatekijäksi luksusmatkailussa. Kööpenhaminalla ei ole maan hallituksen tukea takanaan kuten esimerkiksi Tukholmalla on. Kööpenhaminan ravintolat eivät saa rahallista tukea valtiolta, mutta eräs ravintoloitsija näki myös asian positiivisen puolen. CR2 oli sitä mieltä, että jos valtio olisi osana ravintoloiden toimintaa, se rajoittaisi heidän tekemisiään.

”Because if the government would be involved funds the demand the restaurant could not hold, you know working hours.”

Ruoan ollessa kaupungin valttikortti, luksushotellit ja luksustuotteita myyvät liikkeet ovat jääneet vähemmälle huomiolle. Niiden määrä on huomattavasti pienempi verrattuna Tukholmaan. Kööpenhaminan mahdollisuuksiksi mainittiin matkailijoiden määrän jatkuva kasvu. Yhtenä suurena mahdollisuutena tulevaisuuden kannalta CR2 sanoi ruokakulttuurin ympärille kehitettävät oheispalvelut. Ainoa uhkakuva, mikä haastatteluiden pohjalta kävi ilmi, oli mahdollinen taloudellinen kriisi.

Taulukko 13. Kööpenhaminan SWOT-analyysi luksusmatkailukohteena.

VAHVUUDET Paljon huippuravintoloita ja bistroja Tunnettu kulinarikohde Ruoka Raaka-aineiden ammattimainen käyttö Uusien asioiden rohkea kokeileminen ja tekeminen Tunnettu muotikaupunki Rikas kulttuuri Selkeä matkailuslogan	HEIKKOUDET Kesällä monet huippuravintolat kiinni kuukauden Matalasesongin aikaan ei paljon tarjontaa Pieni pääkaupunki Tanskalaiset ihmiset Hallituksen tuen puute Suppea valikoima luksushotelleja Luksuskauppojen vähyys
MAHDOLLISUUDET Turistien määrän jatkuva kasvu Hallituksen tuen puute Ruoka Oheispalveluja ruokabisneksen ympärille	UHAT Mahdollinen uusi taloudellinen kriisi

Kööpenhaminan SWOT-tilaus näyttää varsin kattavalta. Kööpenhaminan vahvuuksiksi kertyi paljon asioita liittyen ruokamatkailuun. Voidaankin sanoa, että Kööpenhamina on johtava ruokamatkailun kohdematkakaupunki. Vahvuuksiin kuuluivat ne, että Kööpenhaminassa on paljon huippuravintoloita ja bistroja. Lisäksi Kööpenhamina on tunnettu kulinarikohde. Muita Kööpenhaminan vahvuuksia olivat ruoka, raaka-aineiden ammattimainen käyttö, uusien asioiden rohkea kokeileminen ja tekeminen sekä rikas kulttuuri ja selkeä matkailuslogan. Kööpenhamina on myös tunnettu muoti-

kaupunki. Heikkouksiksi mainittiin tanskalaiset ihmiset, hallituksen tuen puute, suppea valikoima luksushotelleja, luksuskauppojen vähyys sekä tarjonnan vähyys kesällä. Lisäksi yhtenä suurena heikkoutena nähtiin, että eräät huippuravintolat ovat kiinni kesällä. Tämä on varsin harmillista, sillä Kööpenhamina vetovoima perustuu enenevässä määrin ruokamatkailuun. Kööpenhaminan mahdollisuuksia ovat turistien määrän jatkuva kasvu, hallituksen tuen puute, ruoka sekä oheispalvelujen kehittäminen ruoan ympärille. Kööpenhaminan uhkana nähtiin luksusmatkailussa Helsingin ja Tukholman tavoin mahdollinen taloudellinen kriisi.

7 Kehitysehdotukset

Tässä luvussa annetaan kehitysehdotuksia jokaiselle kaupungille. Pohdimme, mitä kaupungit voivat oppia toisiltaan. Tutkimustulosten perusteella on laadittu johtopäätöksiä, joita kukin kaupunki voi hyödyntää. Kootut johtopäätökset esitetään kaupungeittain. Johtopäätökset perustuvat haastatteluihin sekä havaintoihin kaupungin virallisista matkailusivustoista. Tutkimustulosten pohjalta on nostettu esille tärkeimmät tekijät, jotka on koottu yhteisesti alla olevaan taulukkoon. Taulukkoon on koottu pääkohdat, joiden pohjalta on laadittu kehittämissuhteet kullekin kaupungille. Sen avulla voidaan tulkitä mitä yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia kaupungeilla on luksusmatkailussa ja mitä ne voivat kehittää ollakseen erittäin kilpailukykyisiä tulevaisuudessa.

Taulukko 14. SWOT-tilukko kehittämissuhteille.

	Helsinki	Tukholma	Kööpenhamina
Vahvuudet	Luonnonläheisyys, Turvallisuus	Luksustarjonnan määrä, paikallisten ihmisten kuluttajakäyttäytyminen, tunnettavuus	Ruokakulttuuri, ravintoloiden määrä ja monipuolisuus, tunnettavuus
Heikkoudet	Tunnettavuuden puute, luksustarjonnan puute, kysynnän pienuus, luksusmatkailupalvelun puuttuminen matkailuorganisaation sivuilla.	Luksusmatkailupalvelun puuttuminen matkailuorganisaation sivuilla.	Paikalliset ihmiset, ravintoloiden aukioloajat, luksuskauppojen – ja hotellien vähyys
Mahdollisuudet	Suomalaisuuden esille tuominen, Luksussektorin kasvu	Ruokamatkailun nousu, Luksusmatkailun nousu	Luksusmatkailun kasvu, ruokakulttuurin kehittäminen
Uhat	Venäjä-Ukraina –kriisi, Maailman taloustilanne	Maailman taloustilanne	Maailman taloustilanne

