



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU  
VASA YRKESHÖGSKOLA  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Sanna-Kaisa Tammela

MAASEUTUKAUPUNGIN  
POTENTIAALISUUS SUOMESSA  
TOIMIVIEN YRITYSTEN  
KANNUSTEMATKAKOHTENA  
CASE MAASEUTUKAUPUNKI KAUHAVA

Liiketalous ja matkailu  
2010

## ALKUSANAT

”Jos työntekijät eivät työskentele niin tehokkaasti kuin mihin he pystyisivät, ongelma on siinä, että he eivät halua. Ongelma ei ratkea ennen kuin heidät saadaan tekemään sitä, mitä he haluavat.”

– Honka & Ruohotie 1999, 7 –

Tämä opinnäytetyö päättää neljän vuoden restonomiopintoni Vaasan ammattikorkeakoulussa. Tutkimustyöprojektin aikana olen oppinut erittäin paljon kannustematkailusta, henkilöstön motivoinnista ja markkinointitutkimusprosessista. Tämä projekti on vahvistanut kiinnostustani liikematkailuun, jonka parissa toivon tulevaisuudessa työskenteleväni. Toivon tästä työstä olevan hyötyä sekä Kauhavan kaupungille että kannustematkailualalle.

Kiitän opinnäytetyöohjaajaani Thomas Sabelia ohjauksesta ja teknisestä opastuksesta tutkimuksen toteutuksessa. Haluan kiittää myös kaikkia kyselytutkimukseen vastanneita yrityksiä osallistumisesta, sillä ilman heiltä saatuja tietoja ei olisi ollut analysoitavia tutkimustuloksia. Suuren kiitoksen ansaitsee myös Härmän Matkailuyhdistyksen puheenjohtaja Päivi Hautala, joka antoi runsaasti tarvittavaa taustatietoa Kauhavan kaupungin matkailullisesta tilanteesta.

Lämmin kiitos kuuluu myös ystäväilleni ja läheisilleni, jotka ovat olleet henkisenä tukena ja kannustajina koko tutkimustyöprojektin ajan.

Vaasassa 26.5.2010

---

Sanna-Kaisa Tammela

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU  
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

**TIIVISTELMÄ**

Tekijä	Sanna-Kaisa Tammela
Opinnäytetyön nimi	Maaseutukaupungin potentiaalisuus Suomessa toimivien yritysten kannustematkakohteena
Vuosi	2010
Kieli	suomi
Sivumäärä	96 + 9
Ohjaaja	Thomas Sabel

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Kauhavan kaupungin potentiaalisuutta Suomessa toimivien yritysten kannustematkakohteena tutkimalla kaupungin matkailutarjonnan kohtaamista yritysten kannustematkailukysynnän kanssa. Lisäksi tarkoituksena oli korostaa kannustematkailua henkilöstön motivoimisvälineenä ja Kauhavaa liikematkakohteena.

Työn teoriaosa käsittelee kannustematkailua, henkilöstön motivointia, kannustematkatuotteen rakennetta, kannustematkakohteen erityispiirteitä sekä tarjonnan ja kysynnän kohtaamista. Tutkimus- ja kehittämiskohteena oleva kaupunki on esitelty omassa kappaleessaan.

Empiirisenä tutkimusosuutena tehtiin kvantitatiivinen markkinointitutkimus, jossa selvitettiin Suomessa toimivien yritysten tämän hetkinen kannustematkakysyntä. Tutkimus toteutettiin sähköpostitse yritysten johtohenkilöstölle lähetettävällä elektronisella kyselylomakkeella.

Työn tavoitteet saavutettiin melko hyvin, vaikka alhaisen vastausprosentin vuoksi tutkimustulokset ovat vain suuntaa antavia. Näiden pohjalta pystyi kuitenkin toteamaan, että Kauhavan kaupungin matkailutarjonta vastaa jonkin verran Suomessa toimivien yritysten kannustematkailukysyntää. Intensiivisellä kehittämisellä, oikealla markkinointistrategialla ja matkailuyritysten tiiviillä yhteistyöllä Kauhavasta voi kehittyä tulevaisuudessa kannustematkakohde. Jotta kannustematkailua käytettäisiin enemmän henkilöstön motivoimiseen Suomessa toimivissa yrityksissä, tulisi tämä matkailumuoto ottaa paremmin huomioon Suomen verotuslainsäädännössä ja olisi yritysten kuunneltava työntekijöidensä toiveita heidän palkitsemisessa.

---

Asiasanat	kannustematkailu, henkilöstön motivointi, maaseutukaupunki, kysyntä, tarjonta
-----------	---

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU  
 UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES  
 Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

## ABSTRACT

Author	Sanna-Kaisa Tammela
Title	Potentiality of a Rural City as an Incentive Travel Destination for Companies Based in Finland
Year	2010
Language	Finnish
Pages	96 + 9 Appendices
Name of Supervisor	Thomas Sabel

---

The aim of the thesis was to clarify the potentiality of Kauhava as an incentive traveling destination for companies based in Finland by researching how travel supply of the city meets the companies' incentive travel demand. Purpose of the work was also to highlight incentive travel as a motivation tool for companies and represent Kauhava as a business travel destination.

Theoretical part of the work converse on incentive travel, motivation of personnel, structure of an incentive travel product, special features of an incentive traveling destination and meeting of supply and demand. The case destination has been introduced in its own chapter.

In the empirical part of the study a quantitative marketing research was conducted. In the research was examined the current demand of incentive traveling of companies based in Finland. The research was implemented with electronical questionnaire forms sent via email to the companies' administrative personnel.

The aims of the research were reached quite well although the response rate was low, the results of the study are only giving direction. Based on the results it was possible to point out that travel supply of Kauhava responds somewhat to incentive traveling demand of the companies. It is possible to develop Kauhava into an incentive traveling destination in the future with intensive development, the right marketing strategy and tight co-operation of companies in the travel industry. To use incentive travel more to motivate personnel in the companies operating in Finland, should this traveling form be considered better in taxation legislation of Finland and companies should pay more attention to the rewarding wishes of their employees.

---

Keywords	incentive travel, motivation of personnel, rural city, demand, supply
----------	--

## SISÄLLYS

ALKUSANAT

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO .....	10
1.1	Tutkimustyön tavoite .....	10
1.2	Tutkimustyön rakenne ja rajaukset .....	11
2	KANNUSTEMATKAILU.....	12
2.1	Kannustematkailu liikematkailun osa-alueena.....	13
2.2	Kannustematkan hyödyt.....	14
2.3	Kannustematkan ongelmat .....	15
2.4	Henkilöstön motivointi .....	17
3	KANNUSTEMATKATUOTE .....	20
3.1	Tuotteen rakenne.....	23
3.1.1	Majoitus- ja kuljetuspalvelut.....	25
3.1.2	Ohjelmapalvelut .....	26
3.1.3	Maslow'n tarvehierarkia .....	29
3.1.4	Kulttuuriohjelmapalvelut .....	30
3.1.5	Luonto-ohjelmapalvelut .....	31
3.2	Yritykset asiakassegmenttinä .....	32
3.2.1	B2B- ostoprosessi .....	33
3.3	Kannustematkapalveluiden välittäjät .....	35
4	KANNUSTEMATKAKOHDE .....	36
4.1	Kannustematkakohteen valintaan vaikuttavia tekijöitä.....	37
4.2	Imago ja markkinointi .....	38
4.3	Maaseutukaupungin potentiaali matkakohteena .....	39

4.3.1	Kulttuuri .....	40
4.3.2	Luonto .....	41
5	TARJONNAN JA KYSYNNÄN KOHTAAMINEN.....	42
5.1	Tarjonta .....	42
5.2	Kysyntä .....	43
6	CASE: MAASEUTUKAUPUNKI KAUHAVA.....	45
6.1	Historia.....	45
6.2	Paikalliskulttuuri .....	46
6.3	Matkailupotentiaali .....	47
6.3.1	Matkailullinen infrastruktuuri ja saavutettavuus.....	49
6.3.2	Palvelurakenne .....	49
6.3.3	Vetovoimatekijät.....	52
6.4	Imago ja markkinointi .....	53
7	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	54
7.1	Teoreettinen viitekehys .....	54
7.2	Tutkimusprosessi .....	56
7.2.1	Tutkimuksen primäärinen tiedonhaku.....	57
7.2.2	Tutkimusote .....	58
7.2.3	Otanta ja otos.....	59
7.2.4	Kontaktimetodi ja tutkimusväline .....	60
7.2.5	Kyselylomakkeen suunnittelu .....	60
7.2.6	Kysymystyypit .....	61
7.2.7	Tutkimusasteikot.....	62
7.2.8	Lomakkeen kokoonpano .....	63
8	TUTKIMUSTULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET.....	64
8.1	Tulokset.....	64

8.1.1	Perustiedot.....	64
8.1.2	Henkilöstön motivointi .....	67
8.1.3	Kannustematkatuote .....	69
8.1.4	Kannustematkakohde .....	75
8.2	Johtopäätökset.....	81
8.2.1	Tavoitteiden saavuttaminen .....	88
8.3	Tutkimuksen luotettavuus .....	90
8.3.1	Reabiliteetti .....	90
8.3.2	Validiteetti.....	92
9	YHTEENVETO.....	93

LÄHTEET

LIITTEET

## **TAULUKKO- JA KUVIOLUETTELO**

**Taulukko 1.** Maslow'n tarvehierarkia matkailullisesta näkökulmasta (Kolb 2006, 143; Vuoristo 2003, 39)

**Taulukko 2.** Business to business -ostoprosessin vaiheet.

**Taulukko 3.** Kauhavan alueen kannustematkailuun soveltuva majoitus.

**Taulukko 4.** Kauhavan alueen kokouspalvelut.

**Taulukko 5.** Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys.

**Taulukko 6.** Opinnäytetyön primäärisen tiedonhaun suunnitelma.

**Taulukko 7.** Kyselytutkimukseen vastanneiden henkilöiden asema työpaikallaan.

**Taulukko 8.** Vastanneiden yritysten toimialat.

**Taulukko 9.** Syyt miksi yritykset eivät käytä matkapalkkiota.

**Taulukko 10.** Suomessa toimivien yritysten kannustematkailukysynnän kohtaaminen Kauhavan kaupungin matkailullisen tarjonnan kanssa.

**Kuvio 1.** Pelkistetty malli työnsuorituksesta ja palkkion vaikutuksesta. (Honka, Ruohotie 1999, 27)

**Kuvio 2.** Matkailupalvelupaketti. (Komppula & Boxberg 2002, 25)

**Kuvio 3.** Ohjelmapalvelutyyppejä (Verhelä & Lackman 2003, 94)

**Kuvio 4.** Matkakohteen elementit (Swarbrooke & Horner 2001, 60)

**Kuvio 5.** Kannustematkan tavoite.

**Kuvio 6.** Kannustematkoja käyttävien yritysten matkabudjetti.

**Kuvio 7.** Kyselyyn vastanneita yrityksiä kiinnostavat ohjelmapalvelut ja aktiviteetit.

**Kuvio 8.** Kannustematkakohteen tärkeimmät kriteerit.

**Kuvio 9.** Markkinointikanavat, joiden kautta tavoittaa kannustematkoja käyttävät yritykset.

**Kuvio 10.** Tekijät, jotka tekevät kannustematkakohteesta mielenkiintoisen.

**Kaava 1.** Kysynnän kaava. (Pearce 1989, 110):

**Kaava 2.** Kokonaiskysynnän kaava. (Kotler, Wong, Saunders & Armstrong 2005, 364):



**LIITELUETTELO**

LIITE 1 Kauhavan sijainti Suomen kartalla

LIITE 2 Kauhavan kaupungin alueen kartta

LIITE 3 Kauhavan kaupungin ohjelmapalvelut

LIITE 4 Kauhavan kaupungin nähtävyydet

LIITE 5 Kauhavan kaupungin tapahtumat

LIITE 6 Kyselylomakkeen saatekirje

LIITE 7 Elektronisen kyselylomakkeen vahvuudet ja heikkoudet

LIITE 8 Kysyntätutkimuksen kyselylomake

LIITE 9 Tutkimukseen vastanneiden henkilöiden työtehtävät

# 1 JOHDANTO

Tänä päivänä työelämä on hektistä, ja kilpailu kiristyy niin työpaikoilla kuin markkinoillakin. Koko ajan pitäisi tuottaa enemmän vähemmässä ajassa, jotta saavutettu asema säilyisi ja vahvistuisi. Yritysten on muistettava, että hyvät työntekijät ovat yritysten toiseksi tärkeimmät henkilöt, heti asiakkaiden jälkeen. Tyytyväinen työntekijä on hyvä työntekijä, joka tekee työnsä tehokkaasti ja innostuneesti. Tyytyväiseksi työntekijän saa toimiva palkitsemisjärjestelmä, kannuste, jonka vuoksi on valmis paiskimaan enemmän töitä. Matkailu on suosittu vapaa-ajanviete, mikä tekee matkasta myös mielekkään kannusteen työtehtävissä.

Tämän opinnäytetyön aihe syntyi kiinnostuksestani kehittää kotikaupunkiani Kauhavaa. Nykyinen Kauhavan kaupunki muodostui, kun siihen liittyi kolme naapurikuntaa vuoden 2009 alussa. Toteutunut kuntaliitos teki alueesta vahvemman myös matkailullisessa mielessä, minkä vuoksi sen mahdollisuuksia matkakohteena on syytä tutkia. Tarkoituksena on saada kaupungin matkailusesonkia laajennettua kesän lisäksi myös muille vuodenajoille. Kannustematkailu on liikematkailun osa-alue, joten sitä tehdään muina aikoina kuin tyypillisinä loma-ajankohtina. Tämän vuoksi kiinnostus kohdistui kyseiseen matkailumuotoon. Kannustematkailu on myös yksi taloudellisesti kannattavimpia matkailualan osa-alueita ja sen tarkoituksena on motivoida ja kannustaa yrityksen henkilöstöä työssään, mikä tekee siitä entistä mielenkiintoisemman tutkimuskohteen. Henkilöstön hyvinvointi työpaikalla on tärkeää niin työntekijän kuin työnantajan näkökulmasta. Jos siihen on mahdollisuutta matkailullisesti vaikuttaa, on tätä matkailullista keinoa syytä myös tutkia ja rohkaista yrityksiä sen käytössä.

## 1.1 Tutkimustyön tavoite

Tämän opinnäytetyön primäärisenä tavoitteena on kartoittaa uuden Kauhavan kaupungin alueen matkailullinen tarjonta ja tutkia, vastaako se Suomessa toimivien yritysten kannustematkailukysyntää. Tarkoituksena on saavuttaa tutkimustulosten pohjalta mahdollisesti tarvittavia kehitys- ja/tai

kannustematkailutuoteideoita erityisesti kohdealueen matkailullisesti hiljaiselle kaudelle, joka on syyskuusta toukokuuhun.

Sekundääriset tavoitteet tällä opinnäytetyöllä ovat uuden Kauhavan kaupungin alueen matkailullisten vetovoimien korostaminen ja tuoda esille sen potentiaali liikematkakohteena, joka syntyi neljän eteläpohjalaisen kunnan liittyessä toisiinsa ja muodostaessa laajan maalaiskaupunkialueen 1.1.2009. Lisäksi opinnäytetyöllä halutaan korostaa kannustematkailua liikematkailun osa-alueena ja yritysten työkaluna henkilöstön motivoinnissa.

## **1.2 Tutkimustyön rakenne ja rajaukset**

Tutkimustyön teoriaosassa käsitellään aiheita, jotka ovat kannustematkailussa ensiarvoisen tärkeitä. Näitä aiheita ovat henkilöstön motivointi, kannustematkatuotteen rakenne ja kannustematkakohteen erityispiirteet. Tutkimustyön tarkoituksena on tutkia kannustematkailunkysynnän ja kohdealueen matkailullisen tarjonnan kohtaamista, joten teoriassa tarkastellaan myös näitä aiheita. Lisäksi teoriassa esitellään tutkimus- ja kehittämiskohteena olevan kaupungin erityispiirteet ja matkailullinen potentiaali.

Tutkimuksen empiirisessä osassa tutkitaan käytännössä, miten hyvin Kauhavan kaupungin matkailullinen tarjonta kohtaa Suomessa toimivien yritysten kannustematkailukysynnän kanssa. Tutkimus rajattiin koskemaan Oulun, Itä-Suomen, Länsi-Suomen ja Etelä-Suomen läänejä ja mukaan otettiin aikaisempien tutkimustulosten mukaan eniten kannustematkailua käyttävät toimialat; autoteollisuus, lääketeollisuus, kemianteollisuus, vakuutusala, rahoitusala sekä tietoliikenne- ja informaatioala. Näillä rajauksilla pyrittiin pitämään tutkimustyön koko kurissa ja luomaan mahdollisimman paljon tietoa tuottava tutkimus.

## 2 KANNUSTEMATKAILU

Kannustematkailun alkuperäisenä tarkoituksena on ollut kannustaa yrityksen henkilökuntaa parempiin työtuloksiin, mutta nykyään sitä käytetään myös asiakkaiden ja muiden sidosryhmien palkitsemisessa. Matka on usein osa motivointikampanjaa, jonka tarkoitus on lisätä työtehokkuutta tavoitteiden saavuttamiseksi. Motivointikampanjassa on usein kilpailu, joka seuloa osallistujista voittajat. (Komppula & Boxberg 2002, 31; Verhelä 2000, 23)

Euroopan standardisointikeskus määrittelee kannustematkailun johtamistyökaluksi, joka käyttää matkailua motivointi- ja tunnustusvälineenä työntekijöille hyvin saavutetuista yrityksen tavoitteista. Johtamistyökalu nähdään globaalina, poikkeuksellisena matkakokemuksena, joka motivoi saavuttamaan ja/tai tunnustaa matkalle osallistuvien jo kasvaneet näytöt organisaation hyväksi. (Davidson & Cope 2003, 158; Verhelä 2000, 23)

Kannustematkailu on saanut alkunsa 1900-luvun alussa Yhdysvalloissa, kun National Cash Register antoi 70 työntekijälleen matkapalkkion hyvin tehdystä työstä. Euroopassa ensimmäisenä se saavutti Iso-Britannian 70-luvulla, josta se levisi Manner-Eurooppaan kymmenen vuotta myöhemmin. Euroopassa johtavia kannustematkamarkkinoita ovat Iso-Britannia, Ranska, Saksa ja Italia. Skandinaavia, Itävalta, Belgia ja Espanja ovat nopeasti kehittyviä lähtevän kannustematkailun alueita. Suomeen kannustematka rantautui amerikkalaisten suuryritysten mukana (Verhelä 2000, 24). Amerikkalaiset olivat kiinnostuneita Helsinki- Leningrad -akselista ja saksalaiset suomalaisesta luonnosta. (Davidson & Cope 2003, 164; Hannukainen 2005, 143–144)

Eri maissa tehdään ja suunnitellaan erityyppisiä kannustematkoja. Esimerkiksi kehittyvissä maissa tuotteet ovat usein hyvin yksinkertaisia sisältäen mahdollisesti vain lennot ja majoituksen, kun taas USA:n markkinoilla ovat tyypillisiä hyvin pitkälle kehitetyt kannustematkat, joilla useimmilla on kuitenkin perinteinen kaava: ryhmämatka ja yksilöllisesti räätälöity ohjelma. Kannustematkat voivat sisältää työelementtejä, kuten konferenssiin tai seminaariin osallistumisen. Eurooppalaistenkin maiden välillä on nähtävissä suuria eroja siinä miten niissä

käytetään kannustematkailua. Ranskalaiset, italialaiset ja saksalaiset yritykset käyttävät paljon kotimaidensa matkakohteita ohjelmissaan, kun taas isobritannialaiset keskittyvät maansa ulkopuolisiin kohteisiin. Skandinaavisissa maissa kannustematka annetaan palkinnoksi käytännössä koko yrityksen henkilöstölle, jolloin matka muistuttaa enemmänkin yrityksen kustantamaa retkeä kuin kannustematkaa. Hannukainen korostaa, että suomalaisissa yrityksissä kannustematka yhdistetään usein juuri seminaareihin sekä kokous- ja messumatkoihin (Davidson & Cope 2003, 164; Hannukainen 2005, 144)

## **2.1 Kannustematkailu liikematkailun osa-alueena**

Liikematkailu on matkailualan vanhimpia muotoja. Nykyään se on suurta liiketoimintaa, jonka parissa työskentelee tuhansia ihmisiä. Liikematkailu on erittäin tärkeää myös monille matkakohteille. Matkakohteet ovat yleensä kaupunkeja, mutta nykyään myös toisenlaiset kohteet ovat nousussa. Liikematkakohteella tulisi olla aina myös vapaa-ajan aktiviteetteja, sillä liikematkailijoista tulee työnteon jälkeen vapaa-ajan matkailijoita. (Swarbrooke & Horner 2001, 3, 63, 64)

Liikematkailu sisältää kaikki matkat, joiden tarkoitus linkittyy matkailijan työhön ja työllisyyteen. Erilaisia liikematkailutyyppisiä ovat seuraavat:

- yksilöllinen liikematka, joka on säännöllistä työhön vaadittavaa matkustusta
- Kokoukset ja tapaamiset ovat yritysten tai yhteistyökumppanien järjestämä tapaaminen; tyypillistä yhteydenpitoa työntekijöiden, asiakkaiden, jäsenien ja osakkeenomistajien kesken
- näyttelyt ja messut ovat tapahtumia, joissa ostajat ja kuluttajat kohtaavat
- kannustematkat ovat palkkioita tai kannusteita hyvin tehdystä työstä, joka motivoi ja sitouttaa työntekijöitä entistä paremmin

- yritystapahtumat, joilla yritys luo suhteita yhteistyökumppaneihin ja potentiaaliin asiakkaisiin. (Davidson & Cope 2003, 3)

Perinteinen liikematka on yksittäisen matkailijan myynti- tai neuvottelumatka. Tulee kuitenkin muistaa, että työmatkailu tapahtuu useimmiten ryhmässä. Liikematkailun yhtenä osa-alueena on MICE- liiketoiminta, joka pitää sisällään yrityskokoukset ja seminaarit, kannustematkat, konferenssit ja koulutukset, asiakassuhdemarkkinointitapahtumat ja PR-tilaisuudet. (Hannukainen 2005, 145)

Incentive- eli kannustematkailu luetaan liikematkailun osa-alueeksi, vaikka itse kannustematka muistuttaa enemmän vapaa-ajan matkaa. Tämä johtuu sen työsidonnaisuudesta, sillä työnantaja kustantaa matkan. Kannustematkailussa käytetään vapaa-ajan matkailua hyvän työsuorituksen palkitsemisessa, mikä sitoo näitä kahta matkailun osa-aluetta tiukemmin toisiinsa. (Hannukainen 2005, 145; Swarbrooke & Horner 2001, 6; Verhelä 2000, 23)

Kannustematkalla on tunnusmerkkejä, joilla se erottuu muista työmatkoista ja vapaa-ajanlomista. Näitä merkkejä ovat tavoitteellisuus, ainutlaatuisuus, räätälöidyt ja sopimushintaiset ohjelmat, laadukkuus ja erottuvuus. Kannustematkan on tarkoitus olla kokonaisvaltainen kokemus, jossa jokainen tarkkaan harkittu ja valittu yksityiskohta palvelee matkan tarkoitusta, motivointia ja palkitsemista. (Komppula & Boxberg 2002, 31-32)

Kannustematkailu eroaa muusta liikematkuksesta myös reagoitajassa ja kohdevalinnoissa, sillä kannustematkailun suunnittelussa reagoitaja on suhteellisen pitkä ja kohde valikoima laajempi, toisin kuin muulla liikematkailulla reagoitaja on kiireellisempää ja kohteet useimmiten tärkeimpiä kaupunkeja, metropoleja, kokous- ja messualueita. (Verhelä & Lackman 2003, 29)

## **2.2 Kannustematkan hyödyt**

Kannustematkailun hyötynä henkilökunnalle on se, että matkan saanut työntekijän arvostus nousee yrityksessä, henkilöstö pääsee toteuttamaan salaisia haaveitaan ja kokemaan yhteisiä kokemuksia. Matkalle päässyt henkilö saattaa myös tavata sellaisia henkilöitä, joita ei muuten pääsisi tapaamaan, kuten esimerkiksi yrityksen

johtoa tai mahdollisesti kuuluisuuksia. Kannustematkan katsotaan rakentavan kommunikaatiota ja verkostoa erityisesti yrityksen johdon ja työntekijöiden välille. Kannustematkailussa yhdistyy huvi ja hyöty, eikä samanlaista räätälöityä kokonaisuutta voi ostaa valmismatkapaketina. Matkan kautta henkilöstö pystyy keräämään innostusta tulevaan työjaksoon ja vahvistaa yrityskulttuuria sekä lisätä henkilöstön keskinäistä sosiaalista kanssakäymistä, kun kilpailuasemassa työpaikalla olevat voivat rentoutua yhdessä, rakentaa ryhmähenkeä ja kehittää positiivisia ajatuksia työnantajastaan yhteisten muistojen kautta. Yksi matkan tärkeimpiä hyötyjä on kasvattaa matkalle osallistujien lojaaliutta yritystä kohtaan. Ryhmämatka toimii paremmin yritysten tavoitteiden saavuttamisessa kuin raha, sillä sen katsotaan tuovan kestäväää hyötyä kannustaen kaikkia työntekijöitä parempiin suorituksiin, jotta unohtumaton matka olisi seuraavan kerran heidän. Hannukainen muistuttaa lisäksi, että Suomessa rahapalkkiosta menee suurehko osuus veroihin, mikä puoltaa kannustematkailun pitkäkestoisempaa vaikutusta. (Davidson & Cope 2003, 160; Hannukainen 2005, 144–145)

Hyötyä kannustematkastakin itse matkan käyttävälle asiakkaalle on niin fyysisesti, kulttuurisesti kuin sosiaalisestikin. Pitkäkestoisimman hyödyn se tuo juuri sosiaalisessa tarkoituksessaan, kuten aikaisemmin mainittiin. Lisäantia matka tuo työntekijän kulttuurituntemukseen kohdistumalla sellaiseen kohteeseen, jossa henkilö ei ole ennen käynyt. Fyysistä hyötyä matka tarjoaa levon ja aktiviteettien muodossa, jolloin ne kehittävät matkailijan terveyttä ja hyvinvointia. (Davidson & Cope 2003, 160–161)

### **2.3 Kannustematkan ongelmat**

Kannustematkan hyötyä on vaikea mitata, sillä jo sen luokittelussa on omat ongelmansa. Monet kannustematkat sisältävät työelementtejä, kuten seminaareja ja kongresseja, jolloin niiden luokittelu kannustematkaksi hälvenee. Kannustematkan ongelmina motivoijana ovat myös se, että työntekijät saattavat vähentää yhteistyötään toistensa kanssa voittaakseen itse palkintomatkan. Kilpailu voidaan kokea työntekijöiden keskuudessa jollain tavalla epäreiluksi, jolloin asenne työnantajaa kohtaan kärsii. Ongelmana on myös kilpailun jälkeinen suuri myyntiromahdus, kun ei kilpailla enää suorituksella. Liian usein käytettynä

motivointitekijänä kannustematka ei toimi. Palkkiona toimivan matkan on tarkoitus kannustaa työntekijöitä parempiin suorituksiin, mutta työntekijöiden tekemällä jo valmiiksi kaikkensa, ei potentiaalia löydy työn parantamiseksi. Tämä korostuu varsinkin silloin, kun työttömyys uhkaa ja työntekijät tekevät jo parhaansa säilyttääkseen asemansa. On mahdollista, että yritykset valitsevat tulevaisuudessa jonkun toisen kannustamistavan, kuten esimerkiksi henkilöstön kouluttamisen. (Davidson & Cope 2003, 161, 181)

Kannustematkailu seuraa talouskasvun muutoksia 12 kuukauden viiveellä, mikä johtuu lähinnä yritysten budjetoituaikatauluista. Tilaajana toimivat yritykset tahtovat mahdollisimman paljon arvoa rahoilleen, jolloin kannustematka harkitaan ja sen kannattavuutta arvioidaan. Useimmat yritykset ovat vähentäneet rahan käyttöä henkilöä kohti kannustematkoillaan. Kannustematkojen tarkoitukset ovat myös muuttuneet pinnallisista lisäeduista hyvin ansaituiksi palkkioiksi. Kannustematkakulut ovat edelleen korkeat, mutta niitä on vähennetty lyhentämällä matka-aikaa, lisäämällä vapaapäivän ohjelmaan vähentääkseen ohjelmakuluja, sisällyttämällä matkaan myös enemmän työelementtejä ja käymällä tiukkoja neuvotteluja palvelujentuottajien kanssa. Kannustematkailun kannattavuutta on vaikea mitata, jolloin sen tehokkuutta on vaikea myös todistaa. (Davidson & Cope 2003, 174, 176,177)

Koska kannustematkailussa uutuusarvo on avainasia, etsitään aina uusia kohteita ja virikkeitä, jotka ovat ylellisiä ja pröystäileviä. Kohteiden resurssit ovat tärkeässä asemassa tällöin. Kannustematkailun kohdalla nousee esille myös sama eettinen ongelma kuin matkailulla yleisesti; miten se vaikuttaa kohteen sosiokulttuuriin, ympäristöön ja talouteen. Kontrasti kannustematkailijoiden ja kohteen paikallisten välillä voi olla suuri, mikä tulee ottaa huomioon. Kannustematkailun piirissä liikkuu paljon matkailijoita ja rahaa kohteen ympäristössä, jolloin on tärkeä säilyttää kohteen perinteet. (Davidson & Cope 2003,179,182)



## 2.4 Henkilöstön motivointi

Ihminen tarvitsee tavoitteita ja unelmia tietääkseen mihin suuntaan hän haluaa mennä. Yrityksen näkökulmasta on tärkeä katsoa, miten organisaation tavoitteet kohtaavat yksilön haaveet. Tavoitteiden on oltava saavutettavissa, houkuttelevia ja kiinnostavia, jotta niiden tavoittelu olisi mielekästä. Yhteisesti määritellyt arvot ja visio sekä yhteiset tekemiset ja kokemukset luovat sitoutumiselle pohjaa. Ulkoiset vaikuttimet ovat organisaatiosta johdettavia, objektiivisia, lyhytvaikutteisia ja tyydyttävät tarvehierarkian alempia tarvetasoja. Tällaisia ovat esimerkiksi palkka, palkkiot, erilaiset kannusteet, julkiset tunnustukset, ylennykset, ulkopuolinen tuki ja osallistumismahdollisuudet. Yrityksen on huomioitava kuitenkin myös se, että mikä motivoi yhtä, voi olla toiselle merkityksetöntä. (Piili 2006,47, 48)

Matkapalkkiota pidetään yhtenä parhaiten motivoivana kannustevälineenä henkilöstön työtehokkuuden maksimoimisessa. Kannustematka on toimiva tapa palkita ja motivoida yrityksen työntekijöitä, sillä matka otetaan aina vastaan haluttuna palkintona, vaikka työntekijät matkustaisivatkin työnsä puolesta paljon. Vaikka matkaa pidetään hyvin motivoivana työkaluna, sitä käyttävät vain 20 % kansainvälisistä yrityksistä hyödykseen. Tähän vaikuttavat paljon yritysten budjetit ja kilpailu muiden suhteellisen toimivat motivointitekijät, kuten rahapalkkion, voucherien ja tavarapalkintojen kanssa. (Davidson & Cope 2003, 159; Hannukainen 2005, 143)

Esimiehen tehtävä on kannustaa, taata työrauha ja kiihdyttää motivaatiota kannustimilla. Innostuneet työntekijät kasvattavat yrityksen asiakastyytyväisyyttä, yhteishenkeä ja liikevaihtoa. Korkea motivaatio auttaa pärjäämään kilpailussa ja tuo työvälineitä työhön. Tunnustus, kannustaminen ja yhteenkuuluvuuden tunne ovat voimavaroja, jotka luovat todellisen motivaation. (Mäkinen 2009, 18)

Myyjien työ on kilpailuhenkistä, joten heidän motivoinnissaan tulee ottaa huomioon heidän kilpailuhenkisyys; tasapuolisuus ei motivoi myyntihenkilöitä. Myyjien kannustamisessa tarvitaan kekseliäisyyttä, sillä samat palkinnot eivät toimi uudelleen ja uudelleen. Myyjän onnistuminen työssään näkyy ulospäin

aktiivisena tekemisenä. Sitoutumishalukkuus kasvaa, mikäli työntekijä kokee tavoitteen tavoittelemisen arvoiseksi. (Mäkinen 2009, 18–19)

Työntekijän kannalta on oleellista se, millaiseksi hän palkitsemisjärjestelmän kokee. Ongelmia tulee, jos he näkevät toisten tehtävät helpompina tai olosuhteet heille suotuisempina. Yhteistyötä ja tiedonjakamista suosivassa organisaatiossa kannattaa miettiä tarkkaa mistä ja ketä palkitaan. Yksilöpalkitseminen saattaa haitata joustavaa ryhmätyötä ja toisten auttamista. Ryhmäpalkkion kohdalla tulee miettiä sen oikeudenmukaisuutta eli miten ryhmä voi oikeasti vaikuttaa siihen. Palkkiojärjestelmä ohjaa vahvasti henkilökunnan toiminnansuuntaa, joten sen rakenne ja siihen suhtautuminen kannattaa aika ajoin tarkistaa. (Piili 2006, 50)

Kannuste ja palkkio mielletään usein arkikielessä samaksi asiaksi, mutta todellisuudessa ne ovat kaksi eri käsitettä. Kannuste yllyttää toimintaan, kun taas palkkio tyydyttää tarpeen. Kannusteiden on vedottava vallitseviin tarpeisiin.

