



LUT-kauppakorkeakoulu

Kauppatieteiden kandidaatintutkielma

Laskentatoimi

TIEDON HYÖDYNTÄMISEN KEHITTÄMINEN
MATKAILUALAN YRITYKSESSÄ

08.01.2023

Tekijä: Muusa Makkonen

Ohjaaja: Anni Tuppura

TIIVISTELMÄ

Lappeenrannan-Lahden teknillinen yliopisto LUT

LUT-kauppakorkeakoulu

Kauppätieteet

Muusa Makkonen

Tiedon hyödyntämisen kehittäminen matkailualan yrityksessä

Kauppätieteet, Kauppätieteiden kandidaatin työ

2022

32 sivua, 3 kuvaa ja 1 liite.

Tarkastaja(t): Anni Tuppuru

Avainsanat: Tieto, data, tiedolla johtaminen, matkailu, älykäs organisaatio

Tämän tutkimuksen tavoitteena on tutkia, kuinka tietoa hyödynnetään tällä hetkellä matkailualan yrityksessä sekä kuinka sitä voisi kehittää. Tutkimuksessa perehdytään ensin tiedon hyödyntämisen keinoihin aikaisempien tutkimusten pohjalta. Lisäksi ymmärrys tiedon hyödyntämisen kehittämiseksi luodaan tiedonhallintaprosessin kautta. Tämän jälkeen tutkimuksessa toteutetaan haastattelu Suomalaiselle matkailualan yritykselle. Haastattelun tavoitteena on selvittää tiedon hyödyntämisen nykytilaa kohdeyrityksessä sen markkinoinnin, myynnin sekä johtamisen osastoilla. Tutkimuksen perusteella luodaan kohdeyritykselle suosituksia tiedon hyödyntämisen kehittämiseksi tulevaisuudessa.

Tutkimuksen tuloksena havaittiin, että kohdeyrityksessä tietoa hyödynnetään monipuolisesti eri osastoilla. Tiedon rooli yrityksen strategisten päämäärien saavuttamisessa nähtiin välttämättömänä. Tehtyjen aikaisempien tutkimusten perusteella tiedon tehokkaammalla hyödyntämisellä on löydetty toimintatapoja, jotka yrityksessä ei ole vielä käytössä. Tiedon hyödyntämisen kehittämiseksi yrityksessä tulisi lisätä mittareita eri liiketoimintaprosesseihin sekä monipuolistaa tiedon lähteitä. Ylipäätään on myös tunnistettu niin tiedon lähteitä kuin sen hyödyntämistä kehittäviä toimintatapoja, joita ei ole vielä otettu osaksi olemassa oleviin liiketoimintamalleihin.

ABSTRACT

Lappeenranta-Lahti University of Technology LUT

School of Business and Management

Business Administration

Muusa Makkonen

Development of information utilization in tourism company

Bachelor's thesis

2022

32 pages, 3 figures and 1 appendice

Examiners: Anni Tuppuru

Keywords: Knowledge, data, data management, tourism, smart tourism

The aim of this study is to investigate how information is currently utilized in tourism companies and how it could be developed. In the study, we will first familiarize ourselves with the methods of utilizing information based on previous studies. In addition, an understanding for the development of information utilization is created through the information management process. After this, the study conducts an interview with a Finnish tourism company. The goal of the interview is to find out the current status of information utilization in the target company in its marketing, sales and management departments. Based on the research, recommendations are created for the target company for the development of knowledge utilization in the future.

As a result of the research, it was noticed that in the target company, information is used versatilely in different departments. The role of information in achieving the company's strategic goals was seen as essential. On the basis of previous research, the more efficient use of information has led to the discovery of methods of operation that are not yet in use in the company. In general, sources of information as well as methods of developing its utilization have also been identified, which have not yet been incorporated into existing business models.

Sisällysluettelo

Tiivistelmä

Abstract

1. JOHDANTO	1
1.1 Tutkimuksen tavoitteet sekä tutkimuskysymykset.....	2
1.2 Tutkimusmenetelmät.....	3
1.3 Tutkimuksen teoreettinen viitekehys ja rajaus.....	3
1.4 Keskeiset käsitteet.....	4
1.5 Tutkimuksen rakenne.....	5
2. TIEDONHALLINTA	6
2.1 Tiedon rooli organisaatioissa.....	6
2.2 Tiedonhallintaprosessi.....	7
3. TIEDON HYÖDYNTÄMINEN MATKAILUSSA	10
3.1 Matkailualan erityispiirteet.....	10
3.2 Tiedon hyödyntämisen nykytila matkailualalla.....	11
3.2.1 Tiedon hyödyntäminen johtamisessa.....	12
3.2.2 Tiedon hyödyntäminen myynnissä.....	13
3.2.3 Tiedon hyödyntäminen markkinoinnissa.....	15
4. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	17
4.1 Kohdeyrityksen sekä haastateltavien esittely.....	18
4.2 Tiedonhankintastrategia.....	18
4.3 Aineistonhankintamenetelmät ja aineiston käsittely.....	19
5. TUTKIMUKSEN TULOKSET	20
5.1 Johtaminen.....	20
5.2 Myynti.....	22
5.3 Markkinointi.....	23
5.4 Yhteenveto.....	25
6. JOHTOPÄÄTÖKSET	27
6.1 Tutkimuksen yhteenveto ja johtopäätökset.....	27
6.2 Tulosten luotettavuuden arviointi ja mahdolliset jatkotutkimuskohteet.....	31
Lähteet.....	33
Liitteet.....	38

1. JOHDANTO

Tiedon hyödyntäminen informaatioteknologioiden kehityksen myötä on luonut lukuisia mahdollisuuksia liiketoiminnan analysointiin ja kehittämiseen. Tietoa saadaan yhä useammasta eri lähteestä ja sen käsittelyyn ja analysointiin on käytössä yhä enemmän työkaluja. Näiden avulla olemassa olevia toimintamalleja voidaan muokata vastaamaan paremmin toimintaympäristöön tarpeita. Muutosten avulla voidaan tavoitella yhä kestävämmän sekä tehokkaamman liiketoiminnan toteuttamista. Etenkin matkailualan yrityksille kehittynyt informaation keruu on luonut lukuisia mahdollisuuksia toimialan kehittämiseen yhä dynaamisempaan suuntaan. (Egger, 2022, 42)

Tekoäly on luonut mahdollisuuksia tiedon ja käytännön liiketoiminnan välisen vuorovaikutuksen kehittämiseksi. Tiedon reaaliaikaisuus, laatu sekä uudet korrelaatiot ovat avanneet lukuisia mahdollisuuksia matkailualan liiketoimintamalleihin. Uudet korrelaatiot ovat seurausta kuluttajan ja tiedon välisen vuorovaikutuksen muutoksesta. Vierailijakokemus on muuttunut tiedon tuotannosta molemmiin puoliseen tiedon vaihtoon. (Sigala 2019, 21–29) Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaat ovat yhä enemmän mukana liiketoiminnan toteutuksessa. Muutos johtaa siihen, että kuluttajien tarpeisiin pystytään vastaamaan yhä paremmin, joka puolestaan kehittää tarjontaa entistä paremmin. Jatkuva digitaalinen jalanjälki on matkailualan uusi resurssi, jolla saadaan tarkempaa tietoa asiakkaiden intresseistä elinkaaren eri vaiheissa. Tähän asti alan tutkimusdata on perustunut tutkimuksiin, jotka ovat usein hitaita ja kalliita prosesseja. Teknologisen kehityksen myötä, tiedon luonne on alalla muuttunut täysin. (Demunter, 2017) Lisäksi olemassa olevien järjestelmien ja työkalujen avulla tiedon jäsentelyllä voidaan tuottaa edelleen uudenlaisia kokonaisuuksia. Koneoppimisen kautta olemassa olevasta tiedosta voidaan johtaa uutta tietoa, joka matkailualalla tarkoittaa esimerkiksi asiakkaiden käyttäytymisen ennakkointia sekä tämän kautta toiminnan optimointia. (Egger, 2022, 85)

Tiedon kerääminen, mittaaminen ja tiedolla johtaminen ovat kasvaneet yritysten operatiivisessa johtamisessa. Tiedolla johtamisella tarkoitetaan liiketoiminnasta kerättyyn dataan perustuvaa toiminnan ohjautua ja johtamista, jossa toiminta perustuu faktoihin. Käytännössä sen tavoitteena on kehittää organisaation toimintaympäristöä, prosesseja ja työkaluja tietoon pohjautuen (Byström. 2019, 83). Organisaatioissa datan hyödyntäminen on kuitenkin keskittynyt pitkälti hallinnon sektoreille ja strategian luominen itse tiedon hyödyntämiselle on vähäistä. Jotta saatavilla olevaa

tietoa voidaan hyödyntää tehokkaasti, tulee sen hyödyntäminen jalkautua myös organisaatioiden muille osastoille. Kun organisaatiossa osataan hyödyntää kerättyä dataa, luodaan mahdollisuudet liiketoiminnan, asiakastyytyväisyyden, työtyytyväisyyden sekä palvelun laadun kehittämiseksi. Tiedon hyödyntämisen kautta asiakastyytyväisyyden kehittäminen perustuu sujuvaan ja yksilöityyn matkailuelämykseen. Tämä on seurausta selkeistä liiketoimintaprosesseista yrityksen sisällä sekä preferenssien tunnistamisesta eri tietolähteitä hyödyntäen. Tiedon avulla voidaan seurata työn tuottavuutta eri mittarein, sekä selvittää yrityskulttuuria kehittäviä toimia. Korkea sitoutuneisuus työhön syntyy työhyvinvoinnin kautta sekä luo merkityksellisyyden tunnetta. Kun kyseessä on palvelukeskeinen toimiala, laatu näkyy ennen kaikkea asiakaspalvelun tasossa. Tämä on puolestaan kytköksissä merkityksellisyyden tunteeseen työyhteisössä sekä työmotivaatioon. (Bastidas-Manzano, 2021, 529–552)

Matkailualaa on sen suuren koon vuoksi tutkittu hyvin laajasti eri näkökumista. Tiedon hallintaan liittyen tutkimukset ovat keskittyneet erityisesti tiedolla johtamiseen sekä tiedon hyödyntämiseen markkinoinnissa digitaalisilla alustoilla. Matkailualalla datan hyödyntäminen digitaalisessa markkinoinnissa on ollut erittäin keskeistä. Sen avulla on pystytty tunnistamaan pääasiakassegmenttejä sekä kohdentamaan mainontaa (Bulent & Hancer, 2022). Uusien teknologioiden onnistunutta käyttöönottoa taloushallinnon sektorilla on myös tutkittu. Keskeisiksi tekijöiksi on tunnistettu datan oikeellisuuden sekä riittävyyden varmistamista datastrategian avulla. (Kauppila, 2020)

1.1 Tutkimuksen tavoitteet sekä tutkimuskysymykset

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, kuinka matkailualla hyödynnetään tietoa tällä hetkellä ja kuinka sitä voisi kehittää tulevaisuudessa. Tutkimuksessa selvitetään keskeisimmät käytössä olevat tiedon lähteet sekä tiedon hyödyntämisen tavoitteet. Tutkimuksen tavoitteena on tunnistaa matkailualan liiketoimintaprosesseista kohdat, joissa onnistuneella tiedon hyödyntämisellä voidaan kehittää liiketoimintaa yhä tehokkaampaan ja kestävämpään suuntaan. Tällöin matkailualan liiketoiminnassa voidaan keskittyä sen ydintehtäviin: ikimuistoisten elämysten luomiseen, aitoon vieraanvaraisuuteen sekä laadukkaan asiakaspalvelun toteuttamiseen.

Tutkimuksen päätutkimuskysymys on seuraava:

Miten tiedon hyödyntämistä matkailualan organisaatioissa voidaan kehittää?

Tutkimuksessa on päätutkimuskysymyksen lisäksi kaksi apututkimuskysymystä, jotka tukevat päätutkimuskysymyksen päämäärää. Tutkimuksen apututkimuskysymykset ovat seuraavat:

Kuinka tietoa hyödynnetään kohdeyrityksen johtamisen, markkinoinnin sekä myynnin osastoilla?

Millä keinoilla yrityksessä pyritään kehittämään tiedon hyödyntämistä tulevaisuudessa?

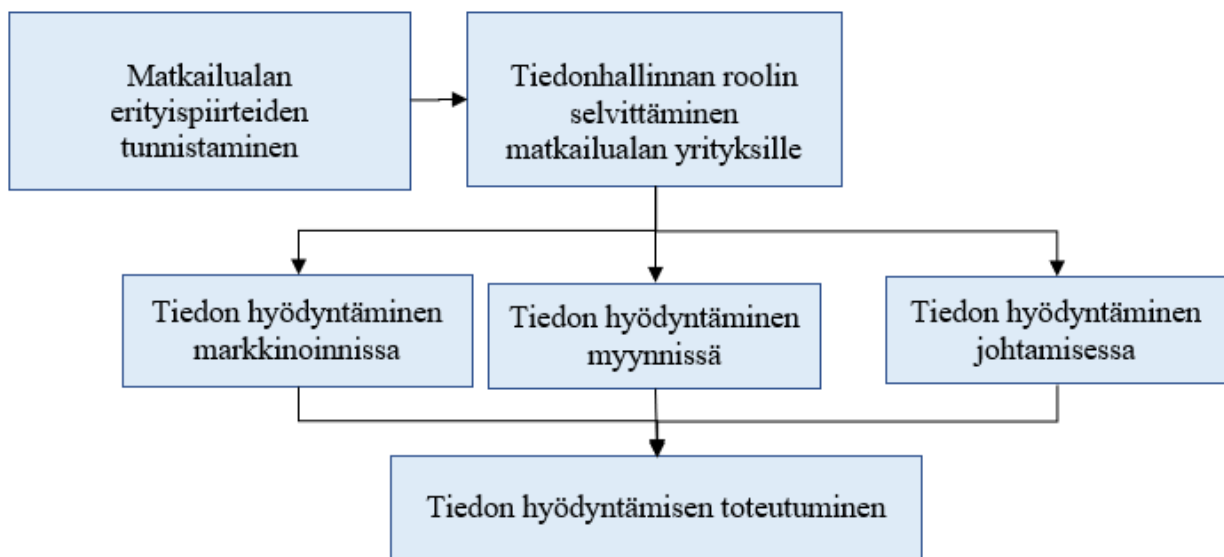
1.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus toteutetaan kvalitatiivisena tutkimuksena. Tutkimuksen teoriaosassa selvitetään tiedon hyödyntämisen tarpeet ja tavoitteet aikaisemman tutkimusaineiston avulla. Tiedon hyödyntämisen edellytykset kuvataan tiedonhallintaprosessin avulla. Tiedon hyödyntämisen kehittämistä tutkittaessa toteutetaan haastattelu suomalaisen matkailualan yrityksen kolmelle eri osastolle, joista muodostuu tutkimuksen empiirinen osio. Haastattelun tavoitteena on selvittää olemassa olevan liiketoimintayksikön tiedon hyödyntämisen keinoja ja tasoa alan tuntemuksen, tiedon ja kokemuksen perusteella. Teoreettisen sekä empiirisen tutkimuksen pohjalta luodaan kohdeyritykselle suosituksia tiedon hyödyntämisen kehittämiseksi. Tutkimuksen tavoitteena on luoda kohdeyrityksen lisäksi myös muille alaa koskeville yrityksille ja toimijoille suosituksia tiedon hyödyntämisen keinoista.

