

OPINNÄYTETYÖ
MARIA KÖRKKÖ 2011

MERI-LAPIN MATKAILUSTRATEGIA
2011–2014 – Tuumasta toimeen



Rovaniemen
ammattikorkeakoulu
University of Applied Sciences

MATKAILUN KOULUTUSOHJELMA

ROVANIEMEN AMMATTIKORKEAKOULU
MATKAILU-, RAVITSEMIS- JA TALOUSALA
Matkailun koulutusohjelma

Opinnäytetyö

**MERI-LAPIN MATKAILUSTRATEGIA 2011–2014
– Tuumasta toimeen**

Maria Körkkö

2011

Toimeksiantaja Meri-Lapin Matkailuyhdistys Ry

Ohjaaja Mika Kylänen

Hyväksytty 23.11.2011

Tekijä	Maria Körkkö	Vuosi	2011
Toimeksiantaja Työn nimi	Meri-Lapin Matkailuyhdistys Ry Meri-Lapin matkailustrategia 2011–2014 – Tuumasta toimeen		
Sivu- ja liitemäärä	39 + 1		

Tässä toiminnallisessa opinnäytetyössä käsittelen Meri-Lapin matkailualueen matkailustrategian kokoamisprosessia. Työssä on keskitytty kuvaamaan matkailustrategian suunnittelun eri vaiheita ja esittelemään Meri-Lapissa tehtyjä matkailun strategisia päätöksiä. Opinnäytetyön tavoite oli määrittellä Meri-Lapin matkailualueelle matkailustrategia vuosille 2011–2014, jota toteuttamalla alueesta pyritään kehittämään vetovoimainen matkakohde.

Tämä opinnäyteyöraportti on koottu strategiatyöpäivistä kertyneen materiaalin ja strategiaprosesseja käsittelevän kirjallisuuden pohjalta. Strategian koostamista varten suunnittelin ja osallistuin strategiatyöpäiviin, joihin osallistui myös strategian ohjausryhmä. Ryhmään kuuluivat Meri-Lapin matkailualueen jokaisen kunnan yksi tai kaksi edustajaa, sekä Meri-Lapin matkailuyhdistyksen edustaja. Strategiatyöpäivistä ja ohjausryhmän jäseniltä saamani materiaalin ja tiedon pohjalta kokosin tässä liitteenä olevan Meri-Lapin matkailustrategian vuosille 2011–2014, joka kuntien lausuntojen huomioimisen jälkeen julkaistiin 5.10.2011.

Strategiaprosessin kuvaaminen on osoittanut, kuinka monivaiheinen prosessi strategian laatiminen on, ja että suunnittelu on pelkkä alku, jonka jälkeen alkaa varsinainen toteuttamisvaihe. Jokainen vaihe on strategian toteutumisen kannalta tärkeä. Koska matkailuala on herkkä reagoimaan toimintaympäristön muutoksiin, se merkitsee myös, että strategiaa on päivitettävä, mikäli edellytykset toteutukselle muuttuvat.

Onnistuneen strategian toteutumisen myötä Meri-Lapin matkailualueesta kehittyy jäätyvästä merestä, rajattomasta rajasta, uniikeista kärkituotteistaan ja paikalliskulttuuristaan erityispiirteensä ammentava monipuolinen ja kansainvälisesti tunnettu matkakohde. Alueen erinomainen saavutettavuus ja korkeatasoiset palvelut varmistavat asiakkaiden viihtymisen ympärivuotisesti.

Avainsanat: kohdetasoinen matkailutuote, matkailustrategia, strategia, strategiaprosessi

Muita tietoja: Työhön sisältyy liitteenä Meri-Lapin matkailustrategia-asiakirja

Author	Maria Körkkö	Year	2011
Commissioned by	Regional Tourism Association of Sea Lapland		
Subject of thesis	Sea Lapland Tourism Strategy 2011–2014 – from planning to action		
Number of pages	39 + 1		

The subject of this Bachelor's Thesis was the planning process of Sea Lapland Tourism strategy for the years 2011–2014. The objective was to find a common goal for the tourism industry of Sea Lapland and to plan suitable ways of bringing it about.

This thesis focuses on describing the process of formulating the tourism strategy for the destination of Sea Lapland. The results and decisions made during meetings with the strategy steering group consisting of representatives of each municipality of Sea Lapland destination and the Regional Tourism Association of Sea Lapland, and theoretical sources on strategic planning and development form the basis of this Thesis.

The planning process of the tourism strategy showed that it consists of multiple elements which all are important in order to plan a successful strategic plan that will also be carried out in practice. The tourism industry is easily affected by changes in the operating environment. Because of that it is necessary to update the strategy in case the prerequisites for carrying it out change.

During meetings with the strategy steering group a common goal was agreed on and focus points for the goals and the vision to come true were planned. The tourism strategy was published on the 5th of October 2011 in Kemi. When the strategy is successfully carried out, the destination of Sea Lapland should develop into an even more attractive year round destination.

Key words destination product, strategy, strategy process, tourism strategy

Special remarks The thesis includes Sea Lapland tourism strategy document

SISÄLTÖ

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1 JOHDANTO	1
2 MERI-LAPIN MATKAILUALUE	4
2.1 MATKAILULLINEN MERI-LAPPI.....	4
2.2 MERI-LAPIN MATKAILUYHDISTYS RY	7
2.3 MATKAILUN KEHITTÄMISEN EDUT	8
2.3.1 <i>Matkailun käsitteitä</i>	8
2.3.2 <i>Vahvan matkailukohteen edellytyksiä</i>	9
3 STRATEGINEN TOIMINTA	14
3.1 MIKÄ ON STRATEGIA?	14
3.2 STRATEGISEN KEHITTÄMISEN JATKUVA PROSESSI.....	15
3.3 MERI-LAPIN MATKAILUSTRATEGIAN SUUNNITTELUPROSESSI	15
3.4 NYKYTILA-ANALYYSISTÄ TAVOITTEIDEN ASETTAMISEEN	20
4 MERI-LAPIN STRATEGISET VALINNAT VUOTEEN 2020	23
4.1 MATKAILUSTRATEGIAN LINJAUKSISSA HUOMIOITAVAT PERIAATTEET	23
4.2 MERI-LAPIN MATKAILUSTRATEGIAN ARVOT	24
4.3 VISIO VUOTEEN 2020 JA STRATEGISET TAVOITTEET	24
4.4 TOIMINTALINJAT JA TOIMENPIDESUUNNITELMA.....	26
5 MATKAILUSTRATEGIAN TAVOITTEITA KOHTI	29
5.1 STRATEGIA SANOISTA TEKOIHIN.....	29
5.2 ALKAKOON LYYTI KIRJOITTAI MERI-LAPIN MATKAILUN KEHITTÄMISESSÄ	30
6 POHDINTA	33
LÄHDELUETTELO	37
LIITE	40

1 JOHDANTO

Matkakohteita on hyvin haastavaa ohjata ja markkinoida matkailualan toimintasuhteiden monimuotoisuudesta ja sidosryhmien laajuudesta johtuen. Matkakohteet muodostavat useasta komponentista koostuvia kohdetasoisia matkailutuotteita, joita matkailijat kuluttavat kokonaisvaltaisina kokemuksina. (Buhalis 2000, 98–99; Komppula–Boxberg 2002, 11) Matkailualan menestyminen tukee alueiden yleistä kehittämistä, ja esimerkiksi Suomessa matkailulla on paljon kasvupotentiaalia. Mahdollisuuksien hyödyntämiseksi on tarpeellista luoda tarkoituksenmukaisia suunnitelmia, strategioita. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010a, 6–10). Strategisen kehittämisen ydinajatus voitaisiin kiteyttää seuraavaan lainaukseen: ”Ilman suurta unelmaa, mitään suurta ei tulla saavuttamaan. Mutta suuret unelmat eivät riitä yksistään. Täytyy olla myös toteutustavat” (Wotton–Horne 2010, 67). Alueellisten matkailustrategioiden suunnittelu ja toteuttaminen on tärkeää matkakohteiden menestymiseksi, koska strategioissa käsitellään kehitettävää toimintaa kokonaisuutena ja määritetään toiminnalle punainen lanka. (Ks. Tienari–Meriläinen 2009, 138–140.)