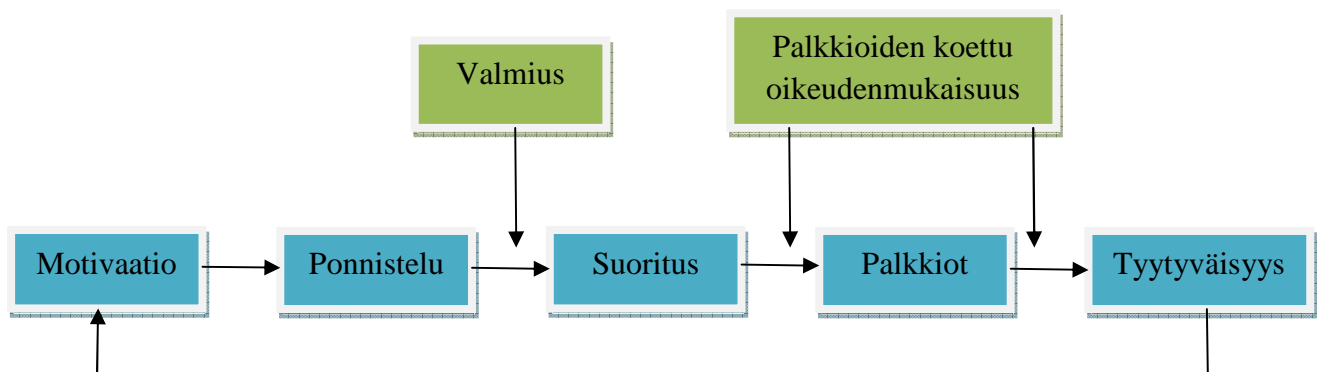
Työelämän kannusteet voidaan jakaa kolmeen ryhmään seuraavasti:

- taloudelliset ja fyysisen ympäristön kannusteet
- vuorovaikutuskannusteet
- tehtäväkannusteet.

Taloudelliset ja fyysiset ympäristökannusteet ovat useimmiten ulkoisia, mutta voivat palkita myös sisäisesti. Kannusteen sisäinen palkitseminen riippuu siitä, miten henkilö kannusteen ottaa ja käsittelee. Vuorovaikutuskannusteet voivat olla sekä/joko ulkoisia että/tai sisäisiä. Ystävyyttä ja ryhmään kuulumista etsivän käyttäytymisellä on sisäiset motiivit. Yrityksen rakenne, johtamistyyli ja ryhmäkiinteys pyrkivät taas ulkoisesti ohjaamaan yksilöiden ja ryhmien keskinäistä vuorovaikutusta. Tehtäväkannusteet puolestaan ovat taas lähinnä sisäisesti vaikuttavia kannusteita. Tällainen kannuste on esimerkiksi haasteellinen ja mielenkiintoinen työ. Työntekijät motivoituvat työskentelemään lujemmin kuin edellytetään tavoitteiden saavuttamiseksi, kun he tuntevat tekevänsä arvokasta ja kykyjään vastaavaa työtä. Odotusarvoteorian mukaan työntekijä motivoituu

työnsä suorittamiseen, kun hän pitää kannusteita houkuttelevina, työntekoa palkkioiden savuttamisen välineenä ja tehtävässä onnistumista haasteellisena. (Honka, Ruohotie 1999,20, 22, 23, 45,48)

Tyytyväisyys vahvistaa yksilön käsitystä ponnistelun, suorituksen ja palkkioiden välisistä kytkennöistä toisiinsa, jolloin tyytyväisyydellä on epäsuora vaikutus työmotivaatioon. Työssä menestymiseen henkilö tarvitsee henkilökohtaisia kykyjä ja valmiuksia. Tutkimusten mukaan työkäyttäytymiseen vaikuttavat kuitenkin hyvin paljon myös ympäristön säätelemät tilannetekijät, kuten esimerkiksi ulkoiset palkkiot ja tyytyväisyys johtoon. Tyytyväisyyteen vaikuttaa lisäksi se miten hyvin henkilö on mielestään työnsä tehnyt ja miten oikeudenmukaisena hän pitää saamaansa palkkiota. Tätä prosessia havainnollistaa kuvio 1. (Honka & Ruohotie 1999, 26–27)



**Kuvio 1.** Pelkistetty malli työnsuorituksesta ja palkkion vaikutuksesta. (Honka, Ruohotie 1999, 27)

Hyvää suoritusta seuraa tyytyväisyys vain, jos saatua palkkiota pidetään oikeudenmukaisena. Yrityksen tuottavuus heikkenee tehottoman palkkiojärjestelmän vuoksi, sillä se saattaa aiheuttaa hyvien työntekijöiden työpanoksen laskua. Tyytymättömyydestä aiheutuu usein toiminnallisia häiriöitä, kuten esimerkiksi poissaoloja, huolimattomuutta ja välinpitämättömyyttä työtä kohtaan. Tyytyväisyys kannustaa hyviin suorituksiin. (Honka, Ruohotie 1999,26, 39)

### 3 KANNUSTEMATKATUOTE

Kannustematkatuotteen tärkein tehtävä on tuottaa positiivinen ja mieleen painuva elämys. Ohjelman sisältö räätälöidään ja toteutetaan maksavan yrityksen tarpeiden ja toiveiden mukaisesti, jolloin matkan pääpainotuksena on motivoida tai sitouttaa matkalle osallistujia matkan tarjoavaan yritykseen. Tällöin matkan tarkoituksena on vaikuttaa positiivisesti yrityksen myyntiin, markkinaosuuden lisäämiseen, uusien markkinoiden luomiseen, henkilöstön lojaaliuteen tai asiakasalttiuteen, tiimityöskentelyn edistämiseen, asiakasuskollisuuden lisäämiseen ja uusien suhteiden luomiseen. Kannustematkaohjelma voi sisältää koulutus- tai työelementtejä tai vapaa-ajan aktiviteetteja. Myös yhteistyökumppaneiden osallistuminen yhdessä motivointikampanjan voittajien kanssa on mahdollista. Keskiarvohinta matkustajaa kohden kannustematkan aikana per päivä on 250-450 euroa. On kuitenkin hyvä muistaa, että erittäin tärkeiden avainhenkilöiden matkan hinta on korkeampi ja sitä vastoin suurten ryhmien budjetti on tiukempi henkilöä kohden. (Hannukainen 2005, 145; Swarbrooke & Horner 2001, 149, 198)

Suomalaisista kannustematikaryhmistä 65 %:lla kuului ohjelmaan kokous- tai koulutustilaisuus vuonna 2005. Suurin osa kannustematikaryhmistä oli kooltaan alle 50 henkilöä ja yhden osallistujan incentive-matkan hinta oli 320 euroa päivää kohden. Keskimääräinen matkan pituus oli kolme yötä. (Taloustutkimus Oy 2005)

Vuonna 2004 tehdyn tutkimuksen mukaan yleisin ryhmäkoko kannustematikailussa oli 20–100 henkilöä. 80 % matkoista tehtiin talvella ja eniten ryhmiä tuli lääke- ja kemianteollisuudesta sekä vakuutus- ja rahalaitoksista. Seuraavaksi eniten käyttäjiä oli autoteollisuudesta, tietoliikenne- ja informaatioteknologian palveluyrityksistä ja autokaupoista. 65 % ryhmistä yöpyi 3-4 yötä ja 30 % 1-2 yötä. 90 % vastaajista ilmoitti matkahinnaksi 201–400 euroa henkilöä kohden per päivä. Aktiviteetteina ryhmillä oli team building, taide ja kulttuuri, yöpyminen maastossa, tema-ateriat, saunominen, kaupunkikiertoajelu, kokous/koulutus, yritysvierailu. 30 % matkoista sisälsi kokousta/ koulutusta 3,5 tuntia päivässä. Kehittämisehdotuksia kannustematikojen aktiviteetteihin oli jäällä ajamista eri ajoneuvoin, lentoyhteyksien parantamista talvella, ratsastus ja

wellnes-tuotteita ryhmille. Lisäksi toivottiin mönkijäsafareita, tutustumismatkoja, ”suomalaisia” tuotteita ja vesi-jet-palveluita. (Matkailun edistämiskeskus 2004)

Jokaisen kannustematkan takana on pitkäaikainen suunnittelu, joka aloitetaan keskimäärin 12 kuukautta ennen suunniteltua matkan ajankohtaa. Suunnittelussa on erittäin tärkeää ottaa huomioon yrityksen matkalle asettamat tavoitteet, jotta se tulee olemaan onnistunut tuote. Keskeistä on tehdä alustava analyysi tuotteen tilaajana toimivasta yrityksestä ja matkapalkkioista, jotka parhaiten sopivat juuri tälle yritykselle ja sen tavoitteille. Palkkiona olevan matkan tulee olla houkutteleva ja inspiroiva, sillä työntekijöiden tulee oikeasti haluta voittaa sen, muuten palkkio ei toimi halutulla tavalla. Matkapalkkiota suunnitellessa tulee ottaa huomioon kohderyhmän tarpeet, motiivit ja toiveet, jolloin palkkiosta saadaan rakennettua halutunlainen. Verhelä muistuttaa, että kannustematka on haasteellinen tuote toteutettavaksi, sillä onnistuneeseen tuotteeseen ei riitä vain miellyttävä matka vaan jokaisella matkatuotteella on syvällisempi tavoite tilaajana toimivalle yritykselle riippuen siitä kenelle matka on järjestetty. Epäonnistumisen riski on suuri ja epäonnistunut matka kääntyy aina matkan alkuperäistä tarkoitustaan vastaan. (Davidson & Cope 2003, 165-166; Verhelä 2000, 24)

Kannustematkatuotteen tulee olla yllättävä ja erityinen, joten kekseliäät ideat ja luovuus ovat järjestäjän valttikortteja. Osallistujien pitäisi saada kokea jotain mitä eivät ole ikinä tehneet, mutta olisivat halunneet kokea. Matkan lopuksi heidän tulisi tuntea, että he ovat olleet etuoikeutettuja tapahtumiin, joita he eivät luultavasti enää koskaan koe. Matkalla on tärkeää olla yllätyselementti, joka voi olla esimerkiksi erikoinen lähestymistapa ja näkökulma jokapäiväiseen asiaan. Aktiviteettien kautta osallistujat pääsevät kokemaan ja tekemään heille uusia asioita, jolloin elämykset syntyvät. (Davidson & Cope 2003, 168)

Kannustematkassa yhdistyy kokonaismatkaelämys odotuksesta kokemukseen ja lopuksi matkasta jäävään muistoon (Hannukainen 2005, 145). Uudenlainen ympäristö, ruoka tai yllättävä toiminta voivat saada aikaan elämyksen. Ihmisen arvo- ja kokemusmaailma vaikuttavat siihen miten elämyskokemus koetaan. Mikäli ero näiden kahden välillä on liian suuri, aiheutuu siitä pettymys eikä tulos ole toivotunlainen. Elämyksen syntymiseen tarvitaan myös aina riittävästi tietoa

koettavasti asiasta, joten oppaat ovat tämän vuoksi tärkeitä ohjelmankulussa. Aisteja tarvitaan elämyksen syntyyn, joten on hyvä tietää miten niitä ärsytetään positiivisesti. Kokemuksen vahvistamiseksi on hyvä käyttää vastakohtia ja useampia aistikanavia samanaikaisesti sekä antaa aikaa aistien rauhoittumiseksi ennen seuraavaa aistittavaa kokemusta. Elämykset välittyvät eteenpäin muistikanavia pitkin, minkä vuoksi siitä puhuminen vahvistaa elämyksen tunnetta. Aistien terävöittämiseen voi käyttää yllätyselementtiä ohjelmopalvelukokonaisuudessa. (Vähätalo, Ruotsalainen 1996, 52, 54, 56)

Kannustematkatuotetta rakennettaessa on pidettävä mielessä tilaajayrityksen tavoitteet, selvitettävä asiakkaana olevan ryhmän tai henkilön aikaisemmat matkakohteet ja -kokemukset, arkipäivän rutiinit sekä ammatti, jotta osataan tuottaa uusia kokemuksia juuri tälle asiakasryhmälle tai yksittäisasiakkaalle. Jos asiakkaana on ryhmä, tulee tiedostaa myös sen sisäinen rakenne, kuten esimerkiksi mahdolliset kulttuurierot, kansallisuudet ja sosiaaliluokat. Davidson ja Cope muistuttavat, että yksi keskeinen kysymys matkan suunnittelussa onkin palkkion voittaneen ryhmän koostumus; osallistuvatko voittajat puolisoineen tai perheineen. Työntekijöiden puoliset vaikuttavat työntekijöiden motiiveihin, jolloin on tärkeää ottaa huomioon myös heidän perheensä. Jos matkalle pääsevät mukaan myös puoliset, hyväksyvät he paremmin työntekijän pitkät työajat ja tukevat häntä päämäärän saavuttamisessa. Tällöin kotoa saatu ymmärrys ja tuki motivoivat työntekijää entistä parempiin suorituksiin. (Davidson & Cope 2003, 167; Verhelä 2000, 25, 26)

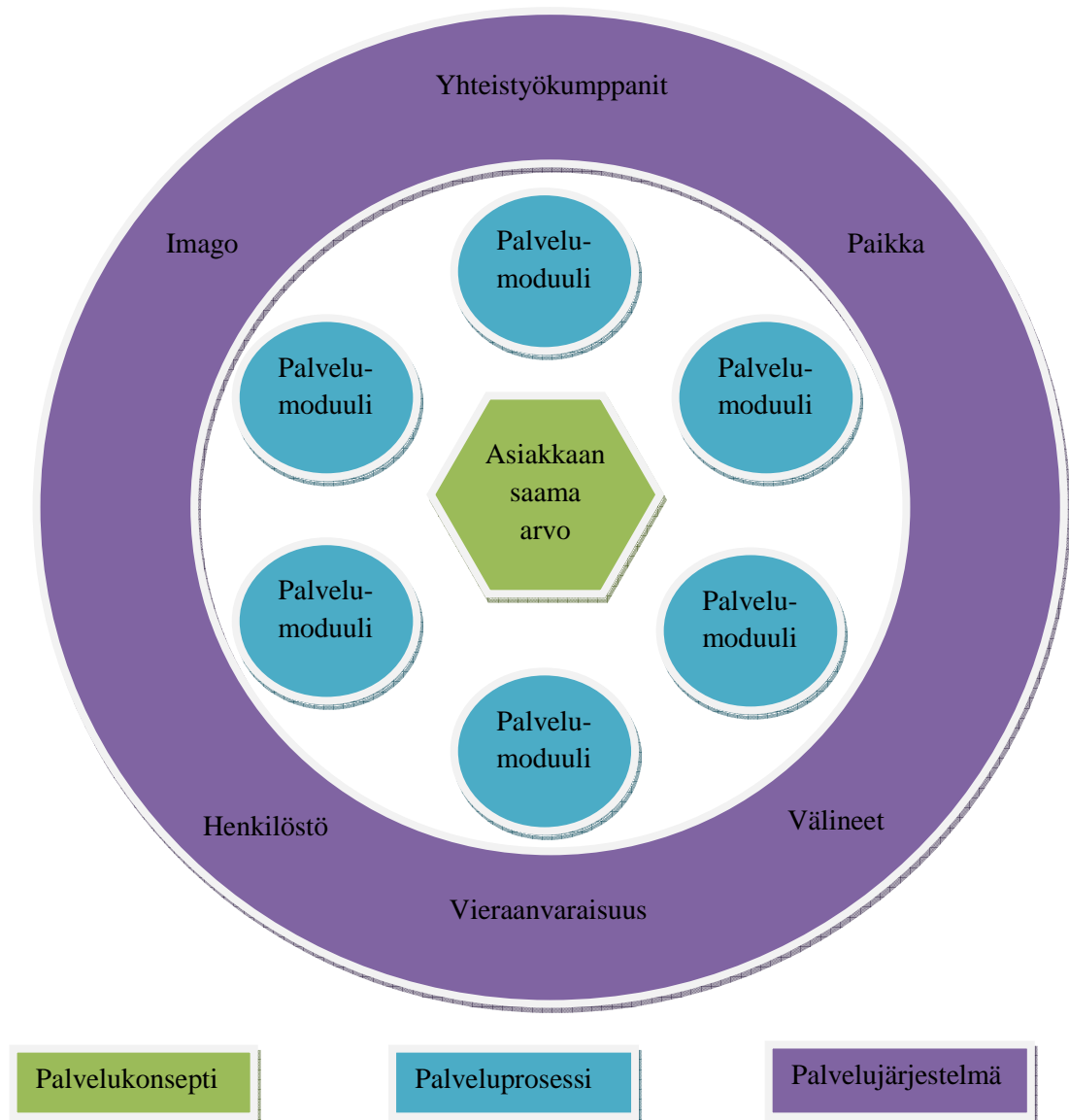
Kannustematkailussa rajoittavina tekijöinä toimivat pääasiassa ainoastaan järjestäjien kekseliäisyys ja tilaajan budjetti sekä tuotteiden kertakäyttöisyys, samaa tuotetta ei voi käyttää uudestaan montaa kertaa. Tärkeintä kannustematkatuotteen toimivuudessa on aikataulujen paikkansa pitävyys, palvelujen toimivuus ja henkilökunnan ammattitaito. Matkaa hoitavien ammattihenkilöiden on osattava asettua asiakkaan asemaan paremmin kuin muissa matkailualan asiakastyypeissä, sillä yksilöllisten asiakasryhmien odotukset ovat ylitettävä. Tuotteen käyttävälle asiakkaalle matka tulee olla täysin maksettu, mikä tulee ottaa huomioon myös palvelumaksuissa ja veroasioissa. Palkkiomatka on

saajalleen verotettavaa tuloa, jolloin tuotteen tilaavan yrityksen tulee päättää maksavatko he palkkiomatkasta kertyvät verot vai jääkö se asiakkaan maksettavaksi. Sitovan ennakkoratkaisutiedon matkan veroista voi pyytää yrityksen kotikunnan verotoimistosta. (Verhelä 2000, 27–28, 29)

### **3.1 Tuotteen rakenne**

Palvelujen tuotteistaminen auttaa niiden myymisessä ja varsinkin kannustematkailijoille käyvät kaupaksi valmiiksi paketoituidut tuotteet. Matkailun ammattikielessä tuote määritellään palveluksi, jossa noudatetaan ennalta suunniteltua useasta eri osapalvelusta koostuvaa sisältöä. Aidot ja yksinkertaiset omista vahvuuksista ja asiakkaiden tarpeista kootut tuotteet myyvät parhaiten. Yrittäjien yhteistyöllä syntyneet tuotteet ovat houkuttelevimpia. Tällöin jokaisella yrittäjällä on oma moduuli, johon he ovat erikoistuneet. Moduulien kokonaisuudesta syntyy kannustematkatuote. (Maa- ja kotitalousnaisten Keskus 1998, 68, 69)

Kannustematkatuote koostuu useasta osasta, joista räätälöidään yhtenäinen kokonaisuus yksilöllisesti tilaajan ja palvelun käyttäjän asiakkaan mukaan. Kannustematkan tarkoituksena on tuottaa osallistujilleen ennen kokemattomia elämyksiä tasokkaiden ja/tai eksoottisten majoitusten, kuljetusten ja ohjelmapalveluiden kautta. (Verhelä 2000, 23)



**Kuvio 2.** Matkailupalvelupaketti. (Komppula & Boxberg 2002, 25)

Palvelupaketin ytimen muodostaa asiakkaan tarpeiden mukainen palvelukonsepti, jonka toteuttamiseksi yritys luo edellytyksiä erilaisten toimintojen avulla. Nämä toiminnot muodostavat palveluprosessin, palveluketjun ja palvelutapahtumat, joihin asiakas osallistuu. Ketjun osat ovat joko saman yrityksen tai useiden yritysten tuottamia palvelumoduuleja. Asiakas kokee tuotteen siinä ympäristössä ja sen palvelujärjestelmän puitteissa, mikä on tarjolla. Tätä palvelupaketin muodostamista havainnollistaa kuvio 2. (Komppula & Boxberg 2001, 24)



### 3.1.1 Majoitus- ja kuljetuspalvelut

Kannustematkan järjestäminen sisältää paljon yksityiskohtaisia neuvotteluja ja logistiikkajärjestelyjä. Kannustematkailusegmentti käyttää kaikkia matkailualan palveluita; majoitus-, ravintola-, kuljetus-, nähtävyy- ja viihdetarjontaa. Matkan onnistumisen kannalta on erittäin tärkeää, että palveluntarjoajat täyttävät heille ladatut korkeat odotukset virheettömällä palvelulla ja yksityiskohtien huomioinnilla. Kannustematkailun parissa palveluntarjoajat nettoavat korkeat palkkiot työstään, joten heidän on tuotettava myös korkealaatuista palvelua koko ajan. (Davidson & Cope 2003, 169)

Hotellien tulee olla korkeatasoisia, jotta ne vastaavat mielikuvaa eksklusiivisuudesta. Majoituspaikan ei tarvitse olla suurin ketjuhotelli vaan myös pienemmät ja yksityiset voivat viehättää. Majoituspaikan henkilökunnan on kuitenkin aina oltava valmiina vaikuttamaan vaivannäköön. Varsinkin pienempien majoitusyritysten on syytä katsoa, että palvelujen toimittaminen pelaa ja henkilökunta on valmis erittäin korkeatasoiseen palveluun. Tärkeitä palikoita kannustematkailun muodossa pärjäämiseen ovat myös yrityksen tuottama palveluvalikoima, yhteistyökumppanit ja kontaktit, jotka helpottavat ja auttavat tarvittaessa. Kannustematkatuotteen paketointi on hyvä ulkoistaa ammattijärjestäjille, mutta hotellilla on hyvä olla valmiita ehdotuksia siitä miten heidän majapaikkansa toimisi kannustematkan osana. Hannukainen korostaa, että kannustematkailussa majoituksella on normaalia tärkeämpi osa, sillä tuotteen on tarkoitus olla kokonaisvaltainen elämys. Majoitusta tulee myös olla riittävästi, jotta erikokoiset ryhmät on mahdollista ottaa vastaan. Kannustematkaan saatetaan liittää myös muita liikematkailulle tyypillisiä piirteitä, kuten kokouksia ja seminaaria, jolloin korkeatasoista kokoustilaa tulisi olla käytettävissä. (Davidson & Cope 2003, 170; Hannukainen 2005, 147)

Majoituksen lisäksi kannustematkatuotteessa tarvitaan toista matkailutuotteen perusosaa, kuljetusta. Kuljetuspalvelu on yksi tärkeimpiä tekijöitä kansainvälisen matkailun kehityksessä. Se onkin avainlinkki lähtö- ja kohdealueen välillä. Erytisesti kannustematkailussa logistiikka on tärkeä osa tuotetta, eikä vain keino liikkua paikasta toiseen. Sen tulee olla myös eksklusiivinen ja uniikki, joka tarjoaa

viihdykettä asiakkailleen. Kannustematkailu antaa logistiikkapuolelle mahdollisuuden myydä kalleimpia tuotteitaan, mutta on myös muistettava tuottaa korkealaatuista palvelua, täyttämään asiakkaiden erityistoiveita ja ennen kaikkea pyrkiä ylittämään heidän odotuksensa. (Davidson & Cope 2003, 170;Page 1999, 1)

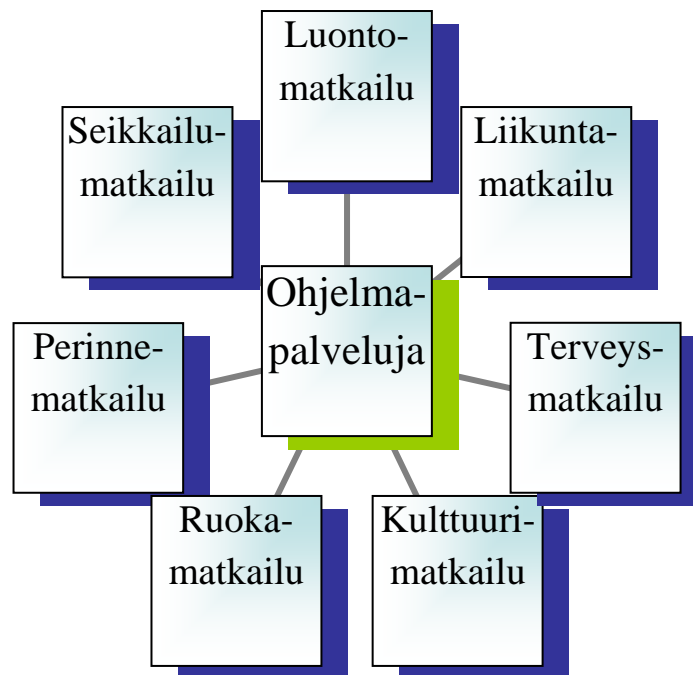
### **3.1.2 Ohjelmapalvelut**

Ohjelmapalveluilla on merkittävä rooli kannustematkailussa, sillä sen matkan ydin syntyy jännityksestä, seikkailusta, uuden ja erilaisen asian kokemisesta. Kannustematkatuotteessa on hyvä käyttää myös pehmeitä arvoja, kuten hiljentymistä, itsensä löytämistä ja kehittämistä. (Verhelä & Lackman 2003, 33)

Kannustematkojen luonne on muuttunut vaativammaksi matkailijoiden kokemusten karttuessa. Ennen kannustematkaksi riitti pelkkä lentolippu ja majoitus, mutta nykypäivänä sen lisäksi tarvitaan oheispalveluja, jotka nostavat matkan palkkioarvoa ja muuttavat sen yksilölliseksi tuotteeksi osallistujalleen sopivaksi. Ensimmäisenä keksittiin urheilulomat, joiden lähtökohtana on jokin suuri urheilutapahtuma. Niiden jälkeen tulivat ensin eksoottiset kauko- ja glamourlomat sekä uusimpana ilmiönä luonto-, seikkailu- ja selviytymismatkat. Hannukainen muistuttaakin, että kannustematkatuotteen ohjelman on oltava nykyään yllätyksellistä, tarjottava epätavallisia kokemuksia, seikkailuja ja elämyksiä. Ohjelmassa on yhdistettävä mielikuvitus, aitous ja paikallisuus. Yritysten odotusarvot ovat korkealla kannustematkatuotteella, koska sillä on pyrittävä motivoimaan ja kannustamaan henkilöstöä vielä paremmin kuin aikaisemmin. Tämä tarkoittaa sitä, että tuotteen ohjelmien on oltava omaperäisiä ja laadukkaita sekä niiden toteuttajien on oltava ammattitaitoisia, luovia ja idearikkaita alusta loppuun asti. (Hannukainen 2005, 146, 154;Verhelä 2000, 24)

Kannustematkatuotteen ohjelmaksi kelpaavat hyvin erilaiset urheilu- ja kulttuuritapahtumat, jolloin aiheen ympärille pystyy rakentamaan yhtenäisen ohjelmiston. Luontoon sijoittuvat aktiviteetit soveltuvat sekä suomalaisille että ulkomaisille asiakkaille, sillä luonnon keskellä asiakas pääsee pois arkirutiineistaan. Luonnossa voi esimerkiksi järjestää erilaisia safareita,

vaelluksia, tehtävä- ja askarerasteja. Leikkiminen sopii myös aikuisille oikein järjestettynä, jolloin se kohottaa asiakkaana olevan ryhmän yhteishenkeä. Survival game ja extreme- lajit ovat vaativampia ohjelmanumeroita, joissa otetaan mittaa sekä itsestä että toisista, mutta tuottavat myös sen vuoksi suurempia elämyksiä asiakkaille. (Verhelä 2000, 26-27)



**Kuvio 3.** Ohjelmapalvelutyyppinä (Verhelä & Lackman 2003, 94)

Ohjelmapalvelu on yleisnimitys eri aiheisille ohjelmapalvelutyypeille (katso kuvio 3). Jokaisella ohjelmapalvelutyyppillä on sille luontaiset piirteet. Tulevaisuuden asiakkaiden tarpeiden huomiointi, panostaminen tuotteiden kehittämiseen ja uusien tuotteiden luomiseen ovat avaimia menestymiseen (Verhelä & Lackman 2003, 95). Myöhemmin tässä opinnäytteessä näistä ohjelmapalvelutyypeistä on paneuduttu tarkemmin kulttuuri- ja luontomatkailuun, koska ne ovat tutkimus- ja kehittämiskohteena olevan kaupungin vetovoimatekijöitä.

Ohjelmapalvelut voidaan jakaa toiminnallisesti kolmeen osa-alueeseen: passiivisiin, puoli-aktiivisiin ja aktiivisiin, jotka pohjautuvat valittuun teemaan. Näitä teemoja voivat olla luonto, liikunta, viihde, kulttuuri ja terveys. Tuotteessa voi olla useampi teema, mutta palveluntuottajan on oltava järkevä valitessaan sekoittuvat teemat, sillä niiden on oltava keskenään soveltuvat. Myös Tastula ohjeistaa liittämään ohjelmapalvelutuotteita ja aktiviteetteja toisiinsa harkiten, kun halutaan luoda jotain erilaista ja toimivaa kokonaisuutta. Heinäluodon mukaan ohjelmapalvelut ovat jaettavissa myös harrastus- ja virkistyspalveluihin, kuten luontoaktiviteetit (retket, suojelualueet, vesiurheilu yms.) ja varta vasten suurille matkailijaryhmille rakennetut aktiviteetit sekä kulttuuri- ja taidepalveluihin, mitkä ovat usein näitä passiivisia aktiviteetteja (nähtävyydet, tapahtumat, museot, teatterit ynnä muut sellaiset.). (Heinäluoto 2005, 50-51;Komppula, Boxberg 2002, 133; Tastula 1998, 21)

Ohjelmapalvelutuotteen käytännön osuus ja suunnittelussa perustana on oltava asiakkaan tarpeet. Hannukainen opastaa, että ohjelmapalveluiden tuottajien ja tarjoajien on ymmärrettävä asiakasyrityksen liikeidea ja matkan tarkoitus, jotta räätälöity tuote saadaan vastaamaan asiakkaan tarpeita. Kokonaistavoitteiden on pyrittävä antamaan asiakkaalle elämyksen tuottava kokemus ja sillä on oltava teema punaisena lankana. Osanottajien toiveet on pyrittävä selvittämään tarkasti tuotteen suunnitteluvaiheessa. On tiedettävä myös osallistujien lukumäärä, heidän taitonsa, kunto ja motivaatio. Tulee ottaa huomioon myös aikatekijät eli vuoden- ja vuorokaudenaika sekä ohjelman kesto. Ohjelmapalvelutuottajien on pyrittävä löytämään tavoitteisiin sopivat menetelmät ja toimintaympäristöt. Isotalo korostaa, että ohjelmapalveluiden suunnittelu on aloitettava miettimällä alueen vahvuuksia, sillä ympäristö, paikkakunta, tilat, aika ja ihmiset vaikuttavat tuotteen muovautumiseen. Tämän lisäksi on otettava huomioon aina myös kohderyhmä, jotta tuotteet vastaisivat heidän tarpeitaan. (Hannukainen 2005, 154;Isotalo 1999, 74;Verhelä & Lackman 2003, 77–78)

Ohjelmapalveluissa laadun on vastattava asiakkaiden odotuksia. Ostajan ja myyjän välinen vuorovaikutustilanne on tärkeä osa laadullista kokemusta. Teknillinen ja toiminnallinen laatu koostuu kohteen saavutettavuudesta,

toimintojen sujuvuudesta sekä palveluhenkilöstön ammattitaitoisuudesta, käyttäytymisestä, tavoista ja ulkoisesta olemuksesta. Tämänkin vuoksi palveluntarjoajan on tunnettava hyvin kohderyhmänsä. (Matkailun koulutus- ja tutkimuskeskus 1993, 120; Vähätalo, Ruotsalainen 1996, 57)

### **3.1.3 Maslow'n tarvehierarkia**

Abraham Maslow'n tarvehierarkia selittää, miksi ihmisellä on tietyt tarpeet tietynä aikana. Maslow'n teorian johtajatuksena on näkemys siitä, että ihmiset voivat oikeissa olosuhteissa nousta materiaaliselta tasolta henkiseen tasolle (Vuoristo 2003, 39). Tarpeet tulee tyydyttää perustarpeista alkaen, jolloin ensin on tyydytettävä tärkeimmäksi tunnistettava tarve ja siitä edetään hierarkkisesti ylöspäin porrastetulta seuraavaksi tärkeimpään ja niin edelleen. Tarpeet ovat hierarkkisessa järjestyksessä alkaen perustarpeista ja johtaen arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeisiin. Maslow'n teoria auttaa ymmärtämään miten tuotteet sopivat suunnitelmiin, tavoitteisiin ja kuluttajien elämään. (Kotler 2001, 94)

Kuluttajien sisäisen ostomotivaation ymmärtäminen auttaa matkailumarkkinoijia kohdistamaan tuotteensa ja promootiokampanjansa suoraan heidän tarpeisiinsa. Taulukko 1 havainnollistaa tarvehierarkian ja matkailun nitoutumista yhteen. Hyvin suunniteltu matkailupaketti antaa matkailijoille mahdollisuuden tyydyttää monet tarpeensa yhtä aikaa. Mitä kauemmaksi matkailijat lähtevät kotoaan sitä tärkeämmäksi heille tulee perustarpeidensa tyydyttäminen. Sosiaalinen kuuluminen ja itsetunto ovat tärkeimpiä asioita, silloin kun promootiokampanjan tarkoitus on motivoida matkailijoita kohteeseen. Matkailijat voivat kerätä itsetuntoaan myös kokiessaan lomalla jotain erityistä, jota ei jokapäiväisessä elämässä koe. Pakettituote, joka sisältää itsensä kehittämistä tai eksklusiivisen kokemuksen, vahvistaa matkailijan tarvetta itsensä toteuttamiseen. (Kolb 2006, 136, 139–142)

**Taulukko 1.** Maslow'n tarvehierarkia matkailullisesta näkökulmasta (Kolb 2006, 143; Vuoristo 2003, 39)

<b>Maslow'n tarvehierarkia ja matkailu</b>		
<b>Tarve</b>	<b>Kuvaus</b>	<b>Matkailullinen tarve</b>
Fysiologinen	Ruoka, vaatteet jne. muut perustarpeet	Ruokailutilat, ruokakaupat, huoneistot keittomahdollisuuksilla, majoitus jne.
Turvallisuus	Henkilökohtainen turvallisuus ja hyvinvointi	Infopisteet, turvallinen kuljetus, oppaat kadulla, turvavartijat jne.
Yhteenkuuluminen	Tuntea itsensä tervetulleeksi ja ryhmään kuuluvaksi	Yhteisön ystävällisyys, tervehdykset, romanttiset aktiviteetit, sosiaaliset aktiviteetit jne.
Arvostuksen saaminen ja itsetunto	Tarve tuntea itsensä tärkeäksi ja uniikiksi	Statustapahtumat, mahdollisuus oppia, harvinaisia aktiviteetteja, julkisuudenhenkilön kohtaaminen jne.
Itsensä kehittäminen ja -toteuttaminen	Tarve tuntea itsensä mahdollisimman hyväksi ihmiseksi	Mahdollisuus osallistua ammattilaisten pitämille kursseille, vapaaehtoistyön mahdollisuus

### 3.1.4 Kulttuuriohjelmalvelut

Nousevana trendinä ohjelmalvelutuotteiden joukossa on elämyskokonaisuuden rakentaminen. Tuotteen pohjana on joko paikalliskulttuuriin perustuva tai täysin keksitty tarina, joka sisältyy tuotteeseen alusta loppuun. Isotalo ideoi, että ohjelmalveluissa voidaan tehdä omaleimainen ja mieleen jäävä tuote, kun käytetään paikallisesta historiasta tai perinteestä löytyneistä tiedoista todellista tai kuvitteellista henkilöä mukana tuotteen ideassa. Tuoteidean on sisällettävä kaikkien viiden aistin käyttö. Tuote on vaihteleva kokonaisuus visuaalisuutta ja kokemuksellisuutta, jonka voimakkuus vaihtelee tuotteen keston aikana. Tuotteen kuluttajille on annettu mahdollisuus sulatella kokemuksiaan. Ruoan merkitys on

suuri ja hinta-laatusuhteen on oltava kohdallaan. (Brännare, Kairamo, Kulusjärvi, Matero 2005, 234–235; Isotalo 1999, 55)

Ohjelmapalveluissa tärkeää on juuri elämysten teemoittaminen, jolloin elämysteollisuuden matkakohdetta suunnitellessa tulee ottaa huomioon seuraavat asiat:

1. elämysten teemoittaminen
2. vaikutelman harmonisointi, jolloin otetaan huomioon myönteiset, teemaa tukevat merkit
3. teemaan kuulumattomat, kielteiset merkin eliminoidaan
4. kaikkien kohteeseen liittyvien asioiden ja esineiden yhteensovittaminen samaan teemaan
5. kaikkien aistien aktivointi samanaikaisesti ja yhteensopivasti
6. jatkuva uudistuminen

(Suutari 2002, 38-39)

Suutari korostaa kulttuurielementtien yhteensovittamista, jolloin saadaan ”elämää suurempaa kulttuuria”. Tuotteistamisen on lähdettävä kontekstin huomioimisesta sekä kulttuurikohteen ja historian ymmärryksestä. (Suutari 2002, 39)

### **3.1.5 Luonto-ohjelmapalvelut**

Suomessa vallitsevien vuodenaikojen säännöllisyys ja kesto antavat hyvä pohjan matkailullisesti sekä kesä- että talvisesongille. Ilmastonmuutoksesta johtuen sääoloissa saattaa näkyä eroja vuosien välillä, joten jokainen vuosi on omanlaisensa. Talvikauden matkailupotentiaaleina ovat jää ja riittävän paksu lumipeite, jotka lisäävät esteettisyyttä ja elämysarvoja matkailutuotteisiin. Länsi-Suomen rannikolla epävakaiset sääolot saattavat haitata talvikauden kehittymistä. (Vuoristo, Vesterinen 2009, 27, 28)

Vuoristo ja Vesterinen kutsuvat kevät- ja syyskausia niin sanotuiksi siirtymäkausiksi niiden lyhyen keston vuoksi. Näillä kausilla on kuitenkin omat erikoispiirteensä, jotka on hyvä huomioida matkailullisesta näkökulmasta. Keväällä alkava mökkikausi, lumen sulaminen ja muuttolintujen palaaminen antavat kaudelle potentiaalia matkailukehittymiseen. Syksyn ruska-aika mahdollistaa miellyttävän luonnossa liikkumisen eri aiheisine retkineen; marjastus, sienestys, kalastus ja metsästys. Hannukaisen mukaan kannustematkailullisesti paras ajankohta on otollisin keväällä huhti- toukokuussa tai syksyllä syys- lokakuussa, sillä matkalle osallistuvien henkilöiden omat tai perheen suunnitelmat vaikuttavat perinteisinä loma-aikoina. (Hannukainen 2005, 147; Vuoristo, Vesterinen 2009, 31–32)

### **3.2 Yritykset asiakassegmenttinä**

Kannustematkatuotteen käyttäjinä ovat usein ryhmät, jolloin jokaisen ryhmän rakenne tulee ottaa huomioon tuotetta suunnitellessa (Hannukainen 2005, 147). Ryhmän rakenteita on yhtä monta kuin ryhmääkin, sillä jokainen on omanlaisensa kokonaisuus. Yksi ryhmä saattaa olla monikansallinen, toisessa voi olla sekä miehiä että naisia, kolmannessa henkilöitä eri ikäryhmistä ja neljännessä saattaa olla kaikkia näitä ominaisuuksia.