1.3 Tutkimuksen teoreettinen viitekehys ja rajaus

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys sekä tehdyt rajaukset ovat esitetty kuvassa 1. Matkailuala on tieteen tutkimuskohteena hyvin monialainen, jolloin sille tyypillisten erityispiirteiden tunnistaminen edesauttaa tutkimuksen tarkempaa rajaamista. Tutkimuskohteena matkailualaa voidaan tarkastella niin osasto-, yritys-, paikkakunta- kuin maakohtaisestikin. Lisäksi valittua tutkimuskohdetta voidaan

tarkastella sen vaikutusten puolesta lokaalisti tai globaalisti. Valittuna tutkimuskohteena on matkailualan yksi yritys ja kolme sen osastoa. Yritys edustaa majoitusliiketoimintaa harjoittavaa yritystä. Tutkimuksessa keskitytään johtamisen-, myynnin- sekä markkinoinnin osastoihin. Näihin osastoihin keskittyminen perustuu siihen, että nämä edustavat liiketoiminnan kannalta keskeisimpiä liiketoimintakokonaisuuksia. Kun tiedon hyödyntämistä kehitetään näillä osastoilla, voidaan vaikuttaa merkittävästi myös muiden osastojen kehittämiseen välillisesti. Tiedon hyödyntämisen nykytilasta saadaan lopulta käsitys niin aikaisempien tutkimusten kuin toteutetun empiirisen tutkimuksen pohjalta.



Kuva 1: Teoreettinen viitekehys.

1.4 Keskeiset käsitteet

Matkailulla tarkoitetaan ihmisten liikkumista tavanomaisen elinympäristön ulkopuolelle esimerkiksi vapaa-ajanvieron tai liikematkustuksen merkeissä. Matkustamiseksi luokitellaan korkeintaan yhden vuoden yhtä kestoista oleskelua samassa paikassa. (Suomen virallinen tilasto, 2022)

Tiedolla tarkoitetaan kokemusten, arvojen, informaation ja oivallusten kautta rakentunutta perustaa uusien havaintojen arviointiin (Sydänmaanlakka, 2007, 290).

Datalla tarkoitetaan irrallista tietoa, kuten kuvia, numeroita ja tekstiä. Kun dataa analysoidaan ja prosessoidaan, syntyy informaatiota. (Sydänmaanlakka, 2007, 285)

Big datalla tarkoitetaan suurta ja monimutkaista tietojoukkoa, joka on peräisin kahdesta tai useammasta lähteestä muodostaen tiedon kokoelman. Big datasta on tullut merkittävä tietolähde ihmisten digitaalisen jalanjäljen seuraamiseen. (Clarke, 2017, 77)

Älykäs organisaatio on luonteeltaan muutoskykyinen, kyvykäs ennakoimaan ja reagoimaan niihin. Älykkään organisaation yrityskulttuuria leimaavat jatkuvan oppimisen sekä itseohjautuvuuden elementit. (Sydänmaanlakka, 2007, 292)

1.5 Tutkimuksen rakenne

Tutkimuksen ensimmäisessä luvussa eli johdannossa esitellään tutkimuksen aihe, tutkimuksen taustat, aikaisempi tutkimuspohja sekä tutkimuskysymykset. Osion tavoitteena on kertoa lukijalle syyt tutkimuksen toteuttamiselle sekä herättää mielenkiinto käsiteltävää tutkimusongelmaa kohtaan. Tutkimuksen luvussa kaksi perustetaan lukijalle teoreettinen ymmärrys tiedonhallintaprosessista sekä tiedon hyödyntämisestä kokonaisuudessaan. Tämän jälkeen keskitymme erityisesti prosessin tiedon hyödyntämisen vaiheeseen matkailualan yrityksissä. Osiossa kolme perehdytään matkailualan erityispiirteisiin sekä tiedon hyödyntämisen tilaan aikaisempien tutkimusten perusteella. Osion tavoitteena on saada lukijalle syvempi ymmärrys tiedonhallinnan hyödyntämisestä käytännön tasolla sekä tuodaan teoria osaksi tulevaa empiiristä tutkimusta.

Luvussa neljä esitellään empiirisen tutkimuksen kohdeyritys, tiedonhankintastrategia sekä aineistonhankintamenetelmät. Empiirisen tutkimuksen tulokset esitellään kappaleessa viisi. Lopuksi tutkimuksen yhteenveto ja johtopäätökset esitellään luvussa kuusi. Tässä osiossa esitellään myös mahdollisia jatkotutkimusaiheita.

2. TIEDONHALLINTA

Tässä osiossa luodaan ymmärrys tiedonhallinnan tarpeille yrityksille tiedonhallintaprosessin avulla. Tiedonhallintakokonaisuuden teoreettisen tarkastelun jälkeen keskitytään erityisesti tiedon hyödyntämiseen vaiheeseen, jolla on merkittävä vaikutus tiedosta saatavan hyödyn implementointiin käytännön toimintamalleihin. Tiedon hyödyntämistä tutkitaan erityisesti matkailualan erityispiirteiden kautta. Tavoitteena on luoda käsitys siitä, mitä keinoja ja tavoitteita tiedon hyödyntämiseen on kohdistunut ja onko se vastannut alan tavoitteita.

2.1 Tiedon rooli organisaatioissa

Tiedosta on tullut merkittävä pääoma yrityksille päätöksenteon, kasvun sekä kilpailukyvyyn mahdollistajana. (Kayabal, 2022, 1). Tiedolla tarkoitetaan tosiasiaa sekä havaintoa, jonka alimmasta jalostusasteesta käytetään nimitystä data. Data ei ole vielä tulkittavissa olevaa tietoa, mutta sitä jalostamalla saadaan informaatiota (Finto, 2018a). Samalla räjähdysmäisesti kasvanut tiedon määrä on aiheuttanut haasteen sen hallinnalle, jolloin tietojohdaminen on noussut keskiöön (Sydänmaanlakka, 2007, 175). Tiedon avulla arvonluonnin kehittämistä organisaatioissa kutsutaan tietojohdamiseksi (Siltanen, 2022). Tietojohdaminen jakautuu vielä tiedon johtamiseen sekä tiedolla johtamiseen. Tiedon johtamisella (*Knowledge Management*) tarkoitetaan tiedon luomisen, hankkimisen, varastoinnin ja jakamisen johtamista (Sydänmaanlakka, 2007, 176). Tavoitteena on tiedon soveltaminen tehokkaasti päätöksenteon tueksi (Sydänmaanlakka, 2007, 182). Sen sijaan, tiedolla johtamisella (*Information Management*) tarkoitetaan johtamisen osa-aluetta, jossa toiminnan ohjaaminen perustuu tietoon (Schopflin & Walsh, 2019).

Johtamisen tukemisen lisäksi, tieto toimii arvokkaana resurssina ja työkaluna liiketoiminnan ymmärtämiseen. Tiedon rooli on laajentunut organisaatioissa myös sosioekonomisiin aspekteihin, jolloin tietoa saadaan järjestelmien käyttäjistä, asiakkaista sekä tuotteista. Tiedon määrän kasvu on muuttanut organisaatorakenteita ja yrityskulttuuria. Tietopohjaisessa ympäristössä vallitsee jatkuva oppimisen, kokeilun sekä avoimuuden kulttuuri. Tämä asettaa uudenlaisia vaatimuksia järjestelmien käyttäjille, kuten datalukutaidon kehittymistä. Muutokset ja vaatimusten kasvu kasvattavat epävarmuutta ja osaltaan vaikuttavat konfliktien herkempään syntymiseen. Sillä tieto on osittain

sidoksissa sen käyttäjiin, on henkilöstön pysyvyys varmistettava tarvittavalla tasolla pysyvyyden turvaamiseksi. (Alaimo & Kallinikos, 2022, 19)

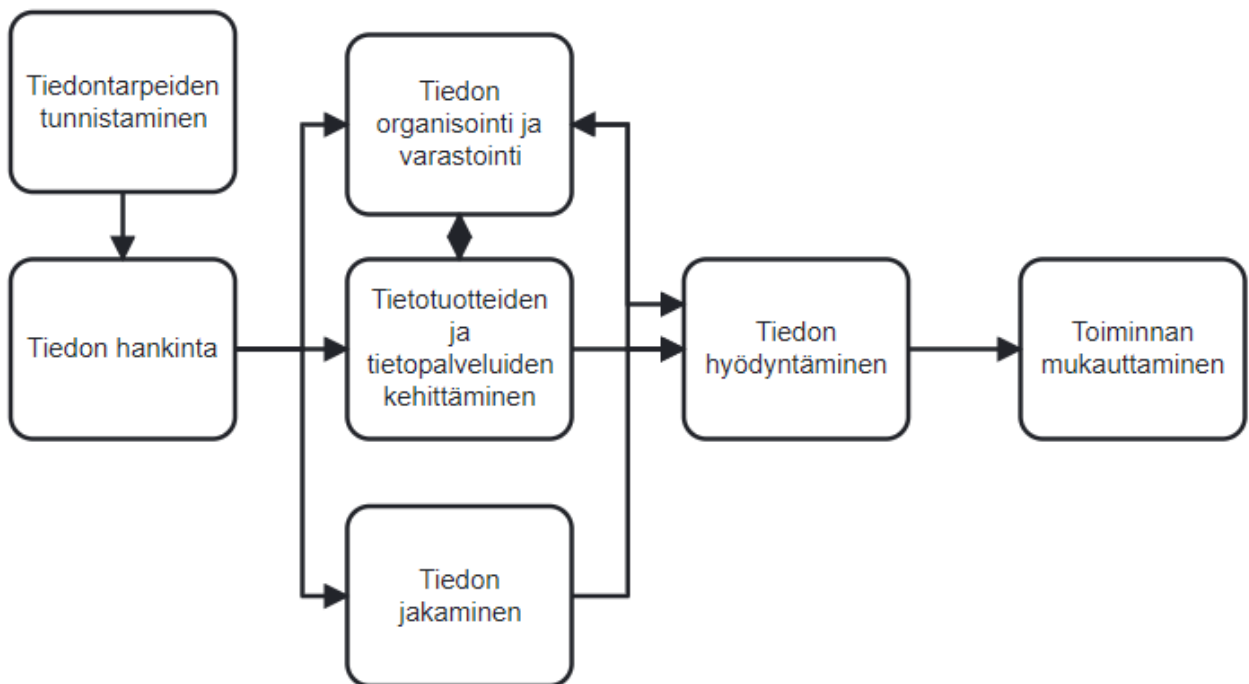
Tiedon avulla yrityksissä luodaan uusia tuotteita, palveluita sekä kustannussäästöjä toimintaa tehostettaessa. Tuottavuus tarkoittaa tuotannon tehokkaampaa toteutumista, joka ilmaistaan käytetyn panoksen suhteen lopputulokseen (Syveson, 2011, 329). Tuottavuus toteutuu, kun aikaisemmat liiketoimintaprosessit pystytään toteuttamaan entistä tehokkaammin vähentäen resursseja. Tutkimuksen perusteella, jopa samojen toimialojen välisissä tuottavuustasoissa on havaittu huomattavia eroja. Yksi tuottavuuseroja selittäväksi tekijäksi tunnistettiin tiedon hyödyntämisen taso organisaatioissa. Eroja selittivät etenkin tiedonhallinnan kypsymättömyys sekä mittaamiseen liittyvät puutteet. Erityisesti tuottavuuden mittaaminen käytännön liiketoimintapisteistä havaittiin haasteelliseksi. (Syveson, 2011, 330) Esimerkiksi muodostettaessa mittareita työntekijöiden tuloksiin liittyen, voidaan mittareina käyttää työntekijöiden määrää, käytettyjä työtunteja tai työn laatua (Syveson, 2011, 331). Parhaiten todenkuvaa vastaavan mittarin valinta vaatii usein liiketoiminnan syvällistä ymmärtämistä. Keskeisimpinä mittaamisen kohteina on havaittu erityisesti yritystasoa mitattaessa johtamiskäytänteet, aineettomasta pääomasta saatavat vastikkeet sekä laadun mittaamisen osa-alueet. (Syveson, 2011, 360).

