HAAGA-HELIA
ammattikorkeakoulu

Venäläisten matkustajien kokema palvelun laatu Suomi-Ruotsi-laivaliikenteessä, tapaus Viking Line

Jaakko Ahti

Opinnäytetyö
Ylempi amk-tutkinto
Palveluliiketoiminnan
koulutusohjelma
22.2.2012

HAAGA-HELIA
ammattikorkeakoulu

Tiivistelmä

22.2.2012

Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma

Tekijä tai tekijät Jaakko Ahti	**Ryhmätunnus tai aloitusvuosi** 2009
Raportin nimi Venäläisten laivamatkustajien kokema palvelun laatu Suomi-Ruotsi-laivaliikenteessä, tapaus Viking Line	**Sivu- ja liitesivumäärä** 81 + 11
Opettajat tai ohjaajat V.A. Heikkinen, Teemu Moilanen	

Työni tavoitteena on selvittää, mitä mieltä venäläiset matkailijat ovat suomalaisen matkailutuotteen palvelun laadusta?

Työn toimeksiantaja Viking Line halusi selvittää, miten venäläiset asiakkaat kokevat Suomi-Ruotsi-liikenteen laivojen palvelun laadun. Aikaisemmin Viking Linella ei ole tutkittu venäläisiä asiakkaita. Koska venäläisten matkustajien määrä kasvaa jatkuvalla tahdilla, halusi yhtiö tutkia kohderyhmää tarkemmin.

Taustaa varten työssä on selvitetty ensin suomalaisen matkailuyrityksen toimintaa kansainvälisillä markkinoilla. Koska suomalaisten ja venäläisten asiakkaiden väliltä löytyy kulttuurillisia eroja, on työssä selvitetty myös niin suomalaisten suhtautumista ulkomaalaisiin, venäläisten matkailijoiden taustatietoja, kuin myös venäläisten matkailijoiden taloudellisia vaikutuksia suomalaiseen talouselämään.

Pääteoriana työssä on palvelutuote ja sen eri osa-alueet, kuten palvelutuotteen rakenne sekä palvelun laadun kehittäminen. Tutkimuksen osalta tärkeimmän roolin muodostaa asiakkaan kokema palvelun laatu, jonka tärkeimmät vaikuttajat Viking Linen puolelta ovat palvelun tekninen laatu eli laivat, sekä palvelun toiminnallinen laatu eli henkilökunta ja palvelu laivalla.

Työn tutkimukseen vastasi 500 venäläistä. Tutkimuksen tulokset olivat ennakkoodotuksiin nähden yllättävät, sillä venäläiset asiakkaat antoivat keskimäärin parempaa palautetta läpi lähes koko tutkimuksen kuin suomalaiset ja ruotsalaiset vastaajat. Kehityskohtia kuitenkin löyty, joten työtä venäläisten asiakkaiden eteen tulee tehdä jatkossakin.

Asiasanat
Venäjä, venäläinen, palvelutuote, laatu, laiva, Viking Line

HAAGA-HELIA
University of Applied Sciences

Abstract

22.2.2012

Hospitality Management

Author Jaakko Ahti	**Group or year of entry** 2009
The title of thesis Service quality for russian cruise passengers between Finland and Sweden, Case Viking Line	**Number of pages and appendices** 81 + 11
Supervisor(s) V.A. Heikkinen, Teemu Moilanen	

What are Russian tourists thinking of the service quality of a Finnish tourist product?

The subscriber of the work, ferry company Viking Line Abp, wanted to find out what are the Russian customers thinking of the service quality in their cruise ships between Finland and Sweden. Previously Viking Line has not been studied Russian customers. As the number of Russian travelers is growing every year, wanted the company to investigate more specifically Russian customers.

The first step in the work is to examine Finnish company's operations in the international tourism market. Becouse there are cultural differences between the Finns and the Russians, is work also taking view to Finnish attitudes towards foreigners, bachground of Russian tourists and as well Russian tourist significance in the economic impact of the Finnish economy.

Main theory in work is service product and its parts, such as service product design and quality of service development. The most important theory is client's experience to service quality. In this case service quality are both Viking Line's quality of service before the cruise and as well on board the cruise ship. Also technical details and quality on the ships interior has a big meaning.

There were 500 Russians who answered the survey. The research results were a bit unxepected compared to pre-expectations. The Russian customers gave average better feedback throughout almost the whole study as the Finnish and Swedish did. However, there are still things to do for the future if Viking Linewants to compare in competition. Russian customers are more and more important for Finnis tourism industy in the future.

Key words
Russia, Russian, service product, quality, cruise ship, Viking Line

Sisällys

1 Johdanto ... 1
1.1 Taustatekijät ja tutkimusongelma ... 1
1.2 Työn tavoitteet ja tutkimusmenetelmät ... 3
1.3 Työn rakenne ... 5
1.4 Kiitos työn avustajalle! ... 5
2 Viking Line Abp ja toimintaympäristö ... 6
2.1 Viking Line Abp yhtiönä ... 6
2.2 Toimintaympäristö ja markkinat ... 9
3 Suomalainen yritys ja ulkomaiset matkailumarkkinat ... 11
3.1 Kansainväliset markkinat ... 11
3.2 Organisaation toimintaympäristö ... 13
3.3 Suomalainen toimintaympäristö ja ulkomaalaiset asiakkaat ... 16
3.4 Tutkimus suomalaisten suhtautumisesta venäläisiin asiakkaisiin ... 18
4 Venäläiset matkailijat ja suomalainen yritysmaailma ... 20
4.1 Venäläisen laivamatkailijan profiili ... 20
4.2 Venäläisten matkailijoiden poliittinen ja kulttuurinen tausta ... 21
4.3 Venäläismatkailijat Suomessa tilastojen valossa ... 22
4.4 Viking Linen venäläiset asiakkaat ... 24
5 Palvelutuote ... 27
5.1 Palvelu tuotteena ... 27
5.1.1 Palvelutuotteen ominaisuuksia ... 29
5.1.2 Palvelutuotteen rakenne ... 30
5.2 Palvelumuotoilu ... 31
5.3 Palvelun laadunkehitys ja laatujohtaminen ... 33
5.3.1 Laatu ja palveluprosessi ... 38
5.3.2 Palvelun kehittäminen ... 39
5.4 Onnistunut palvelutuote ja konfliktien välttäminen arvojen avulla ... 40
5.4.1 Arvohierarkia ... 41
5.4.2 Arvojen määrittäminen ... 44
5.5 Palvelutuotteen tulevaisuus? ... 46
6 Tutkimus ... 48

6.1 Palvelutuote ja laatu Viking Linella ... 48
6.2 Tutkimuksen toteutus ... 48
6.3 Tutkimuksen kysymykset ja niiden taustat ... 49
6.4 Venäläisten vastaajien taustatiedot ... 49
6.4.1 Asuinpaikka ... 50
6.4.2 Matkan syy ... 50
6.4.3 Yksin vai ryhmässä? ... 51
6.4.4 Vastaajan sukupuoli ... 52
6.4.5 Vastaajan ikä ... 53
6.4.6 Matkustustiheys Suomi-Ruotsi –linjalla ... 53
6.4.7 Laiva, jolla matkustaa ... 54
6.4.8 Varustamo, jolla yleensä matkustaa ... 55
6.4.9 Matkan varaus ... 55
6.5 Venäläisten asiakkaiden kokema laatu verrattuna suomalaisiin ja ruotsalaisiin. 56
6.5.1 Yleiset tulokset palvelusta maissa ... 57
6.5.2 Yleiset tulokset palvelusta laivalla ... 58
6.5.3 Amorella, Turku-Ahvenanmaa-Tukholma ... 60
6.5.4 Isabella, Turku-Ahvenanmaa-Tukholma ... 61
6.5.5 Gabriella, Helsinki-Ahvenanmaa-Tukholma ... 62
6.5.6 Mariella, Helsinki-Ahvenanmaa-Tukholma ... 63
7 Johtopäätökset tutkimuksesta ja jatkokehitys ... 65
7.1 Yhteenveto tutkimuksesta ... 65
7.2 Laivakohtainen tulosten analysointi ... 66
7.2.1 Amorella, Turku-Ahvenanmaa-Tukholma ... 66
7.2.2 Isabella, Turku-Ahvenanmaa-Tukholma ... 67
7.2.3 Gabriella, Helsinki-Ahvenanmaa-Tukholma ... 67
7.2.4 Mariella, Helsinki-Ahvenanmaa-Tukholma ... 68
7.2.5 Maapalveluiden yleinen vertailu ja kriittiset kohdat ... 69
7.3 Laivojen vertailut ja kriittiset kohdat sekä kehitysalueet ... 71
7.4 Erot ja kehityskohdat ... 72

7.4.1 Toiminta maissa ennen laivamatkaa 73
7.4.2 Palvelu laivalla 73
7.4.3 Informaatio laivalla 74
7.4.4 Ravintolat ja ruokatuote 75
7.4.5 Hytit 76
7.4.6 Laivan siisteys 77
7.4.7 Viihde 77
7.4.8 Myymälä 78
7.4.9 Järjestys laivalla 79
7.4.10 Yleisvaikutelma 79
8 Yhteenveto 80
Liitteet 85
Liite 1. Laivojen faktatiedot 85
Liite 2. Kyselylomake suomeksi 86
Liite 3. Kyselylomake venäjäksi. 89
Liite 4. Avoimet vastaukset, Amorella. 91
Liite 5. Avoimet vastaukset, Isabella. 92
Liite 6. Avoimet vastaukset, Gabriella. 93
Liite 7. Avoimet vastaukset, Mariella. 94
Liite 8. Laivakohtaiset taustatiedot kyselyssä 95

1 Johdanto

1.1 Taustatekijät ja tutkimusongelma

Venäläisten matkailijoiden määrä on kasvanut Suomessa viimeisten vuosien aikana tasaisesti. Kokonaisuudessaan Suomeen saapuneiden matkailijoiden määrä on myös kasvanut vakaasti läpi koko 2000-luvun alun. Esimerkiksi vuonna 2009 Suomessa vieraili yhteensä 5,7 miljoonaa ulkomaalaista matkailijaa, joka on 50% enemmän kuin vuonna 2000. Suomeen saapuvien päiväturistein määrä on kuitenkin vastaavassa ajassa yli kaksinkertaistunut, joka selittyy suurelta osin erityisesti venäläisten päiväturistien kasvulla Itä-Suomessa. Venäläiset turistit ovatkin suurin Suomeen saapuva kansalaisuus matkailussa. Venäläisten turistien ostovoima on kohentunut ja heidän elintasonsa on parantunut huomattavasti 2000-luvun aikana. Niinpä venäläiset turistit ovatkin alkaneet vaatia palveluilta ja niiden tuottajilta entistä enemmän. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010, 10-14.)

Venäläiset ovat yhä suurempi ja tärkeämpi asiakassegmentti kotimaiselle liiketoiminnallemme, niin matkaulu- majoitus- ja ravitsemusorganisaatiooille, kuin myös kauppakeskuksille sekä lento- ja laivayhtiöille. Venäläisten turistien viipymä etenkin heidän omien loma-aikojensa kohdalla on useampi päivä. He käyttävät rahaa palveluihin, panostavat itseensä ja perheeseensä sekä ostavat myös tuotteita, kuten arvotavaroita.

Tämä ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyöni käsittelee työnantajani, ahvenanmaalaisen varustamokonserni Viking Line Abp:n toimeksiantona venäläisten matkustajien tyytyväisyyttä Viking Linen palveluihin Suomi-Ruotsi –laivaliikenteessä. Käytännössä siis työn tulee antaa vastaus siihen, mikä on venäläisen turistin kokema palvelun laatu ja miten hyvin Viking Linen palvelutuote eli risteily vastaa asiakkaan ennakkoodotusta sekä koettua palvelun laatua.

Viking Linen matkustajatilastoista ja asiakkuudenhallintajärjestelmästä ilmenee, että venäläisten turistien matkustus Viking Linen liikenteessä keskittyy Suomi-Ruotsi –linjoille, kun taas Tallinnan liikenteen osalta venäläisten matkustajien määrä on suhteessa suomalaisiin ja virolaisiin huomattavasti pienempi. Lisäksi Tallinnan reitin venäläiset asiakkaat ovat pääosin sellaisia, jotka asuvat Virossa tai Suomessa.

Työni tutkimusongelma ja lähtökohta perustuu siis Viking Linen tutkimustarpeeseen. Yhtiön on tiedettävä enemmän venäläisten laivamatkustajien asiakas- ja kulutuskäyttäytymisestä enemmän, sillä venäläisten matkalijoiden määrä on kasvanut voimakkaasti niin Viking Linella kuin muutenkin Suomessa. Aikaisemmin kuitenkaan heidän asiakastyytyväisyyttään Viking Linen palvelutuotteeseen ei ole tutkittu tarkemmin. Sensijaan yleisellä tasolla on tutkittu yleistä asiakastyytyväisyyttä, sekä toki tarkemmin Suomen, Ruotsin ja sittemin myös Viron markkina-alueella on tutkittu segmenttikohtaisia asiakkaita hyvinkin tarkasti. Jotta yhtiö voisi parantaa asemaansa yhä kasvavalla venäläsiten asiakkaiden segmentillä, oli tutkimukselle tarvetta.

Viking Linella on ollut systemaattinen laatutyöskentely osana toimintaa ja tuotekehitystä jo useita vuosia. Yhtiö on palkittu mm. Suomen Laatupalkinnolla vuonna 2009. Tämän työn myötä laatutyöskentely ulottuu toivottavasti myös venäläisten asiakkaiden segmenttiin luoden pohjaa tulevalle ja laajentuvalle venäläisten asiakkaiden palvelutarjooman kehittämiselle. Työ myös edesauttanee löytämään mahdollisuuden rakentaa kokonaisvaltaisen palveluratkaisun venäläisten asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseksi.

Toisena lähtökohtana on tuottaa tietoa Viking Linelle mahdollisten henkilöstön tarjoaman palvelun ja asiakkaiden kokeman palvelun välillä. Tällä hetkellä esimerkiksi venäläisten matkailijoiden profiilia ja heidän kulutuskäyttäytymistään muun muassa varaustilanteissa, ravintoloissa ja kaupoissa ei tunneta ehkä tarpeeksi hyvin.

Tutkimukseni kolmantena lähtökohtana on päästä analysoimaan ja kehittämään palvelun laatua Viking Linella. Oma työurani on kestänyt jo yli kymmenen vuotta yhtiön palveluksessa. Olen aloittanut aikanaan kesätöissä myyntipalvelussa tradenomin opintojeni aikana. Sittemin työharjoittelun kautta sain vakituisen työsuhteen yhtiön palveluksessa. Helmikuusta 2010 alkaen olen työskennellyt Helsinki-Tallinna –reitin tuotepäällikkönä. Työni onkin vahvan kokemuksellinen ja hyödynnän tässä työssäni kirjallisten lähteiden lisäksi myös sellaista tietoa, jonka olen itse oppinut omassa työssäni viimeisen reilun kymmenen vuoden aikana.

1.2 Työn tavoitteet ja tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyöni ensisijainen tavoite on selvittää, mitä mieltä venäläiset asiakkaat ovat Viking Linen Suomi-Ruotsi –liikenteen laivojen palvelujen laadusta. Tähän vastauksen antaa työni tutkimus, jossa viisisataa venäläistä laivamatkustajaa täytti palautekyselyn, jonka tuloksia verrattiin suomalaisten ja ruotsalaisten asiakkaiden vastaaviin tuloksiin. Eroja oli yllättävissä kohdissa omaan ennakko-odotukseeni nähden. Tutkimus toteutettiin tammikuussa 2011.

Tutkimuksen toisena tavoitteena on kehittää Viking Linen palvelutuotetta ja palvelujen laatua, jotta Viking Linen imago venäläisten asiakkaiden keskuudessa paranisi. Tutkimuksen tulosten tulisikin vastata siihen, mihin kohtiin palvelutuotteessa, eli laivamatkassa täytyy kiinnittää huomiota.

Kolmantena tavoitteenani on kuvata ja tulkita venäläisten matkailijoiden profiilia sekä asiakas- ja kulutuskäyttäytymistä.

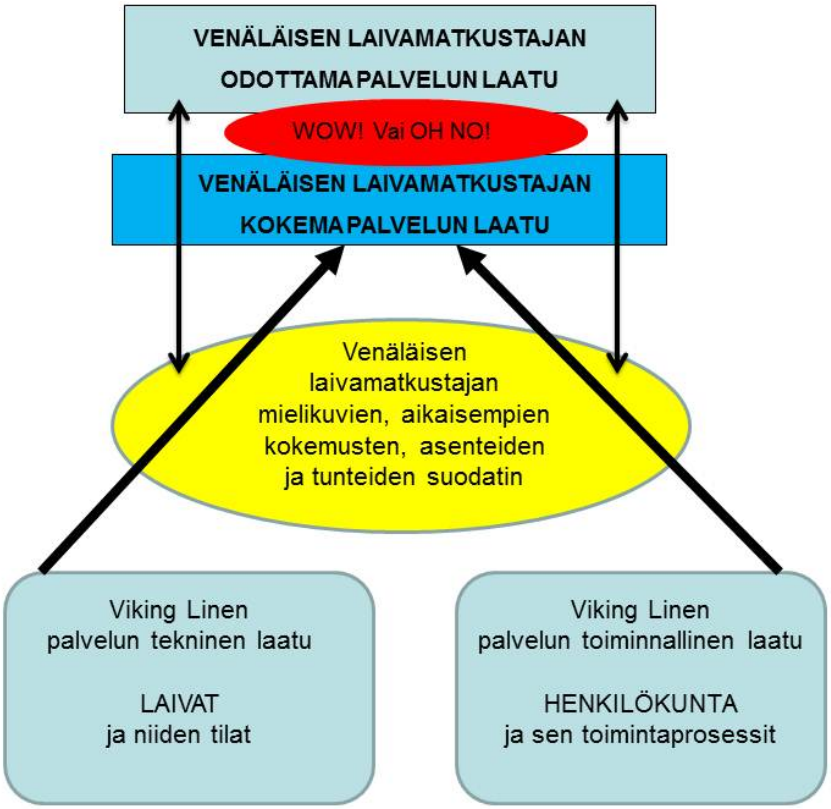
Neljäntenä tavoitteena on tuottaa sisältöjä ja lähtökohtia Viking Linen henkilöstön – niin laivalla kuin maissa, niin palvelu- kuin tuotanto-organisaatiossa – kouluttamiseen niin, että heidän asenteensa ja ammattitaitonsa paranisi venäläisten matkustajien kohtaamisissa. Samalla myös mahdollisia kulttuurieroja henkilökunnan ja asiakkaiden välillä voitaisiin lähentää ja parantaa siten palvelua.

Tutkimuskysymyksiksi nouseekin seuraavat kysymykset:

- Millainen on Viking Linen palvelutuote kokonaisuutena venäläisten mielestä?
- Millainen on venäläisen asiakkaan profiili?
- Miten venäläisten kokemukset palvelutuotteen eri kohtaamisissa eroavat suomalaisista ja ruotsalaisista asiakkaista?

Työn teoriat avaavat ensin palvelutuoteen rakennetta, palvelutuotteen laatua sekä palvelumuotoilua. Keskeisin teoria työssä on Rissasen (2005) teoria asiakkaan kokemasta palvelun laadusta palvelutuotteessa. Viking Linen venäläisen asiakkaan kannalta tämä on esitelty kuviossa 1. Kuviossa yhdistyvät Viking Linen palvelutuotteen tekninen laatu, eli laivat ja niiden ominaisuudet, sekä toiminnallinen laatu, eli palvelutilanteet ja nii-

den prosessit. Suodattimella tarkoitan sitä kokemusta, jossa asiakkaan omat ennakkoodutukset ja koettu palvelun laatu heijastuvat Viking Linen tarjoamaan toiminnalliseen ja tekniseen laatuun. Vastaavasti tämän jälkeen asiakas peilaa koettua laatua ja ennakkoodotusta toisiinsa muodostaen niistä joko positiivisen (WOW!) tai negatiivisen (OH NO!) elämyksen.



KUVIO 1. Venäläisen asiakkaan kokema palvelun laatu Viking Linella – tutkimusasetelma.

Koska laivamatka on useiden eri palvelukohtaamisten laaja kokonaisuus, onkin palvelun laatu sekä myös palvelutuotteen rakenne hyvä pohja mielestäni tutkimukselle. Työssä keskityn nimenomaan asiakkaan kokemaan palveluun. Toiminnallinen ja tekninen laatu ovat olemassa olevalla tasolla, joten niiden tämän hetkiseen tasoon en puutu työssä. Sen sijaan tutkimuksen tuloksia voidaan jatkohyödyntää tulevaisuudessa sekä teknisen että toiminnallisen laadun kehittämisessä.

Itse tutkimus puolestaan toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena samoin osa-aluein ja kysymyksin kuin normaali ja säännöllinen suomalaisten ja ruotsalaisten asiakkaiden

tutkimus, jotta vertailukelpoisuus olisi riittävä. Vertailemalla normaalin asiakastutkimuksen ja venäläisten tutkimuksen eroja, oli tarkoitus löytää kriittiset kohdat palvelutuotteessa venäläisten asiakkaiden kohdalla.

Päätutkimusaineisto muodostuu asiakaskyselystä, johon osallistui viisisataa venäläistä laivamatkustajaa täytti palautekyselyn. Se toteutettiin asiakaskyselynä vuonna ? aika? Tutkimusosio toteutettiin samoin osa-aluein ja kysymyksin kuin normaali ja säännöllinen suomalaisten ja ruotsalaisten asiakastutkimus, jotta vertailukelpoisuus olisi riittävä. Vertailemalla normaalin asiakastutkimuksen ja venäläisten tutkimuksen eroja, oli tarkoitus löytää kriittiset kohdat palvelutuotteessa venäläisten asiakkaiden kohdalla. Näiden tulosten avulla tulisi olla mahdollista keskittyä oleellisiin kehitysalueisiin, jotta tulevaisuudessa Viking Linen risteilytuote olisi mahdollisimman kilpailukykyinen venäläisten turistien markkinoilla.

1.3 Työn rakenne

Työni koostuu kahdeksasta pääluvusta. Teoriassa päälähteinä olen käyttänyt Rissasen (2005) sekä Gröönroosin (2009) teorioita. Teorioiden jälkeen olen avannut venäläisen matkailijan profiilia niin yleisellä tasolla kuin Viking Linellakin. Tutkimusosio koostuu tuloksista, sekä niiden analysoinnista. Analysointiosuus kertoo sen, mihin osa-alueisiin tulisi kiinnittää huomiota, jotta palvelutuotteen kokonaislaatu kasvaisi venäläisten asiakkaiden keskuudessa ja edesauttaisi yhtiön aseman kehitysta kansainvälistyvillä markkinoilla.

1.4 Kiitos työn avustajalle!

Haluan tässä yhteydessä myös kiittää ystävääni Linda Putnaa avusta työn toteuttamisen osalta. Linda Putna käänsi tutkimuksen kyselylomakkeen suomesta venäjäksi sekä myös tutkimuksen avoimien kommenttien vastaukset venäjästä suomeksi, sillä itse en osaa venäjää. Kiitos avusta, Linda!

2 Viking Line Abp ja toimintaympäristö

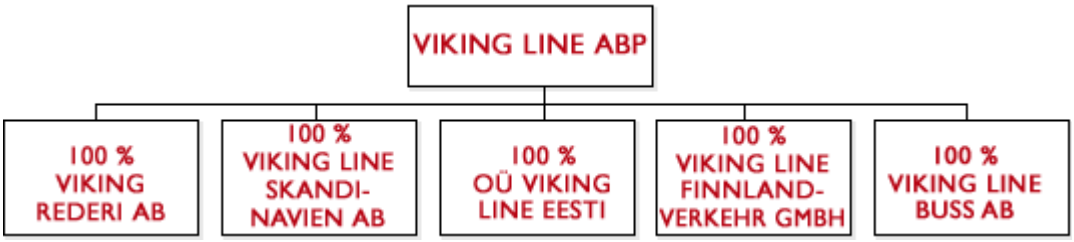
2.1 Viking Line Abp yhtiönä

Viking Line on iältään jo yli viisikymmentävuotias varustamo, joka on tuotemerkkinä varmasti sellainen, jonka lähes jokainen suomalainen tietää. Kilpailu on kuitenkin koventunut, ja yhtiö on saanut muiden varustamojen lisäksi uusia kilpailijoita viime vuosina. Yksi etu yhtiöllä, kuten muillakin varustamoilla on: Suomi on maantieteellisesti yhä muuhun Eurooppaan nähden ”saari”, ainakin niin kauan kuin maayhteydet Venäjän kautta eivät ole logistisesti helppoja. Näin ollen merenkulkua ja laivaliikennettä tarvitaan yhä jatkossa. Lisäksi Suomen pitkä ja pimeä talvikausi takaavat sen, että ihmiset haluavat irtiottoa arjesta jatkossakin vaikka elämäntyylit muuttuisivat. Näin ollen laivamatka tullee olemaan yhä jatkossakin hyvä vaihtoehto lomalle.

Viking Linen historia juontaa juurensa sotavuosien jälkeiseen yhteiskunnalliseen vaurastumiseen ja pohjoismaiseen passivapauteen, joka alkoi mahdollistamaan yhä useamman suomalaisen matkustamisen ulkomaille – aina Ruotsiin asti. 1.6.1959 käynnistyikin Suomen, Ahvenanmaan ja Ruotsin välisessä matkustajaliikenteessä uusi aikakausi, kun vastaperustetun varustamon Rederi Ab Vikinglinjenin höyryturbiinikäyttöinen alus s/s Viking aloitti liikenteen Turun saaristosta Korppoosta Maarianhaminan kautta Ruotsin Gräddöseen. Myöhemmin ahvenanmaalaiset varustamot Vikinglinjen Ab (sittemin Rederi Ab Sally) ja Ålandsfärjan Ab (sittemin SF Line Ab) sekä Ruotsin Gotlannista ollut Rederi Ab Slite aloittivat markkinointiyhteistyön Silja-varustamoa vastaan. Tämän tuloksena perustettiin markkinointiyhtiö Oy Viking Line Ab. Kukin varustamo vastasi omien alustensa liikennöinnistä ja henkilöstöstä, mutta yhtiöiden yhdessä omistama markkinointiyhtiö Viking Line vastasi kunkin kolmen varustamon myynnistä ja markkinoinnista Suomessa ja Ruotsissa. Myöhemmin 1980 –luvulla Sally-varustamo (ent. Vikinglinjen Ab) vetäytyi pois yhteistyöstä ja päätyi lopulta kilpailevan Silja Line –konsernin omistukseen. 1993 ruotsalainen osakasvarustamo Slite ajautui konkurssiin ja ahvenanmaalaisesta SF Linesta tuli markkinointiyhtiö Viking Linen ainoa omistaja. Vuonna 1995 SF Line muutti nimensä Viking Line Abp:ksi ja yhtiö noteerattiin Helsingin pörssissä. (Viking Line 50 vuotta autolauttaliikennettä, 2011.)

Nykyään Viking Linen liikeidea on tarjota laajassa mittakaavassa edullisia ja turvallisia matkustus- ja rahtipalveluja, korkeatasoista viihdettä, hyvää ruokaa ja houkuttelevia ostoselämyksiä. Yhtiön liiketoiminta jaetaan kahteen eri osa-alueeseen. Matkustajaliiketoiminta kattaa niin maissa tapahtuvat tuotanto-, marrkinointi- ja myyntipalvelut kuin myös laivojen kaupallisen liiketoiminnan. Rahtitoiminta puolestaan palvelee teollisuuden ja kaupan tarpeita ja tarjoaa siten varmoja, nopeita ja säännöllisiä rahtikuljetuksia sekä huolintapalveluja. Yhtiön visiona on, että markkinat rentoutumiselle, matkustamiselle ja rahtikuljetuksille ovat tulevaisuudessakin vakaat ja tietyillä osamarkkinoilla on kasvumahdollisuuksia. (Viking Line liikeidea, 2011) Juuri työn käsittelemä venäläinen asiakaskunta on yksi vahvoista kasvualueista Itämeren laivaliikenteessä.

Viking Line –konserni tytäryhtiöineen työllistää noin 3000 ihmistä. Emoyhtiö Viking Line Abp omistaa seitsemän alusta, joista kolme on vuokrattu ruosalaiselle tytäryhtiölle Viking Rederi Ab:lle. Kyseiset alukset, Viking Cinderella, Rosella sekä Viking XPRS liikennöivät Ruotsin lipun alla ja ruotsalaisella miehityssopimuksella. Loput neljä alusta, Amorella, Isabella, Gabriella ja Mariella ovat Suomen lipun alla ja suomalaisella miehityssopimuksella. Emoyhtiö vastaa myös varustamotoiminnoista, tuotekehityksestä sekä Suomen, Venäjän ja Aasian markkinoiden myynnistä ja markkinoinnista. Ruotsissa sijaitseva tytäryhtiö Viking Line Skandinavien Ab vastaa myynnistä ja markkinoinnista Skandinaviassa, virolainen tytäryhtiö Viking Line Eesti Oü Baltiassa ja Lyypekissä Saksassa sijaitseva tytäryhtiö Viking Line Finnlandverkher GMBH Saksan ja muun Euroopan markkinoinnista ja myynnistä. Lisäksi konsernin viides tytäryhtiö Viking Line Buss Ab vastaa Ahvenanmaalla Park Alandia –hotellin toiminnasta, Viking Linen oman matkatoimiston toiminnasta sekä Ahvenanmaalla toimivan linja-autoyhtiön toiminnasta. Yhtiön toimitusjohtaja on ollut vuodesta 2009 alkaen Mikael Backman. (Viking Line Konsernirakenne, 2011) Kuviossa kaksi on esitelty Viking Linen konsernirakenne.



KUVIO 2. Viking Linen konsernirakenne (Viking Line Konsernirakenne 2011.)

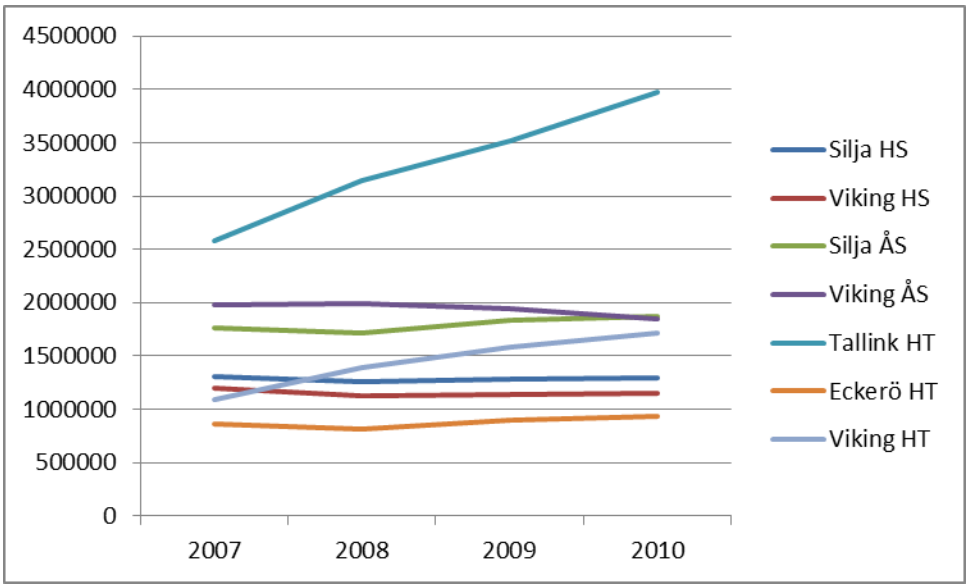
Viking Linella on seitsemän alusta liikenteessä, sekä Turusta STX Europen telakalta tilattu uudisrakennus, jonka on tarkoitus valmistua vuoden 2013 alkupuolella. Alus on maailman ensimmäinen nestemäistä maakaasua, kansainväliseltä termiltään LNG, polttoaineenaan käyttävä matkustaja-alus, joten ympäristöystävällisyysominaisuuksiltaan alus on valmistuttuaan maailman huippuluokkaa. Liitteessä 1 on esitelty tarkemmin Viking Linen laivasto vuonna 2011. Liitteen kuvat ja tiedot ovat Viking Linen kuvapankista, jota käytän työssäni lähes päivittäin.

Liikennöintialueena Viking Linella on Pohjois-Itämeri linjoilla Helsinki-Tallinna sekä Suomi-Ahvenanmaa-Ruotsi. Helsinki-Maarianhamina-Tukholma –reitillä liikennöivät m/s Gabriella ja m/s Mariella. Turku-Maarianhamina/Långnäs-Tukholma –reitillä liikennöivät m/s Amorella ja m/s Isabella. Isabellan korvaa alkuvuonna 2012 valmistuva uusi alus. Helsinki-Tallinna –reitillä liikennöi yhtiön tähän asti uusin alus, m/s Viking XPRS. Ruotsin ja Ahvenanmaan välisessä liikenteessä on lisäksi kaksi alusta. M/S Viking Cinderella risteilee Tukholmasta Maarianhaminaan ja Maarianhamina-Kapellskär –reitillä liikennöi yhtiön vanhin alus, m/s Rosella. (Viking Line liikenne, 2011) Liikennealue on esitetty graafisesti kuviossa kolme.

KUVIO 3. Viking Linen reitit (Viking Line liikenne, 2011.)