Meri-Lapin matkailualue koostuu kuudesta kunnasta: Haaparanta, Kemi, Keminmaa, Tervola, Tornio ja Simo. Jokainen kunta on matkailullisesti mielenkiintoinen omalla tavallaan, sillä ne tarjoavat kiinnostavia käyntikohteita ja erilaisia palveluita matkailijoille ja vierailijoille. Yhteinen haaste koko alueella on matkailijoiden viipymän pidentäminen, sillä nykyään suuri osa matkailijoista on päivävierailijoita. Haasteen ratkaiseminen on saanut minut kiinnostumaan strategisesta suunnittelusta juuri matkailualalla, minkä vuoksi halusin löytää opinnäytetyön aiheen kotiseudultani. Meri-Lapin Matkailuyhdistyksen edellinen toiminnanjohtaja olikin syksyn 2010 aikana selvittänyt alueen matkailutoimijoilta halua ja tarvetta yhteiselle matkailustrategialle, ja hän oli myös koonnut strategiatyötä varten valmiiksi ohjausryhmän. Strategiatyöntekijän paikan ollessa avoinna minulle tarjoutui mahdollisuus. Osallistumalla Meri-Lapin matkailustrategian suunnitteluun ja kokoamiseen pääsin ensimmäistä kertaa tekemään jotain todella konkreettista alueen matkailun tueksi.

Toimeksiantaja tälle opinnäytetyölle on Meri-Lapin Matkailuyhdistys Ry, jonka vastuulla Meri-Lapin matkailustrategian kokoaminen on. Opinnäytetyön toiminnallisen osuuden tavoite oli lähteä päivittämään Meri-Lapin edellistä, julkaisematonta, matkailustrategiaa ja täydentämään siihen uusia suuntauksia ja tapahtumia matkailun saralla. Meri-Lapin matkailualueita käsitellään yhtenä alueena sekä matkailustrategiassa että tässä opinnäytetyöraportissa, eikä jokaista kuntaa ja niiden kehittämistoimenpiteitä jaotella erikseen. Matkailustrategiassa käsitellään yleisesti matkailua alueella eri näkökulmista, esitetään visio alueen matkailulle vuoteen 2020 ja todetaan vuosien 2011–2014 tavoitteet. Ohjausryhmän kesken päätetyillä strategisilla toimenpiteillä selkeytetään ne toimintalinjat vuosille 2011–2014, joilla visioon pyritään. Lisäksi strategiassa määritellään ne mittarit, joilla arvioidaan strategian onnistumista. Tämän opinnäytetyön pääkysymyksinä ovat:

Mitä on strateginen kehittäminen matkailualueella?

Mikä on Meri-Lapin alueen matkailullinen tavoitetila vuonna 2020?

Miten matkailualueella asetetut tavoitteet saavutetaan?

Opinnäytetyö keskittyy Meri-Lapin matkailustrategian kokoamisprosessin eri vaiheiden esittelyyn. Myös alueelle tehdyt matkailustrategiset päätökset esitellään. Strategiatyöskentelyyn liittyvää teoriaa esittelen limittäin Meri-Lapin matkailustrategian suunnitteluprosessin eri vaiheiden esittelyn kanssa. Perehtymällä matkailun kehittämistyöhön liittyvään strategiseen suunnitteluun selkeytän hieman matkailustrategian laatimisen merkitystä alueellisella tasolla. Matkailualue koostuu monialaisesta yhteistyöstä, ja siten matkailustrategiasta ja matkailun kehittämisestä ei ole ainoastaan hyötyä juuri matkailuun tyypillisesti luokiteltaville yrityksille ja toimijoille, vaan sillä voi olla myös suuri merkitys esimerkiksi muille yleisille palveluille ja niiden saavutettavuudelle. Kun Meri-Lapin matkailualueella on yhteinen tavoite ja yhteiset toimintalinjat matkailun kehittämiseksi, vältetään ristiriitaisten viestien välittämistä, ja siten luodaan vahva profiili Meri-Lapille matkakohteena. (Meri-Lapin Matkailuyhdistys Ry 2011b, 1.)

Meri-Lapin Matkailuyhdistyksen edellinen toiminnanjohtaja, Linda Sadinmaa toimi ohjaajana strategiatyön aloituksessa ja työpäivien suunnittelussa. Niina Pekkala, yhdistyksen puheenjohtaja, oli mukana koko strategian kokoamis-

työn ajan toiminnallisen osuuden ohjaajana, yhtenä asiantuntijoista ohjausryhmässä sekä kokouksien kokoonkutsujana. Minun vastuullani oli koota strategian kirjoittamista varten tarvittava materiaali, jonka työstin kirjalliseen muotoon. Ohjausryhmän tapaamisissa toimin sihteerinä kirjaamassa keskustelut ja tulokset. Lisäksi ohjasin osittain ryhmätyöskentelyä ohjausryhmän kokouksissa. Yhteistyötä Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun kanssa tehtiin toisen ja kolmannen strategiatyöpäivän vetämisessä.

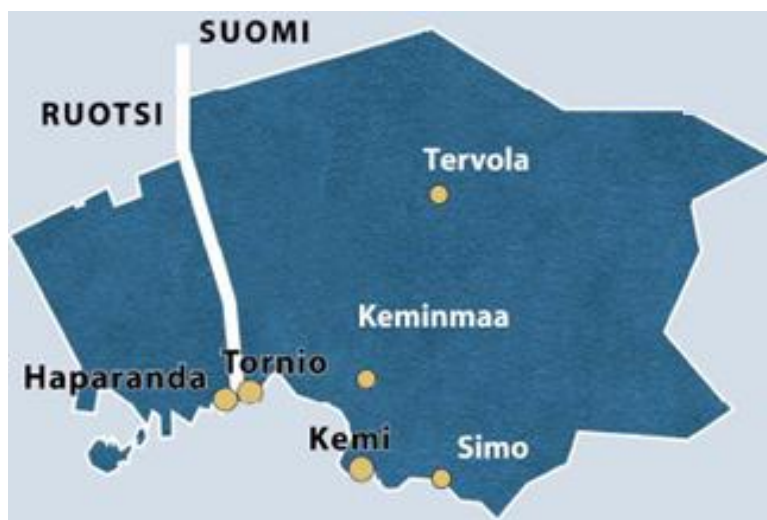
Strategiadokumentti julkaistiin sähköisessä muodossa Meri-Lapin Matkailuyhdistyksen uudistuneilla verkkosivuilla www.visitsealaplant.com. Siten työ saavuttaa helposti sille asetetun kohderyhmän, eli kaikki alueen matkailutoimijat, kunnat ja muut matkailualasta hyötyvät. Matkailustrategian julkaisemistilaisuus pidettiin Kemissä 5.10.2011, jolloin paikalla oli matkailustrategian ohjausryhmän jäseniä, matkailuyrittäjiä ja muuta yleisöä. Matkailustrategia on laadittu ohjenuoraksi ensisijaisesti päätulonsa suoraan matkailusta saaville yrityksille sekä suuntaamaan kuntien päätöksentekoa matkailun kehittämisessä. Strategian tavoitteena on tukea Meri-Lapin matkailualueen matkakohdeprofiilin vahvistamista ja lisätä alueen tunnettuutta sekä kotimaisten, että ulkomaisten asiakkaiden keskuudessa. Siten se myös edistää matkailuelinkeinon kilpailukykyä ja kasvua Meri-Lapissa. (Meri-Lapin Matkailuyhdistys Ry 2011b, 1.)

2 MERI-LAPIN MATKAILUALUE

2.1 Matkailullinen Meri-Lappi

Meri-Lapin matkailualue käsittää Kemi-Tornio alueen eli viisi Suomen puolen kuntaa Perämeren pohjukassa: Keminmaan, Tervolan, Kemin, Simon ja Tornion, sekä Ruotsin puolella Haaparannan. Alue sijaitsee keskeisellä paikalla Lapin ja Pohjois-Pohjanmaan maakuntien sekä Ruotsin rajalla, mikä tekee siitä liikenteellisen solmukohtan Perämerenkaaren, Pohjoiskalotin ja Barentsin alueella. Kulkuyhteyksiä löytyy sekä vesi-, maa- että ilmateitse, mitkä muodostavat yhden alueen matkailullisista vahvuuksista. Meri-Lapin monipuolisessa luontomaisemassa voi ihailia Perämeren kansallispuistoa ja saaristoa, jokia, rantamaisemia, aavoja suoalueita sekä karuja kivaloita. (Meri-Lapin Matkailuyhdistys Ry 2011a; Kemi-Tornio alueen kehittämiskeskus Ry 2011.)