Tiedosta saatavan hyödyn maksimointi edellyttää, että liiketoimintastrategia on kohdistettu dataan liittyviin teknologia- ja organisaatioresursseihin (Kayabal, 2022, 1). Ilman strategiakytköstä kerätyllä tiedolla ei ole pitkällä aikavälillä merkitystä. Tiedon hyötyä mitataan käytännön toteutuksen indikaattoreiden avulla. Tiedosta saatava arvo määräytyy koko arvoketjun kautta organisaation toimintaympäristössä. Dataohjautuva liiketoiminta vaatii myös sidosryhmiltään avoimuutta ja luottamusta. (Kayabal, 2022, 1)

2.2 Tiedonhallintaprosessi

Tiedonhallinnalla tarkoitetaan tiedon hyödyntämisen sekä saatavuuden varmistamista tietoprosessien oikealla järjestämisellä (Finto, 2018b). Tietoprosessilla tarkoitetaan ylipäätään tiedon tuottamista, sen käsittelyä tai jakamista (Finto, 2018c). Tiedonhallintaa toteutetaan ensisijaisesti tiedonhallintalain

mukaisesti tietoturvallisuuden, tiedonhallinnan yhdenmukaisen käytön sekä digitaalisen tiedon keräämisen edistämiseksi (Valtiovarainministeriö, 2022). Tämän lisäksi tiedonhallinnalla on havaittuja merkittäviä etuja liiketoiminnan mittaamiseen, arviointiin sekä päätöksentekoon (Arter, 2020). Tiedonhallinta tuottaa sellaista tietoa, joka voidaan hyödyntää yritysmaailmassa niin toteutuneen toiminnan arviointiin kuin tulevaisuuden suunnitteluun. Tiedonhallintaa voidaan kuvata kokonaisuudessaan tiedonhallintaprosessimallin avulla. Mallin avulla voidaan erotella tiedonhallinnan eri vaiheet sekä tunnistaa tavoitteet, joita tiedonhallinnalla tavoitellaan.



Kuva 2: Tiedonhallintaprosessi, mukailen Choo (2002)

Kuvan 2 mukaisesti tiedonhallintaprosessi lähtee liikkeelle tiedontarpeiden määrittelemisestä. Aluksi tunnistetaan tiedolle asetetut ydintehtävät. Keskeisiä kysymyksiä ovat; mitä tietoa halutaan kerätä, mihin tietoa tullaan hyödyntämään ja miten sitä tullaan hyödyntämään. Tiedon tarpeiden määrittely on kytköksissä liiketoiminnan ydinprosesseihin, sillä tietoa saadaan siitä, mitä mitataan. Ydinprosessit puolestaan edustavat liiketoiminnan kannalta kriittisimpiä toimintamalleja, joiden seuraaminen ja muutoksiin reagoiminen onnistuu mittaamalla niitä. Tämän jälkeen on määriteltävä tiedon hankinnan keinot. Arvioitavana ovat relevanttien tietolähteiden tunnistaminen, joiden avulla voidaan täyttää edellisessä vaiheessa määritellyt tiedon tarpeet.

Kuvan 2 mukaisesti, prosessin seuraava vaihe on tiedon organisointi ja varastointi. Tämä vaihe käsittää käytössä olevat ohjelmistot sekä järjestelmät. Tämä prosessivaihe pyrkii vastaamaan tiedon saatavuuden sekä helppokäyttöisyyden tavoitteisiin. Kerätyn tiedon muokkaaminen hyödynnettävään muotoon sekä sen helppo saatavuus ovat avainasemassa liiketoiminnan jokapäiväisessä toteutuksessa. Tuotteiden ja palveluiden kehittämisellä tarkoittaa tiedontarpeiden vastaamiseen tuotteiden ominaisuuksien ja palveluiden avulla. Keskeisenä tekijänä on tiedon käytettävyyden kehittäminen. Tiedon jakaminen käsittää käytössä olevat jakelukanavat. Keskeisenä on erotta se, mitä kanavia pitkin tieto saadaan organisaation eri osastoille. Jakelu on tietoturvallisuuden kannalta herkkä prosessivaihe, joka on altis erilaisille tietoturvariskeille. Tiedon jakamisen vaarana on tiedon joutuminen väärin käsiin, mikä puolestaan altistaa liiketoiminnan häiriöille.

Seuraavassa prosessin vaiheessa, kuvan 2 mukaisesti keskitytään tiedon hyödyntämisen keinoihin. Kun tiedon hallintaan liittyvä pohja on rakennettu, tulee analysoida, kuinka tieto saadaan hyödynnettyä organisaatiossa mahdollisimman tehokkaasti. Pohjavaatimuksena kuvan 2 mukaisesti, prosessin aikaisemmat vaiheet tulee olla onnistuneesti hallinnassa. Keskeisiä kysymyksiä ovat tiedon hyödyntämistä tukevat ja edistävät tekijät organisaatiossa. Tiedon luoman arvon merkitys on saatava työntekijöiden tietoisuuteen. Vasta tämän jälkeen tiedon hyödyntämisen kehittäminen liiketoimintamalleihin on mahdollista. Merkittävää tiedon hyödyntämisen vaiheessa on määrittellä prosessit, joiden kautta tieto saadaan osaksi käytännön toimintaa.

Kuvassa 2, prosessin viimeisenä vaiheena on toiminnan mukauttaminen, joka koskettaa prosessin jokaista vaihetta. Tiedonhallintaprosessissa tulee huomioida muutokset niin sisäisessä kuin ulkoisessa toimintaympäristössä. Yritykset toimivat jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä, johon yrityksen on jatkuvasti mukautettava toimintaansa. Ulkoisten ärsykkeiden lisäksi yrityksen sisäisessä ympäristössä tapahtuvat muutokset vaikuttavat tiedon hallinnan toteutumisen onnistumiseen. Tällainen sisäinen ärsyke on esimerkiksi työntekijöiden suuri vaihtuvuus.

3. TIEDON HYÖDYNTÄMINEN MATKAILUSSA

Tiedon hyödyntäminen menestyksekkäästi edellyttää liiketoiminnan kokonaisvaltaista ymmärrystä. Tämän vuoksi perehdymme matkailualan erityispiirteisiin, jotta voimme luoda käsityksen tiedon tarpeille. Tämän jälkeen siirrytään tarkastelemaan tiedonhallintaprosessin mukaisesti tiedon hyödyntämisen keinoja tämänhetkisten tutkimusten perusteella johtamisen, myynnin sekä markkinoinnin näkökulmista.

3.1 Matkailualan erityispiirteet

Matkailuala on tutkimuskohteena hyvin monialainen. Matkailuala sisältää sosiaalitieteen, maantieteen, taloustieteen, viestinnän, psykologian sekä tietotekniikan osa-alueita. Jokaisella näistä tieteenoista voidaan vastata matkailualan tiettyyn ilmiöön. (Egger, 2022, 33) Matkailualan koskettaessa useita tieteenoja, asettaa tämä tiedonhallinnalle haasteita. Haasteet ilmenevät etenkin aineettomien sekä ei numeeristen tietojen hallintaan, jotka ovat merkittävä osa alan ydinliiketoimintaa. Monialaisuuden vuoksi matkailualan tarjoamat hyödykkeet ovat monimuotoisia ja kokonaistarjonta koostuu useista eri toimijoista. Tällöin kuluttajan kokemus kokonaisuudessaan muodostuu ketjusta, jossa on osana useita eri toimijoita. Lopulta kokemus kuitenkin kytketään yhteen matkailukohteeseen, kuten majoitusliikkeeseen, jolloin kokemukset eri toimijoista vaikuttavat mielipiteeseen täysin erillisestä kohteesta. (Euroopan yhteisöjen komissio, 2001, 5) Matkailualan liiketoiminnalla vastataan kuluttajien tarpeisiin, jotka eivät ole elintärkeitä. Tällöin ala on äärimmäisen herkkä psykologisille vaikutuksille, kuten vahvoille mielipiteille lyhyelläkin aikavälillä. (Euroopan yhteisöjen komissio, 2001, 6).

Matkailu on alana horisontaalinen. Alalla toimii niin yksityisen- kuin julkisen sektorin yrityksiä, ala on yhteydessä moniin muihin toimialoihin, se on maantieteellisesti hajanainen ja sisältää emotionaalisen sekä sosiaalisen ulottuvuuden. Yhteiskuntavastuun näkökulmasta ala tarjoaa työpaikkoja sekä sillä voidaan vaikuttaa kestäväen kehityksen toteutumiseen. Matkailuala on vahvasti yhteydessä yhteiskunnallisiin muutoksiin. Matkailukohteet sijaitsevat tietyn kulttuurin sekä luonnon ympäröimänä, jolloin se on herkkä makroympäristön muutoksille niin ilmastollisesti kuin lainsäädännöllisesti. (Euroopan yhteisöjen komissio, 2001, 6)

Muihin toimialoihin verrattuna matkailualalla on vertikaalisia eli yritysten välisiä suhteita enemmän. Matkailukohteissa yhdistyy niin yksityisen- kuin julkisensektorin intressit. Näitä tavoitteita ovat kestävä kehitys, korkea työllisyysaste, elämänlaadun parantaminen sekä yhteenkuuluvuus niin yksityisellä, julkisella kuin maantieteellisellä tasolla. (Euroopan yhteisöjen komissio, 2001, 6)

3.2 Tiedon hyödyntämisen nykytila matkailualalla

Tiedolla johtaminen on noussut matkailualan trendiksi informaation kasvun sekä informaatioteknologioiden kehityksen myötä (Gao & Pan, 2022, 3). Alalle on noussut käsite ”*Smart tourism*”. Tällä tarkoitetaan teknologioiden, innovaatioiden sekä yhteistyön toteuttamista paremmin laadukkaampien matkailukokemusten sekä kestävä liiketoiminnan aikaansaamiseksi niin taloudellisesti, ekologisesti kuin sosiokulttuurillisesti. (Gajdosik, 2022) Euroopan komissio on luonut aloitteen ”*Smart Tourism Destinations*”, jonka tavoitteena on tukea matkailu- ja hotellipalvelutuotteiden kestävä kehitystä teknologisten innovaatioiden avulla. Keskiössä ovat erityisesti tietopohjaisten toimintamallien luominen sekä tiedonhallinnan kehittäminen. Nämä toimivat pohjana matkailukohteiden kehittämiseksi Euroopan Unionin alueella. Aloituksen tavoite tähtää samalla organisaatioiden datakyvykkyyden kehittämiseen, jolla on vaikutusta kilpailukykyyn tulevaisuudessa. (Fernández-Díaz, 2022, 1–3) Näiden tavoitteiden toteutuminen edellyttää matkailun tiedonhallintajärjestelmää, sillä tieto on laajaa ja jäsenitelemätöntä. Matkailualan tarpeisiin on luotu erilaisia tiedonhallintajärjestelmiä, joiden ennustusvarmuus on osoittautunut hyvin korkeaksi. Järjestelmillä pystytään vastaamaan tehokkaasti tiedonhallinnan ratkaisuihin resurssinhallinnan kysymyksissä analyysien ja tilastojen avulla. Suorituskyvyltään vaadittuja järjestelmiä pystytään siis luomaan, mutta haasteet ovat vielä inhimillisen käyttöliittymän luomisessa. (Gao & Pan, 2022, 9).

Smart tourism pohjautuu erityisesti datan ja tekoälyn tehokkaaseen hyödyntämiseen. Etenkin tekoäly luo alan kehittämiseksi lukuisia mahdollisuuksia myynnin ja markkinoinnin ollessa alan keskiössä arvon luonnissa (Egger, 2022, 32–34). Tekoäly mahdollistaa uusien innovaatioiden toteutumisen sekä asiakkaiden tarpeisiin, vaatimuksiin ja toiveisiin paremman vastaamisen. *Smart tourism* käsitteelle on luotu kolme eri tasoa sen tavoitteiden mukaisesti. Ensimmäinen taso käsittää fyysisen ja digitaalisen maailman yhdistämisen. Tämä tarkoittaa liiketoiminnan mittaamista eri mittareiden avulla. Toinen taso on älykkäiden kokemusten taso, jossa tekoälyn avulla voidaan personoida matkailuelämyksiä asiakkaiden mieltymysten mukaan. Kontekstiherkän ja reaaliaikaisen datan

saatavuus sekä kyky hyödyntää sitä tehokkaasti liittyvät tähän tasoon. Viimeinen eli dynaamisen matkailun taso kuvaa ekosysteemiä, jossa tietoa kerätään, jaetaan ja synkronoidaan kaikkien yrityksen sidosryhmien kanssa.

Big Datalla on matkailualalla merkittävä rooli tiedon edustaessa jäsenitelemätöntä, suurta massaa. Tulevaisuudessa myös älykkäät innovaatiot edistävät big datan keräämistä. Etenkin matkailualan tutkijoille tällainen tieto on arvokasta, sillä sen perusteella on mahdollista erottaa yksittäisen turistin mieltymystä, käyttäytymistä ja liikkeitä. (Volo, 2018, 193–201) Käsiteltäessä suuria määriä tietoa, kysymyksen tietoturvallisuudesta nousevat esiin. Tulevaisuudessa yhä enemmän tullaan kiinnittämään huomiota tietolähteiden eettisiin hyötyihin niin yritysten kuin kuluttajien etujen turvaamiseksi (Volo, 2020, 306).

