

Saimaan ammattikorkeakoulu
Hotelli- ja ravintola-ala Imatra
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

Sari Dufva ja Iina Jaala

Venäläisturistien vähenemisen vaikutukset Lap- peenrannan ja Imatran alueen majoitusyritysten toimintaan

Opinnäytetyö 2016

Tiivistelmä

Sari Dufva ja Iina Jaala

Venäläisturistien vähenemisen vaikutukset Lappeenrannan ja Imatran alueen majoitusyritysten toimintaan, 53 sivua, 1 liite

Saimaan ammattikorkeakoulu

Hotelli- ja ravintola-ala Imatra

Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

Opinnäytetyö 2016

Ohjaaja: lehtori Jukka Aineslahti, Saimaan ammattikorkeakoulu

Tämän opinnäytetyön aiheena oli tutkia miten venäläisturistien väheneminen on vaikuttanut Lappeenrannan ja Imatran alueen majoitusyritysten toimintaan. Työssä käytettiin kvalitatiivista, eli laadullista tutkimusmenetelmää. Tutkimus toteutettiin teemahaastatteluina valitun alueen hotellien esimiesten kanssa.

Teoriaosassa käsitellään Venäjän heikkoa taloustilannetta ja siihen johtaneita syitä sekä venäläisten matkailua Etelä-Karjalassa. Opinnäytetyössä avataan käsitteitä, kuten yrityksen sisäinen ja ulkoinen toimintaympäristö, segmentointi, markkinoinnin kilpailukeinot ja ostokäyttäytyminen majoitusyritystoiminnan näkökulmasta. Lisäksi käsitellään yrityksen kriisiin ajautumisen eri vaiheita ja syitä.

Teoriaosuuden lähteinä käytettiin kirjallisuutta, Internetiä, lehtiartikkeleita ja tilastoja. Empiirisen osuuden tulokset saatiin hotelliesimiesten kanssa tehtyjen haastattelujen pohjalta.

Tuloksena saatiin selville, että venäläisten turistien väheneminen on vaikuttanut vastanneiden hotellien toimintaan, mikä näkyy muun muassa alentuneena käyttöasteena, huonehinnan laskuna ja muutoksina henkilökunnan työtehtävissä. Suurimmassa osassa hotelleista ei ollut osattu reagoida laskevaan kysyntään tarpeeksi nopeasti ja lisäksi oli huomattu muutos venäläisten ostokäyttäytymisessä lisääntyneenä hintatietoisuutena. Vaikeasta nykytilanteesta huolimatta kaikki vastaajista olivat sitä mieltä, että tilanne tulee paranemaan tulevaisuudessa.

Asiasanat: venäläinen matkailija, Majoitusyritys, Ostokäyttäytyminen, Toimintaympäristö, Yrityskriisit

Abstract

Sari Dufva and Iina Jaala

The Decrease of Russian Tourists and its Effect on the Hotels in the Lappeenranta and Imatra Region, 53 pages, 1 appendix

Saimaa University of Applied Sciences

Faculty of Tourism and Hospitality Imatra

Degree Programme in Hotel and Restaurant Business

Bachelor's Thesis 2016

Instructor: Mr. Jukka Aineslahti, Senior lecturer, Saimaa University of Applied Sciences

The purpose of this thesis was to find out how the decrease of Russian tourists has affected the hotels and their business in the Lappeenranta and Imatra area. The information was gathered by interviewing the management of the chosen hotels.

Theoretical part was written using sources such as literature, the Internet, newspaper articles and statistics. In this part we clarify the terms business environment, segmentation, competitive tools of marketing and consumer behavior from the hospitality industry's perspective. Also we explain the concept of a crisis and different ways that a business can end up in a crisis.

As a result of the study, we learned that the decrease of the Russian tourists had affected the hotels in the ways of lowering the hotels occupancy rate, price reductions and changes in the job functions of the personnel. In most of the hotels they had not reacted to the lowering demand in time and they had also noticed a change in the consumer behavior of the Russian tourists as increased price awareness. Although the current situation is difficult, all of the respondents saw the future positively.

Keywords: Russian tourist, Hospitality industry, Consumer behavior, Business environment, Business in a crisis

Sisällys

| | |
|--|----|
| 1 Johdanto | 5 |
| 2 Venäläisten matkailu Etelä-Karjalassa | 6 |
| 2.1 Venäläisten matkailun laskuun vaikuttavat tekijät | 9 |
| 2.2 Turvallisuuden vaikutus matkailuun | 10 |
| 2.3 Venäläisen matkailijan ostokäyttäytyminen | 10 |
| 2.3.1 Tarve ja motiivit..... | 12 |
| 2.3.2 Ostovoima | 12 |
| 3 Yritys kriisissä | 15 |
| 3.1 Kriisin eri vaiheet..... | 16 |
| 3.2 Kriisin aiheuttajat | 17 |
| 3.2.1 Muutokset ulkoisessa toimintaympäristössä | 18 |
| 3.2.2 Muutokset sisäisessä toimintaympäristössä | 19 |
| 4 Majoitusyrityksen markkinointi | 20 |
| 4.1 Liiketoimintaympäristö | 21 |
| 4.1.1 Ulkoinen toimintaympäristö | 21 |
| 4.1.2 Sisäinen toimintaympäristö | 22 |
| 4.2 Segmentointi | 23 |
| 4.3 Markkinoinnin kilpailukeinot..... | 25 |
| 4.3.1 Asiakaspalvelu ja henkilöstö | 26 |
| 4.3.2 Matkailutuote | 27 |
| 4.3.3 Hinta ja saatavuus..... | 28 |
| 4.3.4 Markkinointiviestintä | 29 |
| 5 Tutkimus | 30 |
| 5.1 Teemahaastattelu | 31 |
| 5.2 Haastattelun hyödyt ja haitat | 31 |
| 5.3 Haastattelurungon laatiminen | 32 |
| 5.4 Haastateltavien valinta ja haastatteluiden toteuttaminen | 33 |
| 5.5 Tutkimuksen luotettavuus | 34 |
| 6 Tutkimuksen tulokset | 34 |
| 6.1 Investoinnit ja rekrytointi noususuhdanteen aikana | 35 |
| 6.2 Käyttöasteen muutos | 35 |
| 6.3 Muutokseen reagointi | 36 |
| 6.4 Kulujen leikkaaminen ja säästötoimet..... | 36 |
| 6.5 Muutokset ostokäyttäytymisessä ja huonevarausten tekemisessä | 38 |
| 6.6 Venäläisten matkatoimisto- ja ryhmävaraukset..... | 39 |
| 6.7 Venäläisten joulusesonki | 39 |
| 6.8 Tärkeät kohderyhmät ja uudet mahdollisuudet | 40 |
| 6.9 Yrityksen mainostaminen..... | 41 |
| 6.10 Kilpailijoista erottuminen ja asiakastyytyväisyys | 42 |
| 6.11 Tulevaisuuden näkymät ja työllistymismahdollisuudet | 42 |
| 7 Yhteenveto | 43 |
| 8 Opinnäytetyöprosessi ja jatkotutkimusmahdollisuudet | 46 |
| Kuviot..... | 48 |
| Lähteet..... | 49 |

Liitteet

Liite 1 Haastattelurunko

1 Johdanto

Venäläiset matkailijat ovat olleet jo usean vuoden suurin ulkomaalainen asiakasryhmä Etelä-Karjalan alueella. Vuosi 2013 oli venäläisten matkailijoiden huippuvuosi, jolloin heitä yöpyi Etelä-Karjalassa 352 418 matkailijaa (Tilastokeskus 2014). Noususuhdanteen aikana alueella panostettiin todella paljon venäläisten palvelemiseen, ja uusia yrityksiä perustettiin hotelli- ja ravintola-alan lisäksi myös kaupan alalla vastaamaan kasvaneen kysyntää. Vuonna 2014 venäläiset matkailijat alkoivat kuitenkin pikkuhiljaa vähentyä heikon taloustilanteen vuoksi, ja vuonna 2015 venäläisten yöpymisiä kirjattiin Etelä-Karjalassa vain 144 000 (Tilastokeskus 2016c).

Opinnäytetyön aiheen valintaan vaikutti sen ajankohtaisuus. Venäläisten turistien vähenemisen saattoi nähdä selkeästi, kun yhtäkkiä suuret massat hävisivät katukuvasta ja tämä on vaikuttanut toisen meistä työtilanteeseen. Aiheen valinta oli myös siksi mielenkiintoinen, koska toisella meistä on perhetaustaa liiketoiminnasta venäläisten kuluttajien kanssa.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, miten venäläisten turistien väheneminen on vaikuttanut hotellien toimintaan Lappeenrannan ja Imatran alueella. Haluamme selvittää, minkälaisia toimenpiteitä tai muutoksia toiminnassaan hotellit ovat joutuneet tekemään nykyisen tilanteen vuoksi.

Työnjako oli meille vaivatonta, koska asumme molemmat Lappeenrannassa ja pääsimme helposti yhdessä tekemään työtä koululla. Aluksi jaoin teорияosuudesta osa-alueet, joista kirjoitimme itsenäisesti. Dufva keskittyi venäläisten matkailun ja markkinoinnin kilpailukeinojen tutkimiseen. Jaala kirjoitti majoitusyrityksen markkinoinnista ja yrityksen kriisin vaiheista. Haastattelujen suhteen työnjako meni niin, että Dufva teki kaksi haastattelua ja Jaala kolme. Lopullinen työ koottiin yhdessä, kävimme läpi jokaisen haastattelun ja teimme yhteenvedot ja analyysit saaduista tuloksista.

Tutkimus rajataan käsittelemään vain Lappeenrannan ja Imatran alueen hotelleja, koska alue on meille tuttu ja turistien vähenemisen vaikutukset näkyvät selvästi alan yrityksissä. Tutkimus tehdään laadullisena tutkimuksena teemahaastatteluina. Haastateltavat ovat hotellien esimiehiä tai heidän edustajiaan.

Luvussa kaksi käsitellään yleisesti venäläisten matkailua Etelä-Karjalassa sekä syitä siihen, miksi matkailu on vähentynyt. Tarkemmin kerrotaan myös erityisesti venäläisen kuluttajan ostokäyttäytymisestä. Kolmannessa luvussa perehdytään kriisiin eri vaiheisiin ja kriisistä selviytymismahdollisuuksiin majoitusalueilla. Neljännessä luvussa avataan majoitusyrityksen markkinoinnin tärkeimpiä osa-alueita, kuten esimerkiksi segmentointia ja toimintaympäristöä. Viidennessä luvussa käydään läpi kvalitatiivisen tutkimuksen ja teemahaastattelun toteuttaminen ja avataan haastattelujen tulokset sekä arvioidaan tulosten luotettavuutta. Lopuksi tehdään yhteenveto ja pohditaan saatuja tuloksia sekä arvioidaan opinnäytetyöprosessia ja esitetään jatkotutkimusehdotuksia.

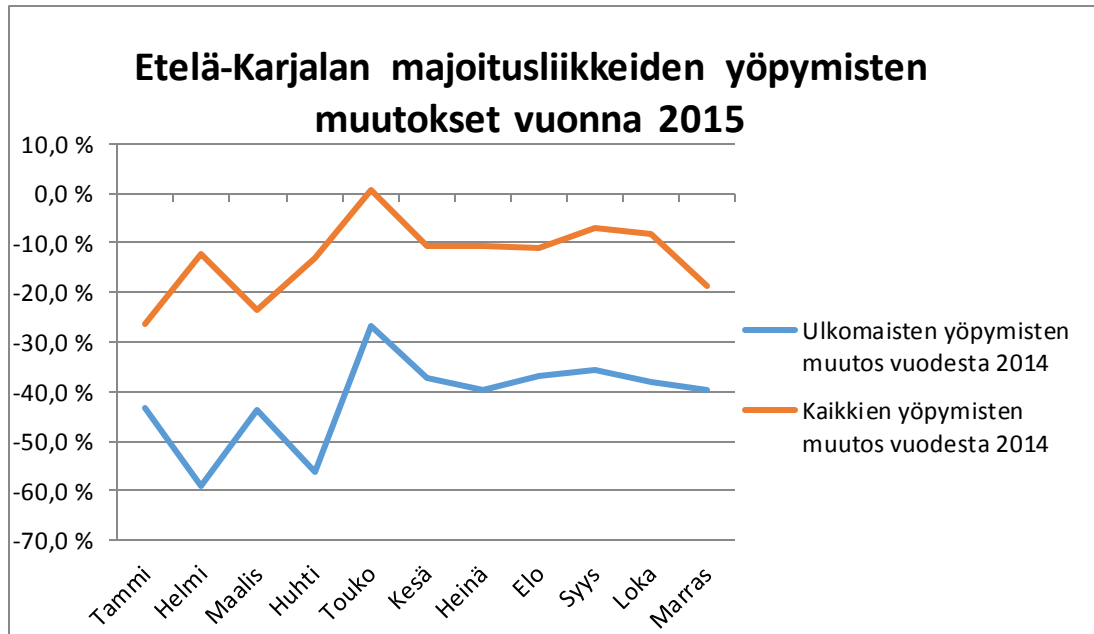
2 Venäläisten matkailu Etelä-Karjalassa

Venäläisten turistien ansiosta Etelä-Karjala kukoisti muutaman vuosi sitten niin matkailuyritysten kuin myös erilaisia palveluja tarjoavien yritysten osalta. Venäläisistä oli tullut osa Etelä-Karjalan katukuvaa. Vuosi 2013 oli huippuvuosi kun matkailutulot olivat koko Suomessa 14,4 miljardia euroa. Ulkomaalaisten matkailijoiden osuus näistä tuloista noin 31 prosenttia eli 4,43 miljardia euroa. (MEK 2015b.)

Tänä päivänä tilanne Etelä-Karjalassa monien yritysten kannalta näyttää varsin heikolta. Vuonna 2014 alkaneen rullan kurssin heikentymisen vuoksi venäläisten matkailijoiden yöpymisten määrä laski lähes koko maassa Pohjois-Pohjanmaata lukuun ottamatta. Etelä-Karjalassa matkailijoiden yöpymisten määrä väheni muihin maakuntiin verrattuna huomattavasti, 10,4 %. (Vihmo 2015.)

Vuoden 2015 marraskuussa koko Suomessa ulkomaalaisten matkailijoiden yöpymiset laskivat 8,3 % vuoden 2014 marraskuuhun verrattuna. Vaikka venäläiset olivat viime vuonna edelleen suurin ulkomaalainen matkailijoiden ryhmä 783 000 yöpymisvuorokaudella, määrä edellisvuoteen verrattuna väheni jopa 41,6 %. Etelä-Karjalassa yöpymisten kokonaismäärän tippuminen lähes 20 prosentilla oli toiseksi suurin Kymenlaakson jälkeen. (Tilastokeskus 2015a.)

Kuviossa 1 on nähtävissä Etelä-Karjalan majoitusliikkeiden yöpymisten muutokset vuoden 2015 marraskuussa verrattuna vuoteen 2014 samassa kuussa, kokonaismäärältään sekä ulkomaisten yöpymisten kannalta.

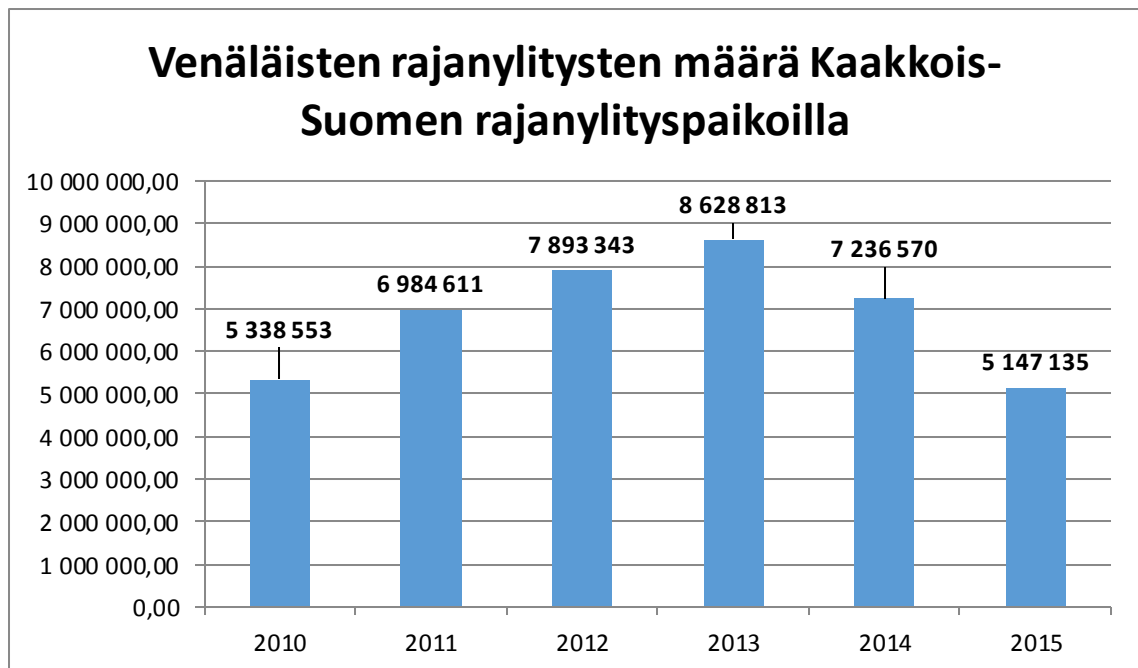


Kuvio 1. Etelä-Karjalan majoitusliikkeiden yöpymisten muutokset vuonna 2015 (Tilastokeskus 2015a-i)

Venäläisten matkailijoiden vähenemisen voi nähdä myös tax-free- myynnin ja viisumihakemusten laskusta. Viisumihakemusten laskun suurin syy on ruplan kurssin heikkeneminen. Vielä vuonna 2014 lokakuun loppuun mennessä viisumeja oli myönnetty 65 000 kappaletta, vuonna 2015 samaan aikaan viisumeja oli myönnetty vain 28 000 kappaletta. Venäjällä viisumin hankinnassa yleisimpinä huolenaiheina on ollut niiden korkea hinta ja erilaisia säännöksiä laativa virkavalta. (Manskinen 2015, 17.)

