



# Matkailuliiketoiminnan perusteos

Kirja-arvio teoksesta Henna Konu, Juho Pesonen & Helen Reijonen, toim. (2020). *Matkailuliiketoimintaa teoriasta käytäntöön*. Vastapaino.

*Päivi Hanni-Vaara, lehtori, Lapin ammattikorkeakoulu, Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti (MTI), väitöskirjatutkija, Lapin yliopisto, TTK palvelumuotoilu*

*Petra Paloniemi, lehtori, Lapin ammattikorkeakoulu, Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti (MTI), väitöskirjatutkija, Lapin yliopisto, YTK matkailututkimus*

Miten matkailusta voidaan kehittää monipuolista ja vastuullista liiketoimintaa alati muuttuvassa maailmassa? Kuinka ymmärtää ja toisaalta hallita kompleksista kokonaisuutta toimialalla, joka yhdistää ja haastaa sekä koulutus- että tieteenaloja keskinäiseen vuoropuheluun? Henna Konun, Juho Pesosen ja Helen Reijosen vuonna 2020 toimittamassa kokoomateoksessa *Matkailuliiketoimintaa teoriasta käytäntöön* lähestytään matkailuliiketoimintaa sen peruspilareiden kautta.

Kokoomateos on kunnianosoitus matkailuliiketoiminnan professori Raija Komppulalle. Teoksen ansio on siinä, että se sopii sekä matkailuliiketoiminnan kehittämistä että tutkimustyöstä kiinnostuneille henkilöille ja alan opiskelijoille. Tutkijataustainen henkilö voi esimerkiksi tunnistaa sisällöstä konkreettisia matkailualan liiketoimintakäytänteitä. Vastavuoroisesti matkailualalla käytännössä toimiva yrittäjä voi hyödyntää teoksen sisältöä toimintaansa.

Matkailualalla tasapainotellaan yhä enemmän yhteiskunnallisesti hyödynnettävien resurssien ja matkailun aiheuttamien ekologisten, taloudellisten, sosiaalisten sekä kulttuuristen ongelmien kanssa. Jotta kykenisimme kestävämpään tasapainoon resurssien, kulutuksen sekä yksilöiden odotusten ja kokemusten välillä, on matkailuliiketoiminnan ilmiöiden tutkiminen ja kehittäminen tärkeää, erityisesti covid-19-pandemian runtelemassa maailmassa.

## Lukijan odotukset ja teoksen anti

Kiinnostuimme teoksesta, sillä sen toimittajat ovat tunnettuja matkailualan kouluttajia, tutkijoita ja vaikuttajia. Kirjan toimittajat työskentelevät Itä-Suomen yliopiston kauppatieteiden laitoksella, ja jo pelkästään tämä asettaa lukijalle tiettyjä odotuksia. Toki teoksen kirjoittajia sekä vertaisarvioijia on myös muista yliopistoista ja tutkimuslaitoksista. Puramme odotuksiamme kolmessa osiossa, jotka noudattavat teoksen rakennetta: *Yritykset ja matkailun moniosaaminen*,

*Matkailijoiden merkitys sekä Monitahoiset toimintaympäristöt.* Viimeisessä osiossa, *Odotusten täytyminen*, arvioimme, kuinka teos vastasi ennako-odotuksiimme.

Jo teoksen otsikko herätti kiinnostuksemme. Kun otsikkoa puntaroi tarkemmin, mieleen nousee kysymys siitä, sisältääkö kokoomateos osioita ja lukuja, joissa jokaisessa käsitellään aihetta teoriasta käytäntöön vai onko osa teoksen luvuista vahvemmin tutkimuksellisia. Teokseen tutustuminen osoittaa, että kyse on enemmän jälkimmäisestä.

Teoksessa huomioidaan matkailijat yksilöinä, matkailuyritykset organisaatioina, matkakohteet *destinaatioina* ja toimintaympäristöt vastuullisuutta tavoittelevina fyysisinä sekä aineetomina ympäristöinä. Kirja sisältää 12 alan asiantuntijan kirjoittamaa vertaisarvioitua lukua. Lukujen kirjoittajat ja vertaisarvioijat ovat opettajia, professoreita, tutkijoita ja johtajia suomalaisista matkailualan organisaatioista.