Taulukosta voidaan nostaa esille tärkeimmät pääkohdat kunkin kaupungin osalta ja verrata niitä toisiinsa. Taulukon pohjalta nähdään selkeästi mitä eroavaisuuksia ja yhteneväisyyksiä kaupunkien välillä on luksusmatkailussa. Vahvuuksien osalta on nähtävissä, että Helsingissä ei ole samanlaista luksustarjontaa tarjolla kuin Kööpenhaminassa tai Tukholmassa. Helsingin heikkoutena mainittiin muun muassa luksushotellien vähyys. Helsingin tulee kehittää luksushotellitarjontaansa monipuolisemmaksi. The future of luxury travel report (2011) korostaa, että luksusmatkailijat arvostavat omaperäisiä hotelleja tyyliltään, palvelultaan ja designiltaan. Lisäksi World Travel Market (2012) mainitsee hotellien myynnin kasvavan 8 % tulevaisuudessa. Brändien puute vaikuttaa erityisesti luksuskauppojen tarjontaan. Paskaleva-Shapira (2007) toteaa, että kaupunkien tulee etsiä isoja brändejä mitkä lisäävät arvoa ja vastaavat ihmisten haluihin. Kuten haastateluista käy ilmi, että Helsinki tarvitsee luksustason brändejä katukuvaan houkutellakseen enemmän luksusmatkailijoita. Moilanen ja Raunisto (2009) puolestaan ehdottavat, että kaupunkien tulee erottautua korostaakseen tarjontansa ainutlaatuisuutta. Helsinki voisi käyttää Dinnie (2011) ehdottamia luonnonläheisiä maisemakuvia tai kuvia, jotka ovat luksusmatkailijoille ennestään tuttuja korostaakseen omaa ainutlaatuisuutta.

Autenttisen ruokamatkailun todettiin olevan yksi tulevaisuuden trendeistä luksusmatkailussa. Cox and Kings luksusmatkailutoimisto oli nostanut ruokamatkailun yhdeksi tärkeimmistä asioista luksusmatkailualalla. Samaa mieltä on AIGON tekemä tutkimus (2014), jonka mukaan luksusmatkailijat arvostavat gastronomiaa. Kööpenhamina on osannut hyödyntää tämän ja noussut Skandinavian parhaimmaksi ruokakaupungiksi. Autenttinen ruokamatkailu luo kaikille kolmelle kaupungille mahdollisuuksia tulevaisuudessa. Sitä voidaan edelleen kehittää paremmaksi. Kulinaristimatkailun kasvulle ei näy loppua, joten myös Helsingin tulee yhä vahvemmin tuoda esille omia piirteitään. Helsinki voisi ottaa oppia enemmän Kööpenhaminasta, jossa ruokakulttuuriin on panostettu erityisen paljon. Luksusravintoloiden suhteen Kööpenhamina ja Tukholma ovat Helsinkiä selkeästi edellä.

Tukholman selkeänä vahvuutena verrattuna muihin kaupunkeihin on paikalliset ihmiset. Sekä Helsingissä että Kööpenhaminassa on ongelmana juuri ostovoiman puute.

Kööpenhaminassa paikalliset ihmiset eivät ole halukkaita käyttämään luksukseen rahaa. Vastaavasti Helsingissä ja koko Suomessa luksusmatkailun taloudellinen merkitys on kovin pieni. Dinnie (2011) toteaa, kaupungit ovat riippuvaisia muun muassa sosiaalisesta elinvoimasta ja kaupunkibrändiin vaikuttaa oleellisella tavalla myös asukkaiden tuki. Baker (2012) on samaa mieltä, että paikalliset ihmiset tulee ottaa huomioon kaupungin brändäämisessä. Helsingin ja Kööpenhaminan tulee ottaa paikalliset ihmiset paremmin huomioon kaupungin luksusmatkailusektorissa. Tämä erityisesti näkyy luksuskauppojen suhteen. Luksusmatkailua on vaikea kehittää, mikäli paikalliset ihmiset eivät halua kulluttaa luksustuotteisiin ja luksuspalveluihin.

Helsingin tulisi hyödyntää omia voimavarojaan paremmin. Kaupunki voisi käyttää raaka-aineita monipuolisemmin ja rohkeammin sekä markkinoida itseään luonnonläheisenä ja turvallisena luksuskaupunkikohteena. Helsinki voisi hyödyntää saaristoaan paremmin. Silabin (2014) julkaiseman tutkimuksen mukaan saaristoalueet houkuttelevat luksusmatkailijoita, mutta siellä ei ole luksusmatkailutarjontaa. Näin ollen Helsinki voisi esimerkiksi vuokrata saariaan yksityiskäyttöön ja näin ollen lisätä luksusmatkailijoiden määrää sekä luksustarjontaa. The future of luxury travel report (2011) mukaan luksusmatkailijat arvostavat autenttisia kokemuksia ja yksityisyyttä. Samaa mieltä on AIGON (2014) tekemä tutkimus, jossa luksusmatkailijat toteavat pitävänsä yksityisyyttä tärkeimpänä tekijänä luksusmatkalla.

Helsingin kannattaa ehdottomasti kehittää matkailuslogan, sillä kaupungilla ei ole sellaista vielä. Heeley (2011) mukaan logot ja sloganit ovat kaupunkikohteen brändäämisen kannalta erittäin olennaisia. Lisäksi markkinoinnissa kannattaa käyttää kuvia paikoista, jotka ovat matkailijoille ennestään tutuista kuvista. Heeley (2011) mainitsee, että kuvien tulee olla monipuolisia, esimerkiksi tapahtuma- ja maisemakuvia ja kuvia tunnetuista paikallisista henkilöistä. Helsinki ei ole niin tunnettu luksusmatkailukohde. Kuitenkin useat lähteet, kuten World travel market (2012) ja The future of luxury travel report (2011) toteavat uusien luksusmatkailukohteiden nostattavan koko ajan suosiotaan. Lisäksi kyseinen raportti huomauttaa, että sosiaalisen median aikakaudella maailma käy yhä pienemmäksi paikaksi ja osa paikoista on jo massaturismikohteita. Tämän takia Helsingillä on hyvä mahdollisuus pärjätä kilpailussa.