Asiakassegmentit tulee kartoittaa tarkasti, jotta erottautuminen kilpailijoista ja muista kohteista on tehokasta (Zimmerbauer 2001, 117–118). Kannustematkailun pääkäyttäjiä ovat auto- ja lääketieteellisyys mukaan lukien farmaseutit, vakuutus- ja rahoitusala, tietokone- ja viestintäala sekä toimistotarvikeyritykset. Swarbrooke ja Horner muistuttavat, että monet näistä käyttävät agenteja kannustematkojensa järjestämiseen. Kannustematkan itse käyttäjäryhmä eli he, jotka matkalle lopulta osallistuvat, ovat usein myynti- ja tuotantohenkilöstöä, tukkukaupan jälleenmyyjiä tai yrityksen tärkeitä asiakkaita sekä mahdollisesti näiden puolisoita tai perheitä. (Davidson & Cole 2003, 162; Hannukainen 2005, 148; Swarbrooke & Horner 2001, 260)

Matkapäätöksen ja kohdevalinnan tekevät matkan maksavan yrityksen korkein johto, markkinointijohto tai henkilöstöhallinto. Pohjoismaissa kannustematkat



ovat verotussyistä useimmiten kokous- ja seminaarimatkoja (Hannukainen 2005, 148)

Yritysmarkkinoita voi segmentoida käyttämällä tekijöinä taloudellisen toiminnan tyyppiä, organisaation kokoa, maantieteellistä sijaintia, tuotteen käyttöä ja hankinnan rakennetta. (Bingham & Gomes & Knowles 2005, 186-188)

### **3.2.1 B2B- ostoprosessi**

B2B (business to business)- ostoprosessi eroaa virallisuudellaan ja jäykkyydellään B2C (business to customer)-ostoprosessista. Yritykset tarkentavat ostajina tarpeensa kirjallisesti ja pyytävät potentiaalisilta myyjiltä kirjallisia tarjouksia. B2B-ostopäätökset ovat yleensä tarkkaan harkittuja ja asiantuntijaryhmien tekemiä, kun taas B2C-ostopäätökset ovat usein impulsiivisia yksilöllisesti tai perheen kesken tehtyjä. Jokaisessa ostoprosessin vaiheessa oleva taso/ henkilö vaikuttaa päätökseen. Ostomotiivit B2B-ostamisessa ovat järjellisiä, taloudellisia, objektiivisia ja tuotanto/tehokkuus- orientoituja. (De Pelsmacker & Geuens & Van-den Bergh 2007, 537, 539;Grewal & Levy 2008, 154, 156)

B2B-ostoprosessissa on kuusi vaihetta, jotka ovat tarkemmin esitelty taulukossa 2. Prosessi alkaa tarpeen tunnistamisella, joka johtaa tuotekuvauksen tekemiseen. Tämän jälkeen lähetetään tarjouspyynnöt palveluntarjoajille. Prosessin seuraava vaihe on tarjousten analysointi, neuvottelujen käyminen potentiaalisten tarjoajien kanssa ja valinnan tekeminen, minkä jälkeen tehdään itse tuotetilaus. Prosessin viimeinen vaihe on tuotteen käyttämisen jälkeen palveluntarjoajan analysointi ja arviointi.

**Taulukko 2.** Business to business -ostoprosessin vaiheet.

---

### **B2B-ostoprosessi**

**1. tarpeen tunnistaminen:** sisäinen tai ulkoinen lähde aiheuttaa tarpeen

**2. tuotekuvaus:** yhtiö miettii vaihtoehtoja tarpeen tyydyttämiseksi, jolloin syntyy potentiaalinen kuvaus palveluntarjoajille tarjousten tekemiseen

**3. tarjouspyynnön lähettäminen palveluntarjoajille**

**4. tarjousanalysointi, neuvotteluja ja valinnan tekeminen:**  
päättökentekijät rajaavat valinnan muutamaaan tarjoajaan, joiden kanssa käydään neuvottelut hinnasta, laadusta, toimituksesta ja taloudellisuudesta

**5. tehdään tilaus:** yritys lähettää tilauksensa valitsemalleen palveluntarjoajalle, jonka jälkeen palveluntarjoaja ilmoittaa saaneensa tilauksen

**6. palveluntarjoajan analysointi ja arviointi:** ostaja arvioi myyjän tulevaisuutta varten.

---

Organisaation ostokäyttäytyminen on multipersonallista, mikä vaikeuttaa ostajayrityksen käyttäytymisen sisäistämistä. Yritykset ovat varovaisempia ostajia kuin yksityiset. Kuten aikaisemmin mainittu, yrityksissä päätökset tehdään harkitusti ja järkevästi. B2B-käyttäytymisessä henkilöiden väliset kemit vaikuttavat ostotilanteessa. Organisaation ostoprosessissa ja -päätöksessä osallistuvilla henkilöillä on omat roolinsa. Käyttäjät ovat niitä jotka käyttävät itse tuotetta. He myös usein antavat ensimmäisenä ehdotuksen ostoon sekä mahdollisesti osallistuvat tuotemäärittelyyn. Vaikuttajat neuvovat ostopäätöksessä. Ostajat neuvottelevat ja tekevät konkreettisen oston. Päättäjät ovat heitä, joilla on virallinen tai epävirallinen valta päättää palvelun tarjoaja. Portinvartija taas vastaa tiedonkulusta. (Bingham, Gomes & Knowles 2005, 9-10; Kotler, Wong, Saunders & Armstrong 2005, 309)

Henkilökohtainen myyntityö ja mukaan otettavat markkinointimateriaalit ovat tärkeimpiä myyntityökaluja B2B-myynissä. Yritysmarkkinoijat tuntevat asiakkaansa paremmin ja voivat lähestyä heitä yksilöllisemmin. Hintaneuvottelut ja alennukset ovat yleisiä B2B-maailmassa. Muita markkinointikeinoja ovat

messut, suoramarkkinointi ja Internet. B2B-markkinointi on individualistista, interaktiivista ja räätälöityä. (De Pelsmacker & Geuens & Van-den Bergh 2007, 535, 537, 543-544)

Kannustematkatuotetta markkinoidaan ensin asiakasyrityksille myydäkseen heille tuotteen ja sen jälkeen työntekijöille, jotka osallistuvat matkalle. Kannustematkapalkinnon suunnittelun jälkeen käynnistetään mainoskampanja, jolla informoidaan kohderyhmää kilpailusta, sen säännöistä ja palkinnosta. Kampanjan aikana on tärkeää pitää yllä osallistujien mielenkiintoa ja motivaatiota jatkuvilla muistutuksilla, ns. teasereilla, kilpailun upeasta palkinnosta. Voittajien julkistaminen on osa kokonaisuutta, joten se voi olla jo houkutteleva tapahtuma itsessään. (Davidson & Cope 2003, 167–168; Swarbrooke & Horner 2001, 198)

### **3.3 Kannustematkapalveluiden välittäjät**

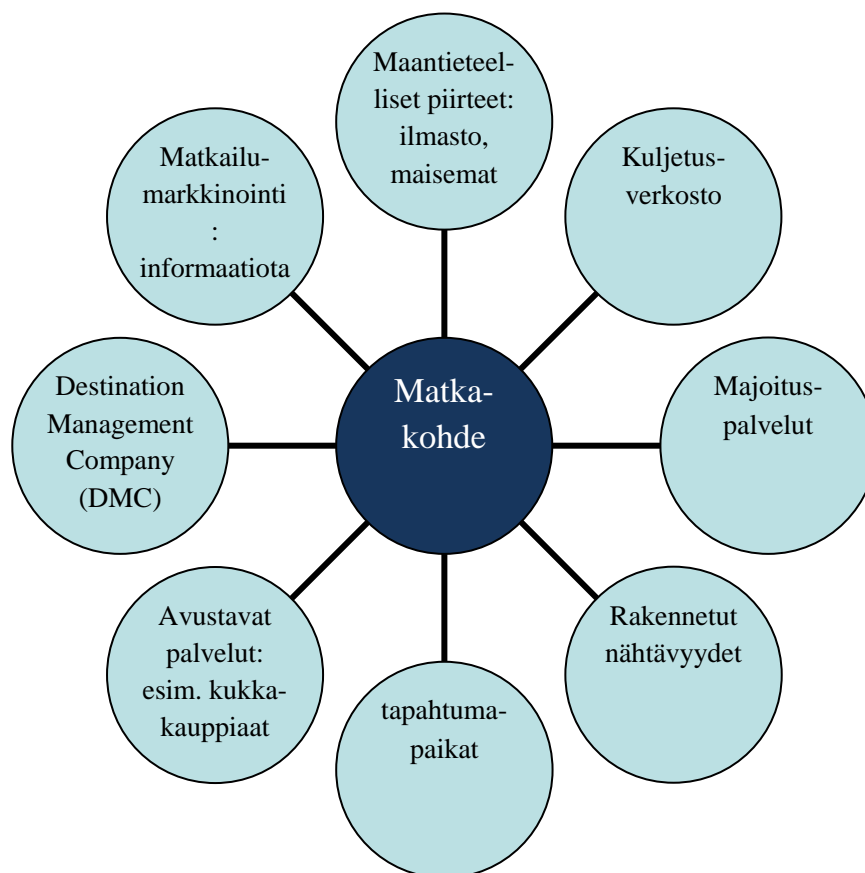
Kannustematkailun piirissä palvelujenvälittäjillä on suuremmat roolit kuin muilla liikematkailun osa-alueilla. Euroopassa vain 25 % yrityksistä järjestää itse kannustematkansa, sillä suurin osa käyttää järjestämiseen erikoistuneita organisaatioita. Kannustematkan järjestämiseen osallistuu kymmeniä eri toimijoita, jotka tekevät yksityiskohtaista suunnittelua, aikataulutusta ja yksityiskohtien yhteensovittamista. Lähtöalueella tällaisia yrityksiä ovat tapahtumien suunnitteluun ja järjestämiseen erikoistuneet toimistot, liikematkatoimiston kokous- ja kannustematkaosastot. Kohdealueella asioita mahdollisesti hoitaa valtakunnallinen tai paikallinen incoming- toimisto. Yritykset tällä alalla voivat olla yhden hengen yrityksistä monikansallisiin suuriin yrityksiin, joille kannustematkat ovat yksi yritystoiminta-alue. (Davidson & Cope 2003, 164–165; Hannukainen 2005, 149)

Kotimaan alihankkijoita kannustematkailun alalla ovat elämysmatkoja ja ohjelmapalveluita tuottavat yritykset sekä kunnalliset ja alueelliset matkailuorganisaatiot. Suomeenkin olisi tarpeellista saada incentive-house tyyppisiä yrityksiä, jotka ovat mainostoimiston, konsulttitoimiston, matkatoimiston ja ohjelmapalvelutoimiston yhdistelmiä, sillä asiakkaiden tarpeet ja markkinoiden kehittyminen tulevat sitä vaatimaan. (Verhelä 2000, 28)

## 4 KANNUSTEMATKAKOHDE

Matkakohde on paikka, jossa liikematka pääasiassa tapahtuu. Kohde voi olla joko kokonainen maa, yksittäinen lomakohde tai kaikkea näiden väliltä erilaisine poliittisine tai maantieteellisine rajoineen. Kannustematkakohteella tulee olla statusta ja sen täytyy tarjota jotain erikoista ja ainutlaatuista, uniikkia nähtävää. Kohteessa on oltava myös aktiviteetteja, mukavuuspalveluja ja sen on oltava helposti saavutettavissa (Page & Connell 2006, 321). Kohteet ovat yleensä kaupunkeja, mutta myös toisenlaiset, erikoisemmat, kohteet ovat nousemassa suosituiksi nykyään. (Swarbrooke & Horner 2001, 58, 63; Zimmerbauer 2001, 115)

Liikematkakohde koostuu monesta itsenäisestä osasta, jotka ovat nähtävissä kuviossa 4. Näistä tuotteista liikematkailija voi koota omanlaisensa kokonaisuuden omiin tarpeisiinsa sopeuttaen. (Swarbrooke & Horner 2001, 59)



**Kuvio 4.** Matkakohteen elementit (Swarbrooke & Horner 2001, 60)

Matkailu luo kuntaan työpaikkoja, kasvattaa sen tunnettavuutta ja imagoa, minkä lisäksi sillä on välillinen vaikutus kunnan muihin elinkeinoin (Tastula 1998, 14). Matkailu on kaupallista liiketoimintaa, jonka perusrakenne koostuu majoitus-, ravitsemus-, liikenne ja ohjelmapalveluista. Keskeiset kehitystekijät matkailussa ovat tekniikan ja tiedonvälityksen kehittyminen, hyvä maailmantaloudellinen tilanne sekä rauhalliset olot ja alueen vetovoimatekijät. Vetovoimatekijöinä ovat useimmiten luonto, kulttuuri tai rakennettu matkakohde. (Brännare, Kairamo, Kulusjärvi, Matero 2005, 224)

#### **4.1 Kannustematkakohteen valintaan vaikuttavia tekijöitä**

Kohteena olevan määränpään valintaan vaikuttavat tilaajayrityksen budjetti, heidän edelliset kannustematkakohteensa sekä työntekijöiden toiveet, joita voidaan tutkia henkilöstölle tehtävällä kyselylomakkeella, heitä havainnoimalla tai yksinkertaisesti suoraan heiltä asiasta kysymällä. Vaihtelevuus on tärkeää, kun kyse on kannustematkailun järjestämisestä. Yrityksessä on useita kohderyhmiä, joten vaihtoehtoja on matkapalkkioista hyvä olla olemassa. (Davidson & Cope 2003, 166)

Matkakohteeksi suunnitellulla kunnalla on oltava luontaisia elementtejä jo ennen kuin sitä aletaan kehittää. Matkailualueen on oltava yhtenäinen ja sillä on oltava oma identiteetti. Tärkeää on myös kartoittaa alueen vahvuudet ja edellytykset matkakohteena, minkä lisäksi kunnan yrittäjien on oltava valmiita verkostoitumaan keskenään. Matkailu tuo alueelle ulkopuolista valuuttaa sekä yrityksille tuloina että julkiselle sektorille kuntalaisten verotuloina. Vähätalo ja Ruotsalainen muistuttavat, että yritysten yhteistyö luo monipuolisemman perustan matkatuotteelle, koska tällöin tuote koostuu useammasta palvelusta. Yhteistyö auttaa yrityksiä myös säästämään kustannuksissa, kun ne jakaantuvat useammalle maksajalle. (Tastula 1998, 14–15; Vähätalo, Ruotsalainen 1996, 61)

Kannustematkakohteen tulee olla turvallinen ja saavutettava. Lisäksi tärkeinä kriteereinä on, että kohteessa on hyvä ruoka ja epätavallisia, uniikkeja ja korkeatasoisia ravintoloita sekä riittävästi tasokasta ja yllätyksellistä majoitusta, joissa on mahdollista kokousta. Kohde tulee olla nopeasti, helposti ja edullisesti

saavutettavissa. Lähellä kotia olevat, lähialueilla ja yhden lentomatkan päässä olevat kohteet ovat suosittuja. Kannustematkakohde tulisi saada mahdollisimman paljon elämyksiä mahdollisimman lyhyessä ajassa. (Hannukainen 2005, 147)

#### **4.2 Imago ja markkinointi**

Kannustematkan kohteeksi valitun paikan imagolle on suuri merkitys sinne suuntautuvalla matkailulla. Onnistuessaan kannustematka on erittäin hyvä imagon nostattaja. Kannustematka on taloudellisesti kannattavin liikematkailun osa-alue, joten hyvä matkailullinen imago on myös liiketaloudellisesti kannattavaa. Eurooppa on yleisesti ottaen suosittu kannustematkakohde sen maantieteellisten vaihteluiden, rikkaan perinnön, kulttuuristen voimavarojen sekä korkean turvallisuustason vuoksi. (Davidson & Cope 2003, 171)

Kohdeimagolla tarkoitetaan niiden uskomusten, ajatusten ja vaikutelmien summaa, joita henkilöille tulee kohteesta mieleen. Kohteiden ja alueiden tuotekuvat ja imagot täytyy tutkia oikein, jotta markkinointistrategialla saadaan hyviä tuloksia. Imago on esittävää merkkien ja symbolien tuottamista, kun taas mielikuva on merkityksen muodostamista saatujen tietojen perusteella. Mielikuvien luomisessa on tärkeää ymmärtää markkinoinnin ja median yhdistelmä. (Vuoristo 2003, 47, 51; Zimmerbauer 2001, 118–119)

Kohdemarkkinoilla perinteisten esitteiden ja julisteiden rinnalle on tullut PR-toimintaa, verohelpotuksia, perinteitä, taidetta, arkkitehtuuria ja niin edelleen. Kohteet ovat paketoitu palvelukokonaisuudeksi. Kohdemarkkinoilla luodaan nykyään tunnesidos kohteeseen eikä tarkkaa informatiivista otetta pidetä markkinointiaineistossa. (Zimmerbauer 2001, 115-116)

Kannustematkakohteen markkinoinnissa on hyvä käyttää alan yhdistyksien ja kansainvälisten liittojen jäsenyyksiä. Tällaisia kansainvälisiä liittoja ovat esimerkiksi SITE – The Society of Incentive & Travel Executives, IAF – Incentive Association Finland ja MEK – Matkailun Edistämiskeskus. Kohdetta voi markkinoida myös messuilla ja henkilökohtaisella myyntityöllä, Internetin

välityksellä sekä matkapäättäjien ja ostajien tutustumismatkoilla. (Hannukainen 2005, 150- 151)

### **4.3 Maaseutukaupungin potentiaali matkakohteena**

Maaseutu, joka oli maaseututuotannollinen 70-luvulle asti, toimii nykyään asutusmaaseutuna ja virkistyslähteenä, vaikka perinteisen maalaismaiseman ylläpitäjä on edelleen maatalous. Yrittäjäyys on yksi maaseudun kehittämistavoista. Maatiloille on kehitetty sivuelinkeinoja, jollainen esimerkiksi matkailukin on. Isotalon mukaan käsitykset maaseudusta perustuvat ihmisten omiin arvoihin, mutta toisaalta myös annettuihin mielikuviin ja näiden yhdistelmiin. (Isotalo 2001, 131;Kahila 2001, 145–146)

Maaseutumatkailun perusteena ovat alueen luontaiset vetovoimatekijät, kuten luonnonrauha, metsät, vesistöt, suot, vaarat ja tunturit sekä maaseudun kulttuuriarvot ja – maisemat saasteettomuuden ja hiljaisuuden lisäksi. Kahila lisää vielä vetovoimatekijöiksi asukkaiden perinteiset tavat, terveellisen ympäristön ja kaupunkilaisten lapsuusmuistot maalta, jotka toimivat heidän henkilökohtaisina vetovoimatekijöinä. Ympäristö ja kulttuuri toimivat maaseudun voimavaroina sekä luonnon ympäristönä että rakennettuna kulttuuriympäristönä. Näistä vetovoimatekijöistä on hyvä rakentaa toimivia aktiviteetteja ja ohjelmapalveluja. (Kahila 2001, 147, 149;Tastula 1998, 18)

Kulttuurilla on kahdensuuntainen merkitys maaseudun kehittämistyössä: taloudellinen ja yhteisöllinen. Se vaikuttaa alueen elinvoimaisuuteen houkuttelemalla matkailijoita, mikä luo työllistymistä ja lujittaa paikallisten asukkaiden yhteenkuuluvuutta. Isotalo muistuttaa, että omaleimaisuus syntyy arvostamalla alueen perinteitä ja pohjaamalla matkatuotteet palveluineen niihin. Tämä on maaseutuyritysten voimavara ja laaduntekijä. (Isotalo 1999, 71;Kahila 2001, 147)

### 4.3.1 Kulttuuri

Maaseutuyritysten olisi hyvä hyödyntää eroavaisuutensa kaupunkiyrityksiin ja keskittyä vahvat juuret omaavaan talonpoikaiskulttuuriin (Isotalo 1999, 14). Yksi matkailun peruspilareista ovat aina olleet kulttuuriympäristöt, jotka käsittävät kulttuurimiljöön, väestön, heidän tavat ja toiminnot. Nykyään kulttuuriympäristöjä tuodaan esille tapahtumilla, näytöksillä ja näyttelyillä. (Vuoristo, Vesterinen 2009, 57)

Vuoristo ja Vesterinen määrittelevät kulttuurimatkailun matkailutuotteiden- ja palveluiden tuottamiseksi paikallisille ja alueen ulkopuolisille ihmisille liiketoiminnallisin perustein käyttäen alue- ja paikalliskulttuurin voimavaroja tavoitteena luoda elämyksiä ja mahdollisuuksia tutustua kulttuuriin voimavaroihin, oppia niistä tai osallistua niihin. (Vuoristo, Vesterinen 2009, 57)

Kulttuurimatkailu katsotaan olevan tärkeimpiä matkailun osa-alueita, jonka keskeisin tehtävä on tarjota elämyksiä ja uusia kokemuksia matkailijoille. Tärkeimpiä kulttuurimuotoja ovat elämäntapa, perinnekulttuurin säilyneet muodot, historia, korkeakulttuuri, teematapahtumat, palvelukulttuurin erityiset osa-alueet. Kulttuuri voidaan jakaa kahteen osaan sen mukaan onko se materiaalista vai symbolista. Materiaalinen kulttuuri sisältää työvälineet, tarvekalut, rakennukset, vaatteet ja esineet. Symbolinen kulttuuri on tunteisiin liittyviä sekä tiedollisia symboleita ja toimintaa ohjaavia arvoja. Kulttuurissa on jotain pysyvää, säännönmukaista ja ihmisen tahdosta riippumatonta, kuten tavat, tottumukset ja uskomukset. Yhteiskunnallinen muutos muuttaa aina myös kulttuuria. (Brännare, Kairamo, Kulusjärvi, Matero 2005, 231, 254)

Kulttuuripalveluja ovat taidelaitokset, museot, kirjastot ja kulttuuritapahtumat. Suomen 900 museota jakautuvat aluehierarkkisesti kansallismuseoihin, maakuntamuseoihin, aluetaidemuseoihin sekä kunnallisiin kulttuurihistoriallisiin museoihin, joita ovat kaupunki- kotiseutu- ja pitäjänmuseot. (Brännare, Kairamo, Kulusjärvi, Matero 2005, 232; Vuoristo, Vesterinen 2009, 66)



### 4.3.2 Luonto

Luontoon liittyvät vetovoimatekijät ovat aurinko, vesi, hiekka, lumi, jää, vaihteleva maasto, kasvit ja eläimet. Kohteen luonnon tulee yleensä olla erilainen kuin kotiseudun luonnon. Luonto nähdään puhtaana, raikkaana, eksoottisena ja ainutlaatuisena. Vuodenajat ja viikonpäivät vaikuttavat matkailu vaihteluihin. Ongelmaksi tämä muodostuu varsinkin niille alueille joiden vetovoima perustuu luontoon. Hemmi muistuttaa, että luontomatkailua kehitettäessä ja harrastaessa tulee tietää kohteen kytkeytyminen alueen geologiseen historiaan ja luonnon yleispiirteisiin. (Brännare, Kairamo, Kulusjärvi, Matero 2005, 230–231; Hemmi 1995, 230)

Monissa matkailualan maaseutualueen promotioissa on kuvia puista ja metsästä, sillä ne ovat osa maaseutua ja ne tuovat matkailijoille myös nautintoa. Puilla ja metsillä on maisemallista ja matkailullista arvoa; mitä monipuolisempi metsätarjonta, sitä viehättävämpi maaseutu. Joskus metsät ovat matkan päätarkoitus ja joskus ne vain toimivat lavasteina erilaisille aktiviteeteille. Vuoristo ja Vesterinen muistuttavat, että metsämatkailussa tuotteistetaan metsäalueita matkailulliseen käyttöön, jolloin on otettava huomioon metsätalouden ja muiden käyttötarkoitusten rinnakkaiselo. Metsät tarjoavat matkailijalle ja matkailuyrittäjille useita mahdollisuuksia muun muassa luontoaktiviteettien harrastamiseen. (Font & Tribe 2006, 1, 183, 186; Vuoristo, Vesterinen 2009, 35)

Vesistöissä on runsaasti matkailullista potentiaalia virkistysmahdollisuuksineen. Suomen sisävedet jaetaan järviin ja virtaaviin vesiin. Rannikkoalueiden järvet ovat kuroutuneet merenlahdista maankohoamisen seurauksena. Virtaavat vedet ovat jokia ja puroja. Suomen joet ovat yleensä lyhyitä, koska matka vedenjakajilta mereen ovat lyhyet. Suomessa on hyvin vähän koskia ja putouksia pienten korkeuserojen vuoksi. Talvikaudella jään päällä voi luistella, kelkkailla, hiihtää, moottorikelkkailla ja pilkkiä. Kesällä vesistöissä on mahdollista uida, veneillä, vesihiihtää ja kalastaa. (Hemmi 1995, 209–220; Vuoristo, Vesterinen 2009, 37–38)

## 5 TARJONNAN JA KYSYNNÄN KOHTAAMINEN

Matkailumarkkinoinnin ydin on tuottaa kuluttajille tuotteita, jotka tyydyttävät heidän tarpeensa ja halunsa. Markkinointitutkimuksen käytön yhtenä kohteena on tutkia matkailijoiden mieltymyksiä. Kykyä tehdä markkinointitutkimuksia tarvitaan kaikissa organisaatioissa, mutta varsinkin matkailumarkkinoijien tulisi tutkia mitkä tuotteet ja palvelut vastaavat kuluttajien tarpeita eli kysyntää. (Kolb 2006, 155-157)

Matkailun kehittäminen on jatkuvaa kysynnän ja tarjonnan toisiinsa sopeuttamista. Kysyntä ja kehittäminen linkittyvät vahvasti toisiinsa. Onnistunut keski- ja pitkäaikainen kehittäminen tarvitsee kysynnän ja tarjonnan yhteen liittämistä laadussa, määrässä, monipuolisuudessa ja hinnoissa. Ensiaskel kysynnän ja tarjonnan kohtaamiseen on tutkia asiakaskäyttäytymistä ja – päätöksentekoa. Matkailukysynnän arvioiminen vaatii ymmärrystä siitä miksi ihminen matkustaa, käyttäytyy lomalla, kuten tekevät tai valitsevat tietyt palvelut. (Pearce 1989, 108, 113, 138)

Liiketoiminnan ja asiakkaan vuorovaikutus, eli kohdealueen ja matkailijasegmenttien välinen yhteys, lähtee liikkeelle markkinointitutkimuksesta, jolla kartoitetaan matkailutuote- tai palvelutarpeet. Page ja Connell muistuttavat, että muuttuvat markkinaolot vaikuttavat matkailutuotteisiin ja -palveluihin, joten yrityksiin tulee seurata jatkuvasti markkinamuutoksia ja sopeuttaa toimintansa niihin. (Page & Connell 2006, 96; Vuoristo 2003, 47–48)

### 5.1 Tarjonta

Matkailukohteen tarjontaelementteinä ovat alueen vetovoimatekijät, yhdyskuntarakenne, palveluyritykset ja inhimilliset elementit. Kohdealueen fyysinen ympäristö sekä väestö ja yhteiskunnalliset tekijät määräävät alueen vetovoimaisuuden, matkailutarjonnan ja vastaanottovalmiuden eli alueen kyvyn vastaanottaa matkailijoita ja huolehtia heidän tarpeistaan. (Vuoristo 2003, 47, 54)

Matkailutarjonta sisältää kaiken tuottavan toiminnan, jota tarvitaan matkailukysynnän vastaamiseen ja matkailukuluttamiseen. Matkailutarjonnan eli

palveluiden ominaispiirteinä ovat ne, että niitä ei pysty varastoimaan eikä testata ennen käyttöä. Ne ovat moniosaisia tuotteita, joita käyttääkseen tulee kuluttajan matkustaa. Tarjontaa ovat aktiviteetit ja attraktiot sekä majoitus- ja kuljetuspalvelut. Lisäksi mukana saattavat olla palveluiden välittäjät. Kannustematkailun pääpalveluntarjoajat ovat kuljetusyrietykset, majoitus- ja ravitsemusalan yritykset sekä vapaa-ajan ja virkistysalan yritykset. (Page & Connell 2006, 90, 92, 145)

## 5.2 Kysyntä

Asiakkaiden tarpeet ilmentyvät kysyntänä, joten kysynnän laajuus on tutkittava huolellisesti. Kokonaisuuden on vastattava tai jopa ylitettävä asiakkaiden odotukset, joten yksityiskohtien suunnitteleminen ja tarkastelu on tärkeää. (Vähätalo, Ruotsalainen 1996, 62)

Kysyntä on palvelun määrä, jonka matkailijat ovat valmiita ja halukkaita ostamaan tiettyyn hintaan tietyssä paikassa. Kysyntä on myös suhde yksilön matkustamishalun ja hänen mahdollisuuteensa tehdä niin välillä. Kotler määrittelee kysynnän siten, että markkinakysyntä on kokonaismäärä, jonka määritellyt asiakasryhmä määritellyltä maantieteelliseltä alueelta tietyllä aikavälillä tietyltä markkinointialueelta tietyllä markkinointiohjelmalla ostaisi. (Kotler 1996, 133; Pearce 1989, 109–110)

Kysynnän mittaamisella arvioidaan tulevan kysynnän määrää. Asiakassuhdemarkkinoinnissa on tunnettava asiakaskunta, kysynnän määrä sekä kysyntään ja johtopäätökseen vaikuttavat tekijät. Kysyntää ennakoidaan käyttämällä kysynnän ennakointimenetelmiä, kuten markkinointitutkimuksia. Kysyntä on aina yritettävä selvittää, jotta osattaisiin arvioida resurssien tarve. (Lahtinen & Isoviita 1998, 47–48)

Haluista tulee kysyntää, kun sitä/ niitä tuetaan ostovoimalla. Markkinointi vaikuttaa sekä haluihin että kysyntään tekemällä tuotteesta sopivan, houkuttelevan ja helposti saatavan. Potentiaalinen markkinaryhmä osoittaa huomattavaa mielenkiintoa kohdetuotteeseen, mutta kuluttajien mielenkiinto ei ole riittävä syy

määrittelemään markkinaa vaan potentiaalisella markkinaryhmällä on oltava riittävät tulot ja mahdollisuus saada tuote. (Kotler 1996, 9, 131)

Kysynnän kaavoja on olemassa useita, joista esimerkkeinä seuraavaksi ovat Pearcen (1989) ja Kotler & Co. (2005) esittämät kaavat tarkastelussa. Pearcen kaavassa 1 tutkitaan kysyntää lähtöalueelta kohdealueelle, johon vaikuttaa henkilö, aika, henkilön talous ja matkustushalu suhteutettuna negatiiviseen vastustukseen matkustamisessa, kuten välimatka, kilpailu, kohteen poliittinen tilanne ja niin edelleen. Kotlerin ja kumppaneiden kaavassa 2 lasketaan kokonaiskysyntää kertomalla ostajien määrä markkinoilla ostajien määrällisten vuosiososten ja keskimääräisen yksikköhinnan kanssa. Erona näillä kahdella kaavalla on se, että Kotlerin ja kumppaneiden kysynnän muodostustapa soveltuu paremmin kaupalliseen myyntiin, kun taas Pearcen kysyntäkaavion matkailun tarkasteluun.