Viisumihakemusten vähentyminen näkyy myös rajanylitysten määrässä. Kuviossa 2 (Rajavartiolaitos 2016) näkyy, että myös rajanylitysten määrässä vuosi 2013 oli venäläisten osalta vilkain Kaakkois-Suomen rajanylityspaikoilla. Vuonna 2015 rajanylitysten määrä on vähentynyt vuoteen 2013 verrattuna melkein 3,5 miljoonan ylityksen verran. Kuviossa on mukana tiedot Nuijamaan, Vaalimaan, Imatran ja Vainikkalan rajanylitysasemilta. Lukuihin sisältyy sekä tuleva

ja lähtevä liikenne, sekä kaikki henkilöliikenne raskasliikenne mukaan lukien. Mukana ovat myös sellaiset rajanylittäjät, jotka käyttävät Suomea läpikulkumaana esimerkiksi muualle Eurooppaan. Alkuperäisessä lähteessä oli myös vuoden 2016 rajanylityksien määrä maaliskuun loppuun mennessä, mutta venäläisten tarkan osuuden puuttumisen vuoksi emme sitä kuviossa esittele.



Kuvio 2. Venäläisten rajanylitysten määrä Kaakkois-Suomen rajanylityspaikoilla vuosina 2010 -2015 (Rajavartiolaitos 2016)

Venäjä on tehnyt Euroopan Unionin kanssa sopimuksen helpottaakseen venäläisten matkustelua Euroopassa. Vastineeksi EU voi palauttaa laittomat maahan tulijat takaisin Venäjälle. Venäläisten matkailijoiden suosiossa ovat olleet luonnollisesti kohteet, joihin voi matkustaa ilman viisumia tai viisumin saa maahan tultaessa. Hyviä esimerkkejä ovat ennen olleet Turkki, Egypti, Thaimaa ja Tunisia. (WTO 2009, 17.) Muutama vuosi sitten ajatus viisumivapaudesta Suomen ja Venäjän välillä oli hyvinkin paljon esillä. Sen uskottiin lisäävän merkittävästi Venäläisten matkailijoiden määrää Suomessa ja tuovan runsaasti työpaikkoja. Etelä-Karjalassa viisumivapauteen suhtauduttiin melko ristiriitaisesti, sen uskottiin tuovan rahaa ja työpaikkoja alueelle, mutta sen pelättiin myös lisäävän rikollisuutta. Vaikka suunnitelmat viisumivapaudesta olivatkin noin kolmisen vuotta sitten puhutuin aihe varsinkin Etelä-Karjalassa, tiedettiin sen olevan mahdollista

vasta monien vuosien päästä ja jonkin ajan kuluttua asia voitiin unohtaa kun Venäjä ajautui kriisiin Ukrainan kanssa.

2.1 Venäläisten matkailun laskuun vaikuttavat tekijät

Ukrainan kriisi sai alkunsa vuoden 2013 lopussa, kun Venäjä esti Ukrainan kauan neuvotteleman vapaakauppasopimuksen EU:n kanssa. Tarkoituksena on pitää Ukraina Venäjän liittolaisena, poissa Naton ja EU:n vaikutuksilta. Ukrainalle kuulunut Krimin niemimaa on nykyään Venäjän hallussa. Naapurimaan osan liittäminen Venäjään on aiheuttanut länsimaissa voimakkaita reaktioita. Suomessa tilanne aiheutti elintarvikkeiden tuontikiellon Suomesta Venäjälle. Yhdysvallat ja EU puolestaan asettivat pakotteita Venäjää vastaan, jotka ovat voimassa ainakin 15.9.2016 asti. Pakotteisiin kuuluu muun muassa kielto rahoittaa tiettyjen valtion omistamien tai öljy - sekä aseteollisuuden parissa toimivien venäläisten yritysten toimintaa, kielto toimittaa puolustustarvikkeita Venäjälle ja tiettyjen henkilöiden maahan tulo ja kauttakulku esimerkiksi Suomessa tulee estää. (Turtiainen 2014; Ulkoasiainministeriö 2016.)

Vuoden 2014 aikana ruplan kurssi putosi huomattavasti johtuen Venäjän suurimman vientituotteen, raakaöljyn, hinnan putoamisesta. Kaksi kolmasosaa Venäjän vientituotteista on öljyä ja maakaasua. Lisäksi ruplan kurssiin on vaikuttanut Venäjän taloudelliset heikkoudet ja länsimaiden asettamat talouspakotteet. (Helsingin Sanomat 2014.)

Venäjän oma toiminta on myös vähentänyt venäläisten ulkomaanmatkoja. Kotimaanmatkojen markkinointiin on panostettu enemmän, valtion virkamiehille on laadittu rajoituksia ulkomaanmatkailun suhteen eikä Venäjän toimet maailmapolitiikassa ja Lähi-Idän kriisialueilla innosta matkailuun. (Kinnunen 2015.)

Venäläiset matkailijat tekevät Suomeen nyt lyhyitä vierailuja heikentyneen ruplan takia. Päivän mittaiset lomamatkat ovat kasvaneet vuoden 2013 alle 30 prosentista yli 50 prosenttiin. Se tarkoittaa myös sitä, että venäläiset käyttävät vähemmän rahaa ostoksiin ja palveluihin Suomessa. (Lääperi 2015.)

2.2 Turvallisuuden vaikutus matkailuun

Vuoden 2015 marraskuussa Venäjän ja Turkin välit viilenivät täysin kun Turkki ampui alas venäläisen sotilaskoneen Turkin rajalla. Turkilla ja Venäjällä on erimielisyyksiä siitä, oliko koneen pudottaminen oikeutettua ja siksi Venäjä on asettanut Turkille talouspakotteita ja vuoden 2016 alussa Venäjä purki maiden välisen viisumivapaussopimuksen. Matkustamista Turkkiin estetään jopa Venäjän viranomaisten voimin. (Kerola 2015; Kokkonen 2015.) Venäläisten lentoliikenne Egyptiin keskeytettiin myös vuoden 2015 marraskuussa Siinain niemimaalle pudonneen venäläisen matkustajakoneen takia. Tapaturman on epäilty olleen terrori-isku ja venäläiset evakuoitiin maasta turvallisuusriskin takia. (Tapiola 2015.)

Malankinin (2012) mukaan venäläiset pitävät Suomen turvallisuutta tärkeänä asiana jolla on painoarvoa heidän ostopäätöksessään. Edellä mainittujen tapauksien ja Euroopassa tapahtuneiden terrori-iskujen, kuten Pariisin ja Brysselin tapauksien on kuitenkin ajateltu olevan hyöty Suomen matkailulle, koska Suomi nähdään turvallisena matkakohteena kaikesta huolimatta.

2.3 Venäläisen matkailijan ostokäyttäytyminen

Yksilön taloudellinen tilanne vaikuttaa suuresti hänen ostokäyttäytymiseensä. Heikkona aikana karsitaan ylimääräisistä mukavuuksista. Hotellissa yöpyminen ja ravintolassa ruokaileminen ovat tarpeita, joissa on kyse tarpeen tyydytyksen tasosta. Nämä liittyvät viihtymiseen ja nautintoihin. Vapaa-ajanmatkailijalle siis erittäin mieluisia tarpeita, mutta tiukassa tilanteissa eivät välttämättömiä useimmille kuluttajille. Monien matkailuyritysten tavallinen virhe on se, että he luulevat kaikilla venäläisillä olevan samanlaiset lomatoiveet ja matkailutottumukset mikä on täysin väärä käsitys. (Lahtinen & Isoviita 1999, 22; WTO 2009, 24; Kotler, Bowen & Makens 2010, 207.)

Pohjoismaista Suomi on ollut tärkein matkailukohde venäläisille. Varsinkin Venäjän pääkaupungin, Moskovan ja suurkaupunki Pietarin läheisyys ovat hyväksi Suomen matkailulle sillä aiempina vuosina kaksi kolmasosaa venäläisistä matkailijoista saapui Suomeen Pietarista. Heistä suurin osa matkusti joko junalla tai

autolla. Sukulaisten ja ystävien luona käynti sekä ostosmatkailu ovat olleet nousussa, mutta lomamatkailu on ollut pääsyy matkustaa Suomeen, varsinkin Venäläisen uuden vuoden aikaan. Vuonna 2015 sukulaisten ja tuttavien luona vierailut ovat lisääntyneet, mikä näkyy etenkin majoitustilastoissa. Matkailijat suosivat edullisempia vaihtoehtoja hotellien ja mökkien vuokraamisen sijaan. Varakkaimmat matkailijat käyttävät luonnollisesti eniten palveluja, mutta heidän määränsä on vähentynyt Suomeen matkaavien venäläisten keskuudessa. (WTO 2009, 58; Kaupan liitto 2015.)

Aiempiä vuosina venäläinen keskiluokka oli nopeasti kasvava kuluttajaryhmä ja samalla tärkeä ryhmä Suomen matkailun kannalta. Keskituloiset käyttävät rahaa säästeliäästi ja pyrkivät tekemään ulkomaanmatkan kerran vuodessa sekä ostamaan matkaltaan muun muassa laadukkaita vaatteita mitkä ovat edullisempia kuin Venäjällä verottoman myynnin eli tax free:n takia. Keskituloisten suosiossa ovat matkakohteet joihin heidän ei tarvitse hakea erikseen viisumia tai saavat sen paikanpäältä, koska he haluavat tehdä matkustuspäätöksensä spontaanisti viimehetkellä. (WTO 2009, 24.)

Osa alle 30-vuotiaista venäläisnuorista kuuluu kuluttajaryhmään jotka ovat hyvin kiinnostuneita matkustamisesta ja lännen eksotiikasta. He haluavat nauttia elämästä ennen asettumista aloilleen, mutta ymmärtävät rahan arvon. Kaikista venäläisistä kuluttajaryhmistä nämä nuoret käyttävät Internetiä eniten, varaavat matkansa sieltä sekä vertailevat hintoja kohteista joihin aikovat matkustaa. (WTO 2009, 24.)

Parempituloisten ryhmän on todettu harvoin olevan kunnianhimoisia tai aggressiivisia koska he ovat saavuttaneet tavoitteensa. He matkustavat yleensä pariskuntana tai pienissä ryhmissä ja yleensä jättävät lapsensa kotiin matkan ajaksi jos heillä sattuu sellaisia olemaan. Hyvinvointimatkailu on tämän ryhmän suosiossa ja juuri kylpylähotellit ovat olleet heidän suosiossaan tällä alueella. Rahan arvo on heille hyvin tärkeää kun valitaan matkakohdetta. (WTO 2009, 25.)

Pieni osa venäläisistä olivat oikeassa paikassa oikeaan aikaan kun Neuvostoliitto hajosi. He perivät omaisuutensa ja siksi eivät tänä päivänä ansaitse palkkaa vaan elävät sijoituksistaan. Hyvin rikkaiden jälkeläisillä ei ole pulaa rahasta ja yleensä

käyvät koulutuksensa ulkomailla. Nämä nuoret tekevät usein lyhyitä matkoja ystäviensä luokse. (WTO 2009, 25.)

2.3.1 Tarve ja motiivit

Ihmisillä on tarpeita jotka luovat tälle halun ostaa jotakin ja motiivit ohjaavat häntä siinä. Motiiveihin ja tarpeisiin vaikuttaa ihminen itse, millainen tämän elämäntilanne on, millainen maailman tilanne on sekä palveluja tai tuotteita tarjoavien yritysten oma toiminta. Syy yrityksen olemassaoloon ja sen tarjoamien palvelujen tai tuotteiden menestymiseen on kuluttajien tarpeiden tyydyttäminen. (Bergström & Leppänen 2015, 93.)

Yritysten kannattaisi tutkia, mitkä ovat ne ratkaisevat tekijät, jotka ovat saaneet asiakkaat ostamaan juuri heidän tuotteensa. Tulosten avulla he voivat korostaa ärsykeitä, jotka motivoivat asiakkaita hankkimaan heidän tarjoamansa palvelun. Yrityksen tulee ottaa huomioon, että eri segmenteillä nämä ratkaisevat tekijät voivat olla hyvinkin erilaisia. (Swarbrooke & Horner 2008, 51- 58; Kotler ym. 2010, 218.)

Neuvostoliiton aikaan sen kansalaisille ei ollut tarjolla länsimaalaisia tuotteita tai jos oli, niiden tiedettiin olevan huonommista raaka-aineista valmistettuja halpoja kopioita. Neuvostoliiton hajotessa venäläisille kehittyi ajattelutapa, että vain Länsimaissa myytävät tuotteet ovat varmasti laadukkaita ja siksi venäläisten ostomatkailu Suomessa on ollut suosittua. Venäläiset tietävät myös suomalaisen palvelutason olevan hyvää, joten jos he eivät koe saaneensa hyvää palvelua, uskovat he sen johtuvan siitä, että he ovat venäläisiä. Venäläiset matkailijat eivät arvosta palveluja jotka ovat räätälöity juuri heitä varten sillä he eivät pidä sitä silloin hyvänä tai laadukkaana palveluna. Palvelun ei siis tulisi erota muille segmenteille tarjottavasta palvelusta. Tämäkin ajattelutapa on seurausta Neuvostoliiton hajoamisesta. (Malankin 2012, 27 - 28.)

2.3.2 Ostovoima

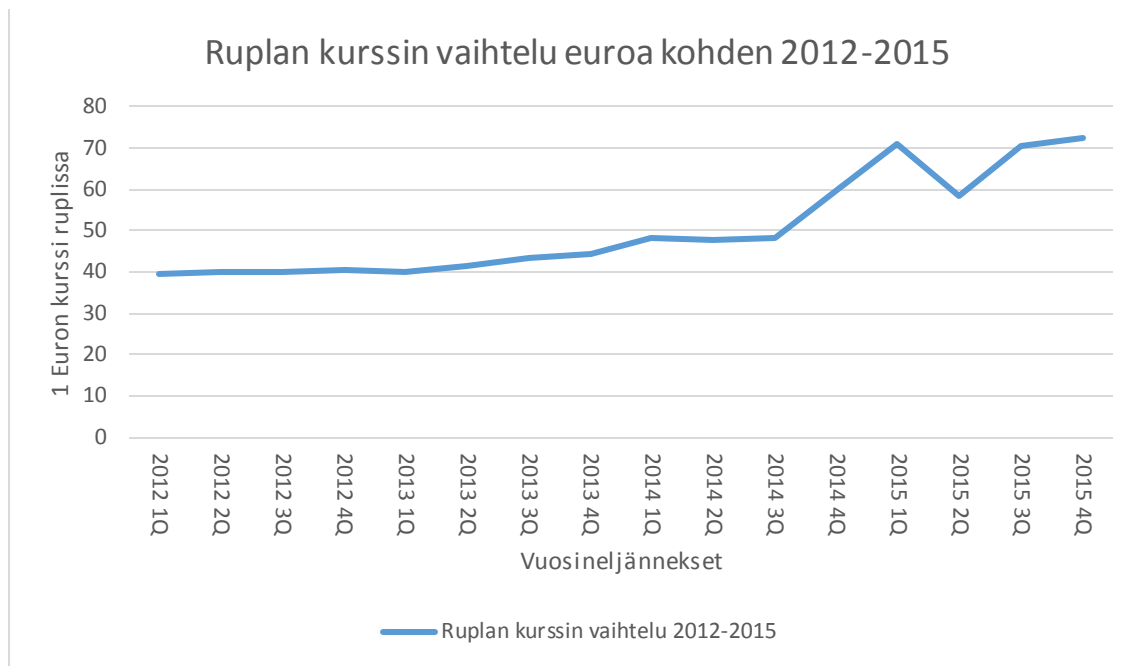
Kuluttajat usein ostavat sen mitä tarvitsevat ja välillä myös asioita mitä haluavat, mutta siihen vaikuttaa kuluttajan ostovoima. Ostovoima tarkoittaa kuluttajan taloudellista tilannetta, onko varaa ostaa. Pelkästään kuluttajan tulot eivät vaikuta

ostovoimaan, myös tuotteiden tai palvelujen hinnat sekä monipuoliset maksuehdot ja mahdollisuudet saada lainaa vaikuttavat. (Bergström & Leppänen 2015, 93.)

Jos valuutan arvo nousee tai laskee merkittävästi se vaikuttaa matkailijoiden ostokäyttäytymiseen. Valuutan arvo muokkaa myös matkailualan yritysten palveluiden hinnoittelua mikä vaikuttaa kysyntään. Ruplan heikko kurssi on vaikuttanut eniten keskituloisiin venäläisiin, jotka ovat olleet suurin Suomessa matkaileva ryhmä. Heikon taloustilanteen aikana keskituloisten venäläismatkailijoiden määrä Suomessa on vähentynyt huomattavasti, sillä heillä ei ole varaa matkustaa keskipalkan laskettua noin puolella parhaiden vuosien tasosta. Venäläisten ostovoiman hiipuminen on vaikuttanut myös venäläiseen matkailuun, muutama vuosi sitten useat venäläiset matkanjärjestäjät joutuivat lopettamaan toimintansa muun muassa heikon taloudellisen ja poliittisen tilanteen vaikuttaessa asiakkaidensa ostokykyyn ja varausmääriin. (Henderson 2007, 20; Rusgate 2014; Kotiharju 2015.)

