

LAB-ammattikorkeakoulu
Hotelli- ja ravintola-ala Lappeenranta
Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohto

Kari Kurkinen

**Matkailuhankkeiden vaikuttavuus matkailun kehitykseen Etelä-Karjalassa kymmenen vuoden aikana
2009-2019**

Opinnäytetyöraportti 2020

Tiivistelmä

Kari Kurkinen

Matkailuhankkeiden vaikuttavuus matkailun kehitykseen Etelä-Karjalassa kymmenen vuoden aikana, 62 sivua, 2 liitettä

LAB-ammattikorkeakoulu

Hotelli- ja ravintola-ala Lappeenranta

Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohto

Opinnäytetyö 2020

Ohjaajat: lehtori Jyri Hänninen, LAB ammattikorkeakoulu

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin julkisrahoitteisten matkailuhankkeiden vaikuttavuutta matkailun kehitykseen Etelä-Karjalassa kymmenen vuoden aikana (2009-2019). Opinnäytetyö toteutettiin yhteistyössä Etelä-Karjalan liiton kanssa, joka avusti aineistonkeruussa ja haastateltavien henkilöiden valitsemisessa.

Opinnäytetyön tekijä aloitti selvittämään matkailun kehitystä vertikaalisesti alkaen matkailupolitiikasta aina vaikuttavuusarviointiin asti. Tutkimusaineistona käytettiin matkailutoimialaan liittyviä hankedokumentteja ja haastattelujen ääninauhoitteita. Vaikuttavuuden tutkimista varten tekijä on kehittänyt teorian pohjalta käsitteellisen matkailun kehittämismallin, kartoittanut matkailun kehityksen kehityskohdat ja mukaillut arvioinnin viitekehystä.

Opinnäytetyössä käytettiin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää sekä sisällönanalyysia teoriaohjaavassa muodossa ja abduktiivista päättelylogiikkaa. Kaikki matkailuhankkeet on taulukoitu Microsoft Excel-taulukkoon opinnäytetyön toimeksiantajalle.

Tutkimustuloksien mukaan matkailuhankkeilla saatiin Etelä-Karjalassa kehitettyä matkailuinfrastruktuuria, luontokohteita, saavutettavuutta sekä markkinointia, jotka ovat merkittävästi vaikuttaneet matkailutoimialan toimintaympäristöön ja paikalliseen elinkeinoon. Tuloksista on myös havaittu, että maakunnan matkailun kokonaisvaltainen kehitys on riippuvainen matkailun palvelu- ja tuotetarjonnan määrästä, jota tuottavat yksityiset matkailutoimijat. Matkailuhankkeiden toimenpiteiden ansiota pystyttiin stimuloimaan uusia yrityksiä, palveluja ja verkostomalleja, mutta niiden huomattavaa vaikutusta matkailukohteen ympärivuotiseen vetovoimaan ei tutkimusanalyysien mukaan ole havaittu, vaan ne painottuvat kesäkauteen. Kirjoittajan havaintojen ja haastattelujen pohjalta on luotu kehitysideoita.

Asiasanat: matkailu, kehitys, hanke, Etelä-Karjala

Abstract

Kari Kurkinen

The Impact of Tourism Projects on Tourism Development in South Karelia during Ten Years, 62 Pages, 2 Appendices

LAB University of Applied Sciences

Tourism and Hospitality Lappeenranta

Degree Programme in Hotel and Restaurant Management

Bachelor's Thesis 2020

Instructor: Mr Jyri Hänninen, Lecturer, LAB University of Applied Sciences

The topic of the work was the impact of public funded tourism projects on development of tourism during ten years in region of South Karelia. The aim of the research was to investigate how many and what kind of tourism related projects have been done in the region during the 10-year period (2009-2019), moreover, to clarify the impact of project processes on development of tourism. This work was commissioned by Regional Council of South Karelia.

The research was carried out as qualitative research. Author started the research by studying tourism development from tourism policy till impact evaluation. The information for research was gathered from the project documents and by interviewing private and public tourism operators of the region. All project documents have been tabled in Microsoft Excel-file (which was provided) for Regional Council of South Karelia. Based on the studies, author has created a conceptual tourism development model, mapped out the developing points of tourism development and adapted the impact evaluation framework.

Based on the findings the tourism projects which were related to infrastructure, nature attractions, accessibility and marketing had a significant impact on the environment of tourism industry and regional livelihood. From the results of research have been found that the comprehensive development of regional tourism industry has a dependency on selection of tourism products and services which are produced by private tourism operators. Due to the acts of projects there were stimulated the creation of new companies, services and connection models but these factors have not made an impact on the year-round attraction of tourism destination. Due to the author's findings and interview there were created ideas for tourism development of the region.

Keywords: tourism, development, project, South Karelia

Sisällys

Sisällys.....	4
1 Johdanto.....	5
2 Tutkimuksen tavoitteet ja menetelmät	7
3 Matkailun kehittäminen	9
3.1 Matkailusuunnittelu	10
3.1.1 Matkailusuunnittelun muutosprosessit.....	11
3.1.2 Matkailusuunnittelun toimintamalli Suomessa.....	12
3.2 Matkailukohde ja valintaprosessi	14
3.3 Matkailun menestystekijät.....	19
3.4 Digitaalisuus matkailukehityksessä.....	26
3.5 Yhteenveto matkailun kehittämisestä	28
4 Vaikuttavuuden arviointi ja nykytilanteen analysointi	30
4.1 Arvioinnin viitekehys	32
4.2 Teemahaastattelu	33
5 Matkailuhankkeet ja -kehitys Etelä-Karjalassa 2009 - 2019.....	34
5.1 Taulukointi	35
5.2 Matkailutoimialan kehitys Etelä-Karjalassa 2009 - 2019.....	41
5.3 Etelä-Karjalan matkailun vetovoima- ja menestystekijät.....	48
5.4 Matkailuhankkeet Etelä-Karjalassa.....	51
5.5 Matkailukehityksen nykytilanne Etelä-Karjalassa.....	53
6 Kehitysideat ja ehdotukset	55
Lähteet.....	59

Liitteet

- Liite 1 Haastattelusuunnitelma
- Liite 2 Teemahaastattelurunko

1 Johdanto

Taustat

Matkailutoimialasta on tullut Etelä-Karjassa yksi merkittävimmistä elinkeinoista viimeisen kymmenen vuoden aikana. Vuonna 2005 välittömäksi matkailutuloksi arvioitiin 121 miljoonaa euroa, ja kokonaismatkailutulo oli vuonna 2012 jo 1,2 miljardia euroa. Edellisen Etelä-Karjalan matkailustrategian 2006 - 2015 mukaan matkailutulon arvioitiin optimisella tasolla olevan vuoteen 2015 mennessä noin 200 miljoonaa euroa. Matkailutulon hurjaan kasvuun oli vaikuttanut venäläisten ostosmatkailun suosio sekä kehittynyt matkailualan tuote- ja palvelutarjonta ja markkinointi.

Vuosien varrella on kuitenkin tapahtunut muutoksia muun muassa vuonna 2014, kun Venäjän ruplan valuuttakurssi suhteessa euroon oli parhaillaan laskenut kaksinkertaisesti, mikä merkittävästi vaikutti matkailutulon ja saapuneiden matkailijoiden määrän laskuun Etelä-Karjalassa. Vuonna 2013 venäläisten osuus kaikista Etelä-Karjalan matkailijoista oli silloin lähes puolet. Toisaalta viime vuosien aikana kotimaan matkailu sekä venäläisten päivämatkailijoiden kasvanut rahan käyttö ovat positiivisesti vaikuttaneet Etelä-Karjalan matkailutoimialaan ja sen kehitykseen. (Etelä-Karjalan matkailustrategia 2006 - 2015, 2005; Etelä-Karjalan matkailustrategia 2015-2020 2014; Ulkomaiset matkailijat Etelä-Karjalassa 2017.)

Nykyisellä Etelä-Karjalan matkailustrategialla 2015 - 2020 tavoitellaan Saimaan alueen (Etelä-Karjalan & Etelä-Savon yhteistyöllä) nousemista kolmen tärkeimmän matkailualueen joukkoon, toisin sanoen pääkaupunkiseudun ja Lapin rinnalle. Vision saavuttamiseksi strategialla pyritään luomaan entistä tehokkaampaa maakunnan matkailutoimijoiden välistä yhteistyötä, parantamaan saavutettavuutta, turvaamaan kestävästä kehitystä, kasvattamaan kansainvälisyyttä, kehittämään vieraanvaraisuutta sekä hyödyntämään uusia myyntivälineitä. Vuonna 2016 Etelä-Karjalan ja Etelä-Savon maakuntaliitot, Lappeenrannan, Imatran, Mikkelin ja Savonlinnan kaupunki sekä niiden alueella matkailumarkkinoinnista vastaavat toimijat ovat solmineet Saimaa-sopimusluonnoksen pohjalta sopimuksen kansainvälisestä yhteismarkkinoinnista, jonka tavoitteena on edistää

yritysten yhteistyötä, verkostoitumista ja asiakaslähtöistä tuotekehitystä. Maakuntaliittojen yhteistyötä halutaan toteuttaa aikaisempaa organisoidummin, suunnitelmallisemmin ja pitkäjänteisemmin. Kyseinen Saimaa-sopimus jatkettiin syksyllä 2019 vuoteen 2025 asti, ja sopimukseen luettiin mukaan Varkauden kunta. Lisäksi sopimuksen pohjalta ollaan perustettu yhdistys työnimellä Lake Saimaa, joka vastaa Saimaan alueen kansainvälisestä matkailun yhteismarkkinoinnista. (Etelä-Karjalan matkailustrategia 2015 - 2020 2014; Etelä-Karjala ja Etelä-Savo perustivat yhteisen yhdistyksen linjaamaan Saimaan markkinointia 2019.)

Vuosittaiset yöpymiset ja saapuneet asuinmaittain muuttujina Maa, Alue, Tiedot ja Vuosi

		Yöpymiset, lkm				
		2014	2015	2016	2017	2018
Yhteensä	AL Uusimaa 1 (vain Pääkaupunkiseutu)	4 467 865	4 693 807	4 841 237	5 703 963	5 750 298
	AL Varsinais-Suomi	1 179 261	1 167 867	1 206 660	1 276 217	1 220 911
	AL Satakunta	392 702	393 049	381 750	419 692	418 040
	AL Kymenlaakso	348 649	318 130	286 154	300 610	283 266
	AL Etelä-Pohjanmaa	662 610	670 916	692 862	666 913	709 192
	AL Pohjanmaa	403 443	420 805	388 575	386 989	380 189
	AL Keski-Pohjanmaa	167 144	148 862	161 135	149 402	145 542
	AL Kanta-Häme	374 434	356 337	381 802	372 318	374 282
	AL Pirkanmaa	1 388 649	1 452 408	1 460 676	1 563 542	1 562 950
	AL Päijät-Häme	581 746	541 074	535 848	569 437	621 925
	AL Etelä-Karjala	674 060	590 153	645 017	692 692	707 166
	AL Etelä-Savo	761 617	696 938	694 745	692 860	677 684
	AL Pohjois-Savo	834 933	815 940	822 512	842 923	837 658
	AL Pohjois-Karjala	486 594	481 194	450 189	456 323	470 391
	AL Keski-Suomi	1 043 782	983 229	1 017 601	1 045 577	1 086 882
	AL Kainuu	931 770	931 917	931 130	916 449	953 969
	AL Kuusamo	488 520	482 713	547 147	587 697	597 118
	AL Lappi	2 354 261	2 356 847	2 666 850	2 909 073	2 995 837

Taulukko 1. Vuosittaiset yöpymiset Suomen maakunnissa 2014-2018 (Vuosittaiset yöpymiset ja saapuneet asuinmaittain, 1995-2019. Tilastotietokanta Rudolf.)

Yllä olevasta taulukosta 1 voidaan huomata, miten yöpymisten määrä on Suomen maakunnissa kehittynyt viiden vuoden aikana (2014 - 2018). Vuonna 2018 Saimaan alueen yhteenlaskettu yöpymismäärä on yhden miljoonan luokkaa, mutta ei yllä Pirkanmaan tasolle. Matkailustrategian tavoitteen saavuttaminen on Etelä-Karjalan yöpymismäärän kehitystrendin mukaan mahdollista, jos Etelä-Savon yöpymisten määrä saadaan myös kasvuun.

2 Tutkimuksen tavoitteet ja menetelmät

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan matkailuhankkeiden vaikuttavuutta matkailukehitykseen Etelä-Karjalassa viimeisen kymmenen vuoden aikana. Tarkoituksena on selvittää, mitä ja minkä tyyppisiä hankkeita ollaan kyseisenä aikana rahoitettu, mitkä olivat niiden tavoitteet ja saavutukset, missä on ollut haasteita sekä mitä on tällä hetkellä kehitteillä.

Selvityksen pohjalta tutkitaan matkailuhankkeiden vaikutusta ja vaikuttavuutta matkailukehitykseen, sisällönanalyysia ja teemahaastattelua käyttäen. Tutkimustuloksia ei yhdistetä matkailutilastojen kanssa, jotka toimivat tässä työssä taustatukena muun muassa silloin, kun arvioidaan alueen tämän hetkistä matkailukehitystasoa. Yhteenvetona keksitään uusia kehitysideoita ja linjauksia matkailun hankerahoituksen suuntaamiseen. Opinnäytetyö tehdään yhteistyössä Etelä-Karjalan liiton kanssa, joka on avustamassa aineistonkeruussa ja sopivien haastateltavien henkilöiden löytämisessä.

Vaikuttavuuden arvioinnin ja matkailukehityksen nykytilanteen kartoittamisesta saatujen tuloksien ansiosta Etelä-Karjalan matkailutoimijat sekä muutkin matkailusta kiinnostuneet pystyvät seuraamaan kehityskohtien kehittymistä alueella. Ensisijaisia hyödynsaajia tästä tutkimuksesta ovat matkailuhakkeille julkisen rahoituksen myöntäjät, kuten Etelä-Karjalan liitto, Kaakkois-Suomen ELY-keskus, Leader Länsi-Saimaa ry ja Kärki-Leader ry. Julkisrahoituksen myöntäjät saavat entistä laajemman käsityksen siitä, mitä Etelä-Karjalassa matkailuhankkeiden kehitystoiminnalla on saatu aikaiseksi. Toissijaiset tutkimuksen hyödynsaajat ovat Etelä-Karjalan kunnat ja alueorganisaatio sekä niiden toimijat, jotka saavat tietoa maakunnan keskeisimmistä kehityskohdista ja kehitystoiminnan vaikutuksista.

Yhteiskunnalle hyöty ilmenee julkaistusta julkisen rahoituksen määrästä ja kehitystuloksista sekä vaikuttavuuksista, joita esitetään tässä opinnäytetyössä. Kaiken tämän lisäksi, opinnäytetyön päätteeksi keksitään uusia kehitysideoita matkailun kehittämiseen ja linjauksia matkailun hankerahoituksen suuntaamiseen, joita matkailutoimijat tai rahoituksen myöntäjät voivat hyödyntää tarpeidensa mukaisesti.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa selvitetään, miten alueen matkailua kehitetään ja mitkä ovat matkailun yleisimmät vetovoima- ja menestystekijät. Teoriassa huomioidaan Suomen olosuhteet siten, että siinä ei käsitellä kehitysmaille suositeltuja matkailun kehitystoimenpiteitä esimerkiksi teiden kunnostaminen, sähköverkkojen rakentaminen tai juomaveden saatavuuden parantaminen.

Opinnäytetyössä käytettiin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Analyysimenetelmänä käytettiin sisällönanalyysia, joka tarkoittaa kirjoitettujen, kuultujen ja nähtyjien sisältöjen analysointia. Sisällönanalyysin analyysimuodoissa tietty teoreettinen tai epistemologinen asemointi eivät ohjaa analyysia, mutta niiden lähtökohtia voidaan suhteellisen vapaasti soveltaa. Työssä sovellettiin teoriaohjaavaa analyysin muotoa, jossa analyysi ei pohjautu suoraan teoriaan, mutta aikaisempi tieto toimii apuna. Teoriaohjaavan analyysin tarkoitus ei ole testata teoriaa, vaan enimmäkseen luoda uusia ajatusuria. Abduktiivinen päättely on teoriaohjaavan analyysin yleisin ja käytetyin päättelylogiikka, jossa aineistolähtöisyys ja valmiit mallit vaihtelevat ajatteluprosessissa. Tekijän tarkoituksena oli yhdistellä näitä toisiinsa, jolloin tuloksena voi syntyä jotain uutta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 103-110.)

Opinnäytetyössä kiinnostivat kaikki matkailuun liittyvät hankkeet, jotka toteutettiin Etelä-Karjalassa viimeisen kymmenen vuoden aikana (2009 – 2019) sekä myös ne, jotka ovat vielä käynnissä. Käynnissä olevien hankkeiden vaikuttavuutta ei voida arvioida, mutta ne tuovat käsityksen matkailukehityksen nykyisestä tilanteesta. Tutkimusaineistona käytettiin matkailuhankkeiden rahoitushakemuksia, hankesuunnitelmia, hankkeiden loppuraportteja sekä asiantuntijoiden teema-haastatteluja. Aineistosta haluttiin saada tietoa hankkeiden tavoitteista, saavutuksista, haasteista ja mahdollisista vaikutuksista sekä toimintamalleista.

Hankkeisiin liittyvät dokumentit myönsivät: Etelä-Karjalan liitto, Kaakkois-Suomen ELY-keskus, Leader Länsi-Saimaa ry ja Kärki-Leader ry. Teemahaastattelut toteutettiin matkailutoimialan asiantuntijoiden kanssa, jotka valittiin kun kaikki matkailuhankkeisiin liittyvä aineisto on analysoitu ja segmentoitu. Asiantuntijoilta haluttiin saada arvio hankkeiden menestyksestä ja vaikutuksista matkailukehitykseen sekä näkemys nykyisestä kehitystasosta.

Kaikki hankkeet taulukoitiin aineistopohjaisella luokituksella erilliseen Microsoft Excel-tiedostoon, johon kirjattiin hankkeiden tiedot mm. nimi, toteutusaika, rahasto, hakija, hanketavoitteet ja rahoituksen määrä, jonka jälkeen taulukon hankkeet voitiin segmentoida eri osa-alueisiin eli teemoihin. Samaan taulukkoon merkittiin myös hankkeiden toteutetut tavoitteet ja tulokset.

3 Matkailun kehittäminen

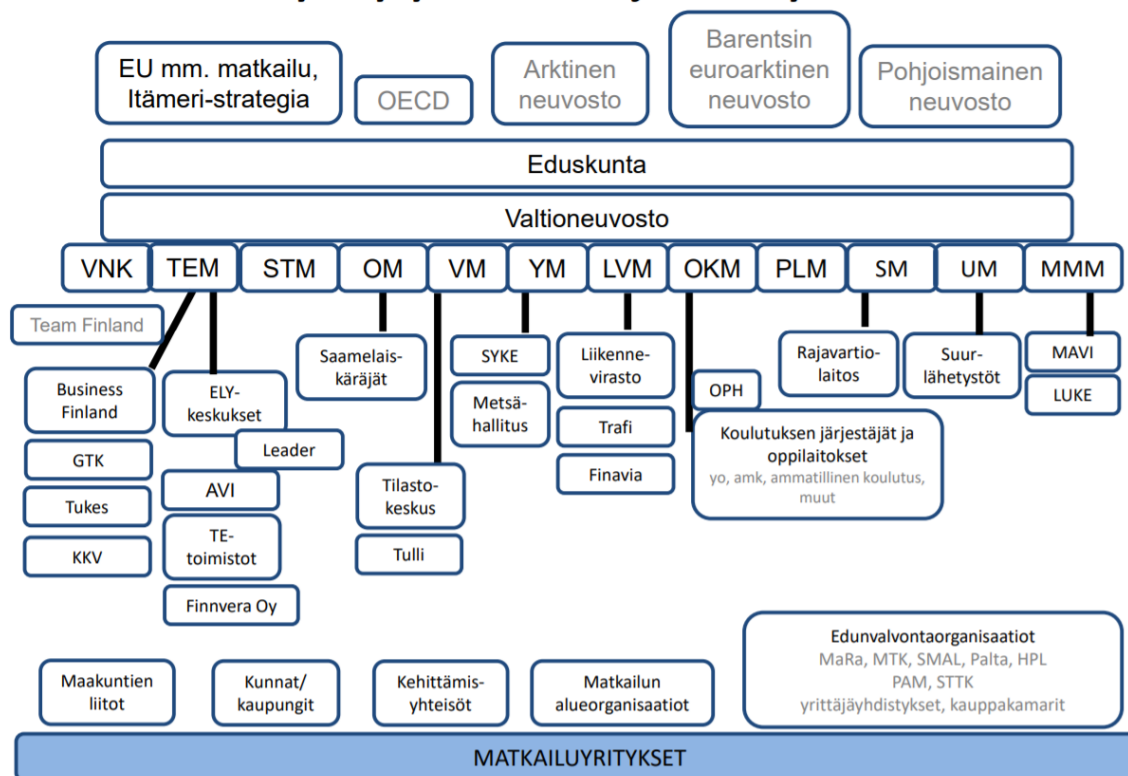
Matkailuelinkeinon laajentamista ja kehittämistä voidaan luoda ainoastaan valtioneuvoston laatiman ja toteuttaman matkailupolitiikan avulla. Matkailupolitiikan keskeinen tarkoitus on stimuloida kohdemaassa kaikenkattavaa kehitystä. Matkailupolitiikan avulla sekä kehittämällä ympäristöä ja infrastruktuuria liiketoimintaystävälliseksi, voidaan kohdealueella määrittää matkailualan palvelu- ja tuotekehityksen laajuus. Lisäksi matkailupolitiikka helpottaa luomaan strategioita sekä asettamaan kehitystavoitteita, joilla halutaan kasvattaa investointien määrää matkailu-, hotelli- ja ravintola-alalla. (Swain & Mishra 2012, 523-543.)

Useimmiten matkailupolitiikalla pyritään minimoimaan ihmisen tuottamaa negatiivista ympäristövaikutusta sekä edistämään kestävästä kehitystä. Matkailupolitiikka kokonaisuudessaan koostuu ohjeistuksista ja käytännöllisistä viitekehityksistä, joissa yleisesti ottaen esitellään sitä, millaisilla toimenpiteillä, ehdoilla ja kriteereillä matkailua halutaan kehittää tietyssä ajankohtana. Matkailupolitiikkaan sisältyy myös erilaisia säännöksiä, direktiivejä, tavoitteita ja strategioita. (Swain ym. 2012, 523 - 543.)

Matkailun kehitys asettaa suorasti ja epäsuorasti löytämään ratkaisuja tehokkaiseen resurssienhallintaan erilaisia sidosryhmiä, joilla on ratkaiseva rooli alueen kehityksessä. Matkailukehityksen ajankohtaisia aiheita ovat pohdinnat siitä, kuinka edistää matkailun kestävästä kehitystä ja kuinka taata tasapuolista etujen jakoa sidosryhmien kesken. Julkisten ja yksityisten toimijoiden lisäksi matkailun sidosryhmiin kuuluvat myös alueen asukkaat sekä matkailijat. (Swain ym. 2012, 543-545.) Jotta sidosryhmät pääsisivät osallistumaan matkailukohteen kehityksessä ja suunnitteluvaiheisiin, ensimmäisenä on tunnistettava ja rajattava niiden toimintojen väliset suhteet, muun muassa tekemällä sidosryhmäkartoitus. (Kozak & Kozak 2015, 62 - 64.)

Suomessa valtioneuvosto tekee periaatepäätöksen matkailupolitiikasta, joka menee hallituksen hyväksyttäväksi. Työ- ja elinkeinoministeriö koordinoi Suomen matkailupolitiikkaa ja vastaa sen painotuksista sekä kehittää matkailua yhdessä muiden ministeriöiden ja toimialan toimijoiden kanssa. Matkailutoimialan sidosryhmään kuuluu myös maakuntien liitot, joiden tehtävänä on koordinoida matkailun kehitystä omassa maakunnassa. Alla olevassa kuviossa on merkitty Suomen matkailuun kytkeytyvä hallinto ja sidosryhmät. (Kyyrä 2018.)

Matkailuun kytkeytyvä hallinto ja sidosryhmät eri tasoilla



Kuvio 1. Matkailuun kytkeytyvä hallinto ja sidosryhmät eri tasoilla (Kyyrä 2018.)