**Kaava 1.** Kysynnän kaava. (Pearce 1989, 110):

$$DA_{ij} = \frac{M.T.F.W}{R}$$

DA= kysyntä

ij= lähtöalue (i) kohdealueelle(j)

M.T.F.W.= henkilö (man) - aika (time) – talous (finance) – halu (will)

R= vastus (monta tekijää: välimatka, hinta/kulut, kilpailu, poliittinen tilanne, huono imago, asiallisten palveluiden puute)

**Kaava 2.** Kokonaiskysynnän kaava. (Kotler, Wong, Saunders & Armstrong 2005, 364):

$$Q = n \times q \times p$$

Q = kokonaiskysyntä

n = ostajien määrä markkinoilla

q = ostajien määrälliset ostokset vuodessa

p = keskimääräinen yksikköhinta

## 6 CASE MAASEUTUKAUPUNKI KAUHAVA

Uuden Kauhavan kaupungin alueen muodostavat entiset itsenäiset kunnat Alahärmä, Ylihärmä, Korttesjärvi sekä Kauhavan kaupunki. Nämä neljä aluetta yhdistyivät 1.1.2009 yhdeksi uudeksi Kauhavan kaupungiksi, joka on pinta-alaltaan yhteensä 1313,6 km<sup>2</sup>. Kaupunki sijaitsee Länsi-Suomessa Etelä-Pohjanmaan pohjoisosassa ja on asukasmäärältään alueen toiseksi suurin asutuskeskus. Kauhava on tunnettu muun muassa lakeuksista, yrittäjyydestä, pohjalaisesta kulttuurista ja historiasta, lentosotakoulusta, siellä tehdyistä elokuvista sekä monista matkailu- ja palvelualan yrityksistä. Alueen kehittämishankkeiden pääkohdiksi on valittu ilmaliikenne ja elokuvat. Pohjanmaan alueen maakuntien kulttuuriperinteitä tuoteistetaan matkailukäyttöön ja esimerkiksi Etelä-Pohjanmaan meren alta paljastuneet alangot ovat muuttuneet viljelylakeuksineen ja pohjalaiskylineen kulttuurimaisemiksi. Etelä-Pohjanmaalta löytyy paljon sotahistoriaa, jota on käytetty myös matkailulliseen vetovoimaan luomalla Etelä-Pohjanmaan Sodan ja Rauhan matkailureitin, joka kiertää vanhoilla taistelupaikoilla. (Härmän Matkailuinfo 2010; Kauhavan kaupunki 2010; Vuoristo, Vesterinen 2009, 281, 283)

Kauhavan kaupungin yhtenä kehittämishankkeena on tehdä paikkakunnasta elokuvakaupunki. Tätä varten tehdyn esiselvityksen painopistealueina olivat elokuvatuotannon tuotantopalvelut, mediakasvatus ja elokuvatapahtuma. Elokuvatapahtuma ja -tuotantopalvelut työllistää ja kehittää elinkeinoja sekä tuo alueelle julkisuutta. Maatalouden osuuden vähentyessä etsitään uusia tapoja elävöittää maaseutukaupunkia. Elokuvatuotannon lavasteiden ja rekvisiitan käyttö matkailussa olisi myös mahdollista. Matkailullinen vaikutus voisi olla myös TV-sarjojen kuvauspaikoilla. (Väntänen & Kumpunen 2009)

### 6.1 Historia

Kauhavan pysyvä asutus sai alkunsa 1500-luvulla, kun kyröläiset levittäytyivät uusille maille. Alahärmän ja Ylihärmän seuduilla on yhteinen historia, joka alkaa 1530-luvulta ensimmäisen talon noustua alueelle. Tärkeitä elinkeinoja alueella olivat maanviljelys, karjanhoito ja tervanpoltto. Venäläismiehityksen aikaan

Kauhava kärsi pahasti ryöstelystä ja väkivallasta. Suomen sodan aikaan Alahärmän alueen läpi kulki sekä omia että venäläisten joukkoja. Omatoimiset alahärmäläiset ryhtyivät vartioimaan alueitaan, josta seurasi yhteenotto, Pirin kahakka, venäläisten kanssa. Taistelutantereena Alahärmä oli syyskuussa 1808, kun Ruotsin armeija perääntyi. Kuuluisien häjyjen toiminta oli pahimmillaan 1800-luvun puolessa välissä, joiden toimintaa on selitetty nopealla väestön kasvulla. Samoihin aikoihin kauhavalaisia alkoi lähteä siirtolaisiksi ulkomaille. Käsityöläisyydestäkin oli tullut tähän mennessä elinkeino. Vuonna 1915 Kauhavalta lähti jääkärikoulutukseen nuoria miehiä, jotka palasivat osallistuakseen Suomen itsenäisyyden jälkeen alkaneeseen sisällissotaan. Ylihärmässä ei käyty sisällissotataisteluita, mutta Mannerheim piti siellä sodan alussa päämajaansa. 1920-luvulla ansiomahdollisuudet monipuolistuivat alueilla, kun puukkotehtaat ja kutomot kukoistivat ja kettutarhaus tuli kuvioihin. Toisen maailmansodan jälkeen Kauhavalle ja Alahärmään sijoittui teollisuutta, jolla oli suuri merkitys myös Ylihärmän elinkeinoelämässä. Sodan jälkeen Alahärmän asukasluku oli huipussaan, kun sinne saapui evakoita Karjalasta. 1970-luvulla turkistarhauksen ja palvelualojen merkitys lisääntyi. Alahärmän alue laajeni 60- ja 70-luvulla, kun siihen liitettiin osia Oravaisista ja Vöyriältä. Kauhavan kunnasta tuli kaupunki 1986 ja vuoden 2009 alusta lähtien siihen ovat kuuluneet osaksi myös Alahärmä, Ylihärmä ja Korttesjärvi. (Osk 2007)

## **6.2 Paikalliskulttuuri**

Pohjanmaalla näytetään osaaminen ja omistus, sillä kaikella tavalla menestyminen on pohjalaisten päämäärä. Tämä näkyy monenlaisena yrittäjyytenä, joka on Pohjanmaalla yleisempää kuin muualla Suomessa. Yrittäjyys ja kova työmoraali näkyy myös siinä, ettei laiskuutta suvaita ja työttömyys on syvä häpeä. Jos ei töitä ole, tehdään tai etsitään se itse. Pohjalaisuus näkyy syvänä yhteishenkenä ja yksimielisyytenä. (Isotalo 1999, 40–41)

Suomalaisuuteen kuuluu usein hiljaisuuden, yksinäisyyden ja rauhan etsiminen. Omia kulttuurisia ominaispiirteitä on hyvä käyttää hyödyksi sopivasti tilanteisiin ja olosuhteisiin nähden. Kun haetaan laadukasta suomalaista kokonaisuutta, tulee muistaa, että se rakentuu kulttuurista; ruoista, rakennuksista ja maisemista.

Tapakulttuuriin kuuluu osanaan pukeutuminen kulttuurin mukaisesti. Kulttuureilla on usein myös niille ominaisia kansallispukuja. Härmän- Isokyrön naisten kansallispukuun kuuluu pystykauluspaita etuhalkiolla, punapohjainen, leveä ja epäsymmetrinen flammuhame, vihreä silkki- tai puuvilla esiliina, tilkkutasku vaskikoukussa, nyöritetty, pikkukörttinen musta villaliivi, päähineenä naisilla koppamyssy ja tytöillä tryytterö tai silkkinauhat, koruna toimii paidan halkion sulkeva helysolki, vihreät sukat ja mustat nauhakengät, avokkaat tai solkikengät. Etelä-Pohjanmaan miehen puvun paita suljetaan napilla, housut ovat pitkät musta sarkahousut, pukuun kuuluu helavyö ja puukko, punapohjainen, nastakuviollinen liivi kaksirivinäpituksella, musta kaksirivinen sarkatakki ja huopahattu. Suutari muistuttaa, että paikallisen ja maakunnallisen kulttuuriin liittyvien elementtien liiketaloudellisen merkityksen ratkaisee matkailun osalta kysyntä, johon vaikuttaa tarjonta eli miten pohjalaisuus on matkailullisessa mielessä teemoittain paketoitu ja tuotteistettu. (Isotalo 1999, 54, 70-71; Suomen käsityö museo 2004; Suutari 2002, 39)

Perinteinen pohjalainen kylämiljöö edustaa omaleimaista suomalaista rakennuskulttuuria, jota ei muualla maailmassa tapaa (Tastula 1998, 24). Härmänmaan seutu oli muotoutunut 1700-luvun loppuun mennessä sellaiseksi kuin haluamme sen kulttuuriympäristönä nähdä ja muistaa. Pohjalaisille tiloille on luonteenomaista rakennusten suuri määrä. Tyypillisessä talonpoikaistalossa oli kaksi niin sanottua umpipihaa eli miespiha ja karjapiha, lisäksi vielä humalisto ja tupakkamaa. Erillisiä rakennuksia pihojen ympärillä saattoi olla lähes kolmekymmentä, joiden lisäksi oli vielä aittoja, riihiä, latoja ja kirkkotalleja pihapiirin ulkopuolella. Iso, kaksikerroksiset punamullalla käsitellyt pohjalaistalot antoivat vauraan kuvan, vaikka usein yläkerta oli kylmä tai kesäasuttava. (Teräväinen 2007)

### **6.3 Matkailupotentiaali**

Kauhavan kaupunki on liikekeskus, joka on tunnettu puukoistaan ja kudonnaisistaan. Asutusta alueella on ollut ainakin jo 1500-luvulta. Alueen maaseutu on lähes kokonaan laakeaa, alavaa entistä merenpohjaa, jossa nykyään on loputtomiin jatkuva ja kuuluisa latomeri. Korttesjärven alue sijaitsee noin 30

kilometrin päässä Kanta-Kauhavan alueesta Pohjois-Koilliseen. Korttesjärven maasto on kumpuilevaa ja siellä on useita matalia järviä ja lampia. Korttesjärvi on nimetty Suomen Jääkäripitäjäksi, koska sieltä lähti vuosina 1916-1917 asukaslukuun suhteutettuna eniten suomalaisia Saksaan oppimaan sotilastaitoja. Ylihärmä oli Antti Rannanjärven, puukkojunkkareiden ja härmäläisen puukon kotikunta. Alue on tunnettu yrittäjyydestään, kulttuuriperinteistään ja silmää hivelevistä lakeusmaisemista. Härmäläiset puukot ovat levinneet muistoesineiden ja lahjatavaroiden muodossa ympäri koti- ja ulkomaata. Ylihärmässä on säilytetty perinteinen kylämaisema, jossa kirkko ja pappila ovat keskeisellä paikalla. Ylihärmän harvinainen 24-kulmainen kirkko valmistui vuonna 1787 ja se on saanut vaikutteita Ruotsin vallan aikana rakennetuista kolmesta 24-kulmaisesta kirkosta. (Niemi 2007, 149-150, 191, 517; Lohenjoki-Schulman, Hedenström 2003, 232)

Länsi-Suomen luonnon erityispiirteenä on, että alueen elinkeinohistoria näkyy sekä luonnossa että kulttuurimaisemissa. Jokilaaksojen laajat peltoaukeat ovat kansallismaisemia ja perinteistä pohjalaista rakennusperinnettä vaalitaan koko ajan enemmän, mikä vaikuttaa alueen yhdyskuntarakenteeseen. Kauhavan alueen luontoa leimaavat lakeusmaisemat, joet, laajat suoalueet ja Korttesjärven kaupunginosassa sijaitsevat järvet. Kaupungin alueella on useita NATURA 2000-verkostoehdotukseen sisältyviä luonnonsuojelualueita. Tällaisia ovat Hirvijoen havupuu-sekämetsät, Lummukkakankaan mänty- ja kuusimetsät, Viitaneva-Storholmannevan suoalue, jossa on maisemallisesti kaunista kalliomannikköä, sekä Paljakanneva-Åkantmossen kermikeidas. Länsi-Suomessa on runsaasti virkistystarkoitukseen soveltuvaa luontoa, mikä edesauttaa luontomatkailun kehittämistä. (Kauhavan kaupunki 2010; Etelä-Pohjanmaan ELY 2010)

Timo Suutarin (2002) tekemän tutkimuksen mukaan Etelä-Pohjalaista kulttuuria pidetään kiinnostavana, jonne matkustetaan yksittäisten kohteiden perusteella eikä niinkään koko eteläpohjalaisen alueen vuoksi. Tutkimukseen vastanneista työmatkalla oli talviaikaan 29,5 % ja kesä-aikaan 7,4 %. Suurimpana syynä Etelä-Pohjanmaalle suuntautuvalla matkalla oli alueella järjestetty tapahtuma. Tutkimuksen mukaan eniten kiinnostavia potentiaalisia matkailupaketteja olisivat



Etelä-Pohjanmaan historiallisiin vaiheisiin ja henkilöihin sekä alueen kulttuuriperintöön pohjautuva tuotekokonaisuus. Myös luontomatkailupaketti ja Etelä-Pohjanmaan tapahtumien ja kulttuurikohteiden ympärille koottu paketti kiinnostaisivat. (Suutari 2002, 17–18, 23, 26–27, 41)

### **6.3.1 Matkailullinen infrastruktuuri ja saavutettavuus**

Kulkuyhteyksiä Kauhavan kaupunkiin ovat Valtatie 19, joka kulkee sen läpi ja Kantatie 63, joka alkaa kaupungista. Vaasaan Kauhavalta on maanteitse noin 80 km, Kokkolaan noin 100 km ja Seinäjoelle noin 40 km riippuen siitä missäpäin Kauhavaa saavutettava kohde sijaitsee. Kaupunkiin pääsee sekä linja-autolla että rautateitse, sillä Matkahuolto hoitaa linja-autoliikenteen ja Kauhavan rautatieasema sijaitsee Kanta-Kauhavan keskustassa, jossa pysähtyy noin 15 henkilöjunaa vuorokaudessa. Lähimmät lentoasemat sijaitsevat Seinäjoella, Kruunupyssä ja Vaasassa, jossa on myös lähin satama. Alueella on myös toimivat jätehuolto-, sähkö- ja vesijakelupalvelut, jotka ovat järjestetty kaupungin toimesta. Kauhavan alueen kartta ja sijainti ovat tämän opinnäytetyön liitteenä (LIITE 1 ja LIITE 2). (Kauhavan kaupunki 2010; Härmän matkailuinfo 2010)

### **6.3.2 Palvelurakenne**

Kauhavan kaupungissa on toimiva palvelurakenne, joka kattaa niin majoituksen, ravitsemuksen, kuljetuksen kuin ohjelmapalvelutkin. Majoitusta alueella tarjoaa 18 eritasoista majoitusalan yritystä, joista osa on auki ainoastaan kesä-aikaan. Ravintoloita ja kahviloita kaupungissa on 21 kappaletta. Kuljetuspalveluista vastaavat alueen useat taksiyrittäjät ja paikallinen linja-autoalan yritys, joka tekee kokonaispaketoitua ryhmille, tilausmatkoja, kiertoajeluja ja siirtoajoja erikoistoiveet huomioiden. (Härmän matkailuinfo 2010; Härmän Liikenne Oy 2010)

Kauhavan alueen 18 eritasoisesta majoitusalan yrityksestä kuusi yritystä soveltuvat kannustematkailun tarkoitukseen. Nämä yritykset ovat listattu taulukkoon 3.

**Taulukko 3.** Kauhavan alueen kannustematkailuun soveltuva majoitus.

PAIKKA	HUONEITA	VUODEPAIKKOJA	ERITYISTÄ
<b>Härmä Kuntokeskus</b>	150	420	koko hotelli savuton, allergiaystävälliset sisustusratkaisut
<b>Powerpark</b>	32 x 2hh 4 x 4hh  2 x 4hh (mökki)  4 x 6hh (mökki)	112	osa majoituksesta mökeissä, huvipuisto ja kartingradat vieressä
<b>Matkailukeskus Hunurijärvi</b>	2 x 8hh (mökki)	16	lappimainen keidas keskellä peltolakeutta
<b>Jääskän Loma Oy</b>	10 x 1hh  3 x 8hh	28	Osa majoituksesta huoneistohotelleja, osa loma-asuntoja järven rannalla
<b>Rientolan virkistysalue</b>	1 (mökki)	15–20	alueella kota ja savusauna
<b>Loma-Kesra</b>	2 x 6hh (mökki)  1 x 10hh (mökki)	22	alueella savusauna

Matkailun edistämiskeskuksen vuonna 2004 tekemän tutkimuksen mukaan 30 % kannustematkoista sisälsi kokousta tai koulutusta keskimäärin 3,5 tuntia päivässä. Myös Hannukainen korostaa, että varsinkin suomalaisten yritysten tekemät kannustematkat yhdistetään seminaareihin tai kokous- ja messumatkoihin. (Matkailun edistämiskeskus 2004; Hannukainen 2005, 144) Kauhavan kaupungin alueella sijaitsevat kokouspalvelut ovat kerätty taulukkoon 4.

**Taulukko 4.** Kauhavan alueen kokouspalvelut.

KOKOUSPAIKKA	KOKOUSTILAT	ERITYISTÄ
<b>Härmän Kuntokeskus</b>	Anssin Jussin Areena: max. 1300 hlö.  Lakeussali: max. 250 hlö.  auditorio: max. 105 hlö.  kokoustitilat: max. 50 hlö. ja max. 30 hlö.  kokoustitilat: max. 16 hlö.  ryhmätyötilat	Ruokailevilla tai majoittuvilla asiakkailla kokoustitilat käytössä ilmaiseksi
<b>Powerpark</b>	Platina: max. 40 hlö.  Silver: max. 12 hlö.  Bear: max. 12 hlö.  Pit Lane: max. 70 hlö.  Palace-hallin pääty: 680m <sup>2</sup>	Kartingradat ja saunat välittömässä läheisyydessä
<b>Matkailukeskus Hunurijärvi</b>	kokoustitilat: max. 16 hlö.	lappimaiden keidas pohjanmaan hiljaisuudessa
<b>Marjatan koto</b>	kokoustitilat: max. 25 hlö.	maaseutumatkailutila
<b>Lounasravintola Timppa</b>	kokoustitilat: max. 50 hlö.	catering-alan yritys
<b>Pitopalvelu Kaija Suokko</b>	kokouspalvelut ajamukaisine laitteineen	catering-alan yritys

Paikkasidonnaiset ohjelma- ja tapahtumapalvelut voidaan jakaa kahteen ryhmään; palvelut, jotka ovat ensisijaisesti paikalliselle väestölle suunnattuja, mutta niitä käyttävät myös matkailijat sekä palvelut, jotka ovat pääasiassa perustettu ja rakennettu matkailua varten (Vuoristo, Vesterinen 2009, 67). Kauhavalla suurin osa ohjelmapalveluista on suunnattu matkailijoille, mutta siellä järjestettävät tapahtumat voisi sanoa järjestettävän pääasiassa nykyisille ja entisille kauhavalaisille. Erilaisia ohjelmapalveluita tarjoavia yrityksiä Kauhavan kaupungin alueella on 11 (Härmän matkailuinfo 2010). Näihin yrityksiin on tässä työssä laskettu mukaan myös majoitusalan yritykset, jotka tarjoavat internet-sivuillaan muun muassa saunomis- ja uintimahdollisuuksia. Ohjelmapalveluita tarjoavat yritykset ja heidän palvelunsa on listattu yhteystietoineen yhdeksi listaksi. (LIITE 3)

### **6.3.3 Vetovoimatekijät**

Kauhavan kaupungin tärkeimmät matkailulliset vetovoimatekijät ovat sen kulttuuri ja luonto sekä sinne rakennetut attraktiot, kuten Härmän Kuntokeskus ja Powerpark. Kaupungin nähtävyyksiä ovat sen kulttuurihistorialliset kohteet, kuten museot ja patsaat, joiden lisäksi kirkot ja taidegalleriat vetävät matkailijoita puoleensa. Nähtävyyksistä on tehty lista, jossa ne ovat jaoteltu omiin luokkiinsa aiheidensa perusteilla. (LIITE 4) Tapahtumia kaupungin alueella järjestetään useita joka vuosi, joista suurin osa ajoittuu kesä-aikaan. Myös tapahtumat ovat listattu yhtenäiseksi kokonaisuudeksi (LIITE 5). Suomen 900 museota jakautuvat aluehierarkkisesti kansallismuseoihin, maakuntamuseoihin, aluetaidemuseoihin sekä kunnallisiin kulttuurihistoriallisiin museoihin, joita ovat kaupunki- kotiseutu- ja pitäjänmuseot (Vuoristo, Vesterinen 2009, 66). Kauhavan kaupungin alueella sijaitsee useita erilaisia kotiseutu- ja pitäjänmuseoita. (Kauhavan kaupunki 2010; Härmän Matkailuinfo 2010)

#### **6.4 Imago ja markkinointi**

Kaupungin kehittämishankkeena olevaa elokuvatapahtumaa pystyttäisiin hyödyntämään Kauhavan kaupungin imagomarkkinoinnissa. Kulttuuritapahtuma voi tarjota kilpailu- ja erottautumisedun kohteelle, mikä on merkittävää imagon kannalta. (Väntänen & Kumpunen 2009)

Härmän Matkailuyhdistyksen puheenjohtajan ja Kauhavan kaupungin hallintojohtajan mukaan Kauhavan matkailullinen imago on muuttumassa enemmän Powerpark vetoiseksi ja tulevaisuudessa korostetaan enemmän elämyksellisyyttä markkinoinnissa. Kauhavan kaupungin imagoon kuuluvat myös lakeus, lentäminen, historia ja elokuvat. Vanhasta Kauhavasta on tehty tunnettavuustutkimus, jonka mukaan kaupungin nimi on tunnettu, mutta varsinaista imagotutkimusta ei ole teetetty. Kaupungin matkailumarkkinointi on tunteisiin vetoavaa ja korostaa elämyksellisyyttä. Etelä-Pohjanmaan Matkailu Oy tekee markkinointia esitteiden ja Internetin välityksellä sekä käyvät myyvässä kohdetta matkamessuilla. Syksyllä 2010 tehdään markkinointikoulutusta erilaisten hankkeiden puitteissa alueella. Kaupungin alueen matkailuyrittäjät tekevät yhteistyötä markkinoinnissa Härmän Matkailuyhdistyksessä. (Hautala & Lehtiniemi 2010)

## 7 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Markkinointitutkimus on onnistuneen päätöksenteon avain. Tutkimuksen tarkoitus on tuottaa arvokasta tietoa tuotteesta, paikasta, hinnasta ja markkinoinnista, mikä auttaa segmentoinnissa. Markkinointitutkimuksen avulla selvitetään potentiaalisten asiakkaiden kiinnostus tuotetta kohtaan (Lahtinen & Isoviita 1998, 50). Tutkimuksen aikana kerätään tietoa, tallennetaan ja analysoidaan. Lotin mukaan markkinointitutkimuksella hankitaan tietoja kuluttajan ja kaupan, kuluttajan ja tuottajan sekä tuottajan ja kaupan välisistä suhteista. Mitä vahvemmin markkinointia ohjataan kuluttajan tarpeet ja mielipiteet huomioiden, sitä tärkeämpää markkinointitutkimus on. (Grewal & Levy 2008, 242, 245; Lotti 1998, 10)

B2B (business to business) -markkinointitutkimuksessa käytetään samoja tekniikoita kuin B2C (business to customer) -tutkimuksessa, mutta kysymysten aihealueet ovat erilaisia. B2B-markkinointitutkimuksessa tutkitaan kuka tekee päätökset, ketkä ovat ostokeskittymän jäseniä ja mitä markkinointikanavia käytetään. Koska henkilökohtaista myyntityötä käytetään yritysten välillä paljon, tutkitaan vähemmän mainostusta. (Bingham, Gomes & Knowles 2005, 151)

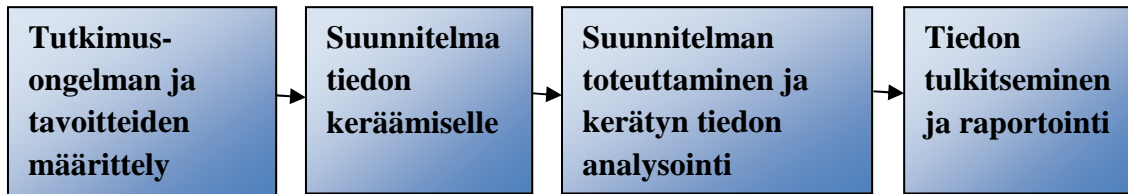
### 7.1 Teoreettinen viitekehys

Tämä opinnäytetyö koostuu viidestä pääotsikosta, jotka ovat kannustematkailu, kannustematkatuote, kannustematkakohde, tarjonnan ja kysynnän kohtaaminen sekä case-kohteen esittely ja tarjonta. Näistä osioista neljää tarvitaan kyselylomakkeen rakentamisessa ja viides, tarjonnan ja kysynnän- osio, on tarpeellinen tarjonta- ja kysyntäkäsitteiden ymmärtämisessä. Tutkimuksen analysointiin tarvitaan tietoja kaikista viidestä osiosta. Teoreettinen viitekehys on esitelty taulukossa.

**Taulukko 5.** Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys.

<b>TEOREETTINEN VIITEKEHYS</b>
<p><b>Kannustematkailu</b></p> <p>Kannustematkailu osiossa esitellään kannustematkailun määritteet, historia, kannustematkailusta saatavat hyödyt sekä siihen liittyvät ongelmat. Lisäksi puhutaan henkilöstön motivoinnista. Aiheen esittelyksi tämä kappale on kaikkein tärkein, mutta siitä saadaan myös tarvittavaa perustietoa, jotta kannustematkailu liiketoimintana ymmärrettäisiin. Tätä ymmärrystä lisää henkilöstön motivoinnin tutkiminen.</p>
<p><b>Kannustematkatuote</b></p> <p>Itse kannustematka on tuote, jonka koostumista ja rakennetta selvennetään kannustematkatuote-osiossa. Tämä kappale auttaa lukijaa ymmärtämään mitä tuotteeseen kuuluu ja miten se käytännössä järjestetään. Koska matkatuotteen tulisi aina perustua asiakkaiden tarpeisiin, esitellään myös Maslow'n tarvehierarkiateoria. Tämän osion tärkein tehtävä opinnäytteessä on rakentaa tietopohjaa myös tehtävälle tutkimukselle, jossa kartoitetaan kannustematkailun kysyntää.</p>
<p><b>Kannustematkakohde</b></p> <p>Kannustematkakohde-osiossa tarkennetaan kannustematkakohteen erityispiirteitä ja kohteen valintaan vaikuttavia tekijöitä. Lisäksi tarkastellaan kohteen imagon ja markkinoinnin tärkeyttä, sillä matkakohdettahan myydään aina mielikuvilla. Koska opinnäytetyön case-kohteena on maaseutukaupunki, tarkastellaan kohdetta myös tästä näkökulmasta. Tämän kappaleen tarkoitus on selventää kannustematkakohteen rakennetta ja tarvittavia palveluita sekä luoda ymmärrystä case-kohteen esittelyn pohjalle. Kappale tuo tietopohjaa myös tehtävälle kysyntätutkimukselle ja sen analysoinnille.</p>
<p><b>CASE: Maaseutukaupunki Kauhava</b></p> <p>Case-osiossa esitellään tarkemmin opinnäytetyön kehittämiskohteena oleva matkakohde. Kappaleessa tutkitaan ja kartoitetaan alueen palveluita ja vetovoimatekijöitä sekä tehtävän tutkimuksen tietopohjaksi, mutta varsinkin analysointivaiheen vertailukohteeksi eli jossa tutkimustuloksia (kysyntää) verrataan case-kohteesta tehtävään palvelu- ja vetovoimakartoitukseen (tarjontaan).</p>
<p><b>Tarjonnan ja kysynnän kohtaaminen</b></p> <p>Tarjonnan ja kysynnän kohtaaminen -osiossa tarkastellaan lähemmin matkailutarjonnan koostumista sekä kysynnän rakentumista ja tutkimista. Tämä opinnäytetyön teoria on tarkoitettu selventämään tarjonnan ja kysynnän määritelmiä.</p>

## 7.2 Tutkimusprosessi



**Kuvio 5.** Markkinointitutkimusprosessi. (Kotler, Wong, Saunders & Armstrong 2005, 344)

Markkinointitutkimusprosessissa on neljä vaihetta, jotka ovat esitelty kuviossa 5. Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet tulee määrittellä tarkasti, jolloin tiedetään mitä tietoa ongelman ratkaisemiseen tarvitaan ja miten sitä saadaan. Tiedonkeräyssuunnitelma määrittellään miten tarvittavaa tietoa saadaan, joten tutkimustavoitteet tulee muuttaa tietotarpeiksi. Seuraava vaihe on suunnitelman toteuttaminen käytännössä, jolloin tarvittavaa tietoa kerätään, prosessoidaan ja analysoidaan. Tiedonkeräämisvaihe on erittäin altis virheille. Tutkimustulokset analysoidaan tilastollisesti. Prosessin lopuksi tulokset ja johtopäätökset raportoidaan eteenpäin. Tärkeimmät ja hyödyllisimmät löydökset tulisi esitellä selkeästi ja ymmärrettävästi. (Kotler, Wong, Saunders & Armstrong 2005, 344-345, 360-361)

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelma ja tavoitteet ovat esitelty työn alussa johdanto-kappaleessa ja tarvittava sekundäärinen tieto teoreettisessa viitekehyksessä. Sekundäärinen tieto kerättiin useista asianmukaisista lähteistä keväällä 2010 helmikuusta huhtikuuhun. Primäärinen tiedonhaku tehtiin elektronisella kyselylomakkeella 28.4.–10.5.2010 välisenä aikana. Primäärinen tiedonhaku on esitelty tarkemmin seuraavassa kappaleessa. Kyselyssä käytetty saatekirje on liitetty tähän opinnäytteeseen (LIITE 6). Muistutuksia lähetettiin kaksi kappaletta sopivin aikavälein, joissa kerrottiin tarkemmin myös kyselyajankohta. Kerätyn kvantitatiivisen aineiston käsittelyyn käytettiin SPSS-ohjelmistoa ja tulokset ovat esitelty ja analysoitu myöhemmin tässä työssä.



### 7.2.1 Tutkimuksen primäärinen tiedonhaku

Tutkimusprosessin primäärisessä tiedon haussa valitaan ensin tutkimustapa, joka voi olla havainnoiva, tutkiva tai kokeileva tutkimustapa. Kun tutkimustapa on selvillä, valitaan siihen sopiva kontaktimetodi. Kontaktimetodi voi olla postin, Internetin tai puhelimen välityksellä tehtävä tiedonhaku. Näiden lisäksi tiedonhaun voi suorittaa henkilökohtaisesti tapaamalla vastaajan. Otossuunnitelma sisältää tiedot otosyksiköstä, otoksen koko sekä otoksenottomenetelmä eli miten otos kerätään. Tutkimusvälineeksi valitaan tutkimustapaan, kontaktimetodiin ja otossuunnitelmaan parhaiten sopiva väline. (Kotler, & Co. 2005, 347)

Tässä opinnäytetyössä on käytetty tutkivaa tutkimustapaa ja parhaiten kysyntää pystyttiin kartoittamaan kyselytutkimuksella. Kontaktimetodiksi valittiin sähköposti, sillä se on nykyaikainen ja nopea lähestymistapa. Koska näytekysikkönä ovat yritykset, sopii lähestymistapa myös tähän erittäin hyvin. Yrityksen johtohenkilöstön joka päiväisenä työvälineenä toimivat heidän sähköpostinsa, joten kyselylomake jää harvoin huomaamatta. Otossuunnitelmaan kuuluu näytekysikön lisäksi näytekoko, joka tässä kyselytutkimuksessa oli 230 yritystä. Lisäksi otossuunnitelma pitää sisällään näytteenottomenetelmän. Lähteenä tässä tutkimuksessa käytettiin elektronista yritysrekisteriä, josta yritysten yhteystiedot poimittiin talteen yksitellen. Tutkimusvälineenä käytettiin elektronista kyselylomaketta, jonka vahvuuksia tutkimusvälineenä ovat nopeus ja vastaushelppous. Taulukko 6 havainnollistaa tämän tutkimuksen primääristä tiedonhakua, johon on sovellettu Kotlerin ja kumppaneiden tutkimusprosessiteoriaa.

Tutkimus voi olla menetelmältään kvantitatiivinen tai kvalitatiivinen. Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus vastaa kysymyksiin miten moni, miten paljon, miten usein tai miten tärkeä tutkittava asia on. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tarvitaan tarkka otanta ja tulokset ilmoitetaan prosentteina, valuuttoina, tonneina ynnä muina sellaisina. Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus auttaa ymmärtämään kuluttajan käyttäytymistä ja vastaa kysymyksiin miksi ja miten. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa käytetään pientä otantaa, jolloin tutkittavia tapauksia on vain muutama. (Lotti 1998, 42)

Tässä opinnäytetyössä käytettiin kvantitatiivista tutkimusta, sillä kysyntä on laaja käsite ja sitä tutkittaessa tarvitaan tietoa miten moni olisi halukas vastaamaan kannustematkatarjontaan ja mitkä ovat tärkeitä kriteereitä kannustematkakohteessa ja -tuotteessa.