Teoksen sisällysluettelo herätti miettimään, että kyseessä voisi olla kolmas kirja matkailututkimuksen perusteosten sarjassa. Edeltäviksi julkaisuiksi voisi nimetä Lapin yliopistossa toimitetut teokset *Matkailututkimuksen lukukirja* (toim. Soile Veijola, 2013) ja *Matkailututkimuksen avainkäsitteet* (toim. Johan Edelheim & Heli Ilola, 2017), jotka avaavat yhteiskuntatieteellistä näkökulmaa matkailun toimialaan ja tutkimukseen. Tätä taustaa vasten näemme, että kokoomateos *Matkailuliiketoimintaa teoriasta käytäntöön* on hyvä jatkumo sarjaan edustaan vahvemmin kauppatieteellistä näkökulmaa matkailuliiketoiminnan ymmärtämiseen. Meitä kiinnosti myös se, mitkä matkailuliiketoiminnan osa-alueet painottuvat tai korostuvat merkityksellisimpinä, kun kirjan toimittajat tulevat Itä-Suomen yliopistosta. Tarkastelussamme näkyy taustamme: juuremme ovat lappilaisessa ja kansainvälisessä matkailuelinkeinossa, josta olemme edenneet koulutus- ja kehittämistyön kautta väitöskirjatyöhön.

## Yritykset ja matkailun moniosaaminen

Teoksen ensimmäinen osio käsittelee matkailuyritysten roolia alan keskeisinä toimijoina. Yritykset toimivat verkostossa ja tuottavat yhdessä elämyksellisiä palvelukokonaisuuksia. Helen Reijonen viittaa yritystoiminnassa, sen kehittämisessä ja palveluiden innovoinnissa matkailuliiketoiminnan trendeihin ja erityispiirteisiin. Nämä edellyttävät yritykseltä muun muassa digitaalisuuden haltuunottoa sekä vastuullisuuden kokonaisvaltaista ymmärtämistä. “Harva yritys on yksinään niin vetovoimainen, että se saa matkailijat liikkumaan luokseen” (s. 17). Tämä toteutus selkeyttää verkosto-osaamisen ja -kyvykkyyden merkitystä vähintäänkin kohdetasolla.

Lukija voi löytää Reijosen luvusta runsaasti kompetenssi- ja osaamisvaateita, joita yrittäjältä edellytetään, olipa sitten kyseessä elämäntapa- tai ammattiyrittäjyys. Alalla yrittävän on hallittava oma liiketoiminta ja sen logiikka sekä samanaikaisesti kyettävä kypsään ja kestäväan suhdetoimintaan, miltei epäsymbioosiin matkailuliiketoiminnan verkostoissa sekä asiakkaan kanssa. Mietittäessä matkailualan yrittäjyyden lisäarvoja Reijonen ja Pesonen oivalluttavat tarkastelemaan matkailua välineenä, joka mahdollistaa yrittäjän oman elämäntapatavoitteen toteuttamisen sekä toisaalta uuden oppimisen, sosiaalisten suhteiden luomisen ja liiketoiminnan edistämisen. Tässä yhteydessä pohdimme erityisesti matkailualan yhteiskunnallista merkitystä. Alan vahvuus on mielestämme muun muassa siinä, että se voi edistää harvaan asuttujen alueiden elinvoimaisuutta ja näin ylläpitää palvelurakenteita. Näkökulma laajenee yrityksestä

yhteiskunnalliseen ulottuvuuteen, ja matkailutoimialaa voisikin pitää eräänlaisena vastaiskuna väestön ja palveluiden vähenemiselle. Tämä seikka korostuu erityisesti perifeerisillä ja harvaan asutuilla alueilla.