3.1 Matkailusuunnittelu

Kestävä matkailu on jo monia vuosia ollut ajankohtainen aihe, jota on nostettu esiin useiden maiden matkailusuunniteluissa. Matkailusuunnittelussa kehitetään tulevaisuuden visio normatiivisessa näkökulmassa ja määritellään tavoitteiden saavuttamiskeinoja. Periaatteessa se on neuvotteluprosessi, joka koostuu sosiaalisista vuorovaikutuksista, toimintaedellytyksien parantamisista ja yhteisön päätöksenteosta, jotka voivat vaikuttaa suunnittelun lopulliseen päämäärään. Neuvotteluprosessissa käydään avointa keskustelua suunnittelijan ja niiden

kanssa, joille suunnittelu toteutetaan. Se on enimmäkseen sosiaalista kuin teknistä toimintaa, jossa käytetään luovuutta ja osittain taiteellisuuttakin. (Reid 2003, 120 - 123.)

Suunnitteluvaiheessa on otettava huomioon alueen aineelliset varat, organisaatioiden vahvuudet, matkailumarkkinoiden potentiaalisuus sekä valtakunnalliset ja alueelliset tuet. Varhaisessa matkailusuunnittelun vaiheessa kerätään matkailukehityksen ulottuvuudesta taloudellista, ympäristöön liittyvää, sosiaalista ja institutionaalista tietoa. Lisäksi analysoidaan mahdollisia alueen matkailukehityksen positiivisia tai negatiivisia vaikutuksia. Kokonaisvaltaisessa matkailusuunnittelussa suunnitellaan kuljetuksen, vapaa-ajan toiminnan ja taloudellista kehitystä, joiden lisäksi huomioidaan sekä paikallisten asukkaiden että matkailijoiden tarpeet. (Swain ym. 2012, 557 – 558.)

Maailmassa ihmiset pyrkivät avoimeen ja neuvottelevaan suunnitteluperiaatteen, mutta sen toteuttamista varten olevat tekniikat ja strategiat ovat puutteellisia. Yhteisöllisyys ja yhteisön osallistuminen päätöksenteossa on käytännössä siirtynyt vapaille markkinoille, jossa päätöksenteko kuuluu niille, jotka parhaiten pärjäävät rajattomassa kilpailussa, eli ovat alueen matkailumarkkinoilla johtoasemassa. Yhteiskunnallekin on tarjottava mahdollisuus osallistua matkailusuunnitteluprosessin päätöksentekoon, jonka avulla voidaan mahdollisesti saavuttaa joi-takin yhteisiä määriteltyjä tavoitteita, eikä pelkästään matkailutoimijoiden yksittäisiä intressejä. (Reid 2003, 120 - 123.)

Matkailu on kuitenkin ensisijaisesti yksityissektorin harjoittama toimiala ja on hyväksyttävä, että matkailualan yrityksen merkitys matkailusuunnittelussa on suuri. Paikalliset viranomaiset sekä muut julkiset toimijat useimmiten kantavat vastuun asukkaiden hyvinvoinnista ja päänähtävyyksien, esimerkiksi museoiden, historiallisten kohteiden ja luontokohteiden kunnosta, mutta hotellit, ravintolat, ohjelmapalvelut sekä monet muut nähtävyydet ovat pääosin yksityissektorin operoimia kohteita. (Veal 2002, 95.)

3.1.1 Matkailusuunnittelun muutosprosessit

Matkailusuunnittelu pohjautuu erilaisiin teorioihin, joita on luotu muihinkin tarkoituksiin kuin pelkästään matkailun kehittämiseen. Teoriat, joita Reid (2003) on

esittänyt teoksessaan *Tourism, Globalisation and Development*, fokusoivat kahden tyyppiseen muutosprosessiin – hallinnoituun ja stimuloituun. Niiden eroavaisuudet näkyvät suunnitteluvaiheessa käytetyissä teorioissa, tavoitteiden toteutustavoissa ja sidosryhmien toimintaroleissa.

Hallinnoidun tyyppisessä muutosprosessissa päätöksienteko tapahtuu vertikaalisesti, eli päätökset tulevat johdolta, jossa paikalliset asukkaat ovat prosessista lähes kokonaan poissa. Syy siihen, miksi asukkaita ei ole mukana, johtuu siitä, että asukkaiden ääni saadaan kuuluviin valtuutettujen kansanedustajien kautta, joita äänestetään joko kunnallisissa tai valtakunnallisissa vaaleissa. Hallinnoidussa muutosprosessissa virkamiesten lisäksi äänensä saavat kuuluviin myös paikalliset yrittäjät ja mahdollisesti kansainväliset korporaatiotkin. Muutoksien hallinta on täysin kontrolloitua tässä toimintamallissa, jossa politiikka ja markkinat ovat tarkasti analysoituja ja tavoitteet on valmiiksi toimeenpantu. Suunnittelussa keskitytään ainoastaan lopputuloksiin ja toimenpiteisiin, joilla saadaan tavoitteet saavutettua.

Stimuloidussa muutosprosessissa suunnittelija ei kontrolloi toimintaa, mutta toimii fasilitaattorina, eli avustaa muita muutoksien syntymisessä, ja ei kannaa vastuuta muutoksien fundamentaalisesta suuntautumisesta tai sen tuloksista. Toimintamallissa keskitytään toimijoiden kanssa tehtävään yhteistyöhön ja konsultointiin. Toimintamallissa on myös isossa roolissa asukkaiden osallistuminen. Lisäksi stimuloidulla muutosprosessilla pystytään saavuttamaan laaja-alaisia yhteistyön tuloksia, jos yhteistyön sidosryhmät pystyvät kantamaan yhteistä vastuuta ja delegoimaan keskenään. Asukkaiden täysin kontrolloima muutosprosessi olisi yhteiskunnassa toivottua, mutta hyvin kiistanalaista viranomaisten näkökulmasta.

3.1.2 Matkailusuunnittelun toimintamalli Suomessa

Suomessa maakunnan liitto toimii aluekehitysviranomaisena, joka vastaa muun muassa maakunnan yleisestä kehittämisestä ja kehitysohjelmien laatimisesta sekä sillä on myös vetovastuu matkailusuunnittelusta. Usein liitolla on nimettyä matkailun toimialapäällikkö tai muu vastaava, jonka vastuulla matkailuasiat ovat. Yritysten tarpeet sekä kuntien luodut ja luontaiset edellytykset matkailulle ovat

matkailusuunnittelun lähtökohtana, johon vaikuttavat myös kansainväliset ja valtakunnalliset linjaukset (esim. valtioneuvoston periaatepäätös Suomen matkailupolittikasta tai Euroopan Unionin direktiivit) sekä markkinat ja tulevaisuuden trendit. Tarkoituksena on parantaa yritysten kilpailukykyä. (Santala ym. 2004.)

Käytännössä vastuu matkailusuunnittelun tai matkailustrategian toteuttamisesta on kuitenkin itse toimijoilla, jotka keskenään jakavat vastuualueita strategian toteutumisesta ja muutosten seurannasta sekä niiden tiedottamisesta. Näitä vastuussa olevia aluetason toimijoita ovat maakunnan liitto ja matkailun alueorganisaatiot, lisäksi paikallistasolla toimivat kaupunki tai kunta ja matkailuyritykset sen mukaan, millaisessa roolissa nämä toimijat olivat toimineet sekä mitä olivat sopineet matkailusuunnittelussa. (Santala ym. 2004.)

Ympäri Suomea on monimuotoisia alueorganisaatioita, eli alueellisesti matkailua edistäviä organisaatioita. Ne ovat esimerkiksi kokonaan kunnan tai yrityksen omistamia organisaatioita, tai sitten osittain julkisten ja yksityisten toimijoiden omistuksessa olevia osakeyhtiöitä tai yhdistyksiä. Alueorganisaatioiden tehtävänä on edistää alueen matkailun vetovoimaisuutta markkinoinnin ja myynninedistämisen keinoin. Useat organisaatiot suunnittelevat, organisoivat ja toteuttavat yhteismarkkinointia sekä rakentavat yhteistyökumppanuuksia paikallisten matkailutoimijoiden kanssa. (Selvitys Suomen matkailuorganisaatioiden toimintamalleista 2019, 13 – 16.)

Suurin osa organisaatioista on viime vuosina panostanut digitalisuuteen, matkailun ympärivuotisuuden edistämiseen, kansainvälistymiseen ja kestäväan kehitykseen. Yrityksen rooli alueorganisaatioiden hallinnassa on myös merkittävä silloin, jos ne ovat sen osakkaita. Yrityslähtöisissä organisaatioissa alueen keskeisimmillä yrityksillä on päätösvalta hallitustyöskentelyssä sekä markkinoinnin suunnittelussa. Kaikki muutkin yritykset pääsevät osallistumaan organisaation järjestämiin kampanjoihin ja muihin toimenpiteisiin riippuen kuitenkin siitä, ovatko ne järjestetty vain yhteistyökumppaneille tai avoimesti kaikille paikallisille matkailutoimijoille. (Selvitys Suomen matkailuorganisaatioiden toimintamalleista 2019, 13 - 16.)

Alueorganisaatioilla on monia haasteita liittyen yritys yhteistyöhön. Haasteellisinta on ollut löytää toimenpidetapoja, joista kaikki voisivat hyötyä. Haasteeseen vaikuttavat yrityksen koon, osaamistason ja aktiivisuuden suuret eroavaisuudet. Useasti alueorganisaatioiden järjestämissä tapahtumissa on aina mukana sama joukko yrityksiä, jotka aidosti ja vilpittömästi tekevät asioita yhteisen hyvän eteen. Yhteistyö onnistuu parhaiten, ja sitä on järkevää kehittää, jos matkailutoimijat tuntevat toisensa henkilökohtaisesti ja todella haluavat kehittää yhteistyösuhteita. Lisäksi siinä tapauksessa ei välttämättä enää tarvita varsinaista alueorganisaatiota tueksi vaan puolueetonta koordinoijaa. Alueorganisaatiot enimmäkseen toimivat fasilitaattorina yritys yhteistyössä, eivätkä pysty painottamaan matkailualan yrityksiä olemaan entistä aktiivisempia tai osallistumaan organisaatioiden järjestämiin yhteistapahtumiin. (Santala ym. 2004, 38 – 39; Selvitys Suomen matkailuorganisaatioiden toimintamalleista 2019. 22 – 23.)

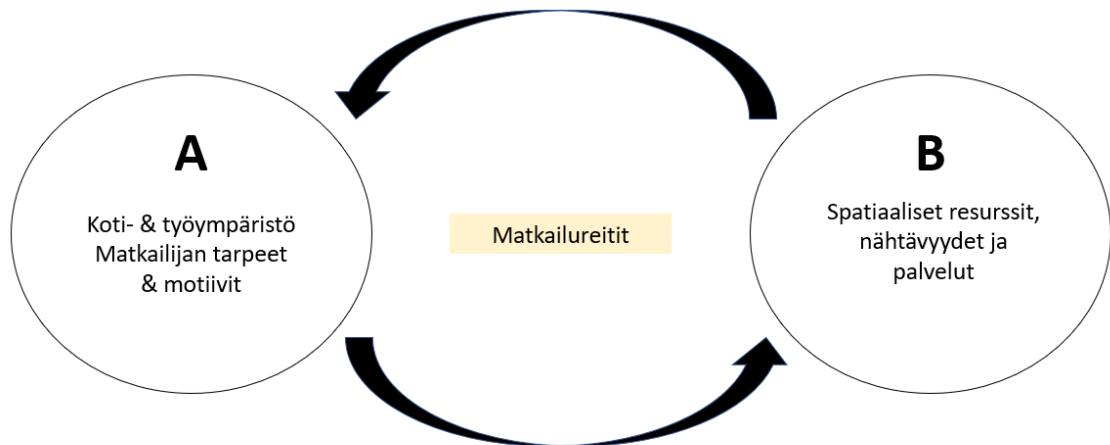
Itä- ja Pohjois-Suomessa julkisilla hankerahoituksilla on suuri rooli matkailun kehittämisessä ja melkein kaikkien alueorganisaatioiden toiminnassa. Joillakin alueilla kansainvälinen markkinointi on kokonaan riippuvainen hankerahoituksista riippumatta siitä, tekevätkö alueorganisaatiot yritysten kanssa yhteismarkkinointia tai keräävätkö niiltä jäsenmaksuja. Tällaisille hankkeille on päättymisen jälkeen yleensä etukäteen mietitty jatkoa, tulevan ohjelmakauden rahoituslinjaukset huomioiden. Onnistuneiksi hankkeiksi voidaan määrittää niitä, joissa useamman tahon toimesta on tehty etukäteisarviointi ja jotka ovat käyneet asiantuntijalausennolla. (Santala ym. 2004, 41 – 43; Selvitys Suomen matkailuorganisaatioiden toimintamalleista 2019, 14 - 16.)

3.2 Matkailukohde ja valintaprosessi

Matkailun vetovoimatekijöiden ja varsinkin sen tarjoamien elämyksien merkitys matkailukehityksessä on suuri. Vetovoimatekijät ovat matkailijaa houkuttelevia tekijöitä lähtemään koti- ja kotipaikkakunnan ulkopuolelle vähintään vuorokaudeksi. Matkailijoihin voidaan nykypäivänä mukaan lukea myös päivämatkailijat. Motiivit ovat ihmisen henkilökohtaiseen päätöksentekoon vaikuttavia taustatekijöitä, kuten sisäiset tarpeet ja sosiokulttuurinen ympäristö. (Aho 1994, 171 – 181.)

Tyypillisimpiä vetovoimatekijöitä ovat luonto ja sen maisemat, ilmasto, kulttuuri, historia, ohjelmapalvelut, tapahtumat, majoitus- ja ravitsemispalvelut, hintataso, saavutettavuus sekä paikallisväestön suhtautuminen matkailijoihin. Kun vetovoimatekijöitä tunnetaan tarpeeksi hyvin, niin alueen markkinointi- ja matkailusuunnittelu helpottuu merkittävästi. (Järviluoma 1994, 38 – 42.)

Matkailukohdetta voidaan myös kokonaisuudessa kuvailla erillisenä matkailutuotteena. Useasti sitä kuvaillaan toimintayksiköksi, jossa erilaiset sidosryhmät kuten yritykset, julkiset organisaatiot, asukkaat ja vieraat toimivat kokemuksien yhteisluonnissa. Kyseinen tuote koostuu osatekijöistä, jotka ovat matkailukohteen nähtävyydet ja fasilitetit, saavutettavuus, imago ja hinta. (Saraniemi & Kylänen 2011.)



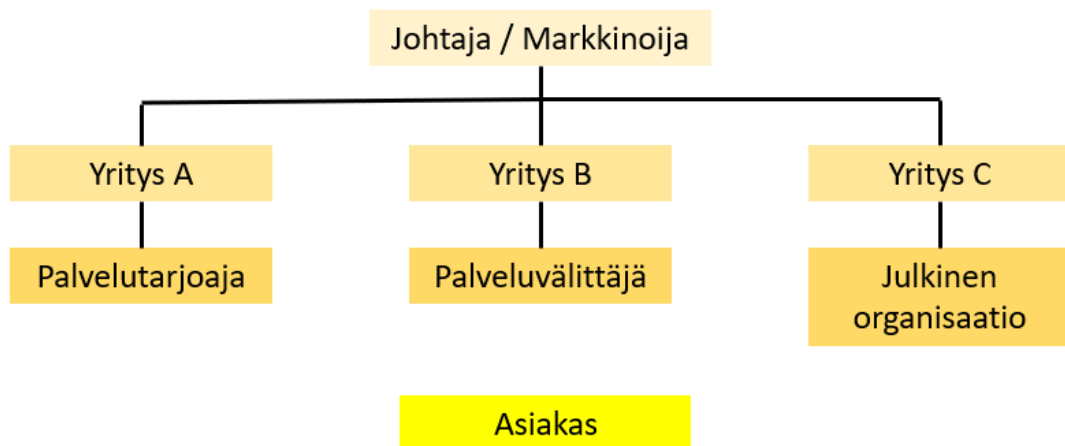
Kuvio 2. Talusmaatieteellinen määritelmä matkailukohteesta (Mukaillen Saraniemi & Kylänen 2011, 135.)

Talusmaatiiede (Kuvio 2) on yleisin vaihtoehto, miten matkailukohdetta sekä matkailijan valintaprosessia voidaan määritellä ja käsitellä (Saraniemi ym. 2011, 134 - 135). Se, miten matkailukohdetta määritellään, vaikuttaa myös matkailijan valintaprosessin tulkitsemiseen. Saraniemen ja Kyläsen (2011) tekemässä analyysissä on nostettu esiin neljä tapaa, miten matkailukohdetta voidaan määritellä: taloustieteellinen, markkinointijohtaminen, asiakaslähtöinen ja kulttuurinen.

Yläpuolella kuvailulla määritelmällä on vaikutteita markkinointijohtamisesta, jossa matkailukohdetta käsitellään myös tuotteena, mutta sen komponentit on esitelty kerroksittain (Kuvio 3). Komponentteihin kuuluvat palvelutarjoajat

tuottavat palveluja, ja matkailija tekee valintansa omien tarpeidensa ja hyötyjensä mukaisesti. Matkailukohde koostuu siis fasiliteeteista ja palveluista, jotka on suunniteltu vastaamaan matkailijoiden tarpeisiin. Palveluissa voidaan tarkasti suunnitella matkailijan asiakaspolkua eri kohderyhmille. Palveluissa tyypillisesti hyödynnetään myös markkinointijohtamisen työkaluja kuten markkinoinnin 4P:tä tai 4C:tä (Fyall & Garrod 2005, 105).

Molemmissa määritelmissä, talousmaatieteellisessä ja markkinointijohtamisessa, matkailijoihin suhtautumiseen liittyy ongelmia. Matkailijoita käsitellään joko ihmismassana, joka saapuu ja lähtee eri reittejä pitkin, tai yleistämällä heidät tiettyihin demograafisiin segmentteihin. Aikaisemmista havainnoista voidaan todeta, että kokemukset ja elämykset ovat matkailukohteen näkökulmasta ydintuotteita, joita myydään matkailijoille. Sosiaalista näkökulmaa kulutuksessa ja palvelutuottamisessa ei aikaisemmissa kuvailluissa määritelmissä tuoda lähes lainkaan esiin, eikä niiden sosiokulttuurisia välisiä suhteitakaan.

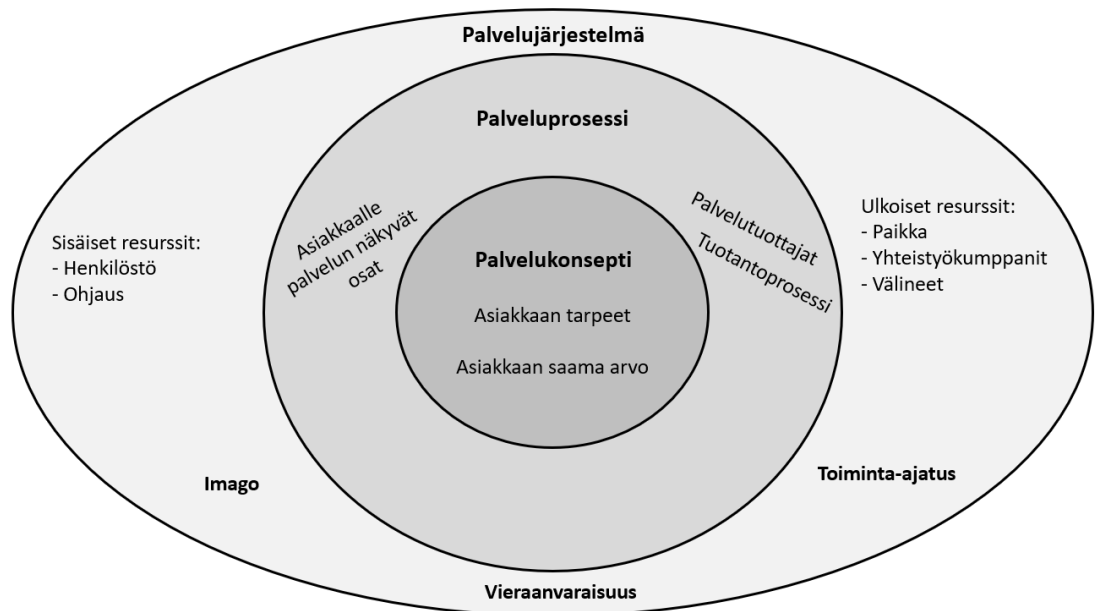


Kuvio 3. Markkinointijohtamisen näkökulma matkailukohteesta (Mukaillen Sara-niemi & Kylänen 2011, 136.)

Asiakaslähtöisessä matkailutuotteessa (Kuvio 4) lähtökohtana ovat asiakkaan tarpeet ja sen saamat arvot, jotka kokonaisuudessa kehittävät palvelukonseptin. Niihin vastaavat erilaisten yrittäjien tai matkailukohteen tuomat aineettomat, aistilliset ja psykologiset arvot sekä osittaiset aineelliset elementit - luovat varsinaisen kuvauksen palvelukonseptista. Palvelukonseptia kuvaavia tekijöitä kutsutaan palveluprosessiksi, jonka avulla tuotetaan edellytyksiä asiakkaan odottamien

arvojen syntymiselle. Palveluprosessi tapahtuu aina toimintaympäristössä eli paikassa, jota kutsutaan palvelujärjestelmäksi. Se pitää sisällään kaikkia sisäisiä ja ulkoisia resursseja, joiden avulla yritykset tai kohde pystyvät synnyttämään asiakkaan odottamia arvoja. Asiakkaalle tuottama arvo voi myös koostua monen yrityksen ja usean kohteen toimintojen tuloksena.

Asiakaslähtöisen matkailutuotteen mallia voidaan soveltaa sekä yrityksissä että matkailukohteissa ja käyttää loputtomasti. Kuitenkaan sen avulla ei pystytä havaitsemaan matkailukohteen voimatekijöitä, koska tekijöitä, jotka ovat palveluprosessissa, käsitellään yhtenä palvelukonseptiin vaikuttavana kokonaisuutena. (Komppula & Boxberg 2002, 21-26; Saraniemi ym. 2011, 136.)



Kuvio 4. Asiakaslähtöisen matkailutuotteen malli (Mukaiillen Komppula & Boxberg 2002, 24.)

Kulttuurisessa määritelmässä matkailukohteet ovat monikulttuurisia ja globaalisoituja markkinoita, joissa erilaiset toimijat tuottavat, ylläpitävät ja muuttavat sen sisältöä sekä samanaikaisesti muodostavat matkailukohteen kulttuuria. Kohteen markkinoinnissa tai brändäyksessä ei tehdä valintoja sopivista markkinointitekniikoista vaan siinä pyritään ymmärtämään markkinoiden symbolisen, hajanaisen ja neuvottelevan prosessin ympäristöä. (Saraniemi ym. 2011, 137-140.)

Postmodernisen markkinoinnin ajatusmaailmasta voidaan havaita kolme erityispiirrettä, jotka erottavat kyseessä olevan määritelmän kolmesta muusta edellä mainituista. Ensimmäisessä matkailijan rooli on tuottaja, joka hajaannuttaa markkinoista markkinoijien ja kuluttajien tavanomaiset roolit pois. Periaatteessa matkailukohteessa markkinoija kuluttaa ja matkailija päinvastoin tuottaa. Eli matkailija on tuote ja siitä tulee tuottaja, joka markkinoi omaa minäkuvaa ja identiteettiä markkinoilla, kun etsii itselleen jotain erikoista tuotetta tai sisältöä. (Saraniemi ym. 2011, 137-140.)

Käytännössä matkailutoimijan markkinointi on oltava avointa ja saatavissa olevaa toimintaa. Tämä prosessi, jossa toimija pelkästään palvelee matkailijoita ja niiden tarpeita, ei voi olla täysin kontrolloitua, vaan toimijan rooli tuottajana on väliaikaista ja kuluttajayhteisöt ovat tässä tapauksessa markkinoiden rakentajia. Toinen eroavaisuus on se, että pelkästään matkustaminen kohteeseen ei tuo matkailijalle arvoa, vaan kokemusperäiset elementit, aktiivinen osallistuminen, harjoittelu- ja suoritusmahdollisuudet, jotka tuottavat elämyksiä. (Saraniemi ym. 2011, 137-140.)

Matkailukohteen menestyminen ei tässä tilanteessa ole riippuvainen yrityksen palvelutarjonnan määrästä, mutta matkailijan kilpailuprosessiin osallistamisen avulla pystytään löytämään niitä asioita, joista hän on oikeasti kiinnostunut. Globaalissa markkinassa matkailijoita ei voida segmentoida pieniin homogeenisiin kohderyhmiin. Kolmas eroavaisuus on se, että segmentoinnin sijaan matkailijoita fragmentoidaan monipuolisten kiinnostuksien ja hakutoiveiden mukaisesti. Matkailijat muuttavat omia elämäntyylyjä ja arvoja siinä hetkessä mikä tuntuu heistä parhaalle, eivätkä tämän mukaan ole sitoutuneita brändeihin tai jopa matkailukohteisiin. (Saraniemi ym. 2011, 137-140.)