2.2 Toimintaympäristö ja markkinat

Pohjoisen Itämeren matkustajaliikenne on vakiinnuttanut paikkansa suomalaisten ja ruotsalaisten matkailumarkkinoilla. Suomen ja Ruotsin välinen laivaliikenne on kehittynyt jo vuosikymmenten ajan tarjoten edelleen irtiottoa arjesta. Kilpailu on kuitenkin kiristynyt varustamojen kesken. Kuviosta neljä selviää graafisesti Viking Linen sekä sen kilpailijoiden matkustajamäärien kehitys 2007-2010 aikana niin Suomen ja Ruotsin kuin myös Suomen ja Viron välisessä liikenteessä. Kuvasta voidaan nähdä, että liikenne Suomen ja Viron välillä on kasvanut todella voimakkaasti, kun taas kokonaisliikenne Suomen ja Ruotsin välillä on pysynyt 2007-2010 jokseenkin samalla tasolla.



KUVIO 4. Kokonaisliikenteen kehitys 2007-2010. (ShipPax-tietojärjestelmä, 2011.)

Osittain Helsinki-Tallinna-reitin suurta kasvua selittää se, että Viron liityttyä EU:hun ja myöhemmin Schengen –alueeseen, on esimerkiksi työmatkustus Suomen ja Viron välillä kasvanut merkittävästi, kun taas Suomen ja Ruotsin välinen liikenne laivoilla on valtaosin edelleen perinteisempää risteilyliikennettä. Reittiliikenteen osuus Suomi-Ruotsi-liikenteessä korostuu kesäkuukausina sekä muina loma-aikoina.

Tarkemmat matkustajaluvut ovat vastaavasti esiteltyinä reitti- ja yhtiökohtaisesti vuosien 2007-2010 osalta taulukossa 1. seuraavalla sivulla.

TAULUKKO 1. Kokonaisliikenteen kehytys Pohjois-Itämerellä 2007-2010. (ShipPax-tietojärjestelmä, 2011.)

	2007	2008	2009	2010
Viking Line, Hel-Sto	1.114.606	1.130.696	1.141.766	1.154.761
Silja Line, Hel-Sto	1.307.899	1.260.382	1.277.073	1.291.186
Viking Line, Åbo-Sto	1.973.526	1.993.972	1.941.243	1.841.463
Silja Line, Åbo-Sto	1.759.890	1.709.852	1.831.559	1.871.976
Viking Line, Hel-Tal	1.091.428	1.395.353	1.586.933	1.719.931
Tallink, Hel-Tal	2.578.386	3.149.316	3.520.079	3.974.927
Eckerö Line, Hel-Tal	857.121	814.510	901.648	931.815

Huomioitavaa mielestäni on ehdottomasti se, etteivät varustamot enää kilpaile asiakkaista vain keskenään, vaan myös muiden toimialojen kanssa. Tähän haasteeseen törmään päivittäin omassa työssäni tuotepäällikkönä. Nykyisin todella haasteellinen kilpailija löytyy lentoalalta. Esimerkiksi Suomesta lentävät halpalentoyhtiöt ovat kasvattaneet tarjontaansa merkittävästi. Jos lentolippu Berliiniin maksaa parhaimmillaan vähemmän kuin Ruotsin risteily, on asiakkaan houkutteleminen laivalle entistä vaikeampaa. Vastaavasti esimerkiksi Suomen ja Ruotsin välisessä lentoliikenteessä saa nykyisin muutamalla kymmenellä eurolla jopa menopaluu-lennon. Tällöin tunnin mittainen lento verrattuna 8-15 tunnin laivamatkaan on melko houkutteleva. Lisäksi olen omassa työssäni havainnut sen, että matkailualalla ei enää päde samat säännöt esimerkiksi ostokäyttäytymisessä kuin ennen, sillä vapaa-aikaa arvostetaan nykyisin yhä enemmän ja halutaan yhä elämyksellisempiä kokemuskokonaisuuksia. Lisäksi tulotasot ovat muuttuneet sikäli, että kärjistettysti voisin sanoa perinteisen teollisuusalan työntekijän olevan samalla ellei jopa paremmalla tulotasolla ja luksusta tarjoavilla palvelutuotteiden markkinoilla kuin esimerkiksi akateemisesti koulutetun. Vapaa-aikaan halutaan panostaa, eikä matkailualalla pidä ottaa asiakasta itsestäänselvyytenä. Tulevaisuudessa yksilöllisyys ja laatu palvelutuotteessa korostuvat varmasti entisestään, mikä lisää ja koventaa kilpailua.

3 Suomalainen yritys ja ulkomaiset matkailumarkkinat

3.1 Kansainväliset markkinat

Kansainvälinen liiketoiminta on nykyaikana jo melkoinen itsestäänselvyys suomalaisten yritysten keskuudessa. Mielestäni tämä pätee erityisesti matkailualalla, jossa Suomen kokoisella pienellä markkinalla kansainvälisyys tuo yritykselle laajemmat markkinat. Suomen matkailumarkkinoiden suurimman haasteen koen olevan sijainnin, sillä olemmehan me melko kaukana esimerkiksi Euroopan markkinoista ja sijaintimme on ”ikään kuin väärään suuntaan” verrattuna esimerkiksi Välimeren alueen houkutteleviin rantakohteisiin. Toisaalta esimerkiksi Aasian näkökulmasta olemme ensimmäinen eurooppalainen maa, aivan kuin portti Eurooppaan.

Valttejamme ovat myös perinteisesti olleet kaunis ja puhdas luonto, toimiva infrastruktuuri, uskoakseni keskimäärin hyvä englannin kielen taito sekä jatkossa myös varmasti yhä tärkeämpään asemaan nouseva turvallisuus. Haasteitakin kuitenkin löytyy. Niistä mielestäni yksi haaste on jatkossa suomalaisten suhtautuminen ulkomaalaisiin ja Euroopassakin muuttuvat asenteet esimerkiksi maahanmuuttajia kohtaan.

Yleisesti ottaen yritykset päätyvät kansainvälisen toiminnan aloittamiseen ja kehittämiseen melko erilaisista lähtökohdista. Joskus syy löytyy juuri edellä mainitsemastani matkailualaakin ”vaivaavasta ongelmasta”, eli kotimarkkinoiden pienuudesta tai kasvun laantumisesta. Toisaalta syy voi olla myös esimerkiksi kotimaisen asiakkaan laajeneminen ulkomaille, ulkomainen tilaus tai yhteistyöehdotus kansainvälisiltä markkinoilta. Mikäli yritys kokee riskien olevan melko pienet, voi kansainvälisen toiminnan aloittaa kokeilemalla. Huomioitavaa on kuitenkin se, että mitä vähäisempi on tieto ja osaaminen kansainvälisistä markkinoista, sitä suurempi on myös riski epäonnistua. Tätä varten yrityksen tuleekin analysoida oma kykynsä ja valmiutensa toimia kansainvälisillä markkinoilla.

Taulukossa kaksi on esitetty kymmenen peruskysymystä, joihin vastaamalla saa helposti ennakkokäsityksen siitä, kannattaako yrityksen lähteä laajenemaan kansainvälisille markkinoille. (Äijö 2008, 25-26.) Nämä kysymykset saattavat vaikuttaa tässä yhteydessä

itsestäänselvyyksiltä, mutta uskallan väittää, ettei kovinkaan moni yrittäjä niitä välttämättä mieti toimintaa laajentaessaan.

TAULUKKO 2. Analyysi: Onko yritys valmis kansainvälisille markkinoille? (Mukaellen Äijö 2008, 25-26.)

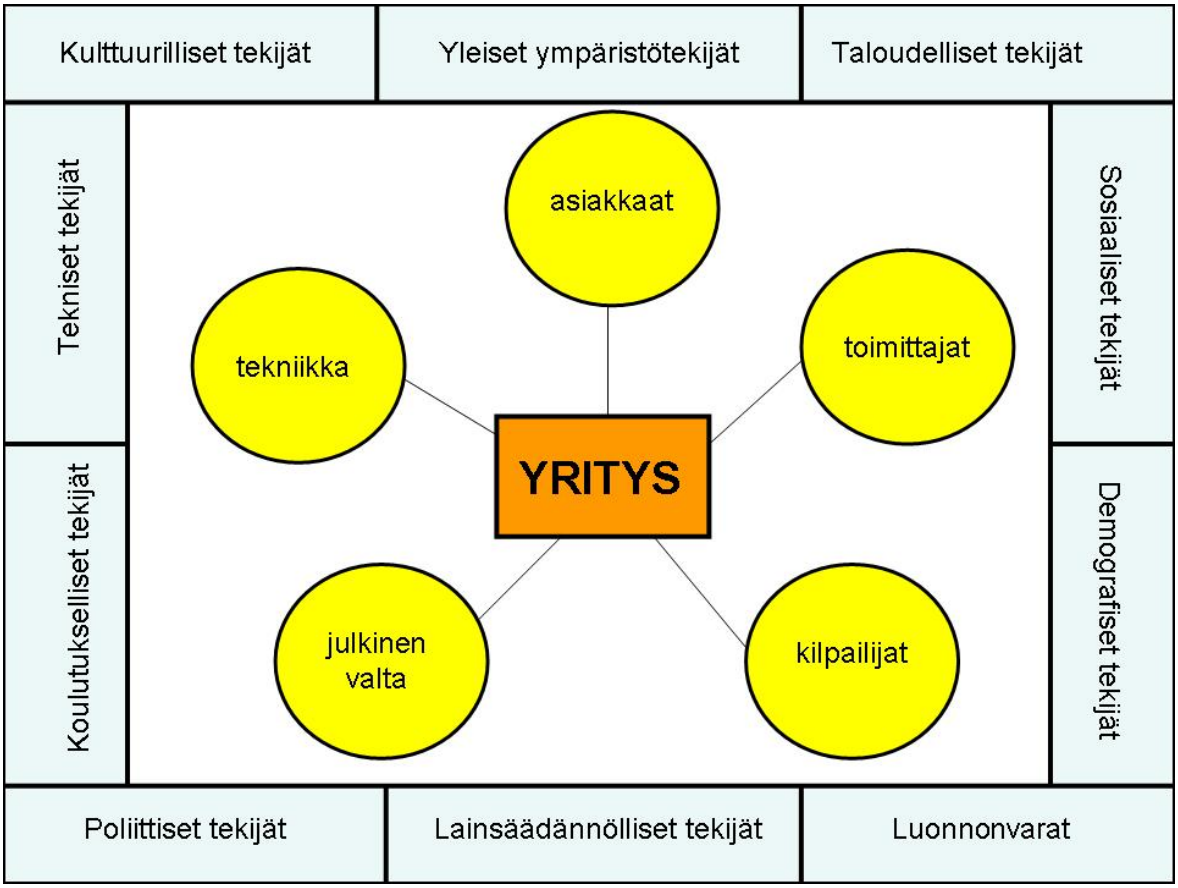
NRO	KYSYMYS	KYLLÄ	EI
1.	Onko yritys henkisesti valmis kansainvälisen toiminnan aloittamiseen?		
2.	Sopiiko kansainvälinen toiminta yrityksen filosofiaan?		
3.	Tietääkö yritys, mitä resursseja, osaamista ja tietoa kansainvälisen toiminnan aloittaminen vaatii, ja onko yritys valmis siihen?		
4.	Tunteeko yritys vientimarkkinat riittävän hyvin, ja onko yrityksen tuotteille/palveluille kysyntää?		
5.	Tunteeko yritys ulkomaisten asiakkaiden tarpeet ja ostokäyttäytymisen sekä kilpailijat riittävän hyvin?		
6.	Ovatko yrityksen tuotteet/palvelut selvästi parempia kuin kyseisillä markkinoilla jo olevat?		
7.	Hallitseeko yritys tärkeimmät kansainvälistymistavat ja operaatiomuodot?		
8.	Hallitseeko yritys tarvittavat myynti-, viestintä- ja jakelukanavat vientimarkkinoilla?		
9.	Tunteeko yritys toiminnan riskit ja sudenkuopat ja miten luotettavaa nykyinen tieto on?		
10.	Osaako yritys laatia menestyksekkään kasvu- ja knsainvälistymisstrategian ja implementoida sen?		
	YHTEENVETO	Montako?	Montako?

Mikäli jos edellä mainitun taulukon useampiin kysymyksiin tulee kielteinen vastaus, on syytä tehdä perusteellisempi analyysi omista resursseista ja siitä, onko todella järkevää lähteä kansainvälisille markkinoille. (Äijö 2008, 25-26.) Lisäksi jos itse kansainvälisty-

misprosessi vaatii paljon panostusta ja investointeja niin taloudellisesti kuin henkilöresurssienkin osalta, on syytä todella tarkkaan miettiä kansainvälisten markkinoiden järkevyyttä. Mielestäni erityisesti matkailualalla useinmiten suurimmat kuluerät ovat Suomessa erityisesti henkilöstökustannuksissa. Tällöin tulisikin tarkkaan miettiä sitä, millaiselle kansainväliselle markkinalle yritys haluaa lähteä ja olisiko kansainvälistyminen syytä tehdä esimerkiksi verkostoitumalla. Verkostoitumisella säästetään kustannuksia ja samalla yhteistyö takaa varmasti suuremman asiakasmäärän. Esimerkiksi suomalaiset laskettelukeskukset ovat hyvä esimerkki kansainvälisestikin toimivista yhteistyöverkostoista, joissa yhden brädin alle on rakennettu kokonainen, laaja palvelutarjooma, joka koostuu useista eri palveluntuottajista. Omassa työssäni olen törmännyt usein esimerkiksi Baltian matkailumarkkinoilla siihen ongelmaan, että edellä mainittu verkostoituminen puuttuu täysin. Yksittäiset pienet matkailuyrittäjät yrittävät kilpailla toisiaan vastaan panostaen jokainen omaan markkinointiinsa, kun taas tekemällä yhteistyötä saataisiin suurempaa näkyvyyttä ja tunnettuutta, mahdollistettaisiin parempi yhteistyö- ja jälleenmyyntiverkosto, sekä saataisiin asiakkaalle runsaampi palvelutarjoama.

3.2 Organisaation toimintaympäristö

Palveluyrityksen tärkein voimavara sekä ominaisuus ovat itse työntekijät. Ilman heitä ei ole palvelujakaan, sillä ainakaan vielä nykymaailmassa palveluja ei voida juurikaan toteuttaa koneiden avulla – ehkäpä se on mahdollista joskus tulevaisuudessa. Puhuttaessa palveluista ja palvelutilanteesta, on lähtökohta aina uniikki: kaksi erilaista ihmistä ovat kohtaamistilanteessa, jonka oletusarvo on hyvä, molempia tyydyttävä lopputulos. Näin ei kuitenkaan aina ole, sillä molempien osapuolien henkilökohtaiset ominaisuudet tuovat kiinnostavan vaikuttajan palvelutilanteeseen. Tästä johtuen, on varmasti hyvä tarkastella myös sitä, mikä on organisaation ja toimintaympäristön suhde ulkomaalaisiin asiakkaisiin. Kuviossa viisi on esitetty oragniasaation ominaisuuksien ja toimintaympäristön suhteet keskenään. Siinä kuvataan yrityksen toimintaympäristöä ja eri osa-alueiden vaikutusta yrityksen toimintaan. Jokaisella osa-alueella on oma merkityksensä toimintaympäristöä rakennettaessa ja markkinoita analysoitaessa. Tärkeintä on kuitenkin muistaa se, että palveluyrityksen tärkein muuttuja ja vaikuttaja on työntekijä, ihminen ominaisuuksineen. Toki myös ympäristöllä ja sen ominaisuuksilla on merkitystä, sillä yksittäisen yksilön mahdollisuudet vaikuttaa toimintaympäristöön lienevät edelleen nykypäivänäkin vähäiset.



KUVIO 5. Palveluyrityksen toimintaympäristö. (Pohjautuen Rissanen 2005, 35.)

Viking Linen kohdalla toimintaympäristöön kuuluu lukuisia eri osa-alueita, joita ”tavallinen asiakas” ei välttämättä edes osaa ajatella kuuluvaksi vaikuttaviin tekijöihin toimintaympäristössä. Usein kuulee asiakkailta esimerkiksi kysymyksiä ”miksi tämä laiva ei aja tuonne” tai ”ettekö voi ottaa myyntiin tätä tuotetta myymälään”. Seuraavassa olen avannut tarkemmin toimintaympäristöön vaikuttavia tekijöitä muutamin esimerkein kunkin osa-alueen ominaisuuksista ja sisällöstä.

ASIAKKAAT:

Yksittäiset asiakkaat, ryhmäasiakkaat, organisaatio-asiakkaat, rahtiasiakkaat, sisäiset asiakkaat jne.

TOIMITTJAT:

Ruokatoimittajat, juomatoimittajat, tavaratoimittajat, varaosatoimittajat, polttoainetoimittajat, jätehuoltotoimittajat, siivousaliurakoitsijat, sisustustoimittajat, viihdealihankkijat ja artistit, sopimustoimittajat ryhmille maapalveluissa jne.

KILPAILIJAT:

Muut laivayhtiöt, lentoyhtiöt, hotellit, etelänmatkat, ravintolat, elokuvateatteri, kesämökki, oma kotisohva jne.

JULKINEN VALTA:

Lainsäädäntö, valtio, liikenneministeriö, satamalaitokset, tulli, rajavartiosto, merenkulun luokituslaitokset jne.

TEKNIIKKA:

Laivojen ominaisuudet, uudisrakennukset, huolto- ja korjaustoimenpiteet, investoinnit, telakoinnit, turvamääräykset, luokituslaitokset jne.

KULTTUURILLISET TEKIJÄT:

Suhteutuminen risteilyihin minilomana, arjen irtiotto, kokouskulttuurit, shoppailu, alkoholinkäyttö jne.

YLEISET YMPÄRISTÖTEKIJÄT:

Vihreät arvot, tekninen kehitys ympäristöteknologiassa, merien suojelu, jätteiden kierrätys, kierrätettävät pakkausmateriaalit jne.

TALOUDELLISET TEKIJÄT:

Investoinnit, korot, palkkatasot, yhteiskunnallinen taloustilanne jne.

SOSIAALISET TEKIJÄT:

Risteily lomana, kavereiden tapaaminen, perhelomailu, rentoutuminen jne.

DEMOGRAFISET TEKIJÄT:

Satamien sijainnit, saaristo ja väylät, logistiikka jne.

LUONNONVARAT:

Polttoöljyn tulevaisuus, uudet polttoaineet kuten maakaasun käyttö jne.

LAINSÄÄDÄNNÖLLISET TEKIJÄT:

Tullilainsäädäntö, työaikalainsäädäntö, verolainsäädäntö, EU:n lainsäädäntö, Merimiesunioni ja muut ammattijärjestöt jne.

POLIITTISET TEKIJÄT:

Merenkulun tukipaketit, henkilöstöpoliittiset ratkaisut työlainsäädännössä jne.

KOULUTUKSELLISET TEKIJÄT:

Henkilökunnan koulutustaso ja uudelleenkoulutus, asiakkaiden koulutustaso jne.

TEKNISET TEKIJÄT:

Laivojen tekninen kehitys, varausjärjestelmien tekninen kehitys, internet, sosiaalinen media jne.

Kaikki edellämainitut osa-alueet luovat pohjan yrityksen toiminnalle niin olemassaoleville kuin uusillekin markkinoille. Yrityksen toimintaympäristön laajentuessa ja asiakkaiden kansainvälistyessä muuttuu ja laajenee myös toimintaympäristö. Kokonaisuuden hallinta onkin haasteellinen tehtävä yritykselle.

3.3 Suomalainen toimintaympäristö ja ulkomaalaiset asiakkaat

Miten me suomalaiset suhtaudumme ulkomaalaisiin? Se on mielestäni merkittävä kysymys pohdittaessa sitä, miten haluaisimme kehittää Suomen matkailuelinkeinoa ulkomaalaisille turisteille. Koska henkilökunta on palveluyrityksen tärkein voimavara, ratkaisee siis yksittäisenkin henkilön omat asenteet palvelutilanteessa asiakkaan kokemaan lopputulokseen. Mitä tehdä tilanteessa, jossa ääripään esimerkkinä asiakaspalvelussa oleva henkilö ei voi asenteiltaan hyväksyä asiakkaana olevaa henkilöä?

Suomalaisten suhtautumista ulkomaalaisiin on tutkittu melko vähän. Tutkimukset kuitenkin kertovat, että suomalaisten suhtautuminen tänne tulleisiin maahanmuuttajiin oli 1990-luvulla selkeästi kielteisempää kuin aikaisemmin 1980-luvulla. Erityisesti miesten suhtautuminen maahanmuuttajiin meni negatiivisempaan suuntaan koko 1990-luvun ajan. 2000-luvun osalta tutkimustuloksia ei juurikaan ole löydettävissä, mutta yleisesti

voidaan todeta viimeisen 10 vuoden aikana tapahtuneen melko paljon niin suomalaisten kuin ulkomaalaitenkin asteneteissa, joten aihetta lienee syytä taas tutkia. (Mäkäläinen, 2011.)

Meillä suomalaisilla sanotaan olevan sisäänrakennettu ”ryssäviha” tai muuten vaan meitä Euroopan pohjoislaidalla asuvia on kuvailtu melkoisen ennakkoluuloiseksi kansaksi. Toki varmasti ainakin pääkaupunkiseudulla asenteet ovat suvaitsevia, mutta sekä varmasti että valitettavasti Suomesta löytynee edelleen myös jopa palveluyrittäjiä, jotka suhtautuvat ennakkoluuloisesti ja jopa rasistisesti ulkomaalaisiin asiakkaisiin. Jotakin suomalaisten suhtautumisesta venäläsiin kertoo se, että 1990-luvun lopulla teetetyssä Suomessa asuvien 24 eri etnisen ryhmän listauksessa suomalaiset nostivat esimerkiksi virolaiset yhdekäsnnelle sijalle, kun taas venäläiset olivat kolmanneksi viimeisellä sijalla. Myös maahanmuuton osalta virolaisten maahanmuuttoon suhteuduttiin myönteisemmin kuin venäläisten. Lisäksi 2000-luvun alussa tehdyssä Gallup Internationalin mielipidekyselyssä suomalaiset erottuivat erityisen kielteisellä suhtautumisellaan venäläisiin. Suomalaisten negatiivista Venäjä-kuvaa leimaavatkin edelleen monet entiseen Neuvostoliittoon ja kommunismiin liitetyt ominaisuudet, kuten mystisyys, pelottavuus ja outous. Olemme menossa kuitenkin positiivisempaan suuntaan. Venäläisiä ei mielletä enää rajantakana olevaksi ihmisjoukoksi. He ovat nykyisin kanssaeläjiä, eli työ- ja opiskelukavereita, turisteja ja ammatinharjoittajia Suomessa. (Mäkäläinen, 2011.)

Osittain edellä mainuttua tukee suomalaisen media toiminta. Medialla on nimittäin kaksisuuntainen vaikutus meihin ihmisiin. Media sekä heijastelee kansalaisten mielipiteitä, että myös vaikuttaa niihin. Medialla on iso merkitys yhteiskunnassa tapahtuvien muutosten tulkitsemisessa. (Lounasmeri, 2011.) Tätä tukee esimerkiksi melkoinen ”mediamylly”, kun politiikassa eduskuntavaaleissa 2011 nähty Perussuomalaisten raju nousu jakoi niin median kuin kansankin kahtia. Tämä kertonee osittain myös siitä, että osalla suomalaisista lienee kriittinen suhtautuminen ulkomaalaisiin. Lisäksi lauantaina 3.9.2011 Ilta-Sanomissa julkaistu kirjailija Jari Tervon haastattelu ”Umpirasistinen maa” tuntui aiheuttaneen melkoisen kirjoitusvyöryn internetin eri keskustelufoorumeilla.

Haastattelussaan Jari Tervo laukoi hyvin suoria mielipiteitä suomalaisten suhteutumisesta ulkomaalaisiin, sekä siihen, miten suomalaiset kokevat maamme suhteessa muu-

hun maailmaan. Hän toteaa, että suomalaiset tuntuvat uskovan maamme olevan maailman napa, jossa erilaisuutta ei hyväksytä. ”Jokainen pakolaisuutta tai maahanmuuttoa koskeva nettikeskustelu on Suomessa rasismin, tyhmyyden ja lynkkaushenkisyyden monumentti”, Tervo toteaa. (Kolsi, 2011.)

3.4 Tutkimus suomalaisten suhtautumisesta venäläisiin asiakkaisiin

Saimaan Ammattikorkeakoulussa 2011 tehdyn Pauliina Mäkäläisen opinnäytetyön tutkimus ”Suomalaisten suhtautuminen venäläisiin asiakkaina” oli hyvin mielenkiintoista luettavaa. Haluan ottaa tämän tutkimuksen mukaan taustatueksi omalle tutkimukselleni.

Kyselyyn vastasi 231 suomalaista, ja se toteutettiin Lappeenrannassa ja Tamperella syksyllä 2011. Vastaajat jakautuivat tasan Lappeenrannan (115 vastaajaa) ja Tampereen (116 vastaajaa) välillä. Vastaajista ainoastaan 11,7% ilmoitti osaavansa venäjää kielenä. 62% vastaajista tunsi itse henkilökohtaisesti venäläisiä henkilöitä. (Mäkäläinen, 2011.)

Tutkimuksen taloudellisten tulosten ero oli se, että Lappeenrantalaisista vastaajista melkein puolet, 48,7% piti venäläisiä asiakkaita todella tärkeinä lappeenrantalaisille yrityksille ja 46,1 melko tärkeinä. Vain 4,3% lappeenrannan vastaajista ei pitänyt venäläisiä kovin tai lainkaan tärkeinä. Vastaavasti Tampereen tulokset olivat päinvastaiset: 43,1% tamperelaisista vastaajista ei pitänyt kovinkaan tärkeinä venäläisiä asiakkaita ja 6% ei pitänyt heitä lainkaan tärkeinä. (Mäkäläinen, 2011.) Tämä kertonee myös siitä, että venäläsiten turistien arvostus esimerkiksi taloudellisesti eroaa Suomessa maakunnittain hyvin paljon.

Mielenkiintoisin osuus tutkimuksessa oli kuitenkin itse suntautuminen venäläisiin asiakkaina verrattuna suomalaisiin. Ero Lappeenrannan ja Tamperen välillä oli jälleen selkeästi havaittavissa, tällä kertaa kuitenkin Lappeenrannalle ehkäpä epäedullisesti: Kysyttäessä venäläisten käytöstapoja kuluttajina verrattuna suomalaisiin, piti lappeenrantalaisista vastaajista peräti 67% venäläisten käytöstapoja jonkin verran tai selkeästi huonompina kuin suomalaisten. Tampereella vastaava luku oli 39%. Totaalisti siis kaikista vastaajista 53% eli yli puolet pitivät venäläisten käytöstä huonompana kuin suomalaisten. Kysyttäessä syitä, korostuivat mm. kielitaidon puute, ja siitä seuranneet epäselvyydet, kovaäänisyys, töniminen ja etuilu jonotettaessa ja ylipäätään huonommat käytösta-

vat kuin suomalaisilla. Tutkimuksen avoimissa kommenteissa oli jopa huomattavan voimakkaita tunneperäisiä vastauksia ja ilmaisuja venäläisiä vastaan. (Mäkäläinen, 2011.)

Suurin osa vastaajista myös arvioi, ettei suomalaisten suhtautuminen venäläisiin ole muuttunut viimeisen kahden vuoden aikana parempaan suuntaan, eikä tuskin tule muuttumaankaan seuraavien tulevien vuosien aikana. Negatiivisen ja positiivisen asennekehityksen kohdalla onneksi positiivisempaan suuntaan muuttuneet asenteet venäläisistä kohtaan olivat enemmistönä. (Mäkäläinen, 2011.)

Toivon, että tämän työni lukija ottaa oman tutkimukseni tuloksia lukiessaan taustalla huomioon Pauliina Mäkäläisen tutkimuksen. Suomalainen kokee siis venäläisen asiakkaana negatiivisemmin kuin suomalaisen, mutta miten taas venäläinen kokee suomalaiselta saamansa asiakaspalvelun ja palvelutuotteen laadun kuluttajana verrattuna toiseen suomalaiseen?

Uskon itse, että asenteet ulkomaisia turisteja sekä maahaan tulevia henkilöitä kohtaan tulee muuttumaan tulevaisuudessa. Muutokset vievät aikaa ja kun muutoksiin yhdistetään suomalainen ”jäykkä” luonteenpiirre, vie muutos varmasti enemmän aikaa. Maailma kuitenkin muuttuu, kehittyy ja kansainvälistyy, halusimme sitä tai emme. Niinpä suomalaistenkin on seurattava muutosta ja hyväksyttävä se tosiasia, että taloutemme kannalta kansainvälistyminen on avainsana pienten kotimarkkinoidemme vuoksi.

4 Venäläiset matkailijat ja suomalainen yritysmaailma

4.1 Venäläisen laivamatkailijan profiili

Venäläiset matkailijat ovat asiakassegmentti, josta varmasti jokaisella on oma mielipiteensä. Kun vielä 1980-luvulla suomalaiset pakkasivat sukkahousupaketit matkalaukkuun ja suuntasivat ”iloisille bussimatkoille” silloiseen Leningradiin, tulevat nykyisin venäläiset turistit citymaastureillaan ostamaan luksustuotteita Suomesta. Koska Suomi on pieni markkina-alue, vain reilut 5 miljoonaa ihmistä, on venäläiset matkailijat otettava mielestäni kohderyhmänä äärimmäisen vakavasti ja tosissaan. Onhan heitä tarjolla pelkästään Pietarin alueella muutaman sadan kilometrin päässä Helsingistä saman verran kuin Suomalaisia yhteensä: Suomen noin 5,4 miljoonan asukkaan markkinoihin verrattuna on vain muutaman tunnin junamatkan päässä pääkaupunkiseudusta noin 4,85 miljoonaa potentiaalista palveluiden ja tuotteiden ostajaa sekä kuluttajaa. (Nurkka, 2011.) Varmasti kuitenkin vie aikaa, ennen kuin kaikki matkalualan palveluyritykset muista toimialoista puhumattakaan ymmärtävät tämän.

Keskiverto venäläinen on kuitenkin vielä tulotasoltaan kaukana keskivero suomalaisesta. Vuonna 2010 keskimäärin suomalaisen kuukaudessa käytettävissäolevat tulot henkilöä kohden olivat 1494 euroa, kun taas Pietarin talousalueella vastaava luku oli 660 euroa kuukaudessa. Moskovan talousalueella luku oli suurempi ja hieman lähempänä suomalaista tulotasoa, 1016 euroa kuukaudessa. Taloudelliset varat kuitenkin nousevat vuosi vuodelta Venäjällä. (Nurkka, 2011.)

Suomi on houkuttelevuudeltaan kärkikolmikossa ainakin Pietarin talousalueen asukkaiden keskuudessa. Vuonna 2011 pietarilainen halusi ensisijaisesti matkustaa lomamatkalle Italiaan. Toisella sijalla oli Ranska ja kolmantena Suomi. Ruotsi löytyy vasta houkuttelevuussijalta 21. Suomi oli kuitenkin se maa, johon matkustettiin eniten. Vuonna 2011 Suomen jälkeen eniten matkoja tehtiin Turkkiin, Kiinaan, Viroon ja Saksaan. Vastaavasti Suomessa eniten vieraillut paikkakunnat venäläisten keskuudessa olivat käyntien määräällä laskettuna Lappeenranta, Helsinki, Imatra, Kotka ja Kouvola. Merkittävää on se, että tilastojen valossa Länsi-Suomi tuntuu olevan vielä täysin valloittamaton alue. Esimerkiksi Turussa oli käynyt vain 3% Suomeen saapuneista venäläisistä ja Tampe-

reella vain 2%. Sen sijaan Lappeenranta oli ylivoimaisesti vierailluin paikkakunta. 45% Suomeen saapuneista venäläisistä vierailee siellä, Helsingissä 26%. (Nurkka, 2011)

4.2 Venäläisten matkailijoiden poliittinen ja kulttuurinen tausta

Venäjä on kiehtova maa ja kulttuuri, sillä se on perinteisesti ollut hyvin oman tyylinsä omaava maa Euroopan ja Aasian välissä. Pelkästään vanhat poliittiset taustatekijät ja maan edelleen valtava koko luovat uniikin kulttuurin, jota suomalaisenkin saattaa olla vaikea käsittää kokonaisuudessaan.

Ennen Neuvostoliittoa tulivat monet venäläiset 1800-luvulla ja 1900-luvun alussa autonomiseen Suomeen kylpylä- ja terveyslomille. Sosialismin synnytettyä Neuvostoliiton matkailu kuitenkin tyrehtyi, sillä Neuvostoliitossa matkailua pidettiin tuottamattomana toimintona. Ajan myötä kuitenkin esimerkiksi kommunistinen puolue alkoi palkita lomamatkoilla jäseniään ja ammattiyhdistykset ottivat lomamatkat neuvostotasavaltoihin käyttöön mm. kuntoutus- ja virkistysmatkailun merkeissä, joka synnyttikin ympäri Neuvostoliittoa runsaasti erilaisia kylpylöitä. Myös lasten ja nuorten pioneeritoiminta kehitti matkailua, jonka tarkoituksena olikin kehittää reippaita ja terveitä yksilöitä neuvostokansalaisiksi. Vuonna 1928 perustettu Neuvostoliiton matkailutoimisto Intourist hallitsi matkailumarkkinoiden koordinointia Neuvostoliitossa. 1970- ja 1980-luvuilla tärkeimpinä neuvostomatkailukohteina omilla markkinoilla olivat Baltian maat terveyskylpylöineen ja virkistäytymiskeskuksineen, sekä Mustanmeren pohjoisrannikon hiekkarannat. Ulkomaanmatkailu Neuvostoliitossa oli lähes olematonta byrokratian vuoksi, mutta varsinkin 1980-luvulla neuvostotasavaltojen välinen matkailu vilkastui. Kaikki meni kuitenkin uusiksi Neuvostoliiton romahdettua 1990-luvun koittaessa. (Kosonen, Paajanen & Reittu, 2005.)