3.2.1 Tiedon hyödyntäminen johtamisessa

Yrityksissä kerätään rutiininomaisesti tietoa järjestelmien kautta, jolla pystytään vastaamaan peruskysymyksiin. On kuitenkin tilanteita, jolloin tarvitaan hyvin tarkkaa tietoa esimerkiksi ravintolan tarjontaa suunniteltaessa. Tällöin tarvitaan tarkkaa tietoa ruokailupreferensseistä. (Bowie, 2017, 42) Tiedon tarkkuuden ja laadun nostaminen edellyttää osastokohtaiset prosessien luomista, jonka mittaamiseen on määrätty mittarit sekä seuraamiseen ja hallintaan vastuuhenkilö. Tämän toteutus on yrityksen johtoportaalle vastuulla. Johtamisen struktuuri tulee rakentaa niin, että tiedon kulku läpi organisaation on jatkuvaa ja sen hallinnalle on merkitty tarkat tasot ja mittarit. Tällainen rakenne muodostuu esimerkiksi osastopäällikön, osastovastaavan sekä vuorovastaavan väliselle vastuunjaolle. Kokonaisuudessaan prosesseista muodostuu tehokas organisaatorakenne, jonka johtaminen perustuu tietoon ja tieto on hallittavissa. (Rosemann & Brocke, 2015, 3–4)

Tiedon määrän, laadun ja reaaliaikaisuuden kehitys on vaikuttanut merkittävästi sen hyödyntämiseen päätöksenteossa. Toiminnan optimointi, ennakointi, personointi, tunteiden analysointi, seuranta- ja hälytysjärjestelmät ovat esimerkkejä sovelluksista, joita tiedon tehokkaammalla hyödyntämisellä matkailualalla on saavutettu. Tiedon määrän kasvu on kokonaisuudessaan kasvattanut päätöksentekopohjaa, joka on liiketoiminnan kehittämiseksi keskeistä. Optimoinnilla sekä tiedon tarkkuustason kehittymisellä on pystytty esimerkiksi parempaan suunnitteluun investointien sekä rahoituspäätösten kohdalla. Entistä laajempi päätöksentekopohja on mahdollistanut esimerkiksi

palveluiden yksilöinnin. Yksilöity palvelu asiakkaan preferensseihin perustuen nostaa asiakastyytyväisyyttä, joka puolestaan tuo yritykselle kilpailuetua. Entistä laajempi päätöksentekopohja on edistänyt uusien korrelaatioiden syntymisen sekä riskien analysoinnin tarkemman ennakoimisen. Etenkin päätöksenteon osalta, tietointensiivisenä toimialana tiedon laatuun tulee asennoitua erityisen kriittisesti virheanalyysien ehkäisemiseksi. (Egger, 2022, 20–21)

Merkittävä yrityksen sisäinen tietolähde johtamisen kehittämiseen on data ihmisten tunteista. Työntekijöiden tunteet ovat yhtä lailla dataa kuin esimerkiksi myyntipisteestä saatu numeromuotoinen data. Tunteiden havainnointi antaa arvokasta tietoa organisaatiokulttuurista sekä yksilön työhyvinvoinnista. Tunteet ohjaavat yksilöiden ajattelua, joka puolestaan ohjaa käyttäytymistä. Työntekijöiden tunteista saatavaa tietoa hyödynnetään mahdollisuuksiin verraten vielä vähän. (Klotz, 2020, 52-55) Matkailualaa rakennettaessa kohti tietoon perustuvia liiketoimintamalleja, on liiketoiminnan ydintehtävä pidettävä kirkkaana mielessä. Matkailijan saapuessa lomalle hän odottaa sujuvaa palvelua, jota automaatio ja muut teknologiset innovaatiot edistävät. Vieraanvaraisuus ja elämyksellisyys syntyvät kuitenkin eri asioista, joita automatisaatio pystyy tarjoamaan. Vieraanvaraisuus koostuu ihmisten välisistä vuorovaikutustilanteista, joissa läsnäolo sekä molemminpuolinen arvostus ovat kantavia voimia. Näitä tilanteita ovat luomassa juuri työntekijät, joiden oma hyvinvointi, tunteen, ajattelu sekä käytös ovat esillä. Organisaatorakenteeltaan matkailualan yritykset ovat tiimipohjaisia, jota ohjaa tiimi- tai osastovastaava. Tiedon hyödyntämisen kannalta on kriittistä, että tieto osastovastaavan kautta kulkee aina tiimille saakka sekä vastaavasti työntekijä tulee kuulluksi. Tällöin tiedon hyödyntämistä yrityksen sisällä pystytään mahdollistamaan. (Arain, 2022, 9)

3.2.2 Tiedon hyödyntäminen myynnissä

Tutkituin matkailualan tiedonhankinnan osa-alue on kysynnän ennustaminen, jonka mittarina on yleisesti pidetty ”*turistien saapumista*”. Tämän lisäksi keskeisenä tutkimuskohteen on ollut matkailukohteessa vierailun kesto. (Egger, 2022, 468) Turistien määrän ennustamisella pystytään reagoimaan liiketoiminnan tarpeisiin, kuten henkilöstön määrään, kapasiteettiin sekä tilausmääriin. Toisaalta myös vaikuttamaan tietyn ajankohdan varausten kontrollointiin, kuten hintojen muutoksiin houkutellakseen lisää asiakkaita. Monialaisena toimialana tulevaisuuden kysynnän ennustaminen on osoittautunut äärimmäisen haastavaksi ihmisten sekä luonnon aiheuttamien katastrofien vuoksi (Egger, 2022, 469). Kysynnän ennustamisen haasteena on kysynnän mahdolliset suuret vaihtelut

hyvin nopealla aikavälillä, kuten Covid-19 pandemian aikana. Lisäksi taloudelliset muutokset vaikuttava herkästi kysynnän laskuun, sillä matkailutuotteet eivät lukeudu välttämättömyys hyödykkeisiin. Tiedon hallinnalla on kuitenkin saavutettu kysynnän ennustamiseen edistäviä havaintoja. Syvälinen ymmärrystä liiketoiminnan ilmiöihin, reaaliaikaisuus sekä uusien mallien ja korrelaatioiden löytäminen eri yhteyksien välillä ovat nostaneet myynnin ennustamisen tarkkuutta. Näiden kautta esimerkiksi palveluiden optimointi sekä yksilöinti on mahdollistanut parempien asiakaskokemusten saavuttamisen. (Egger, 2022, 33–34) Esimerkiksi myydyistä tuotteista ja palveluista pystytään kerätyn datan avulla havainnoimaan suosituimmat palvelumallit sekä kehittämään niitä entisestään.

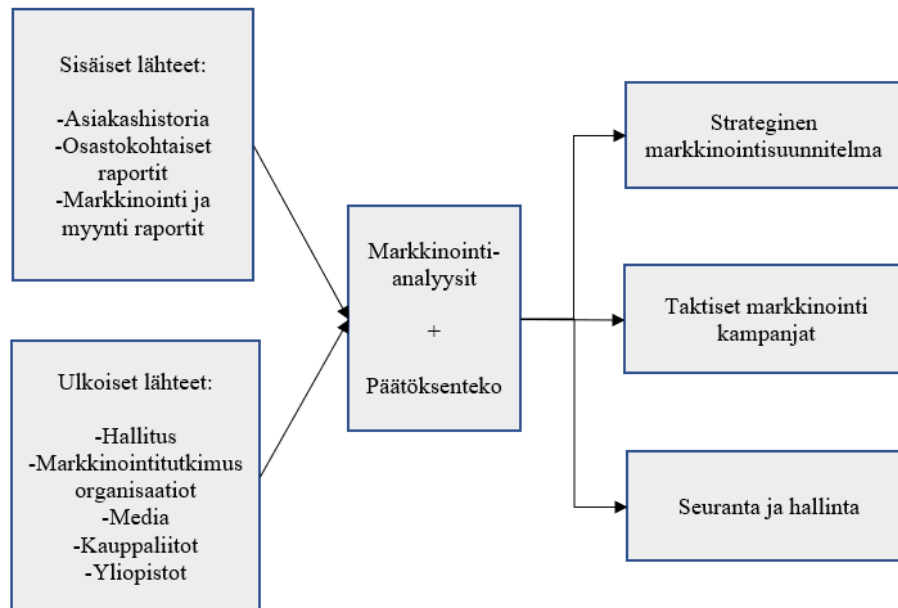
Kysynnän ennustamisessa on hyödynnetty matkailukohteiden mittaamista mobiiliseurannandatan avulla. Ihmisten liikkumista on pystytty seuraamaan mobiilipaikannustietojen avulla, jolloin on saatu informaatiota matkailukohteiden kysynnän vaihteluihin eri vuodenaikoina. Lisäksi paikannustietojen avulla on saatu selville turistien reittivalintoja sekä mahdollisia yhtäaikaista vierailuita lähekkäisistä kohteissa saman lomamatkan aikana. (Raun, 2016, 206–208)

Matkapakettien myynnin kasvattamisen tutkimisessa on hyödynnetty laajennettua big dataa. Tutkimuksessa luotu malli koostuu markkinoinnin toteuttajien sekä kuluttajien tuottamasta datasta. Tuloksena parhaita ennusteita loi juuri laajennettu big data, eikä kumpikaan näistä erillisenä yksikkönä. Kuluttajista saatu data ennusti myyntiä paremmin, kuin markkinoinnin toteuttaneet tahot. (Kachniewska, 2020, 7–9) Tarkemman tiedon saanti kuluttajilta, kuin markkinoinnin toteuttajilta selittyy sillä, kuinka vahvasti kuluttajien tunteet ja ajattelu ohjaavat ostopäätöstä. Toisaalta tutkimuksen perusteella havaittiin se, kuinka haastavaa ulkopuolisen henkilön eli tässä tapauksessa markkinoinnin suunnittelijoiden oli ennustaa toisen henkilön ostokäyttäytymistä. Tiedon hyödyntämisen kehittämisellä tätä tiedon epäsymmetriaa pystytään tasaamaan. Tutkimuksessa nähtiin tulevaisuuden kehityskohteina tiedon hyödyntäminen matkapuhelimien kautta kerättävästä informaatiosta asiakaspolun eri vaiheissa. Tämän lisäksi mainittiin tiedon avulla internetin tuomat uudet mahdollisuudet, tuotteiden osto- ja käyttötapojen tutkiminen, ostokäyttäytymisen seuraaminen sekä tarjousten parempi sekä nopeampi muotoilu. (Kachniewska, 2020, 27–28)

Myynnin edistämässä on hyödynnetty myyntipisteiden tuottamaa dataa hyvin monipuolisesti. Kysynnän vaihtelun sekä käyttöasteen mittaamisessa on hyödynnetty sähköisten myyntipisteiden (*point-of-sale*) tuottamaa dataa. Sähköiset maksut ovat luonteeltaan luotettavaa ja merkittävää dataa tuottavia tietolähteitä matkailuvirtojen analysoimiseen. Myyntipisteet antavat tarkkaa ja reaaliaikaista informaatiota ostokäyttäytymisestä, sen vaihteluista, tuotteista sekä palveluista. Sähköisten myyntipisteiden merkitys kasvaa yhä enemmissä määrin käteisen rahan käytön vähentyessä. Myyntipisteestä saadun informaation erityispiirteenä on informaation yhteys myyntitapahtumaan, jolloin tiedolla on aikasarja. Informaation avulla on voitu tunnistaa kausaalisuhteita eri tuotteiden välillä, jolloin tietyn tuotteen ostaminen on johtanut toisen tuotteen ostoon. Näin ollen myyntipistedatalla on pystytty ennustamaan myyntiä, optimoimaan hinnoittelua ja kehittämään varastonhallintaa. (Mariyama & Kuwano, 2022, 250) Sähköisistä myyntipisteistä kerätyllä datalla on pystytty vastaamaan erityisesti talousmatkailun indikaattoreihin, kuten taloudelliseen arvoon, kasvuun, innovaatioihin, tuottavuuteen sekä tehokkuuteen (Burson & Ellis, 2014). Lisäksi tätä tietoa on pystytty hyödynnyttämään myös investointi- ja hallintopäätöksiä suunnittelussa. (Marques, 2022).

3.2.3 Tiedon hyödyntäminen markkinoinnissa

Tieto voidaan matkailualalla jäsentää kahteen eri kategoriaan; staattiseen sekä dynaamiseen dataan. Ensimmäiseen näistä lukeutuvat tekstien, kuvien sekä videoiden kautta saatava tieto, joka on usein jäsentelemätöntä. Dynaamisella datalla tarkoitetaan muuttuvaa tietoa, kuten hinnat, saatavuus ja saapuvien asiakkaiden lukumäärä. Tietoa on saatavilla yrityksen sisäisistä lähteistä, kuten asiakashistoriasta sekä osastokohtaisista raporteista. Ulkoisista lähteistä saatavilla oleva tieto on peräisin muun muassa markkinointitutkimuksista sekä mediasta. Saatavilla olevien tietojen perusteella voidaan luoda markkinointianalyseja päätöksenteon tueksi. Jalostetun tiedon perusteella voidaan rakentaa strateginen markkinointisuunnitelma, taktisia markkinointikampanjoita sekä seurata ja hallita niiden toteutumista. Markkinoinnissa tiedon hyödyntämistä matkailualalla esitellään kuvassa 3.