Matkailulla on pitkät perinteet alueella, sillä 1700-luvun lopulla nykyisen Lapin läänin ensimmäinen matkailualue oli Länsipohjan Torniojokilaakso, jonka keskus oli Tornio. Tuolloin matkailijat käyttivät jokireittejä ja erämaapolkuja liikkumiseen. Majoitusta oli tarjolla esimerkiksi kestikievareiden muodossa jokireittien varsilla. Vuonna 1840 Tornioon valmistui empire-tyylinen kaupunginhotelli, joka tarjosi kehittyneempiä palveluita matkailijoille. (Valtion ympäristöhallinto 2008.) Työsidonnaisella matkailulla on pitkät perinteet Meri-Lapissa. Suuryritystoiminnan kehittyminen alueella ja sen vaikutukset liikematkailun kasvuun on luonut kasvavan kysynnän matkailupalveluille, joita



Kuva 1. Meri-Lapin matkailualueen kunnat
(Kemi-Tornio alueen kehittämiskeskus Ry 2011)

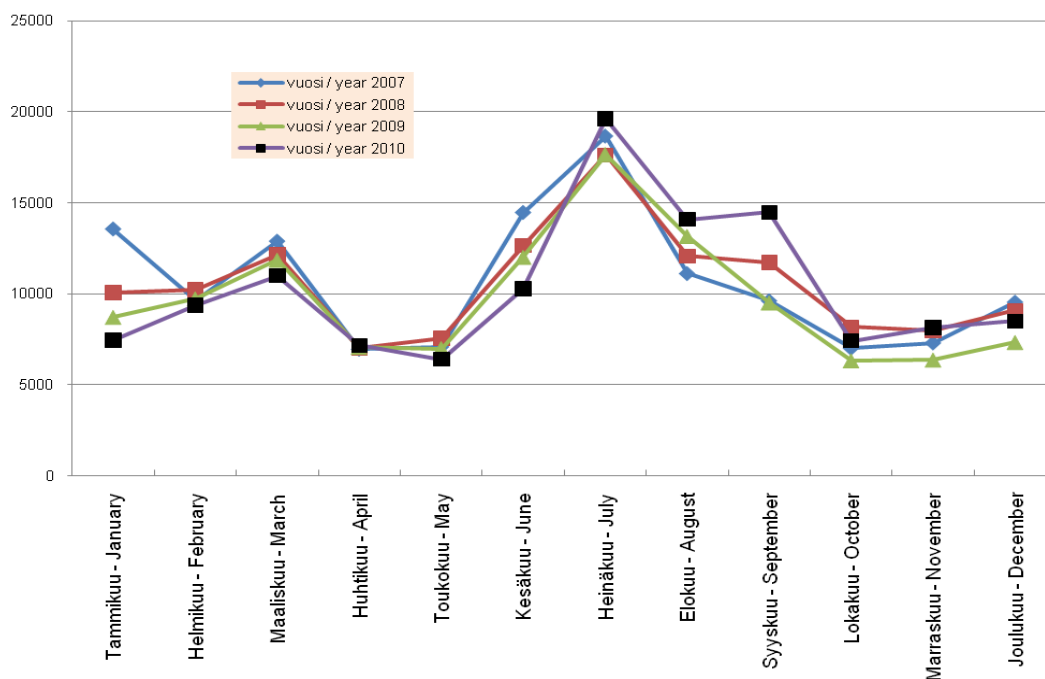
myöhemmin on kehitetty myös palvelemaan muita matkailijatyyppejä. (Meri-Lapin Matkailuyhdistys Ry 2011b, 10.)

Luonto ja siihen liittyvät elämykselliset ohjelmalvelut kuuluvat läheisenä osana alueen matkailutarjontaan vuoden ympäri. Meri-Lapissa tuotteistettujen matkailupalvelujen tarjonta painottuu talvikauteen, jolloin vetovoimaisimpiin ja kuuluisimpiin vierailukohteisiin kuuluvat Jäänmurtaja Sampo ja Lumi-Linna. Ohjelmalveluyritykset tarjoavat tuolloin myös moottorikelkkasafareita sekä husky- ja poroajeluita. Kesän tarjonta on myös monipuolinen, risteilyineen, tapahtumineen, golfin harrastus- ja kalastusmahdollisuuksineen. Meri-Lapin kolme merkittävää virkistyskäyttöön soveltuvaa jokea Simo-, Kemi- ja Torniojoki ovat arvostettuja lohijokia. Ympäri vuotisesti alueelle houkuttelee ostosmatkailijoita TornioHaparandan rajan pintaan rakennettu ostoskeskus sekä maailman pohjoisin IKEA-konsernin tavaratalo. Meri-Lapissa on majoitustarjontaa monentyyppiselle matkaajalle. Alueella on yhteensä yli 160 majoitus ja ravitsemisalain toimipaikkaa, joista osa on avoinna ainoastaan kesäisin. (Meri-Lapin Matkailuyhdistys Ry 2011a; 2011b, 12–13.)

Matkailijamäärät ovat kehittyneet melko hitaasti Meri-Lapissa 2000-luvun ensimmäisellä vuosikymmenellä (ks. kuvio 1, s. 6). Alueen Suomen puolen kunnissa rekisteröitiin 126 254 yöpymistä vuonna 2008, ja seuraavana vuonna talouden taantuma näkyi -7,6 % laskuna. Kansallisuuksien mukaan jaoteltuna Meri-Lapin suurin matkailijaryhmä ovat kotimaiset matkailijat, joiden osuus rekisteröidyistä yöpymisistä on ollut viime vuosina yli 75 %. Ulkomailta saapuvien matkailijoiden viisi merkittävintä lähtömaata ovat olleet Venäjä, Norja, Saksa, Ruotsi ja Tanska. Matkallaan yöpyvien matkailijoiden keskimääräinen viipymä oli viime vuonna 1,5 vuorokautta, mikä on Lapin keskitasoon verrattuna lähes vuorokauden vähemmän. (Tilastokeskus 2011a.) Välitöntä matkailutuloa Meri-Lappiin kertyi vuonna 2009 noin 16 miljoonaa euroa. Tuleville vuosille ennustetaan varovaista kasvua. (Meri-Lapin Matkailuyhdistys Ry 2011b, 9.)

Viimeisen vuosikymmenen aikana Lapissa on investoitu voimakkaasti matkailuun, pääsääntöisesti yksityisellä rahoituksella (Lapin liitto 2011, 10). Meri-Lapissa on vuorostaan tehty investointeja, jotka ovat päätavoitteensa lisäksi, myös välillisesti tukeneet matkailun kehitystä (Meri-Lapin Matkailuyhdistys Ry

2011b, 18). Lapin matkailustrategiassa 2011–2014 Kemi-Tornio kuvataan yhdessä Tornionjokilaakson kanssa maakuntakeskuksena, jossa matkailupalveluilla on vahva asema muiden keskustoimintojen rinnalla (Lapin liitto 2011, 11).



Kuvio 1. Meri-Lapin rekisteröityjen yöpymisten määrän kehitys 2007–2010
(Tilastokeskus 2011a)

Keväällä 2010 Kemi-Tornio alueeksiin yleisesti kutsutulla Meri-Lapin alueella tehtiin selvitys kuntien yhdistämisestä yhdeksi suurkunnaksi, jotta kunta- ja palvelut ja kuntien talous voitaisiin turvata. Timo Säkkinen selvitti, onko alueella edellytyksiä yhdistää Kemi-Tornio alueen viisi kuntaa, Kemi, Kemijärvi, Tornio, Simo ja Tervola yhdeksi tai useammaksi kunnaksi, sekä miten kunta- ja palvelurakennetyötä voitaisiin tulevaisuudessa kehittää. (Säkkinen 2010a.) Säkkinen ehdotuksen mukaan kuntien olisi kannattanut yhdistyä yhdeksi kunnaksi, mutta kuntien äänestyskierröksellä Säkkinen ehdotus kaatui. Selvityksen tuloksen jälkeen kuntien välisen yhteistyön syventämisen arvioitiin olevan haastavaa, mutta tarpeellista. (Säkkinen 2010b; YLE Perämeri 2011b; 2011c.) Pienen hengähdystauon jälkeen yhteistyökuviot jatkuvat alueella ja muun muassa koko alueen yhteinen brändityö on aloitettu. Kemi-Tornio alueen kehittämiskeskus työstää yhdessä Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskuksen kanssa hanketta, jossa pyritään kehittämään Kemi-Tornio-Haaparanta -alueen brändiä. (Moilanen 2011.)