Henna Konun luku *Asiakkaan osallistaminen* keskittyy laadullisiin tutkimusmenetelmiin. Konu avaa menetelmien mahdollisuuksia, kun yritys tuottaa aineetonta ja yksilöllisesti koettavaa elämyspalvelua. Koska palvelulla pyritään vastaamaan asiakkaan emootioihin ja yksilöllisiin odotuksiin sekä tarpeisiin, on perusteltua korostaa asiakasymmärrystä ja asiakkaan osallistamista palveluiden kehittämisen ja testaamisen vaiheissa. Konun ja Pesosen nosto yhteiskehittämisen merkityksestä on erinomainen, sillä se on matkailualalla toimimisen perusta. Sekä yhteistyöverkosto että asiakas on nähtävä kumppaneina ja heidät on osallistettava ideoimaan, havainnoimaan sekä kehittämään palveluita. Yhteiskehittämisen elementit liitämme puolestamme palvelumuotoiluun ja siinä hyödynnettäviin menetelmiin. Palvelumuotoilun avulla matkailuyritys voi testata ja selkeyttää välillä monimutkaisiltakin tuntuvia palvelukokonaisuuksia, jotka sisältävät eri vaiheita ja monia rooleja.

Juho Pesonen käsittelee luvussaan *Asiakassuhde-elämyksiä matkailijoille digitaalisen matkailuliiketoiminnan kautta* digitaalisuutta ja sen liiketoimintamahdollisuuksia, erityisesti asiakassuhdemarkkinoinnin saralla. Pesonen ei viittaa pelkästään olemassa olevan tarjooman digitalisointiin vaan erityisesti uusiin liiketoiminnan mahdollisuuksiin, joita digitaalinen murros, kuten tekoäly ja erilaista tietoa (dataa) hyödyntävä liiketoiminta, mahdollistaa. Pesosen nostot digitalisaation osaamistarpeista ovat varteenotettavia. Muutoksessa korostuvat erityisesti digitaalisen asiakasymmärryksen huomiointi, testauskulttuuri, avoimuus sekä teknologisten sovelusten ja ohjelmistojen käyttö.

Asiakassuhdemarkkinointi ja Pesosen matriisiin kolme asiakassuhde-esimerkkiä (paradigma) kuvaavat konkreettisesti, miten asiakassuhdetoiminta on muuttunut. Muutoksen vaiheita voisi kuvailla tavalla, jossa yritys kehittää toimintaansa myyntikeskeisyydestä kohti asiakaslähtöisyyttä ja -läheisyyttä. Viimeisessä asiakasläheisyyden vaiheessa yritys nähdäksemme kokee vahvasti empatiaa asiakasta kohtaan ja arvostaa häntä toimintansa yhteiskehittäjänä. Pesosen mukaan yrityksen on tärkeintä sisäistää tunneperäinen asiakassuhde, jonka pohjalta se voi johtaa asiakaskokemusta teknologisten järjestelmien avulla. Konun ja Pesosen lukuja yhdistää asiakkaan merkitys palveluiden yhteiskehittäjänä, tuottajana ja jopa emotionaalisesti brändiin sitoutuneena fanina.

## Matkailijoiden merkitys

Teoksen toisessa osiossa käsitellään matkailijoiden roolia ja merkitystä matkailuliiketoiminnassa erilaisista näkökulmista. Jokaista tekstiä yhdistää mielestämme pyrkimys parempaan asiakasymmärrykseen ja läheisempään asiakassuhteeseen ja tätä kautta syvällisempään arvontuontiin.

Ekaterina Miettinen kuvaa kirjoituksessaan monipuolisesti venäläisten matkailijoiden erityispiirteitä matkailijoina ja venäläisen kulttuurin huomioimisen merkitystä. Matkailuliiketoiminnassa erilaisten kulttuurien ja kulutuskäyttäytymisen ymmärtäminen on tärkeää, jotta

tiedostetaan, mitkä asiat ja arvot ovat erityisen tärkeitä tietyille kohderyhmälle. Tietoa voidaan hyödyntää sekä tuotteiden kehittämisessä että markkinoinnissa ja pyrkiä luomaan pitkäkestoisia asiakassuhteita. Tällä kaikella on yhteys kannattavaan liiketoimintaan.

Miettisen luku luo perusteellisen historiallisen katsauksen matkailun kehittymiseen Neuvostoliitossa ja Venäjällä ja tuo uutta ja hyvinkin syvällistä tietoa Suomelle tärkeästä kansainvälisestä kohderyhmästä, venäläisistä matkailijoina. Miettisen luvusta on varmasti hyötyä monille venäläisten matkailusta ja venäläisestä kohderyhmästä kiinnostuneille toimijoille. Juulia Räikkönen ja Jarno Suni kirjoittavat harrasteesta matkailun motiivina ja pohtivat, miten harrastematkailua voitaisiin kehittää. Esimerkkeinä he käyttävät tiede- ja metsästysmatkailua. Kirjoittajien mukaan harrastematkailun tuotekehityksessä ja markkinoinnissa on tärkeää ymmärtää syvällisemmin vapaa-ajan käsite ja esimerkiksi itsensä kehittämisen, erityistietämyksen ja harrastuksen vaikutukset yksilön identiteettiin.