**Taulukko 6.** Opinnäytetyön primäärisen tiedonhaun suunnitelma.

<b>Primäärisen tiedonhaun suunnitelma</b>			
<b>tutkimustapa</b>	<b>kontaktimetodi</b>	<b>otossuunnitelma</b>	<b>tutkimusväline</b>
kvantitatiivinen tutkiva kyselytutkimus	sähköposti	näyteyksikkö: yritys näytekoko: 230 näytteenottomenetelmä: elektroninen yritysrekisteri	elektroninen kyselylomake

### 7.2.2 Tutkimusote

Tutkimusote voi olla kartoittava, kuvaileva tai selittävä. Kartoitus on usein vapaamuotoinen esitutkimus, jolla valaistaan ongelmaa ilman systemaattista tietojen keruuta tai analysointia. Kotlerin ja kumppaneiden mukaan alustava tutkimus auttaa ongelman määrittelyssä ja hypoteesin ehdottamisessa. Kuvailevassa tutkimuksessa hankitaan systemaattisia tietoja muun muassa kohderyhmistä, ostotavoista tai mielipiteistä. He myös tarkentavat, että kuvailevassa tutkimuksessa kerätään informaatiota, jolla saadaan esille ihmisten tietämys, asenne, ostokäyttäytyminen ja mieltymykset Melko harvoin käytetty selittävällä tutkimusotteella analysoidaan kahden tai useamman tekijän riippuvuutta toisistaan. (Kotler & Co. 2005, 345, 348;Lotti 1998, 29)

Tässä opinnäytetyössä on käytetty tutkimusotteena sekä kartoitusta, jolla kerättiin esitutkimuksessa sekundääristä tietoa tarjonnasta, että kuvailevaa tutkimusta, jolla kerättiin primääristä tietoa kysynnästä. Kartoitustutkimus sopi tähän työhön sen

luonteen vuoksi, sillä tietoa oli tarjonnasta jo olemassa, mutta se tuli vain kerätä yhteen. Elektronisella kyselylomakkeella tehty kuvaileva tutkimus taas kertoi kysynnästä ja ostajien ostokäyttäytymisestä.

### **7.2.3 Otanta ja otos**

Otanta on hyvin tärkeä osa tutkimusta, sillä se tekee tutkimuksen toteuttamisen ajallisesti ja rahallisesti mahdolliseksi. Otantaa tehdessä ensin määritellään perusjoukko ja selvitetään sen kattavat kriteerit. Tämän jälkeen määritellään otosyksikkö ja päätetään otantamenetelmä. Otoksoon määrittely ja toteutussuunnitelman tekeminen ovat seuraavia askelia, joiden jälkeen suoritetaan otanta ja tarkistetaan otoksen laatu. (Lotti 2001, 161–162)

Otos edustaa perusjoukkoa. Tutkimusta suunniteltaessa tulee miettiä ketä perusjoukkoon kuuluu ja kuinka paljon. Lisäksi on aiheellista miettiä tarkasti, että ketä tutkitaan ja kuinka otos valitaan, sillä hyvin valittuna prosentti otoksesta riittää antamaan luotettavan vastauksen (Kotler & Wong & Saunders & Armstrong 2005, 352). Perusjoukko kuluttajiin kohdistuvissa tutkimuksissa rajataan esimerkiksi maantieteellisen alueen mukaan. Otoksesta tulee korkealaatuinen, jos se pohjautuu koko perusjoukon kattavaan ajanmukaiseen rekisteriin. Perusjoukko joudutaan kuitenkin usein kartoittamaan useista lähteistä. Yrityksistä löytyy Tilastokeskuksen yritys- ja toimipaikkarekisteri. Otosyksikkö tulee tutkimuksessa kuitenkin selventää; tarkoittaako otos yritystä vai toimipaikkaa. (Lotti 2001, 162-163)

Otantamenetelmiä on kahdenlaista tyyppiä; todennäköisyysotanta, jolloin kaikilla perusjoukon alkioilla on yhtä suuri todennäköisyys tulla mukaan otokseen, ja ei-todennäköisyysotanta, jolloin jokaisen alkion todennäköisyys ei ole enää sama. Kun käytetään todennäköisyysotantaa, nimitetään joukkoa ”otos”-termillä. Mikäli otanta tehdään muulla kuin todennäköisyysotannalla, nimitetään joukkoa ”näyte”-sanalla. (Lotti 2001, 164)

Tässä opinnäytetyössä vastaajiksi valittiin kannustematkailua eniten käyttävät ammattiryhmät, joiden kriteerit ovat esitelty aikaisemmin yritykset

asiakassegmenttinä-kappaleessa sivulla 32. Tutkimuksen näytekysikkönä toimi yritys. Näytteenottomenetelmänä oli yritysten yhteystietojen manuaalinen poiminen yritysrekisteristä Fonecta Finder -sivustolta. Tämä näytteenotto-menetelmä oli ei-todennäköisyysotantaa, tarkemmin katsottuna kiintiöpoimintaa, jossa näytteen valintakriteerit olivat yrityksen sijainti ja toimiala. Valitusta otoksesta käytetään siis sen ei-todennäköisyysotannan vuoksi nimeä ”näyte” eikä ”otos”. Näytteen koko oli yhteensä 230 yritystä Länsi-Suomen-, Itä-Suomen-, Etelä-Suomen- ja Oulun lääneistä.

#### **7.2.4 Kontaktimetodi ja tutkimusväline**

Internetin käyttö datan keräämisessä on nopeaa, helppoa ja halpaa. Jotta sähköpostikysely on mahdollista, tulee kerätä tarvittavat sähköpostiosoitteet. Vastaanottajan sähköpostitili mahdollistaa kyselyn vastaanottamisen. Sähköpostin kautta suoritettu kysely on kätevä, koska vastaaja ei tarvitse jokapäiväiseen elämään kuulumattomia välineitä tai taitoja vastataksaan ottaakseen osaa tutkimukseen. Internetin kautta tehdyillä kyselytutkimuksilla on sekä vahvuuksia että heikkouksia (LIITE 7).(Malhotra & David 2003, 231-233)

#### **7.2.5 Kyselylomakkeen suunnittelu**

Markkinointitutkimusta tehdään markkinoinnin ongelmien selvittämiseksi, jolloin markkinoinnin ongelma muutetaan tutkimusongelmaksi ja sitä mittaaviksi kysymyksiksi. Markkinoinnin ongelma on otettava tarkasti huomioon tutkimusongelman asettelussa, jotta vältytään tuottamasta epämääräistä ja hyödytöntä tietoa. Kyselylomaketta tehdessä tulee miettiä tiedonkeruuprosessia ja ennakoita analysoinnit, joista on mahdollisimman paljon hyötyä (Grewal & Levy 2008, 262). Lomakkeen laadinta vaatii työtä ja aikaa.(Lotti 1998, 72)

Kyselylomake on joustava tapa tehdä tutkimusta. Sen tulee olla tarkasti tehty ja suunniteltu sekä testattu ennen varsinaista käyttöä. Suunnitellessa tulee miettiä mitä kysytään, miten kysytään ottaen huomioon kysymys- ja sanamuodot sekä kysymysjärjestyksen. Kysymysjärjestyksen tulee olla looginen ja suunniteltu siten, että mielenkiintoiset kysymykset ovat alkupäässä ja mahdolliset

henkilökohtaiset lopussa. Jokainen kysymys on tarkistettava, että se mittaa mitä tarvitaan. Vastausvaihtoehdot ovat annettu strukturoiduissa kysymyksissä, kun taas avoimissa kysymyksissä vastaaja voi kertoa mielipiteensä omilla sanoilla. Avoimet kysymykset paljastavat enemmän ja vastaavat kysymykseen ”mitä” eikä määrällisesti. Kyselylomakkeessa tulee olla helposti ymmärrettäviä sanoja ja lauseita. (Kotler & Co. 2005, 356, 359)

Kannustematkailun kysyntää selventävässä tutkimuksessa käytettiin sähköpostilla lähetettävää elektronista kyselylomaketta, joka sisälsi yhteensä 25 kysymystä vastaajan perustiedoista, henkilöstön motivoinnista, kannustematkatuotteesta ja kannustematkakohteesta. Kyselylomake tulee testata aina ennen varsinaista käyttöä, joten tässäkin tutkimuksessa käytetty lomake testattiin ensin matkailualan opiskelijoilla ja markkinoinnin asiantuntijalla. Kyselyssä käytetty lomake on liitetty tähän opinnäytetyöhön (LIITE 8), mutta tulee ottaa huomioon sitä tarkastellessa, että liitteenä oleva lomake on vain elektronisessa kyselylomakkeessa käytettyjen kysymysten runko ja vastaajien täyttämä lomake oli visuaalisesti erilainen.

### **7.2.6 Kysymystyypit**

Tavallisimmat kysymystyypit kyselylomakkeissa ovat rajaamattomat avoimet kysymykset, autetut avoimet kysymykset, suunnatut avoimet kysymykset sekä strukturoidut kysymykset. Rajaamattomia avoimia kysymyksiä käytetään mieleenjohtumien, assosiaatioiden ja erilaisten spontaanien mielipiteiden selvittämiseksi. Autettuja avoimia kysymyksiä käytetään tietojen, muistiaineksen ja mielipiteiden selvittämisessä. Suunnatuilla avoimilla kysymyksillä selvitetään arvostuksia, mielipiteitä ja ostopäätösten perusteita. Avoimet kysymykset on helppo laatia, mutta niiden esittäminen ja käsittely on vaikeaa. Strukturoiduissa eli vaihtoehtokysymyksissä vastaajille tarjotaan luettelo vastausvaihtoehdoista. Strukturoiduilla kysymyksillä selvitetään mielipiteitä, ostomotiiveja, kulutustapoja sekä tuote- ja yrityskuvia. Vaihtoehtoja ei saa kuitenkaan olla liikaa eivätkä ne saa olla keskenään päällekkäisiä. Vastausta tulee pyytää myös vain yhteen asiaan kerrallaan ja vastaajalle on annettava mahdollisuus vastata muuta tai ”ei osaa sanoa”. On myös muistettava tietyt periaatteet kysymyksiä laatiessa;

kysymykset eivät saa olla johdattelevia, liian pitkiä eikä muodoltaan sivistyssanoja, slangia tai outoja sanoja. Lisäksi on muistettava pitää kysymykset yksinkertaisina, yksiselitteisinä ja selvinä. (Lotti 1998, 72–76)

Tässä opinnäytetyönä tehdyssä tutkimuksessa on käytetty pääasiassa strukturoituja kysymyksiä, jotka perustuvat työn teoreettiseen osaan. Kysymykset ovat johdettuja kannustematkailu-, henkilöstön motivointi-, matkatuote- ja matkakohdeteoriasta sekä kehittämiskohteena olevan maaseutukaupungin resurssien kartoittamisesta. Strukturoitujen kysymysten lisäksi kyselylomakkeessa käytettiin muutamaa avointa kysymystä selventämään syitä kielteisiin vastauksiin ja kuvaamaan vastaajan asemaa yrityksessä. Vaihtoehtokysymykset ovat nopeita vastata, joten niiden katsottiin soveltuvan sähköpostitse tehtävään elektroniseen kyselyyn hyvin. Kysymykset esitettiin mahdollisimman selkeästi ja yksinkertaisesti, jotta ne olivat mahdollisimman ymmärrettäviä ja edelleen nopeita johtavassa asemassa olevan vastaajan vastattavaksi.

### **7.2.7 Tutkimusasteikot**

Markkinointitutkimukset selvittävät usein kuluttajan asenteita ja mielipiteitä, jolloin mittauksessa sovelletaan asteikkomenetelmiä. Asteikkoja on neljää tyyppiä; laatuero- eli nominaaliasteikko, järjestys- eli ordinaaliasteikko, välimatka- eli intervalliasteikko ja suhdeasteikko. Nominaaliasteikko mittaa ainoastaan asioiden samanlaisuutta tai erilaisuutta, ordinaaliasteikko joidenkin asioiden keskinäisen järjestyksen, intervalliasteikon avulla saadaan selville asioiden keskinäisen järjestyksen lisäksi välimatkojen pituus, kun taas suhdeasteikon avulla voidaan selvittää kulutusmääriä, mutta ei mielipiteitä. Käytettävän asteikon valintaan vaikuttavat vastaajien mielipiteiden tarkkuus ja jäsenyisyys sekä itse asteikon ominaisuudet ja tutkimuksen varsinainen ongelma. Mitä tarkempaa tietoa halutaan, sitä korkealaatuisempaa asteikkoa tarvitaan. (Lotti 1998, 77–78, 90)

Toteutetussa kyselytutkimuksessa käytettiin intervalliasteikkoihin kuuluvia verbaalisia asteikoita; väittämiä ja yksinkertaistettua verbaalista asteikkoa. Väittämäkysymyksiä käytetään usein tutkittaessa suhtautumista joihinkin yleisiin

asioihin tai ajatuksiin, jolloin vastaajalle luetellaan asiasta myönteisiä ja kielteisiä väitteitä, joihin vastaaja ottaa kantaa viisiasteiselle ”täysin samaa mieltä – täysin eri mieltä”- asteikolla (Lotti 1998, 83). Tällaista väittämäkysymystä käytettiin kyselylomakkeessa tutkittaessa kehittämiskohteenä olevan kaupungin soveltumista kannustematkailuun ja täten vastaamaan kannustematkailukysyntään. Yksinkertaistetussa verbaalisessa asteikossa vastausvaihtoehdot ovat koko ajan samat ja ainoastaan arvioitavaa muuttujaa vaihdetaan (Lotti 1998, 86). Toteutetussa kyselyssä käytettiin yksinkertaista verbaalista asteikkoa selvittämään kannustematkakohteen tärkeimmän kriteerit vastaajan eli palvelunkäyttäjän näkökulmasta.

### **7.2.8 Lomakkeen kokoonpano**

Lomakkeen kokonaisuuden on oltava mielekäs ja johdonmukainen. Lomakkeen alkuun sijoitetaan helppoja ja kiinnostavia kysymyksiä. Kun käsitellään samalla lomakkeella useita eri aihealueita, käydään jokainen alue kokonaisuudessaan läpi. Kysymysten järjestys ei saa vaikuttaa vastauksiin. Lomakkeen ulkoasu vaikuttaa paljon vastaamisen helppouteen. Lomakkeen suunnitteluvaiheessa on hyvä ottaa huomioon myös kyselyn jälkeinen tietojen käsittely. (Lotti 1998, 92, 95)

Toteutettu elektroninen kyselylomake oli jaettu neljään osa-alueeseen; perustietoihin, henkilöstön motivointiin, kannustematkatuotteeseen ja kannustematkakohteeseen, joista jokainen osio käsiteltiin omina kokonaisuuksinaan. Elektroninen lomake mahdollisti sen, että vastaaja ei päässyt näkemään koko lomaketta kerralla vaan aina sillä hetkellä käsittelyssä olleen osa-alueen, mikä auttoi vastaajaa keskittymään juuri haluttuun osioon. Lisäksi elektroninen kyselylomake mahdollisti vastaajan ohjauksen tekemällä kyselylomakkeeseen asetuksia ja kirjoittamalla tarvittavia ohjeita. Kaiken kaikkiaan kyselylomakkeessa oli 25 kysymystä, joista suurin osa olivat strukturoituja kysymyksiä ja siten nopeasti hiirtä klikkaamalla vastattavissa. Tämän johdosta kyselylomakkeen vastaamiseen kului aikaa noin viisi minuuttia.

## **8 TUTKIMUSTULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET**

Tarvittava data toteutetusta kyselytutkimuksesta saatiin kerättyä 10.5.2010 mennessä. Seuraavaksi esitellään saadut tulokset, niiden luotettavuus sekä niistä tehdyt johtopäätökset kysynnän ja tarjonnan kohtaamisesta case-kohteessa.

### **8.1 Tulokset**

Tiedon analysoinnin aikana muutetaan kerätty data informaatioksi, jota analysoidaan ja organisoidaan. Saatuja tuloksia tulee kuvailla, selittää, ennustaa ja arvioida. (Grewald & Levy 2008, 258) Monissa markkinointitutkimusprojekteissa käytetään perus data-analysointia, jossa löydökset esitellään taulukoiden ja kaavioiden avulla. Markkinointitutkijat käyttävät apunaan frekvenssijakaumaa, jolloin tutkitaan vastausten määrää erilaisten muuttujien suhteen. Frekvenssijakauman tulokset esitetään usein prosentteina. (Malhotra & Birks 2003, 446–448)

Tämän opinnäytetyön markkinointitutkimuksen datan muutettiin informaatioksi käyttämällä SPSS-ohjelmaa. Elektronisessa kyselylomakkeessa tietoja kerättiin yrityksen perustiedoista, yrityksen henkilöstön motivoinnista, mielenkiintoisesta kannustematkatuotteesta sekä houkuttelevasta kannustematkakohteesta. Tutkimustuloksissa tulee ottaa huomioon alhainen kokonaisvastauksien määrä, sillä sen vuoksi tutkimustulokset ovat vain suuntaa antavia eikä tarkkoja yleistyksiä voi tehdä. Kyselylomake lähetettiin alun perin 230 yritykselle, mutta todelliseksi näytekokoksi tuli 187, sillä 43 yritysrekisteristä poimittua yhteystietoa eivät olleet enää käytössä. Tuloksista saa kuitenkin kuvan Suomessa toimivien yritysten kannustematkailukysynnästä.

#### **8.1.1 Perustiedot**

Kyselytutkimuksessa kerättiin informaatiota yrityksen perustiedoista, jotta tiedettäisiin kuka vastaa kyselyyn yrityksen puolesta, millä alalla yritys toimii, missä yritys sijaitsee, kuinka paljon henkilöstöä siellä työskentelee, henkilöstön sukupuolijakauma sekä se, että onko kyse monikansallisesta yrityksestä. Kaikkia näitä tietoja tarvitaan aina kannustematkaa suunnitellessa, joten niiden perusteella



voidaan tehdä myös kannustematkakohdekehittämistä ja tutkia tarjonnan vastaavuutta kysyntään.

Yrityksen perustietoja kysyttäessä pyydettiin vastaaja kertomaan oma työtehtävänsä yrityksessä. Koska kysely suunnattiin johtohenkilöstölle kannustematkailun ollessa johdon työkalu, kertoi tämä kysymys saavutettiin haluttu vastaajaryhmä. Taulukko selventää vastaajien asemaa yrityksessä ja näyttää, että suurin osa (90,5 %) vastaajista oli jossain johtavassa työtehtävässä työpaikallaan. Kaikkien vastanneiden työtehtävät löytyvät opinnäytetyön liitteestä (LIITE 9) Korkein johtohenkilöstö on päättävässä asemassa matkapalkkioiden käyttämisessä ja heidän osuus vastanneista oli 42,9 %. Keskijohtohenkilöstö on usein ostoprosessin vaikuttajia, ostajia sekä portinvartijoita, jotka vaikuttavat ostopäätökseen, hoitaa tuote- ja ostoneuvottelut sekä ohjaa tiedonkulkua yrityksessä. Keskijohdon osuus vastanneista oli 47,6 %. Näiden tulosten perusteella kyselytutkimus saavutti halutun kohderyhmän vastaajikseen. Itse tutkimuksen vastausprosentti oli melko alhainen; 11,2 %, mikä johtui luultavasti juuri kohderyhmän kiireellisistä aikatauluista.

**Taulukko 7.** Kyselytutkimukseen vastanneiden henkilöiden asema työpaikallaan.

<b>VASTAAJAN ASEMA YRITYKSESSÄ</b>	<b>VASTANNEIDEN MÄÄRÄ</b>
<b>korkein johtohenkilöstö</b>	9
<b>keskijohtohenkilöstö</b>	10
<b>operatiivinen työntekijä</b>	2
<b>vastauksia yhteensä</b>	21

Kyselytutkimuksen kohderyhmäksi valittiin Suomessa toimivia yrityksiä toimialoilta, jotka aikaisempien tutkimusten perusteella ovat kannustematkojen pääkäyttäjiä. Vastauksia saatiin jokaiselta toimialalta, mutta vastausten kokonaismäärän ollessa alhainen jakautuvat ne kuudelle toimialalle melko

epätasaisesti. Vastanneiden yritysten toimialat ovat nähtävissä taulukossa 8. Lääketeollisuudesta ja rahoitusosalta tuli eniten vastauksia, kun taas vähiten kemianteollisuuden alalta. Vähäisten vastausmäärien vuoksi tutkimustuloksista ei voi tehdä yleistyksiä toimialojen suhteen. On kuitenkin hyvä, että vastauksia saatiin jokaiselta halutulta toimialalta.

**Taulukko 8.** Vastanneiden yritysten toimialat.

Vastanneiden yritysten toimialat					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	autoteollisuus	3	14,3	14,3	14,3
	lääketeollisuus	5	23,8	23,8	38,1
	kemianteollisuus	1	4,8	4,8	42,9
	vakuutusala	3	14,3	14,3	57,1
	rahoitusala	5	23,8	23,8	81,0
	tietoliikenne- ja informaatioala	4	19,0	19,0	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

Kyselytutkimukseen osallistui yllä mainituilta toimialoilta yrityksiä eri puolelta Suomea. Elektronista kyselylomaketta lähetettiin yrityksiin, jotka sijaitsivat Oulun, Itä-Suomen, Länsi-Suomen ja Etelä-Suomen lääneissä. Yli puolet (52,4 %) vastauksista saatiin Etelä-Suomen läänistä, kun seuraavaksi eniten vastauksia tuli Länsi-Suomen läänistä (28,6 %) ja vähiten Itä-Suomen läänistä (19,0 %). Oulun läänissä sijaitsevista yrityksistä kukaan ei ottanut osaa kyselytutkimukseen. Tutkimusnäyte pyrittiin ottamaan siten, että jokaisesta mukaan halutusta läänistä olisi yhtä monta yritystä. Tämä ei kuitenkaan aina ollut mahdollista, sillä liike-elämä painottuu suuresti Etelä-Suomeen, mikä luultavimmin osaltaan vaikuttaa vastauksien painottumisen sille alueelle. Yritykset, jotka ilmoittivat kyselyssä käyttävänsä kannustematkailua, sijaitsivat suurimmalta osin Etelä- ja Länsi-Suomen lääneissä. Tämä tulos on kuitenkin vain suuntaa antava alhaisen kokonaisvastausmäärän vuoksi.

71,4 % vastanneista yrityksistä oli kooltaan alle 50 henkilön yrityksiä, seuraavaksi eniten (19,0 %) oli 50–250 henkilön yrityksiä ja vain 9,5 % yrityksistä oli töissä yli 250 henkilöä. Suurin osa (85,7 %) vastanneista yrityksistä, jotka ilmoittivat käyttävänsä kannustematkailua, olivat kooltaan alle 50 henkilön työpaikkoja.

Kannustematkan suunnittelussa tulee ottaa huomioon ryhmän koostumus ja sen kautta esiin tulevat erilaiset tarpeet. Suurimmassa osassa (90,5 %) vastanneista yrityksistä työskenteli sekä miehiä että naisia. 9,5 % yrityksissä työskenteli ainoastaan miehiä, kun taas pelkkää naishenkilöstöä ei ollut yhdessäkään vastanneista yrityksistä. Kaikissa yrityksissä, jotka ilmoittivat käyttävänsä kannustematkailua, työskenteli sekä miehiä että naisia. Vastanneista 21:stä yrityksestä kuusi oli monikansallista eli heidän palveluksessa työskentelee useampia kansallisuuksia ja mitä luultavimmin käytetään siis myös useita kieliä ja kulttuurit sekoittuvat. Puolet näistä monikansallisista yrityksistä käyttivät kannustematkailua henkilöstön motivoimiseen.

### **8.1.2 Henkilöstön motivointi**

Kannustematkailu on yrityksen johdon työkalu henkilöstön motivoimiseen ja työn tulosten tunnustamiseen. Tästä syystä kannustematkailua tutkittaessa tuli ottaa huomioon myös motivointiin liittyviä asioita, kuten palkitsemisjärjestelmän käyttö yrityksessä sekä henkilöstön mahdollisuus vaikuttaa omaan palkitsemiseensa. Oli myös selvitettävä itse matkapalkkioiden käyttöä sekä mahdollisesti syitä niiden käyttämättä jättämiseen, jotta pystyttäisiin vaikuttamaan niiden käyttöön tulevaisuudessa. Lisäksi oli hyvä tietää ketä yrityksissä palkitaan, jotta osattaisiin kehittää palveluita oikealle käyttäjäryhmälle.

66,7 % vastanneista yrityksistä käyttää jonkinlaista palkitsemisjärjestelmää motivoidakseen henkilöstöään, mutta vain 50 % näistä yrityksistä henkilöstö pystyi itse vaikuttamaan omaan palkitsemiseensa. 33,3 % kaikista vastanneista yrityksistä käytti matkapalkkiota motivoidakseen henkilöstöään. Näistä yrityksistä, jotka käyttivät matkapalkkiota, 57,1 % antoi henkilöstölleen mahdollisuuden vaikuttaa omaan palkitsemiseensa. Tästä voi tehdä päätelmän, että yrityksissä joissa annetaan henkilöstölle mahdollisuus vaikuttaa omaan

palkitsemiseensa, käytetään usein matkapalkkiojärjestelmää. Kun verrataan kannustematkailua käyttäviä yrityksiä ja yritysten ilmoittamia toimialoja, saadaan selville, että eniten kannustematkailua Suomessa toimivista yrityksistä käytetään vakuutus-, rahoitus- sekä tietoliikenne- ja informaatioaloilla.

Kyselylomakkeessa tiedusteltiin avoimella kysymyksellä syytä, mikäli yritys ei käyttänyt matkapalkkiota henkilöstönsä motivoimiseen. Taulukossa 9 syyt ovat eritelty ja huomattavaa on, että verotukselliset syyt olivat usealla yrityksellä estämässä matkapalkkion käyttämistä.

**Taulukko 9.** Syyt miksi yritykset eivät käytä matkapalkkiota.

<b>SYY</b>	<b>VASTAUKSIEN MÄÄRÄ</b>
<b>nuori yritys</b>	1
<b>ei tarpeeksi tietoa aiheesta</b>	1
<b>verotukselliset syyt</b>	3
<b>omaa henkilökuntaa ei palkita</b>	1
<b>yritys on isomman organisaation alainen</b>	1
<b>pieni yritys</b>	1
<b>toisenlaiset palkkiot käytössä</b>	1
<b>ei vastanneita</b>	4
<b>yhteensä</b>	13

Aikaisemmin tässä opinnäytetyössä sivulla 32 on esitelty työntekijäryhmät, joihin käytetään eniten kannustematkailua motivointitekijänä. Tämä vuoksi kyselylomakkeeseen otettiin vastausvaihtoehdoiksi myyjät, sihteerit, tuotantohenkilöstö, tärkeät asiakkaat ja jälleenmyyjät. Kun tutkimuksessa tiedusteltiin työntekijäryhmää, jota yritys motivoi erilaisilla palkkioilla, saatiin

selville, että yli 55 % vastanneista yrityksistä käyttää sitä myyjiinsä. Yritykset käyttivät palkitsemista myös tuotantohenkilöstöön ja tärkeisiin asiakkaisiin. Kannustematkailua käytettiin pääasiassa myyjiin ja tuotantohenkilöstöön.

### **8.1.3 Kannustematkatuote**

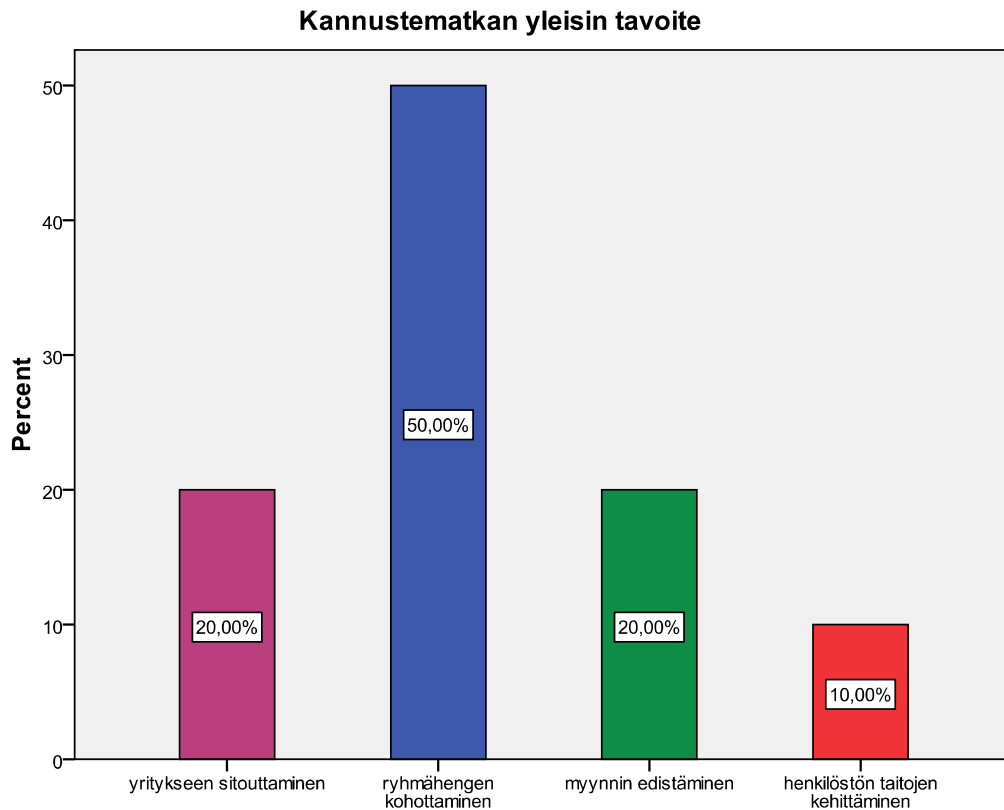
Kannustematkatuotteen kehittämiseksi tarvitaan tietoa yrityksiltä, jotka käyttävät kannustematkailua, eli tuotteen kuluttajilta. Kyselytutkimuksessa tutkittiin yritysten tapaa järjestää kannustematkaa, yleisintä ryhmäkokoa ja tavoitetta matkalle. Lisäksi tutkittiin matkan budjetointia, matkan pituutta, ajankohtaa sekä työelementtien ja erilaisten aktiviteettien sisällyttämistä matkalle. Näitä tietoja tarvitaan, kun selvitetään kannustematkatuotteen kysyntää, jota verrataan myöhemmin matkakohteen tarjontaan.

Vain yksi vastanneista yrityksistä ilmoitti käyttävänsä kannustematkoihin erikoistuneita yrityksiä, joka tässä tapauksessa oli tapahtumanjärjestäjä. Tästä voi tehdä johtopäätöksen, että Suomessa toimivat yritykset eivät ole tottuneet käyttämään kannustematkoihin erikoistuneita yrityksiä, vaan järjestävät ne itse. Vaikka tulos on vain suuntaa antava, on se myös mielenkiintoinen, sillä aikaisemman tutkimuksen mukaan Euroopassa vain 25 % yrityksistä järjestää itse kannustematkansa. Suomessa toimivien yritysten tapa poikkeaa siis tästä.

Suurin osa (28,6 %) kannustematkan suunnittelu-aikaa koskevaan kysymykseen vastanneista yrityksistä ilmoitti aloittavansa matkan suunnittelun 6 kuukautta ennen matkan ajankohtaa. 14,3 % kysymykseen vastanneista aloitti suunnittelun 3 kuukautta ennen, joten voi sanoa, että Suomessa toimivat yritykset suunnittelevat kannustematkansa melko lyhyessä ajassa. Tämä tulos poikkeaa aikaisemmin sivulla 21 tässä opinnäytetyössä esitetystä tiedosta, jonka mukaan suunnittelu aloitetaan keskimäärin 12 kuukautta ennen matkan ajankohtaa.

Kannustematkoilla tulee aina olla jokin ennalta suunniteltu tavoite. Yleisimmäksi tavoitteeksi tutkimukseen vastanneet yritykset sanoivat ryhmähengen kohottamisen, joka keräsi 50 % vastauksista. Kuviossa 5 on selvennetty vastauksien jakaantumista eri tavoitteille. Näiden tulosten mukaan

kannustematkailua käytettiin myös yritykseen sitouttamiseen ja myynnin edistämiseen.

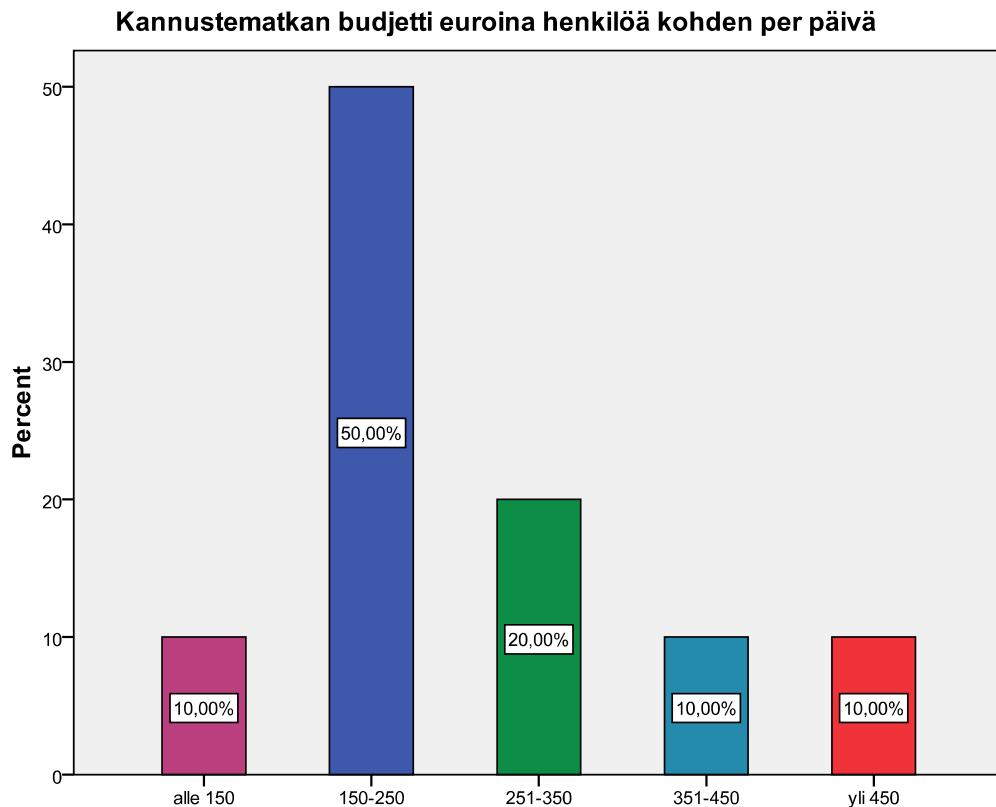


**Kuvio 5.** Kannustematkan tavoite.

Kannustematkalle osallistuvan ryhmänkoko vaikuttaa paljon tuotteeseen ja sen räätälöintiin. Kyselytutkimukseen vastanneista yrityksistä 52,4 % vastasivat ryhmäkoko koskevaan kysymykseen ja heistä 54,6 % ilmoittivat yleisimmäksi ryhmäkooksi alle 10 henkeä. Mielenkiintoista oli, että loput 45,4 % sanoivat ryhmäkoon olevan yleensä 11–25 henkeä. Tästä voi tehdä päätelmän, että Suomessa toimivissa yrityksissä kannustematikaryhmät ovat melko pienet. Toisaalta tulee muistaa, että kokonaisvastausmäärä kyselyssä oli alhainen ja vastanneista yrityksistä suurin osa olivat alle 50 hengen yrityksiä, mikä vaikuttaa siihen, että mahdolliset suuremmat kannustematikaryhmät eivät tulleet esiin tässä tutkimuksessa.