2.2 Meri-Lapin Matkailuyhdistys Ry

Meri-Lapin matkailua on viime vuosina pyritty kehittämään enemmän määrätietoaisella otteella muun muassa vuonna 2006 perustetun Meri-Lapin alueen matkailuelinkeinon alueorganisaation, Meri-Lapin Matkailuyhdistys Ry:n, toiminnalla. Yhdistys toimii matkailun kehittäjänä edistäen Meri-Lapin matkailualueella toimivien yritysten yhteistoimintaa ja tuoden lisäarvoa yritysten ja alueen markkinointiin. (Sadinmaa 2010b.) Yhdistyksen toiminnanjohtaja oli joulukuusta 2009 kuluvan vuoden helmikuun alkupuolelle Linda Sadinmaa, ja 18.4.2011 Anu Kumpuniemi aloitti matkailuyhdistyksen samassa tehtävässä (Laitila 2010; YLE Perämeri 2011a). Meri-Lapin alueella toimii myös Kemi-Tornio alueen kehittämiskeskus, jonka yksi toimielin on johtoryhmä, joka koostuu alueen kunnanjohtajista. Tämä johtoryhmä ei kuulu Meri-Lapin matkailuyhdistyksen hallintoon, mutta se on kanava, jonka kautta yhdistys tekee yhteistyötä kuntien kanssa. Johtoryhmä voi päättää esimerkiksi alueellisiin matkailuhankkeisiin osallistumisesta, jossa kuntarahoitusosuus on mukana. (Kumpuniemi 2011a.)

Meri-Lapin matkailuyhdistyksessä jäsenillä on mahdollisuus vaikuttaa, millaisiin eri markkinointitoimenpiteisiin ryhdytään. Yhdistys tuottaa markkinointimateriaalina muun muassa alueen matkailuesitteen, joka on saatavissa myös yhdistyksen verkkosivuilta elektronisessa muodossa. Yhdistys on myös koordinoitunut Matkamessuille osallistumista vuosittain. Yhdistys pyrkii saamaan alueelle näkyvyyttä matkailullisesta näkökulmasta myös eri medioiden kautta. Esimerkiksi kesällä 2011 alueella jaettava pienlehti on julkaissut sarjan artikkeleita, joissa esitellään erilaisia matkailukohteita Meri-Lapissa. Täten kasvatetaan muun muassa paikallisten asukkaiden tietoutta alueen tarjonnasta. Lisäksi yhdistys on organisoinut vierailukäyntejä ulkopuolisille matkanjärjestäjille. Yhdistys pyrkii siis saamaan alueelle lisää näkyvyyttä, jotta sen tarjonta tulisi sekä lähialueiden asukkaiden tietoon että kansainvälisten matkailijoiden tietoon. Yhdistyksen markkinointityöryhmällä on työn alla uuden yhtiön markkinointisuunnitelma, jossa yhtenä kohderyhmänä ovat juuri lähialueiden asukkaat. (Sadinmaa 2010b.)

Koska yhdistys toimii koko Meri-Lapin matkailun alueorganisaationa, sen toiminta on luonnollisesti erittäin verkostoitunutta. Yhdistys ei ole yhteydessä

pelkästään matkailualan yrityksiin ja kuntiin oman alueensa sisällä, mutta myös maakunnallisiin, kansallisiin ja kansainvälisiin toimijoihin kuten Lapin liittoon ja MEKiin. Lisäksi yhdistys toimii myös yhteistyössä muiden lappilaisien matkailuorganisaatioiden kanssa, kuten Rovaniemen Matkailu ja Markkinointi Oy:n kanssa. Yhdessä ne järjestivät ulkomaisille matkanjärjestäjävieraille kiertomatkan, jolla esiteltiin alueiden matkailulista tarjontaa. (Kumpuniemi 2011a.)

2.3 Matkailun kehittämisen edut

2.3.1 Matkailun käsitteitä

Suomen Tilastokeskuksen määritelmän mukaan ”matkailu (tourism) on toimintaa, jossa ihmiset matkustavat tavanomaisen elinpiirinsä ulkopuolella olevaan paikkaan ja oleskelevat siellä yhtäjaksoisesti korkeintaan yhden vuoden ajan (12 kuukautta) vapaa-ajanvieron, liikematkan tai muussa tarkoituksessa” (Tilastokeskus 2011b). Määritelmä on hyvin yhteneväinen Euroopan komission vuonna 1998 laatiman määritelmän kanssa (Euroopan komissio 1998).

Matkailijalla tarkoitetaan Tilastokeskuksen mukaan yöpyvää matkailijaa. Matkailija siis viettää vähintään yhden yön matkan kohteessa joko maksullisessa tai maksuttomassa majoituksessa. Jos matkailija ei yövy kertaakaan matkan aikana, hän on päivämatkailija (päiväkävijä). Matkailijan yleisnimike on ”kävijä”. Pelkästään kävijäksi kutsutaan henkilöä, joka matkustaa tavanomaisen elinpiirinsä ulkopuolella sijaitsevaan paikkaan ja oleskelee siellä korkeintaan vuoden yhtäjaksoisesti, eikä hänen matkan tarkoituksenaan ole harjoittaa toimintaa, josta maksetaan palkkaa tai siihen verrattavaa korvausta matkan kohteena olevassa paikassa. ’Kävijä’ -termi kattaa sekä yöpyvät matkailijat että päiväkävijät. (Tilastokeskus 2011b.)

Matkailutuote määritellään matkailututkimuksessa perinteisesti pakettina, joka koostuu viidestä komponentista: kohteen vetovoimatekijöistä, kohteen palveluista, saavutettavuudesta, kohteesta muodostuneista mielikuvista sekä hinnasta. Oli matkan luonne mikä tahansa, on esitetty, että matka on matkailijalle yksi kokemus, kokonaismatkailutuote. Se alkaa jo siinä vaiheessa, kun matkailija ryhtyy suunnittelemaan matkaa ja päättyy kun matkailija palaa takaisin kotiin. (Komppula–Boxberg 2002, 11.) Viimevuosikymmenen aikana

suureen suosioon ja toistuvaksi puheenaiheeksi noussut sosiaalinen media, on tuonut uuden ulottuvuuden matkan koostumukseen. Ihmisten toimiminen sosiaalisessa mediassa muodostaa vielä yhden jatko-osan matkaa, sillä Matkailun tuotekehittäjän käsikirjassa esitetään, että matkailija jatkaa kokemuksiensa ja matkan muistelua sosiaalisen median välineillä, mikä olisi kotiin saapumista seuraava ja varsinainen viimeinen vaihe. (Matkailijan tuotekehittäjän käsikirja 2010) Joka tapauksessa vähintään kaikki edellä mainitut viisi komponenttia matkailija kokee yhtenä kokonaisuutena ja kokemuksena, jonka laatu määräytyy kaikkien osien yhteissummasta. Kokonaismatkailutuote on siis palvelupaketti, joka sisältää sekä aineettomia että aineellisia osia, ja joka perustuu johonkin toimintaan kohteessa. (Komppula–Boxberg 2002, 12.)

Kokonaismatkailutuotteen käsite antaa kuvan siitä, miten matkailija mieltää matkakohteen tuotteeksi. Kohde ei siis tarkoita pelkästään yhtä matkailukeskusta, vaan sillä voidaan tarkoittaa myös kokonaista maata, tai Meri-Lapin kohdalla useamman kunnan muodostamaa seutukuntaa. (Komppula–Boxberg 2002, 12.) Onnistuneen matkan ja jonkin kohteen, kuten esimerkiksi Meri-Lapin kokonaismatkailutuotteen vetovoimaisuuden edellytyksenä on kohteen yritysten ja muiden toimijoiden kyky koota palvelut komponenttimallin mukaisesti yhteen, kaikki ilmentäen yhteistä kohdeimagoa. Kehitettäessä matkakohdetta tuotteena onkin hyvin pitkälti kysymys siitä, että yksittäisten yritysten ja vetovoimakohteiden yhteistyön avulla kehitetään kohdetta kokonaisuutena. (Komppula–Boxberg 2002, 12–13.)