Henna Konu ja Juho Pesonen esittelevät tutkimustaan, jossa he selvittivät maaseutumatkailuaktiiviteettien merkitystä matkailijoiden elämänlaadun edistäjänä. Tulosten mukaan maaseutumatkailussa kannattaa korostaa sosiaalista ja kulttuurista elämänlaatua ja maaseudun mahdollisuuksia elämänlaadun parantamiseksi. Tutkimusaihe on hyvinkin ajankohtainen, sillä maaseudulla tapahtuva hyvinvointimatkailu vastaa myös useisiin covid-19-pandemian jälkeisen matkailun vaateisiin.

Leena Alakoski puolestaan kirjoittaa yritysasiakkaan arvon muodostumisesta luontomatkailupalveluissa. Alakosken tutkimuksessa on haastateltu 40 luontomatkailupalvelun yritysasiakasta ja kysytty, mikä heille on merkityksellistä ja arvokasta erilaisten luontomatkailupalveluiden käytössä. Tutkimus tuottaa mielenkiintoista tietoa esimerkiksi luontomatkailupalveluja tarjoaville yrittäjille auttaen heitä keskittymään sisältöihin, jotka yritysasiakkaat kokevat tärkeiksi ja merkityksellisiksi.

## Monitahoiset toimintaympäristöt

Matkakohteet, niiden maantieteellisyys ja vetovoimatekijät, nostetaan esiin ensisijaisina matkailun toimintaympäristöinä. Toimintaympäristöjen monimuotoisuutta voi tarkastella laajemmin, myös muun muassa digitaalisen toimintaympäristön sekä vastuullisuuden näkökulmista. Vastuullisuus ja sen viisi teemaa nousevat ajassamme esiin merkityksellisinä liiketoiminnan aineettomina elementteinä. Myös alueellinen sekä sektorien välinen yhteistyö yhdessä resurssien monikäytön kanssa tulee nähdä tärkeänä voimavarana.

Anja Tuohino ja Juho Pesonen kirjoittavat paikan hengestä, ilmapiiristä ja paikallisuudesta. Paikallisuuden elementtejä tulee tarkastella kilpailukykyä edistävinä resursseina, ja parhaimmillaan ne saattavat niin matkailun suorat kuin välilliset toimijat yhteen tuloksellisiksi verkostoiksi. Virpi Pakarinen, Irmeli Mustalahti ja Henna Konu nostavat luvussaan *Maaseutumatkailun edellytykset ja yhteistoiminta osana biotaloutta* esiin maaseutumatkailun muotoja. Luvussa on esillä sekä perinteinen että uudempi metsien monimuotoisen matkailuhyödyntämisen näkökulma. Kirjoittajat liittävät ilmiön ympäristöön ja luonnonresursseihin, jotka kirjavoittavat esimerkiksi aktiiviteetteihin sekä hyvinvointiin liittyvien palveluiden tarjontaa.

Pakarisen, Mustalahden ja Konun luvun ansioksi nostamme keskustelun biotalouden ja matkailun yhteydestä. Kirjoittajat toteavat, että biotalouteen liittyvä julkinen keskustelu painottuu Suomessa liiaksi metsäsektoriin ja puuteollisuuteen. He näkevät ongelman siinä, että vuoropuhelu bio-, metsä- ja matkailustrategioiden sekä toimijoiden välillä on riittämätön. On helppo yhtyä kirjoittajien näkemykseen siitä, että metsien monimuotoisuus tulisi nähdä uutena yhteistoiminnan mahdollisuutena. Koko metsäklusteri tukee luonnonvarojen kestävä ja monipuolista käyttöä synnyttäen matkailuun innovaatioita ja uudenlaista liiketoimintaa. Metsien hyödyntämiseen sekä vesivarojen käyttöön tulisi liittää vahvemmin ulottuvuuksia myös esimerkiksi sosiaalisesta ja kulttuurisesta kestävydestä, kuluttajien luontokäyttäytymisestä sekä aineettomien arvojen säilyttämisestä. Unelmoimmekin vastuullisesta yhteiskuntamallista: siinä jokainen toimija edistäisi omaa toimialaansa erityisesti poikkileikkaavilla rajapinnoilla risteävän tiedon ja yhteistoiminnan avulla.