Matkustamisen motiiveja liitetään yleensä työntövoimatekijöihin. Motiiveihin vaikuttavat ihmisen sisäisten tarpeiden sekä sosiokulttuurisen ympäristön lisäksi myös matkailijan aikaisemmat kokemukset kohteesta. Motiiveja on olemassa ihmisistä riippuen hyvin erilaisia, esimerkiksi pako arjesta, rentoutuminen, henkinen latautuminen, sosiaaliset kontaktit jne. Lähtökohtaisesti ihmiset pyrkivät tyydyttämään omia tarpeita ja se, mitä yksilö kokee välttämättömäksi, tapahtuu hänen sisäisessä tilassa (Jyrinki ym. 2012, 7). Matkailija voi suhtautua erittäin

rationaalisesti matkan suunnittelemiseen, johon vaikuttavat hänen taustalla olevat arvot ja asenteet (Id & Laaksonen 2012, 45). Matkailijan päätöksentekoon merkittäviä vaikuttajia ovat myös raha ja aika. Näin ollen työntövoimatekijöitä ovat motiivit, raha ja aika. Matkailukohteen valinta perustuu vetovoimatekijöiden yhteensopivuuteen työntövoimatekijöiden kanssa. (Järviluoma 1994, 42 - 45.)

Matkailukohteen valintaprosessissa matkailijan kulttuurisen pääoman kasvattamisella on nykypäivänä merkittävä rooli, johon vaikuttavat elämykset ja kokemukset. Matkailukohtetta voidaan kuvailla myös aistillisten, tunteiden ja kognitiivisten yhdistelmien lähteenä, joka tuottaa matkailijalle ikimuistoisia kokemuksia. (Buhalis ym. 2005, 13 - 14.)

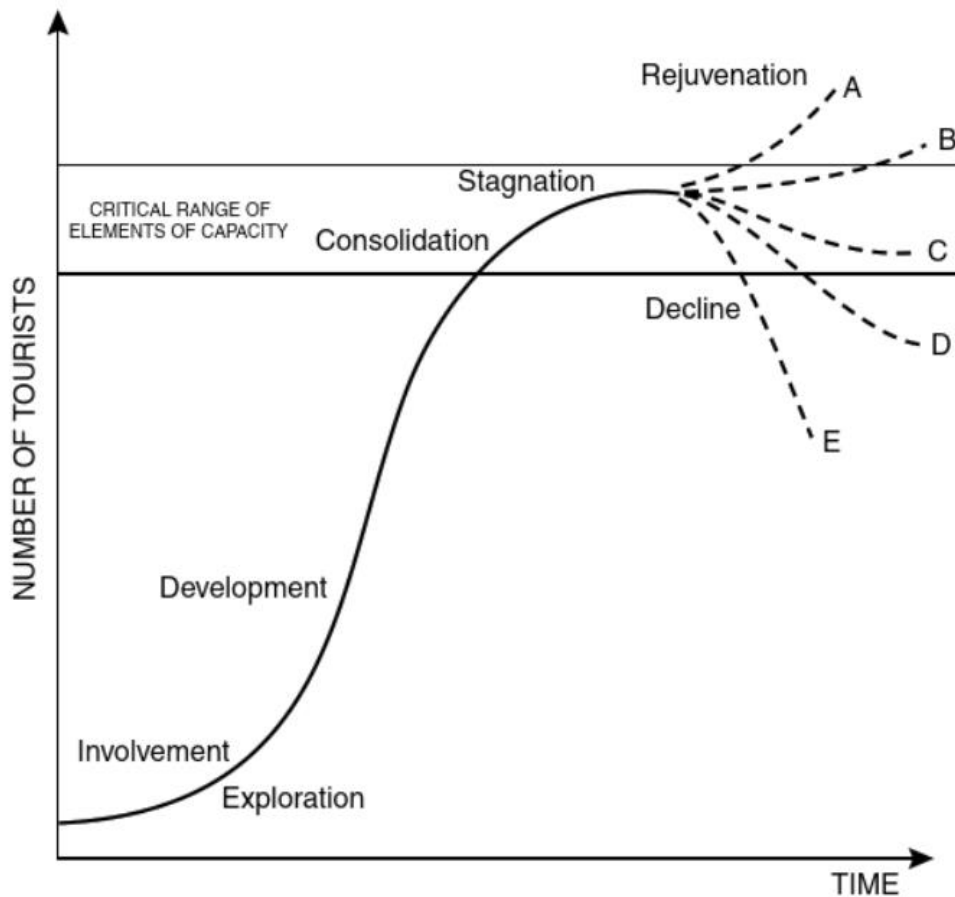
Lähestymistapoja matkailukohteen määrittelyyn on olemassa erilaisia, ja niissä kaikissa käsitellään matkailijan, matkailutoimijoiden ja matkailukohteen rooleja matkailuympäristössä. Käytännössä erilaisten lähestymistapojen avulla pystytään määrittelemään sitä, millaisilla toimintaperiaatteilla matkailutoimijat pyrkivät saamaan matkailijoita matkustamaan tiettyyn kohteeseen.

Talousmaatieteellisen ja markkinointijohtamisen lähestymistavan painopisteenä on tuottaa matkailutuotteita vastamaan matkailijoiden erilaisiin tarpeisiin, kun taas asiakaslähtöisessä ja kulttuurisessa lähestymistavassa pyritään ensiksi tunnistamaan tarpeet, joihin sitten matkailutuotteella vastataan. Vetovoimatekijät eivät itsestään joissakin tapauksissa houkuta matkailijoita saapumaan kohteeseen. Matkan onnistumiseen ja valintaprosessiin vaikuttaa se, miten vetovoimatekijöitä on matkailijalle esitetty ja millaisia mielikuvia ne herättävät, sekä se, mikä on matkailijan saama arvo ja kokemus paikan päällä. Tässä vaiheessa voidaan mainita, että markkinointiviestinnän muodoilla on eroavaisuuksia siinä, miten matkailutoimija niiden avulla ns. tuottaa matkailijoita.

3.3 Matkailun menestystekijät

Matkailukohteen menestystä ja kehitystä mitataan useimmiten saapuneiden matkailijoiden määrän, yöpymisien määrän tai matkailutulon mukaisesti. Butlerin (2006) kehittämän hypoteettisen matkailualueen kehityselinkaaren (Kuvio 5) avulla voidaan havaita matkailukehityksen eri vaiheita, joihin vaikuttavat erilaiset ympäristö- ja sosiaaliset tekijät sekä myös palvelutarjonta. Kehityselinkaaren

käyttöä varten tarvitaan dataa pitkältä aikaväliltä sekä aikaisempia analyyseja (Garay & Canoves 2011). Butlerin kehittämällä mallilla ei kuitenkaan pystytä ennustamaan kehityksen suuntaa, ja hänen mallistaan puuttuu kokonaan suosituksia kestäväälle kehitykselle matkailukohteen vakiintumisvaihetta edeltävälle ajalle (Muangasame 2014).



Kuvio 5. Butlerin hypoteettinen matkailualueen kehityselinkaari (Mukaillen Butler 2006, 5.)

Alueen matkailukehityksen tiettyä vaihetta määritellään sen mukaan, kun tarkkaillaan saapuneiden matkailijoiden (kuukausittaista tai vuosittaista) määrää tietynä ajankohtana. Jokainen vaihe kuvaa kehityksen osittaisia tapahtumia matkailualueella. Löytämisvaiheessa (exploration) matkailijoiden määrä on vähäistä sellaisella matkailualueella, jossa ei ole erikoistarjontaa matkailijoille. Satunnaiset matkailijat ovat kiinnostuneita alueen ainutlaatuisista tai huomattavasti erilaisista luonnon tai kulttuurin erikoisuuksista.

Sitoutumisvaiheeseen (involvement) siirrytään, kun matkailijoiden määrä alkaa kasvamaan ja kohteeseen syntyy matkailijoille tarkoitettuja fasiliteetteja. Tässä vaiheessa matkailijoiden ja paikallisväestön yhteys on korkealla tasolla, varsinkin jos paikalliset ovat matkailuelinkeinossa osallisia. Matkailukohteen markkinointi matkailijoiden houkuttamiseksi sekä kausiluonteisuus ovat odotuksenmukaisia. Lisäksi julkisille toimijoille syntyvät uusia haasteita mm. infrastruktuurin ja muiden fasiliteettien kehittämisessä.

Kehitysvaiheessa (development) matkailumarkkinasta on tullut tärkeä osa alueen elinkeinoa, matkailusuunnittelu sekä -kehitys on entistä organisoidumpaa, ja paikallisväestön rooli on lähes kokonaan poistunut. Sesonkikaudella matkailijoiden määrä saattaa jopa ylittää paikallisväestön määrän, mikä voi huolestuttaa joitakin paikallisia asukkaita. Luonnon- ja kulttuurinähtävyyksien lisäksi syntyy uusia rakennettuja nähtävyyksiä, joita matkailijoille erityisesti markkinoidaan.

Matkailijoiden määrä ei pysty kasvamaan loputtomasti, nimittäin vakiintumisvaiheessa (consolidation) kasvu hidastuu, mutta saapuneiden matkailijoiden kokonaismäärä kuitenkin pysyy yhä korkeana. Matkailuelinkeinosta on tullut jo merkittävä osa alueen taloutta, jossa toimivat matkailutoimialan suurimmat ketju- ja franchiseyritykset. Markkinointi ja mainokset tavoittavat matkailijoita laajasti, ja tyypillistä on laajentaa matkailukausia ja markkina-aluetta. Suuri määrä matkailijoita ja matkailuun suunnattuja fasiliteetteja kasvattavat tyytymättömyyttä vakiintuneiden asukkaiden keskuudessa, varsinkin jos he eivät ole millään tavalla matkailuelinkeinon kanssa tekemisissä.

Vakiintumisvaiheen jälkeen matkailunkehitys on saavuttanut kriittiseen pisteeseen, jossa matkailijoiden määrä sekä majoituksen ja liikenteen kapasiteetti ovat päässeet tiettyyn rajaan saakka tai ylittäneet sen. Tasaantumisvaiheen (stagnation) aikana matkailukohteen imago on hyvin vakiintunut, muttei todennäköisesti enää ole sidoksissa sen luonnollisiin ja kulttuurisiin ilmiöihin. Lisäksi siinä voidaan selkeästi havaita joitakin ympäristöllisiä, sosiaalisia ja taloudellisia ongelmia, samalla kehittäen uusia fasiliteetteja varsinaisen matkailukohteen ulkopuolelle. Päästyään kriittiseen pisteeseen, matkailukohde voi helpostikin menettää suosionsa matkailijoiden keskuudessa, jos matkailutoimijat jatkavat resursien liikkakäyttöä tai välttävät kestävän kehityksen toimenpiteitä. Uutta kasvua

voidaan kuitenkin luoda muun muassa muutostyöllä tai uudella kehitysstrategialla matkailukohteesta ja sen tilanteesta riippuen.

Matkailukohteen menestyksestä kehitystä selvittäessä on ensiksi tiedettävä, mitkä ovat matkailukohteen yleisimmät vetovoimatekijät ja menestystekijät. Ven- gesayin, Mavondon ja Reisingerin (2009) hypoteesin mukaan matkailukohteen houkuttelevuuteen vaikuttavimmat tekijät ovat kohteen nähtävyydet ja niiden saa- vutettavuus sekä muut matkailukohteelle ominaiset vetovoimatekijät. Vetovoima- tekijöihin tai nähtävyyksiin yleisesti luetaan mukaan muun muassa kaikenmuo- toiset luonnonnähtävyydet ja rakennetut nähtävyydet, kulttuuri, perinteet, historia, arkkitehtuuri, taide, ruoka, musiikki sekä erilaiset käsityöt. Useimmiten vetovoi- matekijöitä tunnistetaan kahdesta ominaispiirteestä, joita ovat joko luonnon luo- mia nähtävyyksiä tai ihmisen rakentamia (Swain ym. 2012, 441).

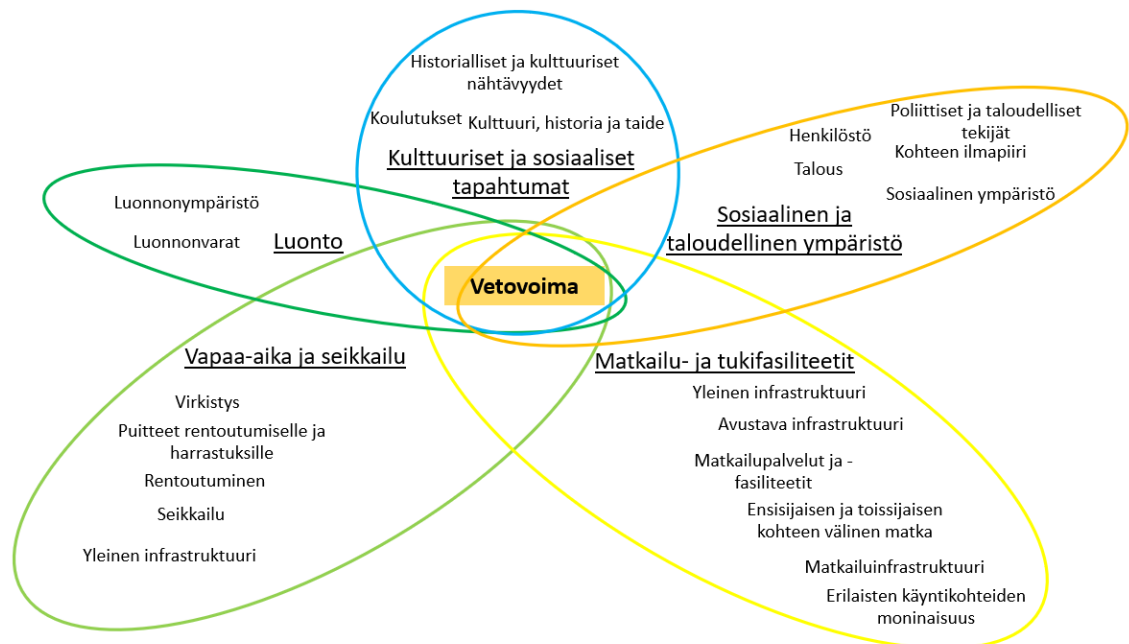
Ideografisessa perspektiivissä vetovoimatekijöitä jaotellaan kolmeen eri ryh- mään: luonto, ihminen sekä niiden yhdistämä luonto-ihminen, jossa luonto ja ih- minen ovat ”yhdessä” luoneet tai muotoilleet vetovoimatekijän (Taulukko 2). Jo- kaisessa ryhmässä vetovoimatekijät jaotellaan kolmeen kategoriaan: yleis-, eri- kois- ja kaikenkattaviin ominaisuuksiin. Yleisominaiset vetovoimatekijät ovat ulot- tuvuudeltaan laajoja ja mittakaavaltaan suuria, erikoisominaiset vetovoimatekijät ovat huomattavasti pienempiä, mutta useimmiten niillä on selkeä yhteys matkai- luun sekä saattavat joskus olla myös sivussa matkailijan tärkeimmistä kiinnostuk- sen kohteista. Kaikenkattavat ominaiset vetovoimatekijät ovat olennaisimmat te- kijät, joita useasti liitetään matkailijoihin. (Lew 1987.)

Luonto	Luonto-ihminen	Ihminen
Yleisominaisuudet: Yleisnäköymät <ul style="list-style-type: none"> - Vuoret - Meriranta - Tasanko - Saaret 	Havainnolliset <ul style="list-style-type: none"> - Maaseutu - Erikoiset tarhat - Eläimet (eläintarha) - Kasvit - Kivet ja arkeologia 	Yleisinfrastrukturi <ul style="list-style-type: none"> - Asutuksen morfologia - Kaupankäynti - Instituutiot ja laitokset - Ihmiset (elämäntyyli ja etnisyys)

<p>Erikoisominaisuudet:</p> <p>Maamerkit</p> <ul style="list-style-type: none"> - Geologiset - Biologiset (flora & fauna) - Hydrologiset 	<p>Vapaa-aika luonnossa</p> <ul style="list-style-type: none"> - Polut - Puistot (rannat, kaupunki yms.) - Virkistysalueet 	<p>Matkailuinfrastruktuuri</p> <ul style="list-style-type: none"> - Saavutettavuuden muodot (saapuminen ja lähtö) - Informaatio ja vastaanotto - Perus tarpeet (majoitus ja ruoka)
<p>Kaikenkattavat ominaisuudet:</p> <p>Ekologiset</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ilmasto - Suojelualueet (kansallispuistot) 	<p>Osallistumiselle avoimet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Luontoaktiviteetit (kesä / talvi) - Vesiaktiviteetit - Muut ulkoaktiviteetit 	<p>Vapaa-ajan rakenteet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Virkistykselliset ajanvietteet (esitykset, urheiluaktiviteetit, ilonpito) - Kulttuuri, taide ja historia (museot, festivaalit ja ruokailu)

Taulukko 2. Ideografiset typologiat ja vetovoimatekijäkategoriat (Mukaiillen Lew 1987.)

Edellisessä luvussa todettiin matkailukohteen olevan tuote, joka periaatteessa koostuu erilaisista vetovoimatekijöistä, jotka muodostavat yhteisen vetovoiman. Frias, Cabral ja Costa (2015) ovat analyysissään kuvailleet matkailukohteen olevan yhtenäinen vetovoima, johon vaikuttavat erilaiset tekijät (Kuvio 6). Vetovoimaan vaikuttavia tekijöitä on jaoteltu viiteen kategoriaan, joista 1. luonto, 2. kulttuuriset ja sosiaaliset tapahtumat sekä 3. vapaa-aika ja seikkailu liittyvät matkailijan motiiveihin. Loput kaksi, 4. sosiaalinen ja taloudellinen ympäristö sekä 5. matkailu- ja tukifasilitteetit liittyvät fyysisiin matkailukohteen rakenteisiin. Näin siis yhdistyvät sekä matkailijan motiivit että kohteen fyysiset rakenteet kokonaiseksi vetovoimaksi.



Kuvio 6. Matkailuvetovoimaan vaikuttavat tekijät (Mukaillen Frias, Cabral & Costa 2015.)

Vetovoiman menestystekijöitä John Swarbrooke (2002) on jaotellut neljään ryhmään. Organisaatiotasolla tärkeimpiä menestystekijöitä ovat henkilöstön kokemus matkailukohteen kehittämisessä ja johtamisessa. Lisäksi organisaation taloudelliset varat vaikuttavat siihen, kuinka nopeasti organisaatio pystyy reagoimaan muuttuviin markkinoihin ja vähentämään matkailun kausiluonteisuutta. Matkailukohteita tai vetovoimatekijöitä Swarbrooke määrittelee myös tuotteiksi, joiden menestykseen vaikuttavat taustapohjalla olevat tarinat tai ainutlaatuiset aatteet, jotka houkuttelevat matkailijoita suuntaamaan paikalle.

Monissa menestyksessä kohteissa on useita erilaisia vetovoimatekijöitä kuten ravintoloita, aktiviteetteja, myymälöitä tai museoita sekä muutama erikoistapahtuma, jotka tuovat matkailijoille monipuolista tarjontaa sekä mahdollistavat pitkäaikaisempaa viipymistä. Lisäksi on huomioitavaa, että kohteen ympäristö on oltava korkeanlaatuista sekä hinta-laatusuhteeltaan reilu. Kolmanneksi vetovoimaan vaikuttavaksi menestystekijäksi mainitaan olevan kasvava kohdemarkkina tai kohderyhmä, joita voidaan määritellä esimerkiksi demografistenmuuttujien tai kiinnostuksien mukaisesti. Tässä menestystekijässä voidaan havaita postmodernin markkinoinnin suuri merkitys.

Viimeinen ja yhtä merkittävä menestystekijä on matkailukohteen johtaminen, jossa operoivat kokeneet ammattitason johtajat. Matkailukohteen johtamisessa tärkeimpiä tehtäviä on hallita markkinointia sekä ylläpitää matkailukohteen liiketoimintaympäristössä hyvää ilmapiiriä.

Saarinen (2006) on artikkelissaan jaotellut matkailun menestystekijöitä kolmeen kategoriaan: primaarisiin, sekundaarisiin ja muihin tekijöihin. Matkailun keskeisin eli primaarinen tekijä on matkailukohteen saavutettavuus, jonka rinnalle on kehitettävä vetovoimatekijöitä ja matkailijoille suunnattuja palveluja tai palveluyrityksiä, joita voidaan kutsua myös ”matkailijoiden tuottajina”. Markkinointi, liiketaitosaaminen sekä työvoimakustannukset ja perusinfrastruktuuri ovat useimmiten menestyvän matkailukohteen ytimessä, mutta ovat kuitenkin matkailukehityksessä toissijaisia tekijöitä suhteessa primaarisiin tekijöihin. Sekundääriset tekijät ovat tiiviisti sidoksissa primaarisiin tekijöihin, sillä matkailukohteen menestyminen riippuu niiden toimivuudesta. Muita menestystekijöitä artikkelissa mainitaan olevan osaava henkilökunta, tutkimustiedon saatavuus sekä kytkennät paikallistalouteen ja -kulttuuriin.

Vuonna 2016 eteläafrikkalaisessa yliopistossa (North-West University) julkaistiin matkailutoimialan kriittisistä menestystekijöistä katsaus, jossa tutkittiin 52 aiheeseen liittyvää julkaisua ja tutkimusta. Tarkoituksena on ollut selvittää, mitkä matkailutoimialan osa-alueet on oltava hallittavissa, jotta matkailukohteen menestyksenkäs kehitys voitaisiin saavuttaa. Kriittisten menestystekijöiden tunnistaminen on strategisen johtamisen olennainen osa, ja sillä on monia hyötyvaikutuksia muun muassa kasvavaan menestykseen, laatujohtamiseen, kestävyyyteen sekä kasvuun ja kehitykseen. Kriittisiksi menestystekijöiksi havaittiin: henkilöstö (henkilöstöhallinta, työtaidot, työhyvinvointi ja koulutukset), talous (liikevaihto, budjetti ja hinnat), asiakkaat (asiakaslähtöisyys, matkailijat sekä asiakaspalvelun kehittäminen), laatu (palvelun ja ympäristön laatu), fasiliteetit (huolto ja operointi), tehokkuus (tehokas yhteistyö, tulojen hallinta ja rekrytointi) ja markkinointi (markkinointi ja myynti, ja markkinointisuunnitelma). Edellisenä mainitut menestystekijät ovat johdettavissa olevia osa-alueita, jotka ovat suurelta osin yksityissektorin vaikutusvallan alla. Vaikuttavimmat menestystekijät, joita tutkimuksessa korostetaan ovat henkilöstö-, talous- ja laatujohtaminen. (Marais ym. 2016.)

Australialainen Sustainable Tourism Cooperative Research Centre (STCRC) julkaisi vuonna 2010 laajan raportin parhaista kestävästä matkailukehityksen käytännön periaatteista ja strategioista matkailualueilla. Kestävä matkailualueen kehitys perustuu neljään ydinperiaatteeseen: saavutettavuuden parantaminen; matkailuinfrastruktuurin parantaminen; matkailutuotteiden ja -kokemuksen parantaminen; luonnon, rakennuksien ja sosiokulttuurin säilyttäminen. Jokaisesta käytännön periaatteesta on kehitetty konkreettinen muistilista, jonka avulla matkailutoimijat voivat saavuttaa kestävästä matkailukehitystä. Alueellisille matkailukehitystoimijoille tarkoitettu työkalu listaa millaisia yhteistyö-, suunnittelu- ja kehitystoimenpiteitä on tehtävä erilaisten sidosryhmien kanssa. (Wray ym. 2010, 7; 14 – 16.)

Kaikista yllä mainituista vetovoimatekijöistä voidaan havaita, että ne ovat joko ihmisen, luonnon tai niiden väliltä luomia, kun taas menestystekijät ovat syntyneet ihmisen toiminnan ansiosta. Luonnon luomista nähtävyyksistä tai vetovoimatekijöistä ei periaatteessa tule matkailukohteen menestystekijöitä, jos niiden vetovoimapotentiaalia ei hyödynnetä esimerkiksi markkinoinnissa tai tuotekehityksessä. Matkailukohde ja sen alueella olevat vetovoimatekijät ovat tuotteita, joiden menestys, eli niiden ansiota kasvava matkailutulo, on riippuvainen matkailutoimijoiden toimenpiteistä ja kehitystyöstä. Lähtökohtaisesti on kuitenkin muistettava, että kehitystyössä on pyrittävä minimoimaan haitat, joita saattaa syntyä kehityksen eri vaiheissa, sekä maksimoimaan kaikki hyöty vetovoimatekijöistä, kasvavista markkinoista ja matkailukohteen potentiaalista.