Kuviosta 3 voi nähdä ruplan kurssin muutoksen vuosineljännesten aikana euroa kohden vuosina 2012- 2015. Vuosina 2012 ja 2013 venäläiset maksoivat yhdestä eurosta parhaimmillaan jopa alle 40 ruplaa. Vuonna 2014 kurssi lähti nousuun, joka tarkoitti ruplan heikkenemistä. Vuonna 2015 eurosta joutui maksamaan keskimäärin 68 ruplaa ja vuoden 2016 tammikuussa eurosta on joutunut maksamaan jopa huimat 91 ruplaa.

Työtä tehdessämme kurssi vaihteli jatkuvasti ja 9.5.2016 kurssi oli 75,19. (Bank of Russia 2016; Suomen pankki 2016a & b.)



Kuvio 3. Ruplan kurssin vaihtelu euroa kohden 2012 -2015

Jos aika on rajallinen, silloin kuluttajalla ei ole aikaa vertailla tuotteiden hintoja eli ajalla on vaikutusta ostovoimaan. Kun aikaa säästyy, kuluttaja on valmis maksamaan siitä. Näin käy kun ostokset tehdään verkkokaupasta. Kaupanliiton mukaan Suomessa matkailevien venäläisten nettiostokset ovat nousseet vuoden 2014 39 prosentista 66 prosenttiin vuonna 2015. (Bergström & Leppänen 2015, 93; Taloussanomien 2015).

Varsinkin hyvin rikkailla venäläisillä on ollut tapana tuhlaata rahansa luksustuotteisiin ja ostamalla itselleen kiinteistön eksoottisesta kohteesta tai vaikkapa Itä-Suomesta. Venäjän heikon talouden takia venäläiset ovat alkaneet myydä omistamiinsa kiinteistöjään Etelä-Karjalassa. Vuonna 2015 venäläiset tekivät 94 kiinteistökauppaa Etelä-Karjalassa joista melkein 40 oli kauppooja, joissa kiinteistö myytiin takaisin suomalaiselle. Venäläisillä, joilla ei ole varaa ostaa kiinteistöjä, kuluttavat rahaa vähittäiskauppatavaroihin, joita eivät kotimaasta saa. Ulkomaan matkoille venäläiset ovat käyttäneet innokkaasti luottokorttejaan ja ovat hyvin laatu-tietoisia. Varsinkin rikkailla venäläisillä on todettu rahan kulutuksen syyksi se, että he haluavat ottaa sen ajan kiinni minkä hävisivät Neuvostoliiton aikana. (WTO 2009, 22 – 23; Salovaara 2016.)

3 Yritys kriisissä

Yritystoimintaan liittyy aina riskejä ja jokaisen on otettava huomioon ne tekijät, jotka saattavat uhata yrityksen olemassaoloa tai selviytymistä. Nykypäivänä uutiset irtisanomisista ja konkurseista kertovat siitä, että yrityksen sisällä tai sen ympäristössä on tapahtunut jotain sellaista, johon ei ole osattu varautua. (Suominen 2003, 7.)

Kriisiksi voidaan määritellä tilanne, jossa tapahtuu monia ennalta arvaamattomia asioita lyhyellä aikavälillä. Tilanteella on yleensä vakavia vaikutuksia moniin ihmisiin ja tärkeisiin taloudellisiin mittareihin. Kriisi on vaikea ennustaa ja yleensä vielä vaikeampaa on arvioida, milloin se tulee päättymään. Majoituslalla Lappeenrannan ja Imatran alueella kriisitilanteen aiheuttajat ovat varmasti olleet yllättävä venäläisten katoaminen ja myös kotimaisten matkailijoiden väheneminen Suomessakin vallitsevan haastavan taloudellisen tilanteen takia. (Conrady & Buck 2010, 22.)

Jokainen yritys joutuu jossain vaiheessa toimintaansa jonkinlaiseen kriisiin. Se, miten nopeasti yritys pystyy selviytymään kriisistä, kertoo paljon sen mahdollisuuksista jatkaa toimintaansa. Yritys voidaan pelastaa vain, jos tiedetään mistä meneillään oleva kriisi johtuu. Tämän tiedon avulla voidaan valita oikeat toimenpiteet tilanteen korjaamiseksi. (Strang 2000, 9.)

Selviytyäkseen kriisistä yrityksen tulee varmistaa, että nyt tehdyt päätökset on tehty tarkoin harkiten ja kuunnellen näkemyksiä siitä, millaiset trendit, asenteet ja arvot muokkaavat tulevaisuuden asiakkaan ostokäyttäytymistä. (Conrady & Buck 2010, 266.)

Taloudellisen kriisin aikana kysyntä matkailupalveluille vähenee, mutta tämä saattaa näkyä eri tavoilla. Yritykset vähentävät oman henkilökuntansa työmatkustusta, mutta vapaa-ajan matkustus vähenee suhteessa hitaammin. Kalliit luksus-matkat ja erikoispalvelut hylätään, mutta edullisempia palveluita tarjoavat yritykset pärjäävät. Kalliimmat ja korkeatasoiset hotellit voivat yllättäen joutua kilpailemaan halvemman hintatason hostellien ja esimerkiksi Airbnb -palvelun kanssa, kun kuluttajat etsivät entistä halvempia majoitusvaihtoehtoja. (Conrady & Buck 2010, 24.)

3.1 Kriisin eri vaiheet

Yrityksen ajautuessa kriisiin, seuraa yleensä viisi eri vaihetta. Ensimmäistä vaihetta kutsutaan sokeaksi vaiheeksi. Tämän vaiheen aikana yrityksen johto ei onnistu näkemään tai sivuuttaa kokonaan ympäristössä tapahtuvat muutokset ja niiden mahdolliset vaikutukset yrityksen toimintaan. Johtohenkilöillä ei tässä tapauksessa ole tarpeeksi ajankohtaista ja yksityiskohtaista tietoa, jonka avulla tehdä päätöksiä. Ukrainan kriisin alkaessa 2013 ei majoitusallalla uskottu sen aiheuttavan venäläisten katoa hotellien käyttäjänä, varsinkaan kun kyseinen vuosi oli ollut ennätysellinen venäläisten majoittumisissa Lappeenrannan ja Imatran majoitusyrityksissä. (Strang 2000, 14 -16.)

Toinen kriisin vaihe on toimettomuuden vaihe. Tässä vaiheessa uhkaava tilanne näkyy jo selkeästi yksinkertaisimmillakin mittareilla mitattuna, esimerkiksi pienentyneessä myynnissä tai asetettuja tavoitteita ei onnistuta saavuttamaan yrityksistä huolimatta. Tässä tilanteessa johto ei reagoi selkeästi esillä olevaan tietoon, vaan odottaa toimettomana, että tilanne menisi ohi. (Strang 2000, 16.)

Kolmas vaihe on virheellinen toiminta. Nyt johto myöntää, että tulos on heikentynyt eikä enää odota tilanteen korjautuvan itsestään ajan kuluessa. Tässä tilanteessa on tyypillistä tehdä pikaisia päätöksiä tarkoituksena korjata niitä asioita, joita pystytään mittaamaan. Johto etsii mahdollisimman nopeita ja tehokkaita ratkaisuja, joista yleisimpiä ovat tulosseuranta ja tehokkuuden lisääminen. Tavallisesti leikkaukset kohdistuvat alemman tason henkilökuntaan ja tarpeettomiin kustannuksiin. Henkilökuntaa erotetaan tai leikataan palkkoja, mikä saattaa hetkeksi parantaa tulosta. (Strang 2000, 16 -17.)

Kun yritys on käynyt läpi edelliset kolme vaihetta, se siirtyy kriisivaiheeseen. Tässä vaiheessa yrityksen varat ovat hupenneet merkittävästi, eikä se kykene maksamaan työntekijöidensä palkkoja. Yrityksen johto on tietoinen yrityksen tilanteesta ja yrittää ratkaista ongelmia pinnallisen tiedon avulla, eikä keskity pitkän tähtäimen tavoitteisiin. Mikäli yritys ryhtyy korjaaviin toimenpiteisiin viimeistään vaiheessa neljä, sillä on vielä mahdollisuus pelastaa oma toimintansa. Mitä myöhemmässä vaiheessa korjaustoimenpiteet aloitetaan, sitä rajumpia niiden täytyy olla. Ulkoisten olosuhteiden tilanne määrittelee pitkälti sen, miten yrityksen käy

kriisivaiheen jälkeen. Jos olosuhteet ovat suotuisat, yritys voi välttyä konkurssilta ja jopa palata markkinoille entistä vahvempana. Jos olosuhteet ovat kielteiset ja heikkenevät edelleen tulevaisuudessa, konkurssi on hyvin todennäköinen. (Strang 2000, 14, 17 -18.)

Viimeinen vaihe on hajoamisvaihe, jossa edellytyksiä yrityksen olemassaololle ei enää ole. Yrityksen maine markkinoilla on heikentynyt, eivätkä asiakkaat enää luota sen tarjoamiin palveluihin. Johdon päätettäväksi jää, miten yrityksen toiminta on parasta lopettaa. (Strang 2000, 19.)

Kriisin jatkuessa voi syntyä epävarmuutta siitä, palaako kysyntä koskaan aiemalle tasolle. Vaikka tilanne paranisi, riittävätkö vanhat tuotteet ja palvelut enää asiakkaille vai vaativatko he uusia palveluita? Pitkään jatkuva taloudellinen kasvu tutuilla palveluilla voi heikentää yrityksen innovatiivisuutta. Yllättävä kriisi vaatii yritykseltä uusia ideoita. Venäläisiin oli hotelleissa ehditty jo tottua sellaisena asiakaskuntana, joka saapui majoittumaan ja käytti rahaa erilaisiin palveluihin ilman, että hotelliin täytyi itse omia palveluitaan juurikaan mainostaa. Nykyisessä tilanteessa kilpailu asiakkaista on kovaa ja hotellien täytyy nyt olla aktiivisia ja innovatiivisia saadakseen pidettyä vanhat asiakkaat ja houkutellakseen uusia palveluiden käyttäjiä. (Conrady & Buck 2010, 26.)

3.2 Kriisin aiheuttajat

Jonkinlainen muutos on aina tapahtunut yrityksen ulkoisessa tai sisäisessä toimintaympäristössä ennen yrityksen toiminnan heikkenemistä. Kyseessä on valuuttakriisi, kun valtio joutuu alentamaan oman valuuttansa arvoa. Valuutan arvon laskeminen johtuu yleensä valtion oman valuutan määrän laskusta tai rahavirran äkillisestä päätymisestä ulkomailta. Ruplan kurssin heittälyt vaikuttivat automaattisesti venäläisten turistien vähenemiseen Lappeenrannan ja Imatran alueella, kun heidän ansionsa pienentyivät ja ruplan kurssi suhteessa euroon kasvoi, mikä taas heikensi heidän ostovoimaansa ulkomaanvaluutassa. (Strang 2000, 50; Goel 2009.)

Tässä työssä käsiteltävän kriisin aiheuttajat ovat olleet muutokset hotellien ulkoisessa toimintaympäristössä, suurimpana tekijänä kysynnän laskeminen venäläisturistien vähentymisen johdosta, joka johtuu ruplan kurssin heikentymisestä euroa kohden.

3.2.1 Muutokset ulkoisessa toimintaympäristössä

Ulkoiset muutokset tuovat aina yritykselle paineen muuttua olosuhteiden mukana. Yleensä sellaiset yritykset jotka osaavat muokata omaa toimintaansa ulkoisten olosuhteiden mukana, pärjäävät muita paremmin. Nykyaikana muutokset ovat entistä rajumpia, mikä asettaa lisäpaineita yritysten johdolle. (Strang 2000, 50.)

Strangin (2000) mukaan viisi muutosta ulkoisessa toimintaympäristössä ovat sellaisia, että ne voivat mahdollisesti ajaa konkurssiin myös suuren yrityksen. Ne ovat tuotteiden kysynnän muutos, hintojen muutos, muutokset teknologiassa, tavarantoimittajien luotettavuus ja muutokset säännöstelyssä.

Tuotteiden kysynnän laskiessa nopeasti johto voi reagoida välittömästi, koska muutos on niin selkeä. Hidastuvaa kysyntää voi olla vaikeampaa havaita tarpeeksi ajoissa. Kysynnän pieneneminen on aina yritykselle ongelma, etenkin jos kysyntä on koostunut aiemmin muutamasta erittäin tärkeästä asiakasryhmästä. Venäläisten puuttuminen jätti alueen hotelleille suuren loven, he olivat olleet merkittävä tulonlähde kaikille alueen majoitusyrityksille. Majoitusalan kysyntään vaikuttavat myös erilaiset trendit ja yhteiskunnassa tapahtuvat muutokset. Venäjällä tapahtuvien muutosten lisäksi myös kotimaassa on tilanne muuttunut taloudellisesti huonompaan suuntaan. Suomessa majoitusyritysten tarjoama kapasiteetin määrä on suhteessa suurempi kuin kysyntä. (Strang 2000, 52; Brännare, Kairamo, Kulusjärvi & Matero 2005, 31.)

Kysynnän laskiessa dramaattisesti, on yritysten parhaansa mukaan suhteutettava tuotantonsa markkinoiden tarpeisiin. Tämä on erityisen haastavaa hotelleille, joiden tarjonta on kiinteää eikä niillä ole mahdollisuutta varsinaisesti vähentää sitä, hotellihuoneiden määrä pysyy samana kysynnästä riippumatta. (Conrady & Buck 2010, 26.)

Hinnan muutos kulkee käsi kädessä kysynnän muutoksen kanssa. Kun kysyntä laskee, myös hinnoilla on tapana laskea. Alennetut hinnat eivät tuo yritykselle rahaa yhtä paljon, joten tuotteita ja palveluita täytyy muokata tilanteeseen sopiviksi. Hotelleilla hinnalla kilpailu ja erilaiset tarjoukset ovat nykypäivää ja asiakkaat ovat entistä hintatietoisempia ja käyttävät aikaa hintojen vertailuun. (Strang 2000, 53.)

Yrityksen tavarantoimittajat ja muut yhteistyökumppanit voivat muuttua epäluotettaviksi taloudellisen taantuman aikana, mikä vaikuttaa epäsuorasti hotellin omaan toimintaan epäedullisesti. Tämän johdosta hotellilla ei välttämättä olekaan tarjota kaikkia resursseja ja palveluita, joita se on asiakkailleen luvannut. Erilaiset elämys- ja ohjelmapalveluyritykset ovat menettäneet paljon asiakkaita venäläisten mukana. Hotellit eivät enää ohjaa turistimassoja heidän asiakkakseen samalla tavalla kuin ennen, mutta Lappeenrannan ja Imatran alueella tällaisten yritysten ei tiettävästi ole täytynyt kokonaan lopettaa toimintaansa. (Skipper 2009.)

Muutokset säännöstelyssä näkyivät Lappeenrannan ja Imatran alueella venäläisille asetetuissa pakotteissa, jotka rajoittivat esimerkiksi elintarvikkeiden vientiä Suomesta Venäjälle. Elintarvikkeiden ostajat saattoivat jäädä aiemmin myös hotelliin yöksi ennen paluuta kotimaahan, mutta pakotteiden myötä tällaiset yöpymiset vähenevät tai jäävät kokonaan pois.

3.2.2 Muutokset sisäisessä toimintaympäristössä

Muutokset ulkoisessa toimintaympäristössä pakottavat yrityksen tekemään muutoksia myös sisäisessä toimintaympäristössä. Sisäiset tekijät ovat sellaisia, joihin johto voi itse vaikuttaa ja muutoksia tekemällä se voi auttaa yritystä sopeutumaan ulkoisiin muutoksiin. Kun yritys joutuu taloudelliseen kriisiin, tässä ei ole onnistuttu. (Strang 2000, 62.)

Irtisanomiset eivät ole enää erikoisia nykypäivänä, vaan niitä käytetään entistä enemmän keinona vähentää kustannuksia ja parantaa yrityksen kilpailukykyä. Tutkimukset ovat osoittaneet, että irtisanomisilla saavutetut säästöt ja tuloksen paranemiset eivät ole pitkäaikaisia. Yleensä yritys, joka irtisanoo henkilöstöä, tulee tekemään niin uudestaankin suhteellisen pian. (Ranki 2001, 16.)

Strangin (2000) mukaan oleellisia muutoksia sisäisessä toimintaympäristössä kriisitilanteessa ovat palveluvalikoiman uudistaminen ja päivittäminen, kustannusrakenteen muutokset ja henkilöstön osaamisen päivittäminen.

Näiden lisäksi jokaisella alalla on omat erityistekijänsä, joilla on suuri merkitys tuottavan toiminnan kannalta. Majoitus-alalla henkilöstö ja palvelun laatu ovat tärkeimpiä sisäisen toimintaympäristön tekijöitä, joka vaikuttavat siihen, menestykö yritys vai ei. Omaan työhönsä sitoutunut työntekijä, jolle tarjotaan mahdollisuus päivittää omaa osaamistaan voi tehdä paljon arvokasta tulosta hotellille vaikeina hetkinä. Hotelleilla on myös yleensä omat kanta-asiakasohjelmansa, joilla voidaan sitouttaa asiakas omiin tuotteisiin esimerkiksi palkitsemisen ja erilaisten etujen avulla.