Lisäksi Visit Helsingin sivuille kannattaa tehdä oma selkeä paketti luksusmatkailijoille, missä esitellään muun muassa luksusravintolat, -hotellit, -aktiviteetit ja -liikkeit. Henkilökohtaisille ja räätälöidyille palveluille on kysyntää, sillä sekä World travel market (2012) että The future of luxury travel report (2011) kertovat luksusmatkailijoiden pitävänsä räätälöityjä palveluja tärkeänä tekijänä luksusmatkailussa. Helsingin Michelin-ravintolat voisivat hyödyntää bloggaajia saadakseen enemmän näkyvyyttä. Paskaleva-Shapira (2007) toteaa, että kaupunkibrändin tulee olla ainutlaatuinen ja tunnistettu symboli ollakseen menestyksellinen. Kaupunkien on etsittävä suuria brändejä, mitkä lisäävät arvoa ja täyttävät ihmisten odotukset. Näin ollen olisi markkinoinnin kannalta erittäin tärkeää, että Helsinki panostaisi selkeän ja mieleenpainuvan matkailusloganin kehittämiseen. AIGON (2014) tekemän tutkimuksen mukaan luksusmatkailijat mieltymyksiin vaikuttavat matkailukohteen ja hotellin maine. Helsingin tulevaisuuden luksusmatkailun kannalta on tärkeää tuoda omia piirteitään, suomalaisuutta enemmän esille. The future of luxury travel report (2011) mukaan luksusmatkailijat haluavat tutustua paikallisiin ihmisiin ja paikalliseen kulttuuriin. Puolestaan The future of luxury (2014) sivuston mukaan luksusmatkailijat haluavat persoonallisen prosessin, jossa on tarinaa.

Helsingin tulisi myös vahvistaa Bakerin (2012) mainitsemaa yhteisöbrändiä. Yhteisöbrändin ideana on paikallisympäristön kohottaminen ja identiteetin tunteen tuottaminen kaupungille. Sen avulla Helsinki voisi saada lisää kaupunki- ja luksusmatkailijoita.

Tukholman kannalta oleellista on nostaa esiin vahva luksusmajoituskapasiteetti. Tukholmalla on eniten kansainvälisen tason luksushotelleja. Lisäksi Tukholmalla on kattava valikoima luksustuotteita myyviä liikkeitä, jota kannattaa painottaa markkinoinnissa. Tukholma on Kööpenhaminan jälkeen toiseksi vahvin ravintolakulttuurissa näistä kolmesta kaupungista ja sen kannattaa panostaa siihen yhä enemmän. Ravintokulttuurin kehittämisessä kannattaa ottaa huomioon ympäröivät seikat. Kaupungin virallisen matkailusivuston VisitStockholmin kannattaa tehdä samalla tavoin kuin Kööpenhaminan sivustolla, jossa kaikki luksustarjonta löytyy yhden otsikon alta. Valitettavasti näin ei vielä ole sillä hotellit ja ravintolat ovat eroteltu omiksi sivuiksi. Tukholmalla on vahva vanhan luksuksen perinne ja sitä voisi tuoda vielä paremmin esille.

Kööpenhamina on edelläkävijä ravintolakulttuurissa. Kehittääkseen ruokakulttuuria sen kannattaa luoda oheispalveluja ruoan ympärille. Pärjätäkseen kilpailussa luksusravintoloiden tulee olla auki myös kesällä sekä matalasesongin aikaan. Lisäksi Kööpenhaminan kannattaa panostaa yhä enemmän luksusmajoitustarjontaan. AIGON (2014) tekemän tutkimuksen mukaan luksusmatkailijoiden mieltymyksiin vaikuttaa erityisesti majoituksen laatu. Juuri remontoitu hotelli D'Anglieterre on hyvä lähtökohta sille. Kööpenhaminan virallinen matkailusivusto VisitCopenhagen on luonut selkeän luksusmatkailijoille suunnatun oppaan, josta löytyy luksushotellien ja -ravintolojen lisäksi design-kauppoja. Tämä on selkeä valttikortti Kööpenhaminalle luksusmatkailussa.

Taulukosta voidaan nähdä, että kaikkien kolmen kaupungin osalta selkeät yhtäläisyydet ovat maailman taloudellinen tilanne sekä luksusmatkailun kasvu. Luksusmatkailun on todettu kasvavan tulevaisuudessa. Se on kaikkien kaupunkien kohdalla mahdollisuus, jota tulee kehittää. The future of travel reportin (2011) mukaan Pohjois-Eurooppa ja Skandinaavia tulevat nostattamaan suosiotaan luksusmatkailussa. Raportin mukaan hyvinvoivien kuluttajien arvioidaan kasvavan tulevaisuudessa. Lisäksi World travel market (2012) raportoi, että luksusmatkailu kasvaa entisestään ja hotellien osalta esimerkiksi 8 %. Koska Helsingin ja Kööpenhaminan hotellitarjonta on suppea verrattuna Tukholmaan, siihen tulee panostaa enenevässä määrin pärjätäkseen kilpailussa. Toisena yhtä selkeänä yhtäläisyytenä voidaan mainita taloudellinen kriisi. The future of luxury travel report (2011) mukaan luksusmatkailijat ovat varovaisia hinnan suhteen ja taloudellinen kriisi on aiheuttanut hinnanalennuksia muun muassa hotelleissa.