Nykyisin edelleen miljoonat ihmiset Venäjällä kysyvät, keitä me olemme ja mihin kuulumme. Neuvostoliiton kaatumisesta on kulunut jo parikymmentä vuotta, mutta silti venäläinen esittää edellämainitun kysymyksen henkisesti hyvin usein. Syynä saattaa olla pettymyksen kokemus ja uuden kohtaamisen pelko. Milloin koko kansan maasta, ympäristöstä ja luonnonvaroista tulikin yht'äkkiä kansainvälisten suuryritysten omaisuutta? Samaan aikaan kun osa venäläisistä tuntee edelleen identiteettikriisiä, on yhä isommassa osassa kasvamassa uusi, venäläinen sukupolvi, joka elää globaalissa virtuaalimaailmassa

etsien uusia omia arvojaan. Näille ihmisille Venäjä on jo osa ulkomaailmaa, jossa erilaiset kulttuurit, ruokamaailmat ja ulkomaanmatkailu ovat arkipäivää. Venäjän keinotekoisen eristäytymisen aika on päättymässä, ja maa on ottamassa takaisin omaa paikkansa globaalissa sivilisaatiossa. Kun yhteiskunnassa on selkeä kuilu vanhempien ja nuorempien välillä, voidaankin miettiä sitä, millainen on venäläinen identiteetti ja kulttuuri tulevaisuudessa. Tuleeko moraalisesti ehjästä venäläisestä Venäjästä esikuva ihmiskunnalle, jossa lännen levittämä hengetön itsekkyys tai henkilökohtaisten ihmisoikeuksien taakse pakeneva välinpitämättömyys hallitsevat, ja korvaa niitä arvoja paljon kärsineen kansan sydämenlämmöllä, yhteisöllisyydellä, myötätunnolla ja suvaitsevaisuudella. Venäjä ja venäläiset ovatkin siis edelleen etsimässä aatettaan. (Karppinen, 2003.)

Venäläinen matkailija onkin hieman mystinen olento, jota kaikki länsimaiset matkailupalveluja tuottavat yhtiöt eivät osaa vielä ottaa todesta. Uskaltaisin väittää, että niin kauan kuin on Neuvostoliitossa käyneitä suomalaisia, on myös laajalti uskomuksia ja ennakkoluuloja venäläisiä kohtaan. Muutos vie aikaa.

4.3 Venäläismatkailijat Suomessa tilastojen valossa

Venäläisten matkailijoiden määrä Suomessa on kasvanut tasaisesti koko 2000-luvun ajan. Vuonna 2010 Suomessa kävi noin 2,6 miljoonaa venäläistä matkailijaa, joista noin 67 prosenttia oli päivämatkalla. Vuoden 2011 aikana määrän uskottiin lisääntyvät kolmanneksella. (Salminen, 2011.) Kaikkiaan venäläiset turistit kuluttivat rahaa Suomessa Tilastokeskuksen mukaan 635 miljoonaa euroa vuonna 2010. Keskimäärin vierailukertaa kohden venäläinen turisti käytti noin 255 eur. (Matkailunedistämiskeskus MEK, 2011.)

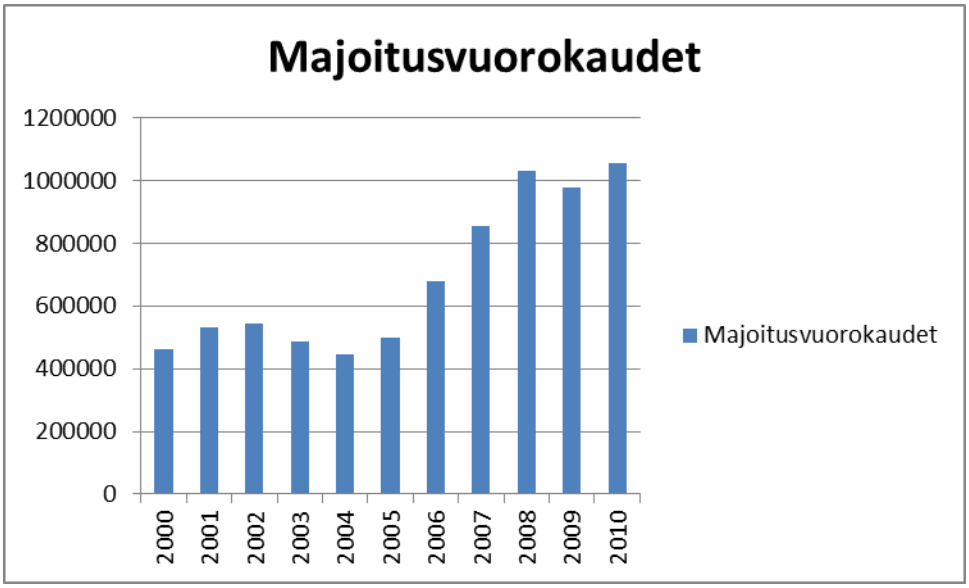
Mikä vetää venäläisiä Suomeen? Tutkimus- ja analysointikeskus TAK Oy:n tutkimuksen mukaan peräti 75% venäläiisistä haluaisi tulla turistimatkalle Suomeen. Suurin syy tänne jo tulleiden venäläisten keskuudessa oli ostosmatkailu (57%). Toiseksi tärkeimpänä syynä Suomen tulolle oli lomamatkailu ja turismi (37%). Tämä määrä on ollut selkeässä nousussa viimeisten vuosien aikana. Myös työmatkustus tuo venäläisiä Suomeen (9%). Merkittävää on se, että kymmenen viimeisen vuoden aikana työmatkustus on menettänyt ykkössijansa vuoden 2002 reilusta 40%:sta nykyiseen 9%:in., ja vastaavasti ostosmatkailu on kasvanut alle 40%:sta 57 %:in. Suomeen saapuvista venäläisistä suurin

osa, noin 75%, tulee Pietarin talousalueelta. Toiseksi eniten heitä saapuu puolestaan Moskovan talousalueelta, noin 6%. (Nurkka, 2011.)

Tilastokeskuksen (2011) majoitustilaston mukaan venäläisten matkailijoiden yöpymisten määrä suomalaisissa majoitusliikkeissä, joissa on vähintään kymmenen huonetta tai mökkiä, ovat kasvaneet myös läpi 2000-luvun alun. Mukaan on laskettu myös leirintäalueet, joilla on vähintään kymmenen sähköpistoketta. Vuonna 2010 venäläisten matkalijoiden yöpymisiä oli 1.056.424 majoitusvuorokautta. Majoitusvuorokausien tilasto läpi 2000-luvun alun on esiteltynä graafisesti kuviossa kuusi.

Tilastoa tarkastaessa tulee ottaa huomioon se, ettei mukana ole pienten, esimerkiksi maatilamajoitusten lukuja, mikäli huonemäärä on alle kymmenen. Mukana ei ole myöskään sukulaisten tai ystävien luona yöpyjiä, eikä päivämatkailijoita.

Majoitus ja ateriointi sinänsä muodostanat suuren osan venäläisten Suomeen jättämästä rahasta. Aterioinnin osuus Suomessa kulutetusta rahasta on 50% ja majoituksen osuus 22%. (Nurkka, 2011.)



KUVIO 6. Venäläisten matkailijoiden majoitusvuorokaudet (Tilastokeskuksen majoitustilasto 2011.)

Venäläisten matkailijoiden turismista onkin tullut miljardibisnes Suomessa. Vuoden 2011 kulutusluvun arvioidaan olevan lähellä miljardia euroa. Turismin tukemana Suomeen on syntynyt uusia työpaikkoja niin itse matkailualalle kuin myös kerrannaisvaikutuksena muihin palvelualoihin ja esimerkiksi rakennusteollisuuteen. Karkean arvion mukaan viime vuosina turismin ansiosta on tullut viidestä tuhannesta kymmeneen tuhanteen uutta työpaikkaa. Hyvänä esimerkkinä suomalaisten yritysten uskoon on Lappeenrannan läheisyyteen syksyllä 2011 avautuva Holiday Club-kylpyläketjun lomakohde, jonka asiakkaista 40-50% uskotaan tulevan Venäjältä. Venäläisten asiakkaiden määrä kuitenkin tuo haasteita palveluihin ja tuotekehitykseen, sillä venäläiset vaativat sumalaisia asiakkaita enemmän erikoispalveluja ja Wau!-elämyksiä. Holiday Clubin kohteeseen onkin tulossa erikoisuuksia, kuten diskosauna peilipalloineen, jäähilesuihku sekä erillinen jääareena. (Saarinen, 2011.) Tätä tukee myös Kaupan liiton vuonna 2011 teettämä tutkimus, jossa Pietarin talousalueella haastateltiin Innolink Reaserch Oy:n ja venäläisen Cint Ab:n kanssa kesäkuussa ja syyskuussa 2011 kaikkiaan 3000 vähintään 18-vuotiasta venäläistä. Tutkimuksessa todettiin, että venäläiset arvostavat laadukkaita ja elämyksellisiä palveluja, ja ovat myös valmiita maksamaan niistä. Lisäksi he kokivat, että Suomessa on hyvä palvelun taso, turvalliset olot, eikä paikoin hyvinkin puutteellista kielitaitoa koettu esteenä matkailulle Suomeeen. Vaikka palveluja löytyykin jo melko monipuolisesti, todettiin tutkimuksessa, että palvelujen tarjooman lisäämisessä venäläisille on vielä suurata potentiaalia. Varsinkin viihde- ja elämyspalvelujen osuus korostui. (Rusgate, 2011.)

4.4 Viking Linen venäläiset asiakkaat

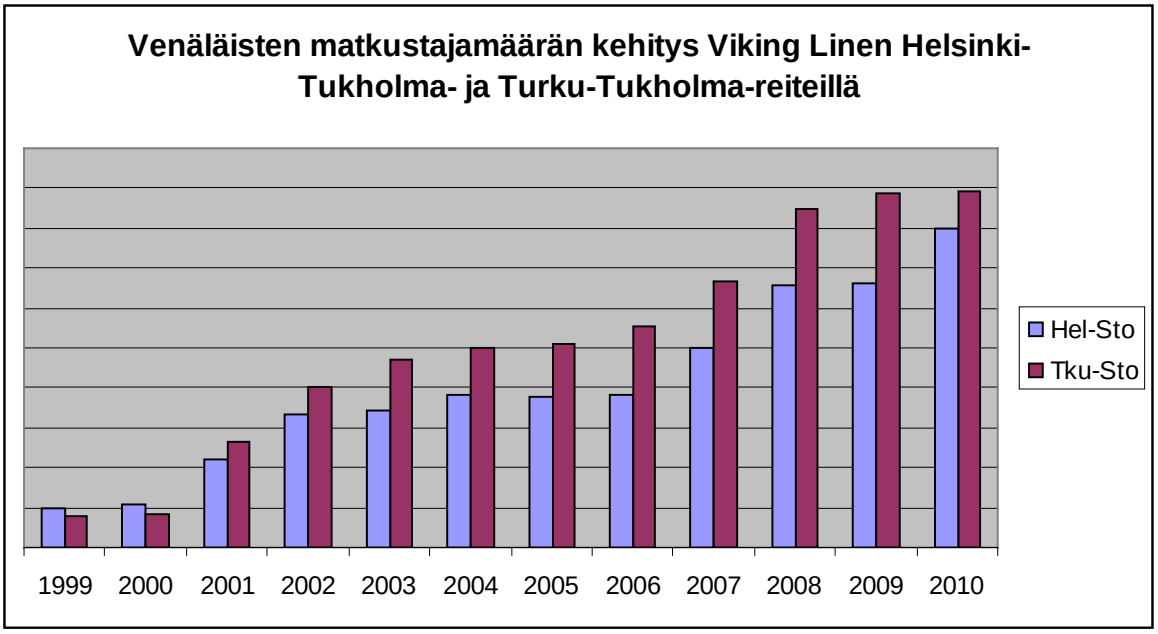
Myös Viking Linen liikenteessä venäläisten asiakkaiden määrä on kasvanut koko 2000-luvun ajan tasaista vauhtia. Vuodesta 1999 vuoteen 2010 heidän määränsä on yli kymmenkertaistunut Viking Linen kokonaisliikenteessä. Venäläisten määrä on kokonaisuudessaa nykyisin huomattava, ja se on kasvanut vuosittain kokonaismäärältään viimeisen kymmenen vuoden aikana. Kuvio seitsemän osoittaa graafisessa asussa kasvun määrän, joten sen myötä on helppo huomata se, miten valtavasti 2000-luvun aikana venäläisten määrä on todella kasvanut.

KUVIO 7. Venäläisten matkustajien totaalimäärän kehitys 1999-2010. (Viking Line matkustajatilasto, 2011)

Suurin osa Viking Linen venäläisistä asiakkaista matkustaa nimenomaan Suomi-Ruotsi –liikenteessä. Helsinki-Tallinna –reitin venäläisten osuus on huomattavasti pienempi kuin Suomi-Ruotsi –linjoilla ja Tallinnan –reitin venäläisistä suuri osa asuu Virossa tai Suomessa. On kuitenkin oletettavaa, että tulevaisuudessa myös Venäjällä asuvien venäläisten määrä Helsinki-Tallinna –reitillä tullee kasvamaan, sillä Suomen ja Venäjän väliset rajanylityspaikat toiminevat tulevaisuudessakin helpommin kuin Viron Narvassa sijaitseva ruuhkainen ja kapasiteetiltaan pieni Viron ja Venäjn välinen rajanylityspaikka. Lisäksi Helsinki houkuttelee paljon venäläisiä turisteja, joten jo pelkkä päiväristeily Helsingistä Tallinnaan on helppo toteuttaa, sillä yhteen Schengen –maahan saatu viisumi antaa mahdollisuuden vierailla myös muissa Schengen –maissa.

Suomen ja Ruotsin välisessä liikenteessä kasvu on ollut melko tasaista molempien reittien kohdalla, kuten kuvio kahdeksan osoittaa. Turku-Tukholma-linja on kutenkin matkustajamäärällisesti ollut suurempi viime vuosina. Turun –linja on erittäin suosittu reittimatkalaisten keskuudessa. Venäläisissä reittimatkalaisissa on myös tapahtunut selkeä muutos 2000-luvun loppupuolella Viking Linen matkustajatilastojen mukaan, sillä venäläiset matkustajat ovat reittimatkoilla vaihtuneet bussiryhmistä perheiden ja ystävien kesken omilla autoilla liikkuviksi matkustajiksi. Helsinki-Tukholma –linja puolestaan toimii perinteisempänä pääkaupunkien välisenä risteilylinjana. Tämän työn tutkimustu-

loksissa oli sama trendi havaittavana. Turku-Tukholma-linjalla (erityisesti Isabellalla) oli enemmän ryhmämatkustajia kuin Helsinki-Tukholma-linjalla (Liite 8.)



KUVIO 8. Venäläisten matkustajien määrän kehitys Helsinki-Tukholma- ja Turku-Tukholma –reittien osalta 2000 –luvun aikana. (Viking Line matkustajatilasto, 2011.)

5 Palvelutuote

5.1 Palvelu tuotteena

Mitä oikein on palvelu tuotteena? Varhaisempia palvelutuotteen määritelmiä on se, että palvelun voi ostaa ja myydä, mutta sitä ei voi pudottaa varpailleen. Tällä tarkoitetaan siis sitä, että palvelu ei ole konkreettinen esine, vaikkakin se sisältää jonkinlaista vuorovaikutusprosessia ja fyysisiä elementtejä palveluntarjoajan ja asiakkaan välillä. (Rissanen, 2005, 18.)

Tässä työssä puolestaan Viking Linen palvelutuotteella tarkoitetaan laivamatkaa, joka koostuu useista eri osapalveluista, kuten ravintola- ja myymäläpalveluista, sekä viihteestä, joka katsotaan tässä tapauksessa jopa elämyspalvelutuotteeksi. Näiden lisäksi ison merkityksen muodostavat palvelun tekninen laatu, eli laivojen fyysiset ominaisuudet, kuten hyttien taso ja yleinen siisteys.

Itse olen omaan työhöni peilaten havainnut, että palvelutuote on varmasti monille 2010-luvun kuluttajille jo itsestään selvä käsite, vaikkakin välillä ainakin itse huomaan sen, ettei palvelutuotetta yleisesti aina mielletä samalle tasolle fyysisten, teknologisten tuotteiden rinnalle. 2000-luvulla on myös pitkään jatkunut buumi, jossa arvostetaan yhä enemmän esimerkiksi internetissä tapahtuvaa itsepalvelua ja kustannustehokkuutta. Tulevaisuudessa kuluttajien vaatimustaso kasvaa entisestään, ja palvelutuotekin nousee pikkuhiljaa arvoonsa, sillä palvelua osataan varmasti jatkossa arvostaa ja mieltää se laatuun, omaan mukavuuteen ja helppouteen. Varmasti varsinkin suurten ikäluokkien jäädessä eläkkeelle 2010-luvun aikana kasvanee erilaisten palvelujen kysyntä ja tarjonta, kuten tätä kautta myös palvelutuote ja sen tuoteportfoliot tulevat luultavimmin kasvamaan. Palvelutuotteesta kehittyneekin tulevaisuudessa arjen luksusta.

Omaa ajatustani tukee myös se, että palvelualojen osuus bruttokansantuotteista on noussut tasaiseen tahtiin. Vuonna 1990 esimerkiksi Yhdysvalloissa palvelujen osuus bruttokansantuotteesta oli 70% ja Iso-Britanniassa 63%. Vastaavat luvut vuonna 2003 olivat jo 77% ja 73%. Suomessa palvelujen osuus oli samaan aikaan noussut 61%:sta 68%:iin ja osuus jatkaa yhä edelleen kasvuaan. (Grönroos, 2009, 21-23.) Trendi on jatkunut samana koko 2000-luvun ajan. Tarkasteltaessa esimerkiksi vuosien 2010 ja 2011

suomalaisten palvelualojen liikevaihdon kasvua, on kasvu ollut varsin reipasta. Suomen Tilastokeskuksen mukaan esimerkiksi huhti-kesäkuussa 2011 suomalaisten palvelualojen liikevaihto kasvoi keskimäärin 7,8%, kun vuonna 2010 vastaavana ajankohtana kasvu oli keskimäärin 5,8%. Mielestäni positiivista on se, että huolimatta esimerkiksi tätä työtä kirjoitettaessa vallitsevasta globaalista taloudellisesta epävarmuudesta, kasvoi esimerkiksi suomalaisen majoitus- ja ravitsemusalan liikevaihto keskimääräistä palveluyritystä enemmän, eli huhti-kesäkuussa 2011 9,1%. (Tilastokeskus, 2011.)

Erityisesti palvelujen johtamisen ja markkinoinnin teoriat ja käsitteet perustuvat asiakkaan mukanaoloon, eli palvelu tuotetaan siten, että asiakas joko näkee palvelun tuotannon tai osallistuu sen prosessiin itsekin tavalla tai toisella. Tämä tuokin palvelutuotteeseen mielenkiintoisen ominaisuuden verrattuna fyysiseen tuotteeseen, sillä osallistuessaan palveluprosessiin asiakas vaikuttaa lopputulokseen itsekin. (Grönroos, 2009, 77-79.) Palvelu onkin siis usein vuorovaikutus, teko, tapahtuma, toiminta, suoritus tai valmistus, jossa asiakkaalle totetaan tai annetaan mahdollisuus lisäarvon saamiseen ongelman ratkaisuna, helppoutena, vaivattomuutena, elämyksenä, nautintona, kokemuksena, mielihyvänä tai ajan ja vaivan säästönä. Palvelujen keskeinen osa on useinmiten aineeton ja se tuotetaan sekä kulutetaan yleensä samanaikaisesti. Palvelu on myös jotain, mitä ei voi tehdä varastoon. (Rissanen, 2005, 18-19.)

Puhuttaessa palvelusta tuotteena, tulee muistaa se, että asiakas pelkän palvelun lisäksi asiakas ostaa ennen kaikkea palvelun tuottaman hyödyn. Asiakkaat etsivätkin usein ratkaisuja tai paketteja, joita he voivat käyttää niin, että saavat jokapäiväiseen elämäänsä lisäarvoa ja helpotusta. Palvelutuotteesta puhuttaessa tärkeään arvoon nousevat myös niin sanotut piilopalvelut, jotka ovat merkittävät kilpailukeino ja kilpailuedun lähde muihin palvelualan toimijoihin verrattuna. Nämä piilopalvelut ovat usein sellaisia, joita ei voida esimerkiksi suoraan laskuttaa ja jotka ovat usein palvelun tarjoajan asiantuntijan tuottamaa lisäarvoa. Jotta yrityksen johto saisi mahdollisimman suuren kilpailuedun näistä piilo-ominaisuuksista, tulisikin strategiaa ja kehitystyötä tehdessä liiketoimintaa tarkastella juuri palvelunäkökulmasta. Palvelunäkökulman lisäksi kolme muuta strategisesti tärkeää näkökulmaa ovat ydintuotenäkökulma, hintanäkökulma ja imagonäkökulma. (Grönroos, 2009, 25-27.)

5.1.1 Palvelutuotteen ominaisuuksia

Christian Gröönroos (2009, 79.) määrittelee, että palvelulla on yleisesti kolme yleisluonteista peruspiirrettä:

1. Palvelut ovat prosesseja, jotka koostuvat toiminnoista tai joukosta toimintoja.
2. Palvelut tuotetaan ja kulutetaan ainakin jossainmäärin samanaikaisesti.
3. Asiakas osallistuu ainakin jossain määrin palvelun tuotantoprosessiin kanssatuottajana.

Palvelut ovat siis aineettomia, joskin esimerkiksi ravintolapalveluihin liittyy fyysisiäkin elementtejä, kuten itse palvelumiljöö, ruoan laatu tai jopa astiat, joilta ruoka tarjoillaan. Itse palvelu on elementtinä tärkein, sillä ainakin omasta mielestäni hyvä palvelu ja keskinkertainen ruoka ovat mieluisampi vaihtoehto kuin gourmet-annos huonolla palvelulla.

Palvelutuotetta voidaan tarkastella vielä laajemminkin kuin Grönroosin kolme peruskäsitettä kertovat. Aineettomuuus tarkoittaa sitä, että palvelutuotetta on usein melko vaikeaa kuvata ennakkoon täydellisesti, toisin kuin fyysistä ja teollisesti valmistettua tuotetta. Varastointi on mahdotonta, joskin palvelun tuottamisen valmiutta on usein mahdollista kehittää pitkälle. Tämä tarkoittaa sitä, että usein voidaan esimerkiksi palvutilanne prosessoida ja tuottaa manuaali ideaalisesta palvelutilanteesta. Lisäksi esimerkiksi ravintolassa on mahdollista tuottaa ennakkoon oheiselementtejä, kuten esivalmistella ruokaannoksia, mikä taas edesauttaa palvelutilanteen sujuvaa kulkua. (Rissanen, 2005, 20.)

Palvelu on myös sosiaalinen kokemus, johon vaikuttavat niin palvelun tuottaja, esimerkiksi tarjoilijan, sekä asiakkaan omat ominaisuudet. Palvelun tuottamisen ja kuluttamisen samanaikaisuus saattavat olla lyhimmillään vain sekunteja, joten virheisiin palvelutilanteessa ei ole varaa. Myös kehittyvä tekniikka, uudet jakelukanat sekä muuttuva yhteiskunta ja sen asenteet ja toimintaympäristö tuovat koko ajan uusia elementtejä palvelutuotteen kehitykseen. On myös tärkeää muistaa se, että palvelutuote elää koko ajan; osa kuolee pois ”vanhanaikaisina” tai tarpeettomina samalla kun kehittyvä maailma luo koko ajan niin kysynnän kuin tarjonnankin puolesta uusia palveluja. Palvelu on myös melko heterogeeninen tuote, jonka ainutlaatuisuus tuo usein elämyksellisyyttä ja uniik-

kiutta tuotteeseen. Täten on myös mahdollista, että palvelutapahtuma antaa niin sen tuottajalle kuin kuluttajallekin jopa mahdollisuuden luovuuteen, tietenkin toki lain, kohtuuden, hyvän maun ja yhteisymmärryksen rajoissa. Lisäksi niin tavallisessa palvelussa kuin itsepalvelussakin tulee muistaa se, että myös kuluttajalla on oma vastuunsa palveluprosessin etenemisestä. (Rissanen, 2005, 20.) Onko siis asiakas aina oikeassa? Parhaimmillaan palvelussa on aina mukana ainutkertainen, luova elementti, joka takaa positiivisen palveluelämyksen asiakkaan silmissä, jolloin asiakas kokee olevansa oikeassa.

5.1.2 Palvelutuotteen rakenne

Palvelutuotteen peruselementti on itse aito ydintuote ja -palvelu, eli ominaisuus, joka on juuri se asia, joka muodostaa koko palvelun idean. Ydintuote tarjoaa sen ydinhyödyn tai perusedun, jonka takia asiakas on ryhtynyt kartoittamaan markkinoita löytääkseen ratkaisun tai hyödyn tarpeeseensa tai ongelmaansa. Yksinkertaisimmillaan ydintuote, palvelu, on jokapäiväinen vaihdannainen asia palveluntuottajan ja asiakkaan välillä – niin yksinkertainen, ettemme edes välttämättä kiinnitä koko palveluun suurempaa huomiota. (Rissanen, 2005, 21-24.) Viking Linen kohdalla kärjistetysti ydintuote on risteily, irtiotto arjesta. Tuote tarjoaa asiakkaalle mahdollisuuden rentoutua merellisessä ympäristössä, nauttia ruoasta ja viihteestä sekä shoppailla.

Ydinpalvelun ympärille rakentuu puolestaan palvelun näkyvä kerros. Tämä luo myös pohjan imagolle ja mielikuvalle. Se kattaa esimerkiksi tavaramerkin, hinnan, ominaisuudet ja palveluympäristön. Tämän jälkeen seuraa näkyvän kerroksen ympärille laajennettu tuote, eli palvelun lisäedut. Tämä tarkoittaa muun muassa palvelun jälkimarkkinointia, tuote- tai palveluturvaa tai toimistustapaa asiakkaan käytettäväksi. Laajennetulla tuotteella on nykyaikana varmasti yhä merkittävämpi osa palvelutuotteen rakenteessa, sillä mielestäni juuri tämä taso korostuu tulevaisuudessa asiakkaiden yksilöllisyyden tarpeiden merkityksen kasvaessa. Laajennettu tuote antaa varmasti monelle palvelualan yritykselle suuremman mahdollisuuden erottua kilpailijoista ja saada itselleen yhä enemmän räätälöityjä asiakassuhteita, joissa on myös mahdollisuus monenlaiseen lisäansaintaan. (Rissanen, 2005, 21-24.) Viking Linen tuotteen näkyvä kerros käsittää laivat ja niiden tilat, laajennettu tuote puolestaan palveluprosessien uudet muodot, kuten myymälän ennakkotilaukset, räätälöidyt messutapahtumat kokousosastoilla ja yksityskohtainen juhlajuomapalvelu myymälöissä.

Koska nyky-yhteiskunnan signaalit korostavat yhä suuremmassa määrin mielestäni yksilön oman tarpeiden tyydyttämistä ilman, että rahalla olisi välttämättä ratkaisevin rooli, mahdollistaa laajennettu tuote jopa design-tyyppisen palvelutuotteen.

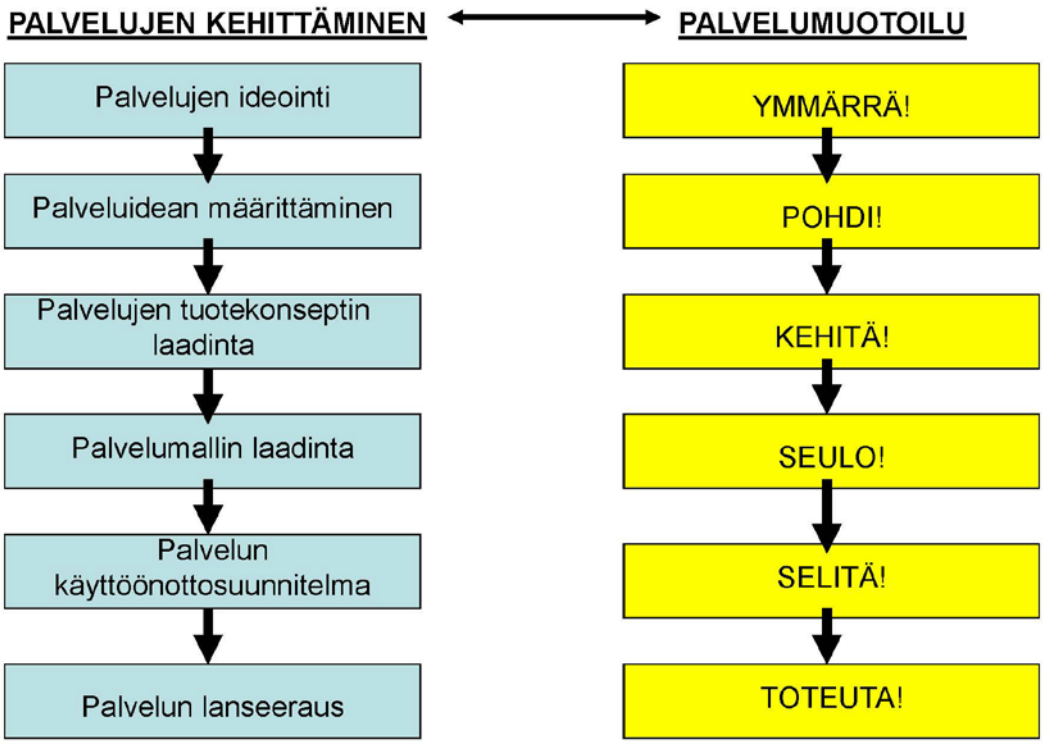
5.2 Palvelumuotoilu

Edellisessä luvussa esitelty palvelutotteen rakenne ydintuotteena on mielestäni melko yksinkertainen käsite. Siinä peruspalvelun ympärille on lähdetty rakentamaan suurempaa kokonaisuutta, joka käsittää juuri laatuajattelua, käyttäjien ja palveluntarjoajien välisiä suhteita ja ominaisuuksia sekä palvelukulttuurin ominaisuuksia, trendejä, visiota ja tulevaisuutta. Palvelutuotetta tulee kehittää, ja sen tulee vastata oman aikansa kysyntää ja edellytyksiä sekä kehittää uutta. Kaikki nuo edellä mainitut osa-alueet tukevat hyvin palvelutuotteen prosessia kokonaisvaltaisesti tuoden esiin jopa ehkä innovatiivisuuttakin.

Kun tätä palvelutuotteen kehitystä ja uusiutumista ajatellaan tarkemmin, astuu kuvaan melko uusi termi eli palvelumuotoilu. Palvelumuotoilun voidaan märitellä olevankin kehittymässä oleva tutkimus- ja osaamisala, jolla tarkoitetaan palvelujen suunnittelua ja innovointia muotoilulähtöisellä menetelmällä, jossa palvelun käyttäjä on suunnittelun keskipisteenä. Palvelumuotoilu laajentaa muotoilun määritelmän ja toiminta-alueen tuotekeskeisyydestä kokonaisvaltaisten kokemusten, prosessien ja systeemien suunnitteluun. (Koivisto, 2007, 64.)

Palvelumuotoilussa suurena apuna ovat erilaiset tutkimukset ja prosessit. Mielestäni palvelumuotoilun kehittäminen on käytännönläheisempää, arjen ongelmien ja haasteiden ratkaisua, kun taas perinteinen palvelujen kehittäminen on aluksi teoreettisempaa ja analysoivampaa. Käytännössä esimerkiksi Viking Linen kohdalla palvelujen kehittäminen itsessään perustuu kaupallisen ja operatiivisen liiketoiminnan tarpeiden ja tarjonnan myötätuomaan tuotekehitykseen, jonka tavoitteena on tuoda lisää asiakkaita ja sitä kautta edelleen tuottaa voittoa yhtiölle. Käytännössä palvelumuotoilu Viking Linella tulee palvelun kehittämisen jälkeen, kun jo olemassa olevaa tuotetta kehitetään edelleen joko omana palvelutuotteenaan tai jatkokehityksen myötä luodaan uusi, parempi ja tehokkaampi palvelutuote. Tavallisen palvelun kehittämisen ja palvelumuotoilun erot on esitelty kuviossa yhdeksän. Yhteistä niille on se, että ne etenevät systemaattisesti ideas-

ta kehitystoimien kautta käyttöönottoon ja lanseeraukseen, joiden jälkeen alkaa jatkokehitys. Mielestäni nämä prosessit ovat tämänkin työn tutkimuksen kannalta tärkeitä, sillä kun halutaan kehittää yhden tietyn asiakasryhmän palveluja, tulee työ tehdä systemaattisesti sekä tavoitellen selkeää päämäärää. Kehitystä ja palvelumuotoilua ei tule tehdä vain siksi, että ”muutkin tekevät sitä”, vaan sille täytyy olla selkeä syy ja suunnitelma.