3.4 Digitaalisuus matkailukehityksessä

Digitalisaatio on tehnyt merkittäviä muutoksia matkailun toimialalle, muokkamalla matkailuyrityksiä, tuotteita ja kokemuksia, liiketoiminnan ekosysteemejä ja matkailukohteita. Digitalisaation nostovoimat, digiteknologia ja data ovat muuttaneet täysin useita liiketoimintoja ja liiketoiminnan ekosysteemejä, erityisesti ne ovat tehneet suuren vaikutuksen talouteen ja sosiaalisiin organisaatioihin, innovoimiseen ja kilpailukykyyn. Lisäksi digitalisaatio on tuonut erilaisiin matkailukohteisiin uusia haasteita digitaalisen matkailun ekosysteemin rakentamisessa. Digitaalitalousella työvoimalla on avainrooli matkailun digitalisoinnissa sekä julkisella että yksityisellä sektorilla. Matkailukohteen digitalisoinnissa vaaditaan entistä

enemmän rahoitustukea digitaalisen infrastruktuurin rakentamiseen sekä matkailuyrityksien mentoroimiseen. Matkailualan digitalisointi jaetaan kahteen eri osa-alueeseen. Nuo osa-alueet ovat e-Tourism, joka liittyy verkkokaupankäyntiin ja Smart Tourism, joka tarkoittaa älykästä matkailua. (Gretzel ym. 2015; Dredge ym. 2018.)

Älykäs matkailu on osa kompleksikasta Smart City -konseptia. Digiteknologialla luodaan matkailukohteeseen ekosysteemi, jossa fyysiseen infrastruktuuriin integroidut teknologiset laitteistot, ohjelmistot ja verkot keräävät massadataa sekä tarjoavat tietoisuutta alueen ympäristöstä alueen matkailutoimijoille. Data-analytiikka ja sen tuottamat tulokset helpottavat matkailustrategian laatimista sekä asettamaan realistisia tavoitteita. Digiteknologian lisäksi älykkäässä matkailussa matkailukohde on fyysisesti saavutettavissa, sitoutunut kestävään kehitykseen ja digitaalisesti innovoiva sekä hyödyntää kulttuurista ja sosiaalista pääomaa matkailun kehittämisessä. Älykkäässä matkailussa julkinen ja yksityinen sektori tekevät tiivistä yhteistyötä tiedonjaossa ja matkailupalvelukehityksessä. Julkisen ja yksityisen sektorin lisäksi paikallisia asukkaitakin voidaan nähdä yhteistyökuviossa olevan mukana. Tiedon avoimuus ja paikkatietojen saatavuus ovat yhteistyön yksi tärkeimmistä periaatteista, jossa tarvitaan myös yhteistä visiota ja suunnitelmaa. (Gretzel ym. 2015; Tuleeko sinun kotikaupungistasi seuraava Euroopan älykkäin matkailun pääkaupunki? 2019, 3.)

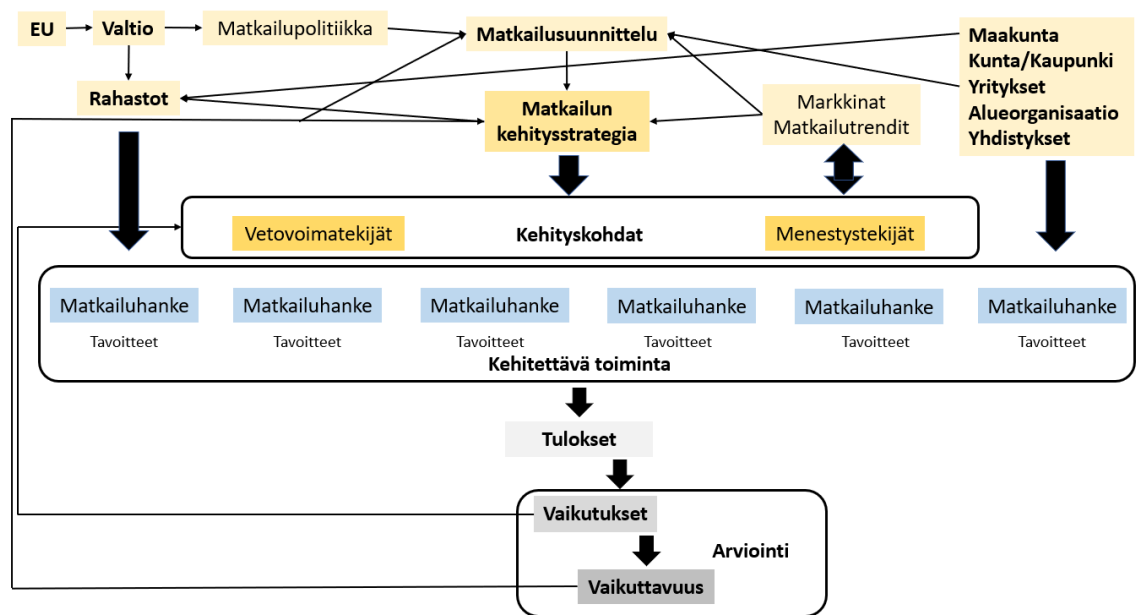
Matkailumarkkinat ovat lähes kokonaan siirtyneet verkkoon, jossa suurin osa matkailuun liittyvistä hauista ja ostoksista tehdään nykyisin. Digitalisaatio on helpottanut kuluttajia matkapäätöksien teon lisäksi myös tiedon etsimisessä. Erilaisien digitaalisten kanavien avulla kuluttaja voi vertailla matkailukohteita ja niiden palvelutarjontaa. Tämä on myös antanut matkailuyrittäjille mahdollisuuden tavoittaa matkailijoita entistä tehokkaammin ja kasvattaa liikevaihtoa. Digitalisuuden ja verkkokaupankäynnin nopeatahtinen kehitys on ajanut monia pieni- ja keskisuuria matkailuyrityksiä haasteisiin, eivätkä tarkalleen tiedä mihin on tartuttava, jotta yritysten liiketoiminta pysyisi ajan tasalla digitalisuuden kanssa. (Dredge ym. 2018; Jänkälä 2019.)

Jos et ole tavoitettavissa tai ostettavissa digitaalisesti, sinua ei ole olemassa. Tämä alkaa olla arkipäivää myös matkailualalla, kertoo Visit Tampereen tieto- ja

analysointipalveluiden vastaava Turo Leppänen (2019). Matkailijat ovat jo tottuneet siihen, että matkat ja palvelut ovat nykyään helposti verkosta ostettavissa. Kilpailu on kansainvälistynyt ja sitä käydään verkossa yhdessä kaikkien muiden matkailupalvelutarjoajien ja matkailukohteiden kanssa. Menestymiseen matkailualalla edellytetään se, että matkailutoimijoilla olisi osaamista kehittää kattavaa digitaalista infrastruktuuria kuin myös digitaalisia palveluja matkailijoiden sekä paikallisten asukkaiden käyttöön.

3.5 Yhteenveto matkailun kehittämisestä

Matkailun kehitys alkaa aina valtakunnan tasolta kehitystoiminnan vaikuttavuuteen asti (Kuvio 7). Matkailukohteelle, olkoon sitten maakunnan tai kunnan tasolla, kehitetään oma matkailun kehitysstrategia, joka noudattaa valtakunnallisen matkailupolitiikan ja -suunnittelun käytännön periaatteita. Matkailusuunnittelua laaditaan myös maakunnissakin. Useimmiten alueen vaikutusvaltaiset matkailutoimijat suunnittelevat yhteistä kehitysstrategiaa, johon vaikuttavat aikaisempien matkailun kehitystoimintojen vaikuttavuudet, markkinat, matkailutrendit sekä tunnistettavissa olevat matkailukohteen kehityskohdat eli vetovoima- ja menestystekijät. Aikaisemmista opinnäytetyön luvuista voidaan todeta, että matkailun kehitysstrategia on käytännöllisempi suunnitelma alueen matkailun kehittämiseksi, jossa on tarkemmin määriteltynä sen olennaisimmat kehityksen kohdat, joiden lisäksi siinä on mainittu toimijoiden kesken jaetut vastuualueetkin.



Kuvio 7. Matkailun kehittämismalli

Tutkitun matkailukehityksen teorian pohjalta matkailun keskeisimmät kehityskohdat voidaan jakaa kuuteen ryhmään: luontokohteet, matkailuinfrastruktuuri ja -fasiliteetit, sosiaalinen ympäristö, saavutettavuus, markkinointi sekä matkailupalvelut ja -tuotteet (Taulukko 3). Jokainen kehityskohdan ryhmä koostuu erilaisista niihin tyypillisesti kuuluvista matkailun yleisistä vetovoima- ja menestystekijöistä, joihin julkisrahoitteisten matkailuhankkeiden kehitettävillä toiminnoilla pystytään vaikuttamaan. Vetovoima- ja menestystekijöiden yleistäminen erillisiin ryhmiin helpottaa aineiston sisällönanalyysia, jonka lisäksi voidaan havaita, millaisiin kehityksen kohtiin ollaan julkisella rahoituksella panostettu eniten. Hankkeita analysoitaessa voidaan myös havaita mm. millaisissa kehityksen kohteen kehitystoiminnassa on Etelä-Karjalassa ollut eniten haasteita.

Luontokohteet	Saavutettavuus	Sosiaalinen ympäristö
<ul style="list-style-type: none"> • Polut • Puistot • Virkistysalueet • Luonnonympäristö • Luonnonnähtävyyksien ylläpito 	<ul style="list-style-type: none"> • Lentoliikenne • Vesiliikenne • Rautatieliikenne • Muu julkinen liikenne • Digitaalinen saavutettavuus (tieto ja data) 	<ul style="list-style-type: none"> • Matkailutoimijoiden verkoston ja yhteistyön kehittäminen • Koulutukset • Sosiokulttuurinen kehitys
Markkinointi	Palvelut ja tuotteet	Matkailuinfrastruktuuri ja -fasilitetit:
<ul style="list-style-type: none"> • Imago • Tarinat ja ainutlaatuiset aatteet • Matkailukohteen kulttuuri • Brändäys • Aineettomien, aistillisten ja psykologisten arvojen tuottaminen • Tarpeiden havainnointi • Tuote- ja palvelutarjonnan edistäminen • Tuotteistaminen / tuotekehitys 	<ul style="list-style-type: none"> • Majoitus- ja ravitsemispalvelut • Henkilöstö (taidot ja osaaminen) • Hintataso • Aktiviteettipalvelut • Kokemus- ja elämyspalvelut • Kulttuuri- ja ohjelmapalvelut • Myymälät • Digitaalinen palveluntarjonta • Asiakaslähtöisyys 	<ul style="list-style-type: none"> • Arkkitehtuuri / rakennukset • Nähtävyydet • Museot • Digitaalinen infrastruktuuri • Matkailuinfo (opastaulut ja -esitteet) • Huolto ja ylläpito • Harrastuspuitteet

Taulukko 3. Matkailun kehityskohtien ryhmät (Mukaillen Lew 1987; Järviluoma 1994; Swarbrooke 2002; Saarinen 2006; Vengesay ym. 2009; Wray ym. 2010; Saraniemi & Kylänen 2011; Gretzel ym. 2015; Frias ym. 2015; Marais ym. 2016.)

Matkailutoimijat ovat kehitysstrategian mukaisesti sitoutuneita kehityskohteiden kehitettäviin toimintoihin, joita useimmiten tehdään hankeluonteisesti esimerkiksi Itä-Suomessa. Yhdellä hankkeella voi olla myös useitakin kehitystoimintoja ja tavoitteita. Matkailun kehitettävissä toiminnoissa on hyvin merkittävä julkinen rahoitus, jota haetaan erilaisista rahastoista, riippuen kehitettävän toiminnan tavoitteista ja kohdasta sekä niiden laajuudesta. Etelä-Karjalassa kehitettävään toimintaan haetaan julkista rahaa erilaisista rahastoista mm. Etelä-Karjalan liiton tai Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen kautta. Kehitettävässä toiminnossa tapahtuu muutosprosessi, joka voi olla hallinnoitua tai stimuloitua. Tulosta tavoitteleva toiminta on useasti hallinnassa olevaa ja tarkasti suunniteltua, kun taas fasilitoiva tai konsultoiva toiminta ei ole suoranaisesti sitoutunut tiettyihin tuloksiin, mutta pyrkii vaikuttamaan toimintaympäristöön tai aikaisemmin mainittuihin kehityskohtien kehittämiseen.

4 Vaikuttavuuden arviointi ja nykytilanteen analysointi

Haasteellisinta tähän menneessä oli löytää kirjallisuudesta ja verkosta oikeanlaista tapaa tai ratkaisua, jonka avulla voitaisiin jälkiarvioida useiden matkailuhankkeiden vaikuttavuutta nimenomaan matkailukehitykseen. Vuosien 2009-2019 aikana Etelä-Karjalassa on tehty lukuisia matkailuun liittyviä

kehitystoimenpiteitä, joiden vaikutuksia tai vaikuttavuutta ei olla varsinaisesti tutkittu. Hankekohtaista jälkiarviointia olisi ollut rationaalisinta suorittaa, jos tutkittavien hankkeiden määrä olisi kohtuullinen. Kuitenkin tämän tutkimuksen tavoitteiden saavuttamiseksi oli löydettävä sopiva ratkaisu, joka voitiin löytää esimerkiksi jo olemassa olevista vaikutuksen ja vaikuttavuuden jälkiarviointitutkimuksista.

Vaikuttavuus on tarkoituksellisen toiminnan tulos, joka voi olla suoraa tai epäsuoraa sekä se ei ole itse toimintaa, vaan sen seuraukset (Suvikumpu ym. 2014). Tässä tapauksessa matkailuhankkeiden päämääränä on suorasti tai epäsuorasti kehittää matkailua Etelä-Karjalan alueella, eli sen vetovoimaa ja menestystekijöitä. Toisin sanoen, matkailuhankkeiden kehitettävillä toiminnoilla tavoitellaan tuloksia, joilla vaikutetaan matkailukehitykseen. Vaikuttavuus ilmenee useimmiten pitkällä aikavälillä, noin 3 - 6 vuoden päästä, kun kehitettävällä toiminnalla pyritään vaikuttamaan toimintaympäristöön (Pääkkö & Makkonen 2003, 14; Heliskoski ym. 2018, 6).

Edellisistä opinnäytetyön luvuista ilmeni, että matkailukehityksessä toimintaympäristö sijoittuu aina matkailukohteeseen, jossa toimivat yksityiset ja julkiset matkailutoimijat, paikalliset asukkaat sekä matkailijat. Tutkimuksessa täytyy myös huomioida, että kaikkien kehitystoimintojen vaikuttavuutta ei pystytä arvioimaan, koska joidenkin matkailuhankkeiden päättymisestä on kulunut alle 3 vuotta tai ne ovat toistaiseksi vielä käynnissä.

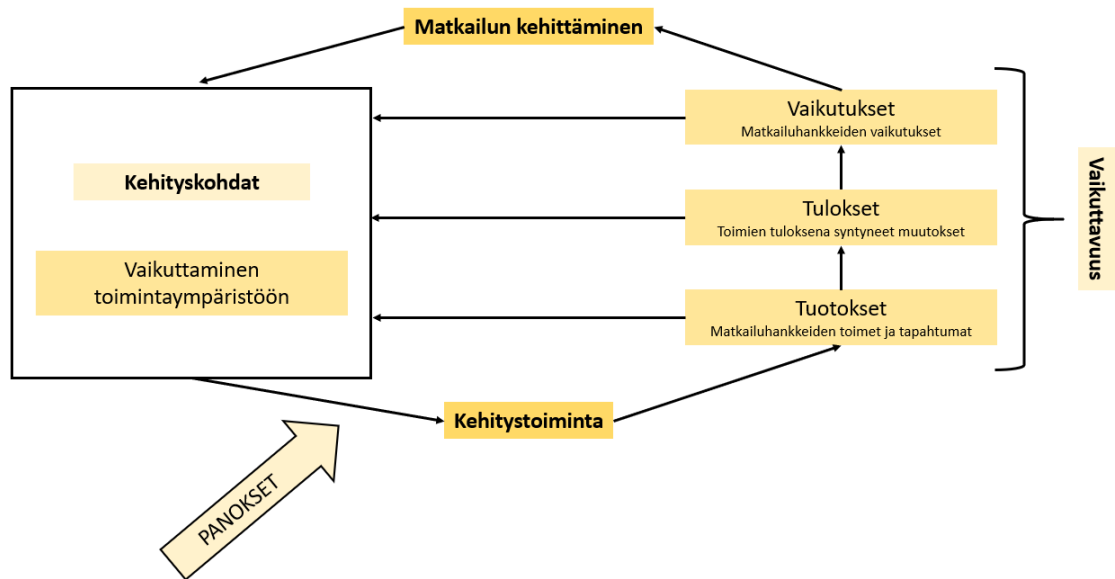
Näin ollen, tutkimusaineisto oli jaettava kahteen ryhmään – vaikuttavuuden tutkittavissa ja ei tutkittavissa oleviin hankkeisiin. Käynnissä oleviin hankkeisiin mukaan luettiin myös ne hankkeet, joista ei tämän tutkimuksen aikana ollut tehty loppuraporttia, mutta ovat silti päättyneet. Käynnissä olevista hankkeista ja niistä, joiden päättymisestä oli kulunut alle kolme vuotta, voitiin niille asetettujen tavoitteiden ja saavutettujen tuloksien avulla muodostaa käsitys Etelä-Karjalan alueen matkailukehityksen nykytilanteesta. Nykytilannetta analysoitaessa matkailuasiantuntijoiden haastattelut olivat siinä vaiheessa välttämättömiä. Vaikuttavuusarviointi- ja nykytilanteen analysointivaiheessa, taulukon listasta karsittiin pois kaikki kehitettävät toiminnot, joiden kohteina eivät olleet matkailun vetovoima- ja menestystekijät.

Yleisimpiä hankkeiden arvioinnin periaatteita ovat hankkeen tulosten yleistettävyys ja kohdentuminen tiettyyn tavoitteeseen tai kohderyhmään, lisäksi hankkeiden arvioinnissa on käytettävä tunnustettuja tutkimusmenetelmiä (Pääkkö ym. 2003, 3 - 5). Useiden tutkimusmenetelmien ja lähteiden käyttö (triangulaatio) on Euroopan Komissiossa yksi arvioinnin avainperiaatteista, jonka lisäksi arvioinnissa on myös aina käytettävä saatavissa olevaa aineistoa (Chapter VI Guidelines on evaluation).

Opinnäytetyössä vaikuttavuusarviointia varten sovellettiin Vaikuttavuusarviointi Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelman 2007–2013 ja 2014–2020 valtakunnallisista hankkeista ja koordinaatiohankkeista -loppuraporttiin kehitettyä arvioinnin viitekehystä. Yllä mainitussa selvityksessä tehtiin vaikuttavuusarviointi useista eri hankkeista kahdelta eri kehittämisohjelmakaudelta, jossa tutkimusaineistona käytettiin olemassa olevaa aineistoa, kuten hankesuunnitelmia, hankkeiden väli- ja loppuraportteja sekä hankkeista tehtyjä arviointeja. Arvioinnissa käytettiin myös useita eri menetelmiä aineistojen ja tiedonkeruun, analyysin ja metodologian sekä kohderyhmien suhteen. (Auri ym. 2017, 22 – 23.)

4.1 Arvioinnin viitekehys

Kehityskohteita eli kehitettävissä olevia vetovoimatekijöitä, joihin kehitystoiminnan tuotoksilla ja tuloksilla pyritään positiivisesti vaikuttamaan, on matkailun toimintaympäristö (Kuvio 8). Julkisen sektorin kehityskohteisiin kuuluvat matkailuinfrastrukturi ja -fasiliteetit, luontokohteet ja saavutettavuus. Vastuu matkailukohteen markkinoinnin ja sosiaalisen ympäristön kehittämisestä sekä sen ylläpitämisestä on useimmiten jaettu julkisten ja yksityisten toimijoiden kesken. Palvelut ja tuotteet ovat yksityissektorin kehityskohteenä, johon julkiset toimijat pystyvät vaikuttamaan ainoastaan stimuloidun muutosprosessin avulla mm. järjestämällä yrittäjille suunnattuja koulutuksia tai ryhmätyökursseja. Palvelut ja tuotteet kehityskohteessa on otettava myös huomioon se, että palvelu tai tuote voi olla myös julkisen toimijan toteuttama, ja sillä pyritään parantamaan julkisen sektorin toimintaa esim. museot.



Kuvio 8. Arvioinnin viitekehys (Mukaillen Auri ym. 2017, 22.)

Tässä opinnäytetyössä vaikuttavuuden arvioinnilla tarkoitettiin menneiden matkailuhankkeiden kehitystoiminnan tuotoksien, tuloksien ja vaikutusten arviointia matkailukehitykseen Etelä-Karjalassa. Vaikuttavuuden arvioinnissa käytettiin vähintään kolme vuotta vanhoja hankesuunnitelmia, väli- ja loppuraportteja sekä teemahaastatteluja. Vaikuttavuuden arvioinnin tarkoituksena oli saada selville, mitä menneillä matkailuhankkeilla on saatu kehitettyä sekä miten niiden tuotokset, tulokset ja vaikutukset ilmenevät nykypäivänä. Etelä-Karjalan matkailukehityksen nykytilanteen kartoittamista varten myös selvitettiin mitkä ovat käynnissä olevien matkailuhankkeiden keskeisimmät tavoitteet, joiden lisäksi tutkittiin, mitkä olivat enintään kolme vuotta vanhojen hankkeiden tuotokset ja tulokset sekä mahdolliset vaikutukset. Lyhyen kuluneen ajan vuoksi näiden hankkeiden vaikuttavuutta ei voitu arvioida. Materiaaleina käytettiin matkailuhankkeiden suunnitelmia, väliraportteja ja teemahaastatteluja sekä (mahdollisesti myös) loppuraportteja.

4.2 Teemahaastattelu

Opinnäytetyössä haastattelumenetelmänä käytettiin teemahaastattelua, joka on muodoltaan puolistrukturoitu. Haastattelun teemat kohdistuivat tutkimuksen matkailuhankkeisiin. Teemahaastattelulla pyrittiin ymmärtämään Etelä-Karjalan matkailutoimialan ympäristöä ja saamaan käsitys siitä, miten matkailu on kehittynyt viimeisen kymmenen vuoden aikana. Haastattelujen riskinä ovat esimerkiksi

vastaukset, jotka eivät välttämättä vastaa todellisuutta, annettua tietoa vääristetään, ja sitä ollaan muunnettu oman tai muun edun mukaiseksi. Käytännössä haastateltava henkilö voi esittää hyvin vahvojakin mielipiteitä, jotka eivät välttämättä tarkoita sitä, että kaikki muut matkailutoimijat olisivat hänen kanssaan samaa mieltä. Toinen esimerkki voi olla se, että julkinen toimija päinvastoin vastaa kysymyksiin hyvin neutraalisti, koska hän on edustamassa julkista tahoa eikä voi arvioida muiden toimijoiden toimintaa. Haastateltavien vastauksien yksityiskohdista rakentuu kokonaiskuva ja riskien välttämiseksi tutkija pyrkii tulkitsemaan vastauksia puolueettomasti. Haastatteluja varten tehtiin haastattelusuunnitelma (ks. Liite 1) ja laadittiin teemahaastattelun runko (ks. Liite 2). (Kananen 2014 71 - 72; Kananen 2017a, 48 - 52; Kananen 2017b, 89 - 90.)

Haastatteluja pyritään pitämään kasvotusten mahdollisimman useasti, mutta niitä voidaan toteuttaa myös puhelimitse tai Skype -videopuheluiden kautta. Haastateltavat henkilöt olivat matkailutoimialan ammattilaisia tai asiantuntijoita, jotka tuntevat Etelä-Karjalan matkailun toimintaympäristön. Tutkimusta varten haastateltiin yhdeksän henkilöä, ja haastattelut toteutettiin tammikuun 2020 alkupuolella. Haastateltavat henkilöt olivat joko julkisen tai yksityisen sektorin matkailualan toimijoita. Pienestä matkailualan toimintaympäristöstä johtuen, jossa suurin osa toimijoista tuntee toisensa, tekijä päätti kunnioittaa haastateltavien henkilöiden anonymiteettiä ja olla julkaisematta henkilöiden tai edustamiensa organisaatioiden nimiä. Kaikkia haastatteluihin liittyviä aineistoja tekijä säilyttää luotettavuustarkastusta varten, mikäli niitä vaaditaan.