2.3.2 Vahvan matkailukohteen edellytyksiä

Matkailualaan sisältyviä toimialoja on vaikeaa määrittää yksiselitteisesti, sillä matkailun vaikutukset ulottuvat hyvin monelle toimialalle. Nykyisin onkin miellyttävämpää puhua matkailusta klusterina, sillä se kuvastaa paremmin matkailua monipuolisena ja moniulotteisena elinkeinona. Toimialat, jotka saavat välitöntä matkailutuloa, lasketaan ensisijaisesti matkailuelinkeinon kuuluviksi. (Puustinen–Rouhiainen 2007, 93–94.) Keskeisiä sektoreita ovat majoitus- ja ravitsemistoiminta sekä henkilöliikenne. Luonnollisesti tärkeitä sektoreita matkailussa ovat myös matkatoimistot sekä aktiviteetteja ja tapahtumia tarjoavat yritykset, jotka vaikuttavat kohteiden vetovoimaisuuteen. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010b, 7.) Matkailu on maailmanlaajuisesti yksi

nopeimmin kasvavista palvelualoista. Kaupankäynnin volyymi matkailualalla on samalla tasolla, tai jopa suurempi kuin öljyn viennissä, elintarvikkeiden tai autokaupassa. Matkailusta on tullut yksi kansainvälisen kaupankäynnin merkittävimmistä osa-alueista, ja se on samalla myös monessa kehitysmaassa pääasiallinen tulonlähde. (UNWTO 2010.)

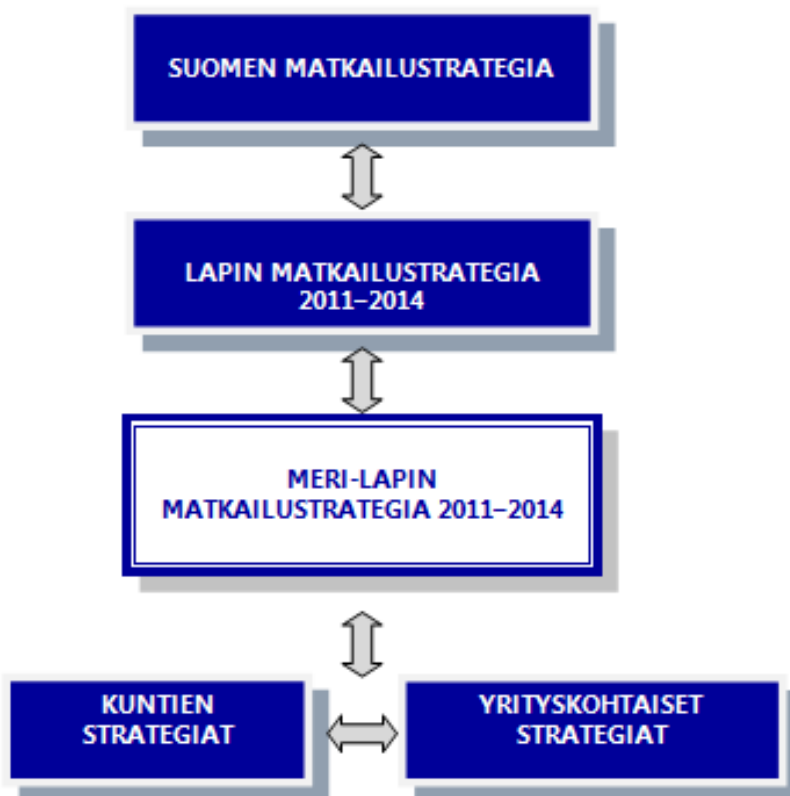
Yksittäistä konkreettista tuotetta on helppo kontrolloida esimerkiksi laadun suhteen, mutta matkakohde on niin monen osatekijän summa, että on mahdotonta varmistaa ja kontrolloida täydellisesti. Matkailu on jatkuvasti ja nopeasti muuttuva elinkeino, jonka periaatteet ja käytännöt ovat varsinkin viime vuosina alkaneet muuttua perusteellisesti. (Borg–Kivi–Partti 2002, 11.) Vaikka matkakohteen vetovoimatekijät ovat suhteellisen pysyvät, luonteeltaan jatkuvasti muuttuvassa kilpailuympäristössä mukana pysymisen edellytyksenä on kohteen kilpailukykyyn jatkuva uudelleenarviointi. Kilpailukykyisen kohteen ominaisuuksia ovat kyky kasvattaa matkailutuloa, kasvavissa määrin houkutella vierailijoita samalla tarjoten heille tyydyttäviä ja ikimuistoisia kokemuksia. Kaikki edellä mainitut asiat kilpailukykyinen kohde hoitaa kannattavasti, samalla kohentaen paikallisasukkaiden hyvinvointia ja säilyttäen kohteen luontovarot tuleville sukupolville. Toimiva, vetovoimainen ja kilpailukykyinen matkakohde ei ole itsestäänselvyys, vaan se edellyttää suunnitelmallista toimintaympäristöä, jonka sisällä soveltuvat matkailumuodot saavat tukea ja avustusta. (Ritchie–Crouch 2005, 1–2,145–146.)

”Matkailija tulee harvoin matkakohteeseen vain yhden tietyn yrityksen vuoksi” on Matkailun tuotekehittäjän käsikirjassa esitetty ajatus, joka kaikilla matkailualan toimijoilla tulisi olla mielessään toimintansa suunnittelussa. Matkakohteissa pyritään aktiivisesti parantamaan kohteen tunnettuutta ja edistämään myönteistä imagoa, mutta yhteismarkkinoinnissa kohdetasoinen tuotekehitys ja kohteen strateginen kehittäminen voivat jäädä mainonnan ja myynnin edistämisen varjoon. Tätä epätasapainoa voi seurata merkittäviä ristiriitaisuuksia annetun mielikuvan ja kohteen todellisuuden, palvelutarjonnan ja elämyksellisyyden välillä. Sen sijaan, että yritykset kilpailisivat verisesti asiakkaista, jotka eivät kuitenkaan voi käyttää yhtä aikaa monen eri yrityksen palveluita, yritysten tulisi yhteistyöllä pyrkiä houkuttelemaan asiakkaita juuri kyseiselle alueelle. (Matkailun tuotekehittäjän käsikirja 2010.)

Matkailutuotteen muodostuminen useasta palveluelementistä edellyttää usean eri toimijan yhteistyötä sekä vertikaalisesti, eli yritysten, kuntien, seutukuntien tai maakuntien välillä, että horisontaalisesti samalla toimialalla ja/tai maantieteellisellä alueella toimivien yritysten keskinäistä yhteistyötä. Vertikaalisella yhteistyöllä tavoitellaan tavallisesti jonkin alueen matkailullisen tunnettuuden edistämistä ja matkailutuotteiden ja -palvelujen jakelu ja markkinoinnin hoitamista eritasoisten organisaatioiden kautta. Horisontaalisen yhteistyön muotoja ovat monesti muun muassa projektit ja hankkeet, toimialakohtaiset markkinointiverkostot ja matkailun erilaiset osuuskunnat. (Puustinen–Rouhiainen 2007, 111.)

Suomessa matkailutoimialan strateginen toimintatapa on valtakunnallista, maakunnallista, matkailukeskus- ja seutukuntakohtaista, sekä tietysti myös yritys kohtaista. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010b, 48.) Suomen nykyisellä matkailustrategialla halutaan vahvistaa maan jo tunnustettuja vahvuuksia ja auttaa matkailukeskittymien kasvuhakuisia ja verkostoituneita yrityksiä menestymään (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010a, 3). Lapin strategia tukee Suomen matkailustrategiaa (Lapin liitto 2011, 3). Maakunnallisen tason strategiat kytkeytyvät läheisesti rahoituksen myöntämiseen. Meri-Lapin matkailualueen strategiatyöllä parannetaan mahdollisuuksia matkailualan kehittämistyön rahoitukseen muun muassa Lapin liiton suunnalta, sillä strategialla osoitetaan, että Meri-Lappia aiotaan kehittää myös Lapin ja Suomen matkailustrategioiden linjauksia tukien (ks. kuvio 2 s. 12). Kansallisen tason strategiat ovat vuorostaan linjassa EU:n suuntaviivojen mukaisesti.