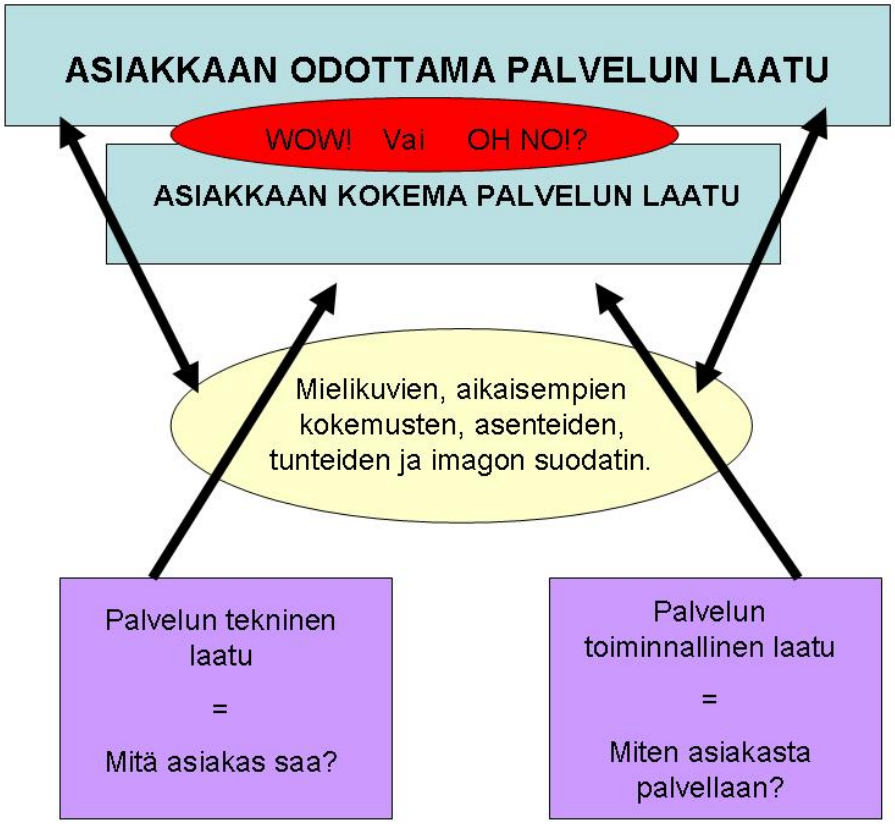
KUVIO 9. Palveluiden kehittäminen vs. palvelumuotoilu (Moilanen, 2010).

Kuvan perusteella palvelumuotoilu on perinteiseen palvelutuotteen kehittämiseen nähden ”raikkaampi” ja innovatiivisempi tapa uudistaa palvelua. Viking Linen kohdalla palvelumuotoilu toimii hyvin, sillä tuotteen kehittäminen lähtee asiakkaan tarpeen ymmärtämisestä, jota seuraa analysointi. On hyvä miettiä, mitä todella haluamme tarjota asiakkaalle, ja onko asiakas todella aina oikeassa? Kehittämisideoita on hyvä ottaa niin asiakkailta kuin myös omalta henkilökunnaltakin. Esimerkiksi tarjoilija laivalla saattaa antaa todella hyvän idean kehittää jotain palvelutuotetta, sillä hän on nähnyt asian toimivuuden asiakasrajapinnassa. Hyviä ideoita tulee kehittää, turhat tulee joko jalostaa tai

karsia pois. Toteutuksen on oltava asiakaslähtöistä ja jatkuvaa kehittämistä, kuitenkin samalla tuottaen tulosta ja voittoa yhtiölle.

5.3 Palvelun laadunkehitys ja laatujohtaminen

Puhuttaessa palvelutuotteen laadusta, on peruslähtökohtana mielestäni se, että asiakkaan palvelutilanteessa kokema palvelun laatu on loppujen lopuksi hyvin subjektiivinen asia. Se muodostuu yksilön kokemien elementtien ympärille eli laatu on asiakkaan odotusten, tunteiden, mielikuvien ja tilannetekijöiden tulosta. (Rissanen, 2005, 256.) Asia on esitetty tiivistetysti kuviossa 10.



KUVIO 10. Asiakkaan kokema palvelun laatu. (Pohjautuen Rissanen, 2005.)

Kuvioon 10 pohjautuen on Viking Linen palvelutuotteeseen peilaten venäläisen asiakkaan kokema palvelun laatu esitelty kuviossa yksi työn alussa.

Asiakkaalla on omat ennakko-odotuksensa, jotka heijastuvat lopulta palvelutilanteessa palveluntuottajan fyysisen laadun eli esimerkiksi tilojen ja palveluympäristön, sekä pal-

velun toiminnallisen laadun eli esimerkiksi itse palvelutilanteen, palveluhenkilön ominaisuuksien sekä ilmapiirin kautta asiakkaalle takaisin muodostaen asiakkaan kokeman palvelun laadun. Se, miten hyvin palvelun tekninen ja toiminnallinen laatu pystyvät vastaamaan asiakkaan ennakko-odotusten ja palvelutilanteen väliseen raja-alueeseen, muodostuu tilanteeseen helposti vaara negatiivisesta palvelutuotteesta, mikäli ennakko-odotus ja kokemus eivät vastaa toisiaan.

Viking Linella tämä asia on tiedostettu, ja se on myös osa tämänhetkistä toimintalinjaa. Koska alusten fyysinen laatu (esimerkiksi ravintolat jne.) on tällä hetkellä vaatimattomampi kuin kilpailijalla, on yrityksessä pyritty panostamaan vahvasti toiminnalliseen laatuun, kuten asiakaspalveluun, ostoselämyksiin, ruokaan, viihteeseen ja ohjelmaan sekä yleiseen viihtyvyyteen laivalla. Tällöin pyritään ylittämään asiakkaan ennakko-odotus, jolloin saavutetaan Wow!-tila, eikä Oh No!-tilaa. Käytännössä siis esimerkiksi asiakaspalvelutilanteella, sekä hyvällä ja näyttävällä ruoalla voidaan ylittää asiakkaan ennakko-odotukset päästen Wow!-tilaann asiakkaan kohdalla. Myöhemmissä luvuissa ja kappaleissa käsiteltävän tutkimusosion kannalta tärkeimmät osa-alueet ovat juuri palvelujen tekninen laatu (eli laivat ja niiden ominaisuudet) sekä toiminnallinen laatu (palvelu, henkilökunta).

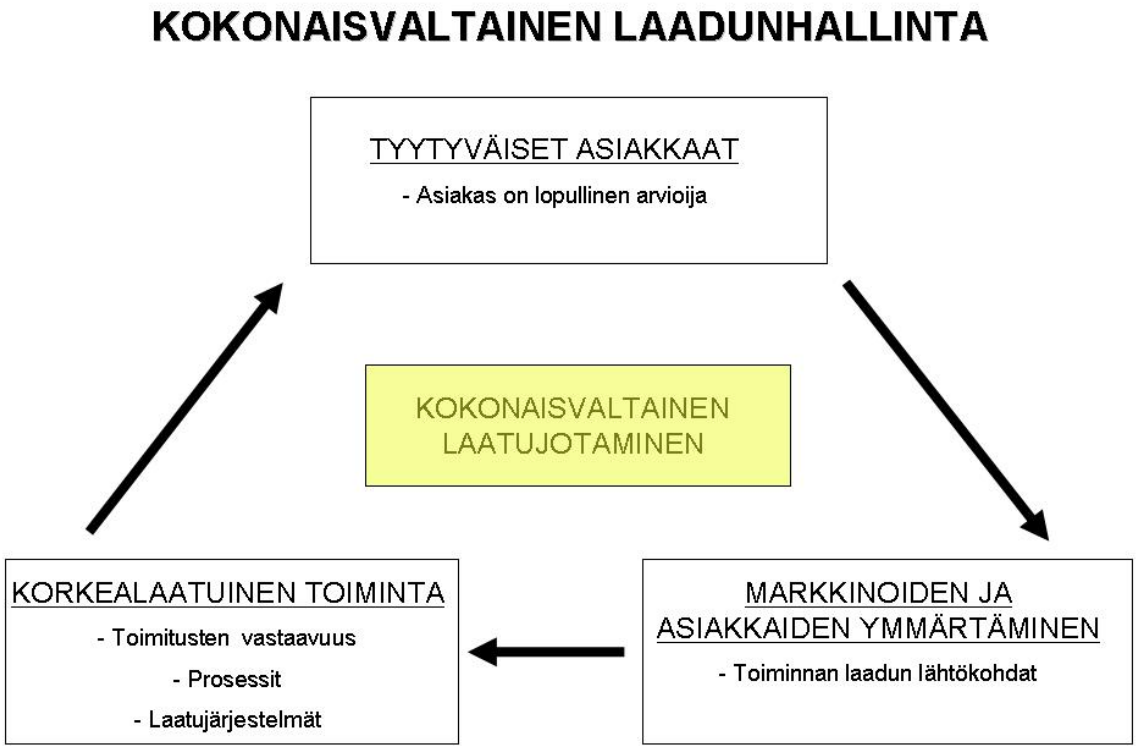
Mutta mitä sitten syvällisemmin mietittynä palvelutuotteen laatu on? Laatu on käsitteenä varsin monipuolinen ja suhteellinen ja siksi ehkä välillä vaikea hahmottaa. Laatu on jotain, joka liittyy joko fyysisen tuotteen tai palvelutuotteen ominaisuuksiin. Yhdestä näkökulmasta tarkastelemalla ei saa välttämättä kokonaiskuvaa näistä ominaisuuksista, eli laadusta, joten monipuolisempi tarkastelu tuo esiin kokonaisvaltaisen laadun. Näin ollen laatu ilmaisee tuotteen erilaisten vertailujen ominaisuuksia. Niiden kokonaisarvio kertoo sen, että mitä lähempänä tuotteen ominaisuuksien vertailutulokset ovat toisiaan, sitä parempi ja tasapuolisempi on laatu. Käytännössä esimerkiksi tämän työn tutkimus venäläisten kokemasta laadusta verrattuna normaaliin asiakastutkimukseen ja sen tuloksiin koetusta palvelun laadusta kertoo laajemman näkökulman kokonaisvaltaisesta palvelutuotteesta Viking Linella. Laatua ajateltaessa ja kehitettäessä tulee kuitenkin ensin sopia siitä, mistä ilmiöistä ja osa-alueista puhutaan ja mitä mitataan. Mitä ei määritellä, ei voi myöskään mitatakaan. Tästä puolestaan aiheutuu se, että mitä ei voi mitata, ei voi myöskään johtaa. Johtaminen taas on sitä, että asetetaan ja määritellään tietyt tavoitteet,

määritetään keinot ja seurantaprosessit. Kokonaisuutena siis tavoiteltaessa jotakin hyvää, on ensin ymmärrettävä kyseinen hyvä ja luotava tarvittavat mittarit ja toimintamallit. (Lillrank, 1999, 19.)

Palvelujen yhteydessä laatu voidaan myös mieltää olevan asiakkaan tarpeiden ymmärtämistä ja niiden täyttämistä yrityksen kannalta mahdollisimman tehokkaalla ja kannattavalla tavalla. Asiakastyytyväisyys ei siis ole yrityksen toiminnan kannalta itsetarkoitus, johon tulisi pyrkiä hinnalla millä hyvänsä, vaan se on tapahduttava yrityksen kannalta kustannustehokkaasti ja voittoa tuottaen. (Lecklin, 1999, 23.) Mielestäni usein unohdammekin erityisesti palvelualojen kustannustasosta ja esimerkiksi palkkakustannuksista puhuttaessa sen, että palveluorganisaatioidenkin ensisijainen tavoitehan on tuottaa osakkeenomistajilleen voittoa, joten kustannustehokkuus ja tuottavuus ovat mielestäni ehdottomasti avainasemassa – oli yrityksen toiminta sitten miten asiakaslähtöistä tahansa ja yrityksen arvomaailma millainen hyvänsä.

Laatuun liittyy oleellisesti myös yrityksen suoritustason ja resurssien parantaminen. Yrityksen tulisi saada kehittämisimpulsseja sekä sen omasta systemaattisesta laatutyöstä että myös toimintaympäristöstä ja laajemmaltikin ulkopuolisesta maailmasta. Kilpailevien yritysten toiminta markkinoilla, innovaatiot sekä markkinoiden ja yhteiskunnan ilmiöt, trendit ja muutokset aiheuttavat mielestäni luonnostaankin niin automaattista muutosta kuin muutos- ja kehityspaineita, joiden seurauksena laadulle asetetaan aivan uudenlaisia vaatimuksia ja edellytyksiä. Tulee myös muistaa se, että laadun ominaispiirteenä ja perusolettamuksena niin asiakkaan kuin yrityksenkin puolesta on ollut perussääntö, ettei virheitä tehdä. Tosin mielestäni pitää aina palvelujen laadusta puhuttaessa muistaa se, että ihminen on yksilö ja mahdollisuus virheisiin on siksi olemassa. Sekä palveluntarjoaja että kuluttaja voivat omilla tahoillaan tehdä tahtomattaan tai jopa tahallaan virheitä, jotka vaikuttavat oleellisestikin palvelun laatuun. (Lecklin, 1999, 23-24.) Siksipä nämä henkilökohtaisten ominaisuuksien aspektit tekevätkin siksi palveluyrityksen toiminnasta huomattavasti mielenkiintoisempaa ainakin omasta mielestäni kuin perinteisiä fyysisiä tuotteita valmistavan yrityksen toiminta. Kärjistettynä ajatellen voisikin todeta, että tuotteet ovat liukuhihtatavaraa, kun taas palvelut ovat yksilöitä.

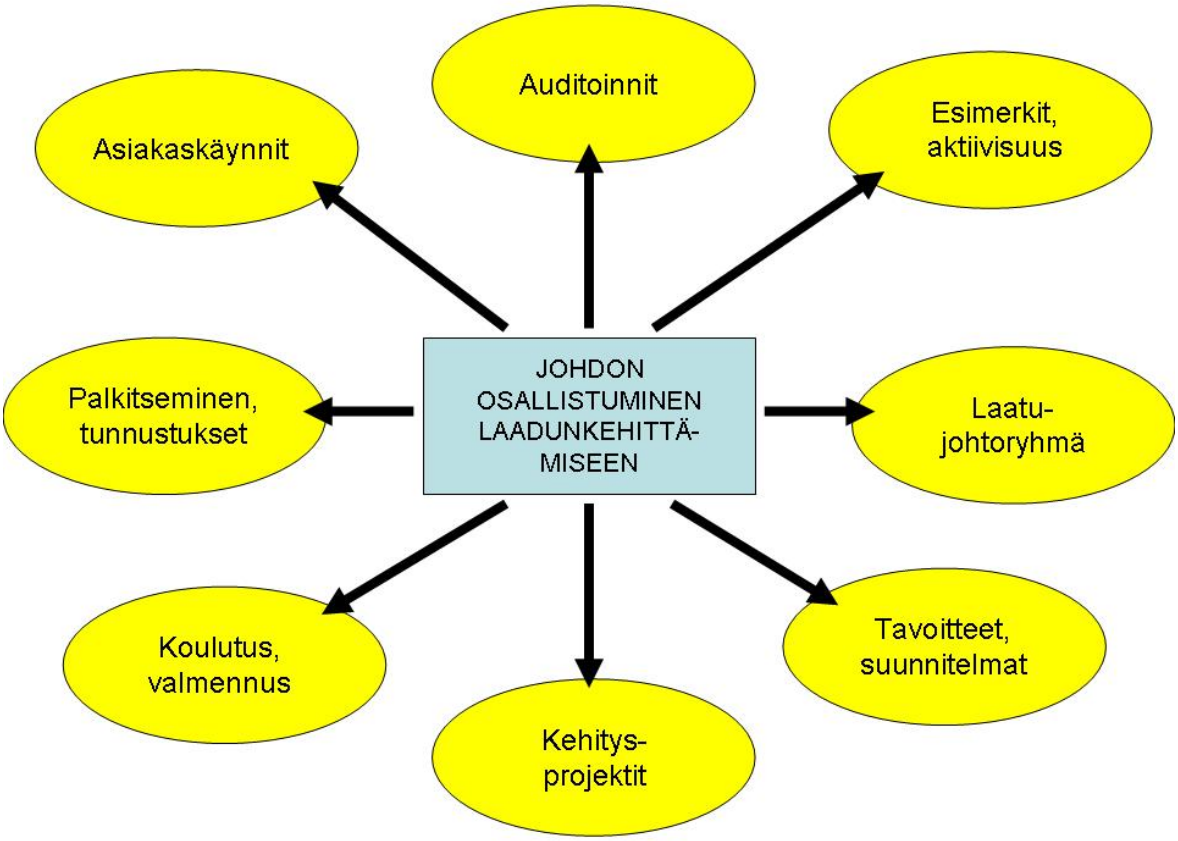
Palveluiden laadunkehitys vaatii yrityksen johdolta myös omaa sitoutumista ja erityisesti johtamistaitoja. Ennen tarkempaa paneutumista itse laatujohtamiseen, kertoo kuvio 11. seuraavalla sivulla perusidean kokonaisvaltaisesta laatujohtamisesta, jossa laatujohtaminen muodostuu asiakaspinnan, markkinoiden ja asiakkaiden ymmärtämisen sekä itse palvelutoiminnan sisälle.



KUVIO 11. Kokonaisvaltainen laatujohtaminen. (Lecklin, 1999)

Kokonaisvaltaisen laatujohtamisen ydin on se, että yrityksen johto itse sitoutuu noudattamaan koko laatuajattelua, jolloin laatuviesti menee läpi koko organisaation. Johdon esimerkki antaa mielestäni realistisen tuen laatuajattelulle, johon on muun henkiökunnan helppo ”heittäytyä” mukaan seuraten esimerkkiä. Valitettavasti usein laatuajattelu tuntuu olevan vain joukko kauniita sanoja yrityksen vuosikertomuksessa, mutta mikäli johto todella itse sitoutuu omiin arvoihinsa, on laatutyö ja laatujohtaminen mielekkäässä suhteessa keskenään – näin ainakin itse haluan uskoa. Laatujohtaminen itsessään konkretisoituu siihen, että johto osallistuu oikeasti laadunkehittämiseen. Se puolestaan voidaan jakaa kahdeksaan eri osa-alueeseen, joilla jokaisella on merkittävä rooli laatu-

johtamisen kokonaisvaltaisessa toteutumisessa. Kuviossa 12. on esitetty laatujohtamisen osa-alueet.



KUVIO 12. Johdon osallistuminen laadunkehittämiseen. (Lecklin, 1999)

Edellä olevaa kuviota voidaan lähteä purkamaan esimerkistä ja aktiivisuudesta. Ne ovat tärkeitä, sillä koko organisaation nähdessä johdon noudattavan omia ohjeitaa, kasvaa myös työntekijöiden motivaatio ja aktiivisuus. Seuraavaksi tulee laatujohtoryhmä, jolla puolestaan tarkoitetaan ydinjoukkoa, joka sitoutuu laadun tarkkailuun ja kehittämiseen. Suotavaa olisi, että laatujohtoryhmässä on jäseniä yrityksen johtoryhmästä sekä avaintoimintojen vastuuhenkilöistä, ellei mahdollista ole se, että koko johtoryhmä osallistuu tähän toimintaan. Tavoitteissa ja suunnitelmissa yrityksen johto määrittelee laatutoiminnan painopisteet sekä strategiset laatutavoitteet. Johto ohjeistaa täten myös laatujohtoryhmää, joka edelleen yhteyttää laatutavoitteet ja strategiat. (Lecklin, 1999, 67-68.)

Osana strategioita on kehitysprojektit. Laadun menestystekijäksi kokeva yritys pyrkii luomaan laatutyön kannalta oleellisia ja ennen kaikkea omasta mielestäni mielekkäitä

kehityskohteita, joiden kehittämiselle tulee taata otolliset olosuhteet oikean resurssoinnin, henkilövalintojen, yhteistyökuvioiden ja esteiden poistamisen avulla. Tärkeää on myös se, että normaalin tuen ja ”työkalujen” lisäksi yritys antaa esimerkiksi laatujohtoryhmän välityksellä täyden tukensa kehitysprojektille. Hyvnä tukena kehitykselle ja laadulle ovat myös koulutus ja valmennus. Laatuun liittyviä projekteja voidaan toteuttaa menestyksekkäästi vasta silloin, kun johto sekä projektin osalliset ovat saaneet koulutuksen ja valmennuksen avulla käsityksen siitä, mitä laatu on ja mitä sillä voidaan saavuttaan. Tärkeää on myös se, että valmennuksella taataan projektin osallisille riittävät osaamisalueet viedä projetia eteenpäin ja kehittää sen avulla yrityksen kilpailukykyä. Kehitystä ja kilpailukykyä edesauttavat myös palkitseminen ja tunnustukset. Hyvästä työstä ja erityisesti laadunkehityksestä ja siten kilpailuedun lisäämisestä tulee saada kannustava palkkio, joka edesauttaa myös mielestäni ”hiljaista kehitystä”, eli työntekijän itse omana prosessinaan kehittämää laatua. Mikäli palkitsemista ei tule, turhautuu varmasti asianomaiset henkilöt, jonka jälkeen on mielestäni turha enää jatkossa panostaa laadunkehitysprojekteihin kauniiden sanojen ja tyhjien lauseiden avulla. (Lecklin, 1999, 67-68.)

Henkilökunnan lisäksi yrityksen tulee tuntea myös asiakkaansa ja heidän vaatimuksensa. Siksi asiakaskäynnit ovat hyvä ja realistinen tapa selvittää asiakkaiden mielipiteitä ja tarpeita. Mikäli yritys on vienyt laatuajattelunsa niin pitkälle, että se on ottanut käyttöönsä esimerkiksi ISO –laatustandardeja, kuuluu niiden saamiseen ja ylläpitämiseen auditointikäynnit, jossa yrityksen toiminta käydään läpi. Toki on varmasti hyvä myös laatustandardien ulkopuolisten yritysten suorittaa auditointeja omalla tahollaan sekä myös itse tutustua esimerkiksi kilpailevien yritysten toimintaan becnhmarkkauksen avulla. (Lecklin 1999, 67-68.)

5.3.1 Laatu ja palveluprosessi

Laatu itsessään erityisesti palvelutuotteessa tehdään erilaisilla prosesseilla. Tässä tapauksessa prosesseilla tarkoitetaan ketjumuotoista joukkoa erilaisia toimintoja, joissa jokaisella vaiheella on omat tekijänsä. Prosessi puolestaan aikaansaa toimitteen, jolla on ulkopuolinen kohde eli asiakas. Palvelutuotteen erityispiirre ja mielestäni myös laadullinen haaste on se, että palveluprosessissa tuotanto ja kulutus ovat useinmiten samanaikaisia ja päällekkäisiä tapahtumaketjuja, jotka jopa huomattavassa määrin vaikuttavat

toisensa etenemiseen ja asiakkaan kokemaan laatuun. Lisäksi palveluprosessissa on usein itse tapahtumaketjun lisäksi erilaisia käyttäytymisprosesseja, kuten aloitus-, lopetus- ja kommunikaatioprosessit. Jotta tätä kokonaisuutta voidaan hallita ja saada laatu halutulle tasolle, tulee myös johtamisprosessin olla kunnossa, eli edellisissä luvuissa mainittujen tavoitteiden, seurantaprosessien ja mittareiden pitää olla kunnossa. Palveluprosessi on käsitteenä moniulotteinen, sillä se koostuu useista eri osista eli tarkastelutasoista ja analysoitavista yksiköistä. Siksipä onkin tärkeää varmistaa, että prosesseista puhuttaessa ja niitä tutkiessa on oikea tarkastelutaso asiaan nähden. Lisäksi kaikkien asiasta kesustelevien tulee ymmärtää palveluprosessi sisältöineen samalla tavalla. Varmasti usein syntyykin palveluprosessissa tilanteita, jossa esimerkiksi jälkikäteen reklamoitaessa asiakas ja palveluntarjoaja ovat ymmärtäneet sisällön tai palveluprosessin osan erilailla, jolloin konfliktivaara kasvaa. (Lillrank, 1999, 24-25.)

5.3.2 Palvelun kehittäminen

Palvelujen kehittämisellä tarkoitetaan joko täysin uuden palvelun suunnittelua ideasta valmiiksi palveluksi tai olemassa olevan palvelun jatkuvaa uudistamista ja parantelua. Täysin uuden palvelun kehittäminen on kyseessä silloin, kun suunniteltavaa palvelua ei vielä ole markkinoilla tai kyseistä palvelua ei ole vielä palveluntarjoajan palvelutarjoomassa. Usein palvelujen suunnittelussa on kuitenkin kyse palveluntarjoajan olemassa olevien palveluiden kehittämisestä tekemällä niihin parannuksia palvelun laadun ja asiakkaalle tuotetun hyödyn kohottamiseksi (Kinnunen, 2003, 52.)

Nykyään yhä suurempi osa niin palveluyrityksistä kuin teollisuusyrityksistäkin on siinä tilanteessa, että pelkkä ydintuote ei enää takaa kilpailuetua. Siksipä palvelunäkökulma tarjoaakin uudenlaisen näkökulman strategiaan sekä kilpailuedun löytämiseen. Palveluilla kilpaileminen onkin nykyisin useimmille yrityksille arkipäivää. Asiakkaat muuttuvat vähitellen entistä vaativemmiksi ja ovat myös valmiita panostamaan jatkossa taloudellisesti enemmän yhä parempaan ja laadukkaampaan palveluun. (Grönroos, 2009, 33-34.)

Lähtökohtia palvelujen kehittämiselle löytyy siis monia ja syitä on sekä ulkoisia että sisäisiä. Ulkoisia syitä ovat juuri muutokset toiminta- tai kilpailuympäristössä, yhteiskunnalliset muutokset, kuluttajien ostokäyttäytymisen muutokset tai yksinkertaisesti kilpailun kiristyminen ja sen myötä palvelutuotteen elinkaaren lyheneminen tai ydintuotteen

riittämättömyys asiakkaiden vaatiessa yhä enemmän. Tämä viimeisin syy on sellainen, joka pääsee ehkä unohtumaan usein palvelutuotetta kehitettäessä. Asiakkaiden kasvavat ja tiukentuvat odotukset palvelutuotetta kohtaan eivät välttämättä ole taloudellisten, henkilöllisten tai muiden kehitysresurssien investoinneista vastaavan taloustoimihenkilön päällimmäinen asia. Ehkäpä yrityksen sisäinen tarve kehittää palvelutotetta, eli kannattavuuden parantaminen ja voittojen lisääminen on suurempi syy saada taloudellisia ja muita resursseja yrityksen käyttöön.

Tämän työn tutkimusosio kertoo faktaa siitä, miten venäläiset asiakkaat kokevat palvelutuotteen, sen laadun ja muut ominaisuudet. Koska venäläiset ovat huomattavasti kasvava turistisegmentti Suomessa, kovenee kilpailu varmasti tulevaisuudessa siitä, mikä yritys saa heidät asiakkaakseen ja maksamaan palveluistaan. Tutkimuksessa käy ilmi tietyt osa-alueet, jotka kaipaavat kehitystä. Jotta Viking Line voi kehittää kyseisiä osa-alueita ja edelleen parantaa kilpailuasemaansa venäläisten asiakkaiden keskuudessa, tulee yrityksen antaa resursseja tähän kehitystyöhön. Jos yritys ei investoi palvelun ja tuotteen kehitykseen, ei se voi myöskään edellyttää kasvavia asiakasmääriä ja parempaa taloudellista tulosta, kilpailuasemasta puhumattakaan.

Venäläisten asiakkaiden tutkimus antoi myös faktatietoa kyseisestä asiakasryhmästä. Mielestäni yrityksen yksi uhka ja kompastuskivi on se, että kehitystä ja sen resursseja mietittäessä luotetaan liikaa luuloihin ja uskomuksiin. Mikäli esimerkiksi asiakastutkimus osoittaa luulot vääriksi, saattaa silloin varmasti asenteet muuttua ja esimerkiksi mielenkiinto kehittää tiettyä asiakasegmenttiä kasvaa huomattavasti. Kehityksen tulee siis pohjautua vahvasti faktaan, mutta sen tulee myös olla innovatiivista ja idearikasta pohjautuen kuitenkin hieman myös leikkimielisyyteen. Liika vakavuus voi tappaa kehityksen.

5.4 Onnistunut palvelutuote ja konfliktien välttäminen arvojen avulla

Koska palvelun tuottaa aina yksi tai useampi henkilö, on muistettava se, että sekä palvelun tuottaja kuin ostajakin tuovat omat ominaisuutensa ja taustatekijänsä mukaan palveluprosessiin. Tällöin sekä palvelukulttuuri, niin yrityksen kuin yhteiskunnankin puolelta, että myös ihmisen oman yksilölliset ominaisuudet tuovat mukaan omat ominaispiirteensä ja niiden vaikutuksen itse palveluprosessille. Palvelutuotteen samanaikainen

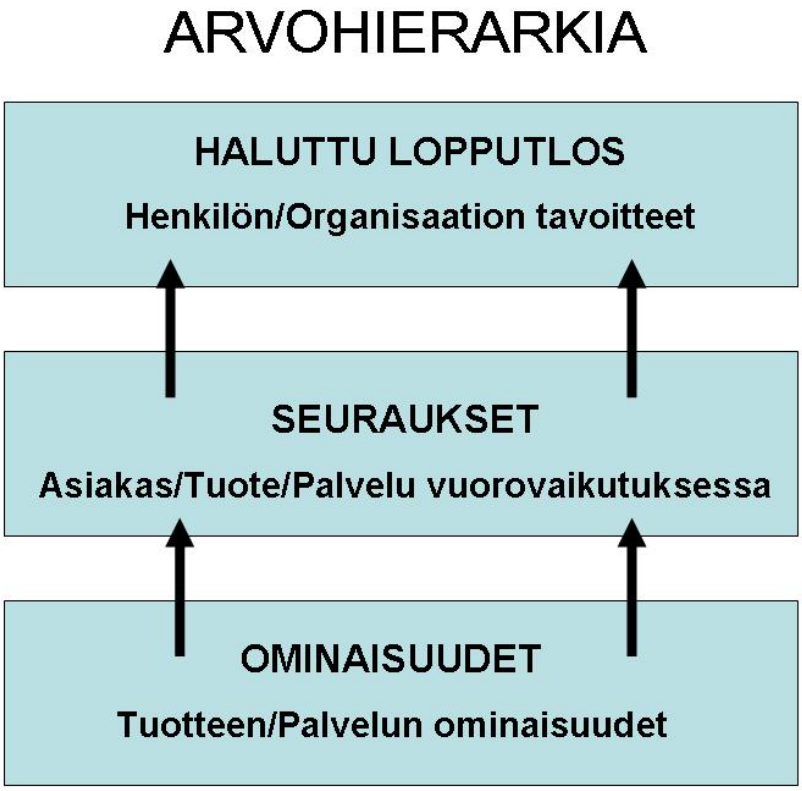
tuottaminen ja kuluttaminen asettavat myös omat haasteensa onnistumiselle, sillä samanaikaisessa tuottamisessa ja kuluttamisessa mahdollisen epäonnistumisen korjaaminen ilman negatiivisia vaikutuksia saattaa olla melko haasteellista.

5.4.1 Arvohierarkia

Yrityskulttuuri on tärkeä osa onnistunutta palvelutuotetta. Tällä tarkoitetaan organisaation ihmisten yhteisiä normeja ja arvoja. Yrityskulttuuri on siis käsite, joka antaa selityksen ihmisten käyttäytymiselle, ajattelulle ja toimintatavoille. Yrityskulttuuri edustaakin juuri niitä arvoja, jotka ovat juurtuneet syvälle organisaatioon. Niitä ei näe aina helposti, mutta jokaisessa yrityksessä ne ovat olemassa. Yrityskulttuurin voi aistia organisaation sisäisestä ilmapiiristä, joka taas kuvaa organisaation jäsenten kokonaistunnetta siitä, mikä on organisaatiossa tärkeää. (Grönroos, 2009, 478-479.) Siksi mielestäni puhuttaessa palveluorganisaatiosta, tarvitaan vahva ja vakiintunut yrityskulttuuri, joka mahdollistaa palvelutuotteen kehityksen ja laadun edistäen samalla asiakaskeskeisyyden arvostusta. Tällöin vahvaan asemaan nousevat aikaisemmin mainitsemani laatujohtaminen ja yrityksen johdon tuki työntekijöille. Myös prosessien tulee olla kunnossa, jotta konflikteilta vältytään.

Sen lisäksi, että yrityksen oma tila on kunnossa, tarvitaan myös yrityksen puolelta asiakkaan tunnistamista ja hänen tarpeidensa tiedostamista. Nykyisin yritykset tiedostavat yritys-asiakas –asetelman olevan sen, että erityisesti palvelualoilla yritys on asiakasta varten, eikä päinvastoin. Koska sekä asiakkaalla että yrityksellä ovat omat arvomaailmansa, punnitseekin usein asiakas omien arvojensa suhdetta palvelun tuottavan yrityksen arvoihin. Asiakkaan arvoilla tarkoitetaan asiakkaan näkemystä siitä, mitä hän haluaa tapahtuvan sen seurauksena, että hän käyttää tietyssä tilanteessa tuotetta tai palvelua halutun tarkoituksen tai päämäärän saavuttamiseksi. (Lecklin, 1999, 92-93.)

Paras teoreettinen pohja kolfliktien välttämiseksi ja asiakkaan sekä yrityksen yhteisen arvomaailman löytämiseksi on arvohierarkia. Arvohierarkia koostuu ominaisuuksista, seurauksista ja halutusta lopputuloksesta, kuten kuvio 13. osoittaa.