8 Pohdinta

Opinnäytetyön tekeminen opetti sen kirjoittajille muun muassa lähdekriittisyyttä, tutkimuksen kokonaisvaltaista hallintaa, tiedonhakua sekä teoriaa luksusmatkailusta ja tutkimusmenetelmistä. Lisäksi opittiin teoriaa brändistä ja markkinoinnista sekä kilpailija-analyysistä. Kirjoittajat oppivat myös ajattelemaan asioita yrityksen näkökulmasta. He uskovat näistä olevan hyötyä ollessaan töissä matkailualalla.

Kirjoittajat eivät kokeneet toimeksiantajan puuttumisen vaikuttavan juurikaan opinnäytetyön tekemiseen. Toki tarkkojen deadline-päivien sopiminen olisi saattanut lisätä motivaatiota, mutta projektiaikataulussa pysyttiin muutenkin suunnitelmien mukaan. Osa mahdollisista toimeksiantajista oli kiinnostuneita lukemaan valmiin työn, mutta heillä ei omien sanojensa mukaan ollut resursseja olla toimeksiantajana. Tämä ei luonnollisesti tuntunut kirjoittajien kannalta kovin reilulta.

Tavoitteena oli saada jokaisesta kaupungista kaksi ravintola- ja kaksi hotellihaastattelua. Haastatteluja saatiin aluksi helposti; kaksi helsinkiläistä ravintoloitsijaa suostui heti haastatteluun. Myös helsinkiläinen hotelli vastasi nopeasti myöntävästi haastattelupyyntöön. Kööpenhaminalaisilta ravintoloitsijoilta ja hotellin edustajilta vastauksia tuli pikkuhiljaa. Kaksi kööpenhaminalaista ravintoloitsijaa haastateltiin puhelimitse ja yksi sähköpostitse. Tukholmalaisilta vastausten saaminen oli kaikkein haasteellisinta. Kirjoittajat joutuivat soittelemaan useaan otteeseen perään sellaisille vastaajille, jotka olivat suostuneet haastatteluun, mutta joista ei ollut kuulunut sen jälkeen mitään. Myös sähköposteja jouduttiin lähettämään neljään kertaan eräille yrityksille. Lopulta jokaisesta kaupungista saatiin kolme haastattelua, yhteensä kahdeksan ravintolahaastattelua ja yksi hotellihaastattelu. Kirjoittajat olivat tyytyväisiä haastatteluiden määrään ja laatuun ja pystyivät tekemään niiden pohjalta johtopäätöksiä.

Teorian kirjoittaminen luksusmatkailusta oli hieman haasteellista, sillä sopivaa kirjaa tai muuta luotettavaa lähdettä oli aluksi hieman hankala löytää. Lopulta kirjoittajat kuitenkin löysivät luotettavia kirja- ja internet-lähteitä, joiden avulla laadittiin teoriaosuus luksusmatkailusta. Muista osioista teoriaa oli huomattavasti helpompaa löytää.

Luksusmatkailun osa-alueiden rajaaminen hotelleihin ja ravintoloihin oli melko helppo päätös. Kirjoittajien mielestä näiden osa-alueiden avulla oli selkeintä tutkia luksusmatkailutarjontaa. Ravintolapuolella Michelin-ravintolat olivat selkeä tutkittava kohde, mutta hotellipuolella valinta oli haastavampi. Kirjoittavat päätyivät Five Star -allianssiin sen ollessa johtava luksushotellien varaussivusto maailmanlaajuisesti. Kuitenkin allianssi herätti pieniä epäilyksiä, sillä joukossa oli muutamia neljän tähden hotelleja. Kirjoittajat pitäytyivät valinnassaan, sillä allianssiin kuuluvat hotellit, kuten Radisson Blu -hotellit, ovat lapsiystävällisiä ja lapsiystävällisyyden trendi on tällä hetkellä valloillaan luksusmatkailussa.

Kirjoittajien mielestä haastattelukysymyksiä olisi voinut olla vähemmän, sillä kaikki kysymykset eivät osoittautuneet kovin tarpeellisiksi tutkimusongelman kannalta. Lisäksi olisi voinut olla yksi tutkimusongelman kannalta tärkeä kysymys lisää. Toimeksiantajiksi kysyttiin matkatoimistoja, matkailuorganisaatioita ja matkailukonsultointiyritystä, mutta niiden lisäksi olisi voinut pyytää luksusravintolaa tai -hotellia olemaan toimeksiantajana.

Opinnäytetyö onnistui kirjoittajien mielestä melko hyvin. Suurimmaksi haasteeksi opinnäytetyössä osoittautui hotellien valinta eriävien tulkintojen vuoksi. Opinnäytetyö kasvatti kirjoittajia ammatillisesti todella paljon. Aikataulun luominen oli opinnäytetyön prosessin kannalta erittäin tärkeää. Lisäksi seminaarit kehittivät työtä ja antoivat mahdollisuuden parantaa sitä huomattavasti. Opinnäytetyö opetti, miten tärkeää on verrata teoriaa ja tutkimustuloksia, jotta saadaan mahdollisimman luotettava ja pätevä tuotos. Työn tekeminen oli antoisaa ja kirjoittajat oppivat paljon tulevaisuuden kannalta hyödyllisiä asioita.

Lähteet

AIGO 2014. Luxury travel trends- fourth edition. Luettavissa:

<http://www.aigo.it/en/viaggi-di-lusso-le-tendenze-internazionali-iv-edizione/>. Luettu: 4.5.2014.

Baker, B. 2012. Destination Branding for Small Cities. The Essentials for Successful Place Branding. Second Edition. Creative Leap Books. Portland.

Berlinfoodstories 2013. Luettavissa: <http://berlinfoodstories.com/2013/11/07/berlin-michelin-stars-2014/>. Luettu 22.2.2014

Brown & Hudson 2011. The Future of Luxury Travel Report. International Luxury Travel Market.