Yksittäisten hankkeiden sijaan matkailun kehittämisessä on Suomessa siirrytty kokonaisvaltaiseen matkailukeskusten strategiseen kehittämiseen. Kokonaisvaltaisia suunnitelmia, jotka koostuvat niin liiketoimintaa harjoittavien yritysten kuin infrastruktuuristen hankkeiden investointitarpeista ja toiminnallisesta kehittämisestä, on ryhdytty kutsumaan Master Planeiksi. Ne kattavat aluesuunnittelun, kaavoituksen, konkreettisen rakentamisen, asiakasnäkökulmaa palvelevat toiminnalliset tarpeet sekä yksityisluontoisen rakentamisen mahdollistamisen. Suomessa tunnetuimpiin matkailukeskusten laatimiin strategisiin suunnitelmiin kuuluvat esimerkiksi Levin, Ylläksen ja Kalajoen suunnitelmat, joita on järjestelmällisesti lähdetty toteuttamaan. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010b, 36–37.)



Kuvio 2. Meri-Lapin matkailualueen strategiatasot (Meri-Lapin Matkailuyhdistys Ry 2011b, 5)

Matkailukeskusten suunnitelmallisen kehittämisen aiheuttaman vetovoiman vaikutuksesta kehkeytyneissä palvelurakenteissa nähdään yhä enemmän yhteiskunnallisia hyötyjä ja vaikutuksia. Niillä tulee jatkossakin olemaan merkitystä myös kuntarakenteeseen. Palvelurakenne matkailukeskuksissa tuo esimerkiksi palveluja myös harvaan asuttujen alueiden asukkaille. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010b, 36–37.)

On haastavaa kehittää ja pitää koossa kohdetasoista tuotetta, mutta siinä onnistuttaessa asiakkaalle muotoutuu mielikuva helposti lähestyttävästä, saavutettavasta ja ostettavasta kokonaiselämyksestä. Tällaisen kehityksen taustalla vaikuttaa arvokeskustelu ja yhteinen käsitys siitä, keitä ja mitä halutaan olla sekä minkälaista tarinaa halutaan kohteena kertoa asiakkaille ja yhteistyökumppaneille. (Matkailun tuotekehittäjän käsikirja 2010.) Yhteisen strategisen ohjelman toteuttaminen matkailukeskuksissa nähdään tärkeänä, sillä yhteinen tahtotila ja samanaikaiset toimenpiteet ovat jo tutkitusti osoittautuneet eräiden matkailukeskittymien kasvun ja menestymisen takuutekijöiksi. Strategiaprosessissaan matkailukeskuksille on löydetty yhteiset kärki-

teemat ja alueille ominaiset profiilit, joilla on saatu erottautumis- ja kilpailukykyä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010b, 48.)

Osa Meri-Lapin kunnista on laatinut omia matkailustrategioita tai matkailu on osa elinkeinostrategioita, mutta koko alueen yhteistä matkailustrategiaa ei ole kertaakaan julkaistu. Vuosille 2008–2010 tosin tehtiin matkailustrategia, jota ei kuitenkaan julkaistu. Kuntien matkailuedustajat ja -toimijat ovat edelleen sitä mieltä, että alueella on tarvetta yhteiselle matkailustrategialle, ohjaamaan ja tukemaan matkailun kehitystä. Laatimalla alueelle uusi matkailustrategia, joka myös viedään käytäntöön, edesautetaan kuntia ja yrityksiä suuntamaan omia kehittämistoimenpiteitään ja yleistä toimintaansa yhteisiä tavoitteita kohti. Kuntien ja yritysten toiminnan suuntaamista auttavat strategiassa määriteltävät toimintalinjaukset ja konkreettiset toimenpiteet, joiden avulla alueen matkailulle strategiassa asetettu visio ja matkailun muut tavoitteet aiotaan saavuttaa. (Meri-Lapin Matkailuyhdistys 2011b; Sadinmaa 2010a.)

3 STRATEGINEN TOIMINTA

3.1 Mikä on strategia?

Strategialle on käsitteenä vaikeaa antaa yksiselitteistä määritelmää, sillä se tarkoittaa eri ihmisille ja ihmisryhmille eri asioita (Tienari–Meriläinen 2009, 124). Professori John Triben määritelmän mukaan strategia on halutun tulevaisuuden suunnittelua ja sen sopivien toteutusmenetelmien muotoilua ja kokeilua (Tribe 2010, 7). Karlöf vuorostaan muotoilee seuraavasti: ”nykyhetkessä tehtävät päätökset ja toimenpiteet tulevan menestyksen varmistamiseksi ja mahdollisuuksien hyödyntämiseksi” (Karlöf 2002, 7). Erimielisyyttä herättää se, tulisiko strategiaa tarkastella analyysin tai suunnitelman asteella, vai vasta silloin kun se toteutuu yrityksen tai muun yhteisön arjen käytännössä (Tienari–Meriläinen 2009, 124).

Yleisellä tasolla strategia tarkoittaa suunnitelmaa, joka on valmistettu tiettyä tarkoitusta varten. Perinteisesti strategia käsite liitetään sotilaalliseen toimintaan, jossa sillä on yhteys taistelussa tai sodassa suunnittelun ja sotilaallisen toiminnan johtamisen taitoon. (Mäkinen 2007, 29.) Sanana strategian lähtökohdat ovat kreikan kielen sanassa stratigos, joka tarkoittaa kenraalia. Stratigos koostuu vuorostaan sanoista stratos, ”armeija”, ja agein, ”johtaa”. (Karlöf 2004, 19.) Strategian ajateltiin olevan ylimmän johdon edustajien analyysijä ja suunnitelmia, jotka muut organisaation jäsenet hierarkian alemmilla tasoilla saavat toteuttavaksi. Jälkeenpäin on kuitenkin herännyt ajatuksia siitä, että strategia on olemassa vasta, kun se toteutuu ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. (Tienari–Meriläinen 2009, 124–125.) Strategia ei siis koske pelkästään organisaation johtoporrasta, vaan se on sovellettavissa mihin tahansa organisaatioon tai sen osaan (Karlöf 2004, 9).

Yrityksissä strategialla pyritään saavuttamaan pitkän tähtäimen kannattavaa etua kaikilla liiketoiminta-alueilla (Mäkinen 2007, 30). Janne Tienarin ja Susan Meriläisen mukaan strategiatyöllä nähdään olevan kaksi puolta, joiden välillä tasapainoillaan jatkuvasti. Se on toimintaympäristön ymmärtämistä ja toisaalta oman organisaation toiminnan ymmärtämistä. (Tienari–Meriläinen 2009, 124.) Strategioiden kolme perustyyppiä ovat portfoliostrategia, liiketoimintastrategia ja toimintostrategia (Karlöf 2004, 10). Strategiatyö, eli strategi-

an tekeminen käytännössä, voi muodostua erilaiseksi eri toimialoilla, sekä erityyppisissä yhteisöissä ja yrityksissä. Strategia on toiminnan punainen lanka. Eli organisaation toiminnassa kestävän toiminnan menestymiseksi, strategisten päätösten kokonaisuus on ratkaisevammassa asemassa, kuin yksittäiset päätökset. (Tienari–Meriläinen 2009, 138–140.) Matkailustrategian koostaminen merkitsee Meri-Lapin matkailualueelle siis sitä, että alueelle muodostuu selkeä yhteinen käsitys siitä mihin suuntaan ja miten juuri matkailua kehitetään, eli tavoite, jota ei tähän asti ole selkeästi määritelty, sekä keinot sen saavuttamiseksi.