KUVIO 13. Arvohierarkia. (Lecklin, 1999)

Arvohierarkiassa tuotteen ja palvelun ominaisuudet ovat ehkäpä jopa oleellisin osa asiakastyytyväisyyden ja laadun mittauksessa sekä kehityksessä. Tämän työn aiheen ja tutkimuksen oleellisin osa käsittelee juuri yhden asiakasryhmän kokemaa laatua palvelutuotteen eri ominaisuuksista. Tuoteominaisuudet eivät kuitenkaan kerro koko totuutta onnistuneesta palvelutuotteesta. Perusideana on se, että tuoteominaisuustasolla on helppo verrata omaa tuotetta kilpaileviin tuotteisiin esimerkiksi asiakastutkimuksen avulla numerotasolla. Yrityksen tulisi kuitenkin nähdä tuoteominaisuudet ja niiden arvot laajempana kokonaisuutena siten, että asiakkaan ja yrityksen yhteiset arvomaailmat kohtaavat ja asiakasarvot toteutuvat arvohierarkian ylemmissä tasoissa. (Lecklin, 1999, 96-97.)

Tämän työn tutkimukseen liittyen Viking Linen palvelutuotetta kehitettäessä ja arvioitaessa on määritetty yhtiön taholla se, että tutkittavat osa-alueet palvelutuotteessa (liite 2.) muodostavat laivamatkat tärkeimmät osa-alueet. Oletusarvona on myös se, että kilpailevilla laivayhtiöillä palvelutuotteen tärkeimmät osa-alueet ovat samat. Näitä kilpaile-

via palvelutuotteita tutkitaan säännöllisesti Viking Linen toimesta benchmarking-tutkimuksella sekä mystery shoppingilla. Käytännössä siis arviointilomakkeita ja valittu-ja kriteerejä käyttäen tutkitaan omaa ja kilpailevia palvelutuotteita anonyymeillä tutki-joilla. Tutkimuksen vertailuarvojen koostaminen positiontikarttaan kertovat lopulta realistisen kilpailuasetelman oman ja kilpailevien palvelutuotteiden välillä. Yhtenä tä-män työn jatkotutkimuksena voisikin olla nimenomaan venäläisten asiakkaiden tutki-muksen laajentaminen myös kilpailevien palvelutuotteiden pariin, kuten tähän asti on jo tehty esimerkiksi suomalaisten asiakkaiden keskuudessa.

Seuraavana tasona arvohierarkiassa ovat seuraukset, jotka kuvaavat tuotteen tai palve-lun käytöstä syntyviä tuloksia ja kokemuksia. Seurausarvot saadaan selville asiakkaan kuvatessa sitä, miten asiakas käyttää tuotetta tai palvelua, tai miten asiakas hyötyi käyt-tämisestä. Seuraukset ovatkin yleensä usean ominaisuuden yhteisvaikutuksen tulos. Kun tuotteen tai palvelun ominaisuudet voidaan useinmiten kuvata objektiivisesti, on-kin taas seurauksen kuvaus yleensä varsin subjektiivista. Asiakkaan kokemukset, ma-kuelämykset tai mieltymykset ovat juuri näitä elementtejä. (Lecklin, 1999, 97.) Varsinkin palvelutuotteessa tämä seuraustaso on kriittisin, sillä palvelutuotteen peruskonseptia voidaan tarjota vaikka kuinka monessa yrityksessä, kun taas esimerkiksi tarjoilijan hen-kilökohtaiset ominaisuudet tai ruoka-annoksen maistuva kastike ovat niitä tekijöitä, joilla saavutetaan todellinen kilpailuetu muihin samaa palvelua tarjoaviin yrityksiin näh-den.

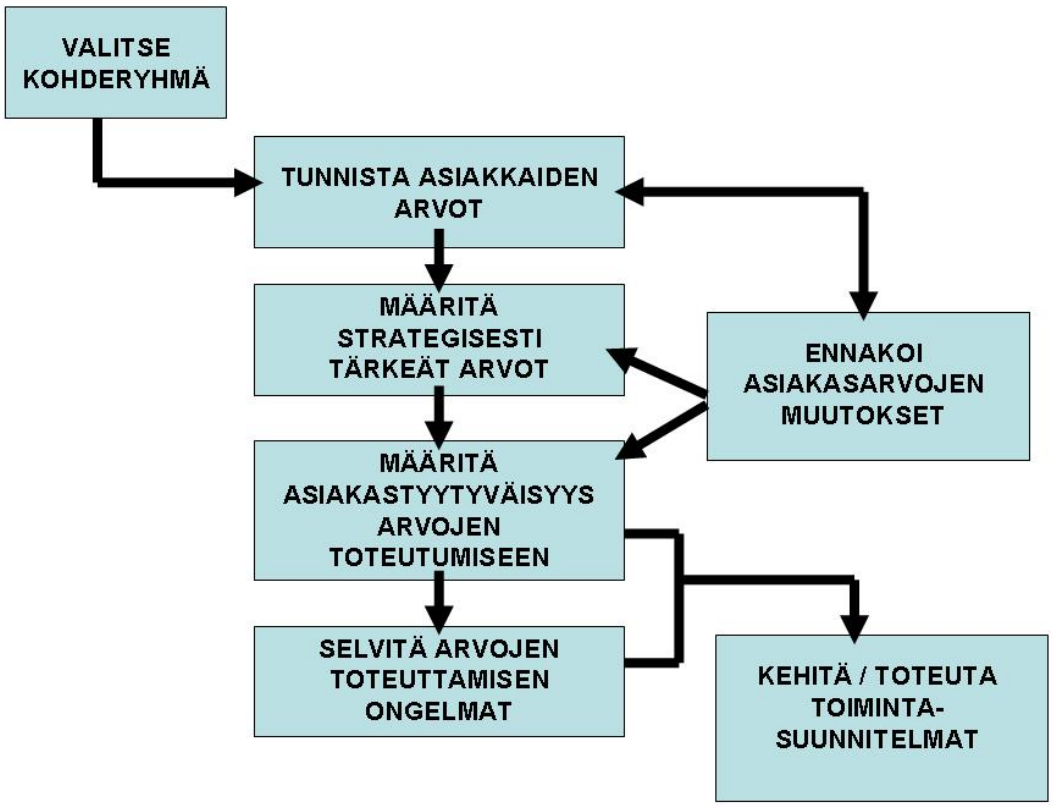
Ylimpänä tasona arvohierarkiassa oleva lopputulos koostuu asiakkaan keskeisistä ar-voista ja tavoitteista sekä niiden suhteesta yrityksen vastaaviin arvoihin. Näitä ovat eri-merkiksi ympäristöasioiden arvostus, joka mielestäni tullee korostumaan tulevaisuudes-sa yhä enemmän. Vastaavasti jo aikaisemmin työssä mainittu yksilöllisyyden korostus palvelutuotteessa kuuluu tähän, koska mikäli jos asiakas haluaa yksilöllistä tuotetta, mutta yritys tarjoaa ”valmiiksi pureskeltua” massatuotetta, eivät arvomaailmat kohtaa. (Lecklin, 1999. 98.) Haasteellisuutta arvohierarkian ylimpään tasoon tuo se, että yrityk-sen näkökulmassa ovat useinmiten taloudelliset tekijät kuten kannattavuus. Asiakas taas ajattelee yksilönä omasta henkilökohtaisesta näkökulmastaan, joten mielestäni näiden arvojen yhteensovittaminen ei välttämättä aina onnistu ongelmitta ja ilman konflikteja.

Arvohierarkiaan tuo myös lisäjännitettä se, että arvomaailmat elävät koko ajan. Esimerkiksi yhteiskunnalliset muutokset, kilpailijoiden toiminta, innovaatiot ja uusi teknologia sekä asiakkaiden kulutustottumukset tuovat elävyyttä. Onnistunut arvomaailman ominaisuuksien ennakointi ja seuraaminen tuokin kilpailuetua, pidentää tuotteen ja palvelun elinkaarta sekä edesauttaa oman toiminnan kehittämistä. (Lecklin, 1999, 98.) Tämän vuoksi esimerkiksi tämän työn tutkimusosuuden analysoinnilla on suuri merkitys Viking Linelle, jotta yritys voi pysyä mukana menossa kehittyvällä venäläisten turistien markkinoilla.

5.4.2 Arvojen määrittäminen

Jotta yritys voisi hyödyntää edellisessä kappaleessa esiteltyä arvohierarkiaa, tulee yrityksen määrittää omien arvojensa lisäksi myös asiakkaan arvot. Viking Linen palvelutuotteen kohdalla yritys on määrittänyt pääarvoiksi hyvän palvelun, jota edesauttaa laatubudjetointi. Lisäksi ruoan tasolle, myymälätoiminnalle sekä viihteelle on määritetty omat prosessit ja asiakkaiden tavoitearvot yhtiön johdon toimesta. Tavoitearvoja seurataan tässäkin työssä mainitun, ja venäläisten tutkimuksen pohjana ollen asiakastutkimuksen avulla. Uusia palvelutuotteita kehitettäessa peilataan jo olemassa olevien tuotteiden tavoitearvoja, sekä mietitään, miten arvomaailmaa voisi vielä parantaa niin asiakkaan silmissä kuin yhtiön sisällä. Tämän jälkeen tuotekehitys ja kilpailuetujen löytäminen valitulle kohderyhmälle ja pavelulle ovat mielestäni huomattavasti helpompaa, jos voidaan hyödyntää jo olemassa olevaa faktaa arvoista. Arvojen määrittäminen edesauttaa myös aikaisemmin tässä työssä käsiteltyä laatujohtamista ja laadun kehitystä. Asiakasarvojen määrittäminen ja niiden hyödyntäminen luovatkin siis pohjan ja edellytykset menestyksekkäälle liiketoiminnalle. Arvojen määritysprosessi on esitelty kuviossa 14.

Koska Viking Line ei ole aikaisemmin määrittänyt erityisesti juuri venäläisten asiakkaiden arvoja, olen asettanut tavoitearvoksi päästä samalla tasolle palvelun laadussa kuin normaallin asiakastutkimuksen tulokset ovat keskimäärin olleet. Tavoitteena on siis päästä samoihin arvoihin kuin suomalaiset ja ruotsalaiset antavat.



KUVIO 14. Asiakasarvojen määritysprosessi. (Lecklin, 1999)

Asiakasarvojen määritysprosessi lähtee liikkeelle kohderyhmän valinnalla. Tämän jälkeen prosessissa seuraa kyseisen asiakasryhmän tarpeiden ja arvojen identifioiminen. Näihin arvoihin sisältyy ominaisuuksia, kuten palvelun nopeus ja aikataulunmukaisuus. Tuoteominaisuuksien lisäksi asiakkaan arvoihin vaikuttavat abstraktit asiat, kuten mielikuvat palvelun tuottajasta tai palvelusta. Asiakkaan hankintapäätökseen vaikuttavia tekijöitä ja arvoja saadaan selville asiakkaita tutkimalla, kyselemällä sekä seuraamalla. Kun arvot on tunnistettu, seuraa strategisesti tärkeiden arvojen määritys. Eri arvoilla saattaa olla hyvinkin paljon toisistaan eroavia painopisteitä eri asiakkaan kohdalla. Jokainen meistä kuluttajista arvostaa erilaisia asioita, joten kohderyhmän analysointi yleisellä tasolla määrittääkin strategisesti yleisesti tärkeät arvot. Asiakkaiden arvomaailma ei ole kuitenkaan pysyvästi sama. Palvelun ominaisuuksiin liittyvät arvot saattavat muuttua nopeastikin, kun taas käytön seurauksiin ja haluttuun lopputulokseen vaikuttavat arvot säilyvät kauemmin. Siksi asiakasarvojen muutosten ennakointi on täkreää koko prosessin ajan. Tätä tukee asiakastyytyväisyyden selvittäminen, jonka avulla saadaan mitattua tuotteiden, palvelujen ja prosessien laatua sekä kertomaan, miten hyvin yritys on onnis-

tunut vastaamaan asiakkaan arvoihin. (Lecklin, 1999, 94-96.) Tämän vuoksi jälleen tämän työn tutkimus venäläisistä asiakkaista on mielestäni olellinen mietittäessä Viking Linen asemaa venäläisten asiakkaiden markkinoilla nyt ja tulevaisuudessa. Tutkimusten avulla saadaan selville ne ongelma-alueet, joilla on tehtävä parannuksia ja kehitystä. Jotta kehityksestä saadaan irti mahdollisimman paljon ja suurin hyöty, tulisi tätä varten olla kunnollinen toimintasuunnitelma, jonka päämääränä on saada yrityksen tuotteet vastaamaan paremmin asiakkaiden arvomaailmaa.

5.5 Palvelutuotteen tulevaisuus?

Tulevaisuudessa ollaan menossa yhä enemmän kohti elämystaloutta, jossa asiakkaat hakevat muutakin kuin tavallisia tuotteita ja palveluja ja ovat myös valmiita maksamaan niistä. Tätä väittämää on tutkinut erityisesti amerikkalainen tutkija, kirjailija ja itseään jopa futuristiksi kutsuva Alvin Toffler. Hän on vuosien aikana kirjoittanut, analysoinut ja luonut skenaarioita tulevaisuudesta niin sosiaalisten, kulttuurillisten, tieteellisten kuin taloudellistenkin näkökulmien kannalta. Yhtenä vahvana teoriana hän pitää niinsanottua ”Kolmen aallon teoriaa”, jossa koko ihmiskunnan käyttäytyminen jaetaan kolmeen aaltoliikkeen lailla tapahtuvaan aikakauteen. Nämä aikakaudet tuovat esiin koko ihmiskunnan ajattelumallin, joka vaikuttaa meidän kaikkien yksilölliseen elämään sekä yhteiskunnan arvoihin ja toimintaan. Ensimmäinen aalto tapahtui ja noin 10.000 vuotta sitten, jolloin agraariyhteiskunta alkoi muodostua vähitellen nykyihmisten asettuessa paikoilleen. Vuosisatojen varrella yhteiskunta alkoi kehittyä yhä sivistyneempään suuntaan. Seuraava aalto alkoi tulla 1700-luvulla, josta eteenpäin alkoi pikkuhiljaa eri apuvälineiden ja työkalujen kautta kehittyä teollisuusyhteiskunta. Toista Maailmansotaa Toffler pitää teollisuusyhteiskunnan huipentumana. Teollisuusyhteiskunta on vuosikymmenten aikana edesauttanut kolmatta aaltoa, jonka Toffler katsoo lähteneen liikkeelle 1900-luvun puolesta välistä lähtien. Kehittynyt tekniikka alkoi tuoda entistä enemmän mukavuuksia ja helpottaa ihmisten arkielämää. Kehitys toi tavaroita, tuotteita ja palveluita, joita ilman nykyajan länsimainen kuluttaja ei edes välttämättä kykenisi saati haluaisi elää, vaikka osa näistä tavaroista ja palveluista on ollut käytössä vasta jopa alle vuosikymmenen. Kärjistetysti olemme astuneet uudelle aikakaudelle: agraariyhteiskunta kehittyi teollisuusyhteiskunnaksi, josta seurasi yksilön omia mielihaluja sekä tarpeita korostava ja tyydyttävä yhteiskunta. Ja mikäli historia toistaa itseään, tulee kehitys kohti individualismia olemaan tulevaisuudessa yhä vahvempaa. (Finley, 2002, 2-8.)

Kolmas aalto tukee mielestäni vahvasti sitä, että palveluiden kysyntä ja myös kehitys tulevat olemaan tulevaisuudessa yhä tärkeämmässä asemassa nykyaikaisen yhteiskunnan rakenteessa. Nykyisin on ”sallittua” ajatella omaa hyvinvointiaan, eikä siitä tarvitse enää tuntea jopa syyllisyyttä, kuten esimerkiksi omien vanhempieni sukupolvi on synnyttyään sodan jälkeisinä vuosina joutunut kokemaan. Nykyään on ok, että perheenäiti käy hemmottelemassa itseään kauneushoidossa, eikä hänen enää oleteta uhraavan omaa aikaansa puolison tai perheen hyvinvoinnin vuoksi. Siirrymmekin Me –ajattelusta Minä –ajatteluun.

Minä –ajattelun korostuessa, tulevat myös varmasti erilaisten yksilöllisten palveluiden kysyntä ja tarjonta kasvamaan. Tällaisia yksilöllisiä paveluita voidaan hyvin kutsua Elämyspalveluiksi. Elämykselliset palvelutuotteet eli elämyspalvelut ovat loppujen lopuksi melko yksinkertaisia toteuttaa, sillä esimerkiksi kun jo olemassa olevan hyväksihavaitun palvelun vie uuteen ympäristöön, saadaan elämyspalvelu. Esimerkiksi latten juominen San Marcon aukiolla Venetsiassa on elämystuote verrattuna siihen, että latten joisi kotikulmilla olevassa kahvilassa. (Grönroos, 2009, 35.)

Kuten jo edellä totesin, tällaisia elämystuotteita tullaan jatkossa näkemään varmasti yhä enemmän, koska yksilön korostaminen, ainutlaatuisuus ja esimerkiksi hemmottelu tuntuvat olevan yhä suositumpia ja ennenkaikkea sallitumpia. Esimerkiksi omassa työssäni olen huomannut kauneusmatkailun merkittävän kasvun Suomesta Viroon. Toki edullinen hintataso on houkutellut asiakkaita, mutta varmasti myös asenteet elämyksellisiä tuotteita ja palveluja kohtaan ovat muuttuneet sallivemmiksi verrattuna aikaisempaan. Tuntuukin, että aikaisemmin suomalainen nainen ei ehkä suonut itselleen hemmottelu-hetkeä aromaterapia-altaassa samppanjan kera, mutta nykyisin se on ”sallittua”, koska suomalaisen yhteiskunnan asenne on muuttunut avoimempaan suuntaan.

6 Tutkimus

6.1 Palvelutuote ja laatu Viking Linella

Viking Linella on tehty pitkään systemaattista laatutyötä palvelutuotteen eteen. Merkittävin maininta tästä on Suomen Laatupalkinto, jonka yhtiö voitti vuonna 2009. Tämän työn tutkimuksen pohja on säännöllisessä asiakastutkimuksessa, jolla kerätään kaikkien laivojen kohdalla tietoa asiakkaiden kokemasta palvelun laadusta ja sen muutoksista valituilla osa-alueilla. Toki Viking Line tutkii paljon muitakin osa-alueita niin sisäisesti kuin markkinoillakin, mutta tämän työn tutkimuksen kannalta tärkein tutkimus on systemaattisesti toteutettava asiakastutkimus.

Tärkeimmät osa-alueet ovat jaoteltu palveluihin maissa ennen matkaa, sekä matkan aikana laivalla tapahtuviin palveluihin. Maissa tapahtuvia ja mitattavia palveluja ovat matkan hinta ja varaus, sekä lähtöselvitysprosessi ja sen henkilökunta.

Laivalla tutkittavia asioita ovat mm. informaatio, ravintoloiden ja ruoan laatu, myymälän tuotevalikoima ja hintataso, viihde, hytit, yleinen järjestys ja siisteys sekä henkilökunta. Näistä saadaan kuukausittaiset tulokset, joiden avulla tehdään systemaattista laatu- ja palvelutuotekehitystä niin paikanpäällä laivalla kuin strategisissa toiminnoissa maaorganisaatiossa.

6.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Viking Linen venäläisten asiakkaiden kokema palvelun laatu Viking Linen Suomi-Ruotsi –laivaliikenteessä. Tutkimuksen kysymykset olivat vastaajan taustatietoja lukuun ottamatta samat kuin jo olemassa olevien tutkimusten kysymykset, jotta vastaukset olisivat veratilukelpoisia.

Tutkimus toteutettiin 1.1.-31.1.2011 jakamalla Helsingin ja Turun satamissa venäläisille asiakkaille venäjän kielinen asiakaskyselylomake. Vastaajat palauttivat lomakkeen matkan aikana kyseisen laivan neuvontaan, josta lomakkeet toimitettiin edelleen minulle toimistolleni Helsingin Katajanokalle. Lomakkeita jaettiin kaikkaan 2000 kpl, 500 kpl jokaista tutkittavaa laivaa kohden. Tällä pyrittiin saamaan vastaavankaltainen otos asi-

akkaita, kuten yleensä vastaavissa kyselyissä kuukaisittain tutkitaan suomalaisia ja ruotsalaisiakin asiakkaita. Lomakkeita palautui kuitenkin hieman vähemmän kuin suomalaisten ja ruotsalaisten jättämiä lomakkeita. Lomakkeita palautui kaikkiaan tasan 500 kpl, jolloin vastausprosentiksi tulee tasan 25%. Jakauma selviää taulukosta kolme.

TAULUKKO 3. Tutkimukseen palautuneet asiakaspalautteet.

LAIVA	VENÄLÄISTEN VASTAUKSET	NORMAALI ASIAKASTUTKIMUS
Amorella	89	201
Isabella	119	202
Gabriella	141	215
Mariella	151	220
TOTAALI	500	838

Tutkimuksen tulosten analysoinnin tarkoituksena oli se, että sen avulla saadaan selvitettyä sekä yleinen venäläisten kokema palvelun laatu verrattuna samaan aikaan toteutettuun normaaliin suomalaisten ja ruotsalaisten asiakkaiden asiakastutkimukseen, että myös laiva- ja reittikohtainen tulos. Näin pystyttäisiin parheiten löytämään myös laivakohtaiset erot ja edelleen tekemään tarvittavat toimenpiteet laadunkehittämiseksi, uusien palvelumuotojen löytämiseksi sekä palvelumuotoilun tukitoimeksi.

6.3 Tutkimuksen kysymykset ja niiden taustat

Tutkimuksen kysymykset pohjautuvat jo useita vuosia tehtyyn suomalaisiin ja ruotsalaisiin, sekä nykyisin myös virolaisiin asiakkaisiin toteutettavaan kuukausittaisiin asiakastutkimukseen. Kyselylomake on suomenkielisenä liitteessä kaksi ja venäjänkielisenä liitteessä kolme. Tutkimuksen tulokset kokonaisuudessaan on esiteltyinä liitteessä kahdeksan.

6.4 Venäläisten vastaajien taustatiedot

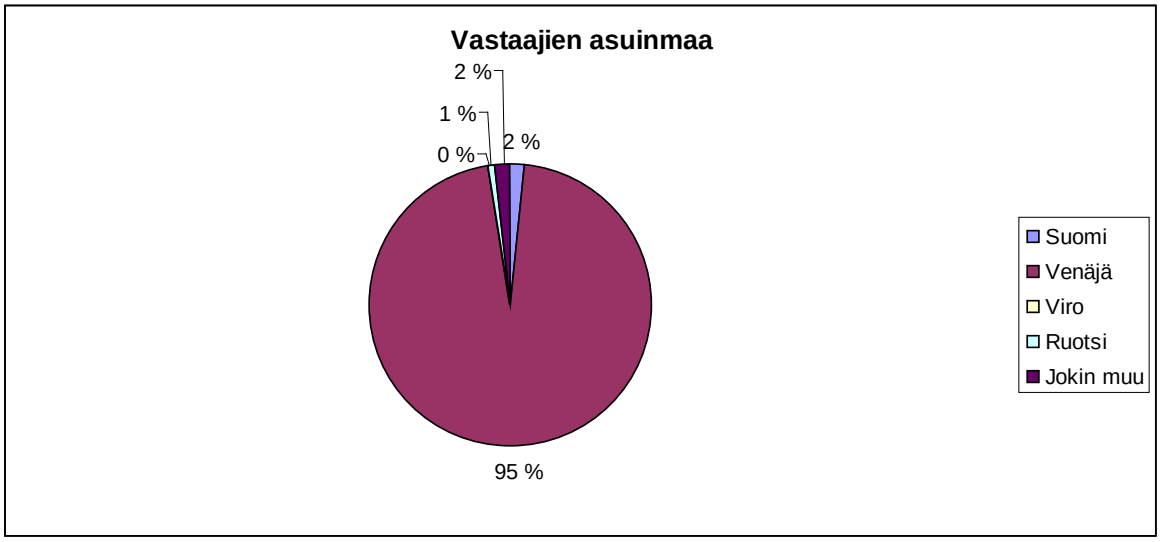
Tutkimuksessa kysyttiin laajemmin venäläisten vastaajien taustatietoja, sillä esimerkiksi venäläisten asukkaiden asuinpaikka tai matkan varaustapa ovat asioita, joista on yhtiön

sisälläkin keskusteltu ”mutu”-tuntumalla. Nyt kuitenkin tutkimuksesta selviää faktatietoa siitä, missä venäläiset asiakkaat asuvat ja mitä kanavaa pitkin he varaavat matkansa.

6.4.1 Asuinpaikka

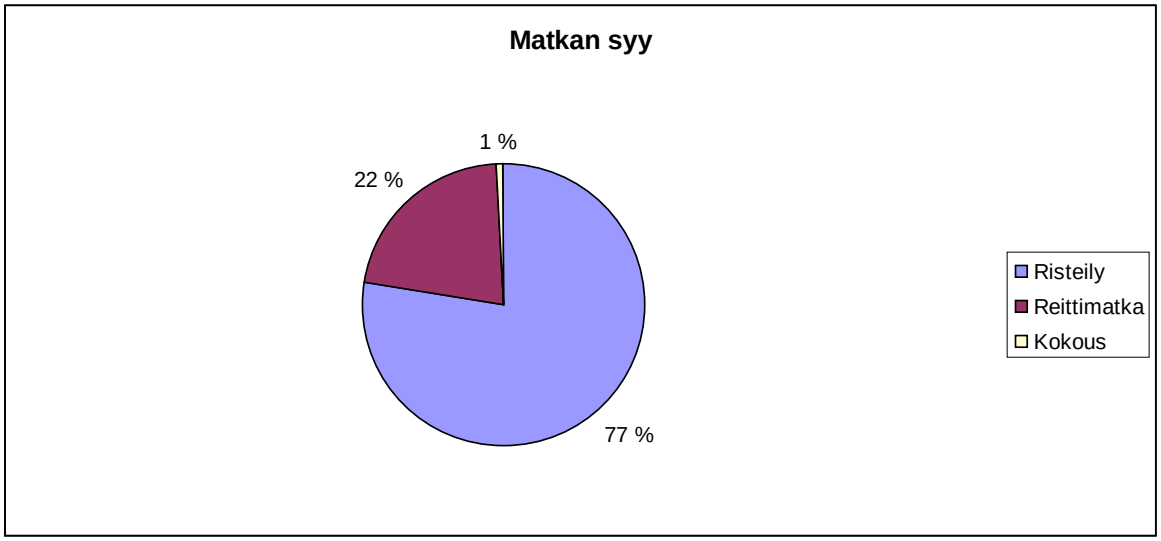
Vastaajista suurin osa, 95% asui Venäjällä. Itse olin hieman yllättynyt tästä, sillä oletin Suomessa asuvien venäläisten määrän olevan suurempi. Tutkimus toki tehtiin venäläisten sesonkiaikana eli uuden vuoden jälkeen, jolloin venäläisten turistien määrä on suurimmillaan. Tarkempi tulos asuinpaikasta selviää kuviosta 15.

KUVIO 15. Vastaajien asuinmaa.



6.4.2 Matkan syy

Matkan syy ja tarkoitus oli myös hieman yllättävä tulokseltaan, sillä aikaisemmin käsityksenä on ollut se, että alkuvuodesta matkalle tulevat venäläiset matkustajat ovat suurimmalta osaltaan reittimatkalla olevia matkustajia. Tulos oli kuitenkin toinen, sillä suurin osa, 77%, olikin risteilyllä. Reittimatkalla olevia vastaajia oli 22%, ja 1% osallistui kokousmatkalle. Tämän vuoksi tutkimuksessa ei ole juurikaan kiinnitetty huomiota kokousosaston saamiin arvosanoihin. Tulokset löytyvät kuviosta 15.

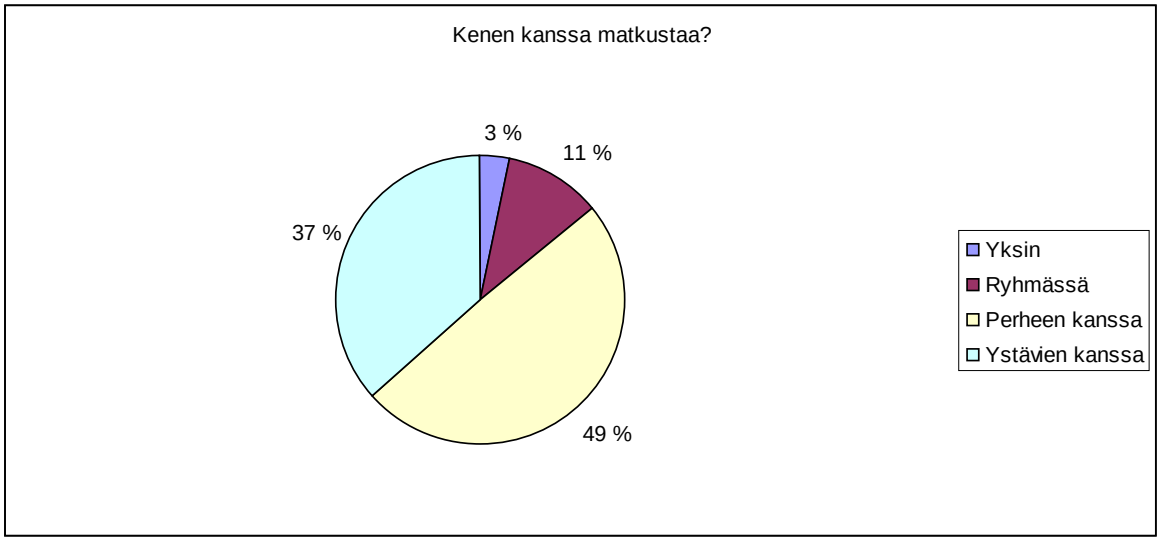


KUVIO 15. Matkan syy.

6.4.3 Yksin vai ryhmässä?

Matkaseurueen muodostus jakoi vastaajia. Noin puolet vastaajista, 49%, matkusti perheen kanssa. Ystävien kanssa matkustavia oli 37%, kun taas ryhmämatkalla oli vain 11% vastaajista. Yksin matkustaneita asiakkaita oli 3%. Liitteessä 8. on eritelty laivakohtaiset tulokset, joista käy ilmi se, että Isabellassa (Turku-Tukholma-reitti) suuri osa, yli 40% oli ryhmämatkalla, kun taas muilla laivoilla luku oli noin 5%.

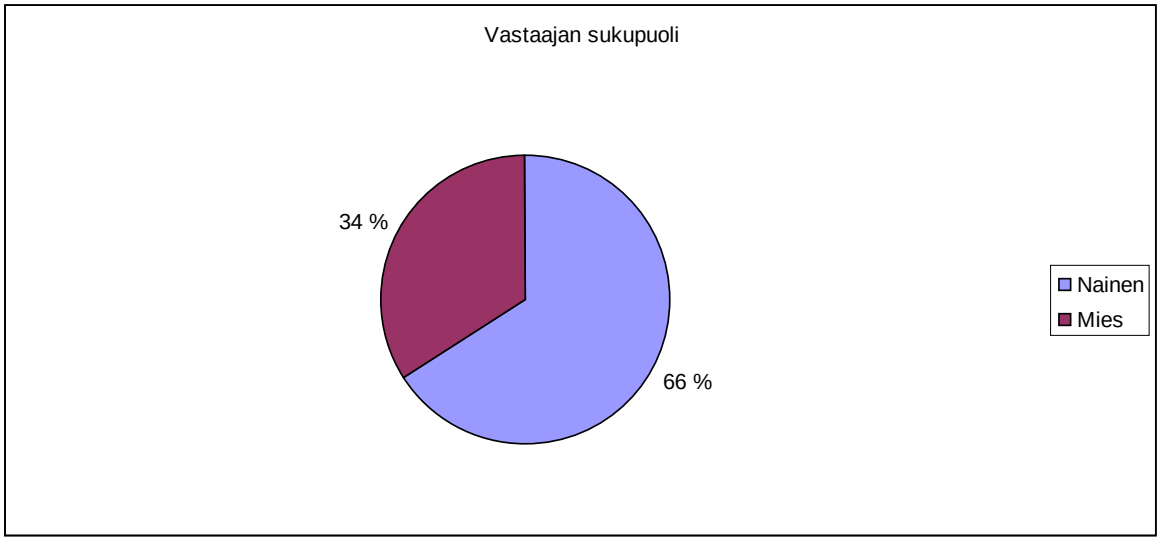
Ryhmämatkustuksen ”vähyys” oli melko mielenkiintoinen tulos, sillä vielä esimerkiksi 2000-luvun loppupuolella suuri osa alkuvuoden sesongin venäläisistä oli linja-autolla liikkeellä olevia ryhmämatkalaisia. Tämä kertoo myös selkeästi tulosta siitä, että venäläisten matkustusmuoto siirtyy perhe- ja ystäväpiirissä tehtävään matkailuun pois ryhmämatkustuksesta, jolloin mielestäni palvelun laatu korostuu entisestään. Tulokset löytyvät kuviosta 16.



KUVIO 16. Matkaseura.