Kuva 3: Markkinoinnin tietojärjestelmä matkailualalla, mukailen Bowie, 2017, 41

Sisäinen tieto syntyy sekä automaattisesti liiketoiminnan harjoittamisesta sekä suunnitellusti. Majoitusvarauksien yhteydessä on usein lakisääteisiä tietoja, joita palvelun hyödyttäminen edellyttää. Asiakshistoriasta jäävä jälki tuottaa tietoa kuluttajista sekä heidän vierailustaan. Suunnitellun tiedon saaminen voi edellyttää tietyn toimen toteutumista, kuten uutiskirjeen tilaamista sitä kautta saadun informaation keräämiseksi. Osastokohtaisesti saatua tietoa on hyödynnetty yksiköiden liiketoimintaprosessien kehittämiseen, mutta viime aikoina avoimen datan merkitys on korostunut entisestään. Tällä tarkoitetaan jokaiselta osastolta kerätyn datan yhdistämistä samaan tietokantaa, josta tieto on kaikille liiketoiminnan tuottajalle saatavilla. Tästä käytetään nimitystä CRM-järjestelmä eli asiakkuudenhallintajärjestelmä. (Bowie, 2017, 42)

Ulkoisista lähteistä media on tällä hetkellä merkittävin tiedonlähde markkinoinnin tarpeisiin. Sosiaalisen median kautta saatu tieto on sekä staattista että dynaamista tietoa. (Egger, 2022, 69) Tällä hetkellä sosiaalisessa mediassa käyttäjien luomaa tietoa hyödynnetään asenteiden, mielipiteiden sekä käyttäjien ominaisuuksien analysoimiseen. Käyttäjien tuottamasta tiedosta saadaan julkaisujen kautta tietoa vierailun aikana koetuista fiiliksestä, elämysten onnistumisesta sekä mahdollisista kehityskohteista. (Egger, 2022, 386) Tiedon perusteella voidaan myös erottaa asiakkaiden suosimia ja vähemmän suosimia tuotteita sekä palveluja. Sosiaalisen median algoritmien kautta saadaan tietoa matkailukohteiden eri asiakassegmenteistä. Seuraajien perusteella voidaan tehdä havaintoja ikään,

sukupuoleen, elämän tilanteeseen sekä intresseihin liittyen. Tästä on merkittävää hyötyä tuotekehityksen sekä palvelun tarjonnan suunnittelussa. Numeerisen datan lisäksi, tiedosta on saatavilla tekstidataa, josta käytetään nimitystä ”*natural learning*”. Keskeisenä elementtinä on tietokoneen kyky ymmärtää kirjoitettua kieltä, josta se voi tuottaa analyysejä. Tällä analytiikalla on vaikutusta etenkin matkailualla, jossa liiketoimintaa leimaa vieraanvaraisuus ja asiakkaiden kokemuksilla tunnetasolla on suurta merkitystä. Tämänhetkisessä toimintaympäristössä tekstidatan hyödyntäminen markkinoinnissa on vielä hyvin kevyttä, sillä automatisoitujen prosessien kehittäminen tekoälyn hyödyntämiselle on vielä kehitysvaiheessa. (Egger, 310, 2022)

Markkinoinnissa psykologisten tekijöiden, kuten emotionaalisuuden ja tunnettujen reaktioiden vaikutus markkinoinnin ja mainonnan onnistumiseen on merkittävä. Mainonnalla tavoitellaan asiakkaalle positiivisen mielikuva rakentamista matkakohteesta ja ostopäätöksen vahvistamista. (Hadinejad, 2022, 1) Psykologisten tekijöiden hyödyntämistä markkinoinnissa voidaan seurata erilaisten mainosten ja julkaisujen katselukertojen, tykkäysmäärien tai kommenttien avulla. Lopullisena menestyksen mittarina käytetään kuitenkin toteutuneita ostotapahtumia. Sosiaalinen media on luonut myös mahdollisuuden yhteissuunnitteluun. Sosiaalisen datan avulla voidaan ottaa kuluttajat mukaan tuotteiden ja palveluiden kehitykseen luomalla samalla kuluttajille merkityksellisyyden tunnetta. Yhteissuunnittelulla saavutetaan kuluttajan psykologista yhteenkuuluvuuden tunnetta, asiakkaalle tuottaman lisäarvon kehittämistä sekä yritykselle tietoa preferensseistä. Yhteissuunnittelulla viitataan myös läheisten matkailutoimijoiden sekä lähiseutujen yhteistyöhön. (Cuomo, 2021, 1) Etenkin Suomen kohdalla maantieteellisiä haasteita pohtiessa yritysten välisellä yhteistyöllä voidaan tavoitella hyötyjä yhteistuotannon näkökulmasta. Alueen yritykset voivat keskittyä kilpailukykyisimpiin tuotteisiin sekä palveluihin ja hyödyntää muissa tilanteissa viereistä matkailualan toimijaa.

4. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimuksen teoreettisen tarkastelun jälkeen toteutetaan empiirinen tutkimus. Haastattelu toteutetaan suomalaiselle matkailualan pk-yritykselle. Empiirisessä osiossa perehdytään kolmeen eri osastoon tiedon hallinnan näkökulmasta. Tavoitteena on selvittää tiedon hallinnan keinoja todellisessa liiketoimintaympäristössä. Tämän lisäksi haastattelussa pyritään selvittämään

tulevaisuuden kehityssuuntia tiedon hallinnan osalta. Empiirisessä osiossa haastattelun runkona toimii matkailualan tiedonhallinnan nykytilaa käsittelevä luku. Empiirinen osio alkaa kohdeyrityksen sekä haastateltavien esittelyllä. Tämän jälkeen esitellään tutkimusstrategia, aineistonhankintamenetelmä sekä aineiston käsittelytapa.

4.1 Kohdeyrityksen sekä haastateltavien esittely

Haastattelututkimuksen kohdeyrityksenä toimii suomalainen matkailualan yritys. Yrityksen liiketoimintamalli keskittyy majoitusliiketoiminnan harjoittamiseen. Majoitusliikkeellä tarkoitetaan majoitustoimintaa edustavia yrityksiä, joiden pääsääntöiseen tarjontaan kuuluu lyhytaikaisen majoituksen tarjoaminen (Suomen virallinen tilasto, 2022).

Haastattelu toteutettiin kohdeyrityksen kolmelle sen eri osastolle. Valitut osastot ovat johtaminen, myynti ja markkinointi. Tutkimuksessa toteutettiin haastattelut jokaisen osaston yhdelle edustajalle, joka on työskennellyt kyseisellä osastolla vähintään kaksi vuotta. Osaston edustajien valinta perustui työkokemuksen määrään, käsiteltävän aiheen hallintaan sekä kiinnostukseen osallistua haastatteluun. Ennen haastattelua haastateltavien kanssa sovittiin haastattelun ajankohta sekä haastattelun aihe esiteltiin samassa yhteydessä, kun tiedusteltiin mahdollisuutta osallistua haastatteluun. Haastattelukysymyksiä ei julkistettu haastateltaville ennakoon, vaan ne esiteltiin itse haastattelutilanteessa. Haastattelujen kestoksi sovittiin ennakoon jokaisen haastateltavan kohdalla 20 minuutin tapaaminen. Sovittu aika perustui haastateltavien toiveeseen viitaten kiireiseen ajanjaksoon sekä kandidaatin työn laajuuteen sopivan tutkimusaineiston kokoon. Johtamisen sekä myynnin osilta haastatteluissa pysyttiin tavoiteajassa. Markkinointia edustavan informantin haastattelu oli kestoiltaan 35 minuuttia. Ennalta sovitun keston kohdalla haastateltavalta tiedusteltiin mahdollisuutta jatkaa haastattelukysymysten loppuun käyminen saaden myöntävän vastuksen.

4.2 Tiedonhankintastrategia

Valittu tiedonhankintastrategia on tapaustutkimus, jossa tutkittavana ilmiönä on tiedon hyödyntäminen kohdeorganisaatiossa. Tutkimukselle ominaista on tiedon monipuolinen kerääminen syvällisen ymmärryksen saavuttamiseksi. (Syrjälä, 1994, 11–12) Tämän vuoksi tutkimuksen

haastatteluun on valittu henkilöitä eri osastoilta sekä toteutus haastatteluna mahdollistaa paremman vuorovaikutuksen haastateltavien kanssa. Tapaustutkimukselle ominaista on tiedon perustuminen tutkittavan omiin kokemuksiin ja se mahdollistaa valmiudet tulosten yleistämiselle. (Metsämuuronen, 2008, 17). Empiirisen tutkimuksen tavoitteena on selvittää käsiteltävää aihetta alan ammattilaisten tietotaidon sekä kokemusten perusteella, joten valittu tutkimusstrategia sopii hyvin.

Tapaustutkimuksille ominaista on tulosten hyödyntäminen käytännössä (Metsämuuronen, 2008, 17). Myös tämä strategiatavoite on linjassa tutkimuksen tavoitteisiin. Haastattelun tuloksien perustella pyritään vastaamaan tutkimuksen apututkimuskysymyksiin ja yhdessä teoreettisen tarkastelun kanssa tutkimuksen päätutkimuskysymykseen.

4.3 Aineistonhankintamenetelmät ja aineiston käsittely

Empiirinen osio toteutetaan puolistrukturoituna haastatteluna. Haastattelu on suunniteltu siltä osin ennalta, että jokaista haastateltavaa kohden on määritelty valmiit kysymykset, jotka esitetään haastateltaville. Haastateltavien kysymykset eroavat toisistaan, sillä eri osastoille kohdistuu hieman erilaiset kysymykset. Haastattelua varten on luotu viitekehikko tutkimuksen aiheen pohjalta, jotta haastattelulla voidaan vastata tutkimuksen tutkimuskysymyksiin. Haastattelukysymykset ovat muodoltaan yksityiskohtaisia sekä konkreettisiin liiketoimintamalleihin perustuvia. Kysymyksien tarkoituksena on olla linjassa haastateltavan kokemusmaailman kanssa, jotta haluttu informaatio vastaa haastateltavan sekä tutkimuksen tavoitteita. Mahdollisimman kattavan lopputuloksen saamiseksi, haastattelutilanteen mukaan mahdolliset lisäkysymykset sekä aiheen erilainen lähestymistapa ovat mahdollisia. Näin annetaan mahdollisuus uusien assosiaatioiden syntymiselle. Haastattelu on haastattelijan ohjaama ja haastateltavien ei ole tarvinnut valmistautua haastattelutilanteeseen ennalta. Haastattelutilanteen tavoitteena on luoda avoin haastatteluympäristö, jotta vuorovaikutus haastateltavan kanssa on mahdollisimman luotettava sekä tutkimuksen tulosten kannalta kattava. Haastattelukysymykset ovat esiteltynä liitetiedostossa 1.

Tutkimus toteutetaan poikittaistutkimuksena, sillä datan hyödyntämistä tarkastellaan valitussa ajanhetkessä. Valittu tutkimusstrategia on tapaustutkimus, jonka tapauksena toimii tutkittava ilmiö.

Tutkimuksella tavoitellaan yksityiskohtaisen ja intensiivisen tiedon tuottamista prosesseista sekä mekanismeista. Tutkimuksen tuloksilla tavoitellaan suositusten antamista tutkimustuloksia koskeville tahoille ja täten laajemman merkityksen luomista.

Haastattelun pohjalta syntynyt puhemuotoinen aineisto litteroitiin, eli siirrettiin kirjalliseen muotoon. Tällöin aineistoa pystytään hyödyntämään tutkimusaineistona. Litterointi toteutettiin peruslitterointina, jolloin aineistosta on karsittu haastattelun kohdat, jotka eivät ole merkityksellisiä tai olennaista valitussa tutkimuksessa. Peruslitterointiin sisältyy myös puheen ulkopuolisia aineksia, kuten ilmeiden ja eleiden tulkintaa. Haastattelun perusteella muodostettua litteroitua aineistoa on tämän jälkeen hyödynnetty tutkimusmateriaalina.

5. TUTKIMUKSEN TULOKSET

Haastattelun perusteella yrityksessä tiedon hyödyntämisen on hyvin monipuolista. Tiedon keräämiseen, implementointiin sekä seuraamiseen on luotu yritykselle sopivia toimintatapoja tiedon hyödyntämisen tehostamiseksi. Johtamisen, myynnin sekä markkinoinnin toteutuksessa hyödynnetään staattista sekä dynaamista tietoa niin yrityksen sisäisistä, kuin ulkoisista tietolähteistä. Tiedon hyödyntämiseksi tärkeimmät mittarit sekä menetelmät vaihtelivat eri toimintojen välillä.

5.1 Johtaminen

Johtamisen edustaman informantin mukaan, yrityksessä tiedon hyödyntäminen päätöksenteossa edellyttää taloustietojen jatkuvaa seuraamista. Järjestelmien väliset liittymät tulee olla saumattomia tiedon kulun sekä tiedon hyödyntämisen parhaan mahdollisen hyödyn toteutumisen turvaamiseksi. Kun tietoa käytetään päätöksentekoon, korostuu reaaliaikaisuus sekä katkottomuus. Johtamista edustanut informantti toteaa, että esimerkiksi järjestelmissä saattaa joskus olla satunnaisia käyttökatkoja, jolloin tiedon saanti on hetkellisesti häiriintynyttä. Kun tietoa on saatavilla ja se on reaaliaikaista, hyödyntäminen päätöksenteossa on tehokasta. Päätöksenteossa hyödynnetään esimerkiksi kapasiteetin seuraamista ja analysointia.

Johtamisen edustanut informantti totesi: ”Jos strategisia tavoitteita ei seurata, ei niitä pysty todentamaan, eikä ne silloin todennäköisesti toteudu.” Tiedon rooli yrityksen strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi koettiin siis täysin välttämättömäksi. Yrityksessä strategiset tavoitteet asetetaan yhdessä, joiden toteutumiseksi luodaan prosessit eri osastoille ja seuraamiseen sekä hallintaan mittarit. Käytössä olevien järjestelmien on tuettava näitä kaikkia strategian vaiheita. Tärkeimpänä tekijänä tiedon kytkemisessä yrityksen käytännön liiketoimintaan nähtiin avoimuus. Järjestelmät ovat kaikille päättäjätason henkilöille avointa dataa, jolloin jokainen pääsee hankkimaan tietoa reaaliaikaisesti juuri silloin kun sitä tarvitsee. Tiedon saamisen helppous, selkeys sekä avoimuus mahdollistavat tiedon hyödyntämisen käytännössä. Tieto saadaan ylipäättään osaksi käytännön toteutusta, kun asiat on luotu ja ne ovat olemassa. Tällöin liiketoiminta on olemassa ja sille on määritelty tarvittavat työkalut hyödyntämiseen sekä mittarit seuraamiseen.

Johtamisen edustaneen informantin mukaan, yrityksellä on käytössä tiedonhallintastrategia erityisesti tietoturvan varmistamiseksi. Käytössä on tiedonhallinta prosessi, joka on läpi organisaation koskeva ja kulkeva. Toimintoihin on kytketty esimerkiksi tietoturvaselosteet sekä palautusmekanismit.

Tietoa hyödynnetään henkilöstön johtamisessa esimerkiksi tehokkuuden seuraamisessa. Henkilöstön johtamisen näkökulmasta yrityksessä toteutetaan säännöllisesti kyselyitä, joiden kautta saadaan henkilöstöltä arvokasta sisäistä tietoa ja heidän äänensä kuuluviin. Yrityksessä tietoa hyödynnetään työhyvinvoinnin seuraamiseen. Vastaavasti johtamisen toteutumista seurataan ja analysoidaan yrityksessä selvittämällä henkilöstön työtyytyväisyyden tasoa sekä koettua johtamismallia. Käytössä olevia mittareita ovat esimerkiksi terveysprosentti hyvinvoinnin mittaamiseen ja työsuojelun kehittämiseksi hyödynnetään erilaisia riskimittareita työtapaturmien ennaltaehkäisemiksi.