Caber, M. Albayrak, T. & Matzler, K 2012. Journal of Vacation Marketing. Classification of the destination attributes in the content of competitiveness (by devised importance-performance analysis) Sage publications. Turkey & Austria.

Cities in World: Helsinki (Finland) 2014. Luettavissa:

<http://www.bing.com/images/search?q=helsinki&FORM=HDRSC2#view=detail&id=8A248A3D9EAA6093F68F7481D32599B386A76311&selectedIndex=23>. Luettu: 25.2.2014.

Copenhagen city tourist 2014. Luettavissa:

<http://www.copenhagencitytourist.com/copenhagen-history.html>. Luettu: 28.2.2014.

Crouch, G., 2010. Journal of Travel Research. Destination Competitiveness: An Analysis of Determinant Attributes. Sage Publications. Melbourne.

Danzinger, P. 2005. Let Them Eat Cake. Marketing luxury to the masses – as well as the classes. Dearborn Trade Publishing. USA.

Denmark 2014. Luettavissa: <http://denmark.dk/en/green-living/nordic-cuisine/>. Luettu: 15.5.2014.

Den Rode Cottage 2014. Luettavissa: <http://www.denroedecottage.dk/en/home/>. Luettu 10.3.2014

Dinnie, K. 2011. City Branding. Theory and Cases. Palgrave Macmillan. New York.

Derzhaev, V. 2008. The nature of luxury. Luettavissa: <http://www.slideshare.net/derzhaev/the-nature-of-luxury>. Luettu 30.1.2014

Dom Perignon 2004. Luettavissa: <http://www.bing.com/images/search?q=tom+perignon+champagne&FORM=HDRSC2#view=detail&id=AC2BDFE66FB560AD59F30A5EFE98C9E18E74ED32&selectedIndex=8>. Luettu: 5.2.2014.

Ekstedt 2014. Luettavissa: <http://ekstedt.nu/english/about-us/>. Luettu 12.3.2014

Eskola, J. & Suoranta, J. 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Seitsemäs painos. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Esperanto restaurant 2014. Luettavissa: <http://www.esperantorestaurant.se/en/esperanto-en/>. Luettu 12.3.2014.

Entrepreneur 2014. Luettavissa: <http://www.entrepreneur.com/encyclopedia/competitive-analysis>. Luettu 12.5.2014.

Euromonitor International 2013. Luettavissa: <http://blog.euromonitor.com/2013/11/white-paper-understanding-the-new-21st-century-traveller.html>. Luettu: 2.5.2014.

Five Star Alliance 2014. Luettavissa: <http://www.fivestaralliance.com/>. Luettu: 29.4.2014.

Frank Loesser 2014. Luettavissa: http://www.frankloesser.com/work_theater. Luettu: 13.5.2014.

Free City Guide 2014. Luettavissa: <http://www.free-city-guides.com/copenhagen/>. Luettu: 15.5.2014.

Formel B restaurant 2014. Luettavissa: <http://formelb.dk/frontpage/>. Luettu 9.3.2014

Grand hotel 2014. Luettavissa: <http://www.grandhotel.se/>. Luettu 25.2.2014.

Gastrologic 2014. Luettavissa: <http://www.gastrologik.se/?lang=en>. Luettu 12.3.2014

Geranium 2014. Luettavissa: <http://geranium.dk/#/en/restaurant/welcome/>. Luettu 11.3.2014

Gronbech-Churchill 2014. Luettavissa: <http://www.gronbech-churchill.dk/index.php?r=site/page&id=2&title=ABOUT+US>. Luettu 11.3.2014

Heeley, J.2011. Inside City Tourism. A European Perspective. Channel view Publications. Bristol.

Helsingin kaupunki 2014. Luettavissa: <http://www.hel.fi/www/Helsinki/fi/kaupunki-ja-hallinto/tietoa-helsingista/helsingin-historia-ja-arkistot/>. Luettu 13.2.2014

Helsingin kirkot 2012. Luettavissa: <http://www.helsinginkirkot.fi/fi/kirkot/tuomiokirkko>. Luettu: 9.5.2014.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Yliopistopaino. Helsinki.

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Tammi.

Hollensen, S. 2006. Marketing Planning. A Global Perspective. McGraw-Hill Education. Berkshire.

Hotel d'Angleterre 2014. Luettavissa: <http://www.dangleterre.com/>. Luettu 24.2.2014

Hotelli Diplomat 2014. Luettavissa:
<http://www.diplomathotel.com/sv/hoteldiplomatstockholm/omdiplomat>. Luettu 24.2.2014

Hotelli Kämp 2014. Luettavissa: <http://www.hotelkamp.fi/>. Luettu 12.2.2014

Hotel Rival 2014. Luettavissa: <http://www.rival.se/se/om-hotel-rival>. Luettu 26.2.2014

Hotel Skeppsholmen 2014. Luettavissa: <http://www.hotelskeppsholmen.se/en/om-oss>. Luettu 24.2.2014

Hotel Skt Petri 2014. Luettavissa: <http://sktpetri.com/about/>. Luettu 11.3.2014

Huffingtonpost 2014. Luettavissa: http://www.huffingtonpost.ca/2013/12/19/2014-luxury-travel-trends_n_4475311.html. Luettu: 29.1.2014.

Kadeau 2014. Luettavissa: http://www.kadeau.dk/kbh_english.php. Luettu 11.3.2014

Kauppalehti 2014. Luettavissa:
<http://www.kauppalehti.fi/omayritys/helsinkiin+kaksi+uutta+michelin-ravintolaa/201403657794>. Luettu: 2.5.2014.

Kiin Kiin 2014. <http://www.kiin.dk/?lang=en> Luettu 12.3.2014

Kolb, B. 2006. Tourism Marketing For Cities and Towns. Using Branding and Events to Attract Tourists. Elsevier. Burlington.