4 Majoitusyrityksen markkinointi

Markkinoinnin tavoitteena on luoda todellista arvoa valituille asiakasryhmille ja motivoida asiakkaita ostamaan yrityksen tarjoamia tuotteita ja palveluja. Myytävien palveluiden avulla pyritään täyttämään asiakkaan tarpeet ja toiveet. Nykypäivänä menestyvät yritykset ovat melkein poikkeuksetta keskittyneet asiakkaan huomioimiseen ja panostaneet markkinointiinsa. Palvelualalla markkinointiin liittyvät päätökset tulee aina tehdä asiakasta ajatellen ja pohjautua ostokäyttäytymiseen. Yrityksen tulee tunnistaa ja ennakoida asiakkaiden tarpeet ja kysynnän vaihtelut. Lappeenrannassa ja Imatran alueella kysynnän rajua tippumista ei osattu ennakoida. (Albanese & Boedeker 2002, 87- 88; Kotler ym. 2010, 6.)

Taantumien yllättäessä yrityksen johdon tulisi pohtia sopivia keinoja kulujen pienentämiseksi. Yrityksissä ongelmana on, että tuottoisana aikana tehdään turhia hankintoja ja henkilöstölisäyksiä miettimättä mahdollista tulevaa taantumaa. Taantuma-aikana säästäviä toimenpiteitä tehdessään yrityksen tulisi muistaa, ettei näillä toimenpiteillä saisi olla vaikutusta asiakkaan mielikuvaan yrityksestä ja sen tuotteista. Myös yhteistyökumppaneista tulee pitää kiinni, etteivät ne tee sopimuksia kilpailijoiden kanssa. (Kotler 2005.)

Asiakkaiden hintatietoisuuden takia, yritysten kannattaa alentaa hintojaan taantuman ajaksi. Yritys voi myös olla ovela ja panostaa markkinointiin, kun muut yritykset todennäköisesti alentavat budjettiaan siltä osin. Tällöin markkinointiin panostavalla yrityksellä on paremmat mahdollisuudet muihin ja se on etulyöntiasemassa taantuman loppuessa. (Kotler 2005, 70.)

Majoitusyrityksen markkinointi voidaan jakaa kahteen osaan; sisäiseen ja ulkoiseen markkinointiin. Sisäinen markkinointi kohdistuu yrityksen työntekijöihin, tavoitteena saada heidät motivoitua olemaan osa laadukasta palvelutuotetta. Työntekijät markkinoivat tuotetta ja yritystä parhaiten tuntemalla omat tuotteensa ja tuntemalla itsensä arvostetuiksi. Ulkoinen markkinointi kohdistuu yrityksen ulkopuolelle ja tuo asiakkaita, mutta se on hyödyllistä vain jos myös sisäinen markkinointi on toteutettu huolella. (Kotler ym. 2010, 356 - 357.)

4.1 Liiketoimintaympäristö

Yritykset ovat avoimia organisaatioita, jonka johdosta ne ovat tiiviissä vuorovaikutussuhteessa ympäristönsä kanssa. Yrityksellä on ulkoinen ja sisäisen toimintaympäristö, jotka molemmat luovat yritykselle edellytyksen toimia, mutta aiheuttavat myös uhkia. (Lahtinen & Isoviita 1999, 15.)

Yrityksen tulisi tuntea toimintaympäristönsä hyvin, mutta esimerkiksi yleisen maailmantaloudellisen tilanteen muutokset ja poliittiset tilanteet luovat haasteita. Taloudelliset tekijät vaikuttavat toimintaympäristöön laskemalla asiakkaiden ostovoimaa ja muuttamalla kuluttamistottumuksia. Menestyvän yrityksen tunnistaa siitä, että se osaa aistia muutoksia omassa toimintaympäristössään ja yrittää hyödyntää niitä. (Lahtinen & Isoviita 1999, 15 -17; Kotler ym. 2010, 126.)

4.1.1 Ulkoinen toimintaympäristö

Ulkoinen toimintaympäristö tarkoittaa tekijöitä, jotka vaikuttavat yrityksen toimintaan yrityksen ulkopuolelta. Näitä tekijöitä ovat esimerkiksi kysyntä-, kilpailu-, yhteisötekijä- ja tuotantoympäristö. Ulkoinen toimintaympäristö on yrityksen kannalta hankalampi, koska siihen ei voi itse vaikuttaa. Yrityksen on keksittävä keinot sopeutua ja pärjätä muuttuvassa ulkoisessa toimintaympäristössä. Lappeenrannan ja Imatran alueella kysyntä hotelleissa on laskenut, mutta tarjonta pysynyt

lähes ennallaan. Muutama majoitusyritys alueella on joutunut sulkemaan ovensa tai muuttamaan liikeideaansa heikentyneen kysynnän vuoksi. Hotellien täytyy miettiä, kenelle näitä palveluita tarjotaan, kun entinen merkittävä asiakaskohde-ryhmä on huomattavasti pienentynyt. Aktiivinen yritys koittaa vaikuttaa uuteen tilanteeseen omalla toiminnallaan, passiivinen vain sopeutuu ja koittaa pärjätä. (Lahtinen & Isoviita 1999, 15.)

Menestyvän yrityksen johto voi tutustua ulkoiseen toimintaympäristöönsä esimerkiksi vierailemalla kilpailevissa yrityksissä. Majoitusalaalla isoilla ketjuilla on käytössä enemmän rahaa, mutta yksityisillä hotelleilla voi olla helpompaa sopeutua nopeisiin muutoksiin ja trendeihin, kun ei tarvitse toimia ketjun osoittamalla tavalla tai odottaa lupaa muutokseen ylemmältä tasolta. Odotuksia matkailupalveluiden kysynnälle tulevaisuudessa ei tulisi perustaa yleisen taloudellisen tilanteen pohjalta, vaan paremminkin keskittyä aina yksittäisen segmentin tarpeisiin ja ostokäyttäytymiseen. (Kotler ym. 2010, 118; Conrady & Buck 2010, 26.)

4.1.2 Sisäinen toimintaympäristö

Sisäinen toimintaympäristö koostuu itse valitusta liikeideasta, taloudellisesta pääomasta, henkilökunnasta ja yrityksen tavoitteesta. Näihin yritys pystyy itse vaikuttamaan, toisin kuin ulkoisen ympäristön tekijöihin. (Lahtinen & Isoviita 1999, 16.)

Liikeideassa määritellään, minkälaisessa liiketoiminnassa yritys on mukana ja mitkä ovat sen tärkeimmät asiakassegmentit. Liikeidean tulisi olla ylivoimainen verrattaessa kilpailijoihin. Hotellin johdon tehtävänä on huolehtia, että henkilökunta noudattaa liikeideaa ja että liikeideaa päivitetään jotta pysytään mukana muuttuvassa tilanteessa. Voi olla, että yritys joutuu kriisin takia muuttamaan liikeideaansa kokonaan, jotta voi jatkaa toimintaansa. Lappeenrannassa ja Imatalla jotkin hotellit toimivat suurimmalta osin venäläisten turistien tuoman liikevaihdon turvin. Nämä yritykset joutuivat arvioimaan oman liikeideaansa ja tarkoituksensa uudestaan, kun turistit lähestulkoon hävisivät. Osa hotelleista joutui sulkemaan ovensa, kun uutta kannattavaa liiketoimintamallia ei keksitty. (Lahtinen & Isoviita 1999, 45; Brännare ym. 2005, 50; Skipper 2009.)

Osaava ja motivoitunut henkilökunta on yritykselle ehdottoman tärkeä. Osaava henkilökunta pystyy toteuttamaan ne tavoitteet, joihin yritys taloudellisesti ja laadullisesti pyrkii. Luonnollisesti kaikki liiketoiminta pyrkii olemaan tuottavaa, ja kannattavuusvaatimus on Lahtisen ja Isoviidan (1999) mukaan tärkein sisäisen toimintaympäristön tekijä.

4.2 Segmentointi

Segmentointi on yrityksen tekemä prosessi, missä se etsii itselle sopivia kohderyhmiä joiden tarpeet ja halut se pystyy tyydyttämään omalla tuotteellaan tai palvelullaan. Yrityksen ei kannata yrittää tyydyttää kuluttajien kaikkia tarpeita vaan etsiä itselle sopivimmat asiakasryhmät. Kilpailullisesti segmentoinnissa on tärkeää, että tarjottava tuote ja asiakaspalvelu on tehty sopivaksi tietyille segmenteille, hinnoittelu ja tuotteen saatavuus voi vaihdella eri kohderyhmien kohdalla, kullekin ryhmälle markkinoidaan palvelua tai tuotetta heille sopivalla tavalla ja asiakassuhteista pidetään huolta eri tavoin riippuen segmentistä. Segmentoinnin vaaroja ovat kannattamattoman segmentin valitseminen ja keskittyminen pelkääseen vain yhteen segmenttiin. (Lahtinen & Isoviita 1999, 124; Bergström & Lepänen 2015, 132 -133.)

Tyypillisesti kaupunkien keskustoissa sijaitsevien hotelleiden tärkeitä segmenttejä ovat työmatkustajat keskeisen sijaintinsa vuoksi. Kokousmatkustajat arvostavat sijainnin lisäksi toimivia kokoustiloja ja ajan tasalla olevaa teknologiaa. Vapaa-ajan matkustajat arvostavat myös hyvää sijaintia, esimerkiksi lähellä olevien ostosmahdollisuuksien ja ravintolapalveluiden vuoksi. Hinnoittelussa käytetään varsinkin ketju-hotelleissa erilaisia kanta-asiakastarjouksia, joita pääsevät käyttämään sekä liike- että vapaa-ajan matkustajat. Työnsä puolesta matkustavat arvostavat esimerkiksi hyviä työskentelymahdollisuuksia hotellihuoneessa kun taas vapaa-ajan matkustajat käyttävät enemmän ravintoloiden palveluja ja käyttävät rahaa itsensä hemmotteluunkin. Lapsiperheet taas etsivät koko perheelle mieluista tekemistä ja lasten viihtyminen on tärkeää. Ulkomaalaiset asiakkaat kaipaavat yleensä ennen kaikkea neuvoja ja opastusta alueella liikkumisesta ja haluavat nähdä kuuluisat nähtävyydet. Suomen luonto ja suomalaiset tavat koetaan mielenkiintoisiksi.

Asiakkaita voidaan sijoittaa siis segmentteihin sen perusteella, mitä he vierailunsa aikana tekevät hotellissa ja mikä on matkan tarkoitus. Asiakkaat voidaan segmentoida myös iän ja sukupuolen perusteella. Nuorille asiakkaille voidaan tarjota erilaisia palveluita kuin iäkkäämmälle väelle, ja naisille erilaisia kuin miehille.

Venäläiset hotelli-asiakkaat arvostavat esimerkiksi venäjänkielentaitoista henkilökuntaa, hyviä ostosmahdollisuuksia ja pientä luksusta. Rahanvaihto-mahdollisuus hotelleissa olisi erittäin kysyttyä venäläisten keskuudessa. Kylpylähotellit ovat myös venäläisten suosiossa. Nykyään venäläisiä voi olla hotellien jokaisessa segmentissä; heitä käy Suomessa liikematkoilla, he käyvät ostoksilla ja lomailevat perheen kesken. Venäläisten kuluttajien ostovoiman ollessa huipussaan he halusivat parasta mitä rahalla saa ja arvostivat ylellisyyttä. Nykyään taas rahan merkitys rajoittavana tekijänä on kasvanut ja he saattavat valita halvemmän huoneen ilman mukavuuksia.

Yrityksen kannattaa erottua massasta ja tarjota valitsemalleen kohderyhmälle jotain ainutlaatuista, jotta se houkuttelisi asiakkaitaan käyttämään palveluita ja palaamaan vielä uudestaan. Venäläisten hotellin valintaan vaikuttaa suuresti tuttavien kokemukset ja suosittelut. Palvelukulttuuri on tärkeä osa kilpailijoista erottumisen kannalta, varsinkin jos muut tarjottavat palvelut eivät olennaisesti eroa toisistaan. Elämyksien luominen asiakkaalle hotellikäynnin yhteydessä on tänä päivänä erittäin tärkeää. (Bergström & Leppänen 2015, 132 -133.)

Rauhallista ja syrjäistä hotellia esimerkiksi ei kannata markkinoida nuorille 20 -30 -vuotiaille, koska he yleensä etsivät lomakohteeltaan erilaisia viihde-mahdollisuuksia ja keskeistä sijaintia. Tällainen markkinointi kohdistuisi kannattamattomaan segmenttiin. Yhteen segmenttiin keskittyminen on vaarallista liiketoiminnan kannalta, koska kuten venäläisten suhteen on nähty, ei voi koskaan luottaa siihen, että asiakkaita riittää loputtomasti yhdestä segmentistä.

Venäläiset matkailijat odottavat lomaltaan monipuolisuutta ja elämyksiä joista he voivat kertoa lähipiirille palattuaan kotiinsa. Venäläisillä turisteilla on ollut tapana valita edullinen majoitus lomakohteestaan ja tuhjata loput lomalle suunnitellusta budjetista perheen ostoksiin ja palveluihin. Erittäin tärkeää on tehdä venäläinen

asiakas tyytyväiseksi yrityksen monipuolisella tarjonnalla, sillä tämä kohderyhmä kertoo lomakokemuksestaan eteenpäin kotimaassaan. (MEK 2015a.)

4.3 Markkinoinnin kilpailukeinot

Yritysten välinen kilpailu on kovaa varsinkin taantuman aikana. Tällöin yritysten täytyy kehittää itselle muista kilpailijoista poikkeava tuote tai palvelu. Markkinoijan tulee tutkia kuinka tyydyttää asiakkaiden tarpeet ja kuinka pitää kysyntää yllä.

Yrityksen suunnittelemat kilpailukeinot auttavat lähestymään asiakkaita ja muita ulkoisia sidosryhmiä. Suunnitelmallisesta kilpailukeinokokonaisuudesta käytetään nimeä markkinointimix. Jo 60-luvulla kehitetty kilpailukeinoista koostuva 4P-malli (product, price, place, promotion) on kasvanut yhdellä P:llä (personnel, people) 5P-malliksi, joka näkyy kuviossa 4. (Bergström & Leppänen 2015, 148, 150.)



Kuvio 4. Markkinointimix, 5P- malli

Näiden kilpailukeinojen ollessa kunnossa ja hotellin johdon tietäessä mitä ne pitävät sisällään juuri heidän yrityksessään, on heillä mahdollisuudet menestyä kilpailussa asiakkaiden saamisessa yöpymään juuri heidän hotellissaan.

4.3.1 Asiakaspalvelu ja henkilöstö

Lahtisen ja Isoviidan (2004) mukaan asiakaspalvelu on yksi tärkeimmistä markkinoinnin kilpailukeinoista. Varsinkin pienet yksityiset yritykset voivat menestyä kilpailussa hyvän asiakaspalvelunsa ansiosta. Ketjuhotelleilla taas on käytössään enemmän rahaa, jolla panostaa henkilökunnan kouluttamiseen ja palvelukulttuurin parantamiseen. Tunnetut hotelliketjut voivat myös houkuttaa ammattitaitoisempaa henkilökuntaa hyvän maineensa ja tarjoamien etujensa ansiosta.

Palvelualalla asiakaspalvelijan tulee kunnioittaa asiakkaitaan ja tehdä palvelutilanteesta miellyttävä kokemus, jotta asiakkaille jäisi positiivinen kuva yrityksestä ja sen ansiosta asiakas kertoisi hyvistä kokemuksistaan eteenpäin. Asiakkaan saadessa huonoa palvelua, negatiiviset kokemukset kantautuvat vieläkin kauemmas ja tätä jokaisen yrityksen tulisi välttää. Palveluketjujen säännöllinen huolto ja ylläpitäminen takaavat laadukkaan palvelun. (Lahtinen & Isoviita 2004, 38–39.)

On tärkeää, että yrityksen henkilökunnalla on asiat kunnossa, niin ammatillisesti kuin asenteellisestikin. Sisäisen markkinoinnin tehtävänä on esimiehen toimesta saada henkilökunta vakuuttuneeksi ja motivoituneeksi, ja täten saada henkilökunta työskentelemään yrityksen hyväksi. (Lahtinen & Isoviita 2004, 65.)

Nykyisen haasteellisen tilanteen vuoksi hotellit ovat joutuneet leikkaamaan henkilökunnan työtunteja ja jopa irtisanomaan henkilöstöä. Tämän kaltaiset muutokset voivat vaikuttaa negatiivisesti työntekijöiden mielialaan ja motivaatioon, joka saattaa pahimmassa tapauksessa vaikuttaa asiakaspalvelun laatuun. Tämä luo haasteita esimiehille, joiden täytyy saada alaisensa toimimaan sovitulla tasolla ja tuntemaan itsensä tärkeäksi osaksi yrityksen toimintaa.

Yrityksen tarjoamat lisäpalvelut ja suhdeverkostot tuovat asiakkaalle lisäarvoa. Asiakas valitsee sen hotellin, josta saa kaikki kaipaamansa palvelut myös hotellin ulkopuolelta mahdollisimman vaivattomasti. Hotellin yhteistyökumppanit ovat siis

myös tärkeä kilpailukeino. Henkilökunnalla on tärkeä osa lisäpalveluiden myynnissä. Osaava työntekijä tuntee oman yrityksensä palvelut ja osaa suositella niitä asiakkaalle, tietenkin aina sopivaa palvelua tietylle segmentille. (Brännare ym. 2005, 73.)

4.3.2 Matkailutuote

Matkailutuotteen suurin ja tärkein osa on erilaiset palvelut. Palveluilla on tiettyjä ominaispiirteitä, jotka erottavat ne varsinaisista konkreettisista tuotteista. Palvelut ovat aineettomia, niitä on vaikea erottaa varsinaisesta ostettavasta tuotteesta, palvelu ei ole koskaan tismalleen samanlaista eri asiakkaiden kohdalla ja palvelua ei koskaan varsinaisesti omista vaikka sen ostaa. (Swarbrooke & Horner 2008, 69 - 70.)