3.2 Strategisen kehittämisen jatkuva prosessi

Matkailun kohdealueella strateginen kehittämissuunnittelu on monitahoinen ja vuorovaikutteinen prosessi, jossa on keskeistä että yrittäjän ja sidosryhmät osallistuvat siihen (Borg ym. 2002, 106). Filosofian tohtori Kalevi Mäkinen näkee strategisen suunnittelun prosessin olevan tärkeämpi kuin itse strateginen suunnitelma. Hän toteaa, että strateginen ajattelu yleisesti ottaen katsoo samanaikaisesti tulevaisuuteen ja menneeseen, tarkastelee asioita niin ylhäältä ja ulkopuolelta päin kuin myös alhaalta ja sisältäpäin. (Mäkinen 2007, 31–32.) Strateginen toiminta ei ole kertaluontoista, vaan strategiaa päätöksiä on jatkuvasti tarkasteltava muuttuvassa toimintaympäristössä. Päivittämällä strategiaa organisaatio sopeutetaan ympäristöön, ja siten todennäköisyys selviämiseksi ja kasvulle paranee. (Evans–Campbell–Stonehouse 2003, 3.)

Strategisessa työskentelyssä on työskenneltävä yhtäaikaaisesti strategian sisällön ja sen prosessin kanssa, eli limittäin tulisi huomioida kysymykset Mitä? ja Miten? (Karlöf 2004, 19). Karlöf haluaa strategian olennaisen kysymyksen ”mitä” rinnalla korostaa sitä miten strategia kehittyy, koska jo kokoamisvaiheessa luodaan edellytyksiä strategian toteuttamiselle. Jos strategian laatimiseen tarvitaan apua yrityksessä tai muussa organisaatiossa voidaan kääntyä kahdenlaisten konsulttiyritysten puoleen. (Karlöf 2004, 24–25.)

3.3 Meri-Lapin matkailustrategian suunnitteluprosessi

Kuten jo aikaisemmassa kappaleessa esitettiin myös Meri-Lappi, ja muut matkakohteet, muodostavat eri komponenteista koostuvan kohdetasoisien tuotteiden. Matkailualueen strateginen kehittäminen on lähes verrattavissa tuo-

tekehitykseen, jossa parannetaan muun muassa ominaisuuksia ja saavutettavuutta. Meri-Lapin strategiatyössä muotoillaan samalla Meri-Lappia kohdetasoisena tuotteena. Strategiatyötäkin voitaisiin siis verrata tuotekehitykseen. Matkailualan tuotekehittäjän käsikirjassa on seuraava yrittäjän siteeraus koskien tuotekehitystä:

"..Jos sen antaa kokonaan toisen kässiin ihmiselle joka ei tunne minua, johonki firmalle, niin ei siitä välttämättä tule meidän näkönen. Mainoksessa olevan tuotteen pitäis olla siinäkin minun näköinen ja sen takia tuntuu siltä että sekin on hankalaa tilata..."
(Matkailun tuotekehittäjän käsikirja 2010.)

Yrittäjän siteeraus voisi myös kuvata strategian laatimisen prosessin tärkeyttä. Onnistumisen kannalta on olennaista, että prosessiin osallistuvat oikeat henkilöt ja tahot. Muutoin on vaarana, että strategiaa ei koeta omaksi ja toteutusvaiheesta tulee haastava. Kuten tuotekehityksessä, myös strategiassa laaditaan vastaavanlaisesti ensin kokonaisuus, joka sisältää tavoitteet ja toimenpiteet, jotka on sisällytettävä yrittäjien ja kuntien käytännön toteutukseen. Karlöfin näkemys tukee edellä siteeratun yrittäjän näkemystä siitä, että tuotteen kokoamiseen tulisi itsekkin osallistua. Karlöf kutsuu tätä oikeudenmukaiseksi prosessiksi strategian laatimiseen liittyen. Jos strategian laatimisessa tarvitaan apua, yritys voi esimerkiksi palkata ulkopuolisen konsulttiyrityksen, joka hallitsee strategisen suunnittelun menettelytavat. Jos yritys palkkaa ulkopuolisen konsulttiyrityksen, joka tekee kaikki valmiiksi linjauksia ja toimenpiteitä myöten, on riskinä että organisaatio, jota strategia koskee, ei koe sitä omaksi. Tällöin organisaatio ei ole itse miettinyt asioita, eikä sen seurauksena tunne strategiaa omakseen ja sitoudu sen toteuttamiseen. (Matkailun tuotekehittäjän käsikirja 2010; Karlöf 2004, 24–25.)

Oikeudenmukaisen prosessin toteutuessa yritys voi palkata konsultin, joka hallitsee loogisen prosessin. Tällöin hänen käsiteltävänä on sisältö, josta johto on päättänyt, ja tuloksena on johdon strategia. Osallistujina ovat mukana prosessin tuloksen kannalta tärkeät sidosryhmät, mistä on suurta hyötyä toteutuksen yhteydessä. (Karlöf 2004, 24–25.) Meri-Lapissa matkailustrategian suunnittelun tavoitteena oli selvittää alueella yhteisesti haluttu kehitys-

suunta. Meri-Lapin matkailustrategian kokoamistyön ohjausryhmä, jossa jokainen Meri-Lapin matkailualueen kunta oli edustettuna, koostui seuraavista henkilöistä:

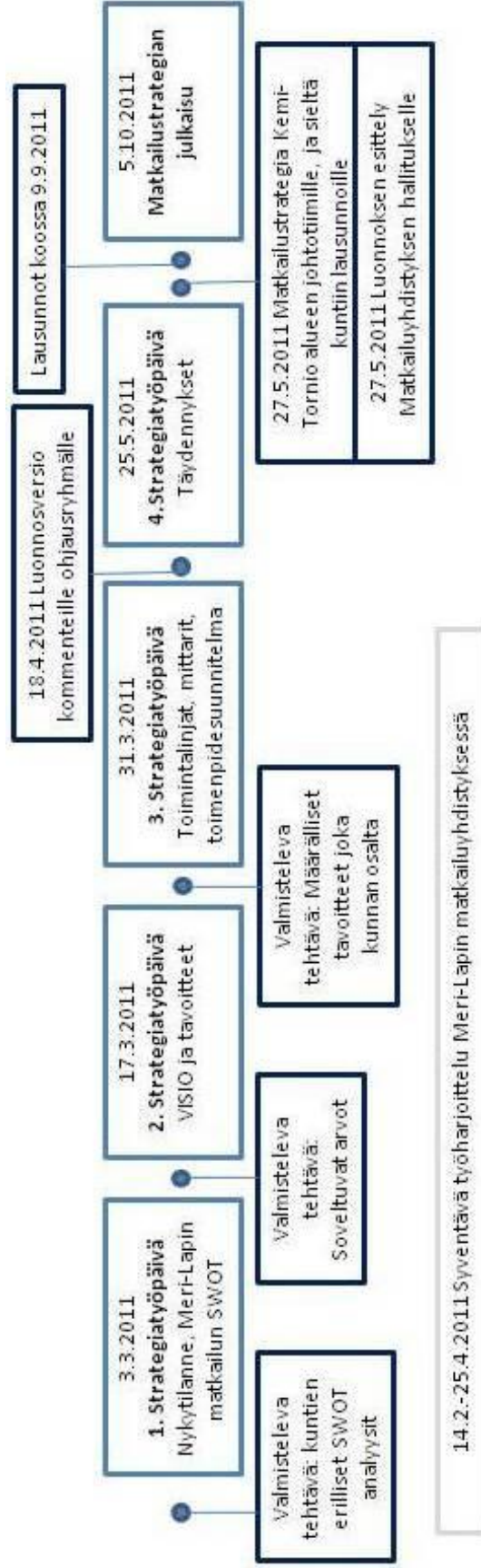
Keminmaa	kunnan suunnittelusihteeri
Simo	kunnan hallintojohtaja
Tervola	Riverbank Oy:n elinkeinokoordinaattori
Haaparanta	kaupungin matkailusihteeri
Tornio	kaupungin kehitysjohtaja 25.5.2011 asti Team Botnia Oy:n toimitusjohtaja, jonka seuraaja tuli hänen tilalleen
Kemi	kaupungin elinkeinopäällikkö Kemin Matkailu Oy:n toimitusjohtaja

Läpi koko strategian suunnittelun Meri-Lapin Matkailuyhdistystä edusti yhdistyksen hallituksen puheenjohtaja. 25.5.2011 alkaen myös yhdistyksen uusi toiminnanjohtaja liittyi mukaan strategiatyöhön. Yhdistyksen edellinen toiminnanjohtaja ohjasi strategiatyöpäivien aikataulun ja sisällön suunnitteluosuuden. Meri-Lapin matkailustrategian kohdalla ei ollut rahallisia resursseja käytettävissä erityisen strategiatyöntekijän palkkaamiseen. Tästä johtuen Meri-Lapin matkailuyhdistyksen edellinen toiminnanjohtaja, joka oli jo pohjistanut strategian laatimisen suunnittelua, kiinnostui tiedustellessani tarvetta tehdä alueen matkailun kehittämiseen liittyvää tutkimusta tai muuta työtä. (Sadinmaa 2010a.)