Kokkeriet 2014. Luettavissa: <http://www.kokkeriet.dk/en/kokkeriet.html>. Luettu 9.3.2014

Kozak, M. 2004. Destination Benchmarking. Concepts Practices and Operations. CABI Publishing. Wallington.

Laakso, H. 2004. Brändit kilpailuetuna. Miten rakennan ja kehitän tuotemerkkiä. Kuudes painos. Talentum. Helsinki.

Louis Vuitton 2014. Luettavissa: http://www.louisvuitton.eu/front/#/eng_E1/Collections/Women/Handbags/products/Speedy-30-MONOGRAM-M41526. Luettu: 5.2.2014.

Mathias Dahlgren 2014. <http://www.mathiasdahlgren.com/>. Luettu 12.3.2014.

Marchal 2014. Luettavissa: <http://www.marchal.dk/?lang=en>. Luettu 11.3.2014

Michelin Travel 2014b. Luettavissa: <http://www.michelintravel.com/michelin-selections/selecting-our-stars/>. Luettu: 10.2.2014.

Middleton, V., Fyall, A. & Morgan, M., Ranchhod, A. 2009. Marketing in travel and tourism. Neljäs painos. Elsevier. Burlington.

Morgan, N., Pritchard, A. & Pride, R. 2004. Destination branding. Creating the unique destination proposition. Toinen painos. Elsevier. Burlington.

Moilanen, T. & Rainisto, S. 2009. How to brand nations, cities and destinations. Planning book for place branding. Palgrave Macmillan. New York.

National Geographic 2014. Photo gallery: Stockholm Sights. Luettavissa:
http://travel.nationalgeographic.com/travel/city-guides/stockholm-photos-1/#/stockholm-old-town_2566_600x450.jpg. Luettu: 18.2.2014.

Nimb hotel 2014. Luettavissa: <http://www.nimb.dk/en/om+nimb/>. Luettu 12.3.2014

Nobis hotel 2014. Luettavissa: <http://www.nobishotel.se/>. Luettu 25.2.2014

Noma 2014. Luettavissa: <http://noma.dk/>. Luettu 11.3.2014

Oksanen, A., 2014. Mondo-matkaopas Kööpenhamina. A-kustannus. Keuruu.

Operakällaren 2014. Luettavissa:
<http://www.eng.operakallaren.se/page.asp?pageID=1201>. Luettu 12.3.2014

Oaxen krog 2014. Luettavissa: <http://oaxen.com/>. Luettu 12.3.2014

Page, S. 2009. Tourism Management. Kolmas painos. Elsevier. Burlington.

Paskaleva-Shapira, K., 2007. Journal of Travel Research. New Paradigms in City Tourism Management: Redefining Destination Promotion. Sage Publications. Melbourne.

Questex travel group 2014. Luettavissa: <http://www.travelmediakit.com/affluent-consumers/digital/five-star-alliance/>. Luettu 1.6.2014

Radisson Blu Royal Copenhagen 2014. Luettavissa:
<http://www.radissonblu.com/royalhotel-copenhagen>. Luettu 10.3.2014

Radisson Blu Royal Viking Hotel 2014. Luettavissa:
<http://www.radissonblu.com/royalvikinghotel-stockholm>. Luettu 26.2.2014

Radisson Blu Seaside Hotelli 2014. Luettavissa:

<http://www.radissonblu.fi/seasidehotelli-helsinki/sijainti>. Luettu 12.2.2014.

Radisson Blu Strand Hotel 2014. Luettavissa:

<http://www.radissonblu.com/strandhotel-stockholm>. Luettu 25.2.2014

Ravintola Ask 2014. Luettavissa: <http://restaurantask.com/>. Luettu 11.2.2014.

Ravintola Chef & Sommelier 2014. Luettavissa: <http://chefetsommelier.fi/>. Luettu 10.2.2014.

Ravintola Demo 2014. <http://www.restaurantdemo.fi/?lang=fi>. Luettu 10.2.2014.

Ravintola Uomo 2014. Luettavissa: <http://www.luomo.fi/>. Luettu 10.2.2014.

Ravintola Olo 2014. Luettavissa: <http://olo-ravintola.fi/>. Luettu 10.2.2014.

Restaurant AOC 2014. Luettavissa: <http://www.restaurantaoc.dk/about-aoc>. Luettu 12.3.2014

Restaurant Era Ora 2014. Luettavissa: <http://www.restauranteraora.com/restaurant>. Luettu 11.3.2014

Restaurant Frantzen 2014. Luettavissa: <http://www.restaurantfrantzen.com/en/>. Luettu 12.3.2014.

Ravintola Postres 2014. Luettavissa: <http://www.postres.fi/>. Luettu 10.2.2014

Restaurant Relae 2014. Luettavissa: <http://www.restaurant-relae.dk/en/manifest/>. Luettu 11.3.2014

Ritchie, J.R. & Crouch, G. 2003. The Competitive Destination. A Sustainable Tourism perspective. CABI Publishing. Wallingford.

Scoop Media 2014. Luettavissa:

<http://www.bing.com/images/search?q=new+luxury&go=&qs=ds&form=QBIR#view=detail&id=A242901A91D6BFA1D0E2F45630008E61D14FE946&selectedIndex=70>. Luettu: 5.2.2014.

Service Innovation Laboratory 2014. Luettavissa: <http://www.silab.fi/tag/luksus/>.

Luettu: 5.3.2014.

Silab 2014. Luettavissa: <http://www.silab.fi/tag/luksusmatkailija/>. Luettu: 13.3.2014.

Silverstein, M., Fiske, N. 2005. Why Consumers Want New Luxury Goods – and How Companies Create Them. Penguin Group. New York.