5 Matkailuhankkeet ja -kehitys Etelä-Karjalassa 2009 - 2019

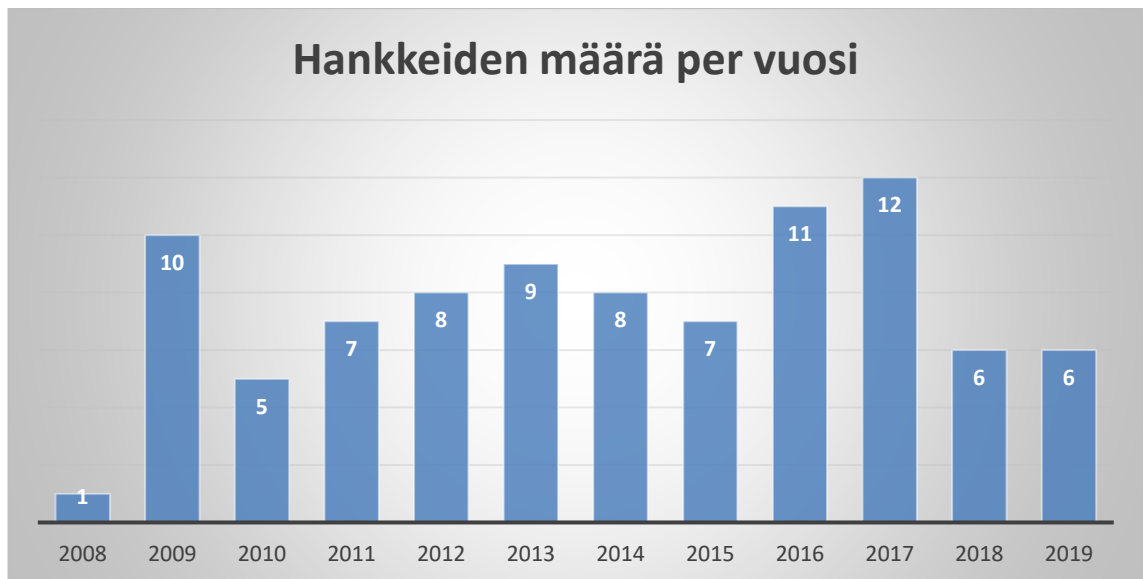
Tässä osiossa tutkitaan tarkemmin Etelä-Karjalan matkailun kehitystä kymmenen vuoden aikana matkailuhankkeiden kautta, jonka lisäksi pyritään selvittämään myös niiden vaikuttavuutta. Ensiksi tutustuttiin hankedokumentteihin ja kirjattiin niistä kaikki tutkimukseen tarvittavat tiedot Excel-taulukkoon mm. hankkeiden nimet, vuosiluvut, olennaisimmat kehityksen kohdat, keskeisimmät tavoitteet tai toimenpiteet, rahoituksen määrät sekä tuotokset ja tulokset. Samaan taulukkoon kirjattiin myös kirjoittajan tekemät havainnot, jotka jatkossa autoivoivat vaikuttavuuden analysoinnissa sekä teemahaastattelukysymyksien laatimisessa.

Taulukoinnin jälkeen tehtiin haastatteluja paikallisten matkailun ammattilaisten ja asiantuntijoiden kanssa. Haastattelun teemat jaoteltiin neljään osaan: matkailun kehitys Etelä-Karjalassa 2009 - 2019, Etelä-Karjalan matkailun vetovoima- ja menestystekijät, matkailuhankkeet Etelä-Karjalassa sekä tulevaisuus. Haastattelut koostuivat samoista teemoista, joita tuotiin esiin kaikille haastateltaville. Teemoihin liittyvät kysymykset olivat tarkoitukseltaan samanlaisia, mutta mahdollisesti esitely eri tavalla. Haastattelussa esitetyt lisäkysymykset riippuvat haastattelun kulusta ja asian kontekstista. Haastattelujen tarkoitus oli täydentää kirjoittajan tekemiä havaintoja sekä luoda objektiivisempaa näkemystä niihin, kun arvioitiin maakunnan matkailun kehitystä ja kehitystyön vaikuttavuutta. Teemahaastattelu oli viimeinen osa aineistonkeruuta, jonka jälkeen analysoitiin koko aineisto sekä havainnot.

Aineiston analyysin tuloksia kuvaillaan tämän osion seuraavissa luvuissa. Viimeisessä luvussa, Matkailukehityksen nykytilanne, kuvaillaan Etelä-Karjalan matkailun nykytilannetta, josta voidaan havainnoida, miten kymmenen vuoden aikana matkailuhankkeet ovat tuottaneet vaikuttavuutta maakunnan matkailukehitykseen.

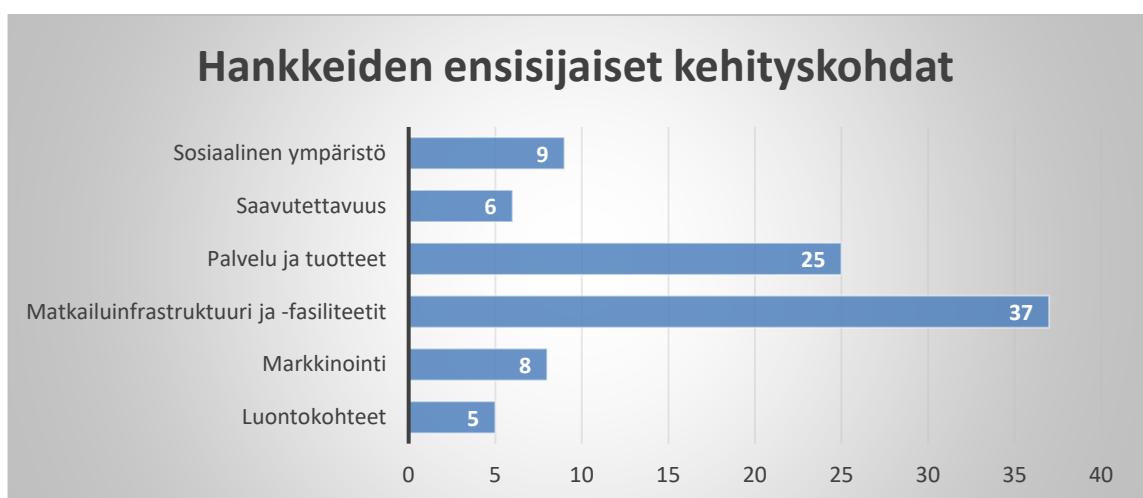
5.1 Taulukointi

Kuten aikaisemmin tässä opinnäytetyössä on mainittu, niin matkailuhankkeisiin liittyviä dokumentteja on kerätty Etelä-Karjalan liitolta, Kaakkois-Suomen ELY-keskukselta, Leader Länsi-Saimaa ry:ltä ja Kärki-Leader ry:ltä. Näitä dokumentteja ovat hankkeiden rahoitushakemukset, hankesuunnitelmat sekä loppuraportit. Tutkimusaineiston taulukoinnin aikana havaittiin, että joistakin yli 3 vuotta sitten päätyneistä hankkeista on puuttunut loppuraportti, lisäksi rahoitushakemusten, hankesuunnitelmien ja loppuraporttien laatu vaihteli merkittävästi eri hankkeiden välillä. Dokumenttien sisällön yleinen laatu on kuitenkin tutkimusajankohdan aikana parantunut.



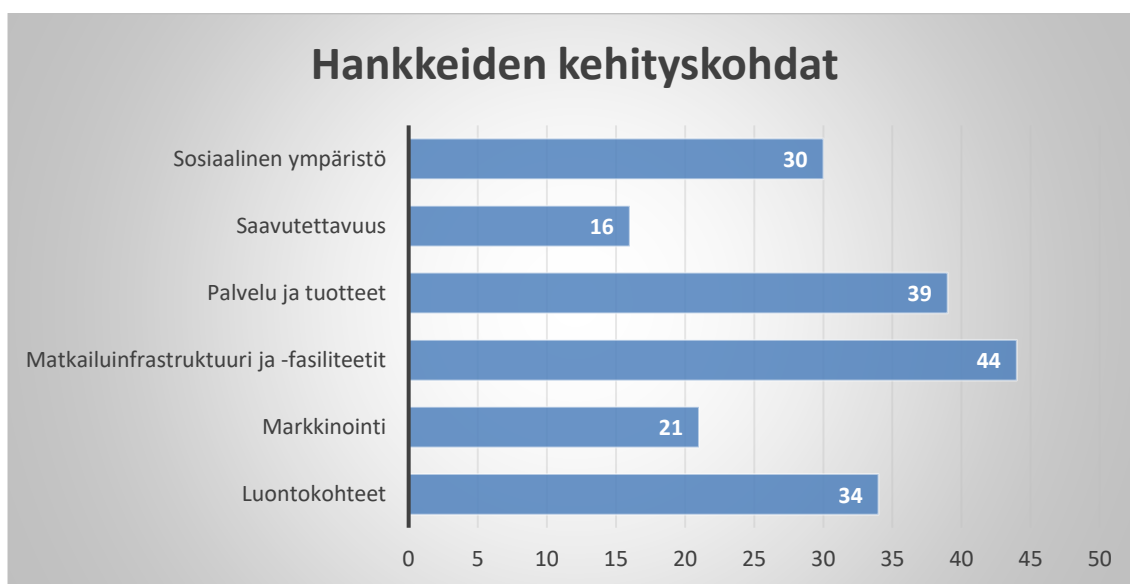
Kuvio 9. Alkaneiden hankkeiden määrä vuodessa.

Yllä olevasta kuviosta 9 voidaan havaita, että matkailun kehitystoiminta hankkeiden mukaan on ollut aktiivisimmillaan vuosien 2016-2019 aikana, joiden vaikuttavuutta ei täysimuotoisesti voida tutkia. Dokumenteista on myös havaittu muutama hanke, joiden tuloksia voidaan jossain määrin arvioida, koska niitä ollaan esimerkiksi joko suljettu ennen aikaisesti tai niiden kehitystoiminnan aikana saadut tuotokset ovat muutaman vuoden aikana suhteessa hanketavoitteisiin kadottaneet merkityksensä. Määrällisesti 10 vuoden aikana matkailuhankkeita on ollut yhteensä 90 kpl. Tutkimukseen on otettu mukaan vain yksi vuonna 2008 alkanut hanke, joka on käytännössä aloittanut toimintansa vuonna 2009.



Kuvio 10. 90. matkailuhankkeen ensisijainen kehityksen kohde

Suurin osa hankkeiden ensisijaisista kehityksen kohteista oli palvelu ja tuotteet, sekä matkailuinfrastrukturi ja -fasiliteetit (yhteensä 62 kpl, ks. kuvio 10). Edellä mainittujen rahoitussumma koostui 13,7 miljoonasta eurosta. Matkailuinfrastruktuurien ja -fasiliteettien rahoitussumma koostui 10,8 miljoonasta eurosta, josta 1,63 miljoonalla eurolla on rakennettu valokaapeliverkkoja Savitaipaleelle ja Taipalsaareen. Vertailua varten markkinointihankkeiden määrä on ollut pieni, mutta niiden yhteenlaskettu rahoitussumma koostui 8,2 miljoonasta eurosta. Kuitenkin lähes jokaisessa hankkeessa kehityksen kohtia oli vähintään kaksi, mikä tarkoittaa, että kehitystoimintaa tehtiin laaja-alaisesti, emmekä voi todeta, että yllä mainittuja rahoitussummia oltaisiin täysmuotoisesti käytetty nimenomaan markkinoinnin tai infrastruktuurin kehittämiseen. Muun muassa matkailuinfrastruktuuriin ja -fasiliteetteihin liittyvät hankkeet sijoittuivat luontokohteisiin ja osa palveluihin ja tuotteisiin liittyvistä hankkeista oli myös markkinoinnin kehittämisessä mukana. Tästä voidaan todeta, että hankkeiden ensisijaiset kehityskohdat ovat tulkinnanvaraisia.



Kuvio 11. 90. matkailuhankkeen kehityksen kohdat

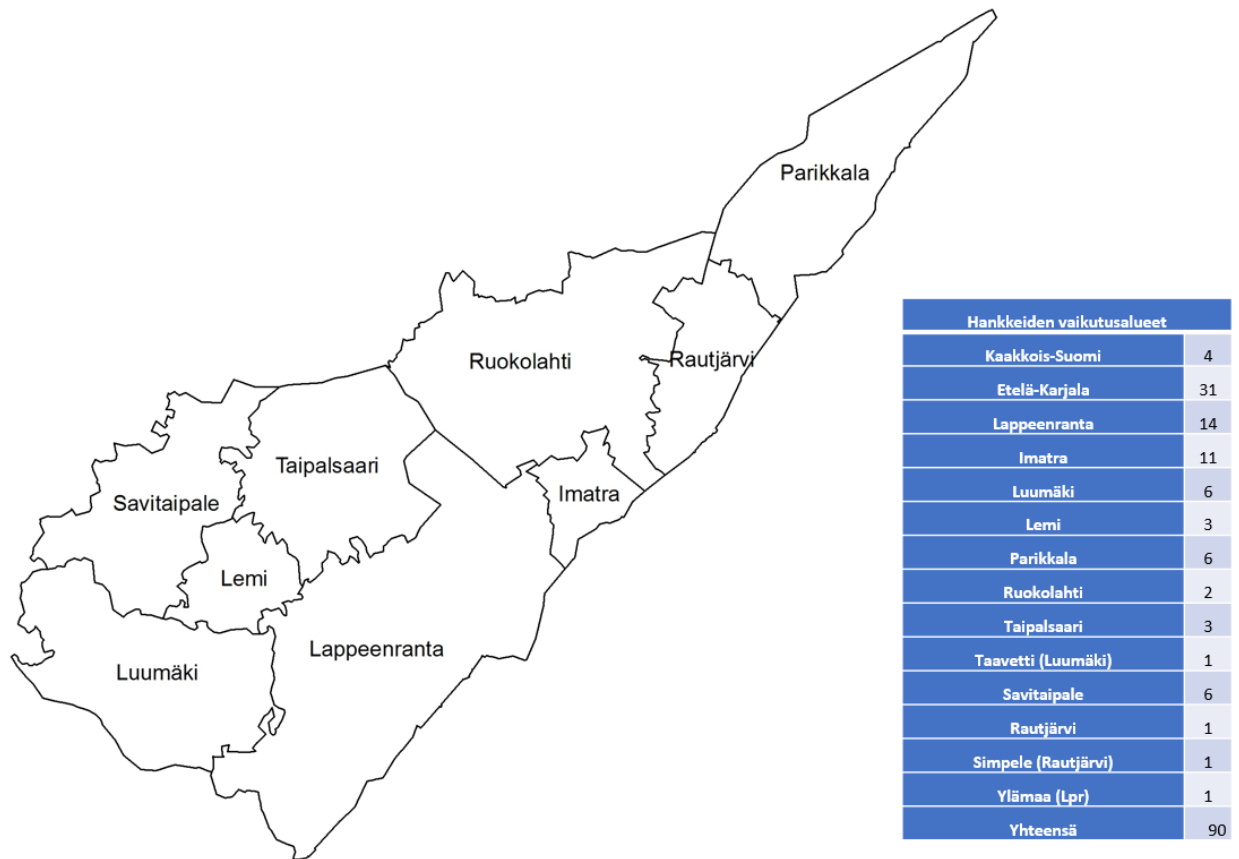
Lähes puolet kaikista hankkeista liittyi joko palveluiden ja tuotteiden tai matkailuinfrastruktuurin ja -fasiliteettien kehittämiseen (Kuvio 11). Sosiaalisen ympäristön kehittäminen, joka koostuu mm. verkostojen ja yhteistyön kehittämisestä tai koulutuksien järjestämisestä, on jopa 21 hankkeessa ollut toissijainen toimenpide. Kymmenen vuoden aikana kaikista hankkeista vähiten oltiin mukana saavutettavuuden kehittämisessä. Saavutettavuuden kehittämisellä ei tarkoiteta

pelkästään matkailijan vaivattomampaa pääsyn kehittämistä matkailukohteeseen, vaan myös informaation ja datan soveltavuutta. Saavutettavuuden kehittämishankkeita oli yhteensä 16 kpl, joista seitsemällä hankkeella tavoiteltiin sujuvampaa kohteen saavutettavuutta (liikenne), ja loput yhdeksän liittyivät informaation ja datan keruuseen, tuottamiseen, jakamiseen tai säilöntään esimerkiksi tietovarannon ja -pankin rakentaminen ja lisäksi aineistonkeruu kohteista ja säilöntä.

Hankkeiden alkamisvuosi	Hankkeiden määrä	Rahoituksen määrä yhteensä (sis. yksityinen rahoitus)	Rahoituksen ka. per hanke
2008	1	37 500,00 €	37 500,00 €
2009	10	3 264 100,87 €	326 410,09 €
2010	5	782 258,00 €	156 451,60 €
2011	7	4 929 703,00 €	704 243,29 €
2012	8	551 090,00 €	68 886,25 €
2013	9	3 228 859,00 €	358 762,11 €
2014	8	3 121 621,82 €	390 202,73 €
2015	7	2 310 088,86 €	330 012,69 €
2016	11	2 347 166,40 €	213 378,76 €
2017	12	4 451 557,93 €	370 963,16 €
2018	6	418 696,00 €	69 782,67 €
2019	6	696 319,92 €	116 053,32 €
Yhteensä	90	26 138 961,80 €	290 432,91 €

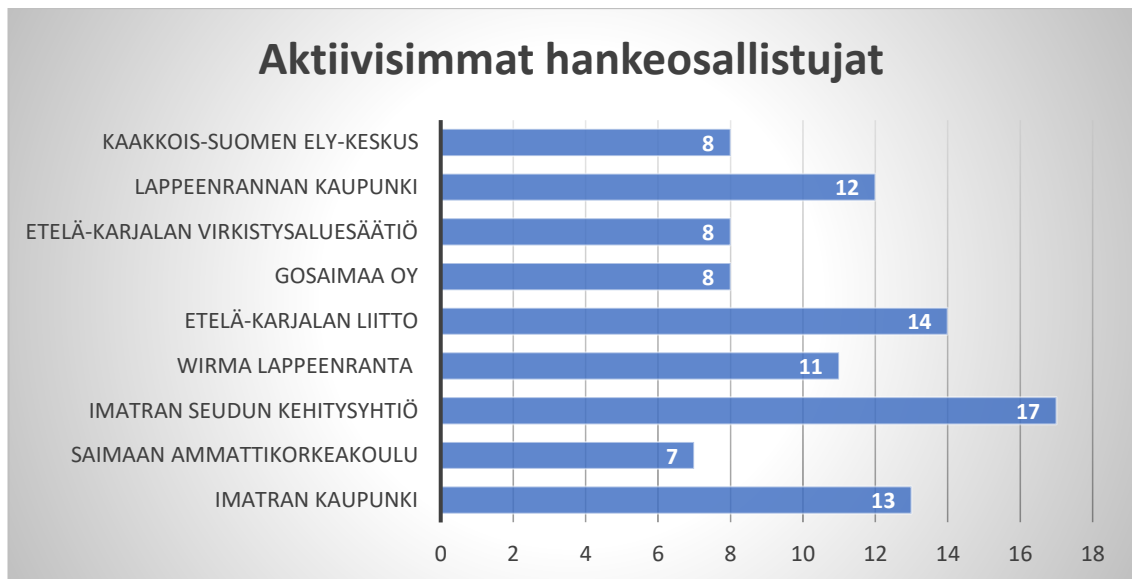
Taulukko 4. Hankkeiden alkamisvuosi, määrä, rahoituksen määrä ja rahoituksen keskiarvo

Keskimäärää aktiivisimmin hankkeita aloitettiin vuosina 2009, 2016 ja 2017, ja rahoitusta myönnettiin eniten 2010-luvun alkupuolella (Taulukko 4). Yhteensä matkailukehitykseen on investoitu hankkeiden kautta 26 miljoonaa euroa. Vuosina 2010, 2012, 2018 sekä 2019 hankkeiden koot olivat rahoituksen summan keskiarvon perusteella muita pienimuotoisempia.



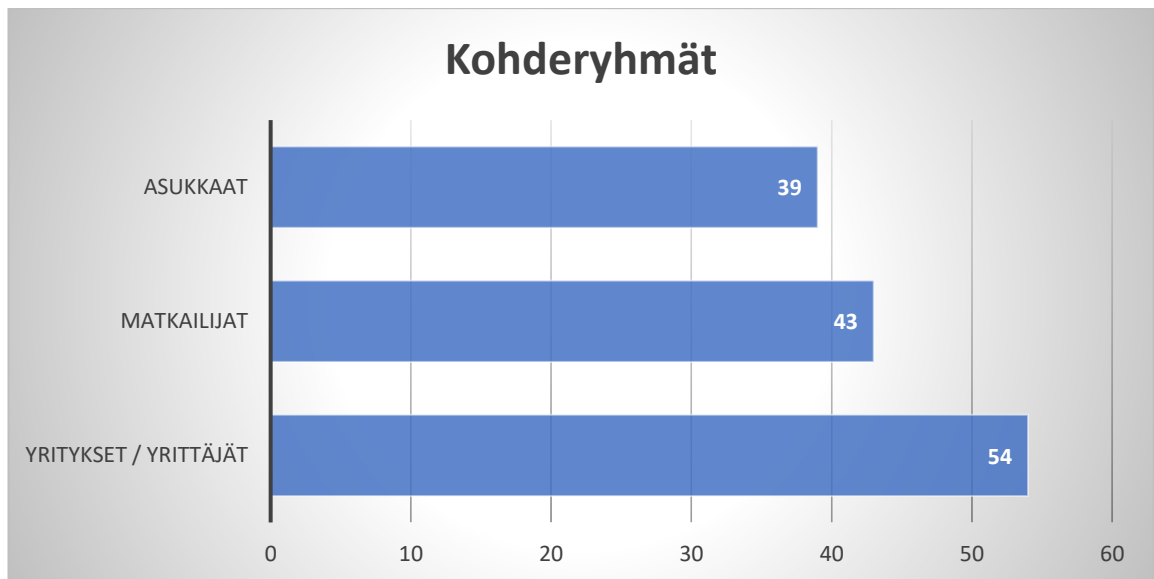
Kuva 1. Hankkeiden vaikutusalueet

Iso osa hankkeista oli maakunnan laajuisia (Kuva 1), ja mukaan luettiin myös ne hankkeet, joiden kehitystoiminnan alue oli rajoittunut vähintään kolmen kunnan alueelle. Myös Etelä-Savon sekä Etelä-Karjalan väliset hankkeet on laskettu Etelä-Karjalan vaikutusalueeseen, lisäksi läänin laajuisten hankkeiden vaikutus-alueetta voidaan käsitellä myös maakunnan laajuisina.



Kuvio 12. Monessa hankkeessa organisaatio on ollut ohjausryhmjäsenenä, kaikista aktiivisimmat.

Etelä-Karjalan kaupungit, Imatran Seudun Kehitysyhtiö Oy sekä Wirma Lappeenranta Oy (ent. Lappeenrannan Seudun Yrityspalvelut Oy) ovat maakunnan merkittävimpiä hankevetäjiä (Kuvio 12). Niistä jokainen on keskimäärin ollut joka kymmenessä matkailuhankkeessa mukana, joko osittain yhdessä tai erikseen. GoSaimaa Oy on sikäli maakunnan matkailulle merkittävä organisaatio, että pelkästään sen neljää vetämiä matkailuhankkeita on rahoitettu yhteensä noin 8,3 miljoonalla eurolla (31,7 % koko 10 vuoden rahoitussummasta). Kuitenkin on otettava huomioon, että kyseisen organisaation hankkeet olivat toteuttamassa maakunnan tärkeitä matkailustrategian tavoitteita, kuten matkailutulon ja saapuneiden matkailijoiden määrän kasvattamista sekä matkailukohteen yhteismarkkinointia kansainvälisillä markkinoilla, jotka vaativat huomattavan osan resursseista.