Kun tutkitaan henkilöstön motivointia, tulee ottaa huomioon heidän perheidensä vaikutus. Työntekijöiden puoliset vaikuttavat työntekijöiden motiiveihin, kuten aikaisemmin tässä opinnäytetyössä sivulla 22 on esitetty. Tehdyssä kyselytutkimuksessa perheiden osallistumista koskevaan kysymykseen vastasi 57,1 % yrityksistä ja heistä suurin osa (83,3 %) järjesti kannustematkansa ilman työntekijöiden perheitä. Mikä saattaa johtua ainakin osittain siitä, että yrityksistä, jotka ilmoittivat käyttävänsä kannustematkailua, 71,4 % kertoi myös käyttävänsä kannustematkallaan työelementtejä. Yritykset, jotka ilmoittivat ottavansa kannustematkalle mukaan myös työntekijöiden perheet, tarkoittivat kaikki pelkästään työntekijän puolisoa. Työntekijän koko perhettä kukaan vastanneista yrityksistä ei ottanut osalliseksi matkalle, mikä toisaalta on ymmärrettävää liikematkustuksen ollessa kyseessä, jolloin lapset eivät sovellu konseptiin.

Kannustematkaa suunniteltaessa budjetti on yksi tuotteen räätälöinnin rajoittavista tekijöistä. Tässä opinnäytetyössä on esitelty aikaisempia tutkimustuloksia sivuilla 20-21, joiden perusteella opinnäytteenä toteutetun tutkimuksen kyselylomakkeeseen rakennettiin kysymys koskien matkabudjettia. Kysynnän kartoittamisen kannalta budjetti on tärkeä tietää, jotta saadaan tietoa kohderyhmän taloudellisesta kannattavuudesta kohteelle. Kuten kuvio 6 esittää, suurin osa kysymykseen vastanneista yrityksistä ilmoitti matkabudjettinsa olevan 150–250 euroa jokaista ryhmän henkilöä kohden per päivä. Tulee kuitenkin ottaa huomioon kyselytutkimuksen alhainen kokonaisvastausmäärä, minkä vuoksi tieto on vain suuntaa antava. Koska seuraavaksi eniten vastattiin matkabudjetin olevan 251–350 euroa, voidaan ajatella yritysten kuluttavan vähintään 150–250 euroa henkilöä kohden per päivä, mutta budjetti voi myös olla siitä ylöspäin. Lisäksi on huomioitava, että kyse on liikematkailusta, jolloin maan ja maailman yleinen taloustilanne vaikuttaa yritysten matkabudjetteihin; kun taloustilanne on heikko, on myös budjetti tiukempi ja tilanteen ollessa parempi, on yrityksillä varaa käyttää enemmän rahaa myös matkoihin.



**Kuvio 6.** Kannustematkoja käyttävien yritysten matkabudjetti.

Yritysten kannustematkabudjettiin vaikuttaa myös matkan pituus. Kyselytutkimuksesta saatujen tietojen perusteella yleisin kannustematkan pituus on 3-4 yötä, jonka valitsi 54,6 % kysymykseen vastanneista yrityksistä. 36,4 % matkan pituutta tiedustelevaan kysymykseen vastanneista yrityksistä ilmoitti matkan pituudeksi 1-2 yötä. Ottaen jälleen huomioon tutkimuksen alhaisen kokonaisvastauksien määrän, voi tästä tehdä tilannetta kuvailevan päätelmän, että Suomessa toimivien yritysten kannustematkat kestävät yleensä enintään 4 yötä.

Kannustematkailullisesti otollisin aika on silloin, kun matkalle osallistuvien työntekijöiden omat lomamatkasuunnitelmat eivät ole tiellä. Tällaiset ajat ovat keväällä ja syksyllä, joita voidaan kutsua niin sanotuiksi siirtymäkausiksi niiden lyhyiden vuoksi. Toteutetussa kyselytutkimuksessa saatu tieto tukee tätä siirtymäkuukausiteoriaa, sillä suurin osa (71,4 %) yrityksistä, jotka ilmoittivat käyttävänsä kannustematkailua, sanoivat matkojensa ajoittuvan keväälle. Tämä



tutkimustulos ja teoria poikkeavat kuitenkin aikaisemmasta, sivulla 20, mainitusta tutkimuksesta, jonka mukaan kannustematkailu tapahtuu pääosin talvella. Ero voi johtua siitä, että aikaisemmassa tutkimuksessa oli mukana myös ulkomaisia kannustematikaryhmiä ja tämä opinnäytetyönä tehty tutkimus painottuu Suomessa sijaitsevien yritysten kannustematikailukysyntään. Matkailun kausiluonteisuuden vuoksi nämä edellä mainitut siirtymäkaudet ovat melko hiljaisia kokonaisuuksia, joten kannustematikailun ajoittuminen niille tuo kohteille lisää matkailullisia mahdollisuuksia.

57,1 % yrityksistä, jotka ilmoittivat käyttävänsä kannustematikailua, kertoivat kannustematikan ajoittuvan arkipäiviin. Loput 42,9 % näistä yrityksistä ilmoitti kannustematikan ajoittuvan viikonloppuun. Koska kyselytutkimuksen kokonaismäärä oli alhainen, ei tästä voi tehdä liian tarkkaa päätelmää siitä järjestetäänkö kannustematikat viikonloppuisin vai arkipäivinä. Koska kannustematika on liikematikailua ja sisältää usein työelementtejä, voidaan se ajoittaa tällöin myös arkipäiviin. Jokainen kannustematika on uniikki ja erikseen räätälöity tietylle ryhmälle, joten riippuu myös paljon itse ryhmästä onko matika arkipäivänä vai viikonloppuna.

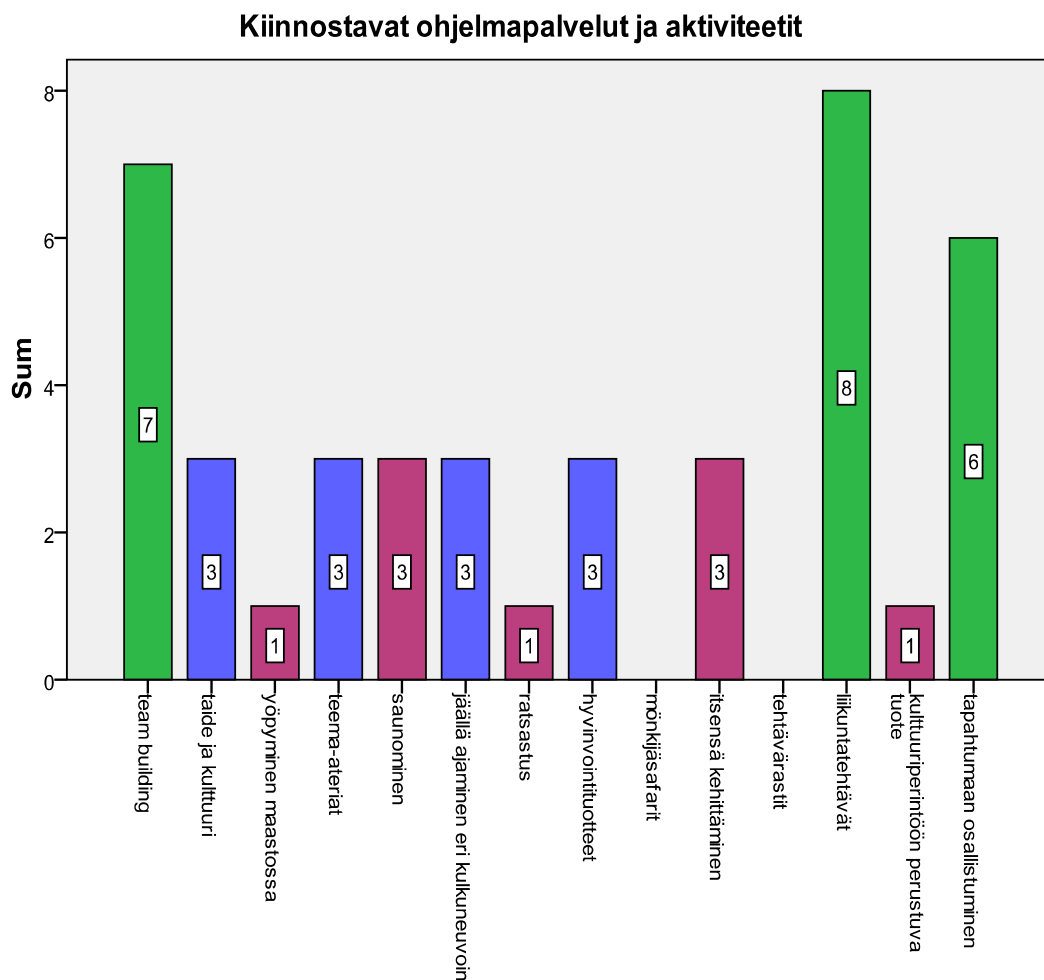
Koska kannustematika luetaan kuuluvaksi liikematikustukseen, sisällytetään siihen usein myös jonkinlaisia työelementtejä. 71,4 % yrityksistä, jotka sanoivat käyttävänsä kannustematikailua, ilmoitti myös käyttävänsä joitain työelementtejä kannustematikansa osana. Näistä yrityksistä, jotka käyttivät työelementtejä matikalla, suurin osa (60 %) kertoi tuon elementin olevan kokoustamista. Myös kongresseja ja seminaareja sisällytettiin kannustematikan osaksi. Tämä tutkimuksesta saatu tieto tukee aikaisempaa Taloustutkimus Oy:n tekemää tutkimusta, jonka tulokset ovat esitelty sivulla 20. Analysoinnissa tulee ottaa huomioon tutkimuksen alhainen kokonaisvastausmäärä, mutta selvästi voidaan ainakin sanoa, että kokous on yleisin työelementti, joka liitetään kannustematikaan. Tästä voi tehdä päätelmän, että kannustematikakohteella tulee olla ajanmukaisia kokouspaikkoja palveluineen.

Yrityksistä, jotka ilmoittivat käyttävänsä työelementtejä, 60 % sanoivat näiden kestävän 3-4 tuntia per päivä. Jälleen tulee huomioida alhainen

kokonaisvastausmäärä tutkimuksessa, mutta voidaan kuitenkin päätellä tämän tiedon perusteella, että mikäli matka pitää sisällään työelementtejä, ovat ne melko suuri osa kokonaisuutta. Kuten aikaisemmin todettu ja myös tämän tiedon tukemana voidaan sanoa, että matkakohteella tulee olla potentiaalisia kokouspaikkoja alueellaan. Tieto tukee myös aikaisemmin, sivuilla 15–16, tässä työssä esiteltyä ongelmaa kannustematkailun luokittelussa, jonka mukaan luokittelu kannustematkaksi on näiden työelementtien vuoksi hankalaa.

Ohjelmapalveluilla on merkittävä rooli kannustematkailussa, sillä matkan ydin syntyy usein jännityksestä, seikkailusta, uuden ja erilaisen asian kokemisesta. Kyselylomakkeessa tiedusteltiin vastanneiden yritysten mielestä mielenkiintoisimpia ohjelmapalveluita ja tulokset ovat nähtävissä kuviossa 7. Kysymyksen runko rakennettiin aikaisemman Matkailun edistämiskeskuksen tekemän tutkimuksen perusteella, jonka tulokset ovat esitelty tämän opinnäytetyön sivuilla 20–21.

Tehdyn kyselytutkimuksen perusteella liikuntatehtävät, team building ja tapahtumaan osallistuminen ovat kaikkein kiinnostavimpia aktiviteetteja ja ohjelmapalveluita kannustematkailun osaksi. Kannustematkakohteen tarjonnan ja kehittämisen kannalta on tärkeää tietää, että minkälaisia ohjelmapalveluja haluttu kohderyhmä haluaa.



**Kuvio 7.** Kyselyyn vastanneita yrityksiä kiinnostavat ohjelmapalvelut ja aktiviteetit.

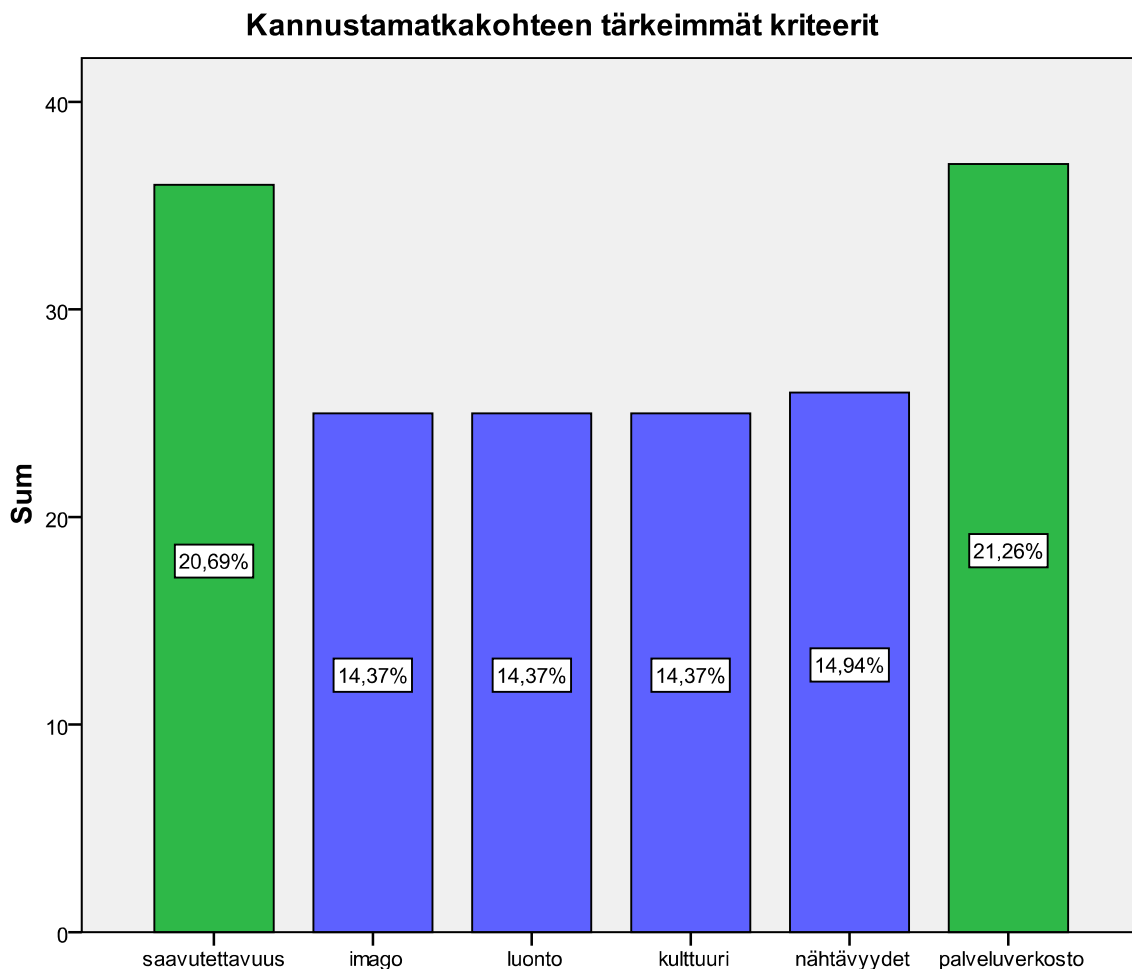
#### 8.1.4 Kannustematkakohde

Kannustematkakohdeella tulee olla tarjottavanaan jotain erikoista ja ainutlaatuista nähtävää ja koettavaa. Koska tutkittavana ja kehitettävä kohteena on maaseutukaupunki, on opinnäytetyössä keskitytty myös maaseutukaupungin potentiaaliin matkakohdeena. Jotta saataisiin selville kysyntä juuri halutulle matkakohdeelle, tulee kartoittaa alueen tarjonta ja rakentaa kyselytutkimus sen perusteella. Toteutetussa kyselytutkimuksessa selvitettiin kannustematkakohteen tärkeimmät kriteerit kuluttajan näkökulmasta. Lisäksi tutkittiin matkustavtko Suomessa toimivat yritykset kannustematkoillaan kotimaassa vai suuntaavatko he ulkomaille. Kohdemarkkinoinnin kannalta oli tärkeä tutkia myös sitä mistä

yritykset etsivät potentiaalisia kannustematkakohteita. Kehittämiskohteenä olevan kaupungin tarjonnan perusteella tehtiin myös mielipidekysymys käyttäen väittämiä, jossa selvitettiin sitä, mikä tekee vastanneiden yritysten mielestä kohteesta houkuttelevan kannustematkakohteen.

Matkakohteeksi suunnitellulla kunnalla tulee olla luontaisia elementtejä jo, ennen kuin sitä aletaan kehittää kannustematkakohteeksi. Kohdealueen tulee olla yhtenäinen ja sillä on oltava oma identiteetti. Jotta kohdetta pystyttäisiin kehittämään kannustematkaryhmille sopivaksi, tulee tietää mitä kriteereitä kannustematkailua käyttävät yritykset pitävät tärkeinä.

Tehdyssä kyselytutkimuksessa selvitettiin näitä kriteereitä intervalliasteikkoihin kuuluvalla yksinkertaistetulla verbaalisella asteikolla. Kuviossa 8 näkyy tutkimuksesta saadut tiedot. Kohteen saavutettavuutta ja palveluverkostoa pidettiin ylivoimaisesti tärkeimpinä kriteereinä. On tietenkin jälleen otettava huomioon kokonaisvastausmäärän alhaisuus, mutta tulos antaa suuntaa siitä mitä kannustematkoja tekevät yritykset pitävät tärkeinä kohteessa. Kysymyksen perusteena olivat kehittämiskohteenä olevan kaupungin tarjonta sekä opinnäytetyön sivuilla 37–38 esitellyt matkakohteen valintaan vaikuttavat tekijät.

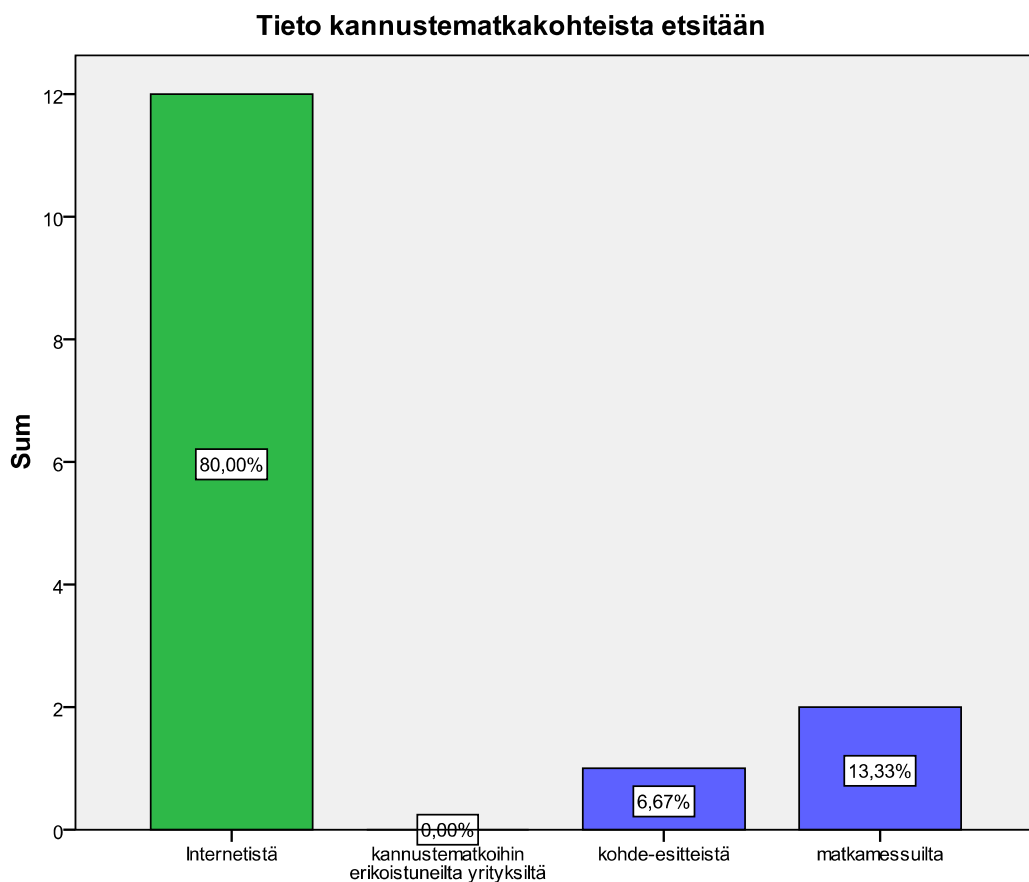


**Kuvio 8.** Kannustematkakohteen tärkeimmät kriteerit.

Yrityksistä, jotka ilmoittivat käyttävänsä kannustematkailua henkilöstönsä motivoimiseen, vain 28,6 % sanoivat järjestävänsä kannustematkan kotimaan matkakohteeseen. Suurin osa kyseisistä yrityksistä matkustaa siis Suomen rajojen ulkopuolelle motivoidakseen henkilöstöään. Tässä asiassa Suomessa toimivat yritykset muistuttavat isobritannialaisia, jotka matkustavat myös maansa ulkopuolisiin kohteisiin. Kyseinen tulos on vain suuntaa antava, mutta siitä huolimatta melko huolestuttava kotimaan matkailun kannalta.

Matkakohteen markkinoinnin kannalta on oleellista tietää mistä kannustematkoja tekevät yritykset hakevat informaatiota potentiaalisista matkakohteista. Vaikka imago ei ole tehdyn kyselytutkimuksen perusteella tärkeimmistä kriteereistä matkakohteessa, vaikuttaa se kuitenkin jonkin verran kohdevalintaan ja erityisesti

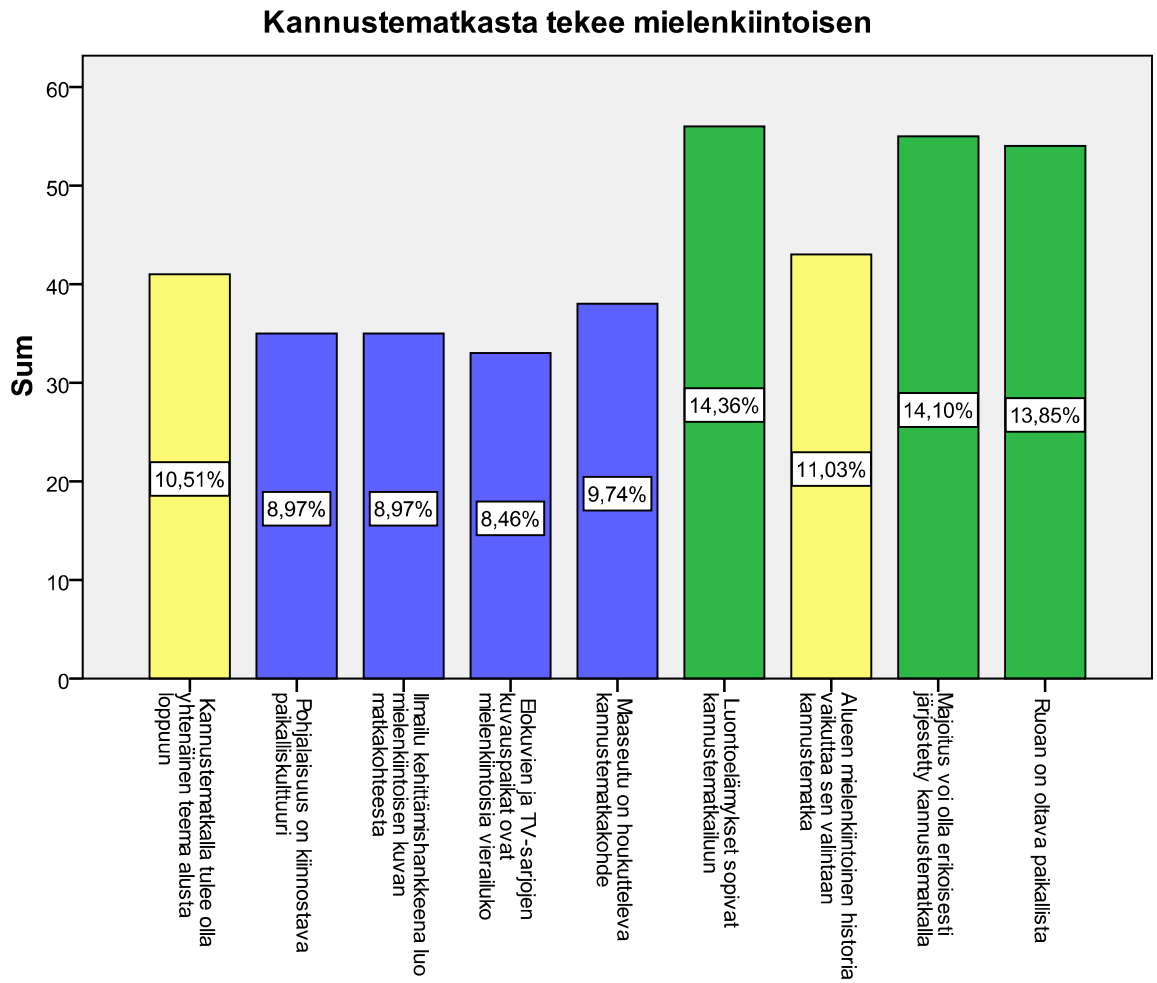
markkinoinnin näkökulmasta. Matkakohteita myydään mielikuvilla ja erityisesti nykypäivänä tulisi markkinoinnilla luoda tunnesidos kohteeseen. Jotta tämän voi tehdä, tulee tietää mitä kautta potentiaaliset asiakkaat tavoittaa. Kuvio 9 esittää toteutetun kyselytutkimuksen tuloksia ja vaikka kokonaisvastausmäärä oli alhainen voi tehdä päätelmän, että Internet on erittäin tärkeä markkinointikanava kannustematikaryhmien tavoittamiseen.



**Kuvio 9.** Markkinointikanavat, joiden kautta tavoittaa kannustematikoja käyttävät yritykset.

Toteutetussa kyselytutkimuksessa selvitettiin mikä tekee kannustematikakohteesta mielenkiintoisen ja sopivan kannustematikailuun. Koska tutkimuksella on tarkoitus selvittää kohteen tarjonnan ja kysynnän kohtaamista, rakennettiin väittämät kehittämiskohteenä olevan paikkakunnan tarjonnan mukaan. Kysymyksessä käytettiin intervalliaasteikkoihin kuuluvaa väittämäasteikkoa, jossa vastaaja ilmaisi mielipiteensä luvulla 1-5, sen mukaan oliko hän täysin eri mieltä, täysin samaa

mieltä vai näiden väliltä. Kuvio 10 esittää kyselytutkimuksessa saatuja tuloksia. Jälleen on otettava huomioon kyselytutkimuksen alhainen kokonaisvastausmäärä, mutta tulokset antavat mielikuvan siitä mikä tekee kohteesta mielenkiintoisen ja halutun kannustematkakohteen. Tulokset kertovat, että luontoelämykset, erikoinen majoitus ja paikallinen ruoka tuovat kannustematkaan haluttua elämystä. Lisäksi kohteen mielenkiintoinen historia vaikuttaa sen valintaan kohteeksi. Tuloksissa käy myös ilmi, että kannustematalla voi olla yhtenäinen teema alusta loppuun, mutta se ei ole se kaikkein välttämättömin asia. Maaseutua pidettiin jonkin verran houkuttelevana kannustematkakohteenä, mutta elokuvien ja tv-sarjojen kuvauspaikat eivät houkuttele. Vastanneiden yritysten mukaan pohjalainen paikalliskulttuuri ja ilmailu ovat melko vähän kiinnostavia vetovoimatekijöitä. Tulokset ovat vain suuntaa antavia, mutta ne antavat kuitenkin kuva siitä mitä Suomessa toimivat yritykset pitävät mielenkiintoisena potentiaalisessa matkakohteessa.



**Kuvio 10.** Tekijät, jotka tekevät kannustematkakohdeesta mielenkiintoisen.



## 8.2 Johtopäätökset

Seuraavaksi esitellään kyselytutkimuksen tuloksista tehtyjä johtopäätöksiä, joiden pohjalta on tehty havainnollistava taulukko 10 sivulle 89. Koska tutkimuksen kokonaisvastausmäärä oli alhainen, tulee johtopäätöksissä ottaa huomioon niiden suuntaa antavuus ja välttää liian tarkkojen päätelmien tekoa.

Kyselytutkimuksen mukaan tärkeimmät kriteerit matkakohteessa ovat sen saavutettavuus ja palveluverkosto (kuvio 8). Kauhavan maaseutukaupunki ei ole tyypillinen kannustematkakohde vaan se sijaitsee luonnon ja peltolakeuksien keskellä. Kaupunki on melko helposti saavutettavissa sekä maan-, rauta- että lentoteitse varsinkin Etelä-Suomesta tullessa, jossa kysyntää esiintyi eniten. Matkustusaika on lentoteitse paljon lyhyempi kuin rauta- ja maanteitse, mikä puoltaa lentomatkastamista. On kuitenkin aina otettava huomioon kannustematkailussa korkea laatu, joten siirtymät esimerkiksi lähimmiltä lentokentiltä 40 ja 70 kilometrin päästä on oltava erittäin laadukkaita ja hyvin suunniteltuja. Tässä auttavat paikallinen bussiyhtiö ja taksiyrittäjät.

Kauhavan kaupunki on palvelurakenteellisesti toimiva, sillä sieltä löytyy tarvittavat ja kysyntää vastaavat majoitus-, ravintola-, kuljetus- ja ohjelmopalvelut. Kaupunki täyttää siis kaikki kannustematkakohde-elementit lukuun ottamatta kannustematkoihin erikoistunutta yritystä. Kuten kyselytutkimuksista käy ilmi, eivät Suomessa toimivat yritykset ole tottuneet käyttämään tällaisia kannustematkailuun erikoistuneita yrityksiä. Yrityksen puuttuminen kohteesta ei tällöin ole suuri puute, mutta sen vuoksi Kauhavan kaupungin alueella toimivien matkailuyritysten tulisi tehdä tiiviimpää yhteistyötä ja rakentaa yhdessä toimivia kannustematkatuotepaketteja.

Nähtävyyksiä pidettiin hiukan tärkeämpinä kriteereinä kuin imagoa, luontoa ja kulttuuria. Näiden kriteereiden välinen ero on erittäin pieni, joten voi sanoa, että ne ovat yhtä tärkeitä toisiinsa nähden. Kauhavan kaupungin alueen nähtävyydet (LIITE 4) painottuvat historiallisiin kohteisiin, kulttuurikohteisiin, luonnon nähtävyyksiin ja erikoisiin kohteisiin, kuten esimerkiksi Lentosotakoulu, Powerpark ja Härmän Kuntokeskus. Näistä Kauhavan nähtävyyksistä historialliset

kohteet ja luontoon perustuvat kohteet vastaavat kannustematkailulliseen kysyntään, kun otetaan huomioon, että tutkimustulosten (kuvio 10) mukaan luonto on myös tärkeä tekijä elämysten luomisessa ja kohteen mielenkiintoinen historia vaikuttaa sen valintaan matkakohteeksi. Imagolla taas on vaikutusta matkailulliseen mielikuvaan kohteesta, joten se on otettava huomioon markkinoinnissa, vaikka sitä ei tutkimuksen mukaan pidetäkään kaikkein tärkeimpänä matkakohteen kriteerinä. Pohjalainen paikalliskulttuuri on Kauhavan kaupungin yksi suurimmista matkailullisista vetovoimista, mutta kannustematkailua käyttävät yritykset eivät näe kulttuurin olevan erityisen tärkeää matkakohteessa. Tämä tulee ilmi myös tutkittaessa mikä tekee kohteesta mielenkiintoisen (kuvio 10). Tästä voi päätellä, että yritykset eivät mahdollisesti koe kulttuurin olevan erityisen tärkeä sen vuoksi, että kannustematkalla on aina jokin tavoite eikä kulttuurin katsota soveltuvan tavoitteen saavuttamiseen.

Tutkimuksessa selvisi, että suurin osa Suomessa toimivien yritysten kannustematkoista painottuivat ulkomaille, mikä on huolestuttavaa kotimaan matkailun kannalta. On ymmärrettävää, että haetaan erilaisuudella ja kontrastilla elämyksiä kannustematkoihin, kun Suomen luonto on melko samanlaista koko maassa. Olisi hyvä kuitenkin käyttää hyödyksi niitä eroja, joita maan sisällä löytyy esimerkiksi paikalliskulttuureissa ja ympäristössä. Kannustematkailu on liikematkailua, mikä tarkoittaa usein myös sitä, että yritysten henkilöstö työskentelee sisätiloissa kaupungeissa. Tällöin maaseutukaupunki tuo kontrastia heidän normaaliympäristöönsä. Kyselytutkimuksen tulosten mukaan kannustematkailukysyntää esiintyi eniten Etelä-Suomessa, jonka kulttuuri ja elämäntyyli erottuvat paljon pohjalaisesta maaseutukaupungista. Tutkimuksessa selvisi myös, että maaseutua pidetään jonkin verran houkuttelevana matkakohteena (kuvio 10), joten mahdollisesti oikealla markkinoinnilla Etelä-Suomessa asuvia kaupunkilaiset voisivat kiinnostua Kauhavasta kannustematkakohteena.