Tulevaisuudessa tiedon hyödyntämisen kehittäminen johtamisessa nähtiin erityisesti prosessien tehostamisessa entisestään. Prosessien tulee olla tehokkaita, selkeitä sekä kytkettyinä järjestelmiin. Toiminnan kehittämisessä nähtiin kertakirjaamisen tavoite tehokkuuden nostamiseksi. Tällöin tieto syötetään kerran järjestelmään, jonka jälkeen se liikkuu saumattomasti järjestelmistä toiseen läpi organisaation. Manuaaliset välivaiheet tulevat jäämään pois ja automatisaatio tulee olemaan ratkaisu tiedon suuren määrän hallintaan sekä tätä kautta hyödyntämiseen.

5.2 Myynti

Myyntiä edustaneen informantin mukaan, eri myyntitapahtumien kautta yrityksen järjestelmiin saadaan paljon dynaamista tietoa. Yrityksen myyntiosastolla keskeisin tiedon hyödyntämisen työkalu on käyttöasteen päivittäinen mittaaminen, seuraaminen sekä sen muutoksiin reagoiminen. Käyttöasteen avulla saadaan tietoa historiasta kuhunkin ajankohtaan kohdistuneesta kysynnästä, tämänhetkisestä kysynnästä sekä tulevaisuuden kysynnästä niin lähitulevaisuudessa kuin hieman pidemmällä aikavälillä. Käyttöasteen seuraamisella yrityksessä pystytään ennen kaikkea reagoimaan tarpeen tullen kysynnän kasvattamiseen yhteistyössä markkinointiosaston kanssa. Käyttökatteella mahdollistetaan resurssien tehokas hyödyntäminen esimerkiksi raaka-aineiden sekä henkilökunnan osalta. Reaaliaikaisen tiedon saavuttamiseksi, myyntitapahtumien mittaaminen eri mittareilla päiväkohtaisella tasolla koettiin sopivaksi mittaamisen reaaliaikaisuuden tasoksi.

Yrityksessä hyödynnetään myyntipistedataa, jota saadaan kaikista liiketoimintapisteistä, joissa on käytössä myyntitoimintoja. Näistä saatavien tulosten perusteella saadaan hyvin tarkkaa tietoa esimerkiksi tärkeimmistä myyntipisteistä sekä myynnin vaihteluista. Myyntiä suhteutetaan käyttöasteeseen sekä arvioidaan mahdollisten muutosten syitä. Myyntipistedata koettiin hyvin perustason myynnin mittarina, jota seurataan päivittäisellä tasolla, mutta jonka roolia tietolähteenä myynnin edistämässä ei nähty tärkeimpänä.

Tulevaisuudessa mittaamisen tarkkuuden sekä analysoinnin jatkuva kehittäminen koettiin yrityksen keskeisenä tavoitteena myyntiosastolla. Kun myyntiin saadaan kohdistettua tarkkaa tietoa, on tiedon hyödyntäminen yhä tehokkaampaa ja myyntiä kasvattavaa. Automatisaation tuomat mahdollisuudet katsottiin myös hyvin mahdolliseksi sekä tärkeiksi kehityksen kohteiksi. Esimerkkinä mainittiin esimerkiksi Chat pot -alustan tehokkaampi hyödyntäminen tekoälyn avulla, jolloin robotti osaisi auttaa asiakasta entistä paremmin sekä tuottaa samalla dataa usein kysytyistä kysymyksistä. Myynnin kehittämiseksi juuri tekoäly nähtiin kaikista hedelmällisempänä tulevaisuuden tiedon lähteenä, tiedon hyödyntämisen sekä tiedon seuraamisen kannalta.

5.3 Markkinointi

Markkinointia edustaneen informantin mukaan, yrityksen markkinoinnissa dynaamisen datan rooli koetaan erittäin merkittäväksi tietolähteeksi markkinoinnin strategisessa suunnittelussa. Dynaamisen datan päälähteinä toimivat yrityksen sisäinen tieto varausjärjestelmän kautta, kuten asiakashistoria, käyttökate, saatavuus sekä keskimääräinen loman pituus. Toisena dynaamisen tiedon lähteenä painotettiin sosiaalisen median kautta saatua tietoa algoritmeista. Tämän kautta tavoitettiin tietoa seuraajien ominaisuuksista, kuten sukupuolesta, ikäjakaumasta sekä mielenkiinnonkohteista. Näiden avulla on pystytty tekemään havaintoja pääasiakassegmenteistä, jonka tunnistaminen on edistänyt oikeanlaisen markkinoinnin toteuttamista. Sosiaalisen median kautta saatua käsitystä pääasiakassegmenteistä tulee arvioida markkinointia edustaneen informantin mukaan kriittisesti sekä verrata todelliseen liiketoimintaan. Sosiaalisen median kautta saatu tieto on vastannut varausjärjestelmän tuottamaan dataan pääsegmenttien osalta kohdeyrityksessä.

Markkinointiosastolla yrityksessä hyödynnetään staattista dataa sosiaalisen median kautta. Staattisen tiedon avulla yrityksessä on saatu tietoa asiakkaiden loman sujumisesta, mielipiteistä ja asenteista sekä kokemuksista vierailun aikana. Tietoa on yrityksessä hyödynnetty jatkuvasti toiminnan kehittämiseen esimerkiksi keskittymällä tykättyihin palveluihin ja parantamalla yksityiskohtia. Markkinoinnin roolia yrityksessä kehitystyön osalta pidettiin hyvin merkittävänä.

Verkkoalustojen kautta yrityksessä on saatu tietoa asiakkaiden preferenssien kohdistumisesta klikkien kautta verkkosivuilla, uutiskirjeissä sekä sosiaalisessa mediassa. Klikkien kautta saadaan eriteltyä eniten kiinnostavimmat tuotteet. Suositujen tuotteiden kautta tietoa hyödynnetään esimerkiksi kapasiteetin lisäämisellä sekä tuotteen/palvelun edelleen kehittämällä. Vastaavasti vähemmän kiinnostusta herättäneiden tuotteiden ja palveluiden tarjontaan suhtaudutaan kriittisesti. Tarkoituksena on selvittää tarjonta vastaamaan mahdollisimman hyvin asiakkaiden tarpeita mahdollisimman onnistuneen kokemuksen luomiseksi. Taktisten kampanjoiden rakentaminen perustuu myös tuotekohtaisiin kysyntämääriin markkinointia edustaneen informantin mukaan.

Esimerkkinä markkinakampanjoiden kautta saadusta tiedosta mainittiin uutiskirjeen kautta julkaistut tarjoustuotteet. Tietoa saadaan uutiskirjeen tilaajien kasvusta. Lisäksi saadaan tietoa, kuinka paljon

yritykseen kohdistuu ylipäättään kysyntää ja samalla uusien uutiskirjeentilaajien kautta saadaan potentiaalisia uusia asiakkaita. Pohjalla on myös jo olemassa olevia uutiskirjeen tilaajia. Näiden ja uusien tilaajien kautta saadaan tietoa tarjouskohtaisesti suoritetuista klikkauksista sekä toteutuneista kaupoista. Preferenssien lisäksi saadaan tietoa tarjouksen hinnan suhteesta tuotteeseen sekä mahdollisesti preferensseistä, haluavatko asiakkaat ostaa jo valmiiksi rakennettuja majoituspaketteja vai ostaa pelkän majoituksen.

Markkinointikampanjoissa hyödynnetään sijaintiin liittyvää dataa. Ulkoisten ja sisäisten lähteiden kautta voidaan tunnistaa esimerkiksi miltä alueelta kohteeseen saapuu asiakkaita ja mistä ei. Tämän mukaan voidaan tehdä päätöksiä markkinointikanavien suhteen. Mainontakanavien valinnassa arvioidaan kanavien pääasiakassegmentti, jonka jälkeen mainostettavat tuotteet tai palvelut valitaan. Paikallislehdissä voidaan mainostaa myös päiväkohteeksi soveltuvia tuotteita, kuten ruokailu- ja liikuntapalveluita. Vastaavasti valtakunnallisesti kohdistuvassa mainonnassa keskitytään enemmän majoituksen tarjoamiseen.

Markkinointistrategian sekä taktisten markkinointikampanjoiden seuraamista ja hallintaa toteutetaan yrityksessä päivittäisellä tasolla. Verkkoalustojen kautta käytössä on lukuisia eri mittareita sekä algoritmeja, joiden vaihtelua ja muutoksia seurataan. Tällaisia ovat esimerkiksi yleisen aktiivisuuden sekä kampanjoiden toteutumisen seuraaminen. Todellisen myynnin sekä vierailumäärien seuraaminen ja hallinta muodostavat päärunгон. Markkinointikampanjoiden ja tarjousten seurannassa keskeisintä on konvertoida markkinointikampanjaan hyödynnetyn rahan suhdetta sen tuottamaan myyntiin. Markkinointikampanjan toteutumisen menestyksenmittarina markkinointia edustaneen informantin mukaan, käytetään juuri tämän suhteen arviointia. Mittareiden kautta havaittuja muutoksia suunnasta riippumatta käsitellään yrityksessä viikoittaisissa tiimipalavereissa sekä pyritään tunnistamaan syyt. Muutokset vaativat usein toimenpiteitä, joten sen osalta markkinointi ja sen hallinta on liiketoiminnan ytimessä.

Yrityksellä on käytössä tiedon hyödyntämiseen strategia. Strategia nähdään kuitenkin enemmän suuntaa antavana, sekä haluttua päämäärää kohti ajavaksi työkaluksi. Tärkeämpänä pidettiin tavoitteeseen pääsyä, eikä sitä kuinka siihen päästään. Markkinointia edustaneen informantin mukaan, strategia ei tuo toimintaan selkeitä rajanvetoja, vaan ympäristöä havainnoidaan ja

analysoidaan jatkuvasti, jonka mukaan markkinointia toteutetaan. Tässä juuri erilaisten työkalujen sekä mittareiden rooli on keskeinen. Jatkuva havainnointi sekä ajanhermosta pysyminen on välttämätöntä.

Markkinoinnin tulevaisuutena nähtiin tiedon saannin jatkuva kasvu, mutta samalla sen hallinnan työkalujen lisääntyminen. Ensinnäkin tiedolla voidaan vastata entistä parempaan tarjontaan sekä palveluiden tuottamiseen täsmällisyyden tasoa nostamalla. Esimerkiksi pääsegmenttien suhteen voidaan oppia jotain täysin uutta, kun asiakkaista saadaan yhä enemmän informaatiota. Haastattelussa nostettiin myös yhä kriittisempi arviointi tiedon määrän kasvaessa. On osattava tunnistaa se tärkein ja laadukkain tieto. Teknologisen kehityksen kautta tekoälypohjainen mainoksien teko nähtiin myös tulevaisuuden työkaluna. Tämän avulla voitaisiin saavuttaa isoja tietomassoja, jotka koskettaisivat suuren joukon käyttäytymistä. Markkinointi olisi enemmän riippuvaista ihmisistä, heidän fiiliksistänsä ja toiminnasta. Kokonaisuudessaan markkinointiosasto voisi olla itseoppiva toimintaympäristö.

5.4 Yhteenveto

Johtamisessa keskeisimmiksi tiedonlähteiksi tunnistettiin talousraportit, yrityksen varausjärjestelmät sekä henkilöstön tuottama tieto. Taloustietojen päivittäinen seuraaminen nähtiin vahvimmin päätöksentekoa tukevana tiedonlähteenä. Tiedon hyödyntämistä edesauttavat tiedon kytkeminen järjestelmiin sekä eri järjestelmien välinen saumaton yhteensopivuus. Päätöksenteossa yksi tärkeimmistä mittareista mainittiin käyttökapasiteetti. Strategian ja tiedon hyödyntämisen välinen kytkös nähtiin yrityksessä erittäin vahvana. Strategian olemassaolo ja täten mahdollisuus sen mukaiseen toimintaan oli täysin riippuvaista sen sitomiseen tiedonhallintaprosessiin. Henkilöstön kautta tietoa kerätään kyselyiden kautta muun muassa työtyytyväisyyteen sekä johtamiseen liittyen. Keskeisiä hyödynnettäviä mittareita ovat terveysprosentti sekä erilaiset riskimittarit työturvallisuuden seuraamiseksi.

Myyntiosastolla tärkein mittari on käyttöaste, jolla pystytään peilaamaan tietoa niin menneestä kuin luoden ennusteita tulevaan. Käyttökatteella pystytään reagoimaan resurssien kohdistamiseen esimerkiksi varaustilanteen mukaisesti. Yrityksessä myyntipistedatan seuraaminen on päivittäisessä käytössä, mutta sitä kautta saatua tietoa ei pidetty liiketoiminnan kehittämisen näkökulmasta

keskeisimpänä. Tulevaisuudessa myyntidatan tarkkuuden ja kohdistamisen kehittäminen nähtiin keskeisimpänä tiedon hyödyntämisen parantamiselle. Automatisaation tuomat mahdollisuudet myynnin yksilöintiin nähtiin myös toimintamallien tehostumisen sekä sitä kautta asiakaspalvelun nopeutumisen kannalta keskeisiksi.

Yrityksen markkinoinnissa merkittävimpana tiedonlähteenä painottui dynaaminen data, jota saadaan varausjärjestelmistä, kuten asiakashistoriasta, saatavuudesta sekä varaustilanteesta. Lisäksi ulkopuolisista lähteistä, kuten sosiaalisen median alustojen algoritmeista saadun dynaamisen datan avulla on pystytty havaitsemaan pääasiakassegmenttejä, seuraamaan yleistä aktiivisuutta sekä preferenssejä. Tarjousten toteutumisen suhteen verkkoalustojen sekä esimerkiksi uutiskirjeen kautta on saatu merkittävää dataa klikkien perusteella toteutetuista ostotapahtumista. Tiedon hyödyntämisen kehittäminen markkinoinnin osastolla nähtiin lukuisten mahdollisuuksien luojana, jonka rajat ovat mahdotonta tunnistaa. Sen hyödyntämistä leimaa kuitenkin tavoite, yhä syvällisemmästä asiakkaiden käyttäytymisen ymmärtämisestä.