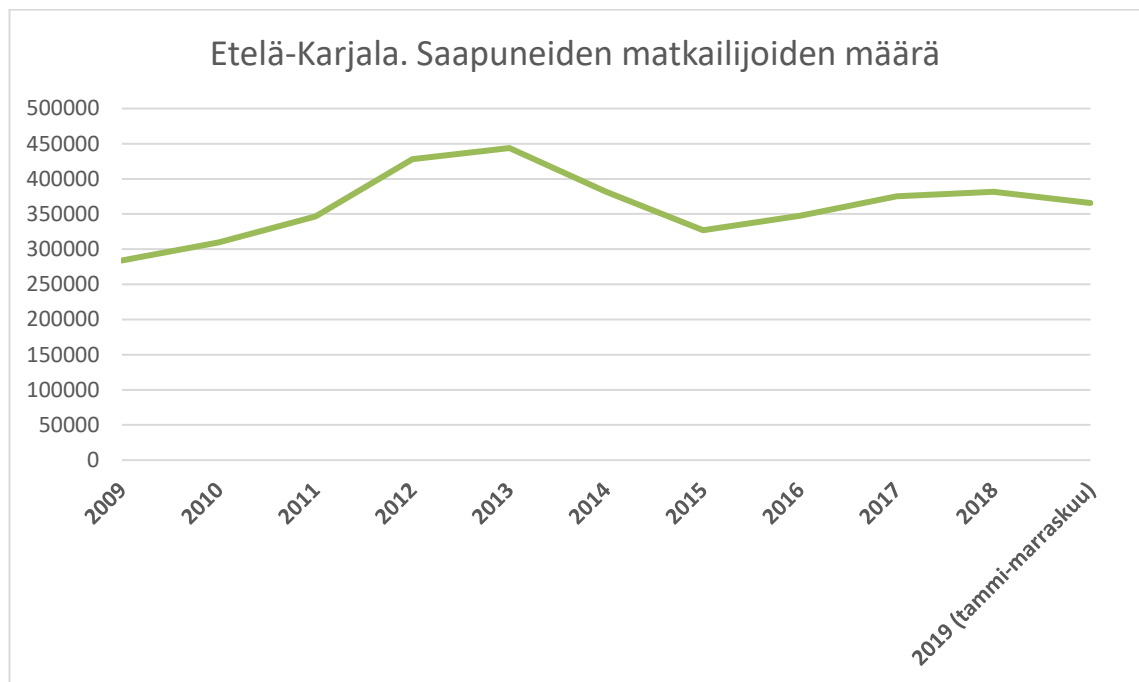
Kuvio 13. Matkailuhankkeissa eniten mainitut kohderyhmät

Matkailuhankkeiden suurimpina kohderyhminä olivat toimialan yritykset ja yrittäjät (Kuvio 13). Yritystoimijoille on järjestetty useita tilaisuuksia mm. tuotteistamisen ja palvelukehitykseen liittyviä koulutuksia, verkostoitumistapahtumia ja tutustumismatkoja. Hankkeiden toimenpiteinä on ollut myös kehittää tai luoda yritystoiminnoille edellytyksiä, joita olemassa olevat tai uudet yritykset voisivat hyödyntää omassa liiketoiminnassa esim. matkailun oheispalvelujen kehittämisessä. Toiseksi suurempana kohderyhmänä olivat matkailijat, joiden käyttöön on tuotettu sisältöä paikallisista käyntikohteista, kehitetty retkeilypolkuja ja -reittejä, tehty opasteita ja esitteitä sekä luotu uusia palveluja. Monessa hankkeessa on huomioitu myös paikallisia asukkaita, erityisesti maaseutualueella toteutetuissa infrastruktuurihankkeissa.

5.2 Matkailutoimialan kehitys Etelä-Karjalassa 2009 - 2019

Matkailun kehitys oli Etelä-Karjalassa lähtenyt tutkimuksen ajankohdan ensimmäisinä vuosina kasvamaan siihen asti, kun vuoden 2013 jälkeen matkailijamäärä alkoi laskea (Kuvio 14). Venäläisten matkailijoiden merkitys maakunnan matkailuelinkeinolle oli (ja on nykyäänkin) hyvin merkittävä, se näkyi tilastoissa ja myös sen ajan matkailuhankkeiden suunnitelmassakin, koska kasvua lähdettiin hakemaan nimenomaan Venäjän markkinoilta. Siinä vaiheessa mietittiin myös, että kolmin- vai nelinkertaistuuko venäläisten matkailijoiden määrä. Pelkästään Pietarin metropolialueen väkiluku on yli 5 miljoonaa ja ajomatka Etelä-Karjalaan

noin 2 tuntia. Lisääntyvään venäläisten lomamatkailun määrään oli vaikuttanut myös ostosmatkailu.



Kuvio 14. Saapuneiden matkailijoiden määrä Etelä-Karjalassa 2009 - 2019 (M11) (Mukaillen Tietokanta Rudolf.)

Venäläisten ostosmatkailijoiden määrä suhteessa lomamatkailijoihin on merkittävästi suurempi. Tilanne vaikutti paikallisten asukkaiden arkielämäänkin, tiettyinä päivinä ruokakaupoissa asiakkaiden määrä oli ollut tavallista suurempi ja tuotteiden saatavuudessa saattoi olla pulaa. Paikallisten asukkaiden ja venäläisten matkailijoiden kulttuurieroista johtuen on ollut ristiriitaisia tilanteitakin mm. parkkipaikoissa ja luontokohteissa. Luontokohteissa oli esimerkiksi havaittu matkailijoiden jättämiä roskia sekä yhteistiloissa matkailijat saattoivat käyttäytyä paikallisten ihmisten näkökulmasta epäkohteliaasti. Etelä-Karjalan Virkistysaluesäätiön (EKVAS) toimesta matkailijoita varten tehtiin esitteitä jokamiehenoikeuksista sekä sen ylläpitämiin luontokohteisiin kiinnitettiin käyttäytymisohjeet. Siitä lähtien negatiivisten palautteiden määrä alkoi vähentymään.

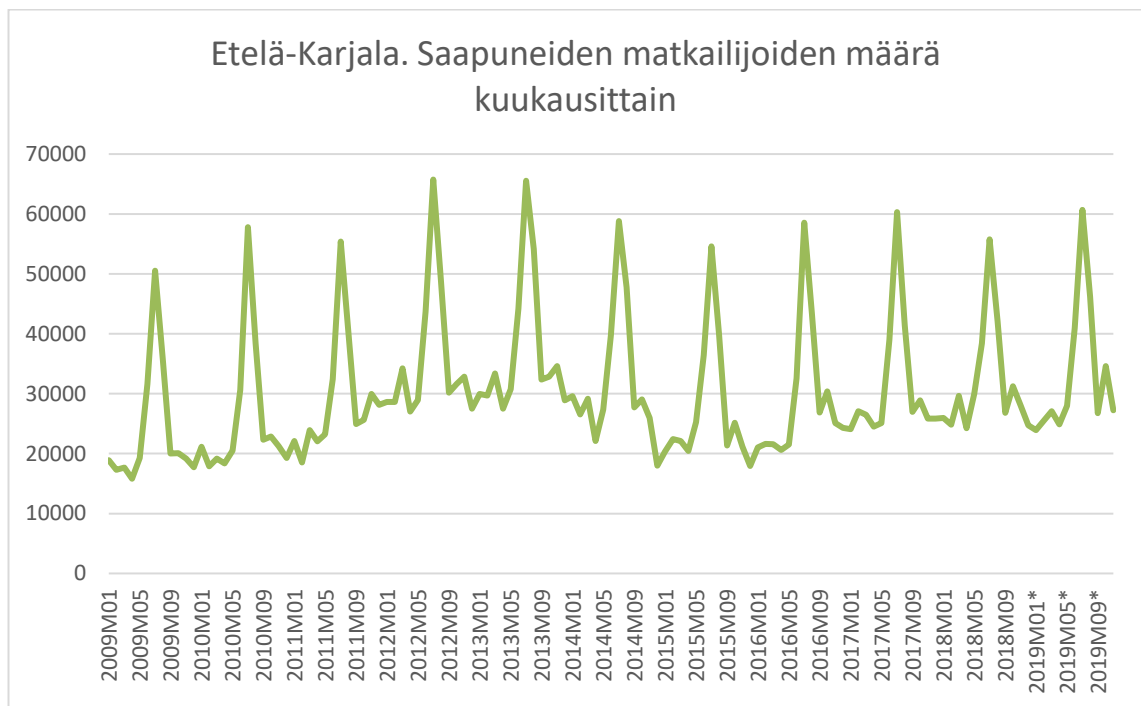
2009 - 2014 kautta voidaan kutsua matkailukehityksen murroskaudeksi. Elinkeinorakenne alkoi muuttua ja alueelle tuli uusia matkailutoimijoita. Rauha-Ukonniemi alueelle suunniteltiin suurta lomakohdetta, ja vuonna 2011 Holiday Club Saimaa oli avannut ovensa ensimmäisille asiakkaille. Samalla alueella oli

aikaisemminkin toiminut venäläismatkailijoille hyvin tuttu Imatran Kylpylä, jossa myös suunniteltiin kehitystä. Rauha-Ukonniemen alueen suurimpien toimijoiden ympärille oli syntynyt useita uusia matkailutoimialan majoitus- ja palveluyrityksiä sekä harrastuspuitteita. Murroskaudella perustettiin goSaimaa Oy – uusi matkailun alueorganisaation, johon vuonna 2010 fuusioitui Etelä-Karjalan Matkailu Oy. Alueorganisaation keskeisimpänä tehtävänä on alueen matkailumarkkinointi kotimaassa sekä kansainvälisillä markkinoilla, jonka lisäksi tehtäviin kuuluvat yhteistyöverkoston kehittäminen, tuotekehitys, matkailun kehittämistehtävät ja myynnin edistäminen. Matkailupalveluiden ja -tuotteiden tarjonnan määrän kasvu ja laadun parantuminen sekä matkailukohteen vetovoimatekijöiden kehittyminen vaikuttivat lisääntyvään viihtyvyyteen ja saapumiseen. Riippuvaisuus venäläisten matkailijoiden ostovoimasta oli silloin selkeästi havaittavissa, sillä heidän osuus kaikkien saapuneiden matkailijoiden määrästä oli lähes puolet.

Maakunnan matkailutoimijat eivät varsinaisesti olleet valmiita tapahtumien käännteeseen, kun Venäjän ruplan valuuttakurssi suhteessa euroon oli vuonna 2014 hetkessä menettänyt suurimman osan arvosta ja sitä myötä venäläisten ostos- ja lomamatkailujen määrä alkoi vähentymään. Vuonna 2015 matkailijoiden määrä oli laskenut vuoden 2011 tasolle. 2013 - 2015 kauden aikana alkoi tapahtua merkittäviä muutoksia matkailun kehittämisessä. Silloin laadittiin uusi matkailustrategia (2014 - 2020), joka oli laajempi ja organisoidumpi sekä sen toteutusta seurataan entistä paremmin verrattuna edelliseen 2006 - 2015 strategiaan. Suhtautuminen matkailuun on kaikilla toimijoilla muuttunut matkailijamäärän taantumisen aikana sekä matkailutoimialalla että vähittäiskauppojen puolella. Siitä lähtien ymmärrettiin kuinka merkittävästi saapuneiden matkailijoiden määrä voi vaikuttaa maakunnan elinkeinoon. Moni yrittäjä oli kärsinyt vähentyneestä kysynnästä niin taloudellisesti kuin henkisesti. Yrittäjät ovat saaneet tukea muilta saman toimialan yrittäjiltä ja pyrkivät selviytymään huonoilta ajoilta.

Tilanne alkoi muuttua vuodesta 2015, kun matkailijoita alkoi saapua entistä enemmän kotimaasta sekä alettiin hakemaan kasvua Keski-Euroopan ja Aasian markkinoilta. Siitä lähtien matkailijoiden määrän kasvu on ollut entistä tasaisempaa, ulkomaalaisten matkailijoiden määrä (pl. venäläiset) alkoi kasvaa. Etelä-Karjalan saavutettavuus parantui vuonna 2018, kun jälleen avattiin uusia lentoreittejä

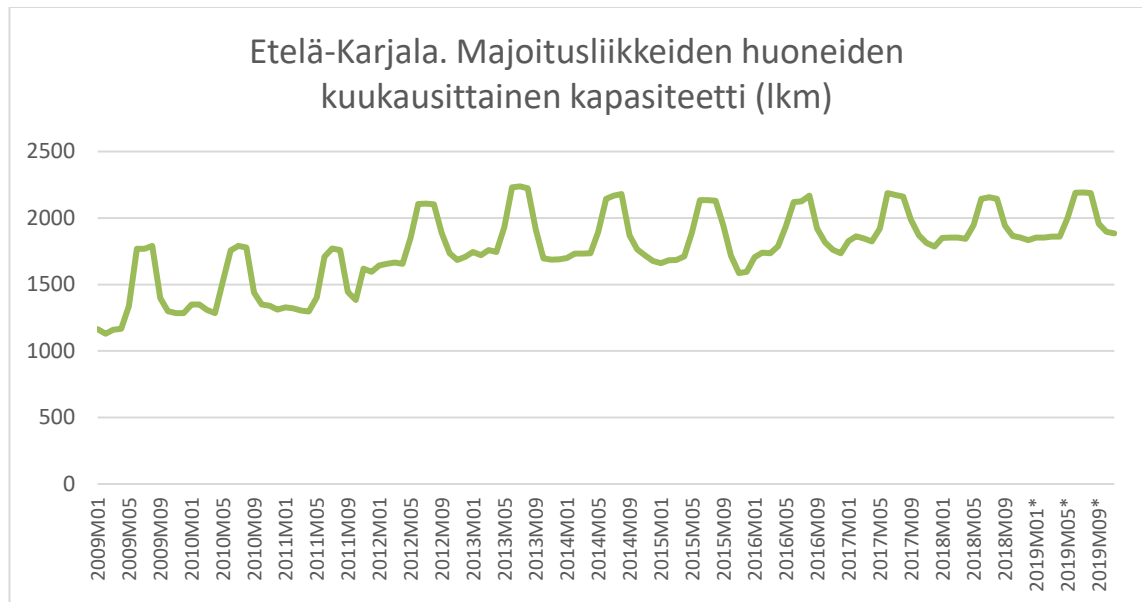
noin kolmen vuoden tauon jälkeen, sitä myötä kasvoi myös matkailukohteen kasvupotentiaali. Ympärivuotisia lentoja on tällä hetkellä Saksaan, Italiaan ja Unkariin, mikä mahdollistaa kohteen ympärivuotista saavutettavuutta. Kehitystä on ollut myös Etelä-Karjalan vesi-, maantie, juna- ja julkisessa liikenteessä. Kiinnostus luontokohteisiin on kasvanut merkittävästi sekä matkailijoiden että paikallistenkin keskuudessa. Luontokohteiden kehittämiseen on panostettu paljon mm. tuotettiin paljon sisältöä useammallekin kielelle ja parannettiin luontokohteiden fasilitetteja. Lisäksi Saimaan alueelle kehitetään kansainvälistä Geopark-kohdetta, joka toimii jatkossa UNESCO:n suojeluksessa. Viime vuosien aikana on tullut uusia toimijoita matkailun oheispalvelujen tuotantoon, jotka pääosin toimivat luontokohteissa tai maaseutualueella.



Kuvio 15. Saapuneiden matkailijoiden määrä kuukausittain Etelä-Karjalassa 2009 - 2019 (M11) (Mukaiillen Tietokanta Rudolf.)

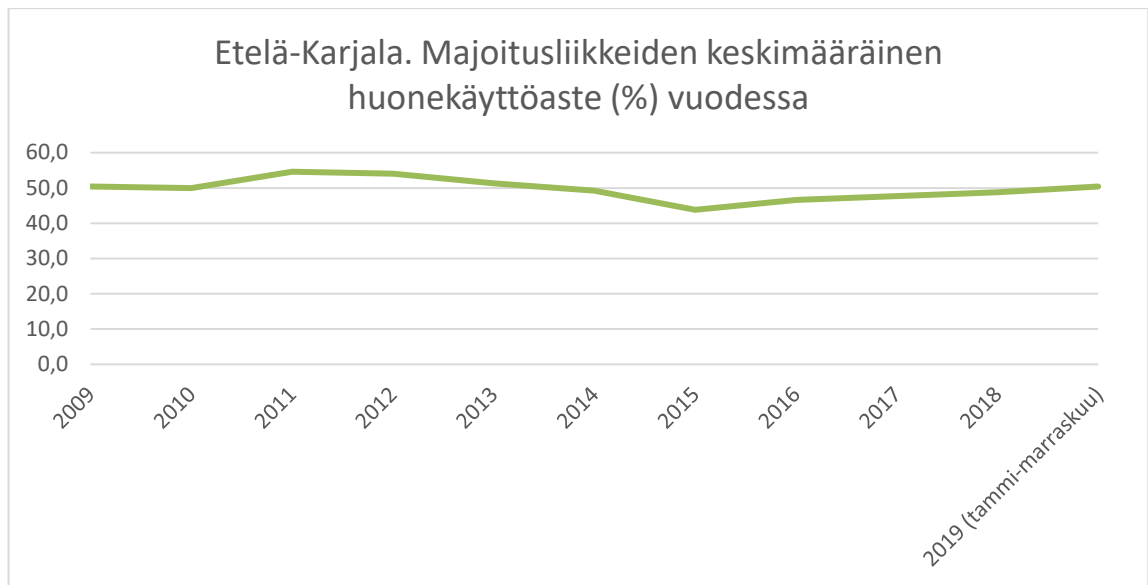
Yllä olevasta kuvista 15 voidaan selkeästi huomata, että Etelä-Karjalan matkailu on kausiluonteista ja sesonki kestää parhaimmillaan kolme kuukautta, jonka jälkeen syyskuussa matkailijoiden määrä laskee jopa kaksinkertaisesti. Pientä kasvua vuoden aikana havaitaan lokakuussa ja ajoittain myös maaliskuussa. Kausiluonteisuus voi olla merkki siitä, että suurin osa vetovoimatekijöistä painottuvat käytännössä kesän aikana, esimerkiksi palvelut ja luontokohteet. Vaikka Etelä-

Karjalasta löytyykin vetovoimaisia kohteita hiljaisina kausinakin, kuitenkin Lapin kukoistavat vetovoimatekijät sekä Helsingin ympärivuotiset vetovoimakohteet kiinnostavat matkailijoita enemmän ja tässä tapauksessa kilpailua käydään kansallisella tasolla.



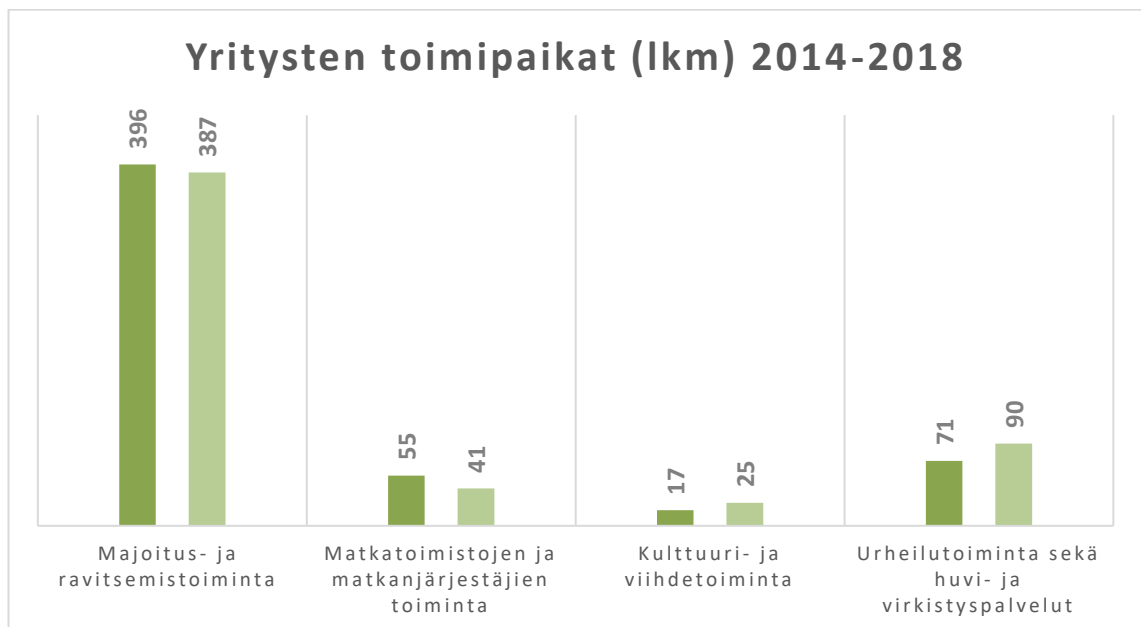
Kuvio 16. Majoitusliikkeiden huoneiden kuukausittainen kapasiteetti Etelä-Karjalassa 2009 - 2019 (M11) (Mukaillen Tietokanta Rudolf.)

Maakunnan matkailun kausiluonteisuuden ymmärtävät myös majoitusliikkeetkin. Kuukausittaisesta huonekapasiteetista poistuu noin 17 % matkailusesongin jälkeen, mutta vuosittaisen huonekapasiteetin määrä on viimeisen kolmen vuoden aikana kasvanut (Kuvio 16). Kylpylähotellin avautuminen Rauha-Tiurun alueelle vuonna 2011 kasvatti Etelä-Karjalan huoneiden kokonaiskapasiteettia huomattavasti, lisäksi myös Imatran Ukonniemen ja kylpyläalueelle on syntynyt uusia majoituskohteita. Tämän hetkisten tilastotietojen mukaan, vuoden 2019 vuosittaisen huonekapasiteetin keskimäärä on Etelä-Karjalassa jo kaikkien aikojen suurin.



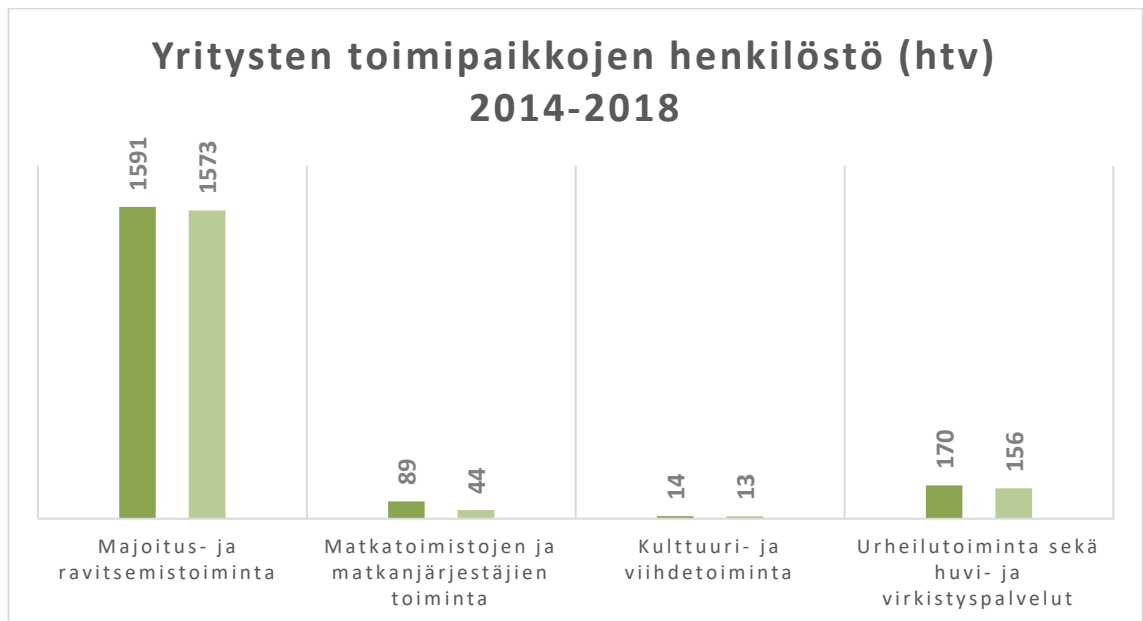
Kuvio 17. Majoitusliikkeiden keskimääräinen huonekäyttöaste vuodessa Etelä-Karjalassa 2009 - 2019 (M11) (Mukaiillen Tietokanta Rudolf.)

Keskimääräinen huonekäyttöasteen kymmenen vuoden trendi on ollut tasaista, noin 50 prosentin kohdalla (Kuvio 17). Huolimatta myös siitä, että vuosien aikana huonekapasiteetti on huomattavasti lisääntynyt. Tämä tarkoittaa, että yöpymisten määrä Etelä-Karjalan majoitusliikkeissä on kasvanut. Majoitustilastojenkin mukaan viime vuosina yöpymisten määrät ovat olleet ennätysellisiä.