Søllerød Kro 2014. Luettavissa: <http://www.soelleroed-kro.dk/about-us/>. Luettu: 11.3.2014

Stockholms hem 2014. Logo. Luettavissa: <http://www.stockholmshem.se/Om-Stockholmshem/Foretagsfakta/Agare/>. Luettu: 19.2.2014.

Stone, A. et al. 2009. Lonely Planet Scandinavian Europe. Lonely Planet Publications Pty Ltd. Singapore.

Sverigeturism 2014. Luettavissa:

<http://www.sverigeturism.se/smorgasbord/smorgasbord/provincial/stockholm/historia/>. Luettu: 30.4.2014.

The Future of Luxury 2014. Luettavissa: <http://www.thefutureofluxury.co.uk/new-breed-luxury-traveller-2014/>. Luettu: 4.3.2014.

Travel Agent Central 2014. Luettavissa: <http://www.travelagentcentral.com/trends-research/the-evolution-luxury-travel>. Luettu: 3.3.2014.

Viettourism 2014a. Luettavissa: <http://viettourism.com/en/what-is-luxury-travel/>. Luettu: 25.3.2014.

Viettourism 2014b. Luettavissa: <http://viettourism.com/en/what-is-luxury-travel/>. Luettu: 25.3.2014.

Viettourism 2014c. Luettavissa: <http://viettourism.com/en/what-is-luxury-travel/>. Luettu: 25.3.2014.

Viettourism 2014d. Luettavissa: <http://viettourism.com/en/what-is-luxury-travel/>. Luettu: 25.3.2014.

Viettourism 2014e. Luettavissa: <http://viettourism.com/en/what-is-luxury-travel/>. Luettu: 25.3.2014.

Viettourism 2014f. Luettavissa: <http://viettourism.com/en/what-is-luxury-travel/>. Luettu: 25.3.2014.

Viettourism 2014g. Luettavissa: <http://viettourism.com/en/what-is-luxury-travel/>. Luettu: 25.3.2014.

Virtuaali Ammattikorkeakoulu 2014. Luettavissa:
<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464185783/1194413809750/1194415367669.html>. Luettu: 12.5.2014.

VisitHelsinki 2014a. Luettavissa: <http://www.visithelsinki.fi/tule/matkailuneuvonta>. Luettu 2.6.2014

VisitHelsinki 2014b. Luettavissa:

http://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&sqi=2&ved=0CCoQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.visithelsinki.fi%2F&ei=Xp8QU8KGlabnywP4uIDoCw&usg=AFQjCNFmdbLC1NH8d-B82zWDaYx85V_fkg. Luettu: 10.2.2014.

VisitHelsinki 2014c.<http://www.visithelsinki.fi/fi>. Luettu 2.6.2014

VisitCopenhagen 2014a. Luettavissa:

<http://www.visitcopenhagen.dk/da/kobenhavn/wonderful-copenhagen>. Luettu: 10.2.2014.

VisitCopenhagen 2014b. Luettavissa:

<http://www.visitcopenhagen.com/copenhagen/nyhavn-gdk474735>
Luettu: 9.5.2014.

VisitCopenhagen 2014c. Luettavissa:

<http://www.visitcopenhagen.com/copenhagen/design/exclusive-copenhagen>. Luettu 2.6.2014.

VisitStockholm2014a. Luettavissa:

<http://www.visitstockholm.com/en/Dine/Restaurants/?q=Restaurants&d=/en/Dine/Restaurants/&c=Gourmet>. Luettu 23.4.2014

VisitStockholm 2014b. Luettavissa:

<http://www.visitstockholm.com/en/Information/Customer-service/About-Stockholm-Visitors-Board/>. Luettu 2.6.2014

VisitSweden 2014. Luettavissa: <http://www.visitsweden.com/ruotsi/Alueet-ja-kaupungit/Tukholma/Ruoka-ja-juoma-Tukholmassa/Tukholman-fine-dining/>. Luettu: 18.2.2014.

Visual education for all 2014. Free old luxury car photo. Luettavissa: <http://www.visualeducationforall.com/luxury-cars/04-old-luxury-car-image.htm>. Luettu: 5.2.2014.

Wiedmann, K., Hennings, N. 2013. *Luxury Marketing. A Challenge for Theory and Practice*. Springer Gabler. Wiesbaden.

Word Press –blogi “What’s Past is Prologue” Luettavissa: <https://pastprologue.wordpress.com/category/locations/page/2/>. Luettu: 14.5.2014.

World travel market 2012. Luettavissa: http://www.wtmlondon.com/library_2/9621070_assocPDF.pdf. Luettu: 13.5.2014.

Wöber, K.W. 2002 *Benchmarking in Tourism and Hospitality Industries. The Selection of Benchmarking Partners*. CABI Publishing. Wallington.

Liitteet

Haastattelukysymykset:

Helsingin hotellit:

1. Mitä luksus merkitsee yrityksellenne?
2. Mitä palveluita luksusmatkailijat vaativat/arvostavat hotellissanne?
3. Minkälaisena näette hotellinne palvelut verrattuna Tukholman ja Kööpenhaminan luksushotelleihin?
4. Miten markkinoitte hotellianne kohderyhmälleen (markkinointikanavat)?
5. Miten olette luoneet brändinne? Miten se vaikuttaa mielestänne hotellinne suosioon?
6. Mitkä ovat mielestänne Helsingin vahvuudet ja mahdollisuudet luksusmatkailussa? Entä uhat ja heikkoudet?
7. Minkälaisena näette luksusmatkailun tulevaisuuden Helsingissä?