Yrityksen syy olemassaoloon on tarjota tuotteita tai palveluja, helpottaakseen tiettyjen asiakasryhmien ongelmanratkaisua eli tarvetta. Majoitusyrityksen olemassaolon perustarkoitus on tarjota asiakkaalle vuode ja huone, jossa yöpyä. Tarjoaman tarkoituksena on käyttää houkuttelevaa markkinointia tuotteesta tai palvelusta ja tehdä siitä houkuttelevampi kuin muilla kilpailijoilla. (Bergström & Lepänen 2015, 151.)

Matkailu on kokonaistuote, joka koostuu tyypillisestä matkailupalvelusta, esimerkiksi majoituspalvelusta, hotellihuoneesta. Tämän lisäksi siihen liittyy matkakohteeseen liittyviä asioita, esimerkiksi kohteen turvallisuus ja vetovoimatekijät. Lappeenranta ja Imatra ovat venäläisten silmissä turvallisia ja helposti saavutettavia matkustuskohteita, joiden vetovoimatekijöitä ovat esimerkiksi hyvät ostosmahdollisuudet ja kaunis luonto. Matkailu on siis kokonaistuote, joka koostuu kaikista niistä palveluista, joita matkailija käyttää vierailunsa aikana. Yksittäisen matkailuyrityksen tarjoamat omat palvelut muodostavat aina oman matkailutuotteensa. (Albanese & Boedeker 2002, 22 - 24.)

Jokainen hotelli siis myy ja markkinoi aina omaa matkailutuotettaan, joka koostuu juuri sen kyseisen hotellin huoneista, hotellin ravintolatarjonnasta, kokousmahdollisuuksista ja hotellissa sijaitsevista muista palveluista kuten esimerkiksi saunasta ja kuntosalista.

4.3.3 Hinta ja saatavuus

Tuotteiden ja palveluiden ostamiseen vaikuttaa monesti niiden hinta. Yrityksen tulisi osata hinnoitella tuotteensa sopivaksi kilpailijoihinsa nähden ja muuttaa hintoja eri tilanteiden mukaan. Hintoja pitää kuitenkin osata alentaa vain sen verran, ettei yrityksen kannattavuus laske. Tämän vuoksi hinnoilla kilpaileminen saattaa olla vaarallista yrityksille ja nämä voivat siksi turvautua mieluummin muihin kilpailukeinoihin. (Bergström & Leppänen 2015, 151.)

Kun hotellien tarjonta ylittää kysynnän syntyy näiden välillä todennäköisesti kilpailu asiakkaista. Hinnoilla kilpailu on silloin melko yleistä. Varsinkin taantuman aikaan majoitusta etsivät ihmiset valitsevat mielellään edullisen vaihtoehdon. Etenkin pienten ja yksityisomistuksessa olevien hotellien kannattaa tehdä tarkka suunnitelma siitä, miten paljon huonehintoja voidaan laskea, jotta toiminta olisi kannattavaa. Huonehintojen alentuessa tullaan todennäköisemmin säästämään myös hotellin kuluissa kuten henkilökuntakuluissa, siivouksessa, sähkössä ja niin edelleen.

Kun venäläinen matkailija vertailee esimerkiksi kahta, saman hintaista ja samoja palveluja tarjoavaa hotellia, todennäköisemmin tämä valitsee sen hotellin, jolta saa rahalleen enemmän vastinetta. Venäläiset pitävät kaikenlaisista kaupanpäällisistä, kuten pienistä lahjoista, niillä on päätöksentekoon merkittävä vaikutus. Lisäksi se tekee venäläiseen matkailijaan vaikutuksen, jonka tämä tulee varmasti muistamaan tulevaa matkaa varatessaan samalta alueelta. (Malankin 2012, 26 - 27.)

Kun yrityksellä on tietty asiakasryhmä jolle he ovat kehittäneet kuluttajien tarpeita tyydyttävän tuotteen ja joka hinta-laatusuhteeltaan on heille sopiva, tulee yrityksen myös ottaa selvää missä tämä asiakasryhmä kuluttaa rahaansa ja mistä nämä saisivat ostettua tuotteen mahdollisimman helposti, eli valittava oikea jakelukanava. Oikealla jakelukanavalla yritys luo asiakkailleen mielikuvaa tuotteestaan. Majoitusyrityksellä ei ole niin paljon mahdollisuuksia vaikuttaa jakelukanaviin sijaintinsa suhteen, vaan hotelli sijaitsee aina tietyllä paikalla ja se voikin olla joko yrityksen etu tai haittatekijä asiakkaista kilpailtaessa. (Bergström & Leppänen 2015, 261.)

4.3.4 Markkinointiviestintä

Yritys valitsee kohderyhmänsä joko hyvin laajalta alueelta tai vain tietyn ryhmän kenelle markkinoi tuotettaan tai palveluaan. Ryhmiä voivat olla esimerkiksi kotimaiset ja ulkomaalaiset matkustajat, jotka voidaan erotella vielä tarkemmin vapaa-ajan matkustajiin ja liikematkustajiin. Tavoitteena on pitkäkestoisella ja sopivalla markkinointiviestinnällä herättää kuluttajien mielenkiinto tuotteesta ja päästä myynnillisesti kannattavaan tilanteeseen. Yritys valitsee sopivat viestintäkeinot joilla parhaiten tavoittavat jokaisen asiakaskuntansa. Matkailun alalla tärkeimpiä markkinointiviestinnän keinoja ovat mediamainonta, suhdetoiminta, myynninedistäminen ja henkilökohtainen viestintä asiakkaan kanssa. (Albanese & Boedeker 2002, 180; Bergström & Leppänen 2015, 301.)

Markkinointiviestintään panostaminen on tärkeää, koska mahdollinen asiakas ei voi etukäteen arvioida palvelun laatua, vaan sen tulee tulla ilmi viestinnän kautta. Tällä tavalla pyritään vähentämään palvelutuotteelle tyypillisen aineettomuuden tuomaa epävarmuutta ostettavasta tuotteesta ja sen laadusta. Markkinointiviestinnällä voidaan myös mielikuvien avulla vedota tunteisiin ja asiakkaan persoonaan, jotka ovat tärkeitä tekijöitä ostopäätösprosessissa. (Albanese & Boedeker 2002, 179.)

Internetillä on tänä päivänä hyvin suuri merkitys hotellien markkinoinnissa. Varsinkin sosiaalisen median suosio on huima ja sitä kautta nykyään ihmiset etsivät tietoa muun muassa matkailukohteista ja palveluista. Tätä hotellien kannattaa hyödyntää tavoittaakseen sopivat kohderyhmänsä ja luodessaan itsestään tiettyä mielikuvaa. Internetiä ei kuitenkaan käytä kaikki kohderyhmät, vaan esimerkiksi vanhemman sukupolven tavoittaa paremmin perinteisellä lehti- tai tv-mainonnalla. Suomessa ja Euroopassa järjestettävälle matkailualan messuille osallistuvat yritykset voivat näin tavoittaa mahdollisia uusia asiakkaita ja jälleenmyyjiä. Myös sponsoritoiminta on hyvä myynninedistämiskeino esimerkiksi urheiluseurojen ja autoliikkeiden kanssa. Urheiluseurat käyttävät paljon hotelleja kisamatkoiltaan ja ovat myös yksi tärkeä kohderyhmä.

Tiedon saanti mahdollisesta matkakohteesta ja sen lähistöllä olevista palveluista on matkailijoille hyvin tärkeää ja nykyään erittäin helppoa kehittyneen teknologian

ansioista. Internetistä saatavan tiedon määrä kohteista ja kokemuksista on lisääntynyt Internetiä käyttävien keskuudessa muun muassa erilaisten keskustelupalstojen ja matkailusivustojen ansiosta. Vaikka venäläisille tuttavien kokemuksilla on ollut erittäin suuri vaikutus matkan valintaan, heidän tiedonhaku Internetistä lisääntyy. Kokemattomat matkailijat käyttävät matkatoimistojen tarjoamia pakettimatkoja. On myös tehty tutkimus, jonka mukaan netistä tietoa matkakohteesta etsineet venäläiset kuluttivat enemmän rahaa kuin ne, jotka saivat tietoja muualta. (Malankin 2012, 81 – 82; Verhelä 2014,16.)

5 Tutkimus

Kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimusmenetelmällä on tarkoituksenaan saada tutkittavasta aiheesta syvällisempi näkökulma (Mäntyneva, Heinonen & Wrange 2008, 69). Päätimme tutkia venäläisten matkailijoiden vähenemistä ja sen vaikutuksia alueen hotelleihin, koska olemme molemmat valinneet syventäviksi opinnoiksi hotelli-alan ja aihe on lisäksi todella ajankohtainen ja vaikuttanut myös toisen meistä työtilanteeseen. Alkuperäisenä suunnitelmana oli keskittyä vain Lappeenrannassa sijaitseviin hotelleihin, mutta tämä muuttui tutkimuksen edetessä. Tavoitteena oli saada vastaukset 4 – 5 alueen hotellilta, ja tässä onnistuttiinkin.

Laadullisessa tutkimuksessa tutkittavia kohteita on vähemmän kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa, ja siksi se on myös kustannuksiltaan edullisempaa, mutta kuitenkin aikaa vievää siihen valmistautumisen ja sen toteuttamisen takia. (Mäntyneva ym. 2008, 69.)

Haastattelujen toteuttamiseen meni todella paljon aikaa, koska oli vaikeuksia löytää tarpeeksi halukkaita vastaajia. Yrityksiä lähestyttiin sähköpostitse ensimmäisen kerran maaliskuussa 2016. Muutamalta saatiin melko nopeasti myöntävä vastaus, ja haastattelut toteutettiin maaliskuun puolessa välissä. Seuraavien haastattelujen sopiminen oli huomattavasti hankalampaa, ja tämän vuoksi laajennettiin tutkittavien hotellien aluetta myös Imatran alueelle. Sovitut haastattelut myös peruuntuivat muutamaa otteeseen vaihtelevista syistä. Haastattelut saatiin toteutettua maaliskuun-huhtikuun 2016 aikana.

5.1 Teemahaastattelu

Teemahaastattelu tehdään yleensä kasvotusten, mutta se on myös mahdollista tehdä puhelimitse. Haastattelut voivat olla rennon avoimia tai tiukasti rajattuja. Jos haastattelutapa on avoin, vaatii se haastattelijalta ammattitaitoisuutta. Rajoituksissa haastatteluissa haastattelijalla voi pysyttäytyä tietyissä teemoissa, josta tulee nimitys teemahaastattelu. (Mäntyneva ym. 2008, 71.) Teimme 5 haastattelua, joista 3 toteutettiin kasvotusten ja 2 tehtiin puhelimitse. Kasvotusten tehdyt haastattelut voitiin nauhoittaa ja kirjoittaa puhtaaksi, joten niiden pohjalta saatiin hieman laajempia muistiinpanoja kuin puhelimitse tehdyissä haastatteluissa, joiden muistiinpanot tehtiin käsin.

Hirsjärven & Hurmeen (2011) mukaan teemahaastattelussa teema-alueet, aihepiirit ja näkökohta on kaikille sama, jonka vuoksi teemahaastattelu on puoliksi jäsenelty menetelmä. Puolistrukturoidulla haastattelulla tarkoitetaan, että haastattelijalla on laatinut tietyt kysymykset teemaan liittyen, mutta voi vaihdella niiden esitysjärjestystä. Haastattelussa ei ole valmiita vastausvaihtoehtoja vaan haastateltava vastaa vapaasti omien kokemustensa pohjalta.

5.2 Haastattelun hyödyt ja haitat

Etuna haastattelun tekemisessä on se, että haastattelutilanne voi olla joustava. Haastattelijalla voi keskustella rauhassa haastateltavan kanssa tutkittavasta asiasta ja samalla selventää mahdollisia väärinymmärryksiä ja esittää kysymyksensä haluamallaan tavalla. Haastattelun onnistuessa voidaan saada paljon tärkeää tietoa tutkittavasta asiasta. (Mäntyneva ym. 2008, 76.)

Haastattelijalla voi saada haastateltavan sanattomasta viestinnästä vihjeitä vastausten ymmärtämiseen, ja näin joskus vastaukset voivat saada uuden merkityksen. Kasvokkain tehdyn haastattelun etuna on myös, että voidaan saada keskustelulla ja lisäkysymyksiä esittämällä laajempaa tietoa tutkimukseen liittyen. Haastattelijalla on mahdollisuus motivoida haastateltavaa henkilöä. Haastattelututkimuksella on paremmat mahdollisuudet tavoittaa haastateltava henkilö kuin esimerkiksi kyselylomakkeella tehtävällä tutkimuksella. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 34 - 36.)

Mäntynevan ym. (2008) mukaan haastattelun ajankohdalla, itse haastattelijalla, kysymysten muodostamisella, haastateltavan johdattelulla, väärillä lisäkysymyksillä, virheellisillä muistiinpanoilla ja tulkinnalla haastattelun raportoinnin yhteydessä on yleensä virheellinen vaikutus haastatteluun.

Haastatteluun osallistuvien vastaajien kiireellinen aikataulu sekä matkaetäisyydet vaikuttavat haastattelun järjestämiseen. Myös haastattelijan ulkoisella olemuksella on suuri merkitys haastattelun onnistumiseen, siihen miten vakavasti haastateltava ottaa tutkimuksen. (Mäntyneva ym. 2008, 71.)

Hyvä haastattelija on osaava, kouluttautunut ja tutkittavaan aiheeseen kunnolla perehtynyt. Jos haastattelija ei käytä aikaa kysymysten suunnitteluun, tutkimus on epäluotettava. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 36 - 37.)

5.3 Haastattelurungon laatiminen

Mäntynevan ym. (2008) mukaan haastattelurungon rakentamisen perustana täytyy olla markkinointitutkimuksen tavoite, tutkimustehtävät sekä mahdollinen teoriaviitekehys. Rungon merkitys teemahaastatteluissa on hyvin tärkeää.

Rungon kysymykset (Liite 1) laadittiin sitä mukaa, kun teoria-osuuden kirjoittamisen ohella tuli esiin sopivia käsitteitä ja keksittiin kysymykset niiden pohjalta. Kysymyksiä laadittaessa otettiin huomioon tutkimuksen pääkohta eli venäläisten matkailu alueella ja saatettiin hiukan muokata kysymyksiä kussakin haastattelussa hotellille sopivaksi.

Kysymyksien tavoitteena on selvittää, miten venäläisten matkailijoiden väheneemisellä on ollut vaikutusta Lappeenrannan ja Imatran majoitusyritysten liiketoimintaan. Tärkeimpiä kysymyksiä olivat, oliko yrityksiin tehty merkittäviä investointeja vielä silloin, kun venäläisten matkailu alueella oli kasvussa ja osattiinko matkailun heikkenemiseen reagoida tarpeeksi nopeasti sekä miten se vaikutti yrityksen henkilöstöön ja palveluihin.

5.4 Haastateltavien valinta ja haastatteluiden toteuttaminen

Koska laadullisen tutkimuksen tavoitteena on kuvata jotain tiettyä ilmiötä tai tapahtumaa, on haastateltavilla oltava henkilökohtaista kokemusta asiasta jotta tiedonkeruu onnistuisi. Jos haastatteluista saadut tiedot eivät poikkea toisistaan tai kun tutkijat eivät saa enää uutta tietoa, ei haastattelujen määrää tarvitse lisätä. (Mäntyneva ym. 2008, 72 - 73.)

On tärkeää, että haastattelija ymmärtää olla julkaisematta tai kertomatta mahdollisesti haastattelussa yritykseltä saamiaan liikesalaisuuksia tai muuta luottamuksellista tietoa, sekä varmistaa etteivät näitä tietoja sisältävät muistiinpanot joudu väärin käsiin. (Mäntyneva ym. 2008, 73.) Kaikki haastateltavat saivat mahdollisuuden valita, mainitaanko heidän edustamansa yrityksen nimi työssä. Suurin osa halusi vastata anonyymisti, joten päätettiin olla mainitsematta hotellien nimiä vastauksia purkaessa.

Haastateltavat hotellit valittiin niiden sijainnin mukaan, koska haluttiin keskittyä Lappeenrannan ja Imatran alueen majoitusyrityksiin. Osa yrityksistä oli meille jo ennestään tuttuja työelämän kautta. Aluksi tavoiteltiin alueen isoimpia hotelleja, mutta vastausten vähyyden vuoksi pyydettiin tutkimukseen mukaan myös pienempiä yrityksiä.

Haastattelujen ajankohdasta sovittiin haastateltavien kanssa sekä pyydettiin lupa haastattelun äänittämistä varten. Haastateltaville lähetettiin etukäteen nähtäväksi haastattelurunko, jotta he voisivat tarvittaessa valmistautua haastatteluun ja etsiä pyydettyjä tietoja valmiiksi.

Itse haastattelutilanteessa tuotiin esiin, mitä tutkimuksella aiotaan selvittää, sen sisältö ja arvioitu kesto sekä tehtiin tilanteesta haastateltavalle mahdollisimman miellyttävä kokemus. Haastateltavalle kerrottiin, missä hänen antamiaan tietoja tullaan käyttämään, missä ne julkaistaan ja että vastaukset voidaan antaa anonyymina. Haastattelut etenivät laaditun rungon mukaisesti ja keskusteltiin suhteellisen vapaasti vastaajan kanssa. Myös haastatteluun vastaavalle annettiin mahdollisuus esittää omia kysymyksiä tutkimukseen liittyen ja tuoda esiin muita mieleen tulevia näkökulmia. Haastattelut toteutettiin niin, että toinen pääasiassa esitti kysymykset ja toinen kirjoitti vastauksia ylös muistiin, vaikka haastattelut

myös nauhoitettiin. Kaikki haastattelut kestivät reilu puoli tuntia. Nauhoitetut haastattelut kirjoitettiin puhtaaksi, jotta tulosten vertaaminen ja analysointi olisi sujuvampaa. (Mäntyneva ym. 2008, 76.)