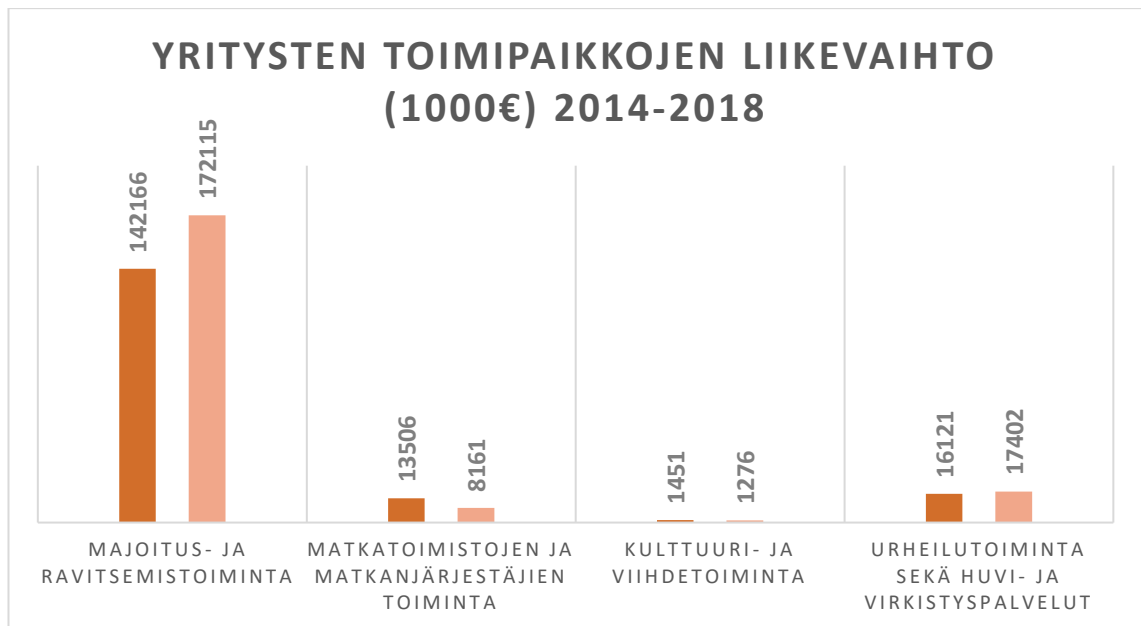
Kuvio 18. Yritysten toimipaikkojen lukumäärä (TOL 2008) Etelä-Karjalassa 2014 & 2018 (Mukaiillen Tilastokeskuksen PxWeb-tietokannat)

Saapuneiden matkailijoiden määrän taantumisen aikana monet matkailutoimialan yritykset ovat lopettaneet toimintansa Etelä-Karjalassa (Kuvio 18). Taantumasta selviytyneet yritykset ovat vakiinnuttaneet asemansa alueen matkailumarkkinoilla ja sitä myötä ovat uudet yrittäjät uskaltaneet aloittamaan liiketoimintaa. Matkatoimistojen ja matkanjärjestäjien sekä majoitus- ja ravitsemustoiminnassa toimipaikkojen määrä on laskenut. Matkatoimistojen ja matkanjärjestäjien toiminnasta on poistunut 14 toimipaikkaa, johon vaikuttivat uudistunut matkapakettilaki sekä verkkokaupoissa parantunut ostettavuus ja matkailutuotteiden- ja palvelujen saatavuus. Yhteensä Etelä-Karjalassa matkailutoimialalle on tullut neljä uutta toimipaikkaa vuosien 2014-2018 aikana.



Kuvio 19. Yritysten toimipaikkojen henkilöstön työvuosien määrä (TOL 2008) Etelä-Karjalassa 2014 & 2018 (Mukaillen Tilastokeskuksen PxWeb-tietokannat.)

Yritysten toimipaikkojen henkilöstön henkilötyövuosien määrä on vähentynyt kaikissa matkailutoimialan osa-alueissa (Kuvio 19). Henkilötyövuosia on vähentynyt 78 (-4,8 %), mikä tarkoittaa keskimäärin 140 kokoaikaista työpaikkaa.



Kuvio 20. Yritysten toimipaikkojen liikevaihto (TOL 2008) Etelä-Karjalassa 2014 & 2018 (Mukaillen Tilastokeskuksen PxWeb-tietokannat.)

Majoitus- ja ravintola-alalla liikevaihto on kasvanut merkittävästi (+21 %). Kasvuun ovat vaikuttaneet kasvanut yöpymisten määrä majoitusliikkeissä ja lisääntynyt ravintolaruokailun suosio (Kuvio 20). Pientä kasvua on ollut urheilutoiminnassa sekä huvi- ja virkistyspalveluissa (+7,9 %) ja suurta laskua on ollut matkatoimistojen ja matkanjärjestäjien toiminnassa (-39 %). Kokonaisuudessa matkailutoimialan liikevaihto on kasvanut 14,8 %:lla.

Tämän luvun tilastot eivät kuitenkaan näytä kokonais kuvaa, mutta luovat käsityksen siitä, miten matkailutoimiala on kehittynyt viimeisten vuosien aikana. Matkailijoiden määrän ja majoituslukujen avulla voidaan määritellä matkailijoiden kausivolyymiä. Kuitenkin on huomioitava, että niissä ei päivä- tai ostosmatkailijoita huomioida lainkaan.

5.3 Etelä-Karjalan matkailun vetovoima- ja menestystekijät

Etelä-Karjalan merkittävin vetovoimatekijä on Saimaa ja kaunis luonto. Kansainvälisessä mittakaavassa ilman ja veden laatu on puhdasta, mikä potentiaalisesti houkuttaa matkailijoita suurkaupungeista ja ekologisesti epäpuhtailta alueilta matkustamaan Etelä-Karjalaan. Alueen matkailumarkkinoinnin pääkohderyhminä ovat luonto- ja hyvinvointimatkailijat sekä paikallisuuden kokemushakijat. Etelä-Karjalan luonnossa korostuvat sen geologinen perimä ja ainutlaatuinen

ympäristö. Erityisiä luontokohteita ovat mm. Imatrankoski, Ruokolahden Kummakivi, Haukkavuori ja Lemminkinen Isokivi. Lisäksi maakunnan alueen ympäristöön on kehitetty lukuisia retkeilypolkuja ja virkistyskohteita.

Maakunta on kotimaan näkökulmasta helposti saavutettavissa maanteitse, rautateitse ja vesiteitse. Venäjän suunnasta saapuminen sujuu hyvin autolla, bussilla tai junalla, riippuen rajaliikenteen keskimääräisestä jonotusajasta ja jatkokulkuyhteyksistä Vainikkalan juna-asemalta. Lappeenrantaan on mahdollista saapua suorilla lennoilla Berliinistä, Budapestista, Bergamosta, keväällä 2020 lähtien Wienistä ja kesäisin Ateenasta. Maakunnan sisällä liikkuminen onnistuu julkisilla kulkuneuvoilla, taksilla tai vuokra-autolla. Muita kulkuvälineitä saa myös vuokrata, mutta maaseutualueella saatavuus on epätodennäköistä.

Etelä-Karjalassa on luonnon lisäksi paljon kulttuurista ja historiallista tarjontaa. Maakunta sijaitsee niin sanotusti idän ja lännen kulttuurien välillä. Karjalaisuudessa korostuvat vieraanvaraisuus ja luonnonrakkaus sekä ortodoksinen kristinuskon vahvasti esillä Länsi-Suomeen verrattuna. Alueella on historiansa aikana käyty useita sotataisteluita 1300-luvulta lähtien ja niiden jäljet näkyvät yhä tänä päivänäkin. Ruotsin ja Venäjän vallan ajoilta on peritty sotalinnoituksia sekä talvi- ja jatkosodan ajoilta näkyvät puolustuslinjat ja tapahtumien muistoksi ylläpidetään museotoimintaa.

Etelä-Karjala on kotimaassa tunnettu kesäteattereistaan, jotka löytyvät maakunnan kaupungeista ja maaseutukunnista, sekä myös lukuisista kulttuuri- ja urheilutapahtumista sekä festivaaleista. Kulttuurihistoriallisia rakennuksia ovat mm. Imatran Valtionhotelli, Linnoituksen Kehruuhuone, Kotkaniemen Kotimuseo, Kärnäkosken Mylly ja Lemminkinen Vanha Pappila. Erikoisia huomionarvoisia kohteita ovat myös Parikkalan Patsaspuisto ja Ylämaan Jalokivimuseo.

Etelä-Karjalassa on runsaasti tarjottavaa urheiluharrastelijoille. Pelkästään Rauha-Ukonniemen alueella on mahdollista harrastaa jalkapalloa, jääkiekkoa, ampuma- ja maastohiihtoa, pyöräilyä, golfia, kiipeilyä, veneilyä, kalastusta, luitelua, vesiurheilua, retkeilyä, pesäpalloa ja paljon muuta. Alueelle on syntynyt toimintaverkosto, joka vastaa urheilutoimijoiden ja aktiivimatkailijoiden tarpeisiin ja huolehtii alueen fasiliteettien kunnosta. Matkailijoita houkuttavat saapumaan

ympärivuotisestikin hyvän laatuiset kylpylä- ja hyvinvointipalvelut. Maakunnassa on tarjolla aktiviteettipalveluja, jotka enimmäkseen painottuvat kesäkaudelle. Merkittävä kymmenen vuoden aikana tullut uutuus elämystarjonnassa on ollut saunalautta. Talvisin on vuokravälineillä mahdollista lasketella ja kokeilla retki- luistelua. Etelä-Karjalan matkailun menestystekijöitä ovat sen paikalliset majoi- tusliikkeet, matkailun oheispalveluyritykset, ravintola ja kahvila yrittäjät, risteily- matkojen tarjoajat sekä muut aktiiviset toimijat. Menestyksekkäiksi yrittäjiksi tai yrityksiksi koetaan niitä, jotka ovat pystyneet vakiinnuttamaan oman asemansa markkinoilla sekä uskaltaneet aloittamaan toimintansa haasteellisimpina ai- koinakin.

Luontokohteet	Saavutettavuus	Matkailuinfrastruktuuri ja -fasilitteetit:
<ul style="list-style-type: none"> Pyhät Polut: Imatra-Enonkoski Hiitolanjoki Geomatkaileu – Saimaa Geopark Lietteenranta – kuntopolku Ilkansaari Väliväylän melontareitti Retkisatamat – Papinniemi, Niukkala, Geopark-kohteet, Parikkalan toriranta & Savitaipale Salpalinja – tiedonkeruu kohteista Uusia opasteita useimmissa kohteissa 	<ul style="list-style-type: none"> Lappeenrannan kansainvälinen lentokenttä Rajaliikenteen sujuvoittaminen – mittaus- ja tutkimusjärjestelmä 	<ul style="list-style-type: none"> Myllysaaren perhepuisto Taavetin linnoitus Parikkalan vetovoimahankkeet 2kpl Ylämaan jalokivimuseon kehitystoiminta Linnoitus & Kehruhuone Imatrankoski & Kruununpuisto Oronmylly Kotkaniemi & Kotimuseo Ruokolahden kotiseutumuseo Itsenäisyydentie Kärnäkosken mylly Parikkalan Patsaspuisto Lemin Vanha Pappila Pettilän kyläkeskus Rauha-Ukonniemi – liikuntatoimijoiden toimintamalli, opastukset, uimaranta & leikkipaikka Valokaapeliverkko – Taipalsaari & Savitaipale
	Palvelut ja tuotteet <ul style="list-style-type: none"> Jäppilänniemen Taidetie Retkeilyn info – Retkikartta & Outdooractive Pyöräilyn ja maastopyöräilyn teemareitit Rural Explorer – sisällöntuotanto SAIMAARIUM Miniohjelma WeChatissa Virtuaalikoski Uusia matkailun oheispalveluyrityksiä ja tuotteita 	
Markkinointi <ul style="list-style-type: none"> Kansainvälistä näkyvyyttä ja mediahuomiota Uusi yhteismarkkinointistrategia Yhteismarkkinointiin sitoutuneita yrityksiä alle 100 	Sosiaalinen ympäristö <ul style="list-style-type: none"> Verkoston ja yhteistyön kehittämistä – 15:ssä hankkeessa Koulutuksia ja työpajoja – 3:ssä hankkeessa 	

Taulukko 5. Matkailuhankkeilla kehitetyt tai kehityksen alla olevat kohteet Etelä-Karjalassa.

Etelä-Karjalassa kymmenen vuoden aikana on tehty paljon kehitystyötä ja yllä olevan taulukon 5 laatikoihin on kategorioittain sijoitettu hankkeiden yleistetyt tulokset, jotka ovat tähän päivään asti havaittavissa. Se, kuinka paljon hankkeiden tulokset ovat vaikuttaneet Etelä-Karjalan matkailuvetovoimaan ja -toimialan elin- keinoon, antavat käsityksen edellisen luvun tilastot.

5.4 Matkailuhankkeet Etelä-Karjalassa

Etelä-Karjalassa matkailuhankkeille myönnetään rahoitusta kehittämistoimenpiteisiin ja suunnitteluun. Kehitys- ja yleissuunnitelmia on toteutettu yhdeksässä hankkeessa, ja niistä on jatkossa hyödynnetty selvityksen mukaan viisi (mm. Kotkaniemi, Hiitolanjoki ja Imatrankoski). Matkailuhakkeiden loppuraporteissa on myös ollut epäselvyyksiä hankkeiden jälkeisistä jatkotoimenpiteistä ja kehitystoiminnan jatkuvuudesta erityisesti luontokohteiden opasteiden ja reittien ylläpidossa. EKVAS:n omistamien kohteiden ylläpidosta vastaa säätiö itse, mutta maakunnassa on myös paljon luontokohteita, jotka kuuluvat kuntien huoltopiiriin. EKVAS on Etelä-Karjalan kuntien omistama säätiö. Luontokohteiden kunnossa ja laadussa on eroavaisuutta, kun kaikkien maakunnan luontokohteiden laatu-seuranta ja ylläpito on hajautunut eri tahoille. Saimaa Geopark -geokohteiden hoito- ja käyttösuunnitelma voi tuoda positiivisia muutoksia hoitotoimenpiteisiin. Maakunnassa on lisäksi haasteellista luoda retkeily- ja maastopyöräreittejä digitaalisiin kanaviin, koska suurin osa reiteistä menee yksityisten metsäomistajien tonttien kautta ja tarvitaan heidän lupa, jos digitaalisissa kanavissa näkyvä reitti menee metsäomistajan tontin kautta.

Samanlainen haaste voi ilmetä myös retkeilyoppaan palvelutarjoajille, kun suunnittelee reittejä metsäomistajien tonttien alueille. Kuitenkin jokamiehenoikeudella on yksityisomistajien metsätonteilla mahdollista kulkea vapaasti. Jatkotoimenpiteistä ja kehitystoiminnan jatkuvuudesta on ollut epäselvyyttä myös ruokamatkailuhankkeissa. Sellaisissa hankkeissa on järjestetty paikallisen ruokakulttuurin edistäviä tapahtumia sekä järjestetty maaseutuyrittäjille verkostoitumistilaisuuksia, mutta kuinka paljon kyseisen teeman hankkeet ovat nimenomaan vaikuttaneet tai edistäneet paikallista ruokakulttuuria on vaikea arvioida, sillä kiinnostus lähiruokatuotantoon on ollut maailmanlaajuinen trendi.

Etelä-Karjalassa on toteutettu kolme Salpalinjaan liittyvää hanketta ja yksi on tällä hetkellä kehitteillä. Maakunnassa Salpalinja ei ole yhtä vahvasti esillä kuin esimerkiksi Kymenlaaksossa. Toteutetuissa hankkeissa on puolustuslinjasta kerätty runsaasti tietoa, jota dokumentoitiin ja myöhemmin arkistoitiin Etelä-Karjalan museon tietojärjestelmään. Paikallista historiaa on tutkittu myös Papinniemen ortodoksikylässä arkeologisilla toimenpiteillä ja kunnostettu polkuja sekä lisätty

opasteita. Vuonna 2014 hankerahoituksilla on tuettu geologisia tutkimuksia Saimaan alueella, josta oli myöhemmin syntynyt uusia hankkeita, joissa kehitetään alueellista geomatkailupuistoa. Etelä-Karjala on lähes ainoa Suomen maakunta, jossa ei ole kansallispuistoa.

Matkailuinfrastruktuuri ja -fasilitetit hankkeiden tuloksien seuraaminen on muita kehityksen kohtia helpompaa, etenkin jos ne liittyvät rakennuksien kunnostamiseen. Maaseutualueen kunnille ja kylille tällaiset hankkeet ovat elinvoimaisesti tärkeitä, lähtökohtaisesti paikallisille asukkaille kuin myös matkailijoillekin ja matkailutoimijoille. Maaseutualueelle matkailu on sekä merkittävä että potentiaalinen elinkeino, jota kehitetään infrastruktuurihankkeiden kautta. Maaseutualueella ollaan tutkimuksen ajankohdan alussa tehty muutamia matkailuelinkeinon kehityshanketta mm. Ruokolahdessa, Luumäellä ja Savitaipaleella, joissa suunniteltiin ja toteutettiin erilaisia matkailukehityksen toimenpiteitä kuten tuotteistamista ja markkinointia. Parikkalan Patsaspuisto on saanut suurta medianäkyvyyttä ja houkuttaa matkailijoita ympäri maailmaa saapumaan alueelle.

Maakunnan länsialueella kulttuurisesti vetovoimainen kohde on Kotkaniemen Kotimuseo ja Itsenäisyydentie, jotka ovat vaikuttaneet lähiseudun matkailuvetovoimaan. Samankaltaisia kulttuurikohteita on useita ympäri maakuntaa, mutta osaatko paikalliset matkailutoimijat hyödyntää arvokasta potentiaalia, jää kysymykseksi.

Etelä-Karjalan alueella matkailun alueorganisaationa toimii goSaimaa Oy, jonka ydintehtävänä on markkinoida alueen matkailupalvelutuottajien tuotevalikoimaa kotimaassa ja kansainvälisillä markkinoilla, sekä organisaatiolle kuuluvat myös sille tavanomaiset matkailun kehitystehtävät. Sillä on olemassa laaja yhteistyöverkosto sekä kotimaassa että ulkomailla. Organisaatio on lähes täysin orientoitunut tuottamaan näkyvyyttä useampien kanavien kautta, joista tärkein on sen omat verkkosivut, ja järjestää tutustumismatkoja ulkomaalaisille mediatoimijoille. Sosiaalisen median merkitys yhteismarkkinoinnissa on vuosien aikana merkittävästi kasvanut.

Organisaation kansainvälistä markkinointia tuetaan lähes kokonaan hankerahoituksen avulla, josta kolmasosa koostuu Lappeenrannan ja Imatran kaupungin

tuesta ja loput myönnetään EAKR:sta. Kotimaan markkinointiin ei myönnetä tukea, kuten Etelä-Savon matkailun alueorganisaatioille, vaan sitä rahoitetaan vuosittain yritysten vuosittaisilla jäsenmaksuilla. Yrityksen jäsenmaksun määrä riippuu ostopakettien kokonaisuudesta noin 500 - 20000 euroa per vuosi, joka vähintään oikeuttaa osallistumaan organisaation kumppanuusohjelmien toimenpiteisiin ja tapahtumiin. Organisaatio järjestää myös avoimia koulutus- ja verkostoitumistilaisuuksia kaikille matkailutoimijoille. Kuukausittaisissa uutiskirjeissä matkailutoimijoille esitetään seurantamittarien lukemia mm. organisaation kotisivujen katselumäärä ja yöpymisten määrä Etelä-Karjalassa.

Kymmenen vuoden aikana hankkeiden avulla ollaan saatu kehitettyä merkittäviä matkailijoille suunnattuja palveluja ja tuotteita. Retkeilykohteista tieto on saatavilla Retkikartta ja Outdooractive -sivustolla, jotka tavoittavat matkailun pääkohderyhmää luontomatkailijoita sekä helpottavat matkailutoimijoiden tuote- ja palvelusuunnittelua. Sivustoihin on lisätty runsaasti sisältöä, jota tuotettiin Rural Explorer, Saimaa Geopark sekä teema- ja maastopyöräilyn hankkeissa. Kiinalaismatkailijoille on kehitetty oma informatiivinen miniohjelma Aasian suurimpaan sovellukseen WeChatiin, josta löytyy tietoa Saimaan alueesta ja sen matkailutarjonnasta.

Hankkeiden tuotoksilla on ollut merkittävää vaikutusta maaseutualueen museo- ja kulttuuritoimintaan. Taavetin linnoituksessa, Lemmin Vanhassa Pappilassa ja Parikkalan Patsaspuisto toimivat tänä päivänäkin ja palvelevat vieraita. Digitaalisuuden näkökulmasta suurta edistystä on ollut Virtuaalikosken hankkeessa, jossa kehitettiin verkkosovellus, joka esittää Imatran koskinäytöstä virtuaalitodellisuudessa, mutta miten verkkosovellusta jatkossa kehitetään jää vielä nähtäväksi.

5.5 Matkailukehityksen nykytilanne Etelä-Karjalassa

Maakunnan asukkaiden keskuudessa ei ole selkeyttä siitä, millä taholla on kokonaisvastuu matkailun kehittämisestä. Etelä-Karjalan nykyisessä matkailustrategiassa on selkeästi määriteltynä kehityksen tavoitteet ja toimenpiteet sekä toimijoiden vastuualueet. Kuten on tämän opinnäytetyön teoriaosuudessa mainittukin, matkailu on ensisijaisesti yksityissektorin harjoittama toimiala. Matkailun kehitys

on riippuvainen yritystoimijoiden liiketoimintaosaamisesta, mutta myös toimialan taloudellisen ja sosiaalisen ympäristön ilmapiiristä sekä julkisten toimijoiden luomista toimintaedellytyksistä. Julkisella puolella on tuotettu runsaasti toimintaedellytyksiä sekä panostettu paljon infrastruktuurin ja luontokohteiden parantamiseen, jotta maakunnan alueelle syntyisi uusia matkailupalvelutuottajia ja elinkeino kehittyisi.

Nykyinen matkailustrategia tavoittelee hallinnoitua muutosprossia, mutta julkisten toimijoiden toimenpiteet ovat enimmäkseen stimuloivia. Hallinnollisten tavoitteiden saavuttamisen vastuu on periaatteessa yksityisillä toimijoilla, jotka eivät kuitenkaan ole täysipuolisesti sitoutuneita toteuttamaan strategiassa asetettuja tavoitteita. Yrityksille järjestetään erilaisia tilaisuuksia ja tapaamisia, joiden tarkoituksena on edistää kehitystyötä, mutta niissä on ollut puutetta konkreettisista toiminnoista. Tapahtumat ja tilaisuudet olivat enimmäkseen tiedottamisen tyyliä kuin neuvottelun tai yhdessä tekemisen tapaisia. Kuten aikaisemmin teoriaosuudessa on mainittu, julkinen toimija ei pysty painottamaan yrityksiä olemaan ennistä aktiivisempia tai tehokkaita, eikä se myöskään voi olla vastuussa yhteistyön hyvän ilmapiirin ylläpitämisestä toimintaympäristössä. Lähtökohtaisesti yhteistyön henki lähtee kaikista.

Maakunnasta löytyisi runsaasti toimijoita esimerkiksi liikunta- ja urheiluharrastajien joukoista, jotka olisivat aidosti kiinnostuneita luomaan elämyksellisiä palveluja matkailijoille, mutta liiketoiminnallisesta näkökulmasta se ei ole kannattavaa johtuen matkailun kausiluonteisuudesta ja pienestä asiakasvolyymista hiljaisina kausina. Epävarmuus stabiilista toimeentulosta on ollut korkealla tasolla. Matkailukohde markkinointijohtamisen näkökulmasta koostuu fasiliteeteista ja palveluista, joille tavoitellaan markkinointitoimipiteiden avulla kasvavaa kysyntää.

Maakunnan alueorganisaation toimenpiteet painottuvat näkyvyyden lisäämiseen erilaisten kanavien kautta ja vastaa asiakastarpeisiin nykyisen tarjonnan mukaisesti. Perinteisen markkinoinninjohtamisen ajatus- ja toimintamallista on syntynyt riippuvaisuus tuote- ja palvelutarjonnan määrästä sekä tarjonnan puutteesta on toimialan ympäristössä puhuttu paljon. Tällä hetkellä myös matkailutuotteiden ja -palvelujen saatavuus ja ostettavuus on rajoittunut jälleenmyyjien ja yrityksiin omiin kanaviin.

Reittilentojen palautuminen Etelä-Karjalaan on ollut vakiintuneille toimialan yrittäjille elintärkeä tapahtuma ja tuonut muillekin toimijoille lukemattomia mahdollisuuksia toiminnan kehittämiseen. Yhteismarkkinoinnin kohdentuminen ei pelkää Venäjän markkinoille sekä ulkomaalaisten kiinnostus matkustaa Suomeen ovat vaikuttaneet kasvavaan yöpymisten määrään maakunnassa. Tutkijan arvion mukaan matkailukohde sijoittuu kehityksen elinkaarella sitoutumis- ja kehitysvaiheen väliin. Lähes kaikki Etelä-Karjalan tärkeimmät vetovoimatekijät painottuvat kesäkauteen sekä on ollut selkeitä puutteita vetovoimatekijöistä hiljaisina kausina, jotka olisivat yhtä voimakkaita kuin kesäkaudellakin. Ympärivuotisen matkailun kehittäminen on maakunnan toimijoilla ollut haasteena jo monta vuotta peräkkäin.