Kyselytutkimuksessa selvisi myös, että luontoelämykset, erikoinen majoitus ja paikallinen ruoka tekevät matkakohteesta hyvän ja mielenkiintoisen kannustematkakohteen (kuvio 10). Nämä tekijät ovat maaseutukaupungin

valttikortteja ja vetovoimatekijöitä kilpailussa suurempia kaupunkeja vastaan. Tästä voi tehdä päätelmän, että peruspalvelut maustettuna paikallisuudella tai erikoisuudella tekevät kohteesta potentiaalisen valinnan kannustematkakohteeksi. Kauhavan kaupungin alueen luontoa leimaavat lakeusmaisemat, joet, laajat suoalueet ja Korttesjärven kaupunginosassa sijaitsevat järvet. Näissä on runsaasta potentiaalia luonnossa harrastettaviin ohjelmapalveluihin ja aktiviteetteihin. Kaupungissa on matkailualan yrityksiä (LIITE 3), jotka järjestävät esimerkiksi luonto- ja kanoottiretkiä, pyöräily- ja patikkaretkiä, sekä ryhmille erikseen räätälöityjä ohjelmia. Kyselytutkimustulosten mukaan yleisin kannustematkaryhmän koko on alle 10 henkilöä ja seuraavaksi yleisin 11–25 henkilöä, joten Kauhavan kaupungin alueelta löytyy majoitus- ja ravintolapalveluja riittävästi. Alle 25 henkilön kannustematkaryhmille majoitusvaihtoehtoja ovat hotelli, mökki tai loma-asunto, joita tarjoavat useat majoitusalan yrittäjät kaupungin alueella (taulukko 3). Kyselytutkimuksen tuloksen mukaan kannustematkaryhmät matkustavat arkipäivisin ja pääasiassa keväätaikaan, mikä toisi kaupungille matkailutuloja myös arkipäiviltä ja pidentäisi matkailukautta keväälle. On kuitenkin huomattava, että kaupungin alueen ohjelmapalvelut painottuvat suurimmalta osin lumettomaan kauteen, joten alkukeväällä, lumen ollessa vielä maassa, ei ohjelmapalveluja ole yhtä paljon saatavilla kuin loppukeväästä lumen ollessa sulanut. Johtopäätöksenä voi sanoa, että kaupungin ohjelmapalvelutarjonta vastaa kannustematkailukysyntää hyvin lumettomaan aikaan, mutta talvisempaan aikaan tulisi varsinkin luontoon perustuvaa ohjelmapalvelua lisätä.

Yllä mainittujen tekijöiden lisäksi kohteen mielenkiintoinen historia lisää potentiaalisuutta. Kauhavan kaupungilla ja siihen vuonna 2009 liittyneillä kunnilla on paljon potentiaalista historiaa, jota voi käyttää matkatuotteen rakentamisessa. Kaupungin alueella on käyty taisteluja sekä Venäjän että Ruotsin vallan aikaan ja 1800-luvulla kuuluisin häjyjen toiminta oli vallallaan. Kaupungista lähti aikoinaan myös paljon nuoria miehiä jääkärikoulutukseen Saksaan. Suomen sisällissodan aikaan taas Mannerheim piti nykyisessä Ylihärän kaupunginosassa päämajaansa. Alueen omasta historiasta rakennettu tuote olisi yksilöllinen ja kyselytutkimuksen (kuvio 10) mukaan myös melko

kiinnostava kannustematikaryhmille suunnattuna. Tutkimustuloksen mukaan kannustematikailuryhmille suunnatulla tuotteella voi olla myös yhtenäinen teema koko matkan ajan, jolloin Kauhavan historiasta aiheita poimimalla voisi tuotteesta tulla vetovoimainen. Suutarin (2002) tekemän tutkimuksen tulokset tukevat kyselytutkimuksen tulosta, sillä hänen mukaansa eniten kiinnostaviin matkailupaketteihin kuuluu Etelä-Pohjanmaan historiallisiin vaiheisiin ja henkilöihin pohjautuva tuotekokonaisuus.

Maaseutua pidettiin jonkin verran houkuttelevana kannustematikakohteena, mutta pohjalaista paikalliskulttuuria, ilmaillua sekä elokuvien ja TV-sarjojen kuvauspaikkoja pidettiin melko vähän kiinnostavina aiheina kannustematikailuun (kuvio 10). Tämän vuoksi Kauhavan kaupungin tämän hetkinen imago ei kohtaa täysin kannustematikailukysynnän kanssa. Kauhavan imago koostuu lakeusmaisemista, lentämisestä, historiasta ja elokuvista. Näistä elokuvat ja lentäminen kohtaavat vähiten kysynnän kanssa. Kaupungin imago on kuitenkin tulevaisuudessa muuttumassa enemmän elämyksellisemmäksi, mikä taas sopii hyvin kannustematikailun luonteeseen.

Oikealla markkinoinnilla kohteesta voi saada halutessaan potentiaalisen kannustematikakohteen. Vanhasta Kauhavan kaupungin alueesta on tehty tunnettavuustutkimus aikaisemmin ja sen mukaan Kauhava-nimi on tunnettu. Nykyään Kauhavan matkailumarkkinointi on tunteisiin vetoavaa, jolloin matkailijan ja kohteen välille luodaan tunnesidos. Tällainen markkinointi tehoaa vapaa-ajanmatkailijoihin, jotka tekevät tunnepohjaisia matkapäätöksiä. Koska kannustematikailu on liikematkailua ja päätökset tehdään rationaalisemmin ja loogisemmin, tulisi kohdetta markkinoida yrityksiin johdolle vetoamalla tuotteen tehokkuuteen ja toimivuuteen. On kuitenkin otettava huomioon kyselytutkimuksen tulos (sivu 67), jonka mukaan monet yritykset, jotka käyttävät kannustematikailua kuuntelevat henkilöstön toiveita. Tällöin kohdemarkkinointia tulisi kohdistaa sekä yrityksen johtoon että työntekijöihin, jotka osallistuvat matkalle. Henkilöstöön kohdistuva markkinointi tulisi olla tunteisiin vetoavaa, sillä heidän tulee haluta ja toivoa pääsevänsä matkalle. Kyselytutkimuksessa selvisi, että kannustematikakohdetta valitessa kohteen imago ei ole kaikkein

ratkaisevin tekijä kohteen valinnassa (kuvio 8). On kuitenkin otettava huomioon, että imago luo mielikuvan matkakohteesta, jolloin sen osuus korostuu tunnesidoksen luomisessa. Markkinoinnissa tärkeää on tavoittaa haluttu kohderyhmä ja kyselytutkimuksen tuloksen (kuvio 9) perusteella kannustematkailua käyttävät yritykset käyttävät ylivoimaisesti eniten Internetiä etsiessään potentiaalisia matkakohteita. Kauhavan matkailumarkkinoinnissa käytetään Internetiä, esitteitä ja henkilökohtaista myyntityötä matkamessuilla, joten nämä ovat toimivia markkinointikanavia myös kannustematkailua käyttävien yritysten tavoittamisessa. Kuten kaikessa markkinoinnissa, myös matkailumarkkinoinnista tulee vastata ammattilaiset ja tarvittavan koulutuksen saaneet henkilöt. Tämän vuoksi on hyvä kannustematkailun kannalta, että Kauhavan kaupungin alueella tehdään markkinointikoulutusta erilaisten hankkeiden puitteissa syksyllä 2010. Markkinoinnin kohdentamisessa oikeille kohderyhmille tulee ottaa huomioon kyselytutkimuksen tulokset (sivut 66 ja 67), joiden mukaan eniten kannustematkailua käyttävät alle 50 henkilön vakuutus-, rahoitus-, sekä tietoliikenne- ja informaatioalat. Kyselytutkimuksen mukaan myyjät, tuotantohenkilöstö ja tärkeät asiakkaat ovat niitä työntekijäryhmiä, joihin kannustematkailua käytetään palkitsemisjärjestelmänä (sivu 69). Näillä ryhmillä on erilaiset tarpeet, mikä on otettava huomioon henkilöstöön kohdistuvassa markkinoinnissa.

Työntekijäryhmien, joihin kannustematkailua eniten käytetään, erilaiset tarpeet on huomioitava koko kannustematkatuotteessa. Hyvin suunniteltu matkailupaketti antaa matkailijoille mahdollisuuden tyydyttää monet tarpeensa yhtä aikaa. Yleisesti ottaen kannustematkailu tyydyttää Maslow'n tarvehierarkian kolmea kehittyneintä tarvetta; yhteenkuulumista, arvostuksen saamista ja itsetunnonkohottamista sekä itsensä kehittämistä ja toteuttamista (taulukko 1), riippuen kannustematkaryhmästä ja matkan tavoitteesta. Tämän perusteella voi myös sanoa, että kannustematka on tehtävä- ja vuorovaikutuskannusteen sekoitus, jossa motivaatio toimii kannusteena tehtävään ja vuorovaikutuksellinen matka palkkiona tehtävän hyvin suorittamisesta. On myös huomioitava, että jokainen ryhmä on oma kokonaisuutensa, joiden tarpeet tulee ottaa yksilöllisesti huomioon kannustematkaa suunnitellessa. Myyjiä motivoivat erilaiset kannusteet

ja ohjelmat kuin tuotantohenkilöstöä ja tärkeitä asiakkaita. Kannustematalla on aina jokin ennalta suunniteltu tavoite, jota varten matka tehdään. Kyselytutkimuksen tuloksen (kuvio 5) mukaan yleisin tavoite Suomessa toimivilla yrityksillä kannustematalla on ryhmähengen kohottaminen. Tämä näkyy myös kyselytutkimuksen tuloksessa, jossa tutkittiin kiinnostavimpia ohjelmapalveluita ja aktiviteetteja kannustematalla. Tuloksen (kuvio 7) mukaan eniten kiinnostavat liikuntatehtävät, team building ja tapahtumiin osallistuminen. Kauhavan kaupungin alueen ohjelmapalveluista ja aktiviteeteista yleisimmän tavoitteen saavuttamiseen sopivat näiden tulosten perusteella Lakeuden Elämyspalvelun ja Härmän Kuntokeskuksen palvelut (LIITE 3). On kuitenkin huomioitava, että kaupungin tapahtumat ajoittuvat kaikki kesäaikaan eikä näin ollen tarjoa mahdollisuutta osallistua erilaisiin tapahtumiin tutkimustuloksen mukaan keväälle ajoittuville kannustematkoille. Tapahtumia ja ohjelmapalveluita aikuiseen makuun tarvitaan kohteelta myös sen vuoksi, että jotkut kannustematkaryhmät sisältävät myös työntekijöiden puoliset (sivu 71). Näistä tiedoista voi tehdä johtopäätöksen, että Kauhavan kaupungin ohjelmapalvelutarjonta vastaa vain osittain kannustematkailukysyntää.

Tutkimuksessa selvisi, että useimmissa kannustematkoja käyttävissä yrityksissä työskentelee sekä miehiä että naisia, mikä on otettava huomioon muun muassa majoituksessa. Kannustematkakohteella on oltava riittävästi majoitusta, jotta eri sukupuolta olevat henkilöt voivat majoittua eri huoneissa. Riippuen ryhmän koosta, voi tämä asia karsia Kauhavan kaupungin alueella olevia majoitusvaihtoehtoja (taulukko 3) pois käytöstä, sillä monet niistä ovat melko pieniä majoitusalan yrityksiä. On kuitenkin hyvä muistaa, että tutkimuksen mukaan suurin osa kannustematkaryhmistä on alle 10 hengen ryhmiä, jolloin majoituskapasiteettia löytyy myös tällaisessa tilanteessa.

Kuten sanottu, kannustematkailu on liikematkailua, minkä vuoksi matkaan usein liitetään myös työelementtejä. Kyselytutkimuksen mukaan työelementtien kuuluessa matkaohjelmaan, ovat ne myös iso osa matkakokonaisuutta. Yleisin työelementti on tutkimustuloksien (sivut 73 ja 74) mukaan kokoustaminen ja sitä tehdään useampi tunti päivässä. Kannustematkakohteen tulee tarjota ajanmukaisia

kokouspaikkoja ja -välineitä, jotta työpainotteiset kannustematkat onnistuisivat kohteessa. On otettava huomioon myös tutkimuksen mukainen yleinen kannustematikaryhmäkoko, joka on alle 10 henkilöä sekä seuraavaksi yleisin koko 11–25 henkilöä. Koska kannustematikailussa on kyse laadusta ja erittäin toimivasta palvelukokonaisuudesta, tulee ottaa huomioon myös kuljetus kokouspaikkaan majoituspaikasta, mikäli ne eivät sijaitse samassa paikassa. Kauhavan kaupungin alueella on useita yrityksiä, jotka tarjoavat kokouspalveluita riittävän kokoisilla tiloilla (taulukko 4), joten voi sanoa, että kaupungin kokouspaikkatarjonta vastaa kysyntää. Kaupungin alueella on myös paikallinen bussiyhtiö ja useita taksiyrittäjiä, jotka pystyvät hoitamaan siirtymiset eri paikkojen välillä.

Kannustematikailu on yksi taloudellisesti kannattavimpia matkailun muotoja. Siihen käytetään rahaa, koska sen on oltava aina laadukas ja toimiva palvelukokonaisuus. Tutkimustuloksen (kuvio 6) mukaan Suomessa toimivat kannustematikailua käyttävät yritykset ilmoittivat budjetoivansa vähintään 150–250 euroa henkilöä kohden per päivä ja matkan kestävät yleensä enintään neljä yötä (sivu 72). Tästä voi tehdä johtopäätöksen, että budjetti riippuu paljon kannustematikaryhmän koosta. Esimerkiksi neljä yötä viipyvän yhdeksän hengen ryhmän matkabudjetti olisi 6750–11250 euroa. Matkatuotteen laadun on aina vastattava hintaa, joten palveluhenkilökunnan on oltava ammattitaitoista, palvelun virheetöntä ja yksityiskohdat huomioitava. Osa kannustematikailua käyttävistä yrityksistä on monikansallisia (sivu 67), joten henkilökunnan on oltava kielitaitoista ja tunnettava eri kulttuuritapoja. Kyselytutkimuksessa selvisi, että Suomessa toimivat yritykset suunnittelevat kannustematikansa melko lyhyessä ajassa, 3-6 kuukautta ennen matkaa, joten matkakohteen yrityksiä on oltava tämänkin vuoksi ammattitaitoisia, joustavia ja tehtävä tiivistä yhteistyötä toistensa kanssa luodakseen kohteen palveluverkostosta rakennettavan matkapakettituotteen myytäväksi kannustematikaryhmille.

### 8.2.1 Tavoitteiden saavuttaminen

Opinnäytetyön ensisijaisena tavoitteena oli kartoittaa Kauhavan kaupungin matkailullinen tarjonta ja selvittää vastaako se Suomessa toimivien yritysten kannustematkailukysyntää. Tämä tavoite saavutettiin ja pystyttiin vetämään suuntaa antavia johtopäätöksiä siitä miten tarjonta ja kysyntä kohtaavat. Koko tarjonnan ja kysynnän kattavat johtopäätöksen mukaan Kauhavan kaupungin matkailullinen tarjonta vastaa jonkin verran Suomessa toimivien yritysten kannustematkailukysyntää. Esimerkiksi kohteen saavutettavuus ja kokouspaikkatarjonta kohtaavat hyvin kysynnän kanssa, mutta kehitettävää löytyy muun muassa kohteen matkailuyrittäjien yhteistyöstä ja ohjelmapalveluista. Taulukko 10 havainnollistaa kysynnän ja tarjonnan kohtaamista tehtyjen johtopäätöksien perusteella. Taulukkoa lukiessa tulee jälleen muistaa tutkimuksen alhainen kokonaisvastausmäärä ja taulukon suuntaa antavuus. Voi kuitenkin varoen sanoa, että Kauhavan kaupungilla on potentiaalista kannustematkailutarjontaa, joten intensiivisellä kehittämisellä, oikealla markkinointistrategialla ja tiiviillä yhteistyöllä Kauhavalle voi tulevaisuudessa saada matkustamaan kannustematikaryhmiä.



**Taulukko 10.** Suomessa toimivien yritysten kannustematkailukysynnän kohtaaminen Kauhavan kaupungin matkailullisen tarjonnan kanssa.

<b>KYSYNTÄ</b>	<b>TARJONTA</b>		
	kohtaa	kohtaa osittain	ei kohtaa
<b>saavutettavuus</b>	x		
<b>palvelurakenne</b>	x		
<b>vetovoimatekijät</b>		x	
<b>kohteen sijainti</b>			x
<b>lumettoman ajan ohjelmapalvelut</b>	x		
<b>lumellisen ajan ohjelmapalvelu</b>			x
<b>majoituspalvelut</b>		x	
<b>kokouspalvelut</b>	x		
<b>imago</b>		x	
<b>markkinointi</b>		x	

Toissijaisena tavoitteina tällä opinnäytetyöllä olivat Kauhavan kaupungin matkailullisen vetovoiman ja potentiaalin korostaminen sekä kannustematkailun korostaminen liikematkailu osa-alueena ja yritysten työkaluna henkilöstön motivoinnissa. Nämä tavoitteet saavutettiin melko hyvin. Opinnäytetyössä on esitelty melko kattavasti Kauhavan kaupungin matkailulliset vetovoimatekijät ja potentiaali. Henkilöstön motivointi ja kannustematkailu liitettiin opinnäytetyössä selkeästi toisiinsa, mikä nostaa huomion kannustematkailun mahdollisuuksiin yritysten johdon työkaluna. Alla on tehty kyselytutkimuksen tuloksista vielä

johtopäätöksiä, jotka liittyvät kannustematkailun käyttämiseen Suomessa ja yrityksissä.

Huomattavan pieni osa tutkimukseen vastanneista yrityksistä käytti kannustematkailua henkilöstön motivoimiseen ja yleisin syy tähän oli Suomen verotuslainsäädäntö. Tämä tulos tukee aikaisempaa teoretietoa, jonka mukaan kannustematka on saajalleen verotettavaa tuloa, jonka yleensä kannustematkan tilannut yritys maksaa. Tästä voi tehdä päätelmän, että Suomen verotuslainsäädäntö ei tue kannustematkailua, jolloin tämä motivointi- ja kannustusmuoto jää vähälle käytölle Suomessa toimivissa yrityksissä.

Tutkimustuloksista selvisi myös, että yrityksissä, joissa henkilöstö pystyy itse vaikuttamaan omaan palkitsemiseensa, käytettiin kannustematkailua palkitsemismuotona. Johtopäätöksenä voi tehdä, että palkitsemisjärjestelmänä kannustematka on mieleinen henkilöstön keskuudessa. Tämä asia on hyvä huomioida muun muassa kannustematkakohteen markkinoinnissa, jolloin markkinointikanava olisi hyvä valita sen mukaan, että se tavoittaa matkalle osallistuvan henkilöstön matkasta päättävän johdon lisäksi.

### **8.3 Tutkimuksen luotettavuus**

Markkinointitutkimukselta edellytetään luotettavuutta. Virhemahdollisuuksia vähentää esitutkimuksen teko ja huolellisuus ongelman määrittelyssä, kohderyhmän huolellinen määrittely, oikean otoksen ja otannan valinta, ongelman mukaan valittu tutkimusmenetelmä, kyselylomakkeen huolellinen laadinta ja testaus sekä laadukas kenttätyö ja sopiva tietojenkäsittelytapa. Lisäksi on hyvä miettiä miten tietoja voidaan käyttää hyödyksi. (Lotti 1998, 10, 33)

#### **8.3.1 Reliabiliteetti**

Reliabiliteetti, kuvaa tulosten pysyvyyttä eli mitä parempi pysyvyys tutkimuksen tuloksilla on, sitä vähemmän sattuma vaikuttaa tutkimuksen lopputulokseen. Reliabiliteetti on myös mittareiden hallintaa, jolloin huolehditaan, että mittausteknisiä virheitä ei tule. (Lotti 1998, 33;Lotti 2001, 119)

Vaikka tutkimuksen ongelma ja kohderyhmä oli määritetty huolellisesti ja ne vastasivat tavoitteita, vastausprosentti toteutetussa kyselytutkimuksessa oli melko alhainen, 11,2 %. Tämän vuoksi tutkimustulokset ovat vain suuntaa antavia, eikä tarkkoja yleistyksiä voi tehdä. Linkki kyselylomakkeeseen lähetettiin sähköpostilla otannassa valitulle näytteelle, johon alun perin kuului 230 Suomessa toimivaa yritystä. Otanta tehtiin poimimalla yritysten yhteystiedot manuaalisesti Fonecta Finder- sivuston yritysrekisteristä. Kaikki näistä yhteystiedoista ei kuitenkaan ollut enää toimivia, joten lopullinen näytekoko oli 187 yritystä. Vastauksia saatiin 21 kappaletta pääasiassa Etelä- ja Länsi-Suomen lääneistä, joten tutkimuksesta saatu suuntaa antava tieto painottuu näille alueille. Mikäli otanta olisi tehty paremmin päivitetystä yritysrekisteristä, voisi reliabiliteetti olla korkeampi. Toisaalta kysely kohdistui yritysten johtohenkilöstöön, joka on kaikkein kiireisintä osastoa yrityksissä, mikä vaikuttaa myös vastausprosenttiin. Tähän tekijään taas tutkija ei pysty tehokkaasti vaikuttamaan.

Toinen tutkimuksen pysyvyyteen vaikuttava asia on kyselylomakkeen laadinta ja sen testaus. Toteutetun kyselytutkimuksen alkupäivinä huomattiin, että lomakkeessa tulee tehdä teknisiä parannuksia. Parannukset toki tehtiin, mutta vastaajien luottamus tutkimukseen saattoi kärsiä, minkä vuoksi he eivät mahdollisesti enää vastanneet kyselyyn. Tästä voi tehdä johtopäätöksen, että lomake olisi pitänyt testata paremmin, jolloin reliabiliteetti voisi olla korkeampi. Tutkimuksen reliabiliteettia parantaa kuitenkin se, että kyselytutkimus tavoitti halutun kohderyhmän eli suurin osa vastaajista oli johtavassa asemassa työpaikallaan, ja se, että vastauksia saatiin jokaiselta halutulta toimialalta.

Mikäli tutkimus toteutettaisiin uudelleen, ei voisi sanoa varmasti, että tulokset olivat täsmälleen samat. Tästä syystä tuloksia tulee analysoida kriittisesti, mutta toisaalta ne antavat kuitenkin jonkin verran suuntaa siitä minkälaista kannustematkailukysyntä Suomessa toimivissa yrityksissä on.

### 8.3.2 Validiteetti

Validiteetti tarkoittaa tietojen pätevyyttä eli mitataanko sitä mitä pitäisi mitata. Validiteetti on substanssiosaamista eli tutkija ymmärtää ja tuntee toimialaa, toimintaa ja tuotteita, joita hän mittaa. (Lotti 1998, 33;Lotti 2001, 119)

Toteutetun kyselytutkimuksen validiteetti on hyvä, sillä ongelman ja tutkimuksen kohderyhmän määrittely vastaa tutkimustavoitteita. Lisäksi valittu tutkimusmenetelmä ja tietojenkäsittelytapa sopivat hyvin näihin tavoitteisiin, sillä kysyntä on laaja käsite ja siihen tarvittava tieto saadaan parhaiten esille kvantitatiivisella tutkimuksella. Aikaisemmat tutkimustulokset ja hankittu taustateoria ovat otettu huomioon tutkimuksen toteutuksessa, mikä tekee tutkimuksesta erittäin pätevän. Mikäli vastausprosentti olisi ollut korkeampi, olisi tutkimuksesta saanut tarkan kuvan Suomessa toimivien yritysten kannustematkailukysynnästä. Koska tutkimuksen kyselylomakkeen laadinnassa on otettu hyvin mukaan case-kohteen tarjonta, voi tutkimuksen tuloksista saatua suuntaa antavaa tietoa verrata tähän ja tehdä päätelmät niiden kohtaamisesta.

## 9 YHTEENVETO

Matkailun kehittäminen on jatkuvaa kysynnän ja tarjonnan toisiinsa sopeuttamista. Toteutetussa tutkimustyössä tavoitteet saavutettiin melko hyvin; Suomessa toimivien yritysten kannustematkailukysyntää pystyttiin vertaamaan Kauhavan kaupungin matkailulliseen tarjontaan. Lisäksi Kauhavan kaupungin matkailupotentiaali ja vetovoimatekijät tulevat melko kattavasti työssä esille. Työ myös korostaa kannustematkailun mahdollisuuksia yrityksen henkilöstön motivoimisvälineenä.

Tutkimustyön tavoitteet saavutettiin kartoittamalla kohdealueen tarjonta pääasiassa elektronisia sekundäärisiä tietolähteitä käyttäen, jotka sisälsivät melko hyvin tarvittavan tiedon. Tietolähteenä toimi myös Härmän Matkailuyhdistyksen puheenjohtaja, jolta saatiin niitä tietoja, joita ei kirjoitetusta aineistosta löytynyt. Tarjonnan kartoittaminen onnistui näin hyvin. Mikäli olisi haluttu syvällisempää tietoa alueen matkailuyritysten tarjonnasta, olisi tarjonnan tutkimisessa voitu käyttää esimerkiksi puhelinhaastatteluja.

Suomessa toimivien yritysten kannustematkailukysyntä tutkittiin käyttämällä elektronista sähköpostilla lähetettävää kyselylomaketta, mikä oli toimiva tutkimusmenetelmä halutun kohderyhmän tavoittamisessa. Käytetyssä tutkimusmenetelmässä on nykypäivänä riskinä alhainen vastausprosentti, sillä tätä menetelmää käytetään paljon ja sähköpostiohjelmat voivat luetella sen roskapostiksi. Tämä riski toteutui myös tässä tutkimuksessa, sillä vastausprosentti jäi alhaiseksi. Kyselylomakkeen rakenne oli toimiva ja hyvä, joten se mittasi asioita, joita haluttiin sen mittaavan. Valitun tutkimusmenetelmän vahvuuksia olivat sen nopeus, kustannustehokkuus, saatujen vastauksien laatu, haastattelijan vaikutuksen eliminoituminen, kerätyn datan laatu, joka oli helposti siirrettävissä käytettyyn SPSS-tiedon-käsittelyohjelmaan sekä tiettyjen kohderyhmien tavoittaminen, kun tässä tutkimuksessa kohderyhmänä olleen yritysten johtohenkilöstö tavoittaminen. Tutkimusmenetelmän heikkoudet tulivat esille tehdyssä tutkimuksessa. Otanta oli haasteellista tehdä ilman selvää ja päivitettyä toimialarekisteriä. Poimittu näyte saatiin kuitenkin vastamaan haluttua

perusjoukkoa melko hyvin. Tutkimusmenetelmän heikkoutena ovat myös mahdollisuudet teknisiin ongelmiin, joita ilmeni myös tehdyssä tutkimuksessa. Tämän ongelman olisi saanut kitkettyä testaamalla kyselylomakkeen tehokkaammin ja tarkemmin. Menetelmän heikkoutena on mainittu myös, että kaikilla ihmisellä ei ole mahdollisuutta päästä Internetiin, mutta tässä tutkimuksessa huoli oli turha, sillä sähköposti toimii yrityksen johtohenkilöstön päivittäisenä työkaluna. Nämä heikkoudet saattoivat vaikuttaa siihen, että tutkimuksen reabiliateetti on alhainen.

Tehdyn tutkimuksen luotettavuus on jonkin verran kyseenalainen, johtuen juuri reliabiliteetin alhaisuudesta. Kyselytutkimuksen vastausprosentti oli alhainen, joten tuloksiin on suhtauduttava kriittisesti eikä varmaksi voi sanoa, että tulokset olisivat täysin samat, mikäli tutkimus tehtäisiin uudelleen. Tutkimustulokset antavat kuitenkin suuntaa Suomessa toimivien yritysten kannustematkailukysynnästä. Tutkimuksen validiteetti on hyvä, joten sen voidaan sanoa mitanneen sitä mitä haluttiin. Korkea validiteetti juontaa siitä, että kyselytutkimus pohjattiin kerättyyn olennaiseen teoretietoon ja kartoitettuun kohdealueen tarjontaan.

Tutkimustulosten mukaan Suomessa toimivien yritysten kannustematkailukysyntä ja Kauhavan kaupungin alueen matkailullinen tarjonta kohtaavat osittain ja kaupungilla on jonkin verran potentiaalisuutta kehittyä kannustematkakohteeksi. Kysyntä ja tarjonta kohtaavat hyvin saavutettavuudessa, palvelurakenteessa, kokouspalveluissa ja lumettoman ajan ohjelmapalveluissa. Osittain ne kohtaavat vetovoimatekijöissä, majoituspalveluissa, imagossa ja markkinoinnissa. Kysyntä ja tarjonta eivät kuitenkaan kohtaa ollenkaan kohteen sijainnissa ja lumellisen ajan ohjelmapalveluissa. Jotta kohteesta saataisiin houkutteleva kannustematkakohde, olisi kehitettävä näitä tekijöitä, jotka eivät täysin tai ollenkaan kohtaa kysynnän kanssa.

Kysyntä ja kehittäminen linkittyvät vahvasti toisiinsa. Mikäli Kauhavan kaupungin alueesta halutaan rakentaa tulevaisuudessa houkutteleva kannustematkakohde, tulee siellä panostaa intensiiviseen kehittämiseen, oikeaan

markkinointistrategiaan ja tiiviiseen yhteistyöhön alueen matkailualan yritysten kesken yhdessä tekemisen-periaatteella. Kehittämisen tulisi perustua tutkittuun kysyntään. Kehittämisen tulisi kohdistua varsinkin niihin tekijöihin, jotka eivät kohtaa kysynnän kanssa, mutta olisi myös muistettava pitää tasoa yllä kysynnän kanssa jo kohtaavissa tekijöissä.

Vetovoimatekijöistä Kauhavan kaupungin alueen luonto ja historia kohtaavat eniten kannustematkailukysynnän kanssa, joten olisi kannattavaa kehittää kannustematkatuote, joka painottuu näihin tekijöihin. Majoituspalvelut vastaavat melko hyvin kysyntää, mutta sen riittävyys on äärirajoilla. Mikäli kannustematkalla olisi erityistoiveita esimerkiksi huonejärjestelyiden kanssa, majoituskapasiteetti ei enää riitäkään pienemmissä majoituspaikoissa ja vaihtoehdot vähenevät. Tämän vuoksi alueen majoituskapasiteettia olisi lisättävä. Tämän hetkinen kaupungin imago ei täysin kohtaa kannustematkailukysynnän kanssa, sillä lentämistä ja elokuvia ei pidetty houkuttelevina matkakohteen valinnassa. Jos halutaan houkutella kannustematikaryhmiä alueelle, olisi imagon luonnissa käytettävä maaseutua, historiaa ja elämyksellisyyttä. Kauhavan kaupungin käyttämä markkinointikanava, Internet, on toimiva myös kannustematkailua käyttävien yritysten tavoittamisessa. Markkinointia tulisi kohdentaa sekä yrityksen johtoon että niiden työntekijöihin. Kaupungin tämän hetkinen matkailumarkkinointistrategia sopii työntekijöihin kohdistuvaan markkinointiin, mutta yrityksen johtoon, jotka päättävät matkan toteutumisesta, tulisi kohdistaa rationaalisempaa ja loogisempaa faktapohjaista markkinointia. Markkinoinnissa olisi tuotava esille tuotteen hyödyllisyys ja tehokkuus. Koska kannustematkailua käyttävät yritykset sijaitsevat suurimmalta osin Etelä-Suomessa, olisi kannustematkamarkkinointia painotettava sinnepäin. Markkinoinnissa olisi hyvä vedottava maaseudun omaleimaisuuteen, luontoon, alueen historiaan ja elämyksiin. Kauhavan kaupungin sijainti ei ollut paras mahdollinen, sillä useimmat kannustematkat suuntautuvat ulkomaille. Tähän asiaan ei tietenkään voi vaikuttaa, muuta kuin panostamalla kohteen markkinointiin ja vedottava siten yrityksen halukkuuteen järjestää kannustematka Suomessa. Yleisin kannustematkailun ajankohta oli tutkimuksen mukaan keväällä, jolloin on sekä lumellinen että lumeton kausi. Kauhavan kaupungin

alueen ohjelmapalveluissa kysyntää vastaavaa tarjontaa löytyy hyvin lumettomalle kaudelle, mutta lumen ollessa maassa tilanne on toinen. Tämän vuoksi kohteessa tulisi kehittää luontoon ja historiaan perustuvia liikunnallisia ohjelmapalveluja ja team building-tuotteita myös lumelliselle kaudelle. Lisäksi kaikki alueen aikuiseen makuun olevat tapahtumat painottuvat pääasiassa kesäaikaan, joten olisi tärkeää saada aikuisille sopivia tapahtumia myös keväälle.

Tulevaisuudessa olisi hyvä tutkia lisää kannustematkailun kysyntää esimerkiksi laadullisella tutkimuksella. Tällaisella tutkimuksella saataisiin vahvistusta näille nyt saaduille suuntaa antaville tuloksille. Lisäksi olisi hyvä selvittää alueen matkailullinen tarjonta pintaa syvemältä. Tarjontatutkimuksella saisi selville yritysten laadun, tarkemmat tiedot ohjelmapalveluista ja henkilökunnan ammattitaidosta. Tällaisen tutkimuksen voisi toteuttaa siten, että jokainen alueella toimiva matkailualan yritys tekee kyseisen tutkimuksen yrityksessään ja näistä tuloksista tehtäisiin kattava yhteenveto.

Matkailussa on kyse asiakkaiden tarpeiden selvittämisestä ja niihin mahdollisimman hyvin vastaamisesta. Kannustematkailun perimmäinen tarkoitus onkin tehdä asiakkaistaan tyytyväisiä työntekijöitä ja menestyviä yrityksiä. Oikein toteutettu kannustaminen saa tulosta aikaan ja työyhteisön kukoistamaan.



## LÄHTEET

Bingham, Frank G. Jr., Gomes, Roger & Knowles, Patricia A. 2005. Business Marketing. New York. 3p. The McGraw-Hill Companies, Inc.

Brännare, Riitta, Kairamo, Helena, Kulusjärvi, Taina & Matero, Soile 2005. Majoitus- ja matkailupalvelut. 4 p. Helsinki. WSOY.

Davidson, Rob & Cope, Beulah 2003. Business Travel: Conferences, Incentive Travel, Exhibitions, Corporate Hospitality and Corporate Travel. Pearson Education Limited.