Tutkimuksen kohteena olevilla osastoilla oli jokaisella tunnistettuja lukuisia tiedonlähteitä sekä niiden implementointiin hyödynnettäviä työkaluja ja mittareita. Jokaiselle mittarille oli havaittavissa käyttökohde eli mittarin olemassaolo perustui aidolle tiedontarpeelle. Jokaisella osastolla oli myös haastattelun perusteella käytössä tiedon hyödyntämisen strategia. Vahvin kytkös tiedon hallinta strategialla ja käytännön liiketoiminnalla oli johtamisen osa-alueella strategian toteutumisen turvaamisen osalta. Kevyin tiedon hyödyntämisen strategia oli markkinointiosastolla, jossa strategia nähtiin suuntaa antavana toimintamallina kohti tavoitetta. Päämäärään savuttamista pidetään keskeisenä, mutta toimintatapoja sitä kohden ei aina pystynyt tarkoin määrittelemään toimintaympäristön muutosten vuoksi. Tiedon ajallista luonnetta pidettiin myös erittäin keskeisenä, sillä muutokset kapasiteetissa vaikuttaa monen osaston toimintaan. Tulevaisuudessa kehitys kohti itseohjautuvaa, tietoon perustuvaa organisaatiomallia nähtiin hyvin positiivisessa valossa mahdollistaen uusia toimintatapoja sekä yhä paremman liiketoiminnan toteuttamista. Järjestelmien kautta sujuva tiedonkulku sekä tekoälyn mahdollistamat automatisaatiotoiminnot nähtiin hyvin tervetulleina ja mahdollisina tulevaisuuden työympäristön elementteinä.

6. JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä osiossa esitetään toteutetun tutkimuksen yhteenveto ja johtopäätökset, sekä arvioidaan tulosten luotettavuutta ja annetaan ehdotuksia mahdollisista jatkotutkimusaiheista. Yhteenveto ja johtopäätökset toteutetaan vastaamalla ensimmäisessä luvussa esiteltyihin kolmeen tutkimuskysymykseen. Tavoitteena on toteutetun haastattelun kautta luoda johtopäätöksiä teoriaosuudessa hyödynnettyihin aikaisempiin tutkimuksiin verraten. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, kuinka tiedon hyödyntämistä matkailualan yrityksissä voidaan kehittää. Johtopäätöksillä pyritään luomaan suosituksia tämän tavoitteen saavuttamiseksi.

6.1 Tutkimuksen yhteenveto ja johtopäätökset

Tutkimuksen kysymykset rakentuvat kahdesta apututkimuskysymyksestä sekä yhdestä päätutkimuskysymyksestä. Apututkimuskysymykset toimivat tukena päätutkimuskysymyksen tavoitteelle, joten tutkimuksen johtopäätösten läpikäynti aloitetaan niistä siirryttäessä kohti tutkimuksen pääongelmaa ja sen ratkaisua. Suositukset tiedon hyödyntämisen kehittämiseksi perustuu tehtyyn tutkimukseen yrityksen tämänhetkisestä tilasta tiedon hyödyntämisen suhteen johtamisen, markkinoinnin sekä myynnin osastoilla. Samalla tutkimuksessa selvitettiin yrityksen näkemys tulevaisuuden suuntaviivoista osastokohtaisesti, jotta mahdolliset kehityssuunnat pystyttiin tunnistamaan. Nyt esiteltyjen aikaisempien tutkimustulosten pohjalta luodaan yritykselle suosituksia, kuinka he voisivat kehittää tiedon hallintaa tulevaisuudessa. Johtopäätökset perustuvat aikaisempien tutkimustulosten soveltamiseen empiirisen tutkimuksen kautta saatuun kuvaan yrityksestä.

Tutkimuksen ensimmäinen apututkimuskysymys on seuraava:

Kuinka tietoa hyödynnetään kohdeyrityksen johtamisen, markkinoinnin sekä myynnin osastoilla?

Johtamisen edustaneen informantin mukaan, yrityksen johtamisessa tiedon hyödyntäminen keskittyy erityisesti päätöksenteon ja strategian toteutumisen tukemiseen sekä yrityksen sisäisen toimintaympäristön johtamiseen. Päätöksenteon osalta taloudellisten raporttien merkitys

päivittäisenä tiedonlähteenä korostui. Tiedon määrän lisääntyessä päätöksenteossa on ylipäättään käytettävissä laajempi tietopohja, jonka hyödyntämisessä ajantasaiset järjestelmät ovat yritykselle välttämättömät. Strategian olemassa olemisen todentaminen ja sitä kautta toteutumisen edellytykset olivat johtamista edustaneen informantin mukaan täysin riippuvaisia tiedon hyödyntämisestä. Aikaisempiin tutkimuksiin viitaten yrityksessä toteutuu strategian toteutumisen osalta jatkuvan seuraaminen, analysointi sekä tarvittavien hälytysjärjestelmien kytkentä. Sen sijaan henkilöstöltä saadun tiedon suhteen yrityksen tiedon hyödyntäminen on vielä kehittymätöntä. Johtamisen edustaneen informantin mukaan, henkilöstöltä saadun tiedon avulla pystytään vastaamaan henkilöstön pysyvyyden edistämiseen työhyvinvoinnin, merkityksellisyyden tunteen sekä työturvallisuuden kautta. Näihin tavoitteisiin pääsemiseksi informantti mainitsi erilaiset kyselytutkimukset, jotka jättävät työntekijöiden tunnepuolen arvioinnin vähäiseksi. Haastattelun perusteella johdon ja henkilöstön välinen aito vuorovaikutus osoittautui vähemmän merkitykselliseksi tiedon hyödyntämisen näkökulmasta.

Myyntiä edustaneen informantin mukaan, tiedon hyödyntämisen keskeisin päämäärä yrityksessä on myynnin ennustaminen sekä edistäminen. Ennustamisen suhteen, kohdeyrityksessä mitataan käyttöasteen avulla kysynnän vaihteluita. Kysynnän vaihteluiden avulla luodaan pohja hinnoittelun rakentamiselle esimerkiksi tarjousten tiimoilta hiljaisille ajankohdille. Tietoa on yrityksessä hyödynnetty myös pakettihinnoittelujen rakentamisessa. Myyntiä edustaneen informantin mukaan tiedon ominaisuuksista reaaliaikaisuudella oli suurin merkitys osaston toimintaan, sillä varaustilanteen muutos vaikuttaa moneen muuhunkin osastoon ja siellä resurssien hallintaan. Ennustamisen, optimoinnin ja yksilöinnin osalta yrityksessä tiedon hyödyntäminen myynnin osastolla vastasi aikaisempien tutkimusten perusteella luotuja myynnin pääpiirteitä. Tiedon hyödyntäminen kuitenkin rajoittui vahvasti näihin, eikä esimerkiksi myyntipistedatan tai sijaintitietojen hyödyntämistä koettu merkittävänä. Aikaisempien tutkimusten pohjalta nämä koettiin myös hyvinä tietolähteinä. Myyntiosaston tiimoilta voidaan siis todeta, että myynnin ennustaminen on ylivoimaisesti merkittävin tavoite tiedon hyödyntämiselle niin aikaisempien tutkimusten, kuin kohdeyritykselle toteutetun haastattelun perusteella.

Markkinoinnin osalta tiedon hyödyntäminen kytkeytyy asiakkaiden preferenssien ja ostokäyttäytymisen ymmärtämiseen. Keskeisimpänä tietolähteenä markkinointia edustanut informantti mainitsi sosiaalisen mediaa niin staattisena kuin dynaamisena tiedon lähteenä. Erilaisten

algoritmien kautta on pystytty tunnistamaan keskeisimmät asiakassegmentit, kuluttajien intressejä sekä aktiivisuutta. Markkinoinnin kautta tavoitellaan yhä yksilöidymmän ja asiakkaan toiveita vastaavan tarjoaman rakentamista. Markkinointia edustanut informantti mainitsi, että yrityksessä käytetään kaikkea mahdollista tietoa, mitä on mahdollista saada, sillä ihmisten ostokäyttäytyminen pohjautuu niin moniin tekijöihin, kuten psykologisiin aspekteihin. Kaikki tieto mitä on mahdollista vain saada, on tervetullutta.

Tutkimuksen toinen apututkimuskysymys on seuraava:

Millä keinoilla yrityksessä pyritään kehittämään tiedon hyödyntämistä tulevaisuudessa?

Johtamista edustaneen informantin mukaan yrityksellä on käytössä strategia tiedon hyödyntämiseen. Tiedonhallintastrategia on luotu etenkin tietoturvallisuuden riskien turvaamiseksi. Yrityksellä on jokaista organisaation tasoa koskeva tiedonhallintaprosessi, jonka osa-alueita ovat esimerkiksi tietoturvaselosteiden hallinta sekä palautusmekanismien määrittäminen. Lisäksi jokaiselle osastolle on luotu liiketoimintaprosessit, jotka ovat jokaisen saatavilla. Prosessimalleissa on tunnistettu tiedon tarpeet, lähteet sekä hyödyntämisen toimintamallit. Nämä koskettavat myös myynnin ja markkinoinnin osastoja. Tulevaisuudessa johtamisen osalta tiedon hyödyntämisen kehittämiseksi nähtiin prosessien tehostaminen. Johtamista edustaneen informantin mukaan, prosesseista tulee tehdä entistä tehokkaampia, selkeämpiä sekä kytkeä vahvasti osaksi järjestelmiä. Tavoitetilaksi nähtiin kertakirjaamisen periaate, jossa tieto syötetään maksimissaan kerran järjestelmään, jonka jälkeen sen soveltaminen on mahdollista eri järjestelmien avulla. Jatkossa automatisaatiolla saadaan manuaaliset vaiheet pitkälti kokonaan pois.

Tulevaisuudessa myynnin osalta strategian pääpaino on tiedon tarkkuustason nostamisessa sekä automaation kautta toimintamallien yksinkertaistamisessa, myyntiä edustaneen informantin mukaan. Aikaisempien tutkimusten perusteella tulevaisuudessa myynnissä hyödynnettävien tietolähteisen määrää pystyisi monipuolistamaan. Myyntipistedatan monipuolisempi hyödyntäminen sekä sijaintitietojen tuomien mahdollisuuksien hyödyntäminen laajentaisivat yrityksen tietolähteiden monipuolisuutta. Puolestaan markkinoinnin osalta asiakkaiden käyttäytymisen syvälinen ymmärtäminen sekä palveluiden tarjoamisen täsmällisyys markkinointia edustanut informantti nosti

esille tulevaisuuden tavoitteina. Syvällisen ymmärryksen saavuttamisella markkinointi keskittyisi yhä enemmän ihmisten tarpeiden tyydyttämiseen. Lisäksi tekoälyn luomina mahdollisuuksina nähtiin mainoksien rakentaminen automaation avulla.

Apututkimuskysymysten perusteella on luotu pohja itse tutkimuksen päätutkimuskysymykseen vastaamiseen. Tutkimuksen päätutkimuskysymys on seuraava:

Miten tiedon hyödyntämistä matkailualan organisaatioissa voidaan kehittää?

Johtamiseen yrityksessä hyödynnetään perustason luonteista automaattisesti syntyvää tietoa, kuten päivittäin seurattavia talousraportteja. Tarkemman tiedon saavuttamiseksi aikaisempien tutkimusten pohjalta mainittiin prosessien rakentaminen sekä mittareiden kytkentä tarkan tiedon saavuttamiseksi. Haastattelun perusteella yrityksessä on käytössä osastokohtaisia sekä läpi organisaation kattavia prosesseja, mutta mittareiden kytkentää ei niihin tutkimusten perusteella tunnistettu. Digitaalisen ja fyysisen maailman yhdistämistä voidaan edesauttaa kytkemällä mittarit prosesseihin.

Henkilöstön kautta saavutettavaan tietoon yrityksellä on käytössä erilaisia kyselytutkimuksia. Yrityksessä on tunnistettu henkilöstön rooli sisäisenä tiedonlähteenä, mutta keinoiltaan kyselytutkimus on riippuvaista yrityksen ylemmän tason toteuttamisesta. Myös luonteeltaan tämä tieto ei edusta jatkuvaa tiedon keräämistä. Tiedon lähteenä henkilöstön hyödyntämisen kehittämiseen voisi pohtia jatkuvaluontoisen tiedon keräämisen menetelmään esimerkiksi viikkokohtaisen palaveri kautta. Lisäksi toimintamallien muutosten yhteydessä, tietoa muutoksen vaikutuksia käytännön toimintamalliin olisi hyvä kerätä toiminnan oikean suuntaisen kehityksen varmistamiseksi.

Markkinoinnin kehittämisen suhteen yrityksen tietolähteet painottuivat sosiaalista mediaa lukuun ottamatta yrityksen sisäisiin lähteisiin. Tietolähteiden monipuolistaminen, esimerkiksi median sekä markkinointitutkimusten avulla auttaa ymmärtämään etenkin ulkoisessa toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia. Sosiaalisen median hyödyntämistä yrityksessä voidaan kehittää algoritmien ja fyysisen maailman välisen vuorovaikutuksen avulla entisestään. Yrityksellä oli markkinoinnin suhteen käytössä tiedon hyödyntämisen strategia. Sen tavoitteiden kytkeminen osaksi algoritmeja

sekä toimintamalleja analysoinnin suhteen nostaisi tiedon hyödyntämisen tasoa entisestään. Markkinoinnissa yritys voisi tehostaa sijaintiin liittyvän tiedon hyödyntämistä asiakasvirtojen suhteen. Sosiaalisen median työkalujen avulla voidaan selvittää tarkkaa sijainnin ja ajan määrittelemä tietoa, jota markkinoinnissa voisi hyödyntää etenkin mainonnan suhteen.