Kaiken kaikkiaan matkailun kehitys on edistynyt pienin askelin ja pitkäjänteisesti, mikä on kestävän kehityksen näkökulmasta ollut hyvä asia. 2009 - 2015 kausi osoitti, etteivät maakunnan asukkaat ja matkailutoimijat olleet valmiita nopeatah-tiseen matkailijoiden määrän hallitsemattomaan vuosikasvuun, vaikka infrastruktuuri ja majoituskapasiteetti olisivatkin kestäneet. Viimeaikaiset keskustelut palvelu- ja tuotekehityksestä osoittivat, että toimintaympäristössä olisi toivoa sekä halukkuutta siirtyä täysipainotteisesti matkailun elinkaaren kehitysvaiheeseen.

6 Kehitysideat ja ehdotukset

Alla olevia kehitysideoita ja ehdotuksia on laadittu haastattelijoiden ajatuksien ja opinnäytetyön tekijän tekemien analyysien sekä tämän opinnäytetyön teoriaosuuden pohjalta. Tarkoituksena on herättää toimintaympäristössä keskustelua alla olevista aiheista, vähintään ideatasolla. Kehitysideoiden avulla halutaan löytää ratkaisuja maakunnan matkailutoimintaympäristön keskeisimpiin haasteisiin.

Hankkeiden avulla ei olla tavoitteiden mukaisesti pystytty tuottamaan jatkuvaa kehystoimintaa matkailun sosiaalisen ympäristön ympärille. Kansallisessa mit-takaavassa Etelä-Karjala on pieni maakunta, jossa suurin osa matkailutoimijoista tuntee toisensa. Yhteisöllisyyttä on kehittynyt vakiintuneiden ja vaikutusvaltaisten toimijoiden keskuudessa, josta pienemmät ja vähemmän aktiiviset toimijat ovat sivuroolissa maakunnanlaajuisesta kehystoiminnasta. Viidenkymmenen kolmen hankkeen yrittäjiin kohdistuneet toimenpiteet eivät välttämättä ole vastanneet

niiden todellisiin tarpeisiin, mikä johtuu siitä, että julkisten ja yksityisten toimijoiden välinen dialogi on ollut vähäistä. Lisäksi yksityistoimijoiden tietoisuus julkistoimijoiden kehitystyöstä on myös ollut vähäistä sekä ennakkoluuloista. Haastattelutuloksien mukaan on havaittu, että yksityistoimijoihin kohdistuvat toimenpiteet ovat muutamien vuosien aikana muuttuneet parempaan suuntaan.

Matkailutoimialalla digitaalisen ekosysteemin kehityksen merkitys on kasvanut muutamien vuosien aikana. Yleisellä tasolla määriteltynä digitaalinen ekosysteemi on yrityksistä, ihmisistä, datasta, prosesseista ja muista asioista koostuva kokonaisuus, joka on yhdistetty erilaisiin digitaalisiin alustoihin. Yhtenä esimerkkinä voi olla matkailuyrityksien Bokun.io -yritysmyyntialustan käyttöönotto Lappeenrannan ja Imatran seudulla, mikä mahdollistaa matkailupalvelujen ja -tuotteiden jälleen- ja ristiinmyymistä saman alustan kautta. Yritysmyyntialustan käyttöönottoa varten on järjestetty yrityksille koulutuksia, joissa on yhdistynyt sekä teoria että käytäntö. Etelä-Karjalassa on mahdollista toteuttaa digitaalisia kokeiluja sekä laatia kehityssuunnitelmia myös yhdessä Lappeenrannan Teknillisen Yliopiston ja LAB-ammattikorkeakoulun kanssa, jotka voivat tarjota arvokasta ja idearikasta osaamista.

Yhteisen matkailuhankerekisterin perustaminen julkisten ja yksityisten matkailutoimijoiden käyttöön olisi ollut toivottua uusille ja aloitteleville tulokkaille. Haastattelujen kautta on todettu, ettei uusilla toimijoilla välttämättä ole kokonaiskuvaa siitä, mitä maakunnassa oli aikaisemmin kehitetty. Rekisterin avulla pystytään havaitsemaan, mitä ja minkä tyyppisiä matkailuhankkeita on vuosien aikana toteutettu sekä selvittää, miten niiden tuottamia tuloksia voitaisiin hyödyntää nykyäänä. Tulevaisuudessa rekisterin avulla voidaan välttää toimenpiteiden toistuvuutta, parantaa hanketietojen avoimuutta ja saatavuutta, helpottaa hankesuunnittelijan suunnittelutyötä ja tiedottamista muille toimijoille. Rekisterin suunnittelu ja toteuttaminen vaativat riittävästi resursseja ja mahdollisesti myös valtion tukea.

Matkailutoimialan kevytyrittäjillä tai alalle pyrkivillä on kausiluonteisessa matkailukohteessa mahdollisuus tarjota matkailijoille erilaisia palveluja, mm. majoitusta tai aktiviteettejä. Kokeiluhaluksille kevytyrittäjille on järjestettävä tilaisuuksia, joissa sekä vakiintuneet matkailuyritykset että julkiset matkailutoimijat

kokoontuisivat yhdessä kehittämään konkreettisia ja asiakaslähtöisiä palvelukonaisuuksia.

Tällaisella toimenpiteellä voidaan mahdollistaa, että matkailijan matkailukokemus ja tuotteen laatu ovat hyvällä tasolla, yrittäjät pääsevät luomaan uusia tuotteita ja tekemään lisämyyntiä, toimintaympäristöön syntyy uusia kehitysideoita, tunnustetaan yrittäjien tarpeet sekä kevytyrittäjistä saattaa myöhemmässä vaiheessa tulla kokoaikaisia toimijoita. Tämän toimenpiteen toteuttamiselle ei välttämättä tarvita erillistä hanketta tai suuria rahallisia resursseja, ja se voidaan toteuttaa jo lähitulevaisuudessa. Säännöllinen tapaaminen joka toinen kuukausi (esim. pienryhmissä) sekä tarpeellinen tiedottaminen myös toimintaympäristön ulkopuolelle voivat tuoda merkittäviä tuloksia tulevaisuudessa.

Etelä-Karjalan ympärivuotisen matkailun kehittämisen eteen on suosittavaa olla tehtynä kokonaisvaltainen suunnitelma, miten matkailuvolyymiä saadaan tasapainotettua ja huonekäyttöastetta kasvatettua. Maakunnan kaikkia vetovoimatekijöitä olisi syytä jaotella vuodenaikojen ja ympärivuotisuuden mukaisesti, jotta tulevia suunnitelman mukaisia kehitystoimenpiteitä saataisiin helpommin kartoitettua ja kohdistettua tarkemmin aikakausien mukaan. Tärkeimmät vetovoimatekijät, kuten muun muassa Saimaa ja sen luonnon ympäristö, painottuvat tällä hetkellä enimmäkseen kesäkauteen, ja lisäksi on myös varauduttava siihen, että ryhmämatkailijoiden määrä luontokohteissa saattaa lähivuosien aikana nousta.

Opinnäytetyön tuloksena on saatu selvitettyä, että Etelä-Karjalassa on mahdollisuuksia kehittää nykyisiäkin vetovoimatekijöitä ympärivuotisiksi. Markkinoinnilla ja tuotteistamisella on tässä tapauksessa päärooli. Mahdollinen suunnitelma voidaan kehittää koko Saimaan alueelle yhdessä Etelä-Savon maakuntaliiton ja sen matkailutoimijoiden kanssa ja liittää uuteen matkailustrategiaan.

Kongressi- ja kokousmatkailu on yksi matkailun osa-alueista, joka oli Etelä-Karjalan matkailustrategiasta 2014 - 2020 kokonaan unohtunut. Kongresseja ja kokouksia on mahdollista organisoida hiljaisina kausina, lisäksi kongressimatkailijoiden jättämä rahamäärä on suurempi kuin lomamatkailijoiden. Maantieteellinen sijainti idän ja lännen välillä mahdollistaa muutaman päivän pituisten kongressien tai kokouksien järjestämistä rennoissa olosuhteissa. Tämän tutkimuksen aikana

on saatu selville, että maakunnassa ei tällä hetkellä ole olemassa tahoa, joka olisi hoitamassa kongressi- ja kokousmatkailun edistämisen liittyviä tehtäviä.

Tutkimuksen johtopäätökseksi voidaan mainita, että tulevaisuudessa hankkeiden kehitystoiminnan jatkuvuuteen ja vaikuttavuuteen on kiinnitettävä entistä enemmän huomiota jo hankkeiden suunnitteluvaiheessa. Hankkeiden lopputuloksien on oltava selkeästi mitattavissa ja näkyvissä, jotta kehitystoiminnan vaikuttavuutta voitaisiin helpommin määritellä myös silloin, kun tutkittavaa aineistoa on iso määrä. Hankkeiden vaikuttavuuden tutkiminen olisi syytä olla ensisijaisesti hanketoimijoiden vastuulla sekä hankkeiden lopputuloksien olisi kannattavaa olla ”arviointiystävällisempiä”, jos niitä halutaan jatkossa yhdistää laajempaan tutkimuskokonaisuuteen kuten matkailukohteen matkailukehitykseen.

Lähteet

- Aho, S. & Järviluoma, J. 1994. Matkailun vetovoimatekijät tutkimuskohteina. Teoksessa Kostainen, A., Vuoristo, K.-V., Järviluoma, J., Kauppila, P., Petrisalo, K., Syrjämaa, T., Kauhanen, I., Santasalo, T., Paajanen, M., Komppula, R., Hemmi, J. & Aho, S. (toim.). Oulu: Oulun yliopisto.
- Butler, R. W. 2006. The Tourism Area Life Cycle. Vol. 2. Conceptual and Theoretical Issues. Clevedon: Channel View Publications
- Chapter VI Guidelines on evaluation (including fitness checks). Brysseli: Euroopan Komissio <https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/better-regulation-guidelines-evaluation-fitness-checks.pdf> 56-57. Luettu 4.12.2019.
- Dredge, D., Phi, G., Mahadevan, R., Meehan, E. & Popescu, E.S. 2018. Digitalisation in Tourism. In-depth analysis of challenges and opportunities. Kööpenhamina: Aalborg University.
- Etelä-Karjala ja Etelä-Savo perustivat yhteisen yhdistyksen linjaamaan Saimaan markkinointia - Tiedote 2019. Lappeenranta: Etelä-Karjalan liitto. <https://www.ekarjala.fi/liitto/blog/etela-karjala-ja-etela-savo-perustivat-yhteisen-yhdistyksen-linjaamaan-saimaan-markkinointia/> Luettu 29.11.2019.
- Etelä-Karjalan matkailustrategia 2006-2015 ohjelmasuopimus 2006. Lappeenranta: Etelä-Karjalan liitto. <https://www.ekarjala.fi/liitto/wp-content/uploads/2013/12/Etela-Karjalan-matkailustrategia-2006-2015.pdf> Luettu 4.11.2019.
- Etelä-Karjalan matkailustrategia 2015-2020, 2014. Lappeenranta: Etelä-Karjalan liitto. https://www.ekarjala.fi/liitto/wp-content/uploads/2015/09/Liite-1_Etel%C3%A4-Karjalan-matkailustrategia-2014-2020-vedos.pdf Luettu 4.11.2019.
- Frias, A., Cabral, J. & Costa, Á. 2015. Logistic optimization in tourism networks. Conference paper: 55th European Regional Science Association Congress, Lisbon, Portugal (25-28 August 2015).
- Fyall, A. & Garrod, B. 2005. Tourism Marketing. A Collaborative Approach. Clevedon: Channel View Publications.
- Garay, L. & Canoves, G. 2011. Life Cycles. Stages and Tourism History. Annals of Tourism Research 2010.12.006.
- Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z. & Koo, C. 2015. Smart tourism. Foundations and developments. St. Gallen: University of St. Gallen.
- Heliskoski, J., Humala, H., Kopola, R., Tonteri, A. & Tykkyläinen, S. 2018. Vaikuttavuuden askelmerkit. Työkaluja ja esimerkkejä palveluntuottajille. Sitran selvityksiä 130.

“JOS ET OLE TAVOITETTAVISSA TAI OSTETTAVISSA DIGITAALISESTI, SINUA EI OLE OLEMASSA” 2019. Tampere: Visit Tampere. <https://visittampere.fi/ajankohtaista/jos-et-ole-tavoitettavissa-tai-ostettavissa-digitaalisesti-sinua-ei-ole-olemassa/> Luettu 29.11.2019.

Jyrinki, H., Leipämaa-Leskinen, H. & Laaksonen, P. 2012. Välttämätön kuluttaminen nuorten aikuisten kokemana - Avain vastuullisuuden lisäämiseen? Kulutustutkimuksen seuran julkaisu. Kulutustutkimus.NYT 1/2012. <http://www.kulutustutkimus.net/nyt/wp-content/uploads/2012/05/KulutustutkimusNyt12012nettiin.pdf> Luettu 24.11.2019.

Jänkälä, S. 2019. Toimialaraportit. Matkailu. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161292/TEM_3_2019_Matkailun_toimialaraportti.pdf Luettu 29.10.2019.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Kananen, J. 2017a. Kehittämistutkimus interventiotutkimuksen muotona. Opas opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittajalle. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2017b. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Komppula, R. & Boxberg, M. 2002. Matkailuyrityksen tuotekehitys. Helsinki: Prima Oy.

Kozak, M. & Kozak, N. 2015. Tourism Development. Newcastle upon Tyne: Cambridge Scholars Publishing.

Kuukausittaiset yöpymiset ja saapuneet asuinmaittain, 1995M01-2019M11. http://visitfinland.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/VisitFinland/VisitFinland__Majoitustilatott/visitfinland_matk_pxt_116n.px/ Luettu 2.1.2019

Kyyrä, S. 2018. Matkailualan vaikuttavuus by TEM. Matkailukokouksen verkostopäivät 29.11.2018. https://www.haaga-helia.fi/sites/default/files/Kuvat-ja-liitteet/Tapahtumat/Vaikuttava-matkailuala/verkostopaivat_2018_kyyra.pdf Luettu 23.11.2019

Lew, A. A. 1987. A Framework of Tourist Attraction Research. *Annals of Tourism Research* 14(4). Oxford: Pergamon Press Ltd.

Marais, M., du Plessis, E. & Saayman, M. 2016. A review on critical success factors in tourism. *Journal of Hospitality and Tourism Management* 31 (June 2017), 1-12

Muangasame, K. 2014. Are Butler's tourism area life cycle and plog's psychographic model correct? *An International Multidisciplinary Journal of Tourism* 9 (1) Spring 2014, 207 - 221

Pääkkö, E. & Makkonen, S. 2003. Arviointi ja itsearviointi projektin työvälleinä. Joensuu: Itä-Suomen lääninhallitus.

Reid, D. G. 2003. *Tourism, Globalization and Development. Responsible Tourism Planning*. Lontoo: Pluto Press.

Saarinen, J. 2006. Matkailu ja paikallisuus. Matkailukehityksen, paikallisuuden ja kestävyuden yhteensovittamisen haasteet Suomen Lapissa. *Alue ja ympäristö -lehti* 35:2 (2006), 69 – 78.

Saastamoinen, M. 2019. Syrjäseutujen matkailun kehittäminen. Matkailupalveluyrittäjien näkemyksiä Rokua Geoparkin matkailun tilasta. Oulu: Oulun Yliopisto.

Santala, P.; Vesterinen, N. & Moilanen, T. 2004. Matkailun kehittämisen alueellinen työnjako ja vastuut. Helsinki: Edita Publishing Oy

Saraniemi, S. & Kylänen, M. 2011. Problematizing the Concept of Tourism Destination. An Analysis of Different Theoretical Approaches. *Journal of Travel Research* 50 (2), 133-143. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.1006.7899&rep=rep1&type=pdf> Luettu 23.11.2019

Seitamaa-Hakkarainen, P. 2014. Kvalitatiivinen sisällönanalyysi. <https://metodix.fi/2014/05/19/seitamaa-hakkarainen-kvalitatiivinen-sisallon-analyysi/> Luettu 29.10.2019.

Selvitys Suomen matkailuorganisaatioiden toimintamalleista 19.9.2019. Business Finland. https://www.businessfinland.fi/globalassets/julkaisut/visit-finland/tutkimukset/2019/selvitys_suomen_matkailuorganisaatioiden_toimintamalleista.pdf Luettu 13.11.2019.

Suvikumpu, L., Tikka, P. & Saukkonen, P. 2014. *Vaikuttava Säätio!* Helsinki: DMP-Digital Media Partners Oy

Swain, S. K. & Mishra, J. M. 2012. *Tourism. Principles and Practices*. New Delhi: Oxford University Press.

Swarbrooke, J. 2002. *The Development and Management of Visitor Attractions*. Oxford: Elsevier Linacre House.

Yritysten toimipaikat toimialoittain ja maakunnittain, 2013-2018. Tilastokeskuksen PxWeb-tietokannat. http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__yri__alyr/statfin_alyr_pxt_11db.px Luettu 2.1.2020

Tuleeko sinun kotikaupungistasi seuraava Euroopan älykkäin matkailun pääkaupunki? 2019. Tiedote. Euroopan Unioni. https://smarttourismcapital.eu/wp-content/uploads/2019/03/2020_Factsheet_FI.pdf Luettu 18.11.2019.

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

Ulkomaiset matkailijat Etelä-Karjalassa 2017, Tutkimus- ja Analysointikeskus TAK Oy <https://www.lappeenranta.fi/loader.aspx?id=4b72e81b-d3aa-4e9f-8606-7cd7d20bddf4> Luettu 7.11.2019.

Veal, A. J. 2002. Leisure and Tourism Policy and Planning. Wallingford: CABI Publishing

Vengesayi, S., Mavondo, T. F. & Reisinger, Y. 2009. Tourism Destination Attractiveness. Attractions, Facilities, and People as Predictors. *Tourism Analysis*, 14, 621 - 636.

Wray, M., Dredge, D., Cox, C., Buultjens, J., Hollick, M., Lee, D., Pearlman, M. & Lacroix, C. 2010. Sustainable Regional Tourism Destination. Best practice for management, development and marketing. Gold Coast: CRC for Sustainable Tourism Pty Ltd.

Vuorela, P., Joki, L., Halonen, K., Antinmaa, K., Kultanen, H. & Julin, P. 2013. Matkailun tulo- ja työllisyysvaikutustutkimus Kaakkois-Suomen alueella 2013. Innolink Research. https://www.visitkotkahamina.fi/sites/default/files/pfd/kaakkois-suomen_matkailun_tulo-_ja_tyollisyys selvitys_2013.pdf Luettu 17.11.2019.

Vuosittaiset yöpymiset ja saapuneet asuinmaittain, 1995-2019. Tilastotietokanta Rudolf. http://visitfinland.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/VisitFinland/VisitFinland__Ma-joitustilastot/visitfinland_matk_pxt_116t.px/ Luettu 2.1.2020

Haastattelusuunnitelma

Suunnitelma

Ketä haastatellaan?	Matkailutoimialan asiantuntijoita, jotka tuntevat Etelä-Karjalan matkailun toimintaympäristön.
Haastateltavan asema, vastuu ja tehtävät?	

Protokollan suunnitelma

Mitä kerrotaan haastattelun alussa?	Kerrotaan opinnäytetyön aiheesta, tutkimuksen kulusta ja työn keskeisimmistä tavoitteista.
Mitä kerrotaan tutkimuksen tarkoituksesta ja luotamuksellisuudesta?	Tutkimuksen tarkoituksena on arvioida matkailuhankkeiden vaikuttavuutta Etelä-Karjalassa kymmenen vuoden aikana, sekä kartoittaa matkailukehityksen nykytilannetta. Kaikki haastattelun nauhoitukset pysyvät tutkijalla, eikä niitä luovuteta ulkopuolisille henkilöille. Haastattelut litteroidaan ja johtopäätökset lähetetään haastattelulle henkilölle.
Mitä aineistokeruuvälineitä käytetään?	Ääninauhuri, videopuhelun tallennin, muistiinpanovälineet yms.

Tutkimuksen toteutus

Yhteydenotto	Kerrotaan työn tavoitteista & sovitaan haastattelun ajankohta.
Valmistautuminen haastattelutilanteeseen	Muistiinpanot, aineistonkeruuvälineet & aikataulu
Haastattelutilanne	Esittely, tutkimustavoitteiden kertaaminen, luottamuksellisuus, kesto ja lupa haastatteluun.

Haastattelu	Teemahaastattelurungon mukaisesti
Jälkihoito	Litteroidun haastattelun ja johtopäätöksien lähettäminen haastatellulle henkilölle.
Tulosten hyväksyttäminen	Voidaan hyödyntää opinnäytetyön luotettavuus-tarkastelussa.

Teemahaastattelurunko	
Teemahaastattelun toteutus	
Haastattelija	Kari Kurkinen
Ajankohta	
Haastattelun kesto	
Haastateltava henkilö	
Asema ja rooli	
Teemat	
Teema 1: Matkailukehitys Etelä-Karjalassa 2009-2019	<p>Miten Etelä-Karjalan matkailua alettiin kehittää vuodesta 2009 tai 2010-luvun alkupuolella? Mikä oli tilanne silloin? 2009-2014</p> <p>Mitkä ovat/olivat Etelä-Karjalan matkailukehittämisen keskeisimmät tavoitteet?</p> <p>Osaatko kertoa jotain noin kymmenen vuoden aikana matkailukehityksessä ilmenevistä haasteista Etelä-Karjalassa? Ollaanko niitä saatu ratkaistua ja olivatko ne ennakoitavissa?</p> <p>Onko matkailuhankkeissa julkisen rahoituksen määrä toimenpiteisiin/kehitystoimintaan ollut mielestäsi riittävä, jotta matkailustrategian tavoitteet saavutettaisiin 100%:sti?</p> <p>Missä kehitysvaiheessa maakunnan matkailu mielestäsi on tällä hetkellä?</p>

<p>Teema 2: Etelä-Karjalan matkailun vetovoima- ja menestystekijät</p>	<p>Mitkä olivat Etelä-Karjalan merkittävimmät matkailun vetovoimatekijät/menestystekijät aikaisemmin ja nykyään? Ovatko ne ajan myötä mitenkään muuttuneet?</p> <p>Mitä ja miten vetovoimatekijöitä ollaan ajan myötä pyritty kehittää? (Hankeluonteista toimintaa vai muulla tavalla?)</p> <p>Minkälaisista matkailun vetovoimatekijöistä on tullut menestystekijöitä viimeisen kymmenen vuoden aikana?</p> <p>Millaiset vetovoimatekijät houkuttavat matkailijoita saapumaan E-K:aan hiljaisina kausina?</p> <p>Onko matkailukohteen, matkailutuotteiden ja -palvelujen saavutettavuuteen mielestäsi panostettu liian vähän?</p> <p>Onko E-K:ssa riittävästi matkailun oheispalveluita tarjolla?</p> <p>Millaisia kohderyhmiä matkailukohde houkuttaa tänne saapumaan?</p>
<p>Teema 3: Matkailuhankkeet Etelä-Karjalassa</p>	<p>Mitkä matkailuhankkeet olivat mielestäsi merkittävimpiä vaikuttajia Etelä-Karjalan matkailukehitykseen viimeisen 10 vuoden aikana? Löytyykö niitä yhtään sellaisista hankkeista, joiden julkinen rahoitus on ollut alle 50.000€?</p> <p>Mikä kehitettävä toiminta on riippuvainen hankkeeseen ja sen rahoitukseen? Mitä toimintaa ei voida pyörittää ilman julkista rahoitusta?</p>

	<p>Minkä hankkeiden saavutuksilla ollaan aikaansaatu pysyvää ja kestäväää vaikutusta matkailukehityksessä?</p>
Teema 4: Tulevaisuus	<p>Millaisilla hankkeilla saataisiin matkailua kestävästi kehitettyä Etelä-Karjalassa?</p> <p>Mihin kehityskohtiin Etelä-Karjalassa pitäisi panostaa, jotta se voisi paremmin kilpailla muiden matkailukohteiden kanssa kansainvälisillä markkinoilla ja saada entistä enemmän saapuvia matkailijoita sekä kasvattaa matkailutuloa?</p> <p>Millaisilla sanoilla kuvailisit Etelä-Karjalassa tapahtuvaa matkailun kehitystoimintaa?</p>