## Odotusten täytyminen

Mielestämme teos on kattava, joskin se painottuu matkailuliiketoimintaa perinteisesti käsitteleväksi kokonaisuudeksi. Luvuissa kuultaa selkeästi tutkittu tieto ja tiedon peilaus matkailuliiketoiminnan käytänteisiin ja kehittämiseen. Lisäksi tekstit herättelevät pohtimaan yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia kauppatieteiden ja yhteiskuntatieteiden välillä matkailukontekstissa.

Mitä meille jäi päällimmäisenä mieleen teoksesta? Oli ilahduttavaa palauttaa mieleen muun muassa veto- ja työntövoimatekijöiden merkitys, sillä niillä on pitovoiman ohella keskeinen rooli matkailuilmiöiden tarkastelussa. Mielestämme teoksen punaisena lankana kulkevat arvon muodostuminen ja arvon merkitys, jotka sidotaan kulloiseenkin kontekstiin, oli sitten kyse yrityksistä, asiakkaista tai toimintaympäristöistä. Lisäksi useat luvut saattoivat meidät aikamatkalle kokemuksen maailmaan. Näistä muun muassa Pesosen asiakassuhdemarkkinoinnin kolme paradigmaa toivat mieleen elinkeinossa koettuja käytänteitä ja toimialan kehittymistä myyjä- tai tuottajakeskeisyydestä asiakkaan arvon ymmärtämiseen.

Mitä jäimme kaipaamaan? Ennakoinnin ja innovaatioiden näkökulmat olisivat voineet olla vahvemmin esillä. Osa luvuista on toki tulevaisuusorientoituneita, kuten esimerkiksi biotalouden rooli maaseutumatkailun kontekstissa. Luvussa viitataan vastuullisuuteen ja selkeisiin tarpeisiin toimialarajattomasta uudistuneesta yhteistyöstä, joka mahdollistaa innovaatioita toimialoja poikkileikkaavilla rajapinnoilla. Lisäksi nostaisimme vahvemmin keskusteluun digitaalisen muutoksen (transformaatio) esimerkiksi alustatalouden ja immersiiivisten teknologioiden näkökulmista. Tekoäly ja tiedolla johtaminen ovat ilmiöitä, jotka tulevat arviomme mukaan entisestään muotoilemaan matkailuliiketoimintaa ja palveluiden tuottamista. Pesonen toki viittaa aiheeseen, mutta teeman laajempi käsittely olisi tuonut teokseen lisäarvoa. Myös vaihtoehtotalous, palvelumuotoilu ja ekosysteemiajattelu ovat teemoja, jotka nostaisimme edellä mainittujen lisäksi mukaan keskusteluun.

Matkailuelinkeino on tällä hetkellä suuressa murroksessa covid-19-pandemian takia. Tämän teoksen rooli voidaan nähdä tärkeänä tilanteessa, jossa tarvitaan tietoa ja perusteluja sille, miten kestävä matkailuliiketoimintaa kehitetään ja toteutetaan. Muutokset kuluttajakäyttä-

tymisessä, digitalisaatiossa sekä kestävässä ja vastuullisessa matkailussa ovat yhteiskunnallisia. Ne edellyttävät alati uutta tietoa, tiedon ymmärtämistä sekä muotoilua uusiksi palveluiksi ja toimintatavoiksi.

Kiitämme teoksen toimittajia, kirjoittajia sekä vertaisarvioijia lukukokemuksesta ja arvokkaasta tietopaketista. Odotuksemme täyttyivät pääosin, joskin kerrottavaa jäi vielä seuraaviin teoksiin muun muassa digitalisaatiosta, vaihtoehtotaloudesta, palvelumuotoilusta sekä ekosysteemiajattelusta. Kirja ansaitsee joka tapauksessa paikkansa matkailuliiketoiminnan perusteoksena.