6.4.4 Vastaajan sukupuoli

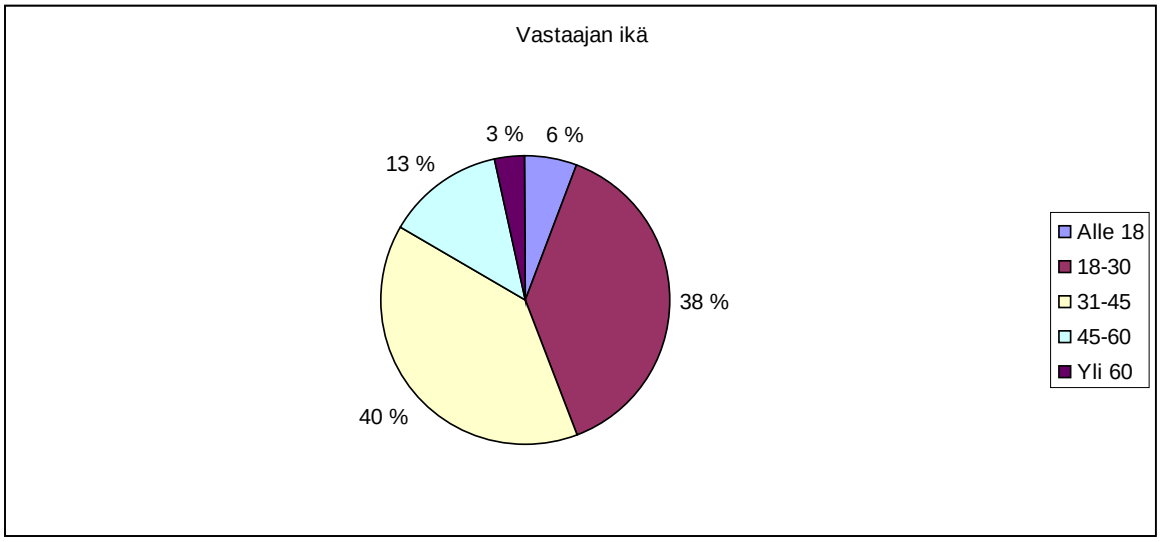
Vastaajista suurin osa, 66%, oli naisia, mikä ei yllättänyt minua lainkaan. Omassa tössäni olen törmännyt jo usean vuoden ajan siihen, että yleensä palautetta antava henkilö on nainen. Mahtaako kyse olla psykologiasta vai miesten laiskuudesta, mutta ainakin itse toivoisin asiakastutkimuksissa ja kehitystyössä enemmän miesten vastauksia. Tulokset löytyvät kuviuosta 17.



KUVIO 17. Vastaajan sukupuoli.

6.4.5 Vastaajan ikä

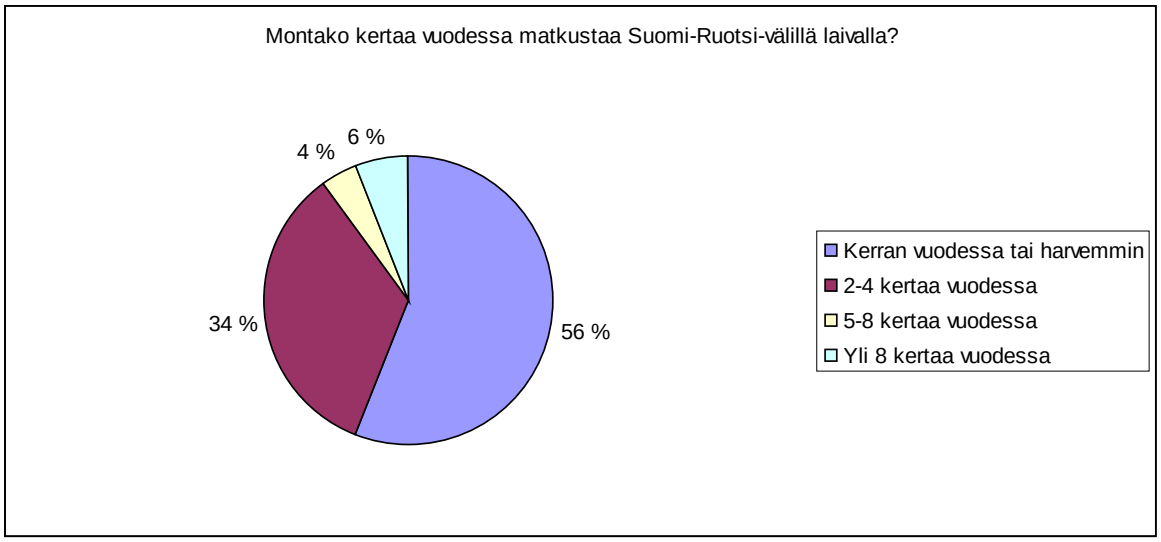
Erittäin positiivinen yllätys oli se, että vastaajista enemmistö oli aktiivisia työikäisiä. 18-30 vuotiaiden osuus oli peräti 38%, mikä ylitti reilusti omat odotukseni. Suurin osa, 40%, oli 31-45 vuotiaita. Eläkeikäisiä, eli yli 60 vuotiaita vastaajia oli yllätyksekseni vain 3% vastaajista. Tämä kertoo mielestäni hyvin venäläisten turistien ikärakenteesta: Nuoret aikuiset ja aktiiviset työikäiset edustavat nousevaa, vaurastuvaa ja eurooppalaista keskiluokkaa, joka haluaa matkustaa ja nähdä maailmaa. Tulokset löytyvät kuviosta 18.



KUVIO 18. Vastaajan ikä.

6.4.6 Matkustustiheys Suomi-Ruotsi –linjalla

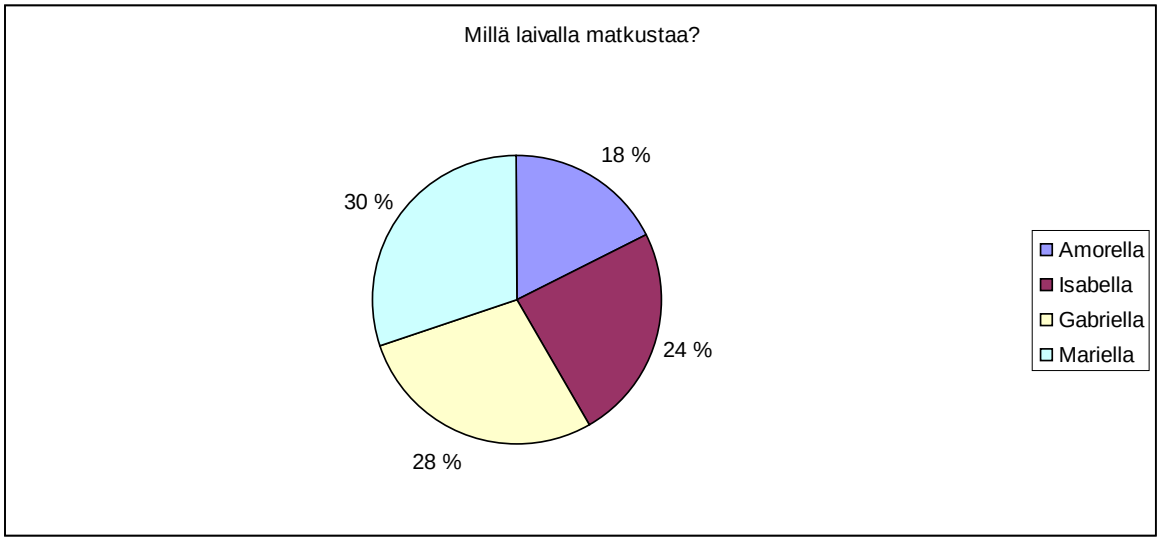
Ikärakenteen nuorekkuus tukee myös matkustustiheyttä Suomi-Ruotsi –laivalinjoilla. Toki suurin osa, 56%, oli sellaisia, jotka matkustavat Suomen ja Ruotsin välillä enintään kerran vuodessa tai hervemmin. Huomioitavaa on kuitenkin mielestäni se, että kuitenkin 34% vastaajista sanoi matkustavansa laivoilla jopa 2-4 kertaa vuodessa. Ottaen huomioon, että vastaajista 95% asui Venäjällä, on siis vastaajissa reilu määrä sellaisia, jotka tulevat Suomeen useamman kerran vuodessa ja joiden ostokäyttäytyminen tukee esimerkiksi suomalaisten asiakkaiden matkustusintoa risteilyille. Tästä johtuen uskon, että risteilytuotteella on palvelutuotteena edelleen tulevaisuudessakin kysyntää, vaikka osa suomalaisista tai ruotsalaisista kuluttajista mieltäisikin jo vanhentuneeksi palvelutuotteeksi. Tulokset löytyvät kuviosta 19 seuraavalta sivulta.



KUVIO 19. Matkustustiheys Suomi-Ruotsi –reiteillä.

6.4.7 Laiva, jolla matkustaa

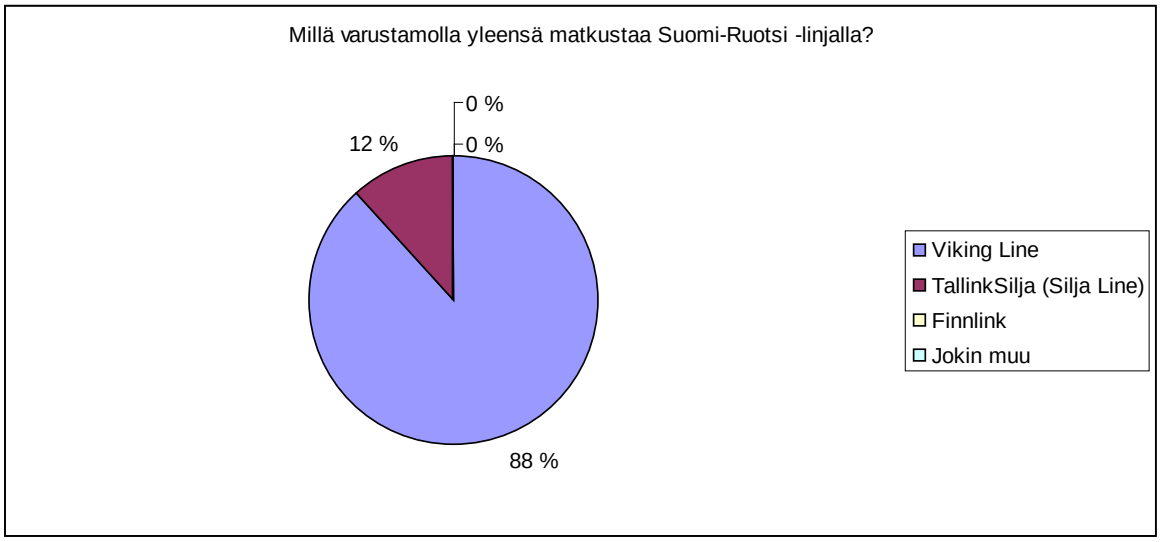
Enemmistö vastaajista matkusti Helsinki-Tukholma –reitillä, eli 58%. Sekä Turun että Helsingin terminaalista saamani palaute vakuutti, että kaikki 500 lomaketta laivaa kohden oli jaettu. Turun aamuvuorolla liikennöivä Amorella jäi kuitenkin vastausprosentista lähes puoleen verrattuna parhaimpaan vastausprosenttiin saaneeseen Helsinki-Tukholma –reitin Mariellaan. Uskon kuitenkin, että Amorellan tulokset ovat silti vertailukelpoiset muihin laivoihin nähden. Tulokset ovat kuviossa 20.



KUVIO 20. Laiva, jolla matkustaa.

6.4.8 Varustamo, jolla yleensä matkustaa

Suurin osa vastaajista, peräti 88%, kertoi matkustavansa yleensä Viking Linen aluksilla Suomi-Ruotsi –reiteillä. Toki huomioitavaa on se, että puolet matkustajista omasi matkustustiheyden enintään kerran vuodessa tai harvemmin, joten oletettavasti vastaajissa oli ensikertalaisiakin. Luultavimmin tämän vuoksi suurin osa kertoi matkustavansa juuri Viking Linella. Virolaisen Tallink Gruppin omistaman TallinkSiljan, eli Silja Line –brändin alla liikennöivien alusten palveluja kertoi yleensä käyttävän 12%. Naantalista Ruotsin Kapellskäriin liikennöivän Finnlines –konserniin kuuluvat Finnlinkin palveluja ei kertonut käyttävänsä kukaan. Myöskään muita Suomen, pääasiassa Ahvenanmaan ja Ruotsin välisiä varustamoja ei mainittu, eikä myöskään Pohjanlahdella Vaasasta Uumajaan liikennöivää RG-Linea mainittu. Tulokset löytyvät kuviosta 21.

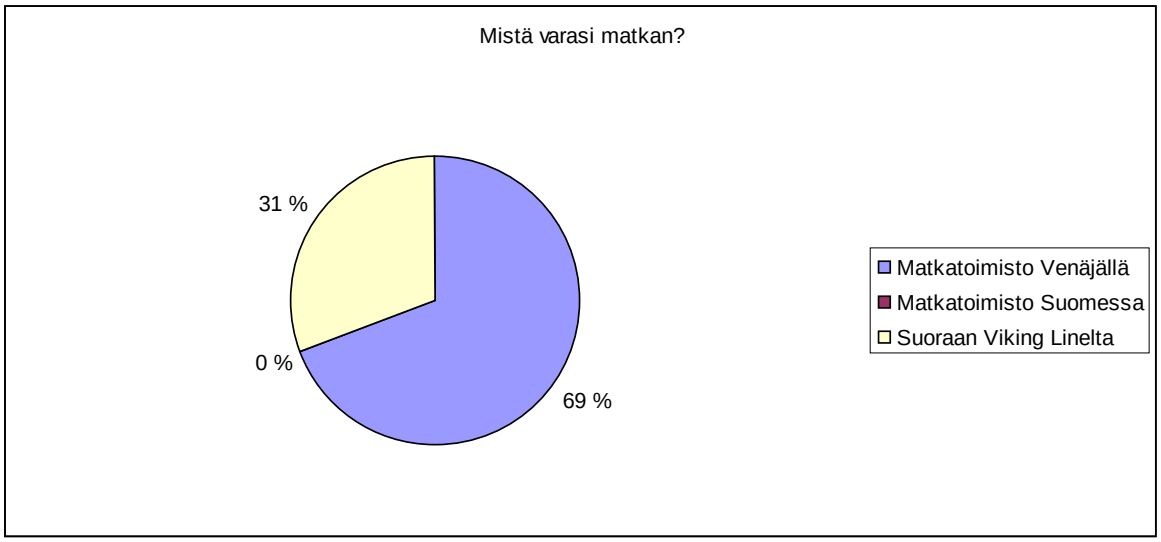


KUVIO 21. Varustamo, jolla yleensä matkustaa Suomi-Ruotsi –linjalla.

6.4.9 Matkan varaus

Ottaen huomioon, että Suomessa on matkatoimistoala kärsinyt internetin varauskanavista, oli vastaajista edelleen yllättävän iso osa varannut matkansa juuri matkatoimistosta. Peräti 69% oli varannut matkansa venäläisestä matkatoimistosta. 31% vastaajista puolestaan oli varannut matkansa suoraan Viking Linelta, eli joko internetsivuilta tai myyntipalvelun kautta. Yksikään asiakas ei ollut varannut matkaansa suomalaisesta matkatoimistosta. Mielenkiintoista olisi jatkotutkia, mikä on syy matkatoimistojen suosioon varauskanavana Venäjällä. Onko kyse siitä, ettei internetiä esimerkiksi ole saatavilla kaikille halukkaille Venäjällä, onko kyse kielitaidon puutteesta, ”byrokraattisesta”

ajattelusta tai palvelun arvostamisesta – vai onko kyse näiden kaikkien yhteissummasta? Tulokset löytyvät kuviosta 22.



KUVIO 22. Matkan varaus

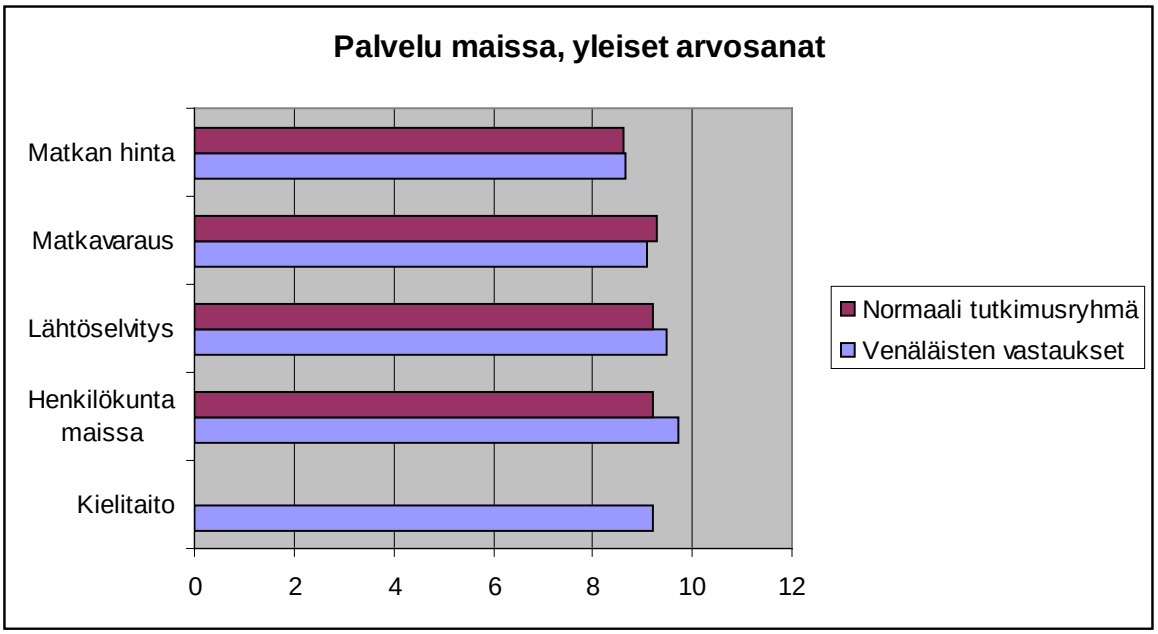
6.5 Venäläisten asiakkaiden kokema laatu verrattuna suomalaisiin ja ruotsalaisiin

Itse tutkimusksen kysymykset jakautuvat kahteen eri osaan, eli palveluun ennen laivamatkaa ja varsinaiseen laivamatkan aikana tapahtuvaat palveluun. Ne kokonaisuutena muodostavat palvelutuotteen, sillä kuten aikaisemmin kerroin, on Viking Linen ja muidenkin varustamojen laivamatka useista eri palveluista koostuvat kokonaisuus. Tutkittavat asiat ennen laivamatkaa sekä matkan aikana ovat yhteydessä Viking Linen strategiaan, sillä juuri kyseiset osa-alueet muodostavat palvelun laadun, mikä on puolestaan myös mainittu strategiassa, visiossa, missiossa sekä esimerkiksi tuotekehitysalueissa.

Kaikkien neljän laivan tulokset venäläisten vastaajien ja suomalaisten sekä ruotsalaisten tulosten välillä on esitelty ensin kokonaisuudessaan. Yleisten tulosten jälkeen ovat vuorossa laivakohtaiset tulokset ja vertailut. Näiden jälkeen on esiteltynä kriittiset kohdat tuloksissa.

6.5.1 Yleiset tulokset palvelusta maissa

Palvelu maissa yleisinä arvosanoina on kuvattu graafisesti kuviossa 23.



KUVIO 23. Palvelu maissa, yleiset arvot.

Yleinen vertailu palvelusta maissa venäläisten asiakkaiden ja samaan aikaan toteutetun suomalaisten ja ruotsalaisten tutkimuksen välillä ei tuonut suuria eroavaisuuksia. Henkilökunnan kielitaidosta ei ole kysymystä normaalissa suomenkielisesstä tai ruotsinkielisessä lomakkeessa, koska Viking Linen palveluarvoihin kuuluu niin Suomessa kuin Ruotsissakin palvelu molemmilla kielillä. Huomioitavaa on nimittäin se, että esimerkiksi ruotsalaisessa henkilökunnassa on useita suomalaiset taustat omaavia henkilöitä, joten myös Ruotsissa on mahdollista saada suomenkielistä palvelua Viking Linen palvelutoimistoilla ja Tukholman satamassa. Venäläisten asiakkaiden antama yleinen arvio kielitaidosta oli kuitenkin positiivinen yllätys, sillä arvosana oli kiitettävä, 9,2. Esimerkiksi Helsingin terminaalissa on töissä virolaistaustaista henkilökuntaa, jotka puhuvat venäjää, joten täten yhtiö pystyy takaamaan nykyisin myöskin venäjänkielisen palvelun Helsingin terminaalissa ympäri vuoden. Lisäksi Turun terminaalissa on pyritty saamaan venäjänkielistä henkilökuntaa osittain töihin.

Arvot matkan hinnasta, matkavarauksen helppoudesta ja lähtöselvityksen sujuvuudesta olivat lähes samoissa arvoissa. Positiivista oli myös se, että henkilökunta maissa, eli

terminaalissa, sai venäläisiltä vastaajilta todella mahtavan arvosanan, eli peräti 9,7! Tämä oli 0,5 arvosanaa parempi kuin tavallisesti tutkittavan kohderyhmän antama arvosana.

Yleiset arvosanat maissa tapahtuvan palvelun osalta ovat esitettyinä taulukossa neljä.

TAULUKKO 4. Palvelu maissa, yleiset arvot.

PALVELU:	Venäläiset	Tavallinen tutkimus	Ero venäläiset vs. muut vastaajat
Matkan hinta	**8,7**	**8,6**	**+0,1**
Matkavarauksen helppous	**9,1**	**9,3**	**-0,2**
Lähtöselvityksen sujuvuus	**9,5**	**9,2**	**+0,3**
Iloinen ja avulias henkilökunta maissa	**9,7**	**9,2**	**+0,5**
Henkilökunnan kielitaito	**9,2**	**Ei tutkittu**	**Ei tutkittu**

6.5.2 Yleiset tulokset palvelusta laivalla

Yleiset tulokset palvelusta laivalla olivat itselleni suoraan sanottuna todellinen yllätys positiivisessa mielessä. Viimeisen reilun kymmenen vuoden aikana työelämässä matkailualalla olleena olen kuullut jos jonkinlaista palautetta, kommenttia, ennakkoluuloa ja asennetta venäläisiä asiakkaita kohtaan. Koska tutkittua tietoa venäläisistä asiakkaista tuntui olevan melko vaikea löytää esimerkiksi opiskelijoiden tekemistä päättötöistä muutamia poikkeuksia lukuunottamatta, oli tämänkin tutkimuksen tulos oli hypoteettisesti hieman mysteeri. Oma ennakko-odotukseni oli kuitenkin se, että venäläiset asiakkaat olisivat olleet kriittisempiä kuin suomalaiset tai ruotsalaiset. Tämä pohjautui siihen, millaista kommenttia olen siis viimeisen kymmenen vuoden aikana matkailualalla kuullut, sekä myös esimerkiksi omilta tuttaviltani ravintola-alalta kuullut. Ehkäpä olin itsekin ennakkoluulojeni vanki? Taulukossa viisi on veratiltuna venäläisten vastaajien antamat keskiarvosanat sekä vastaavalta ajankohdalta suomalaisten ja ruotsalaisten arvosanat. Erojen löytämiseksi sinisellä on kuvattu parempaa arvosanaa ja punaisella heikompaa. Keskimäärin venäläiset antoivat +0,4 arvosanaa paremman arvosanan kuin normaaliin asiakastutkumukseen vastanneet suomalaiset ja ruotsalaiset.

TAULUKKO 5. Yleiset tulokset laivan palveluista

PALVELU:	Venäläiset	Tavallinen tutkimus	Ero venäläiset vs. muut vastaajat
Tunsin olevani tervetullut laivalle	8,9	9	-0,1
Palvelu laivan INFOssa	8,9	8,9	Ei eroa
Infomaatio laivalla	8,9	8,6	+0,3
Viihtyisät ravintolat	9,1	8,8	+0,3
Ruoan hinta/laatusuhde	8,6	8,6	Ei eroa
Hyttien taso	8,7	8,1	+0,6
Laivan siisteys	8,8	8,4	+0,4
Viihde laivalla	8,4	8,1	+0,3
Lastenohjelma	8,4	8,5	-0,1
Myymälän tuotevalikoima	8,3	8,5	+0,2
Myymälän hintataso	7,7	7,9	-0,2
Kokousosasto	8,9	8,3	+0,6
Järjestys laivalla	9,2	8,7	+0,5
Iloinen ja avulias henkilökunta	9,5	9	+0,5
Henkilökunnan kielitaito	8,2	Ei arviota	Ei arviota
Kokonaisvaikutelma matkasta	9,5	8,9	+0,6
Yleisarvosana laivasta	9	8,6	+0,4

Venäläisten kohdalla paremmaksi arvioidut palvelut olivat linjassa Kaupan liiton tutkimuksen kanssa, jossa haastateltiin 3000 Pietarin alueella asunutta Suomessa vieraillutta venäläisturistia. Yleisasteikolla 1-5 (1 huono, 5 hyvä) yleisarvosanaksi suomalaisista palveluista tuli 4,3 ja yleisesti ottaen palvelut saivat moitteita hyvin vähän. Kaupan liiton tutkimuksessa korotstuivat samalla tavoin positiivisesti kuin tässäkin tutkimuksessa tietyt yhteiset asiat. Venäläiset arvostavat hyvää hinnan ja laadun suhdetta, henkilökunnan ystävällisyyttä sekä palveluiden tarjonnan runsautta. Samat asiat nousevat esiin myös tässä tutkimuksessa kuten taulukosta viisi käy ilmi. (Taloussanomat 2011.)

6.5.3 Amorella, Turku-Ahvenanmaa-Tukholma

Amorellan tutkimustulosten vertailu on esitettynä taulokossa kuusi.

TAULUKKO 6. Amorellan arvosanat.

	VENÄLISTEN TUTKIMUS	TAVALLINEN TUTKIMUS	ERO VENÄLÄISTEN HYVÄKSI
MATKAN HINTA	9	8,6	+0,4
MATKAVARAUKSEN HELPPOUS	9,2	9,3	-0,1
LÄHTÖSELVITYKSEN SUJUVUUS	9,6	9,2	+0,4
ILOIN EN JA AVULI-AS HENKILÖKUNTA	9,6	9	+0,6
KESKIARVO MAAPALVELUISTA	**9,3**	**9,0**	**Keskimäärin +0,3 arvosanaa**
TUNSIN OLEVANI TERVETULLUT	8,2	8,8	-0,6
INFO	8,1	8,7	-0,6
INFORMAATIO LAIVALLA	7,6	8,5	-0,9
RAVINTOLAT	8,6	8,8	-0,2
RUOAN HINTA /LAATU-SUHDE	8,2	8,6	-0,4
HYTIT	8,6	8,1	+0,5
LAIVAN SIISTEYS	8,6	8,4	+0,2
VIIHDE	8,6	8,1	+0,5
LASTENOHJELMA	7,5	8,7	-1,2
MYYMÄLÄN TUOTEVALIKOIMA	7,4	8,5	-1,1
MYYMÄLÄN HINTATASO	7,1	7,8	-0,7
KOKOUSOSASTO	8,4	8,2	+0,2
JÄRJESTYS LAIVALLA	8,7	8,7	0
ILOINEN JA AVULIAS HENKILÖKUNTA	9	9	0

YLEISVAIKUTELMA MATKASTA	9,4	8,8	+0,6
YLEISARVOSANA LAIVASTA	9	8,5	+0,5
KESKIARVO	**8,3**	**8,5**	**Keskimäärin -0,2 arvosanaa**

6.5.4 Isabella, Turku-Ahvenanmaa-Tukholma

Isabellan tutkimustulosten vertailu on esiteltynä taulukossa seitsemän.

TAULUKKO 7. Isabellan arvosanat.

	VENÄLISTEN TUTKIMUS	TAVALLINEN TUTKIMUS	ERO VENÄLÄISTEN HYVÄKSI
MATKAN HINTA	8,6	8,7	-0,1
MATKAVARAUKSEN HELPPOUS	8,5	9,3	-0,8
LÄHTÖSELVITYKSEN SUJUVUUS	9,4	9,3	+0,1
ILOIN EN JA AVULI-AS HENKILÖKUNTA	9,1	9,2	-0,1
KESKIARVO MAAPALVELUISTA	**8,9**	**9,1**	**Keskimäärin -0,2 arvosanaa**
TUNSIN OLEVANI TERVETULLUT	9	9	0
INFO	8,9	9	-0,1
INFORMAATIO LAIVALLA	9,5	8,9	+0,6
RAVINTOLAT	9,4	8,9	+0,6
RUOAN HINTA /LAATU-SUHDE	8,6	8,6	0
HYTIT	8,6	8	+8,6
LAIVAN SIISTEYS	8,5	8,4	+0,1
VIIHDE	9	8,2	+0,8
LASTENOHJELMA	9,1	8,7	+0,4

MYYMÄLÄN TUOTEVALIKOIMA	8,9	8,5	+0,4
MYYMÄLÄN HINTATASO	8	7,9	+0,1
KOKOUSOSASTO	9,1	8,8	0,7
JÄRJESTYS LAIVALLA	9,1	8,8	+0,3
ILOINEN JA AVULIAS HENKILÖKUNTA	9,7	9,1	+0,6
YLEISVAIKUTELMA MATKASTA	9,4	8,9	+0,5
YLEISARVOSANA LAIVASTA	9,5	8,6	+0,9
KESKIARVO LAIVAPALVELUISTA	**9**	**8,6**	**Keskimäärin + 0,4 arvosanaa**

6.5.5 Gabriella, Helsinki-Ahvenanmaa-Tukholma

Gabriellan tutkimustulosten vertailu on esitettynä taulokossa kahdeksan.

TAULUKKO 8. Gabriellan arvosanat.

	VENÄLISTEN TUTKIMUS	TAVALLINEN TUTKIMUS	ERO VENÄLÄISTEN HYVÄKSI
MATKAN HINTA	8,4	8,3	+0,1
MATKAVARAUKSEN HELPPOUS	9,4	9,4	0
LÄHTÖSELVITYKSEN SUJUVUUS	9,5	9,2	+0,3
ILOIN EN JA AVULI-AS HENKILÖKUNTA	8,9	9,2	-0,3
KESKIARVO MAAPALVELUISTA	**9,1**	**9**	**Keskimäärin +0,1 arvosanaa**
TUNSIN OLEVANI TERVETULLUT	9,2	8,9	+0,3
INFO	9,5	9,1	+0,4
INFORMAATIO LAIVALLA	9	8,6	+0,4
RAVINTOLAT	9,3	8,7	+0,6

RUOAN HINTA /LAATU-SUHDE	8,8	8,6	+0,2
HYTIT	8,8	8,1	+0,7
LAIVAN SIISTEYS	9,1	8,4	+0,6
VIIHDE	8,1	8	+0,1
LASTENOHJELMA	8,4	8,4	0
MYYMÄLÄN TUOTEVALIKOIMA	8,4	8,5	-0,1
MYYMÄLÄN HINTATASO	7,9	7,9	0
KOKOUSOSASTO	8,9	8,4	0,5
JÄRJESTYS LAIVALLA	9,4	8,8	+0,6
ILOINEN JA AVULIAS HENKILÖKUNTA	9,7	9	+0,7
YLEISVAIKUTELMA MATKASTA	9,5	8,9	+0,6
YLEISARVOSANA LAIVASTA	8,7	8,5	+0,2
KESKIARVO LAIVA-PALVELUISTA	**8,9**	**8,6**	**Keskimäärin +0,4 arvosanaa**

6.5.6 Mariella, Helsinki-Ahvenanmaa-Tukholma

Mariellan tutkimustulosten vertailu on esitettynä taulokossa yhdeksän.

TAULUKKO 9. Mariellan arvosanat.

	VENÄLISTEN TUTKIMUS	TAVALLINEN TUTKIMUS	ERO VENÄLÄISTEN HYVÄKSI
MATKAN HINTA	8,6	8,8	-0,2
MATKAVARAUKSEN HELPPOUS	9,2	9,3	-0,1
LÄHTÖSELVITYKSEN SUJUVUUS	9,5	9,3	+0,2
ILOIN EN JA AVULI-AS HENKILÖKUNTA	9,4	9,3	+0,1

KESKIARVO MAAPALVELUISTA	**9,2**	**9,2**	**Keskimäärin 0,0 arvosanaa**
TUNSIN OLEVANI TERVETULLUT	9,2	9,1	+0,1
INFO	9,2	8,7	+0,5
INFORMAATIO LAIVALLA	9,3	8,7	+0,8
RAVINTOLAT	9,1	8,8	+0,3
RUOAN HINTA /LAATU-SUHDE	9	8,8	+0,2
HYTIT	8,7	8,2	+0,5
LAIVAN SIISTEYS	9	8,5	+0,5
VIIHDE	8,1	8	+0,1
LASTENOHJELMA	8,6	8,4	+0,2
MYYMÄLÄN TUOTEVALIKOIMA	8,6	8,3	+0,3
MYYMÄLÄN HINTATASO	7,9	7,8	+0,1
KOKOUSOSASTO	9,2	8,2	+1
JÄRJESTYS LAIVALLA	9,5	8,7	+0,8
ILOINEN JA AVULIAS HENKILÖKUNTA	9,5	9,1	+0,4
YLEISVAIKUTELMA MATKASTA	9,5	8,8	+0,7
YLEISARVOSANA LAIVASTA	9	8,7	+0,3
KESKIARVO LAIVA-PALVELUISTA	**9**	**8,5**	**Keskimäärin +0,5 arvosanaa**

7 Johtopäätökset tutkimuksesta ja jatkokehitys

7.1 Yhteenveto tutkimuksesta

Kun aloin tekemään tätä tutkimusta, oli oma ennakko-odotukseni se, että venäläiset vastaajat olisivat olleet kriittisempiä kuin tavalliseen tutkimukseen vastaavat suomalaiset ja ruotsalaiset asiakkaat. Toisin kuitenkin kävi. Olen viimeisen kymmenen vuoden aikana altistunut jos jonkinlaiselle kommentille, tarinalle ja jutulle venäläisistä asiakkaista. Ehkäpä näiden perusteella olinkin muodostanut oman ennakkoluuloni heidän antamastaan palautteesta ja kokemastaan palvelutuotteen laadusta. Kuten jo aikaisemmin tässä työssä olen kertonut, on muutamat muutkin tutkimukset osoittaneet sen, että venäläiset arvostavat juuri palvelua ja sen tasoa suomalaisessa matkailupalvelutuotteessa. Tämä sama asia korostui myös tässä omassa tutkimuksessani. Kokonaisuutena venäläiset antoivat parempia arvosanoja kuin suomalaiset ja ruotsalaiset vastaajat. Poikkeuksena oli valitettavasti kuitenkin yksi laiva, jonka kohdalla tulokset olivat negatiivisempia venäläisillä, joten tämän laivan kohdalla olisikin mielestäni aihetta jatkotutkimuksiin sekä kehitystoimenpiteisiin. Ilahduttavinta oli mielestäni tutkimuksessa se, että juuri henkilökunta, joka on mielestäni palvelutuotteen ehdoton voimavara ja tärkein osa-alue, sai hyvät arvosanat. Palvelu onkin se osa-alue palvelutotteesta, johon Viking Linella on mielestäni panostettu jo vähintäänkin viimeisen 10 vuoden ajan, eli koko sen ajan kun olen itse ollut yhtiössä töissä.