De Pelsmacker, Patrick, Geuens, Maggie & Van-den Bergh, Joeri 2007. Marketing Communications: A European Perspective. 3p. Pearson Education Limited.

Etelä-Pohjanmaan ELY 2010. Ympäristön tila Länsi-Suomessa [online]. Länsi-Suomen ympäristökeskus, päivitetty 22.2.2010 [viitattu 29.4.2010]. Saatavilla www-muodossa: <<http://www.ymparisto.fi/default.asp?node=1274&lan=fi>>.

Font, Xavier & Tribe, John 2006. Forest Tourism and Recreation. High Wycombe. CABI Publishing.

Grewald, Dhruv & Levy, Michael 2008. Marketing. New York. The McGraw-Hill Companies, Inc.

Hannukainen, Eevaliisa 2005. Incentive-matkailu – tulevaisuuden näkymiä. Teoksessa Matkailualan vuosikirja 2005, 143-154. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Hautala, Päivi & Lehtiniemi, Tuomo 2010. Sähköpostikeskustelu [4.5.2010.]

Heinäluoto, Rami 2005. Ohjelmapalveluja Suomessa. Teoksessa Matkailualan vuosikirja 2005, 49-61. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Hemmi, Jorma 1995. Ympäristö- ja luontomatkailu. Vironlahti. KP Paino.

Honka, Juhani & Ruohotie, Pekka 1999. Palkitseva ja kannustava johtaminen. Helsinki. Oy Edita Ab.

Härmän Liikenne 2010. [online] [viitattu 9.4.2010]. Saatavilla www-muodossa:<URL: <http://www.harmanliikenne.fi/>>.

Härmän Matkailuinfo 2010. [online] [viitattu 9.4.2010]. Saatavilla www-muodossa: <URL:<http://harmanmatkailu.fi/hm/>>.

Isotalo, Merja 1999. Suomalainen kulttuuri maaseutuyritysten vahvuudeksi. Maa- ja kotitalousnaistenkeskus. Vantaa. Tummavuoren Kirjapaino Oy.

Isotalo, Merja 2001. Maaseudun merkityksenanto matkailun strategioissa ja markkinoinnissa. Teoksessa Riukulehto, Sulevi (toim.), Perinnettä vai bisnestä? Kulttuurin paikalliset ulottuvuudet, 130-143. Saarijärvi. Gummerrus Kirjapaino Oy.

Kahila, Petri 2001. Perinnettä vai bisnestä? Kaksi maaseudun kulttuurimatkakohdetta: Hämes-Havunen ja Bunratty Folk Park. Teoksessa Riukulehto, Sulevi (toim.), Perinnettä vai bisnestä? Kulttuurin paikalliset ulottuvuudet, 145-158. Saarijärvi. Gummerrus Kirjapaino Oy.

Kauhavan kaupunki 2010. [online] [viitattu 9.4.2010]. Saatavilla [www-muodossa: <URL:http://www.kauhava.fi/matkailu/>](http://www.kauhava.fi/matkailu/).

Kolb, Bonita M. 2006. Tourism Marketing for Cities and Towns. Using Branding an Events to Attract Tourists. Burlington. Elsevier Inc.

Komppula, Raija & Boxberg, Matti 2002. Matkailuyrityksen tuotekehitys. Helsinki. Edita Prima Oy.

Kotler, Philip 2001. A Framework for Marketing Management. New Jersey. Prentice-Hall, Inc.

Kotler, Philip 1996. Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control. Illinois. 9p. Prentice Hall International.

Kotler, Philip, Wong, Veronica, Saunders, John & Armstrong, Gary 2005. Principles of Marketing. England. 4p. Pearson Education Limited.

Lahtinen, Jukka & Isoviita, Antti 1998. Markkinoinnin suunnittelu. Jyväskylä. Gummerrus Kirjapaino Oy.

Lohenjoki-Schulman, Pirkko-Liisa & Hedenström, Kaius 2003. Suomen kulttuurinähtävyydet. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy.

Lotti, Leila 1998. Markkinointitutkimuksen käsikirja. 4 p. Porvoo. WSOY.

Lotti, Leila 2001. Tehokas Markkina-analyysi. Juva. WSOY.

Maa- ja kotitalousnaisten Keskus 1998. Elämyksiä maaseutumatkailuun: Kansanperinteestä ohjelmapalveluksi. Kokemäki. Satakunnan Painotuote Oy.

Malhotra, Naresh K. & Birks, David F. 2003. Marketing Research: An Applied Approach. 3p. Pearson Education Limited.

Matkailun edistämiskeskus 2004. Incentive-kartoitus 2004 – Suomalaiset DMCT. Tutkimus 20.12.2004 [online]. [viitattu 11.4.2010]. Saatavilla www-muodossa: <URL:[http://www.mek.fi/W5/mekfi/index.nsf/%28pages%29/Incentive\\_kartoitus\\_2004\\_suomalaiset\\_DMCT?opendocument&ind=w5/mekfi/index.nsf&np=F-30.40](http://www.mek.fi/W5/mekfi/index.nsf/%28pages%29/Incentive_kartoitus_2004_suomalaiset_DMCT?opendocument&ind=w5/mekfi/index.nsf&np=F-30.40)>

Matkailun koulutus- ja tutkimuskeskus 1993. Maaseutumatkailun yritystoiminta. Helsinki. Painatuskeskus Oy.

Mäkinieniemi, Terhi 2009. Motivoinnin aika ei ole ohi. Myynti & Markkinointi. Nro 9, 18-19.

Niemi, Ari-Elias 2007. Turisti: Suomen matkailuopas. Helsinki. Edita Prima Oy.

Page, Stephen J. 1999. Transport and Tourism. Addison Wesley Longman Limited.

Page, Stephen J. & Connell, Joanne 2006. Tourism: A Modern Synthesis. London. 2 p. Thomson Learning.

Pearce, Douglas 1989. Tourist Development. England. 2p. Longman Group UK Limited.

Piili, Marjut 2006. Esimiestyön avaimet: Ihmisen kohtaaminen ja ohjaaminen. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Osk, Mediakajo 2007. Kotiseutukierroksella [online]. Härmänmaan museot ja Härmänmaan kulttuuriperintö hanke. [viitattu 13.4.2010]. Saatavilla www-muodossa: <URL:<http://www.harmanmaanmuseot.fi/artikkelilista.php?id=?rid=111000012?montre1=Error?montre2=Error?lang=1&>>

Swarbrooke, John & Horner, Susan 2001. Business Travel and Tourism. Butterworth-Heinemann.

Suomen käsityön museo 2004. Suomen kansallispuvut [online]. [viitattu 13.4.2010]. Saatavilla www-muodossa:<URL:<http://www.kansallispuvut.fi/puvut.htm>>

Suutari, Timo 2002. Etelä-Pohjanmaan Matkailun ja Kulttuurin Asiakastutkimus [online]. Etelä-Pohjanmaan liitto. Seinäjoki. [viitattu 13.4.2010]. Saatavilla www-muodossa: <URL:<http://www.epliitto.fi/upload/files/matkailututkimus.pdf>>

Taloustutkimus Oy 2005. Kannustematkailu kannattaa [online]. Suomen luontoyrittäjyys-verkosto ry. [viitattu 11.3.2010]. Saatavilla www-muodossa: <URL:[http://www.luontoyrittaja.net/8\\_485.html](http://www.luontoyrittaja.net/8_485.html)>

Tastula, Kari 1998. Matkailu kunnan menestystekijänä. Helsinki. 1 p. Suomen Kuntaliitto.

Teräväinen, Helena 2007. Härmänmaan kulttuuriympäristö [online]. Härmänmaan museot ja Härmänmaan kulttuuriperintö hanke. [viitattu 13.4.2010]. Saatavilla www-muodossa: <URL: <http://www.harmanmaanmuseot.fi/artikkeli.php?id=?rid=111000037?montre1=Error?montre2=Error?lang=1&>>

Verhelä, Pauli 2000, Liikematkailu. Helsinki. Oy Edita Ab.

Verhelä, Pauli & Lackman, Pekka 2003. Matkailun ohjelmapalvelut: Matkailuelämyksen tuottaminen ja toteuttaminen. Porvoo. 1p. WSOY.

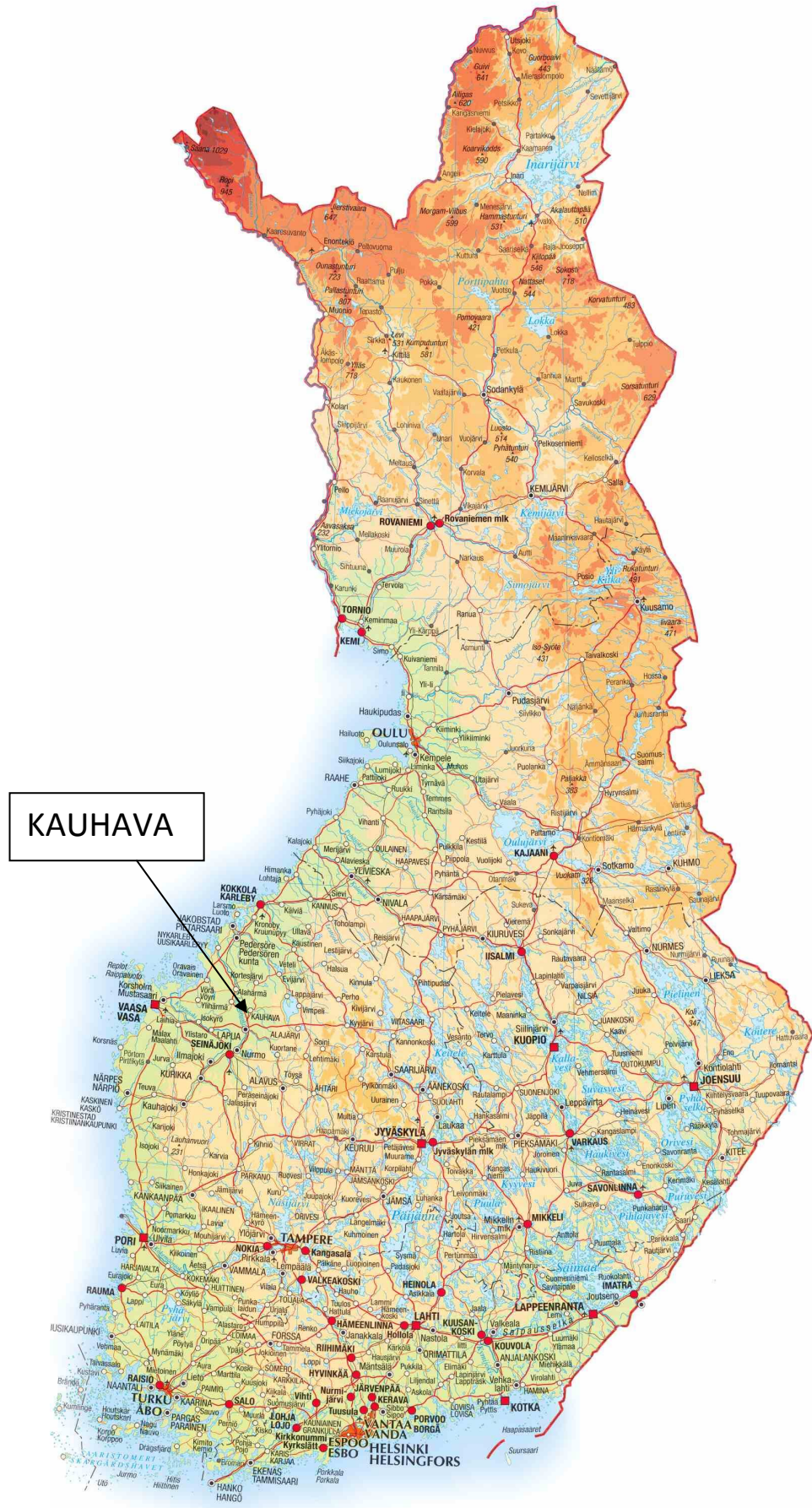
Vuoristo, Kai-Veikko 2003. Matkailun maailma. Porvoo. 1p. WSOY.

Vuoristo, Kai-Veikko & Vesterinen, Nina 2009. Lumen ja suven maa. Helsinki. 3p. WSOYpro Oy.

Vähätalo, Liisi & Ruotsalainen, Matti 1996. Metsästä elämyksiä: opas metsämatkailun tuottamiseen. Helsinki. F.G. Lönnberg.

Väntänen, Jussi & Kumpunen, Tuula 2009. Kauhava – elokuvakaupunki. Kauhava. Kauhavan kaupunki, Aisapari ry, Etela-Pohjanmaan TE-keskus, Manner-Suomen maaseudun kehittämisselma.

Zimmerbauer, Kaj 2001. Kulttuurimatkailu mielikuvayhteiskunnassa: Imagot ja stereotyyppit matkailun markkinoinnissa. Teoksessa Riukulehto, Sulevi (toim.), Perinnettä vai bisnestä? Kulttuurin paikalliset ulottuvuudet, 114-127. Saarijärvi. Gummerrus Kirjapaino Oy.







<b>Kauhavan kaupungin ohjelmapalvelut</b>			
<b>yritys</b>	<b>palvelut</b>	<b>yhteystiedot</b>	<b>kaupunginosa</b>
Powerpark	mönkijäsafarit ratsastus kauneussauna saunaosastot kokouspalvelut	Puistotie 3, 62300 Härmä puh. 06 4854100 sähköposti: <a href="mailto:info@powerpark.fi">info@powerpark.fi</a> kotisivut: <a href="http://www.powerpark.fi/yritykset_ ja_ ryhma_t_ aktiviteetit.html">http://www.powerpark.fi/yritykset_ ja_ ryhma_t_ aktiviteetit.html</a>	Alahärmä
Härmän Kuntokeskus	kädentaitopaja Härmän Golf kanoottiretki pyöräily- ja patikkaretki Anssin Jussin Arena kylpylä- ja saunaosastot	Vaasantie 22 62375 Ylihärmä puh. (06) 4831 111 sähköposti: <a href="mailto:myynti@harmankuntokeskus.fi">myynti@harmankuntokeskus.fi</a> kotisivut: <a href="http://www.harmankuntokeskus.fi/aktiviteetit.html">http://www.harmankuntokeskus.fi/aktiviteetit.html</a>	Ylihärmä
Kotiseututalo Keskikangas	Hyvät Häjyt - esiintyjäryhmä	Kankaantie 614, 62375 Ylihärmä puh. 06-484 7435 tai 050-354 9032 sähköposti: <a href="mailto:pirkko.kattelus@netikka.fi">pirkko.kattelus@netikka.fi</a> tai <a href="mailto:marjatta.yliluoma@elisanet.fi">marjatta.yliluoma@elisanet.fi</a> kotisivut:	Ylihärmä

		<a href="http://harmanmatkailu.fi/hm/index.php?page=kotiseututalo-keskikangas&amp;hl=fi_FI">http://harmanmatkailu.fi/hm/index.php?page=kotiseututalo-keskikangas&amp;hl=fi_FI</a>	
Rientolan virkistysalue	savusauna kahdenhengen sauna järven päällä kota	puh. 0500-368344 tai 06-4848424 sähköposti: <a href="mailto:eero.kuronen@rientolanloma.net">eero.kuronen@rientolanloma.net</a> kotisivut: <a href="http://www.rientolanloma.net/">http://www.rientolanloma.net/</a>	Alahärmä
Tmi Power Game	värikuulasota	Jokirannantie 6 62375 Ylihärmä puh.050-542 9181 sähköposti: <a href="mailto:mika.niemi@powergame.fi">mika.niemi@powergame.fi</a> kotisivut: <a href="http://harmanmatkailu.fi/hm/index.php?page=powergame&amp;hl=fi_FI">http://harmanmatkailu.fi/hm/index.php?page=powergame&amp;hl=fi_FI</a>	Ylihärmä
Kauhavan-Härmäin oppaat ry	opaspalveluita opastetut kierrokset	Hemmingintie 6, 62200 Kauhava puh. 06-4340431 kotisivut: <a href="http://www.kauhavanharmainoppaat.fi/">http://www.kauhavanharmainoppaat.fi/</a>	Kauhava
Lakeuden Elämyspalvelu	luonto- ja kanoottiretket räätälöidyt ohjelmat:	Mäenrannantie 62, 62310 Voltti	Alahärmä



	seikkailu, team building, kokousaktiviteetit, vapaa-ajanohjelmat	puh. 050-541 6814 sähköposti: <a href="mailto:kake@netikka.fi">kake@netikka.fi</a> www-lähde: <a href="http://www.matkailupohjanmaa.fi/Default.aspx?id=415922&amp;Location=0&amp;Activity=11&amp;Type=0">http://www.matkailupohjanmaa.fi/Default.aspx?id=415922&amp;Location=0&amp;Activity=11&amp;Type=0</a>	
Matkailukeskus Hunurijärvi	kelosauna avantouinti	Hunurintie 149, 62300 Härmä puh. 0400 362 151 sähköposti: <a href="mailto:kalevi.hanhimaki@nic.fi">kalevi.hanhimaki@nic.fi</a> kotisivut: <a href="http://www.hunurijarvi.fi">www.hunurijarvi.fi</a>	Alahärmä
Kujasen Ratsutila	ratsastustunnit ratsastus- ja vaellusreitit	Köykkärintie 316 62310 VOLTTI puh. 050-586 7798 sähköposti: <a href="mailto:kujasenratsutila@gmail.com">kujasenratsutila@gmail.com</a> kotisivut: <a href="http://www.kujasenratsutila.fi/">http://www.kujasenratsutila.fi/</a>	Alahärmä
Maaseutumatkailu	Lammastila Ritva ja Raimo Näsi	Perkiömäentie 587, 62440 Perkiömäki puh. 040 5748101 tai 0400 266646	Alahärmä

Strutsitarha Tapani Tuominen				Knuutilanraitti 106B 62300 Härmä  puh. 040 5122 493  www-lähde:  <a href="http://harmanmatkailu.fi/hm/index.php?page=vapaa-aika&amp;hl=fi_FI">http://harmanmatkailu.fi/hm/index.php?page=vapaa-aika&amp;hl=fi_FI</a>
Loma-Kesra	avantouinti  kajakkimelonta  beach-volley	Vesiluoman- Salonmaantie 137, 62375 Ylihärmä  puh. 06-4847 046 tai 0500 866 311  sähköposti:  <a href="mailto:loma-kesra@netikka.fi">loma-kesra@netikka.fi</a>  kotisivut:  <a href="http://www.netikka.net/loma-kesra/">http://www.netikka.net/loma-kesra/</a>	Ylihärmä	

<b>Kauhavan kaupungin nähtävyydet</b> (Niemi 2007, 149-150, 9-10, 517, 191)	
Historialliset kohteet	kaupunginosa
• Puukko- ja tekstiilimuseo	Kauhava
• talonpoikaismuseo Iisakin Jussin Tupa	Kauhava
• Suomen ensimmäinen Nuorisoseuran perustamispaikka Kalan torppa	Kauhava
• kivikautisen hautapaikan muistomerkki	Kauhava
• Iisakki Järvenpään kotitalo	Kauhava
• Alahärmän museo	Alahärmä
• Knuuttilanraitti	Alahärmä
• Isoo-Antin kotitalo ja hauta	Alahärmä
• muistokivet ja merkit	Alahärmä
• kotiseutumuseo	Ylihärmä
• taidetalo	Ylihärmä
• Viitasalon kauppa (toiminut kenraali Mannerheimin päämajana, nykyään yksityisomistuksessa)	Ylihärmä
• Suomen Jääkärimuseo	Kortesjärvi
• luontomuseo	Kortesjärvi
• Markin museo -kotiseutumuseo	Kortesjärvi
• Purmojärven Isonvihan kahakan muistokivi	Kortesjärvi
• Jääkärimuseon tykit	Kortesjärvi
• Kukkolankosken mylly	Kortesjärvi
• Nuottimäen Prunni	Kortesjärvi
• Matti Haudanmaan kuolintalo	Kortesjärvi
Kirkot, arkkitehtuuri, kuvataide	
Uusgoottilainen tiilikirkko (J. Stenbäck 1925)	Kauhava

siunauskappeli (1955)	Kauhava
seurakuntakoti (1974)	Kauhava
Kauhavan koulukeskus	Kauhava
patsaat	Kauhava
muistomerkit lentosotakoululla	Kauhava
vanhojen puukkojen näyttelyosasto	Kauhava
• harmaa kivikirkko	Alahärmä
• Juhani Palmun taidegalleria	Alahärmä
• puukirkko (1787)	Ylihärmä
• kellotapuli (1828)	Ylihärmä
• muistomerkit ja patsaat	Ylihärmä
• puinen ristinkirkko (1792)	Kortesjärvi
• Kuorikosken kellotapuli (1850)	Kortesjärvi
• Jääkäripatsas	Kortesjärvi
• Pelimannikuningas Matti Haudanmaan patsas	Kortesjärvi
• Etappitien muistomerkki	Kortesjärvi
• Sotaanlähteneiden muistomerkki	Kortesjärvi
Luonnonnähtävyydet	
• kymmenientuhansien hehtaarien viljelyalue latomerineen	Kauhava
• Saarimaan näkötorni	Kauhava
• Yliviitalan kalliot	Alahärmä
• Suurimmat järvet alueella: Purmojärvi, Palojärvi ja Lappisenjärvi	Kortesjärvi
• Muita järviä Saarijärvi ja Kortesjärvi; tuovat vaihtelua maastoon ja virkistytymismahdollisuuksia	Kortesjärvi
Muut erikoiskohteet	

• Lentosotakoulu	Kauhava
• Suomen yrittäjäopisto	Kauhava
• Häjyylyperinteen keskus	Alahärmä
• Powerpark	Alahärmä
• Kesäteatteri	Alahärmä
• Yliviitalan liikuntakeskus	Alahärmä
• Kankaankylä (Eteläpohjalainen vuoden kylä 2005)	Ylihärmä
• Golf (Härmän Golf Oy)	Ylihärmä
• Härmän Kuntokeskus	Ylihärmä
• Ylikylän NS:n harrastajateatteri	Kortesjärvi

## Kauhavan kaupungin tapahtumat

(Niemi 2007, 149–150, 9-10, 517, 191; Härmän Matkailuinfo 2010)

Tapahtuma	kaupunginosa
• Puukkofestivaalit	Kauhava
• Lentäjien juhannusjuhlat	Kauhava
• autokilpailut	Kauhava
• ravit	Kauhava
• yrittäjien kesämarkkinat	Kauhava
• Härmäläiset Häjyylyt	Alahärmä
• Hymyilevän motoristinpäivä	Alahärmä
• Tractor Pulling: SM-osakilpailut	Alahärmä
• Artturi Leinosen Seuran maakunnallinen kesäjuhla	Ylihärmä
• Ylihärmän Elotryskööt	Ylihärmä
• Järviseutuviikot	Kortesjärvi
• Finsumäen markkinat	Kortesjärvi
• Ruskagospel	Kortesjärvi
• Markin kymppi	Kortesjärvi
• Purmojärven ympärijuoksu	Kortesjärvi
• Loukolan lenkki	Kortesjärvi
• Jääkäriseminaari	Kortesjärvi
• Valehtelun SM-kisat	Kortesjärvi
• Korttesjärven Suvipäivät	Kortesjärvi

## LIITE 6

Hei,

opiskelen Vaasan ammattikorkeakoulussa matkailualan asiantuntijaksi. Teen parhaillaan opinnäytetyötäni, jossa selvitän kannustematkailun kysynnän ja tarjonnan kohtaamista Suomessa, erityisesti maaseutukaupungin näkökulmasta.

Kannustematkailu on henkilöstön motivoimiseen tarkoitettu johtamistyökalu, jonka tehokkuutta olisi hyvä käyttää myös suomalaisessa yritysmaailmassa. Opinnäytetyöni toissijaisena tarkoituksena onkin korostaa kannustematkailua yhtenä liikematkailun osa-alueena.

Toivon, että Teiltä liikenee muutama minuutti arvokasta aikaa kyselyyn vastaamiseen. Kaikki antamanne tiedot käsitellään luottamuksellisesti.

Kyselylomakkeeseen pääsette vastaamaan tästä linkistä:

<https://e-lomake.puv.fi/elomake/lomakkeet/780/lomake.html>

Mikäli tämä viesti ei tavoittanut suoraan yrityksenne johtohenkilöstöä, pyydän välittämään viestin oikealle henkilölle.

Ystävällisin terveisin,

Sanna-Kaisa Tammela

e-mail: [e0600760@puv.fi](mailto:e0600760@puv.fi)

puh: 040-728 2923

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
<b>Nopeus</b>	<b>Otos</b>
Tutkimusaineiston keräämiseen käytettävä aika voidaan laskea päivissä, vastaajan on helppo ja nopea lähettää vastaus takaisin sähköpostilla.	Päivitetyistä sähköpostilistoista ei tehdä puhelinluettelomallisia valmiita rekistereitä.
<b>Kustannus</b>	<b>Pääsy Internetiin</b>
Sähköpostilla tehtävän kyselytutkimuksessa ei kulu rahaa printtaukseen, postitukseen eikä paperitarvikkeisiin.	Kaikilla ei ole pääsyä Internetiin.
<b>Vastauksien laatu</b>	<b>Tekniset ongelmat</b>
Laatua ja selkeyttä kyselylomakkeeseen saadaan avoimilla kysymyksillä. Lisäksi lomakkeeseen on mahdollista liittää havainnollistavia kuvia.	Kyselylomake ei välttämättä toimi kuten suunnittelija on tarkoittanut.
<b>Haastattelijan vaikutus eliminoitu</b>	
Postikyselyjen avainvahvuus tulee esille myös tässä; ristiriidaton mittaus.	
<b>Datan laatu</b>	
Kerättävä tieto voidaan saada suoraan analysoitavaan muotoon käyttämällä tarvittavia asetuksia.	
<b>Tiettyjen kohderyhmien tavoittaminen</b>	
Usein Internetiä ja sähköpostia käyttävien kohderyhmien ja liike-elämän kohderyhmien tavoittaminen on tehokasta.	



## KANNUSTEMATKAILU SUOMESSA

Kannustematkailu on yrityksen johdon työkalu, jolla motivoidaan henkilöstöä tehokkaampiin työsuorituksiin. Tämä kysely on osa tutkimusta, jolla kartoitetaan kannustematkailun kysyntää Suomessa. Kaikki antamanne tiedot käsitellään luottamuksellisesti.

### Perustiedot

1. Vastaajan työtehtävä yrityksessä: \_\_\_\_\_
2. Yrityksenne toimiala (**valitse yksi vaihtoehto**):
  - autoteollisuus     lääketieteollisuus     kemianteollisuus,
  - vakuutusala     rahoitusala    tietoliikenne- ja  
 informaatioala
3. Yrityksenne sijainti (**valitse yksi vaihtoehto**):
  - Länsi-Suomi     Itä-Suomi
  - Etelä-Suomi     Oulun lääni
4. Yrityksenne koko (**valitse yksi vaihtoehto**):
  - alle 50 työntekijää     alle 250 työntekijää
  - 250 tai yli työntekijää
5. Onko yrityksenne palveluksessa (**valitse yksi vaihtoehto seuraavista**)
  - miehiä     naisia     molempia
6. Onko yrityksenne palveluksessa useampia kansalaisuuksia?
  - kyllä     ei

### Henkilöstön motivointi

7. Onko yrityksessänne käytössä jonkinlainen palkitsemisjärjestelmä?

kyllä  ei

8. Käytättekö henkilöstön motivointiin matkapalkkioita?

kyllä  ei

Jos ei, niin miksi?

---

9. Voivatko yrityksenne työntekijät vaikuttaa palkitsemistapoihin?

kyllä  ei

10. Mitä työntekijäryhmiä yrityksessänne palkitaan kannustematkoilla? (**valitse yksi tai useampi vaihtoehto**)

myyjät  sihteerit  tuotantohenkilöstö

tärkeät asiakkaat  jälleenmyyjät

### **Kannustematkatuote**

11. Käyttääkö yrityksenne kannustematkojen järjestämiseen erikoistuneita yrityksiä?

kyllä  ei

Jos kyllä, niin mitä seuraavista:

kannustemarkkinointi yritykset  incentive house- yritykset

matkatoimistojen kannustematkaosastot  tapahtumanjärjestäjät

12. Kuinka monta kuukautta ennen kannustematkan ajankohtaa yrityksenne alkaa suunnitella sitä? (**valitse yksi vaihtoehto**)

3  6  12  18

aikaisemmin kuin 18kk

13. Mikä on yrityksenne kannustematkan yleisin tavoite? (**valitse yksi vaihtoehto**)

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> yritykseen sitouttaminen | <input type="checkbox"/> ryhmähengen kohottaminen          |
| <input type="checkbox"/> myynnin edistäminen      | <input type="checkbox"/> henkilöstön taitojen kehittäminen |
| <input type="checkbox"/> henkilöstön lojaalius    | <input type="checkbox"/> uusien suhteiden luominen         |

14. Yrityksenne kannustematikaryhmän koko (**valitse yksi vaihtoehto**)

- |  |                                |                                 |                                 |
|--|--------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 10 tai vähemmän | <input type="checkbox"/> 11–25 | <input type="checkbox"/> 26- 50 | <input type="checkbox"/> 51–100 |
| <input type="checkbox"/> yli 100         |                                |                                 |                                 |

15. Osallistuvatko yrityksenne kannustematkoille myös työntekijöiden perheet?

- |                                |                             |
|--------------------------------|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> kyllä | <input type="checkbox"/> ei |
|--------------------------------|-----------------------------|

Jos kyllä, niin osallistuuko

- |                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> koko perhe | <input type="checkbox"/> vain puoliset? |
|-------------------------------------|---|

16. Mikä on yrityksenne matkabudjetinne henkilöä kohden per päivä? (**valitse yksi vaihtoehto**)

- |                                     |                                     |                                     |
|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> alle 150 € | <input type="checkbox"/> 150€- 250€ | <input type="checkbox"/> 251€- 350€ |
| <input type="checkbox"/> 351€-450€  | <input type="checkbox"/> yli 450€   |                                     |

17. Kuinka monta yötä yrityksenne kannustematkat yleensä kestävät? (**valitse yksi vaihtoehto**)

- |                              |                              |                              |  |
|------------------------------|------------------------------|------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> 1-2 | <input type="checkbox"/> 3-4 | <input type="checkbox"/> 5-6 | <input type="checkbox"/> 7 tai enemmän |
|------------------------------|------------------------------|------------------------------|--|

18. Mihin vuodenaikaan yrityksenne kannustematkat keskittyvät?

- |                                |                               |                                |                                |
|--------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| <input type="checkbox"/> kevät | <input type="checkbox"/> kesä | <input type="checkbox"/> syksy | <input type="checkbox"/> talvi |
|--------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|

19. Onko yrityksenne kannustematkan ajankohta yleensä

- arkipäivinä                       viikonloppuisin?

20. Sisältyykö yrityksenne kannustematkoihin yleensä työelementtejä?

- kyllä                                   ei

Mikäli sisältyy, niin mitä seuraavista:

- kokous                                   kongressi                                   seminaari  
 messut                                   yritysvierailu

Kuinka monta tuntia per päivä? (**valitse yksi vaihtoehto**)

- 1-2 tuntia                                   3-4 tuntia                                   yli 4 tuntia

21. Minkälaisia ohjelmalveluita/aktiviteetteja olisitte kiinnostuneet käyttämään?

- team building     taide ja kulttuuri                       yöpyminen maastossa  
 teema-ateriat     saunominen                                   jäällä ajaminen  
 ratsastus                       hyvinvointituotteet                       mönkijäsafarit  
 itsensä kehittäminen                       tehtävärastit  
 liikuntatehtävät  
 kulttuuriperintöön perustuva tuote                       tapahtumaan osallistuminen

## Kannustematkakohde

22. Kohteen tärkeimmät kriteerit ovat?

Valitse alla olevaan kysymykseen mielipidettänne kuvaava numerointi seuraavasti: 3 = erittäin tärkeä kriteeri, 2 = jonkin verran tärkeä kriteeri, 1 = ei niin tärkeä kriteeri, eos = ei osaa sanoa.

	3	2	1	eos
Saavutettavuus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Imago	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Luonto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kulttuuri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nähtävyydet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Palveluverkosto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

23. Suuntautuvatko yrityksenne kannustematkat

ulkomaille

kotimaahan?

24. Mistä yrityksenne etsii tietoa kannustematkakohdeista?

Internet

kannustematkoihin erikoistuneilta yritykseltä

esitteet

matkamessut

jokin muu

## 25. Onko yrityksenne samaa mieltä seuraavien väittämien?

Valitse alla oleviin väittämiin mielipidettänne kuvaavat numerot seuraavasti: 5 = täysin samaa mieltä, 4 = jonkin verran samaa mieltä, 3 = neutraali mielipide, 2 = jonkin verran eri mieltä, 1 = täysin eri mieltä, eos = ei osaa sanoa.

	5	4	3	2	1	eos
Kannustematalla tulee olla yhtenäinen teema alusta loppuun	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pohjalaisuus on kiinnostava paikalliskulttuuri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ilmailu kehittämishankkeena luo mielenkiintoisen kuvan kohteesta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Elokuvien tai TV-sarjojen kuvauspaikat ovat mielenkiintoisia vierailukohteita	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maaseutu on houkutteleva kannustematkakohde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Luontoelämykset sopivat kannustematkailuun	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alueen mielenkiintoinen historia vaikuttaa sen valintaan kannustematkakohteeksi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Majoitus voi olla erikoisesti järjestetty	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ruoan on oltava paikallista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

KIITOS AJASTANNE JA VASTAUKSISTANNE!

<b>TYÖTEHTÄVÄ</b>	<b>VASTAUKSIEN MÄÄRÄ</b>
<b>taluspäällikkö</b>	1
<b>toimistopäällikkö</b>	1
<b>toimitusjohtaja</b>	4
<b>johtaja</b>	2
<b>Administrative Manager, HR</b>	1
<b>talusjohtaja</b>	2
<b>palvelupäällikkö</b>	1
<b>liiketoimintayksikön johtaja</b>	1
<b>markkinointipäällikkö</b>	2
<b>paikallisjohtaja</b>	1
<b>myyntineuvottelija</b>	1
<b>myynti- ja markkinointijohtaja</b>	1
<b>koordinaattori, matkahallinto</b>	1
<b>sijoitusassistentti</b>	1
<b>projektipäällikkö/matkailupäällikkö</b>	1