5.5 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimus käsittelee viittä Lappeenrannan ja Imatran alueen hotelleja, joten tuloksia ei voida yleistää koskemaan kaikkia alan yrityksiä. Vastauksista saa kuitenkin pätevän yleiskuvan siitä, miten tilanne on alueen hotelleihin vaikuttanut ja miltä tulevaisuus alalla näyttää.

Haastattelut tehtiin kasvotusten ja puhelimesta. Kasvotusten tehdyissä haastatteluisa saatiin hiukan tarkempia vastauksia kuin puhelimitse tehdyistä. Tähän saattoi myös vaikuttaa se, että kasvotusten tehdyt haastattelut pystyttiin nauhoittamaan ja siten saatiin kaikki esiin tulleet tiedot muistiin ja tuotua mukaan työhön. Saatuja vastauksia pystyi kuitenkin vertailemaan toisiinsa ja tekemään niiden pohjalta johtopäätöksiä.

6 Tutkimuksen tulokset

Haastattelujen tuloksia purkaessa ei voi välttämättä kirjoittaa kaikkia esille tulleita faktoja niin kuin ne haastatteluissa tulivat ilmi, ettei vastaajan edustama yritys selviä yksittäisestä vastauksesta.

Laadullinen tutkimus mahdollistaa, että tutkittavia kohteita ymmärrettäisiin paremmin. Keskeisenä haasteena laadullisessa tutkimusmenetelmässä on, ettei pienen tutkittavan ryhmän tuloksia voida yhdistää kaikkiin, myös tutkimuksen ulkopuolelle jääviin kohderyhmiin. Tutkimustulosten analysointien yleistäminen voi tuoda riskejä. (Mäntyneva ym. 2008, 70.) Tuloksia purkaessa otetaan huomioon, että näissä haastatteluissa saadut tiedot eivät välttämättä päde kaikkiin valitun alueen hotelleihin, eikä vastauksia voida yleistää koskemaan kaikkia, vaan tulkitaan niitä aina yhden hotellin edustajan näkökulmasta.

6.1 Investoinnit ja rekrytointi noususuhdanteen aikana

Haastattelussa kysyttiin, oliko hotellissa tehty merkittäviä investointeja tai palkattu lisää työvoimaa venäläisten matkailijoiden noususuhdanteen aikana. Yksi haastatteluun osallistuneista hotelleista oli perustettu juuri noususuhdanteen aikana vuonna 2013, joten sitä itseään voisi pitää merkittävänä investointina. Muissa hotelleissa oli esimerkiksi huonevarusteluja parannettu ja otettu käyttöön uusia huonetyyppejä. Kahdessa vastanneista ei ollut tehty investointeja.

Kahdessa hotellissa kerrottiin, että noususuhdanne oli vaikuttanut rekrytointiin ja etenkin venäjänkielistä henkilökuntaa oli palkattu. Kolmessa muussa hotellissa tilanne ei ollut vaikuttanut henkilökunnan määrään, koska heillä luultavasti oli jo ennestään ollut riittävä määrä henkilökuntaa tai sitä voitiin helposti siirtää osastolta toiselle tarpeen mukaan.

Matkailualan ollessa kasvussa on muun muassa hotelleissa saatettu lisätä henkilökunnan määrää. Taantumien alkaessa yleensä ensimmäisenä kuluja säästetään vähentämällä henkilökuntaa, mikä saattaa vaikuttaa palvelun laatuun esimerkiksi hotellin vastaanotossa kiireenä, jolloin asiakkaan huomioimiseen ja viestiliikenteen hoitamiseen ei jää tarpeeksi aikaa. Kerroshoidon osastolla henkilökunnan riittämätön määrä voi näkyä huolimattomuutena siivouksen laadussa.

6.2 Käyttöasteen muutos

Käyttöasteen muutoksesta kysyttiin hotelleilta, koska sillä mitataan sitä, miten hotellin kapasiteetti on ollut varattuna. Täyteen varatun hotellin käyttöaste on siis 100 %. Kaikissa haastatteluun vastanneissa hotelleissa oli käyttöaste laskenut vuodesta 2013, joka oli tilastollisesti venäläisten matkailijoiden huippuvuosi tällä alueella. Hotellien mukaan käyttöaste on tippunut vuositasolla 10 - 30 prosenttiyksikköä. Viikonloppuisin ja eri tapahtumien aikaan saattoi kuitenkin olla joillain hotelleilla 100 % käyttöasteen päiviä. Yhdeltä haastatteluun vastanneista ei saatu tarkkoja lukuja käyttöasteen muutoksista, joten edelliset luvut koskevat vain neljää muuta haastatteluun vastanneista.

Laskenut käyttöaste ei tullut yllätyksenä, koska venäläiset olivat merkittävä asiakasryhmä alueen hotelleissa. Kotimaisen vapaa-ajan matkailun ja erilaisten tapahtumien tärkeys ilmeni kuitenkin siinä, että heidän vuokseen hotelleissa on edelleen myös 100 prosentin käyttöaste-päiviä.

6.3 Muutokseen reagointi

Hotellien edustajien mielipidettä kysyttiin siitä, osattiinko muuttuvaan tilanteeseen reagoida tarpeeksi nopeasti, kun venäläiset matkailijat vähenivät alueelta. Kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että tilanteeseen ei joko osattu reagoida tarpeeksi nopeasti tai ei haluttu uskoa tilanteen jatkuvan huonona pitkään. Alueella vallinnut tilanne sopii erittäin hyvin luvussa kolme kuvattuun kriisin määritelmään. Kriisiksi määritellään juuri tällainen tilanne, jota on erittäin vaikea ennustaa ja monia odottamattomia tilanteita tulee vastaan lyhyellä aikavälillä.

Erään hotellin edustajan mukaan heillä ei näkynyt juuri mitään muutosta venäläisten matkailijoiden määrissä kuin vasta 2015 vuoden alussa. Yhdessä hotellissa oli tehty jo investointipäätöksiä, joita ei vastaajan mukaan varmaankaan olisi tehty jos tuleva tilanne olisi tiedetty. Yksi vastanneista koki, että he olivat osanneet reagoida muutokseen seuraamalla kilpailijoiden hintatasoa ja sen perusteella suhteuttamaan omat hintansa kilpailukykyisiksi.

Strangin (2000) aiemmin luvussa kolme määrittelemät sokea ja toimettomuuden vaihe ovat tapahtuneet tässä, kun muuttunutta tilannetta ei ole haluttu uskoa todeksi ja kun ei ole reagoitu muutokseen, koska sen ei ole uskottu jatkuvan kovinkaan pitkään.

6.4 Kulujen leikkaaminen ja säästötoimet

Haluttiin tietää, olivatko hotellit joutuneet leikkaamaan kulujaan tai palveluitaan venäläisten vähenemisen vuoksi. Missään hotellissa vastaanoton aukioloajat eivät olleet muuttuneet, mutta ravintoloiden aukioloja on supistettu ainakin kolmessa hotellissa. Yhdessä hotellissa taas ravintoloiden aukioloja oli laajennettu ainakin kesän aikana. Eräessä haastattelussa mainittiin, että ei voi sanoa onko tämä johtunut pelkästään venäläisten vähenemisestä vaan yleisestä myynnillisestä tilanteesta.

Kahdessa hotellissa säästötoimet ovat vaikuttaneet myös henkilökunnan työtuntien määrään ja työtehtäviin. Henkilökunnan määrän vähentyessä työtehtävät moninaistuvat ja työtä saatetaan tehdä myös oman osaston ulkopuolella. Haastattelussa tuotiin tässäkin asiassa esiin se, että tilanne ei johdu pelkästään venäläisten vähenemisestä.

Palvelun laatuun koettiin kahdessa hotellissa jonkin verran vaikuttaneen henkilökunnan vähäinen määrä tietyissä tilanteissa, kuten esimerkiksi puhelimeen vastaaminen voi kestää kauemmin. Tilanteita on ratkottu asiakaspalautteen perusteella ja lisätty henkilöstöä tarvittaessa osastolta toiselle.

Kolmessa hotellissa tilanne on vaikuttanut hinnoitteluun ja keskihuonehinta on tullut alaspäin parin vuoden aikana. Hinnoittelu tehdään tietenkin kysynnän mukaan ja eräässä hotellissa ainakin on lisätty tarjoushintaisia huoneita. Yhden hotellin mukaan venäläisten takia ei ole tarvinnut hintoja laskea, mutta suomalaiset asiakkaat ovat nykypäivänä niin tarkkoja hinnasta, että hintoja on jouduttu laskemaan. Yleinen taloustilanne mainittiin myös yhden hotellin edustajan toimesta, eli pelkästään venäläisten vähenemisen takia ei hintoihin ole puututtu.

Palveluista haastatteluun vastanneet hotellit eivät olleet joutuneet luopumaan, ainakaan omasta aloitteestaan. Muutama yhteistyökumppani oli muuttanut omaa toimintaansa tai lopettanut sen kokonaan, joten tällaisista palveluista on luovuttu. Yhden hotellin ravintolassa oli luovuttu lounas-tarjoilusta vähäisen menekin vuoksi. Yhdessä hotellissa oli tullut uusi lisäpalvelu poistuneen tilalle, mutta muissa vastanneissa yrityksissä ei ollut otettu käyttöön uusia palveluita. Yhdessä oli panostettu olemassa oleviin palveluihin enemmän ja pyritty kohdentamaan ne oikeille segmenteille. Yhdellä vastanneista ei ole ollut varsinaista yhteistyötoimintaa muiden yritysten kanssa ollenkaan.

Strangin (2000) mukaan palveluvalikoiman päivittäminen ja uudistaminen on tärkeä osa sisäisen toimintaympäristön muutoksista, joita joudutaan tekemään ulkoisen toimintaympäristön muutoksista johtuen. Toki palvelutarjonnan ollessa jo kattava tai palveluiden ollessa sellaisia, joita ei esimerkiksi hotellin tasosta riippuen pysty uudistamaan tai päivittämään, ei tällaista muutosta voida tehdä.

Investointeja ei ollut tehty kuin yhteen hotelliin ja sen kannattavuudesta ei vielä tällä hetkellä voinut vastaaja sanoa sen tarkemmin. Toisessa hotellissa tuotiin esiin jo paljon aiemmin tehty investointi, joka osoittautui kannattamattomaksi, mutta tilanne ei kuitenkaan johtunut venäläisistä matkailijoista.

6.5 Muutokset ostokäyttäytymisessä ja huonevarausten tekemisessä

Kysyttiin, onko venäläisten ostokäyttäytymisessä havaittu muutoksia sen jälkeen kun matkailijamäärät alkoivat vähentyä alueella. Neljässä hotellissa mainittiin, että venäläisistä on tullut paljon hintatietoisempia kuin aikaisemmin ja käyttävät vähemmän rahaa muun muassa ravintolapalveluihin. Yhden vastaajan mukaan ei ole ollut huomattavia muutoksia venäläisten rahan käytössä tai hintatietoisuudessa, kun taas toisen vastaajan mukaan aikaisemmin he eivät välttämättä edes kysyneet hintaa, mutta nykyään kritisoivat hintaa herkemmin.

Suomalaiset asiakkaat ovat yhden hotellin mukaan olleet synnä hintojen alentamiseen, koska kotimaiset matkailijat ovat niin hintatietoisia ja näistä alennetuista hinnoista hyötyvät myös venäläiset matkailijat. Yhdessä haastattelussa tuli ilmi, että jotkut venäläiset myös suosivat sellaisia hotelleja, joissa ei vaadita luottokorttitietoja varausvaiheessa.

Haluttiin tietää, tekevätkö venäläiset nykyään huonevarauksensa hyvissä ajoin vai vasta viime hetkellä. Kysyttiin myös, jätetäänkö hotelliin saapumatta varauksesta huolimatta, eli tuleeko niin sanottuja no show -varauksia. Kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että nykyään entistä enemmän tehdään varaukset viime hetkellä. Tähän on yleensä synnä matkustajan epävarmuus omasta matkasta ja viime hetken halvemmat hinnat. Keskituloiset venäläiset ovat tunnetusti olleet aika spontaaneja matkoja varatessaan, mikä on ainakin aiemmin näkynyt hotellien huonevarauksissa. Ruplan kurssin heittelyt saattavat myös vaikuttaa matkustuspäätöksen jättämiseen viime hetkelle. No show -varauksia ei vastaajien mukaan tule aiempaa enempää, vaikka varausta ei tarvitsisikaan vahvistaa luottokortilla.

6.6 Venäläisten matkatoimisto- ja ryhmävaraukset

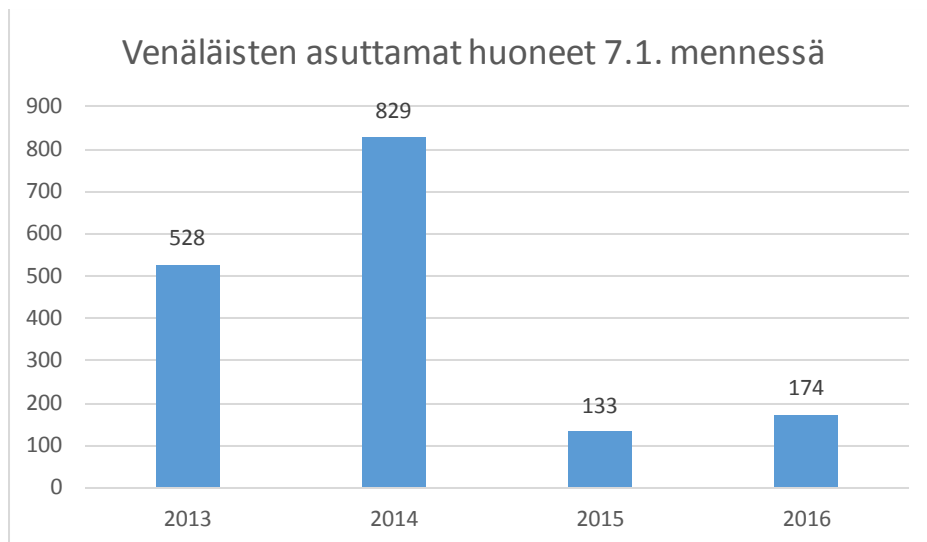
Kysyttiin, tuleeko hotelleille edelleen ryhmävarauksia venäläisten matkatoimistojen kautta. Mediassa on ollut esillä miten monet venäläiset matkatoimistot tai matkanjärjestäjät ovat joutuneet lopettamaan toimintansa kysynnän puutteen vuoksi. Kahdessa hotellissa ei ollut lainkaan ryhmävarauksia, toisessa niitä oli kokeiltu, mutta toteuttaminen ei onnistunut toivotulla tavalla.

Erään vastaajan mukaan liikenne matkatoimistojen kautta on vähentynyt, mutta etenkin iäkkäämmät venäläiset käyttävät edelleen mieluiten matkatoimistojen järjestämiä matkoja. Kahdessa hotellissa tilanne on se, että tiedusteluja tulee matkatoimistoilta, mutta ne yleensä joko peruuntuvat tai varmistuvat vasta viime hetkellä aiheuttaen hotelleille turhaa työtä.

6.7 Venäläisten joulusesonki

Venäläisten joululoma alkaa vasta viikko suomalaisen joulun jälkeen uuden vuoden vaihteessa. Kesälomien lisäksi haluttiin myös talvelle pitkäkö lomajakso ja vuonna 2005 Venäjällä otettiin käyttöön 5-päiväinen uuden vuoden loma minkä jatkona seuraa joulu tammikuun 7. päivänä. Tämä on venäläisille tärkeä loma jolloin rentoudutaan ja nautitaan runsaista pöydän antimista perheen ja ystävien kesken. Suomi on ollut suosittu matkakohde venäläisille juhlapyhien aikaan muun muassa rauhallisuuden ja puhtaan luonnon takia. (Suomi – Venäjä – Seura, 2016; Helinä Rautavaaran museo 2016.)

Kysyttiin, minkälaisia muutoksia hotellit olivat huomanneet matkustajamäärissä venäläisten joulusesonkin aikana neljän vuoden ajalta. Yhdeltä hotellilta saimme tarkkoja lukuja venäläisten asuttamien huoneiden määrästä 7.1. mennessä kunkin vuonna. Kuviosta 5 voi nähdä, että kyseissä hotellissa oli vuonna 2014 ollut eniten venäläisten asuttamia huoneita 7.1. mennessä, yhteensä 829 huonetta. Vuonna 2015 määrä romahti huomattavasti, silloin samaan aikaan venäläisten asuttamia huoneita oli ollut vain 133 kappaletta 7.1. mennessä. Vuonna 2016 oli kuitenkin jo havaittavissa pientä nousua edelliseen vuoteen verrattuna, huoneiden määrä oli noussut 174 kappaleeseen.



Kuvio 5. Venäläisten asuttamien huoneiden määrä 7.1. mennessä hotelli X:ssä 2013 - 2016

Muilta hotelleilta ei saatu yhtä tarkkoja tietoja, mutta kahden vastanneen mukaan vuosi 2016 oli myös ollut parempi kuin 2015, ja yhdessä hotellissa ei ollut merkittäviä vaihteluita.