Henkilökuntaan panostaminen on vahvuus, joka toki kertakustanteisena kulueränä on jopa isokin kustannus. Kun kuitenkin lasketaan koulutukseen satsatun kustannuserän vaikutus palvelutuotteen koettuun laatuun ja edelleen palvelutarjoaman tuottama rahallinen tulos, päästäneen kokonaisuudessa plussalle. Tässä kuitenkin tulee esiin eräs palvelutuotteen ongelma: koska palvelussa henkilökustannukset ovat korkeat, ei maksimaaliseen tuottoon ja voittoon päästä heti ensimmäiseksi investointien jälkeen, vaan palveluprosessien kehittäminen ja kokonaisvaltainen laatutyöskentely vievät aikaa jotta päästään hyvään taloudelliseen tuottoon.

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että palveluprosessit ovat hyvällä tasolla. Tekniseen laatuun investoiminen nostaa sen tasoa, mutta pienempänä kulueränä voidaan tuotetta parantaa vielä ”hiomalla” toiminnallista laatua.

7.2 Laivakohtainen tulosten analysointi

Olen seuraavissa luvuissa analysoinut tarkemmin sekä laivakohtaisia tuloksia, että laivojen välisiä tuloseroja. Laivakohtaisissa tuloksissa oli mielenkiintoisia yllätyksiä eroissa sen osalta, miten venäläisten tutkimus ja tavallinen tutkimus erosivat toisistaan. Yllätykseksi yhden laivan, Amorellan, kohdalla venäläiset antoivat keskimäärin huonompia arvosanoja kuin tavallinen tutkimus osoitti, kun taas kolmen muun laivan kohdalla tulos oli se, että venäläiset antoivat keskimäärin koko ajan parmpia arvosanoja kuin normaaliin tutkimukseen vastanneet samalla kyselyjaksolla.

7.2.1 Amorella, Turku-Ahvenanmaa-Tukholma

Amorellan kohdalla maapalvelut saivat venäläisiltä keskimäärin 0,3 arvosanaa parempia arvosanoja kuin tavalliseen tutkimukseen vastanneet. Kaikki muut osa-alueet olivat parempia, mutta matkavarauksen helppous oli hieman (-0,1 arvosanaa) heikompi. Kielitaidosta venäläiset antoivat hienon arvosanan 9,6 maapalveluiden osalta. Näin ollen matkavarauksen osalta ei ole niin sanotusti syytä huoleen vaan palvelutuote maatoimintojen osalta on kunnossa, eikä kaipaa erityistä kehitystoimenpidettä.

Sen sijaan laivan palveluissa oli mielenkiintoista huomata se, että keskimäärin venäläiset antoivat -0,2 arvosanaa heikompia arvosanoja kuin tavallinen asiakastutkimus antoi. Erityisesti ensivaikutelmassa ja informaatiossa, eli ”tunsin olevani tervetullut laivalle”, ” palvelu laivan infossa” sekä ”informaatio laivalla” olivat merkittävästi huonompia venäläisillä. Myös laivan myymälä säi yllättävän huonot arvosanat verrattuna tavalliseen tutkimukseen sekä myös muiden laivojen tuloksiin nähden. Perusmyymälävalikoima on kuitenkin sama jokaisella Suomi-Ruotsi –linjan laivalla, joten olisikin syytä tutkia, onko Amorellan laivakohtaisessa valikoimassa venäläisten kannalta parantamisen varaa tai onko tuotteet esimerkiksi aseteltu esille jotenkin erilailla kuin muilla laivoilla. Vaikkakin informaatio sai melko heikommat arvosanat kuin tavallinen tutkimus, antoivat kuitenkin venäläiset yhtä hyvän arvosanan henkilökunnasta kuin suomalaisten ja ruotsalaiset tutkimus eli 9. Lisäksi kokonaisarvosana matkasta oli kuitenkin peräti 0,6 arvosanaa parempi venäläisillä kuin tavallisessa tutkimuksessa. Venäläiset tuntuivat kuitenkin olevan kriittisimpiä Amorellan kohdalla vaikka kokonaisuus koettiin positiivisena.

7.2.2 Isabella, Turku-Ahvenanmaa-Tukholma

Maapalveluiden osalta Isabella sai neliköstä huonoimmat arvosanat. Osittain tämä saattaa johtua siitä, että Isabellan maissaoloaika iltaisin Turussa on vain reilu tunti, joten terminaali on sesonkiaikana hyvin ruuhkainen. Tunnin aikana saattaa laivasta poistua yli 2000 matkustajaa ja lähteä saman verran uudelle risteilylle, eli terminaalin läpi kulkee parhaimmillaan tunnissa yli 4000 matkustajaa, mikä luo luntoista ruuhkaa sesonkiaikoina. Isabellaan myös lähtee hieman enemmän matkustajia kuin aamuvuoroa ajavaan Amorellaan, joten senkin vuoksi terminaalissa on enemmän väkeä. Kun asiakas on mahdoillisesti joutunut jonottamaan tungoksessa laivaanpääsyä matkatavaroineen ja talvitakkeineen, on siitä saattanut jäädä tämän vuoksi negatiivisempi vaikutelma. Keskimäärin venäläiset antoivat -0,2 arvosanaa heikompia arvosanoja kuin tavalliseen tutkimukseen vastanneet. Kielitaidosta kuitenkin maapalvelut saivat venäläisiltä upean arvosanan 9,8! Tämä on paras tulos muihin laivoihin nähden, jopa mahtava tulos.

Laivapalvelujen osalta Isabella pärjäsi sisaralustaan Amorellaa paremmin. Mielenkiintoista oli se, että erityisesti ensivaikutelma laivalle tultaessa sekä informaatio laivalla saivat merkittävästi paremmat arvosanat Isabellassa kuin Amorellassa. Huomioitavaa on myös se, että vaikka Isabellan ravintolat ovat lähes identtiset Amorellan kanssa, sai Isabella ravintoloistaan huomattavasti paremmat arvosanat kuin Amorella.

Merkittävästi parempia arvosanoja, jotka eroavat paljon myös Amorellan vastaaviin, venäläiset antoivat myös viihteestä laivalla, myymälästä, sekä henkilökunnasta. Henkilökunta sai peräti 9,7 arvosanakseen.

7.2.3 Gabriella, Helsinki-Ahvenanmaa-Tukholma

Helsinki-Tukholma –reitin Gabriella sai maapalvelujen henkilökunnan kielitaidosta Turun linjan Isabellan tavoin erittäin korkean arvosanan eli 9,7. Sensijaan iloinen ja avuliias henkilökunta sai hieman huonomman arvosanan kuin tavallinen tutkimus antoi. Avoimissa vastauksissa (Liite 6.) oli myös mainittuna yksi negatiivinen asiakaspalvelutilanne, joten luultavasti kiire lienee ollut syynä negatiisempiin arvosanoihin palvelussa. Maapalveluista keskimäärin venäläiset antoivat +0,1 arvosanaa parempia arvosanoja kuin tavallinen tutkimus.

Laivapalvelujen osalta venäläset antoivat läpi linjan parempia arvosanoja kuin tavallinen tutkimus lukuun ottamatta myymälän tuotevalikoimaa. Tosin siinäkin ero oli melko pieni, eli vain -0,1 arvosanaa. Keskimäärin venäläiset antoivat peräti +0,4 arvosanaa parempia arvosanoja kuin tavallinen tutkimus. Tämä osoittaa mielestäni sen, että Gabriellassa on osattu panostaa hyvin venäläisiin asiakkaisiin. Kielitaidon osalta he antoivat arvosanan 8,4. Se on mielestäni melko hyvä, koska tavallisesti Gabriellan vakihenkilökunnassa ei ainakaan toistaiseksi ole juurikaan venäjänkielentaitoisia. Sesonkikaudelle toki on palkattu venäjänkielentaitoista palveluhenkilökuntaa, mutta 8,4 arvosana keskimäärin soittaa sen, että palvelutilanteissa on pääosin yhteinen, ymmärrettävä kieli löytynyt kohtuullisen hyvin.

Parhaiten Gabriellan palveluista erottuvat arvosanoin venäläisten kohdalla tavalliseen tutkimukseen verrattuna informaatio laivalla, ravintoloiden viihtyisyys, hyttien taso, laivan siisteys sekä iloinen ja avulias henkilökunta. Tavalliseen asiakaskyselyyn nähden negatiivisempaa arvosanaa tuli vain myymälän tuotevalikoimasta, ja senkin kohdalla eroa oli keskimäärin vain -0,1 arvosanaa. Viihteen osalta Gabriella erosi negatiivisesti Turunlinjan laivoista. Helsinki-Tukholma –reitin viihde on konseptiltaan erilaista verrattuna esimerkiksi Turun linjan Isabellaan, joka on profiloitunut ”bilelaivaksi”. Helsinki-Tukholma –reitin viihde on puolestaan sekä kansainvälisempää että myös tunnelmaltaan ”slow cruise”-ajattelulla toteutettua, eli pitkästä illasta nautitaan rauhallisemmin kuin ”bilelaivassa”.

7.2.4 Mariella, Helsinki-Ahvenanmaa-Tukholma

Maapalveluiden osalta Mariella, Helsinki-Tukholma –reitin toinen alus sai keskimäärin samantasoista arvosanaa venäläisiltä kuin tavallisestakin tutkimuksesta. Matkan hinta ja varauksen helppous saivat hieman huonommat arvosanat venäläisiltä, kun taas lähtöselvityksen sujuvuus sekä henkilökunnan iloisuus ja avuliaisuus saivat parempaa arvosanaa. Keskiarvosana oli kuitenkin sama kuin tavallisessa tutkimuksessakin. Laivapalvelujen osalta Mariella pärjäsi kaikkein parhaiten verrattaessa tavallista tutkimusta ja venäläisten tutkimusta. Jokainen arvioitava palvelu oli parempi venäläisten keskiarvolla kuin tavallisessa tutkimuksessa. Parhaiten nousivat esiin informaatio ja henkilökunta, siisteys sekä järjestys. Myös ravintolat, ruoka ja myymälä saivat parempaa arvosanaa.

Verrattaessa Turun linjaan, oli Mariellassakin Gabriellan tavoin viihde heikommalla tasolla, mikä selittynee viihdekonseptin eroilla.

7.2.5 Maapalveluiden yleinen vertailu ja kriittiset kohdat

Maapalveluiden osalta vertailu laivojen kesken on esitelty taulukossa 10. Jotta erot havaittaisiin selkeämmin, olen merkinnyt aulukossa parhaan arvosanan sinisellä värillä ja huonoimma arvosanan punaisella.

TAULUKKO 10. Laivojen vertailu maapalveluista venäläisten osalta.

	AMORELLA	ISABELLA	GABRIELLA	MARIELLA
MATKAN HINTA	**9**	8,6	**8,4**	8,6
MATKAVARAUKSEN HELPPOUS	9,2	**8,5**	**9,4**	9,2
LÄHTÖSELVITYKSEN SUJUVUUS	**9,6**	**9,4**	9,5	9,5
ILOIN EN JA AVULIAS HENKILÖKUNTA	**9,6**	9,1	**8,9**	9,4
KESKIARVO	**9,3**	**8,9**	9,1	9,2

Matkan hinnan osalta Amorellan hintaan vaikuttaa mielestäni se, että Turun aamulähtö, klo 08.45, on hinnoiteltu tarkoituksella hieman edullisemmaksi kuin iltalähdön Isabellan matkat. Syy tähän on se, että aamulähdön aikaisuus saattaa olla esteenä jollekulle matkustajalle, joten hinnoittelun osalta se pyritään pitämään houkuttelevampana kuin iltalähtö. Muutoin muiden kolmen laivan kohdalla matkan hinta sai jokseenkin saman tasoisia arvosanoja, 8,4-8,6. Mielestäni hinta on kuitenkin sellainen tekijä, josta ei pidä saada liian hyvää arvosanaa. Mikäli jos palvelun, tässä tapauksessa laivamatkan hinnasta tulisi pelkkiä kiitettäviä arvosanoja, kertoisi se siitä, että matkat on hinnoiteltu ihan liian edullisiksi kuluttajan silmissä.

Matkavarauksen helppoudessa Isabella sai kaikkein huonoimman arvosana, joka oli mielestäni ihan eri linjassa muiden laivojen kanssa. Syynä tähän on se, että Isabellan matkustajista peräti 42% oli ryhmämatkalaisia (Liite 8.), kun taas Amorellassa ei ollut yhtään ja Helsingin laivoilla ryhmämatkalaisia oli noin 5% vastanneista. Isabellan iltalähtö oli siis kaikkein suosituin venäläisten ryhmien osalta. Lisäksi Isabellan vastaajista

peräti 80% varasi matkansa venäläisestä matkatoimistosta. Näin ollen huonon arvosanan takana on ilmeisimmin palveluprosessit sekä palvelun laatu venäläisessä matkatoimistossa. Koska kuitenkin jälleenmyyjänkin, eli matkatoimiston, toiminta heijastuu asiakkaan loppumielikuvaan palveluprosessissa, tulisi myös venäläisen matkatoimiston ymmärtää palvelun laadun tärkeys sekä kokonaisvaltaisen palveluketjun merkitys asiakkaan kokemaan palvelukokonaisuuden yhtenäiseen laatuun. Tämän vuoksi Venäjän markkinoiden vastuuhenkilöiden tulisi ehkä kouluttaa jälleenmyyjiä kohti asiakkaan ostaman palvelutuotteen tuottajan toiminnallista laatua ja yrityskulttuuria.

Lähtöselvityksen sujuvuus oli jokaisen laivan kohdalla erittäin hyvä, 9,4-9,6. Tämä on mielestäni arvosanana todella hieno tulos puhuttaessa 500 vastaajan otoksesta kiireisenä sesonkiaikana! Prosessit ovat olleet kohdallaan, oli asiakas sitten ryhmämatkalla tai yksittäisillä varauksilla matkallaan.

Lähtöselvityksen henkilökunnan arvosanoissa oli eroja. Parhaan tuloksen sai laivapalveluista heikoimmat arvosanat saanut Amorella. Yhtenä syynä saattaa olla se, että Amorellan aamulähdöillä on terminaalissa väljempää kuin Isabellan suosittuina iltalähtöinä, joten henkilökunnalla saattaa olla tuolloin ”enemmän aikaa” asiakkaalle. Huonoimman arvosanan sai Gabriella, jonka arvosana 8,9 erosi linjaparinsa Mariellan arvosanasta (9,4) peräti 0,5 arvosanaa. Tämä on melkoi erikoista, sillä tismalleen sama henkilökunta hoitaa vuoropäivin Mariellan ja Gabriellan lähtöselvityksen. Venäläisten asiakkaiden avoimista vastauksista (Liitteet 4-7.) ei myöskään löytynyt yhtä poikkeusta lukuunottamatta mitään sellaista, joka olisi selittänyt arvosanojen eron Gabriellan ja Mariellan lähtöselvityksen henkilökunnan välillä. Lisäksi jako ryhmämatkustuksen ja yksittäisten asiakkaiden välillä oli melko sama Gabriellassa ja Mariellassa (liite 8.), joten sekään ei selitä eroja.

Kokonaisuuten maapalveluiden osalta tutkimuksen tulokset eivät anna suurempia kriittisiä kohtia. Matkavarauksen helppouden osalta olisikin varmasti suotavaa lisäkouluttaa venäläisiä jälleenmyyjiä tuotetietouden osalta. Lisäksi ”Viking-hengen” edelleenvälittäminen jälleenmyyjille lienee tarpeen, sillä Isabellan huonot arvosanat matkavarauksesta kertovat tästä tarpeesta. Toki palvelukulttuureissa on eroja, mutta koska asiakkaan matka alkaa jo matkatoimistosta, olisi matkan oltava tasalaadukas koko palveluprosessin

läpi. Asiakkaan varatessa matkansa matkatoimistosta, alkaa palveluprosessi ja koettu laatu jo jälleenmyyjän luota.

7.3 Laivojen vertailut ja kriittiset kohdat sekä kehitysalueet

Jotta kriittiset kohdat löytyisivät venäläisten asiakkaiden tutkimuksesta, päätin vertailla samassa taulukossa kaikkien neljän laivan tuloksia venäläisten osalta. Näin ollen laiva-kohtaiset erot tulisivat paremmin esiin. Nämä vertailut on esitetty taulukossa 11. Paras arvosana merkattu sinisellä ja huonoin punaisella.

TAULUKKO 11. Laivojen välinen vertailu.

	AMORELLA	ISABELLA	GABRIELLA	MARIELLA
TUNSIN OLEVANI TERVETULLUT	**8,2**	9	**9,2**	**9,2**
INFO	**8,1**	8,9	**9,5**	9,2
INFORMAATIO LAIVALLA	**7,6**	**9,5**	9	9,3
RAVINTOLAT	**8,6**	**9,4**	9,3	9,1
RUOAN HINTA /LAATU-SUHDE	**8,2**	8,6	8,8	**9**
HYTIT	**8,6**	**8,6**	**8,8**	8,7
LAIVAN SIISTEYS	8,6	**8,5**	**9,1**	9
VIIHDE	8,6	**9**	**8,1**	**8,1**
LASTENOHJELMA	**7,5**	**9,1**	8,4	8,6
MYYMÄLÄN TUOTEVALIKOIMA	**7,4**	**8,9**	8,4	8,6
MYYMÄLÄN HINTATASO	**7,1**	**8**	7,9	7,9
KOKOUSOSASTO	**8,4**	9,1	8,9	**9,2**
JÄRJESTYS LAIVAL-LA	**8,7**	9,1	9,4	**9,5**
ILOINEN JA AVULI-AS HENKILÖKUNTA	**9**	**9,7**	**9,7**	9,5
YLEISVAIKUTELMA MATKASTA	**9,4**	**9,4**	**9,5**	**9,5**

YLEISARVOSANA LAIVASTA	9	9,5	8,7	9
KESKIMÄÄRIN	8,3	9	8,9	9

Keskimääräisenä arvosanana Isabella, Gabriella ja Mariella olivat hyvin lähellä toisiaan, eroa oli vain 0,1 arvosanaa. Sensijaan Amorella sai reitin toiseen laivaan Isabellaan nähden -0,6 arvosanaa keskimäärin huonompia arvosanoa. Erikoista tuloksissa on mielestäni se, että eniten parhaita arvosanoja puolestaan keräsi Isabella, Amorellan vastapari ja sisaralus Turun linjalla. Jatkokehityksen kannalta olisikin hyvä tutkia myös syitä eroihin näiden kahden aluksen välillä.

7.4 Erot ja kehityskohdat

Jotta arvosanojen erot pienenisivät, tulisi toimintoja ja sisältöä samankaltaistaa laivojen välillä enemmän kuin nyt. Työn alussa ollut kuvio 1, joka kuvasi venäläisen asiakkaan kokemaa palvelun laatua Viking Linella, on hyvä perusta kehityskohtien löytämiselle. Tuotammeko asiakkaalle Wow! – vai Oh No! –elämyksen? Kumpaa haluamme tuottaa? Jos tuotamme Oh No! –elämyksen, mikä on syynä siihen? Miten pääsemme kaikissa palvelkohtaamisissa Wow! –elämykseen?

Koettuun laatuunhan vaikuttivat sekä palvelun tekninen laatu että toiminnallinen laatu. Viking Linen tapauksessa tekninen laatu käsittää laivojen ominaisuudet, kuten ravintolatilat ja hyttien laatu. Vastaavasti toiminnallinen laatu kertoo esimerkiksi palvelutilanteessa koetusta henkilökunan ystävällisyydestä ja toiminnasta.

Eroja eri laivojen ja reittien välillä löytyi, sekä maissa että laivalla. Muutoin tulokset olivat melko tasaisia, mutta Amorellan kohdalla tulokset olivat selkeästi negatiivisempia kuin muiden laivojen kohdalla.

Seuraavissa kappaleissa olen analysoinut tutkimuksen tulosten perusteella kehityskohtia eri osa-alueille, jotta palvelutuotteen laatu saataisiin koreammalle venäläisten asiakkaiden silmissä.

7.4.1 Toiminta maissa ennen laivamatkaa

Palvelu maissa ennen matkaa koettiin kaikkien laivojen ja molempien lähtösatamien kohdalla hyväksi. Keskiarvot vaihtelivat 8,9 ja 9,3 välillä, eli keskimäärin palvelu maissa sai kiitettävän arvosanan 9,1. Matkan hinnasta tuli huonoimmat arvosanat, joskin pitää ottaa huomioon se, että tutkimus tehtiin venäläisten matkustajien sesonkiaikana. Vastaavasti liiketaloudellisesti ajatellen kohderyhmän vilkkaimpana sesonkiaikana voittoa tavoittelevan liikeyrityksen tuleekin ”tahkota” rahaa silloin kun se on mahdollista. Lisäksi suuri osa vastaajista, eli 69,8% (liite 8.) oli varannut matkansa suoraan venäläiseltä matkatoimistolta. Koska useat venäläiset matkatoimistot myyvät sopimushinnoilla matkoja, ja laittavat omat kateprosenttinsa sekä muuta mahdolliset lisäkustannukset (esimerkiksi bussikuljetus, toimistomaksu jne.) matkan kokonaishintaan, on asiakas saattanut mieltää matkatoimiston kokonaisulosmyyntihinnan Viking Linen hinnaksi. Sen sijaan yleisesti matkavarauksen helppous, lähtöselvityksen sujuvuus sekä iloinen ja avulias henkilökunta olivat kiitettävällä tasolla tutkimuksessa. Näin ollen suurempia kehitystöitä ei mahdollisen kielikoulutuksen (suomea tai ruotsia äidinkielenään puhuville) lisäksi tarvittane.

7.4.2 Palvelu laivalla

Henkilökunta ja palvelu laivalla olivat todella hyvällä tasolla jokaisella laivalla lukuunottamatta Turku-Tukholma –reitin Amorellaa. Huomioitavaa on kuitenkin se, että vaikka venäläiset arvostelivat Amorellaa ankarammin kuin suomalaiset ja ruotsalaiset, antoivat venäläiset kuitenkin kokonaisarvoksi sekä matkasta että laivasta paremman arvosanan kuin suomalaiset ja ruotsalaiset. Amorellan kohdalla asiakas koki olevansa huomattavasti heikommin tervetullut laivalle kuin muilla laivoilla. Ensivaikutelma asiakkaan astuessa sisään laivan tuloaulaan on kuitenkin ensisijaisen tärkeä, sillä ensivaikutelman mukaan asiakas peilaa kokemuksiaan loppumatkan ajan. Isabellassa, Gabriellassa ja Mariellassa asiakas koki kiitettävällä tasolla olevansa tervetullut laivalle. Asiakkaan tervetuloprosessia pitäisikin siis yhdenmukaistaa, ja Amorellan kohdalla tutkia tarkemmin. Oliko laivan ovella henkilökuntaa vastassa ja miten he tervehtivät sekä vastasivat asiakkaiden kysymyksiin? Venäläisten sesonkiaikana oliskin tärkeää, että laivan ovella olisi vastassa henkilökuntaa, joka osaisi tervehtiä univormuissaan myös venäjäksi. Keskimäärin venä-

läiset kokivat laivalle saapumisen hieman huonompana kuin normaalin tutkimuksen vastaajat.

Henkilökunnan iloisuus ja avuliaisuus oli kiitettävällä tasolla ja samaa tasoa tulee ylläpitää jatkossakin, joskin Amorellan arvosana 9 poikkesi muiden laivojen 9,4-9,5 arvosanasta. Tässä yhteydessä olisikin ehkä hyvä käydä vielä Amorellan palveluhenkilökunnan kanssa läpi palveluprosesseja ja lisäkouluttaa henkilökuntaa kielitaidollisesti. Lisäksi koulutus kulttuurillisiin ja toiminnallisiin eroihin venäläisten osalta verrattuna suomalaisiin ja ruotsalaisiin varmasti edesauttaisi konfliktien tai epämieluisten palvelutilanteiden syntyä sekä motivoisi henkilökuntaa ymmärtämään enemmän venäläisiä asiakkaita. Tätä tukee myös kappaleessa 3.4 esittelemäni tutkimus, joka kertoi suomalaisten suhtautumisesta venäläisiin asiakkaina. Huomioitavaa on kuitenkin se, että henkilökunnan arvosana oli kiitettävä kaikilla laivoilla, mikä on palvelutuotteessa hieno saavutus!

Henkilökunta on selkeästi Viking Linen palvelutuotteen vahvin osa venäläiselle asiakassegmentille. Henkilökunta on siis myös merkittävä kilpailuetu, josta tulee pitää huolta. Oikealla palvelulla ja ammattitaidolla saavutetaan paljon. Tätä tukee myös aikaisemmin viittaamani Suomen kaupan liiton tutkimus, joka kertoi, kuinka venäläiset arvostavat Suomessa juuri asiakaspalvelun laatua. Mielenkiintoista onkin se, että vaikka ehkä joillakin suomalaisilla on ennakkoluuloja venäläisiä kohtaan, osataan ne ajatukset ilmeisesti peittää ja kätkeä palvelutilanteessa antaen venäläiselle kuluttajalle kokonaisvaltaisesti onnistunut palvelutuotteen elämys.

7.4.3 Informaatio laivalla

Informaatio laivalla ja laivan infopiste saivat vaihtelevia arvosanoa 7,6 ja 9,5 välillä, eli ero oli lähes kaksi arvosanaa. Huonoimman arvosanan sai jälleen Amorella, kun taas muilla laivoilla arvosanat olivat kiitettäviä. Amorellan eroavaisuutta olisikin jälleen syytä tutkia tarkemmin. Jotta eroilta vältyttäisiin, tulisi ainakin informaatioon olla yhtenäiset materiaalit esimerkiksi risteilyohjelmien, kiertoajeluinfojen sekä muun painetun materiaalin osalta, jotta tieto asiakkaalle päin saataisiin tasalaatuiseksi. Graafisen ilmeen ja layoutin lisäksi tulisi myös tekstien olla yhtenäisiä ja oikoluettuja. Tättä varten Viking Linen tulisi hyödyntää laivojen graafisissa materiaaleissa venäjänkielentaitoista henkilökuntaa, jotta ilme saataisiin laadukkaaksi. Lisäksi informaatiota tulisi ainakin seson-

kiaikoina olla riittävästi esillä niin hyteissä, kuin yleisissä tiloissa Info-TV-järjestelmissä, yleisissä tiloissa sekä laivan informaatiopisteessä. Informaatiomateriaali tulisi olla myös tuotettua keskitetysti, jotta laatu olisi yhtenäistä. ”Sooloilu” aiheuttaa juuri havaitus kaltaisia eroja laadussa.

Laivan infopisteen palvelua parantaakseen, tulisi Viking Linen järjestää esimerkiksi alkeiskielikursseja, jotta perussanasto venäjäksi olisi henkilökunnalla hallinnassa palvelutilanteita varten. Vastaavasti sesonkiaikoja varten tulisi saada infoon töihin esimerkiksi tilapäinen venäjänkielentaitoinen henkilö, joka koulutettaisiin perustoimintoihin, ja joka osaisi tarvittaessa toimia tulkkina vakituisen infohenkilökunnan ja asiakkaan välillä.

Koska laivan infopiste on tärkein tukitoiminto asiakkaalle ja jopa laivan ”käyntikortti”, tulisi palvelu infossa sujua moitteettomasti venäläisille asiakkaille. Keskiarvojen mukaan venäläisten asiakkaiden ja normaalin tutkimuksen kohdalla ei ollut eroavaisuuksia.

7.4.4 Ravintolat ja ruokatuote

Ravintoloiden osalta fyysinen laatu sai hyvää palautetta, mutta ruoan hinta-laatusuhteessa oli eroavaisuuksia. Fyysinen laatu oli kiitettävällä tasolla Isabellassa, Gabriellassa ja Mariellassa, mutta Amorella sai jonkin verran huonomman arvosanan, 8,6. Tämä on sinänsä mielenkiintoinen kohta, sillä Isabella ja Amorella ovat sisaraluksia (sekä myös Gabriella), joten fyysisten tilojensa osalta ne ovat oletettavasti samalla tasolla. Jos kuitenkin esimerkiksi informaatiossa on koettu ongelmia Amorellassa, on se saattanut vaikuttaa asiakkaiden arvioon myös ravintoloissa. Tähän voi myös vaikuttaa esimerkiksi venäjänkielisten menuiden puuttuminen tai muu vastaava asia. Keskimäärin venäläiset kokivat kuitenkin ravintoloiden viihtyisyyden parempana kuin normaalin tutkimuksen vastaajat.

Ruoan hinta-laatu –suhde sai kiitettävän arvosanan vain Mariellassa (9). Amorellan arvosana oli vain 8,2, joten sen syytä olisi syytä tutkia tarkemmin. Keskimäärin venäläiset antoivat kuitenkin saman arvosanan ruoasta kuin nomraalin tutkimuksen vastaajat. Jotta kuitenkin tasoa saataisiin nostettua, olisi hyvä miettiä erityisesti venäläisten matkaajien sesonkien ajaksi ruokatuotetta niin buffet –ravintolassa, a la cartessa kuin muissakin ravintoloissa tarkemmin. Voisimmeko tarjota jotain, josta venäläiset erityisesti pitävät?

Tai olisko esimerkiksi jotain suomalaisia erikoisuuksia, joita emme vielä tarjoa, mutta jonka venäläiset ehkä kokisivat jopa eksoottiseksi ruoaksi?

Itse ruokatarjonnan lisäksi olisi hyvä päivittää ruokamanuaalit sekä annosten mallikuvat ja muistuttaa yhtenäisyydestä kaikkien laivojen ravintolahenkilökuntaa. Tämä ei koske ainoastaan venäläisiä asiakkaita vaan koko Viking Linen asiakaskuntaa.

7.4.5 Hytit

Hyttien osalta arvosanat olivat hyvin tasaisia 8,6-8,8. Mielenkiintoista oli kuitenkin se, että venäläiset antoivat peräti +0,6 arvosanaa keskimäärin paremman arvosan hyteistä kuin normaaliin tutkimukseen vastanneet asiakkaat. Onko siis tasovaatimuksissa ero suomalaisten ja venäläisten välillä? Toisaalta aiemmin tässä työssä referoidut tutkimukset kertoivat sen, että venäläiset nimenomaan haluavat laatua ja ovat valmiit maksamaan siitä. Tätä olisikin mielestäni mielenkiintoista tutkia tarkemmin: miksi venäläiset kokivat hyttien laadun merkittävästi parempana kuin suomalaiset ja ruotsalaiset?

Jotta hyttien arvosanaa saataisiin ylemmäksi niin venäläisten kuin muidenkin asiakkaiden kuskuudessa, tulisi jatkossa hyttien siisteyteen, varusteluun ja laatuun panostaa entistä enemmän. Perinteiset neljän hengen hytit kahdella ala- ja kahdella yläsängyllä lienevät tulevaisuudessa niin suomalaisille, ruotsalaisille kuin venäläisillekin asiakkaille liian pieniä tai vaatimattomasti varusteletuja. Tämä olisi syytä ottaa huomioon tulevaisuudessa mahdollisia uusia laivoja suunniteltaessa ja ottaa perinteisen ruotsinlaivan hytin sijaan referenssiksi hotellihuone tai karibianristeilijän hyttistandardit. Vastaavasti jo olemassa olevien laivojen hyttien osalta voisi miettiä mahdollisia kunnostus- ja saneerausprojekteja. Ainakin lommoiset seinät ja kuluneet matot olisi syytä vaihtaa, samoin wc-tiloihin olisi syytä panostaa tekemällä ainakin useammin tehosiivouksia viihtyisyyden ja tason nostamiseksi. Myös esimerkiksi tv:n lisääminen hyttiin nostaisi tasoa, sillä tv lienee jo oletusarvo asiakkailla. Yhtenä haasteena hyttien laadun nostamisessa on se, että joskus asiakkaiden mukaan lähtee tavaroita, kuten pyyhkeitä, lakanoita, tv:n kaukosäätimiä ja muita hyttiin kuuluvia asioita. Tällainen toiminta jarruttaa kustannusten vuoksi hyttien tason nostoa.