Myyntipistedatan hyödyntämisen avulla yrityksessä voitaisiin tehdä havaintojen tuotteiden välisten kausaalisuhteiden tunnistamisessa. Tämän avulla tarjonnan ajankohtaista sopivuutta voisi tehostaa sekä havaita mahdollisuuksia tarjousten rakentamisessa, jolloin tiettyyn tarjoukseen tarttumisen edullisemman hinnan kannustamana voisi automaattisesti edesauttaa toisen palvelun tai tuotteen ostamiseen kausaalisuhteen vuoksi.

Kaiken kaikkiaan yritys on kehittymässä kohti älykästä ja itseohjautuvaa organisaatiota toteutetun tutkimuksen osastojen perusteella. Aikaisempien tutkimusten perusteella, älykäs organisaatio jakautuu kolmeen tasoon: fyysisen ja digitaalisen maailman yhdistämiseen, älykkäiden kokemusten tasoon sekä dynaamiseen matkailun ekosysteemin tasoon. Yrityksen toiminnassa fyysisen ja digitaalisen maailman yhdistyminen näkyi erityisesti markkinoinnissa tiedon hyödyntämisen käytänteissä. Älykkäiden kokemusten tasoa yrityksessä tavoitellaan markkinoinnin sekä myynnin yhteistyöllä ymmärtää asiakkaiden preferenssejä yhä syvällisemmin, toteuttaakseen yksilöityjä matkailuelämyksiä. Kaiken kaikkiaan johtaminen pohjautuu jo hyvin pitkälti tietoon perustuvien prosessien rakentamiseen. Näiden vienti yrityksen sidosryhmien väliseen vuorovaikutukseen mahdollistaa älykkään organisaation viimeisen tason toteutumisen. Yrityksen kehittäessä tiedon hyödyntämistä sen jokaisella osastolla, kasvaa yritys yhä dynaamisemmaksi liiketoimintayksiköksi, jota ohjaa reaaliaikainen, tarkka ja avoin tieto.

6.2 Tulosten luotettavuuden arviointi ja mahdolliset jatkotutkimuskohteet

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa korostuu totuuden sekä objektiivisuuden arviointi (Tuomi & Sarajärvi, 2018). Totuuden arvioinnin suhteen haastattelun tulokset perustuvat haastateltavien tietoon sekä kokemukseen liiketoiminnan toteutumisesta. Objektiivisuuden arvioinnin suhteen tieto perustuu haastateltavien havaintoihin toimimassaan yrityksessä. Haastattelu perustuu yhteen yrityksen ja sen kolmeen eri osastoon. Tutkittavan ilmiön tarkastelu yhden yrityksen

osalta ei perusta mahdollisuuksia tiedon yleistettävyydelle. Kuitenkin tutkimuksen kautta saatua tietoa voidaan käyttää esimerkkitapauksena sekä suuntaa antavana tiedonlähteenä käsiteltävän asian tiimoilta. Haastattelu toteutettiin organisaation työntekijöille, jotka edustavat eri osastoja. Näin ollen yksittäisen ihmisen haastattelu muodosti yhden käsiteltävän osaston havainnot, joka voi totuuden sekä objektiivisuuden arvioinnin tiimoilta poiketa totuudesta. Mahdollisuudet osastokohtaisten tietojen eroavaisuuksiin on olemassa, sillä ihmisten haastattelujen vastauksia leimaavat omakohtaiset tiedot ja kokemukset sekä sen kautta suhteelliset näkemykset.

Tutkimuksen perusteella esitetään mahdollisena jatkotutkimusaiheena erilaisten mittareiden luotettavuuden sekä todenkuvan vastaavuuden tutkimista eri liiketoimintaprosessien vaiheissa matkailualalla. Pystytäänkö esimerkiksi tunnistamaan järjestelmien ja mittareiden välisiä yhteyksiä, jotka tuottavat muita tarkempia arvoja. Lisäksi toiseksi jatkotutkimusaiheeksi esitetään asiakkaiden suhteen arviointia automatisaation tasoon, matkailun elämyksellisyyden tavoitteen täyttämiseksi. Tulevaisuuden kehityksen kannalta olisi keskeistä tutkia, kuinka suuri osa asiakkaan saamasta palvelusta voisi olla automatisaation kautta toteutuvaa ennen, kuin elämyksellisyyden tavoitetaso laskee aidon ihmiskohtaamisen puuttuessa.

Lähteet

Alaimo, C. & Kallinikos, J. (2022) Organizations Decentered: Data Objects, Technology and Knowledge. *Organization science (Providence, R.I.)*. [Online] 33 (1), 19–37.

Arain, G. A. et al. (2022) How and when does leader knowledge hiding trickle down the organisational hierarchy in the tourism context? A team-level analysis. *Tourism management (1982)*. [Online] 91104486–.

Arter (2020). Prosessien ja järjestelmien rooli tiedonhallintajärjestelmissä. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 13.11.2022]. Saatavilla: <https://www.arter.fi/prosessien-ja-jarjestelmien-rooli-tiedonhallintamallissa/>

Bastidas-Manzano, A.-B. et al. (2021) The Past, Present, and Future of Smart Tourism Destinations: A Bibliometric Analysis. *Journal of hospitality & tourism research (Washington, D.C.)*. [Online] 45 (3), 529–552.

Bowie, D. et al. (2017) *Hospitality marketing*. Third edition. Abingdon, Oxon: Routledge.

Bulent Ozturk, A. & Hancer, M. (2022) *Digital marketing and social media strategies for tourism & hospitality organizations*. Oxford: Goodfellow Publishers Limited.

Burson R, Ellis P (2014) *Using electronic card transaction data to measure and monitor regional tourism in New Zealand*. Nara Prefecture: Global Forum on Tourism Statistics .

Byström, K. et al. (2019) *Information at work : information management in the workplace*. London: Facet.

Choo CW. Information Management and the Intelligent Organization: Roles and Implications for the Information Professions. Digital Libraries Conference 27- 28 March 1995. Moving Forward into the Information Era. Singapore;1995.

Clarke, R. (2016) Big data, big risks. *Information systems journal (Oxford, England)*. [Online] 26 (1), 77–90.

Cuomo, M. T. et al. (2021) Digital transformation and tourist experience co-design: Big social data for planning cultural tourism. *Technological forecasting & social change*. [Online] 162120345–.

Demunter C (2017) Tourism statistics: *Early adopters of big data?* Report no. KS-TC-17-004, 14/09/2017. Luxembourg: EUROSTAT.

Egger, R. (2022) *Applied data science in tourism : interdisciplinary approaches, methodologies, and applications*. Roman Egger (ed.). Cham, Switzerland: Springer.

Euroopan yhteisöjen komissio (2001). *Yhteistyöhön perustuva toimintatapa Euroopan matkailun tulevaisuutta varten*. Komission tiedonanto neuvostolle, Euroopan parlamentille, talous- ja sosiaalikomitealle sekä alueiden komitealle. Bryssel 13.10.2001. KOM (2001) 665 lopullinen.

Fernández-Díaz, E. et al. (2022) Digital accessibility of smart cities - tourism for all and reducing inequalities: tourism agenda 2030. *Tourism review (Association internationale d'experts scientifiques du tourisme)*. [Online]

Finto (2018a). Tietotermit. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 13.11.2022]. Saatavilla: <https://finto.fi/tt/fi/page/t108>

Finto (2018b). Tietotermit. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 13.11.2022]. Saatavilla: <https://finto.fi/tt/fi/page/t7>

Finto (2018c). Tietotermit. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 13.11.2022]. Saatavilla: <https://finto.fi/tt/fi/page/t47>

Gao, J. & Pan, Y. (2022) Evaluating Influencing Factors of Tourists' Experiences with Smart Tour Guide System: A Mixed Method Research. *Sustainability (Basel, Switzerland)*. [Online] 14 (23), 16320–.

Gajdošík, T. (2022) *Smart tourism destination governance : technology and design-based approach*. London: Routledge.

Hadinejad, A. et al. (2022) Tourism Marketing Stimulus Characteristics: A Self-Validation Analysis of Iran. *Journal of travel research*. [Online] 61 (2), 235–251.

Kachniewska, M. (2020). The Use of Big Data in Tourism Sales Forecasting. *International Journal of Contemporary Management*. [Online] 19 (2), 7–35.

Kauppila, E. (2020) *Älykkäiden teknologioiden onnistunut käyttöönotto taloushallinnossa*. Lappeenrannan-Lahden teknillinen yliopisto, LUT. School of Business and Management, Kauppatieteet. Pro gradu -tutkielma.

Kayabay, K. et al. (2022) Data science roadmapping: An architectural framework for facilitating transformation towards a data-driven organization. *Technological forecasting & social change*. [Online] 174121264

Klotz, F. (2020). "Employee Emotions Aren't Noise - They're Data", *MIT Sloan Management Review*, vol. 61, no. 2, pp. 52-55.

Marques, C. P. et al. (2022) Tracking changes in tourism demand with point-of-sale data: The case of Portugal. *Tourism and hospitality research*. [Online] 146735842210751–.

Metsämuuronen, J. (2008) *Laadullisen tutkimuksen perusteet*. 3. uud. p. Helsinki: International Methelp.

Moriyama, T. & Kuwano, M. (2022) Causal inference for contemporaneous effects and its application to tourism product sales data. *Journal of marketing analytics*. [Online] 10 (3), 250–260.

Raun, J. et al. (2016) Measuring tourism destinations using mobile tracking data. *Tourism management (1982)*. [Online] 57202–212.

Rosemann, M. & Brocke, J. vom (2015) *Handbook on Business Process Management I Introduction, Methods, and Information Systems*. 2nd ed. 2015. [Online]. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.

Schopflin, K. & Walsh, M. (2019) *Practical knowledge and information management*. London: Facet.

Sigala, M. et al. (2019) *Big Data and Innovation in Tourism, Travel, and Hospitality Managerial Approaches, Techniques, and Applications*. [Online]. Singapore: Springer Singapore.

Siltanen, M. (2022). Tietojohdaminen. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 15.11.2022]. Saatavilla: <https://vm.fi/tietojohdaminen>

Suomen virallinen tilasto (SVT): Majoitustilasto [verkkajulkaisu].
ISSN=1799-6309. Helsinki: Tilastokeskus [viitattu: 6.1.2023].
Saantitapa: <http://www.stat.fi/til/matk/kas.html>

Sydänmaanlakka, P. (2007) *Älykäs organisaatio*. 8. p. Helsinki: Talemum.

Syrjälä, L. (1995) *Laadullisen tutkimuksen työtapoja*. 1.-2. p. Helsinki: Kirjayhtymä.

Syverson, C. (2011) What Determines Productivity? *Journal of economic literature*. [Online] 49 (2), 326–365.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018) *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Valtiovarainministeriö (2022). Tiedonhallintalaki. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 13.11.2022].
Saatavilla: <https://vm.fi/tiedonhallintalaki>

Volo, S. (2018), “Tourism data sources: from official statistics to big data”, in Cooper, C., Volo, S., Gartner, W.C. and Scott, N. (Eds), *The SAGE Handbook of Tourism Management*, SAGE, London, pp. 193-201.

Volo, S. (2020) Tourism statistics, indicators and big data: a perspective article. *Tourism review (Association internationale d’experts scientifiques du tourisme)*. [Online] 75 (1), 304–309.

Liitteet

Liite 1: Haastattelulomake

Haastattelulomake on luotu tutkimuksen empiiristä toteutusta varten. Kysymyksien aiheet perustuvat tutkimuksen teoriaosuudessa tehtyihin havaintoihin. Haastattelun tavoitteena on selvittää matkailualan ammattilaisilta heidän tietotaitonsa sekä kokemusten perusteella tiedon hyödyntämisen mahdollisuuksia. Haastattelukysymykset jakautuvat kolmeen osa-alueeseen: johtamiseen, myyntiin sekä markkinointiin. Liite toimii haastattelijan haastattelurunkona haastattelutilanteessa. Luonteeltaan haastattelu on puolistrukturoitu, jolloin mahdolliset lisäkysymykset haastattelun aikana ovat mahdollisia.

1. Johtaminen

- 1.1 Kuinka tietoa voidaan hyödyntää päätöksenteossa?
- 1.2 Miten tietoa voidaan hyödyntää henkilöstön johtamisessa?
- 1.3 Miten tietoa voidaan hyödyntää yrityksen strategisten tavoitteiden toteutumiseen?
- 1.3 Miten saatu tieto saadaan osaksi käytännön liiketoimintaa?
- 1.4 Onko yrityksellänne käytössä tiedonhallintaan strategiaa?
- 1.5 Miten tietoa voitaisiin tulevaisuudessa hyödyntää johtamisessa?

2. Myynti

- 2.1 Millä tavalla yrityksessänne on mitattu kysynnän vaihtelua?
- 2.2 Millä mittareilla reaaliaikaisen tiedon kerääminen on mahdollista?
- 2.3 Onko kerätyllä tiedolla saavutettu myynnin optimointia tai yksilöintiä?
- 2.4 Miten myyntipistedataa voidaan hyödyntää myynnin kehittämisessä?
- 2.5 Kuinka dataa voisi hyödyntää paremmin tulevaisuudessa?
- 2.6 Mistä mittareista olisi hyötyä myynnin kehittämisessä?

3. Markkinointi

- 3.1 Kuinka yrityksessänne hyödynnetään staattista dataa?
- 3.2 Kuinka yrityksessänne hyödynnetään dynaamista dataa?

3.3 Sosiaalisesta mediasta saadaan paljon tietoa kokemuksista ja tunnelmista loman aikana.

Voisiko asiakkaiden tuottamasta materiaalista saada vielä enemmän tietoa irti?

3.4 Millä keinoilla tietoa voidaan hyödyntää mainonnassa?

3.5 Onko yrityksessänne käytössä tiedonhallinta strategiaa markkinoinnissa?

3.6 Millä tavalla tietoa voidaan hyödyntää markkinoinnissa yhä enemmän tulevaisuudessa?