6.8 Tärkeät kohderyhmät ja uudet mahdollisuudet

Hotelleilta kysyttiin, olivatko venäläiset aikaisemmin heidän suurin asiakasryhmänsä ja mikä on heidän mielestään nykyinen tärkein kohderyhmä. Tiedusteltiin myös uusien kohderyhmien hankinnasta ja aasialaisista matkailijoista potentiaalisena asiakasryhmänä. Kolme haastatteluun vastanneista tai yrityksen toinen edustaja oli ottanut osaa Go Saimaan järjestämään Kiina-koulutukseen.

Hieman yllättäen vain yhden vastaajan tärkein asiakasryhmä oli ja on edelleen venäläiset matkailijat. Kyseisessä paikassa ei pidetty aasialaisia potentiaalisena asiakasryhmänä tällä alueella, vaan enemmänkin pääkaupunkiseudulla. He näkivät omatoimiset pienen budjetin matkustajat mahdollisina uusina asiakkaina.

Yhdessä hotellissa venäläiset ovat majoittujamäärältään edelleen suurin, mutta tärkeimmiksi nimettiin kokous- ja hyvinvointimatkailijat, jotka täyttävät hotellia arkipäivinä, kun taas venäläisten matkailu painottuu viikonloppuihin. Täällä ei varsinaisesti ollut etsitty uusia asiakasryhmiä, vaan koitettu päivittää vanhoja toimintata-

poja kilpailutilanteen mukaan. Kyseisessä paikassa Aasia nähtiin mahdollisuutena, mutta se vaatii rahaa ja pelkästään tämä alue ei ole tarpeeksi kiinnostava. Tällä alueella yöpyminen voisi heidän mukaansa olla osa Venäjän vierailua, joka on heidän mukaansa aasialaisia kiinnostava kohde. Erään vastaajan mukaan venäläiset eivät koskaan olleet suurin asiakasryhmä, parhaimmillaan heidän osuutensa ollut 25 % asiakkaista. Kotimainen liikematkustus nimettiin tässä hotellissa kantavaksi voimaksi ja toisena tärkeänä mainittiin kotimainen vapaa-ajan matkustus. He kertoivat itse tekevänsä aktiivisesti työtä lisätäkseen ryhmäkauppaa ja kotimaista matkustusta koitetaan saada lisättyä. He kertoivat olevansa mukana kiinalaisten turistien saamisessa alueelle, mutta epäilivät että siinä kestää ainakin muutama vuosi ennen kuin heitä saadaan tänne edes sesonki-matkailijoina.

Yhdelle hotelleista venäläiset olivat aiemmin tärkeä asiakasryhmä etenkin viikonloppuisin, heidän osuutensa oli 30 – 35 % kaikista majoittujista. Tässäkin hotellissa mainittiin työmatkustus tärkeänä asiakasryhmänä arkisin, sekä urheiluseurat ovat nykyisin tärkeässä asemassa viikonloppuisin. Tässäkin hotellissa on tavoiteltu uusia kohderyhmiä ja lisää matkustajia. Eräässä hotellissa venäläiset olivat aiemmin suurin ulkomaalaisten matkailijoiden ryhmä, nyt he ovat kolmantena. Heilläkin kotimaiset työ- ja vapaa-ajan matkustajat ovat olleet aina suurin käyttäjäryhmä. He ovat etsineet uusia kohderyhmiä ja myös heidän mielestään aasialaiset ovat potentiaalinen asiakasryhmä tulevaisuudessa, kunhan myytävä tuote saadaan kuntoon.

6.9 Yrityksen mainostaminen

Kysyttiin, onko yrityksen mainontaa lisätty ulkomailla tai kotimaassa viime aikoina. Yhden vastaajan mukaan on tehty linjaus, että mainostamisesta ei tingitä tilanteesta huolimatta. He koittavat etsiä mahdollisimman tehokkaita kanavia tähän ja parhaassa tapauksessa se maksaa vähemmän. Sosiaalisen median kautta mainostaminen on huomattavasti halvempaa kuin paperiset kanavat, mutta niitäkin käytetään edelleen tapauskohtaisesti.

Yksi oli sitä mieltä, että kotimaassa on mainostettu enemmän kuin ennen, mutta Venäjällä he eivät ole koskaan markkinoineet. Eräässä oli mainostettu ulkomailla

enemmän, pääasiassa Aasiassa. Hekään eivät ole juuri Venäjällä mainostaneet, paitsi olleet muutamilla alan messuilla mukana Pietarissa. Yksi hotelli sanoi mainostavansa pelkästään Internetissä ja yhdeltä emme saaneet tietoa asiasta.

Yhdessä haastattelussa tuli esiin mainostamisen ja palvelun myymisen haasteet esimerkiksi länsi-suomalaisille venäläisten ja rajan läheisyyden pelon vuoksi. Jotkut ihmiset taas eivät vain halua viettää lomaansa paikassa, jossa on myös paljon venäläisiä.

6.10 Kilpailijoista erottuminen ja asiakastytyvyisyys

Hotelleilta kysyttiin, miten he omasta mielestään erottuvat kilpailijoista alueella ja mitkä ovat heidän vahvuuksiaan. Kilpailijoista vastanneet kokivat erottuvansa muun muassa uniikin tuotteensa vuoksi, keskeisellä sijainnilla ja ympäröivillä palveluilla, edullisella hintatasolla ja hyvinvointipalveluilla.

Vahvuutena vastaajat kokivat olevan esimerkiksi palvelukulttuuriin panostamisen, joustavuuden, sopivan hintatason, palkitsevan kanta-asiakasjärjestelmän ja luonnon läheisyyden.

Haluttiin tietää, ovatko hotellit tutkineet asiakastytyvyyttä palvelunsa parantamiseksi. Kaikki vastanneista olivat jollain tapaa keränneet palautetta, joko online-varauskanavien kautta tai ketjutasolla tehdyllä kyselyllä. Yhdessä hotellissa oli menossa myös opinnäytetyö, joka liittyy aiheeseen. Suurin osa saa asiakaspalautetta jatkuvasti joko kyselyn muodossa tai sähköisten varauskanavien kautta.

6.11 Tulevaisuuden näkymät ja työllistymismahdollisuudet

Kysyttiin, uskovatko haastateltavat tilanteen paranevan tulevaisuudessa ja kiinnosti tietää, minkälaisina he näkevät alan työllistymismahdollisuudet alueella. Kaikki vastanneista olivat sitä mieltä, että tilanne tulee paranemaan ja, että venäläisten matkailijoiden määrän tippuminen tulee pysähtymään. Muutama vastaajista mainitsikin, että venäläisten matkailu on hieman jo kasvanut viime vuoteen verrattuna. Yksi vastaajista mainitsi oman aktiivisen työn tärkeyden ja tavoitteen saada lisää kauppaa huolimatta siitä, että myös Suomessa on taloudellisesti haastava vaihe.

Työllistymismahdollisuuksia nähtiin jonkin verran, riippuen miten yleinen tilanne tulee etenemään. Yhden vastaajan mukaan ainakin vastaanotossa ja kerroshoidon osastolla työllistyminen voisi parantua hiukan ja ravintolassa ehkä enemmänkin jos matkailijat tuntuvasti lisääntyvät. Toisen vastaajan mielestä työllistymisestä on vaikea sanoa, koska vaikka hyvä palvelu vaatiikin aina tarpeeksi henkilökuntaa, niin se on yleensä aina järjestettävissä jo palkatuilla työntekijöillä. Venäläisten palaaminen alueelle toisi työpaikkoja myös muille aloille, etenkin kaupan alalle.

7 Yhteenveto

Tässä luvussa kootaan yhteen haastatteluiden kautta saadut tiedot ja pohdimme myös, miten venäläisten matkailu Lappeenrannan ja Imatran alueella mahdollisesti tulee jatkumaan.

Missään haastatteluun osallistuneista hotelleista ei ollut tehty merkittäviä investointeja venäläisten matkailijoiden huippuvuosina, pieniä muutoksia oli muutamissa tehty. Kahdessa hotellissa noususuhdanteen aikana oli palkattu lisää henkilökuntaa ja etenkin venäjän kielen taitoisia. Investointien vähäinen määrä hotelleissa ei sinänsä yllättänyt, koska suurien muutoksien taustalla on oltava muukin peruste kuin vain yksi merkittävä asiakasryhmä. Henkilökunnan lisääminen ja venäjän kielen taitoisten ihmisten palkkaaminen taas on ollut mielestämme looginen valinta, koska se helpottaa sekä yrityksen että asiakkaan toimintaa. Venäläiset harvoin puhuvat sujuvaa englantia ja pitävät venäjänkielistä asiakaspalvelijaa tärkeänä osana hotellikokemusta.

Venäläisten vähenemiseen ei yhtä hotellia lukuun ottamatta osattu reagoida tarpeeksi nopeasti. Tämä johtuu luultavasti siitä, että alueella oli jo niin totuttu venäläisten suuriin kävijämääriin, eikä muuttuvan tilanteen uskottu jatkuvan kovin pitkään. Muutokset kävijämäärissä myös vaihtelivat eri hotellien välillä, toisissa muutokset olivat alkaneet näkyä myöhemmin kuin toisissa. Tämä saattaa johtua siitä, että vastanneilla hotelleilla on aiemmin ollut asiakkaina venäläisiä eri tulo-ryhmiä, joten ruplan kurssin heittelyt ovat vaikuttaneet joidenkin hotellien asiakaskäyttöön aiemmin.

Kulujen leikkaamiset ja erilaiset säästötoimet ovat yleinen tapa reagoida vähenyneeseen kysyntään. Taantumana aikana henkilökunta on joutunut joustamaan työtuntien ja tehtävien osalta. Emme haastatteluissa kysyneet, onko henkilökuntaa jouduttu irtisanomaan tai lomauttamaan tilanteen vuoksi, mutta uskomme, että näin on tapahtunut ainakin joissain alueen hotelleissa. Mielestämme hotellien tulee olla erittäin tarkkana, ettei henkilökunnan väheneminen pääse vaikuttamaan palvelun laatuun, etenkin kun nyt käydään kovaa kilpailua asiakkaista. Huonehintojen laskeminen ei tullut meille yllätyksenä. Heikossa taloudellisessa tilanteessa tämä onkin yleisesti käytetty kilpailukeino. Erään hotellin maininta siitä, että hintoja on laskettu suomalaisten matkailijoiden takia, yllätti meidät. Toki pitää muistaa, että myös kotimaassa eletään taantumassa. Suomalaiset luultavasti kuitenkin elpyvät vaikeasta tilanteestaan nopeammin kuin venäläiset.

Venäläisten ostokäyttäytymien on muuttunut odotetusti heikon taloustilanteen ja ruplan heikon kurssin vuoksi. Hintatietoisuus on lisääntynyt, kun aiemmin huoneen hintaa ei välttämättä edes kysytty. He käyttävät rahaa säästeliäämmin ja harkitummin kuin aikaisemmin, esimerkiksi oheispalveluihin heikentyneen ostovoiman vuoksi. Vastaukset kuitenkin vaihtelivat hotellin mukaan, joten varakkaiden venäläisten suosimissa hotelleissa ostokäyttäytymisessä ei välttämättä ole havaittu muutosta.

Meidät yllätti tieto siitä, että neljä viidestä hotellista kertoi, että venäläiset eivät ole koskaan olleet tärkein asiakasryhmä, edes venäläisten matkailijoiden huippuvuosina. Vaikka he ovatkin edelleen suurin ulkomaalainen asiakasryhmä, melkein jokaisessa haastatteluun vastanneessa hotellissa kotimaiset liike- ja lomamatkailijat sekä urheiluseurat ovat vastanneiden mielestä kantava voima. Siitä huolimatta, että venäläiset toivat alueelle huomattavan määrän tuloja, eivät he ole ohittaneet kotimaista kuluttajaa hotellin liiketoiminnan ylläpitäjänä. Vastanneet hotellit ovat siis onnistuneet segmentoinnissa, koska eivät ole olleet riippuvaisia pelkästään yhdestä segmentistä.

Kolme viidestä hotellista oli osallistunut GoSaimaan järjestämään Kiina-koulutukseen, joka kertoo siitä, että he näkevät aasialaiset potentiaalisina uusina asiakaina tai ainakin mielenkiintoisena vaihtoehtona. Heidän saamisensa tälle alu-

eelle tulee kuitenkin viemään ainakin joitakin vuosia ja esimerkiksi Lappi ja pääkaupunkiseutu alueena kiinnostavat heitä enemmän kuin Etelä-Karjala. Niin kuin yhdessä haastattelussa mainittiin, pelkkä puhdas luonto ei riitä houkuttelemaan heitä tänne, vaan tarvitaan jotain erikoisempaa, kuten Lapissa on revontulet. Kuten aiemmin jo mainittiin luvussa kolme, kriisin jälkeen on odotettavissakin, että etsitään uusia tapoja toimia ja uusia kohderyhmiä. Innovatiivinen majoitusyritys etsii aktiivisesti uusia asiakkaita, eikä tyydy vain sopeutumaan tilanteeseen. Tällaista toimintaa on huomattavissa alueen majoitusyrityksissä, kun ne etsivät uusia kohderyhmiä ja muokkaavat jakelukanaviaan, jotta ne palvelisivat kohderyhmiä paremmin.

Kolme hotellia ilmoitti jopa lisänneensä mainostamista, ja sosiaalisen median kautta tehtävä mainonta on suosittua alhaisten kustannusten vuoksi. Aiemmin yritykset ovat saattaneet tinkiä mainostamisesta vaikeina aikoina sen hintavuuden vuoksi, mutta sosiaalinen media on ilmeisesti muuttanut tilannetta ja lisännyt mainonnan mahdollisuutta myös haastavina aikoina. Venäjällä hotellit eivät olleet markkinoineet vastausten mukaan ollenkaan. Tämä saattaa johtua siitä, että venäläiset asiakkaat ovat löytäneet hotellit aikaisemminkin ilman markkinointia, ja Venäjällä on tärkeää tuttavien kokemukset ja suositukset hotellia valitessa, ei niinkään mainokset. Kuitenkin hotellien tulisi ottaa huomioon, että Venäjällä varsinkin nuoret käyttävät Internetiä etsiessään sopivaa matkakohdetta, ja venäjänkieliset Internet-sivut ovat suuri etu majoitusyritykselle nykypäivänä.

Suomalaisten ja joidenkin pohjoismaalaisten pelko rajan läheisyyttä kohtaan ei ollut edes käynyt meidän mielessä, koska itse olemme tottuneet asumaan rajan läheisyydessä. Venäläisten suuri määrä voi kuitenkin olla joillekin luotava työnteävä tekijä matkakohdetta tai palveluita valitessa.

Tulevaisuuden näkymät olivat kaikilla vastaajilla positiiviset. Venäläisten matkailun laskun uskottiin pysähtyvän ja Tilastokeskuksen (2016) mukaan vuoden 2016 helmikuussa venäläisten yöpymisten määrä olikin laskenut enää vain 3,1 prosenttia vuoden 2015 helmikuuhun verrattuna. Tilanne luultavasti tulee paranemaan venäläisten osalta, mutta aikataulua on todella vaikea arvioida. Entiselle tasolle emme usko venäläisten matkailijamäärien enää nousevan. Uusien työ-

paikkojen mahdollisuudet ovat sidoksissa matkailun kasvun kanssa, ja satunnaiset tarpeet lisähenkilöstölle voidaan järjestää esimerkiksi vuokratyön avulla, joten uusia vakinaisia työpaikkoja tuskin tulee olemaan tarjolla, vaikka matkailu alueella näyttäisikin elpymisen merkkejä.

8 Opinnäytetyöprosessi ja jatkotutkimusmahdollisuudet

Aloittaessamme tekemään tätä opinnäytetyötä, emme osanneet arvata, miten haastavaa ja aikaa vievää haastattelujen toteuttaminen tulisi olemaan. Oikeiden ihmisten löytäminen haastatteluun oli välillä todella turhauttavaa, varsinkin kun osalta emme saaneet minkäänlaista vastausta pyyntöömme osallistua tutkimukseen, ja tämän takia alkuperäiset aikataulusuunnitelmat jouduttiin hylkäämään. Loppujen lopuksi saimme kuitenkin tehtyä suunnitellut 5 haastattelua, joihin osallistui hotelleja Lappeenrannan ja Imatran alueelta. Joukossa oli sekä ketjuun kuuluvia että yksityisomistuksessa olevia hotelleja ja huonemäärältään isoja ja pie-nehköjä.

Kaiken kaikkiaan saimme haastatteluiden kautta hyviä vastauksia, joskin tietyissä kysymyksissä jotkin hotellit vastasivat tarkemmin kuin toiset. Osasyynä voidaan pitää omaa huolimattomuutta ja kokemuksen puutetta haastattelutilanteessa, kun jokin kysymys on jäänyt kokonaan kysymättä tai ei osattu esittää oikeita jatkokysymyksiä. Jälkeenpäin mietittynä haastattelukysymyksiä olisi voinut olla enemmänkin, ja kysymyksiä olisi voinut tarkentaa paremmin.

Alkuperäisen suunnitelman mukaan tarkoitus oli saada työ valmiiksi jo maaliskuussa 2016, mutta tämä aikataulu ei onnistunut, koska teoriaosuuden kirjoittaminen osoittautui yllättävän haastavaksi ja aikaa vieväksi. Sitten itse haastatteluiden toteuttaminen ja tulosten purkaminen vei aikaa, ja työn valmistuminen viivästyi uudestaan. Työnjako meillä toimi mielestämme hyvin koko ajan, ja molemmat ovat tehneet töitä työn valmistumisen eteen tasapuolisesti.