7.4.6 Laivan siisteys

Laivan siisteydessä oli eroja, parhaimman siisteyden saivat Helsingin linjan laivat. Ne ovat joka päivä satamassa usean tunnin ajan, jolloin siivoukseen jää enemmän aikaa kuin Turun linjan laivoilla. Tällä reitillä molemmat alukset ovat sekä Turun että Tukholman päässä vain reilun tunnin ajan, jolloin koko laiva pitäisi saada siivottua mukaanlukien sadat hytit sekä kaikki yleiset tilat molemmissa laivoissa.

Turussa yhtenä ratkaisuna olisi lisätä siivoushenkilökunnan määrää tai tehostaa nykyisiä siivoustoimintoja, jotta arvosanat nousisivat. Toki tämä nostaisi kustannuksia, mutta uskon, että esimerkiksi siististä hytistä asiakkaat olisivat valmiita maksamaan, jos myös hyttien lisäksi hyttikäytävät ja muut yleiset tilat ovat hyvässä järjestyksessä. Samoin hyttien sekä muiden tilojen siisteyteen voisi panostaa matkan aikana entistä enemmän. Tätä varten esimerkiksi vahtimiehet voisivat olla entistä aktiivsempia ja puuttua esimerkiksi häiritsevään meluamiseen hyttikäytävillä sekä tupakointiin täysin 0-toleranssilinjalla.

Venäläisten antama arvosana siisteydestä oli +0,4 arvosanaa parempi kuin normaalin tutkimuksen, joten ilmeisesti siisteyden kokemiseen vertailulähtöarvo venäläisten osalta oli alempana kuin suomalaisilla ja ruotsalaisilla.

7.4.7 Viihde

Viihteen osalta Turun linjan Isabella sai paremmat arviot kuin muut laivat. Isabella on positioltaan laivastossa ”bilelaiva”, jonka viihde on monipuolista läpi viikon ja koko vuoden tarjoten eri asiakasryhmille elämyksellisiä kokemuksia. Eroa oli lähes kokonainen arvosan (Isabella 9, Mariella ja Gabriella 8,1), joten Helsingin reitin viihdettä olisi syytä katsoa tarkemmin ja miettiä millaista viihdettä Viking Line voisi tarjota venäläisille asiakkaille Helsingin linjalla. Helsingin linjan etuna on se, että molemmista satamista lähdettäessä on pitkä ilta, joten asiakakilla on aikaa viihtyä ja nauttia ohjelmasta. Tähän Viking Line voisi tarjota elämyksiä asiakkaille tarjoamalla entistä monipuolisempaa kansainvälistä viihdettä, joka vetoiaisi myös suomalaisiin ja ruotsalaisiin eli pääasiakasryhmiin. Lisäksi myös esimerkiksi kiinalaisten turistiryhmien määrä Helsingin linjalla on suurempi kuin Turusta, sekä myös muita kansalaisuuksia matkustaa ”pääkaupunkilinjalla”. Näin ollen Helsinki-Tukholma –linjasta voisi rakentaa viihdekonseptiltaan entistä

enemmän kansainvälisen ilmapiirin linjan, joka tarjoaisi hyvää kansainvälistä viihdettä (toki muistaen sen, että reitin pääasiakasryhmä ovat suomalaiset), show-elämyksiä sekä rentoa, ”Slow cruise” –tunnelmaa.

Turun reitin Isabella edustaa Viking Linen laivastossa Suomen markkinoilla viihdelaivan asemaa. Monipuolinen viihde on tehonnut myös venäläisiin asiakkaisiin. Amorellan viihde puolestaan on enemmän kansainvälisempää, sekä osittain myös ruotsalaiseen makuun rakennettua, sillä Amorellan iltalähtö Tukholmasta Turkuun houkuttelee myös ruotsalaisia risteilijöitä.

Viihteen kokonaisarvosana oli venäläisten osalta +0,3 arvosanaa parempi kuin keskimääräinen normaalin tutkimuksen arvosana. Viihteen osalta olisi hyvä varmasti miettiä erityisesti sesonkia silmällä pitäen sitä, olisko jopa mahdollista ottaa venäläistä artistia (tai venäjänkielistä artistia esimerkiksi Virosta) esiintymään laivoille. Viihteen osalta olisi hyvä konsultoida esimerkiksi viihdealan asianatuntijoita venäläisten musiikki- ja viihdemausta ja toteuttaa sitä mahdollisuuksien mukaan.

7.4.8 Myymälä

Kokonaisarvio myymälän tuotevalikoimasta oli +0,2 arvosanaa parempi kuin normaalin tutkimuksen, mutta hintataso taas -0,2 arvosanaa heikompi. Tämä kertonee sitä, että venäläiset arvostavat myymälän tuotteita, mutta hintataso koetaan odotettua heikommaksi. Näin ollen kaikkien laivojen myymälävalikoimaa sekä hintatasoa – tai pikeminkin hintamielikuvaa – olisi hyvä miettiä entistä enemmän venäläisille sopivaksi sesonkien osalta.

Myymälöissä Viking Linen aluksilla toimii myös shopping host, eli myymäläemäntä tai –isäntä, joka kertoo matkan aikana myymälän tarjouksista myymälässä, järjestää maistiaisia, kilpailuja ja muita aktiviteetteja myymälässä. Näin ollen venäläisten sesongin aikana olisi normaalien shopping hostien lisäksi hyvä saada venäjänkielisiä tai jopa venäläisiä shopping hosteja, jotka järjestäisivät venäläisille vastaavia ohjelmia myymälöissä. Tarvittaessa tämä venäjänkielinen shopping host voisi toimia tulkkina normaalin shopping hostin rinnalla, jolloin suurempaa lisäkoulutusta ei välttämättä tarvittaisi. Tärkein ominaisuus mielestäni shopping hostilla on jälleen persoona, sillä sen vaikus myynti-

työn tulokseen on todella suurin. Jos Viking Line onnistuu löytämään oikean henkilön venäläiseksi shopping hostiksi, on lisämyynti varmasti taattu myymälätoiminnassa.

7.4.9 Järjestys laivalla

Järjestys laivalla sai kaikilla laivoilla hyvät arvosanat. Amorellan 8,7 oli heikoin, muilla laivoilla järjestys koettiin kiitettäväksi. Näin ollen Viking Line on onnistunut hyvin yleisen järjestyksen kehittämisessä ja saavuttanut venäläisille asiakkaille nähden hyvän tason. Järjestyksen osalta ei siis tarvita merkittäviä toimia venäläsiten kohdalla. Venäläiset kovivat järjestyksen kuitenkin peräti +0,5 arvosanaa parempana kuin normaali tutkimus. Tämän perusteella yleisesti ottaen järjestystä tulisi kehittää esimerkiksi vahtien aktiivisemmalla näkymisella yleisissä tiloissa.

7.4.10 Yleisvaikutelma

Yleisvaikutelmat matkasta ja laivasta olivat kaikilla reiteillä hyvällä tasolla. Venäläiset antoivat matkasta peräti +0,6 arvosanaa paremman ja itse laivasta +0,4 arvosanaa paremman tuloksen kuin normaali tutkimus. Vaikkain asiakkaat saattoivat siis kokea vähemmän positiivisia elementtejä osassa palvelutuotetta, oli kuitenkin kokonaisvaikutelma niin itse matkasta kuin laivastakin omia odotuksiani korkeammat. Mielestäni tämä kertoo se, että Viking Line on onnistunut palvelutuotteessaan venäläisille matkustajille takaamaan heille Wow!-elämyksen ei-toivotun Oh No!-elämyksen sijaan.

8 Yhteenveto

Ensimmäisenä yhteenvedossa haluan nostaa esille kappaleessa 3.3.1 esitellyn tutkimuksen tulokset siitä, miten suomalainen kokee venäläisen asiakkaana. Mielenkiintoista tässä Pauliina Mäkäläisen tutkimuksessa on mielestäni se, että peilatessani omaan tutkimukseeni ja ennekaikkea venäläisten kokemaan palvelun laatuun erityisesti henkilökunnan palvelussa ja asenteissa, antoi oma tutkimukseni taas päinvastaista tulosta venäläisten osalta. Mäkäläisen tutkimushan totesi, että suomalaiset pitivät venäläisiä asiakkaita huonommin käyttäytyvinä kuin suomalaiset. Vastaavasti venäläiset kokivat saavansa omassa tutkimuksessani parempaa palvelua kuin suomalaiset asiakkaat. Lisäksi aikaisemmin mainitsemissani taustalähdetutkimuksissa oli kerrottu nimenomaan palvelun laatu ja ystävällisyys ominaisuudeksi, jota venäläiset turistit Suomessa arvostavat huomattavan paljon. Olisikin mielenkiintoista tutkia syvällisemmin sitä, mistä ero johtuu ja miten löytää yhteinen kehitys sille, että suomalaiset kokevat venäläiset asiakkaina negatiivisemmiksi kuin suomalaiset, kun taas venäläiset kokevat saavansa parempaa palvelua suomalaisilta kuin suomalaiset itse. Vai vaatiiko yhtenäisyys yksinkertaisesti vain aikaa ja tapojen ja kulttuurin kehitystä rajan molemmilla puolilla?

Tämän tutkimuksen yleistulos oli se, että venäläiset kokivat kokonaisvaikutelman matkasta +0,6 arvosanaa parempana kuin suomalaiset ja ruotsalaiset. Venäläisten kokonaisarvosana matkasta, Viking Linen palveluotteesta, oli peräti 9,5. Normaali asiakastutkimus antaa arvosanaksi 8,9, joka sekin on hyvällä tasolla.

Viking Linella on vahvat lähtökohdat tulevaisuudessa saada yhä enemmän jalansijaa venäläisten matkailijoiden markkinoilla. Palvelu on hyvällä tasolla ja varmasti sellainen osa palvelutuotetta, jota niin venäläinen kuin kuka tahansa muukin asiakas osaa arvostaa. Toiminnallinen laatu tulisi standardoida samalle tasolle laivasta riippumatta, mikä vaatii töitä niin maaorganisaatiossa taustatyönä ja suunnitteluna, kuin laivallakin palvelutilanteen toteutuessa. Tämän osa-alueen merkitystä haluan korostaa, eli yhtenäiset standardit, toimintatavat ja manuaalit edesauttaisivat tasaisempaa laatua.

Fyysinen laatu on myös merkittävässä osuudessa. Viking Linelle on tulossa 2013 uusi laiva, joka tulee varmasti nostamaan Turun linjan fyysistä laatua todella vahvasti. Mutta

onko uhkana se, että tällöin muut vanhemmat alukset menettävät ehkä nykyistä asemaansa fyysisessä laadussa uudisrakennuksen myötä? Laivat ovat ikääntyneitä, vaikkakin toki niitä on uusittu. Tulevaisuudessa kuitenkin asiakkaiden odotukset kansalaisuudesta riippumatta kasvavat fyysisen laadun kohdalla, joten pelkkä toiminnallinen laatu ei enää tulevaisuudessa välttämättä riitä vahvistamaan ja takaamaan hyvää asemaa yhä laajenevassa toimintaympäristössä.

Mikä on realistinen kehitys tämän tutkimuksen jälkeen?

Toivon, että tämän opinnäytetyöni tuloksista on hyötyä Viking Linelle yhtiön kehittäessa palvelutuotetta venäläisten asiakkaiden markkinoille.

Lähteet:

Finley, Michael. 2003. Toffler´s Waves. Why Alvin Toffler´s Third Wave Matters. Luetavissa http://scg.co.sarasota.fl.us/OED/pdf%20file/thirdwave.pdf.
Luettu 19.7.2011

Grönroos, Cristian. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. WSOYpro. Helsinki

Karppinen, Antti. 2003. Minne troikka rientää? WSOY. Helsinki.

Kinkki, Seppo & Isokangas, Jouni 1999. Yrityksen perustoiminnot. WSOY. Porvoo

Koivisto, Mikko. 2007. Mitä on palvelumuotoilu? Muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa. TAIK/Taiteen Maisterin lopputyö.

Kosonen, Riitta; Paajanen, Malla; Reittu, Noora. 2005. Etelä-Suomi venäläisten turistien länsimatkailussa. Helsingin Kauppakorkeakoulun julkaisuja B-59. Helsinki.

Lecklin, Olli. 1999. Laatu yrityksen menestystekijänä. Kauppakaari. Helsinki. 3. uudistettu painos.

Lillrank, Paul 1999. Laatuajattelu. Otava. Helsinki.

Lounasmeri, Lotta. 2011. Näin naapurista, median ja kansalaisten Venäjä-kuvat. Bookwell Oy. Jyväskylä.

Matkailun edistämiskeskus MEK. Rajahaastattelututkimus.
http://www.mek.fi/W5/mekfi/index.nsf/6dbe7db571ccef1cc225678b004e73ed/c439283caa37a49ac22571e000548e92/$FILE/Ven%C3%A4j%C3%A4%20Russia%202010.pdf. Luettu 19.12.2011

Moilanen, Teemu. 12.2.2010. Palveluiden kehittämisen perusta. Luentomateriaali Service Design –kurssilta, Haaga-Helia ylempi AMK.

Mäkäläinen, Pauliina. 2011. Suomalaisten suhtautuminen venäläisiin asiakkaana. Saimaan ammattikorkeakoulu, opinnäytetyö. Lappeenranta.

Nurkka, Pasi. 30.9.2011. Venäläisten matkailu Suomeen. Tutkimus- ja Analysointikeskus TAK Oy:n presentaatio. Parikkala.

Rissanen, Tapio 2005. Yrittäjän käsikirja. Hyvällä palvelulla kannattavuutta ja kilpailukykyä. Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti. Vaasa.

Rope, Timo. 1993. Nykyaikainen markkinointi. WSOY. Porvoo. 1.-3. Painos.

Rusgate. Kaupan liiton matkailututkimus: Venäläisturistit haluaisivat kuluttaa enemmän. Luettavissa: http://www.rusgate.fi/uutiset/kaupan-liiton-matkailututkimus-venalaisturistit-haluaisivat-kuluttaa-enemman/3465 Luettu 19.12.2011

Saarinen, Juhani. 2011. Venäläisturismista tuli miljoonabisnes. Artikkeli Helsingin Sanomissa 25.9.2011.

Salminen, Vesa. 2011. Venäläinen matkaaja vie Suomesta kotiin laatua. Artikkeli Helsinginsanomissa 12.10.2011

ShipPax-tietojärjestelmä, www.shippax.dk. Luettu 22.8.2011

Taloussanomat 2011. Suomen ostosmahdollisuudet houkuttelevat pietarilaisia. Luettavissa: http://www.taloussanomat.fi/kauppa/2011/10/11/suomen-ostosmahdollisuudet-houkuttelevat-pietarilaisia/201114603/12
Luettu 15.10.2011

Tilastokeskus 2011. Palvelualojen liikevaihto kasvoi 7,8 prosenttia huhti-toukokuussa. Luettavissa: www.stat.fi/til/plv/2011/06//plv_2011_06_2011-09-04_tie_001_fi.html
Luettu 20.9.2011.

Tilastokeskus Majoitustilasto 2011. Tilasto haettavissa Tilastokeskuksen tietokannasta osoitteesta http://www.stat.fi/til/matk/index.html
Luettu 2.10.2011

Työ- ja Elinkeinoministeriö 2010. Suomen matkailustrategia 2020. Luettavissa: http://www.tem.fi/files/27053/Matkailustrategia_020610.pdf
Luettu 6.2.2012

Viking Line: 50 vuotta autolauttaliikennettä.
Luettavissa www.vikingline.fi/yritysinfo/historiikki/50_vuotta.asp Luettu 14.6.2011

Viking Linen konsernirakenne. www.vikingline.fi/yritysinfo/konsernirakenne.asp
Luettu 14.6.2011

Viking Linen liikeidea. Luettavissa www.vikingline.fi/yritysinfo/liikeideas.asp
Luettu 14.6.2011

Viking Linen liikenne. Luettavissa www.vikingline.fi/yritysinfo/liikenne.asp
Luettu 14.6.2011

Viking Line, matkustajatilastot 2011.

Äijö, Toivo. 2008. Kilpailukyky huippukuntoon. Suomalaisyritys kansainvälistyy. WSOYPro. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Laivojen faktatiedot

AMORELLA, Turku-Maarianhamina/Långnäs-Tukholma

Rakennettu:	1988
Pituus:	169,4 m
Leveys:	27,6 m
Matkustajia:	2480
Hyttipaikkoja:	1946
Henkilöautoja:	450

ISABELLA, Turku-Maarianhamina/Långnäs-Tukholma

Rakennettu:	1989
Pituus:	171,2 m
Leveys:	27,6 m
Matkustajia:	2480
Hyttipaikkoja:	2166
Henkilöautoja:	364

GABRIELLA, Helsinki-Maarianhamina-Tukholma

Rakennettu:	1992
Pituus:	171,2 m
Leveys:	27,6 m
Matkustajia:	2420
Hyttipaikkoja:	2402
Henkilöautoja:	400

MARIELLA, Helsinki-Maarianhamina-Tukholma

Rakennettu:	1985
Pituus:	176,9 m
Leveys:	28,4 m
Matkustajia:	2500
Hyttipaikkoja:	2500
Henkilöautoja:	430

Liite 2. Kyselylomake suomeksi

ARVOISA MATKUSTAJA!

Kartoitamme matkustajien mielipiteitä laivamatkailusta Suomi-Ruotsi -laivaliikenteessä. Pyydämme Teitä ystävällisesti vastaamaan alla oleviin kysymyksiin rastittamalla oikean ruudun.

Palauttakaa lomake laivamatkan aikana laivan INFO –pisteeseen.

Kaikkien 22.1.2011 mennessä vastanneiden kesken arvomme kaksi palkintoa
- 1 x Helsinki-Tukholma –risteily Luksus-hytissä 2 matkustajalle, sisältää ateriat
- 1 x Helsinki-Tukholma –risteily A-hytissä 2-4 matkustajalle (ilman aterioita)

Voittajille ilmoitetaan henkilökohtaisesti ja palkinto lähetetään postissa.

Taustatiedot:

Missä asutte?
A) Suomi
B) Venäjä
C) Viro
D)Ruotsi
E) Joku muu, mikä?_____

Mikä on matkanne syy?
A) Risteily
B) Reittimatka
C) Kokous laivalla

Matkustatteko nyt A) Yksin
B) Ryhmässä
C) Perheen kanssa
D) Ystävien kanssa

Sukupuoli?
A) Nainen
B) Mies

Ikä
A) alle 18 v
B) 18-30 v
D) 31-45 v
E) 46-60 v
F) yli 60 v

Montako kertaa vuodessa matkustatte Suomi-Ruotsi –reittiä laivalla?

A) kerran tai harvemmin
B) 2-4 kertaa
C) 5-8 kertaa
D) yli 8 kertaa

Millä laivalla matkustatte nyt?
A) Amorella (Turku-Tukholma)
B) Isabella (Turku-Tukholma)
C) Gabriella (Helsinki-Tukholma)
D) Mariella (Helsinki-Tukholma)

Mitä varustamoa yleensä käytätte Suomi-Ruotsi -laivamatkalla?
A) Viking Line
B) Tallink Silja (Silja Line)
C) Finnlines
D) Joku muu, mikä?_____

Mistä varasitte matkanne?
A) Matkatoimistosta Venäjältä
B) Matkatoimistosta Suomesta
C) Suoraan Viking Linen kautta

☹ ☺

4 5 6 7 8 9 10

PALVELU MAISSA

Matkan hinta
4 5 6 7 8 9 10

Matkan varauksen helppous
4 5 6 7 8 9 10

Lähtöselvityksen sujuvuus

4 5 6 7 8 9 10

Iloinen ja avulias henkilökunta maissa

4 56 7 8 9 10

Henkilökunnan kielitaito

4 5 6 7 8 9 10

PALVELU LAIVALLA

Tuntin olevani tervetullut laivalle

4 5 6 7 8 9 10

Palvelu laivan Informaatiopisteessä (INFO)

4 5 6 7 8 9 10

Informaatio laivalla (opasteet, kuulutukset jne)

4 5 6 7 8 9 10

Viihtyisät ravintolat

4 5 6 7 8 9 10

Ruuan hinta/laatusuhde

4 5 6 7 8 9 10

Hyttien taso

4 5 6 7 8 9 10

Laivan siisteys

4 5 6 7 8 9 10

Viihde laivalla

4 5 6 7 8 9 10

Lasten ohjelma ja huomioiminen laivalla (esim. lasten leikkihuone, ruoka jne)

4 5 6 7 8 9 10

Myymälöiden tuotevalikoima

4 5 6 7 8 9 10

Myymälöiden hintataso

4 5 6 7 8 9 10

Kokousosasto

4 5 6 7 8 9 10

Järjestys laivalla

4 5 6 7 8 9 10

Iloinen ja avulias henkilökunta laivalla

4 5 6 7 8 9 10

Henkilökunnan kielitaito

4 5 6 7 8 9 10

Kokonaisvaikutelmanne matkasta

4 5 6 7 8 9 10

Yleisarvosana laivasta

4	5	6	7	8	9	10

Tuletteko uudelleen?

A) Kyllä
B) Ehkä
C) Ei

Palautetta Viking Linelle:

_____

_____

Nimi:
Osoite:
Puhelinnumero:
E-mail:

Liite 3. Kyselylomake venäjäksi.

Уважаемые пассажиры!

Нас интересует Ваше мнение о паромном сообщении по маршруту Финляндия - Швеция. Любезно просим Вас ответить на следующие вопросы отметив подходящий ответ.

Просим вернуть заполненную анкету в информационный пункт парома во время Вашего путешествия.

Среди всех ответивших до 21.1.2011 будут разыграны 2 приза:
- 1 круиз Хельсинки - Стокгольм на двоих пассажиров в каюте Люкс включая питание
- 1 круиз Хельсинки - Стокгольм на 2-4 пассажиров в каюте класса А (не включая питание)

О выйгрыше победителю будет сообщено лично и приз будет отправлен по почте.

Общая информация:

Страна проживания:
A) Финляндия
B) Россия
C) Эстония
D) Швеция
E) Другая страна,
какая?_____

Цель вашей поездки:
A) Круиз
B) Поездка в одном направлении
C) Рабочее совещание на пароме

Вы путешествуете:
A) один/одна
B) в группе
C) с семьёй
D) с друзьями

Ваш пол:
A) женщина
B) мужчина

Ваш возраст:
A) до 18 лет
B) 18-30 лет
C) 31-45 лет
D) 46-60 лет
E) старше 60 лет

Сколько раз в год вы путешествуете на пароме по маршруту Финляндия - Швеция?
A) один раз или реже
B) 2-4 раза
C) 5-8 раз
D) больше 8 раз

На каком пароме Вы путешествуете в данный момент?
A) Amorella (Турку – Стокгольм)
B) Isabella (Турку – Стокгольм)
C) Gabriella (Хельсинки – Стокгольм)
D) Mariella (Хельсинки – Стокгольм)

На паромах какой компании вы обычно путешествуете по маршруту Финляндия - Швеция?
A) Viking Line
B) Tallink Silja (Silja Line)
C) Finnlines/Finnlink
D) Другая фирма, какая?_____

Где Вы забронировали Вашу поездку?
A) в российском турагенстве
B) в финском турагенстве
C) напрямую в Viking Line

ОБСЛУЖИВАНИЕ НА СУШЕ	☹						☺
Цена путевки	4	5	6	7	8	9	10
Легко ли было зарезервировать билет?	4	5	6	7	8	9	10
Процесс регистрации поездки (в порту)	4	5	6	7	8	9	10
Вежливость персонала на суше						4	5	6	7	8	9	10
Языковые навыки персонала						4	5	6	7	8	9	10

ОБСЛУЖИВАНИЕ НА ПАРОМЕ

Я почувствовал себя желанным гостем на пароме	4	5	6	7	8	9	10
Обслуживание в инфо-пункте парома (INFO)	4	5	6	7	8	9	10
Информация на пароме (указатели, обьявления и т.д.)	4	5	6	7	8	9	10
Уютные рестораны	4	5	6	7	8	9	10
Соотношение цены и качества еды	4	5	6	7	8	9	10
Уровень кают	4	5	6	7	8	9	10
Чистота на пароме	4	5	6	7	8	9	10
Развлечения на пароме	4	5	6	7	8	9	10
Детская программа и другие условия для детей (игровая комната, детское меню и т.д.)	4	5	6	7	8	9	10
Выбор товаров в магазинах	4	5	6	7	8	9	10
Уровень цен в магазинах	4	5	6	7	8	9	10
Помещения для совещаний	4	5	6	7	8	9	10
Порядок на пароме	4	5	6	7	8	9	10
Вежливость персонала на пароме	4	5	6	7	8	9	10
Языковые навыки персонала	4	5	6	7	8	9	10
Общее впечатление о поездке	4	5	6	7	8	9	10
Как вы оцениваете паром в целом?	4	5	6	7	8	9	10

Воспользуетесь ли вы нашими услугами снова?
A) Да
B) Возможно
C) Нет

Отзыв о Viking Line:
_____

_____

Имя:_____

Адрес:_____

Телефон:_____

E-mail:_____

Liite 4. Avoimet vastaukset, Amorella.

Amorella

1. Olette parempia kun Tallink SiljaLine!
2. Kiva laiva, pidimme siitä.
3. Hyvä laivalippujen hinta päivälaivalla, liian pieni valikoima 7.kannen kahvilassa, 8 kannen buffet ravintolassa hyvä valikoima, mutta hinta liian korkea.
4. Kaikkea riittävästi. Yhdessä ollaan voima! =)
5. Tosi hyvä! Matkustamme itse ja suosittelemme kavereille.

Liite 5. Avoimet vastaukset, Isabella.

Isabella

1. Tykkäsin tosi paljon.
2. Tämä on hieno mahdollisuus matkustaa mukavasti Tukholmaan ja rentoutua matkalla. Super!
3. Ei huono, mutta kehittämisenvaraa on.
4. Kaikki on erinomaista
5. Tosi hyvä yritys!
6. Tosi mukavaa matkustaa teidän yhtiöllä!
7. Tykkän tosi paljon palvelusta laivalla, kerron kaikille kavereille miten kiva yhtiö VikingLine on.
8. Suosittelen kaikille teidän yhtiöttä!
9. Paras laivayhtiö Itämerellä!
10. Nopeasti, mukavasti, sopivalla hinnalla.
11. Tämä oli minun ensimmäinen matkani VL laivalla ja kokonaisuudessaan jäi aika positiivinen kuva yhtiöstä. Mutta vaikka laivalla oli aika paljon venäjänkielisiä matkustajia, venäjänkielentaitoisia oli tosi vähän (ensimerkiksi jotkut ei ymmärtänyt risteily ohjelmasta paljon mitään)
12. Loistava yhtiö loistavalla palvelulla ja hyvillä hinnoilla.

Liite 6. Avoimet vastaukset, Gabriella.

Gabriella

1. 10 vuotias: Tykkäsin tosi paljon! Varmasti matkustan vielä teidän yhtiöllä. Olisi kiva jos olisi enemmän venäjän kielen taitoisia.
2. Haluaisimme enemmän viihdeohjelmaa lapsille – lasten disko ensimerkiksi
3. Hyvä yhtiö, toivomme paljon matkustajia ja myötätuulta merellä.
4. Hieno matkustusvälinne hyvällä infrastruktuurilla ja laadukkaalla palvelulla.
5. Hyvä yhtiö!
6. Erinomainen
7. Tosi hyvä, hyvä hinta, nopea ja mukava. Huono puoli on että laivat ovat vanhat ja vanhanaikaiset.
8. Tosi kaunis ja kodikas laiva.
9. Mukava, hyvä yhtiö, kaikille sopivalla hinnalla.
10. Ei pahaa sanottavaa, sopi kyllä, mutta vähän likaista.
11. VL on täydellinen.
12. VL on paras maailmassa! Tässä on kaikkien parhaat hytit! Denis 9v.
13. Tosi hyvä yhtiö
14. Paras
15. Erinomainen yhtiö, tarjoaa hyvän mahdollisuuksen unohtaa arjen ongelmat
16. Hyvä, mukava laiva, miellyttävä palvelu, hyvä hinta
17. Tosi kodikas laiva, erinomainen kokki, hyvät hytit. VL ylitti kaikki odotukset
18. Pienet tyynyt, pitäisi olla varatyyny hytissä
19. Kaikki kunnossa, Haluaisimme varata lippuja internetin kautta.
20. Kiitos että on ilmestynyt ainakin jotain tietoa venäjäksi, voisi olla vielä enemmän
21. Oli tosi kiva reissu, kiitos!
22. Hytti B4L ei mielittänyt, likaista ja rumaa
23. Kiitos miellyttävästä lomasta. Mielelläni käytän teidän palveluita seuraavallakin kerralla.
24. Kaikki hyvä, mutta hinnat Tax-free kaupassa korkeammat kuin Tallink-Siljalla
25. Vaatimatonta mutta mukavaa
26. Tosi miellyttävä ja laadukas palvelu
27. Kokonaisuudessa tykkäsimme kaikesta. Pysykää sellaisena!
28. Helsingin lähtöselvityksessä mies asiakaspalvelija oli törkeä. Kieltäytyi sanomasta omaa nimeään. Otettiin yhteyttä VL clubiin ja meiltä pyydettiin anteeksi. Sanoivat että informoivat myös terminaalin osastoa ja sieltä pyydetään erikseen anteeksi. Tähän asti me emme ole saaneet terminaalista minkäänäköista anteeksinpyyntöä.

Liite 7. Avoimet vastaukset, Mariella.

Mariella

1. Satamassa ja laivalla yleiset vessat ovat tosi likaiset.
2. Kokonaisuudessaan hyvä vaikutelma.
3. Laiva tarvitsee sisustuksen nykyaikaistamista. Puhdasta ja hyvä palvelu. Ei löytynyt espresso kahvia.
4. Kaikki hyvin
5. Erinomaista, mutta liian vähän tietoja venäjäksi
6. Isot kiitokset!
7. Paras linja!
8. Viking Linella on viihtyisää ja mukavaa matkustaa. Kiitos palvelusta
9. Kiitos loman järjestämisestä!
10. Hytissä oli likaista eikä vuodenvaatteita ollut vaihdettu
11. Matkan aikana Suomesta Ruotsiin oli tosi hyvä vaikutelma yhtiöstä. Yhtiö on asiakkaiden palvelussa hyvä!
12. Erinomainen palvelu, ystävällinen henkilökunta. VikingLine on paras.
13. Erinomaiset mahdollisuukset harjoittaa kielitaitoa. Erityis huomio palvelusta. (taas vaikea käsiala ja outo kommentti ei oikein ymmärtänyt tarkoitusta)
14. Erinomainen laiva. Super!
15. Kiitos! Ihana yhtiö ja ihanat ihmiset!
16. Ihana, Olemme matkustaneet 3 kertaa vuodesta 2009.
17. Tykkäsin paljon, tosi mukavaa kaikki.
18. Kaikki tosi hyvää
19. Kaikki erinomaista – ei ollut hiustenkuivaaja
20. Tykkäsin tosi paljon henkilökunnasta huomaavainen. Hytti tosi viihtyisä, kodikas ja puhdas ja kompaktinen sijoitus kauppoihin ja viihteeseen nähden.
21. Kaikki erinomaista! Kiitos hyvästä työstä!

Liite 8. Laivakohtaiset taustatiedot kyselyssä

Tarkempi selvitys taustatiedoista laivakohtaisesti, tiedot prosentuaalisena osuutena.

Taustatiedot	PROSENTUAALINEN OSUUS %	MA	GA	AM	IS	TOT
Asuinpaikka	Suomi	4	5	0	0	**1,7**
	Venäjä	96	95	100	100	**95,8**
	Viro	0	0	0	0	**0**
	Ruotsi	0	1	0	0	**0,8**
	Joku muu	0	1	0	0	**1,7**
Matkan syy	Risteily	88	78	67	53,6	**77,5**
	Reittimatka	12	19,5	33	46,4	**21,7**
	Kokous	0	2,5	0	0	**0,8**
Matkustatteko	Yksin	21	7,3	0	0	**3,3**
	Ryhmässä	5,9	5	0	42,1	**10,8**
	Perheen kanssa	47	56	66,7	31,6	**49,2**
	Ystävien kanssa	45,1	31,7	33,3	26,3	**36,7**
Sukupuoli	Nainen	64,7	68,6	55,6	73,7	**65,9**
	Mies	35,3	31,4	44,4	23,3	**34,1**
Ikä	alle 18	7,8	2,4	0	10,5	**5,8**
	18-30	39,2	36,6	33,3	42	**38,3**
	31-45	31,4	43,3	66,7	31,6	**39,2**
	46-60	19,6	9,8	0	6,5	**13,3**
	yli 60	2	4,9	0	5,4	**3,4**
Montako kertaa vuodessa matkustaa Suomi-Ruotsi -väliä						
	kerran tai harvemmin	66,7	39	55,6	63,2	**55,9**
	2-4 kertaa	27,9	48,8	33,3	21	**34,1**
	5-8 kertaa	2	4,9	0	10,5	**4,2**
	yli 8 kertaa	4	7,3	11,1	5,3	**5,8**
Millä laivalla matkustaa juuri nyt						
	Amo	0	0	100	0	**0**
	Isa	0	0	0	100	**0**
	Gabi	0	100	0	0	**0**
	Mari	100	0	0	0	**0**
Mitä varustamoa yleensä käyttää						
	Viking Line	82,4	87,8	100	94,89	**87,5**
	TallinkSilja	17,6	12,2	0	5,2	**12,5**
	Finnlines	0	0	0	0	**0**
	Muu	0	0	0	0	**0**
				0		
Mistä varasi matkan						
	Matkatoimisto Venäjä	70,5	61	77,8	80	**69,2**
	Matkatoimisto Suomi	0	0	0	0	**0**
	Suoraan Viking Linelta	21,5	39	22,2	20	**30,8**