Helsingin ravintolat:

1. Mitä luksus merkitsee yrityksellenne?
2. Mitä palveluita luksusmatkailijat vaativat/arvostavat ravintolassanne?
3. Minkälaisena näette ravintolanne palvelut verrattuna Tukholman ja Kööpenhaminan luksusravintoloihin?
4. Miten markkinoitte ravintolaanne kohderyhmälleen (markkinointikanavat)?
5. Miten olette luoneet brändinne? Miten se vaikuttaa mielestänne ravintolanne suosioon?
6. Mitkä ovat mielestänne Helsingin vahvuudet ja mahdollisuudet luksusmatkailussa? Entä uhat ja heikkoudet?
7. Minkälaisena näette luksusmatkailun tulevaisuuden Helsingissä?

Tukholman hotellit:

1. What does luxury mean to your company?
2. What services and products do the luxury travelers appreciate in your hotel?
3. How competitive do you see your hotel's products and services compared to Helsinki's and Copenhagen's luxury hotels?
4. How do you market your hotel to your target group?

5. How have you created your brand? How do you think it affects to your hotel's success?
6. In your opinion, what are Stockholm's strengths and possibilities in luxury tourism? What about threats and weaknesses?
7. What do you think about the future of Stockholm's luxury tourism

Tukholman ravintolat:

1. What does luxury mean to your company?
2. What services and products do luxury travelers demand/appreciate in your restaurant?
3. How competitive do you see your restaurant's services and products compared to Helsinki's and Copenhagen's luxury restaurants?
4. How do you market your restaurant to your target group?
5. How have you created your brand? How do you think it affects to your restaurant's success?
6. In your opinion, what are Stockholms's strengths and possibilities in luxury tourism? What about threats and weaknesses?
7. How do you see the future of luxury tourism in Stockholm?

Kööpenhaminan hotellit:

1. What does luxury mean to your company?
2. What services and products do luxury travelers demand/appreciate in your hotel?
3. How do you see your hotel's services and products compared to Helsinki's and Stockholm's luxury hotels?
4. How do you market your hotel to your target group?
5. How have you created your brand? How do you think it affects to your hotel's success?
6. In your opinion, what are Copenhagen's strengths and possibilities in luxury tourism? What about threats and weaknesses?
7. How do you see the future of luxury tourism in Copenhagen?

Kööpenhaminan ravintolat:

1. What does luxury mean for your company?
2. What services and products do luxury travellers appreciate in your restaurant?
3. How competitive do you see your restaurant's products and services compared to Helsinki's and Stockholm's luxury restaurants?
4. How do you market your restaurants your target group?
5. How have you created your brand? How do you think it affects to your restaurant's success?
6. In your opinion, what are Copenhagen's strengths and possibilities in luxury tourism? What about threats and weaknesses?
7. What do you think about the future of Copenhagen's luxury tourism?

Kuvakaappaukset kaupungin virallisilta matkailusivustoilta:

Visit Helsinki 2014 luksusmatkailu:


The screenshot displays the 'Visit Helsinki 2014 luksusmatkailu' website. It features several sections with images and text:

- Top 5 -vinkit kesäkuulle »**: A photo of people picnicking in a park. Text: 'Mitä Helsingissä tapahtuu kesäkuussa? Katso vinkkimme kuluvalle kuukaudelle. [Lue lisää »](#)'
- Kesän herkulliset ruokatapah**: A photo of people dining outdoors. Text: 'Kulinaristien iloksi Helsingissä järjestetään useita herkullisia tapahtumia kesän aikana. Illallinen Helsingin taivaan alla -tapahtuma kutsuu ... [Lue lisää »](#)'
- Haluan kokea Helsingin**: A list of activities with radio buttons:
 - ☐ Pikaisesti
 - ☒ Ylellisesti
 - ☐ Lapsellisesti
 - ☐ Edullisesti
 - ☐ Kulturellisti
 - ☐ Bohemisti
 - ☐ Luovasti
 - ☐ Aktiivisesti
 - ☐ Vastuullisesti
 - ☐ LGBT-ystävällisesti
- Gourmetfestivaali Taste of Helsinki »**: A photo of gourmet dishes.
- Saariravintoloita Helsingissä »**: A photo of a restaurant building by the water.
- Ilmoitus**: A banner for 'SEA LIFE' with the text 'Tule & tutustu tursasiin!'.
- Ilmoitus**: A banner for '12.6. HELSINKI PÄIVÄ' with the text 'DANCE PERFORMANCES EXHIBITIONS THEATRE HELSINKIPAIVA.FI'.
- Ilmoitus**: A banner for 'LÄNDE MERISEIKKAILULLE PERINNEPURJELAIVALLAI' with the text 'www.sailhelsinki.fi'.


Kuvakaappaus Kööpenhaminan luksuspalvelu:

Guide to LGBT Copenhagen


Copenhageners are open-minded, relaxed and tolerant people, and the capital city has long been a playground for both gay Danes and tourists. Here you can be



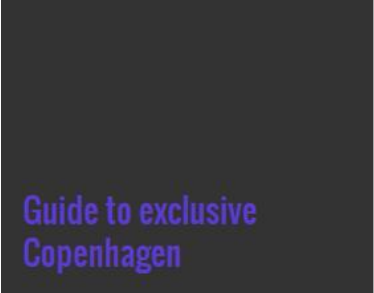
Guide to Copenhagen nightlife



Guided tours by foot, boat or bus



Copenhagen on a budget



Guide to exclusive Copenhagen

Kuvakaappaus Tukholman luksusravintolat:

Restaurants

Restaurants

SEARCH

PRICE RANGE ☐ Budget ☐ Mid-price ☒ Gourmet

FILTER RESULT:

[gourmet](#) [swedish](#) [classic](#) [view](#) [asian](#) [bar](#) [Guide Michelin](#) [Old town](#)

[organic](#) [seafood](#) [trendy](#) [christmas buffet](#) [french](#) [Kungsholmen](#) [Normalm](#) [Östermalm](#)

[VIEW ALL](#) [+](#)

SHOW HITS 1-10 OF ABOUT 23 HITS FOR RESTAURANTS

SORT BY: Rank