Työn valmistuessa mieleemme tuli muutamia jatkotutkimusmahdollisuuksia esimerkiksi opinnäytetöitä varten. Mielestämme olisi mielenkiintoista tutkia tämän työn parissa esille tullutta tietoa siitä, että jotkut suomalaiset saattavat vältellä matkustelua Kaakkois-Suomen alueella venäläisten ja rajan läheisyyden vuoksi.

Hieman tähän samaan aiheeseen liittyen voisi myös tutkia, lisääntykö suomalaisten matkailijoiden määrä alueella, jos venäläisten määrä pysyy alhaisena. Jatkotutkimuksena tälle työlle voisi olla muutaman vuoden päästä samankaltainen tutkimus riippuen siitä, miten tilanne tulee muuttumaan ja palaavatko venäläiset enää alueelle samalla volyymilla kuin muutama vuosi sitten.

Kuviot

Kuvio 1. Etelä-Karjalan majoitusliikkeiden yöpymisten muutokset vuonna 2015, s.7

Kuvio 2. Venäläisten rajanylitysten määrä Kaakkois-Suomen rajanylityspaikoilla vuosina 2010 - 2015 (Rajavartiolaitos 2016), s. 8

Kuvio 3. Ruplan kurssi euroa kohden vuosina 2012 – 2015, s. 14

Kuvio 4. Markkinointimix, 5P-malli, s. 25

Kuvio 5. Venäläisten asuttamien huoneiden määrä hotelli X:ssä 2013 -2016, s.40

Lähteet

Albanese, P. & Boedeker, M. 2002. Matkailumarkkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Keuruu: Edita Publishing Oy.

Brännare, R., Kairamo, H., Kulusjärvi, T. & Matero, S. 2005. Majoitus - ja matkailupalvelu. Helsinki: Wsoy.

Bank of Russia. Foreign currency market 2016. http://cbr.ru/eng/currency_base/dynamics.aspx?VAL_NM_RQ=R01239&date_req1=01.04.2013&date_req2=01.04.2016&rt=1&mode=1 Luettu 10.5.2016

Conrady R. & Buck, M. 2010. Trends and issues in global tourism 2010. Springer.

Goel, S. Crisis Management: Master the skills to prevent disasters 2009. Global India Publications.
<https://books.google.fi/books?id=3eua8cb24LAC&printsec=frontcover&dq=crisis+management&hl=fi&sa=X&ved=0ahUKEwjlx4T1-t3KAhUGCiwKHVDBC-BEQ6AEIKjAB#v=onepage&q=crisis%20management&f=false> Luettu 17.2.2016

Helinä Rautavaaran Museo 2016. Venäläinen uusivuosi. <http://helinamuseo.fi/kouluille/opetuspaketit/vuosi-juhlien/venalainen-uusivuosi/> Luettu 5.5.2016

Helsingin Sanomat 2014. Talous. Ruplan syöksykierre vaikuttaa laajasti – lue kaikki Venäjän talouskriisistä.
<http://www.hs.fi/talous/a1418784946292> Luettu 25.11.2015

Henderson, J. C. Tourism Crises – Causes, consequences & management. 2007. USA: Butterworth – Heinemann.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2011. Tutkimus-haastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Tallinna: Gaudeamus Helsinki University Press.

Kauppa liitto 2015. Venäläinen hyppää digiloikkaa! – Venäläisten siirtyminen verkkokauppaan haastaa suomalaiset palvelut. http://kauppa.fi/ajankohtaista/tiedotteet/venalaisten_siirtyminen_verkkokauppaan_haastaa_suomalaiset_palvelut_25186 Luettu 24.2.2016

Kinnunen, V. 2015. Yle Uutiset; Talous. Venäläinen lomailee Suomessa aiempaa lyhyemmän ajan – "Tiukan ruplan aika näkyy". http://yle.fi/uutiset/venalainen_lomailee_suomessa_aiempaa_lyhyemmän_ajan__tiukan_ruplan_aika_nakyy/8535793 Luettu 20.1.2016

Kerola, P. 2015. Yle Uutiset; Ulkomaat. Turkin pääministeri: Emme pyydä anteeksi venäläiskoneen pudottamista. http://yle.fi/uutiset/turkin_paaministeri_emme_pyyda_anteeksi_venalaiskoneen_pudottamista/8491941 Luettu 11.2.2016

Kokkonen, Y. 2015. Yle Uutiset; Ulkomaat. Venäjältä pakotelista Turkille: matkailu ja hedelmät kielletään. http://yle.fi/uutiset/venajalta_pakotelista_turkille_matkailu_ja_hedelmat_kielletaan/8495460 Luettu 11.2.2016

Kotiharju, A. 2015. Etelä-Saimaa. Venäläisillä ei ole varaa tulla ensi vuonnaan, varakkaiden matkustajien osuus kasvaa. <http://www.esaimaa.fi/Online/2015/12/28/Ven%C3%A4l%C3%A4isill%C3%A4%20ei%20ole%20varaa%20tulla%20ensi%20vuonnakaan%20varakkaiden%20matkustajien%20osuus%20kasvaa%20/2015120057530/4> Luettu 17.2.2016

Kotler, P. 2005. Markkinoinnin avaimet. 80 Konseptia Menestykseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Kotler, P., Bowen, J., & Makens, J. 2010. Marketing for hospitality and tourism. New Jersey. Pearson education Inc.

Kotiharju, A. 2016. Etelä-Saimaa. Venäläismatkailijoiden kato kiihtyy —ruplan kurssi alittaa jo kipurajan. <http://www.esaimaa.fi/Online/2016/01/20/Ven%C3%A4l%C3%A4ismatkailijoiden%20kato%20kiihtyy%E2%80%89%E2%80%94ruplan%20kurssi%20alittaa%20jo%20kipurajan/2016120180632/4> Luettu 11.2.2016

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1999. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos Oy.

Lääperi, M. 2015. Etelä-Saimaa. Venäläiset pitävät taas kukkaron nyörinsä tiukalla. <http://www.esaimaa.fi/Online/2015/07/26/Ven%C3%A4l%C3%A4iset%20pit%C3%A4v%C3%A4t%20taas%20kukkaron%20ny%C3%B6rins%C3%A4%20tiukalla/2015519346987/4> Luettu 25.11.2015

Malankin, M. 2012. Venäläiset matkailun asiakkaana. Mikkelin ammattikorkeakoulu. Tampereen yliopistopaino Oy. <http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/53492/URNISBN9789515883469.pdf?sequence=1> Luettu 5.5.2016

Manskinen, H. 2015. Viisumikauppa romahti. Etelä-Saimaa, 17.

MEK 2015a. Markkinatietoa. Suomeen on helppo tulla. <http://www.visitfinland.fi/tietoa-kohdemaista/venaja/tuotteet-ja-kohdeoryhmat/> Luettu 26.11.2015

MEK 2015b. Matkailun edistämiskeskus. Matkailun taloudelliset vaikutukset. <http://www.visitfinland.fi/tutkimukset-ja-tilastot/matkailun-taloudelliset-vaikutukset/> Luettu 16.11.2015

Mäntyneva, M., Heinonen, J. & Wrang, K. 2008. Markkinointitutkimus. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Rajavartiolaitos 2016. Hallintoyksiköt – Kaakkois-Suomen rajavartiosto – Tiedotteet ja tilastot - Tilastoja. Rajanylitysliikenteen määrä Kaakkois-Suomen rajavartioston valvomilla rajanyrityspaikoilla vuosina 2010-2016. http://www.raja.fi/download/66926_Liik.png?7a9ef616ab5fd388 Luettu 26.4.2016

Ranki, A. 2001. Saneeraus ja työyhteisön tukeminen. Helsinki: Kauppakaari.

Rusgate 2014. IntAer-matkanjärjestäjäkeskeytti toimintansa. 5.8.2014. <http://www.rusgate.fi/2014/08/05/intaer-matkanjarjestaja-keskeytti-toimintansa/> Luettu 8.5.2016

Salovaara, O. 2016. Etelä-Saimaa. Venäläiset myivät pois kiinteistöjään Etelä-Karjalassa — Venäjän puolustusministeriön päällikkö siirsi Taipalsaaren-talonsa yhtiön nimiin. <http://www.esaimaa.fi/Online/2016/02/15/Ven%C3%A4l%C3%A4iset%20myiv%C3%A4t%20pois%20kiinteist%C3%B6j%C3%A4nC3%A4n%20Etel%C3%A4-Karjalassa%E2%80%89%E2%80%94%E2%80%89Ven%C3%A4j%C3%A4nC3%A4n%20puolustusministeri%C3%B6nC3%A4nC3%A4llikk%C3%B6%20siirsi%20Taipalsaaren-talonsa%20yhti%C3%B6nC3%A4nC3%A4n%20nimiin/2016120298030/4> Luettu 17.2.2016

Skipper, D. 2009. Organizational design during financial crisis. Journal of strategic leadership. <http://www.regent.edu/acad/global/publications/jsl/vol2iss1/JSL%202009%20vol%202%20issue%201%20Skipper.pdf> Luettu 4.2.2016

Strang, L. 2000. Yritystoiminnan uhkatekijät – tunnista, ennakoi, selviydy. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Suomen Pankki 2016a. Valuuttakurssit, päivittäiset arvot. http://www.suomenpankki.fi/fi/tilastot/valuuttakurssit/Pages/tilastot_valuuttakurssit_valuuttakurssit_short_fi.aspx Luettu 10.5.2016

Suomen Pankki 2016b. Valuuttakurssit, vuosineljänneksen keskiarvo. http://www.suomenpankki.fi/fi/tilastot/valuuttakurssit/Pages/tilastot_valuuttakurssit_valuuttakurssit_short_fi.aspx Luettu 11.5.2016

Suomi – Venäjä – Seura 2016. Venäjän juhlapäivät. <http://www.venajaseura.com/venaja-tieto/tapakulttuuri/venajan-juhlapaivat> Luettu 5.5.2016

Suominen, A. 2003. Riskienhallinta. Vantaa: Wsoy.

Swarbrooke, J. & Horner, S. 2008. Consumer behaviour in tourism. Elsevier Ltd.

Taloussanomat 2015. Venäläiskato iskee Suomeen – ruplat katoavat nettiin. 6.10.2015 <http://www.taloussanomat.fi/palvelut/2015/10/06/venalaiskato-iskee-suomeen-ruplat-katoavat-nettiin/201512962/12?n=1> Luettu 25.11.2015

Tapiola, P. 2015. Yle Uutiset; Ulkomaat. Putinin käsky: Venäjän Egyptin-lennot keskeytettävä. http://yle.fi/uutiset/putinin_kasky_venajan_egyptin-lennot_keskeytettava/8438154 Luettu 11.2.2016

Tilastokeskus 2014. Liitetaulukko 7.1. Ulkomaiset yöpymiset ja niiden vuosimuutos (%) kaikissa majoitusliikkeissä vuonna 2013. 30.5.2014 http://www.tilastokeskus.fi/til/matk/2013/matk_2013_2014-05-30_tau_007_fi.html Luettu 22.3.2016

Tilastokeskus 2015a. Liitetaulukko 2.1. Yöpymiset kaikissa majoitusliikkeissä, tammikuu 2015. http://www.stat.fi/til/matk/2015/01/matk_2015_01_2015-03-19_tau_002_fi.html Luettu 11.2.2016

Tilastokeskus 2015b. Liitetaulukko 2.1. Yöpymiset kaikissa majoitusliikkeissä, helmikuu 2015. http://www.stat.fi/til/matk/2015/02/matk_2015_02_2015-04-16_tau_003_fi.html Luettu 11.2.2016

Tilastokeskus 2015c. Liitetaulukko 2.1. Yöpymiset kaikissa majoitusliikkeissä, maaliskuu 2015. http://www.stat.fi/til/matk/2015/03/matk_2015_03_2015-05-13_tau_003_fi.html Luettu 11.2.2016

Tilastokeskus 2015d. Liitetaulukko 2.1. Yöpymiset kaikissa majoitusliikkeissä, huhtikuu 2015. http://www.stat.fi/til/matk/2015/04/matk_2015_04_2015-06-11_tau_003_fi.html Luettu 11.2.2016

Tilastokeskus 2015e, Liitetaulukko 2.1. Yöpymiset kaikissa majoitusliikkeissä, toukokuu 2015. http://www.stat.fi/til/matk/2015/05/matk_2015_05_2015-07-16_tau_003_fi.html Luettu 11.2.2016

Tilastokeskus 2015f. Liitetaulukko 2.1. Yöpymiset kaikissa majoitusliikkeissä, kesäkuu 2015. http://www.stat.fi/til/matk/2015/06/matk_2015_06_2015-08-20_tau_003_fi.html Luettu 11.2.2016

Tilastokeskus 2015g. Liitetaulukko 2.1. Yöpymiset kaikissa majoitusliikkeissä, heinäkuu 2015.

http://www.stat.fi/til/matk/2015/07/matk_2015_07_2015-09-17_tau_003_fi.html
Luettu 11.2.2016

Tilastokeskus 2015h. Liitetaulukko 2.1. Yöpymiset kaikissa majoitusliikkeissä, elokuu 2015. http://www.stat.fi/til/matk/2015/08/matk_2015_08_2015-10-22_tau_003_fi.html Luettu 11.2.2016

Tilastokeskus 2015h. Liitetaulukko 2.1. Yöpymiset kaikissa majoitusliikkeissä, syyskuu 2015. http://www.stat.fi/til/matk/2015/09/matk_2015_09_2015-11-19_tau_003_fi.html Luettu 11.2.2016

Tilastokeskus 2015i. Yöpymiset majoitusliikkeissä lisääntyivät 2,5 prosenttia lokakuussa. http://www.stat.fi/til/matk/2015/10/matk_2015_10_2015-12-17_tie_001_fi.html Luettu 11.2.2016

Tilastokeskus 2016a. Yöpymiset majoitusliikkeissä vähenivät 3,1 prosenttia marraskuussa. http://www.tilastokeskus.fi/til/matk/2015/11/matk_2015_11_2016-01-14_tie_001_fi.html Luettu 11.2.2016

Tilastokeskus 2016b. Ulkomaisten matkailijoiden yöpymiset lisääntyivät 14,6 prosenttia helmikuussa 2016. http://www.tilastokeskus.fi/til/matk/2016/02/matk_2016_02_2016-04-14_tie_001_fi.html Luettu 28.4.2016

Tilastokeskus 2016c. Majoitustilasto 2015. http://www.tilastokeskus.fi/til/matk/2015/matk_2015_2016-04-29_tie_001_fi.html Luettu 29.4.2016

Turtiainen, S. 2014. Tästä on kyse: Ukrainan kriisi on kamppailua Venäjän etupiiristä. Helsingin Sanomat. <http://www.hs.fi/datajournalismi/a1305861105634>
Luettu 3.5.2016

Ulkoasiainministeriö 2016. Ukrainan tilanne: pakotteet. <http://formin.finland.fi/public/default.aspx?contentid=299145&nodeid=47853&contentlan=1&culture=fi-FI> Luettu 3.5.2016

Verhelä, P. 2014. Matkailun perusteet. Kuopio : Kuopion Liikekirjapaino Oy.

Vihmo, J. 2015. Heikko rupla karkotti venäläiset. Vitriini 3/2015, 28 – 29.

World Tourism Organization & the European Travel Commission (WTO) 2009. The Russian Outbound Travel Market – with Special Insight into the Image of Europe as a Destination. Spain.

Haastattelurunko

Tehtiinkö hotellissa merkittäviä investointeja tai palkattiinko lisää työvoimaa noususuhdanteen aikana?

Miten hotellin käyttöaste muuttunut vuodesta 2013, joka oli venäläisten matkailijoiden huippuvuosi?

Osattiinko muuttuvaan tilanteeseen reagoida tarpeeksi nopeasti, kun matkailijamäärät alkoivat laskea?

Miten olette leikanneet kuluja venäläisten turistien vähenemisen vuoksi?

- Onko aukioloaikoja muutettu?
- Ovatko muutokset vaikuttaneet henkilökunnan työtunteihin tai työtehtäviin? Koetteko muutoksien vaikuttaneen palvelun laatuun?
- Onko tilanne vaikuttanut hinnoitteluun?
- Onko joistain palveluista jouduttu luopumaan tai yhteistyö lopettamaan toisen yrityksen kanssa?
- Onko jokin investointi osoittautunut kannattamattomaksi?
- Oletteko tarjonneet uusia palveluita poistettujen tilalle?

Millaisia muutoksia olette huomanneet venäläisten ostokäyttäytymisessä?

Tehdäänkö huonevaraukset viime hetkellä vai hyvissä ajoin? Tuleeko no-show-varauksia?

Tuleeko venäläisiltä matkatoimistoilta edelleen ryhmävarauksia?

Huomasitteko eroa joulusesongissa edellisvuosiin verrattuna? Oliko muutoksia majoittujamäärissä?

Jos venäläiset olivat aikaisemmin suurin ja tuottavin asiakasryhmä, niin mikä on mielestänne nykyinen tärkein kohderyhmänne?

- Oletteko yrittäneet houkutella uusia asiakasryhmiä?
- Osallistuitteko GoSaimaan järjestämään Kiina-koulutukseen?

Onko yritystä mainostettu enemmän viime aikoina? Ulkomailla tai kotimaassa?

Millä tavalla erotutte kilpailijoista alueella? Mitkä ovat vahvuuksianne?

Oletteko tutkineet asiakastytyväisyyttä, tarjotaksenne nykyisille asiakkaille mahdollisimman hyvää palvelua? Kotimaiset ja ulkomaiset asiakkaat?

Uskotteko tilanteen paranevan tulevaisuudessa? Alan työllistymismahdollisuudet alueella? Mitä toiveita?