Jan-Erik Lindroosin ja Kari Lohiveden mukaan tyypillinen strategiaprosessi voidaan kiteyttää viiteen keskeiseen vaiheeseen: 1) strategisten tietojen keruu ja analysointi, 2) strategian määrittely, 3) strategisten projektien suunnittelu 4) strategian toteuttaminen ja 5) strategian seuranta, arviointi ja päivitys (Lindroos–Lohivesi 2010, 29). Evans, Campbell ja Stonehouse esittävät vuorostaan kiteytetyimmän version, sillä heidän mukaan matkailualalla strategia-prosessissa voidaan erottaa kolme vaihetta; strateginen analyysi, valinta ja toimeenpano, mutta koko prosessin aikana on olennaista suorittaa seuranta. Näiden kahden prosessikuvauksen sisältöä tutkiessa, selviää että tiivistetympi kuvaus sisältää myös Lindroosin ja Lohiveden mainitsemat vaiheet, jotka voidaan myös erottaa Meri-Lapin strategiaprosessissa. (Evans ym.

2003, 3–5.) Vaiheet voidaan käydä läpi edellä luetellussa järjestyksessä, mutta strategiatyön aikaisempiin vaiheisiin voi olla tarpeellista palata. Esimerkiksi toteutusvaiheessa voidaan joutua tarkentamaan suunnitteluvaiheen asioita, etenkin jos toimintaympäristössä on tapahtunut jotain sellaista, mihin ei analyysivaiheessa ole osattu varautua. (Lindroos–Lohivesi 2010, 29–30.) Viimeisenä strategiaprosessin vaiheena Lindroos ja Lohivesi esittelevät strategia seurannan, arvioinnin ja päivityksen, mutta kuten jo edellä todettiin, sen voidaan nähdä toteutuvan koko prosessin ajan. Jo suunnitteluvaiheessa on osattava tarkastella kriittisestikin toimintamenetelmiä, jotta lopputulos olisi toimiva. (Lindroos–Lohivesi 2010, 29; Evans ym. 2003, 5.) Tämän opinnäytetyön toiminnallinen osuus kattaa Lindroosin ja Lohiveden kuvaamat kolme ensimmäistä vaihetta, ja se pyrkii mahdollisimman hyvin antamaan vauhtia myös toteutuksen käynnistymiselle.

Meri-Lapin matkailustrategian kokoamistyölle suunniteltiin alun perin kolme ohjausryhmän työpäivää pidettäväksi vuoden 2011 huhtikuun loppuun mennessä. Matkailustrategian valmistumiselle ja julkaisulle asetettiin tavoitteeksi kesäkuu. Tämän alkuperäisen aikataulun tiedostettiin olevan tiukka, minkä vuoksi oltiin myös valmiita venyttämään aikataulua tarpeen vaatiessa. Strategian kokoamisvaihe oli valmis kokonaisuudessaan 5.10.2011, jolloin strategia julkaistiin (ks. kuva 2). Kokoamisessa suoritettiin neljä ohjausryhmän työpäivää, joista yhteen kutsuttiin laajemmin osallistujia. Strategiaa työstettiin hyvin paljon työpäivien välisenä aikana. Ohjausryhmän jäsenet selvittivät strategiaan tarvittavia tietoja ja kommentoivat strategiaan koottua aineistoa, ja strategiatyöntekijänä kokosin ja kirjasin yhteistyön tulokset kirjalliseksi strategiadokumentiksi. Jokaista strategiatyöpäivää varten valmistautumistehtäviä annettiin ohjausryhmän jäsenille, jotta työskentely tapaamisissa olisi mahdollisimman tehokasta.



Kuva 2. Meri-Lapin matkailustrategian suunnitteluprosessin aikajana

3.4 Nykytila-analyysistä tavoitteiden asettamiseen

Strategisten päätösten pohjalle on aluksi selvitettävä lähtötilanne. Tällöin voidaan selvittää kahteen vaiheeseen jakautuvalla analyysillä ensin mitkä ovat alueen toiminnan vahvuudet ja heikkoudet, jotka löytyvät organisaation sisäisestä toimintaympäristöstä, ja seuraavaksi mahdollisuudet ja uhkatekijät, jotka kuuluvat ulkoiseen toimintaympäristöön. Analysoimalla organisaatiota sekä sisäisesti, että ulkoisesti on mahdollista lähteä määrittelemään strategia, jossa tartutaan heikkouksiin ja uhkiin, sekä samalla nojaututaan toiminnan vahvuuksiin ja hyödynnetään mahdollisuudet. Toimintaympäristön sisäiset ja ulkoiset analyysit kiteytetään usein SWOT -analyysiksi. (Evans ym. 2003, 3–5.)

SWOT -analyysi on usein käytetty väline strategia- ja suunnittelutyössä. Se on lyhennelmä sanoista: Strengths (vahvuudet), Weaknesses (heikkoudet), Opportunities (mahdollisuudet) ja Threats (uhat). (Karlöf 2004, 51.) SWOT analyysin laatiminen on hyvä työväline strategian suunnittelun alkuvaiheessa aktivoimaan nopeasti osallistujia ja sitoutumaan suunnittelutyöhön. Lopullinen SWOT -taulukko luo alustan, josta jatketaan tulevaisuuteen suuntaavan strategian muotoiluun. (Evans ym. 2003, 197.)

Myös Meri-Lapin matkailun tulevaisuutta suunniteltaessa oli aluksi selkeytettävä lähtötilanne, eli täytyi tehdä nykytila-analyysi. Tekemällä SWOT -analyysi alueesta matkailukohteena voitiin päätellä mihin matkailullisiin vahvuuksiin Meri-Lapin matkailu voisi nojautua? Mitkä heikkoudet vaativat toimenpiteitä? Mihin mahdollisuuksiin tartutaan kiinni? Mitkä uhkatekijät ovat tulevaisuudessa mahdollisia? Meri-Lapin SWOT muotoutui kiteyttämällä yhteen kaikkien kuntien omat SWOT analyysit (ks. liite s. 21).

Strategiaprosessin toisessa vaiheessa analyysin pohjalta tehdään strategiset valinnat, jotka ohjautuvat pitkälti alkuvaiheen analyysihin. Lindroosin ja Lohiveden prosessikuvauksesta tämä vaihe sisältää strategian määrittelyvaiheen ja strategisten projektien vaiheen (2010, 29). Strategiset valinnat koskevat kilpailukeinoja, toiminnan linjauksia, ja käytettäviä keinoja. Edeltävässä vaiheessa tehdyn strategisen analyysin pohjalta löydettyjen edellytysten kautta muodostetaan aluksi yhteinen kuva tulevaisuudesta, visio. (Evans ym. 2003, 5; Karlöf 2004, 63.) Kiteytetyn vision tulisi olla riittävän haastava, mutta

realistinen tulevaisuuden toiminnan linjaamiseksi. Se kiteyttää syyn ja muistuttaa strategian toteuttajia miksi kaikkia osatoimenpiteitä suoritetaan. Jos ei ole selkeää ja haastavaa tavoitetta, on vaikeaa innostaa toimijoita jatkamaan strategista kehittämistyötä suunnittelusta toteutusvaiheeseen. (Lindroos–Lohivesi 2010, 41.)

Jotta Karlöfin puoltaman oikeidenmukaisen prosessin tulokset saavutettaisiin erityisesti sitoutumisessa, alueen matkailualan yrittäjät olivat Meri-Lapissa selkeästi tärkeä ja olennainen ryhmä saada mukaan strategia työhön. Aluksi pohdittiin mahdollisuutta selvittää yrittäjien näkemyksiä matkailun tilasta ja sille asetettavista tavoitteista kyselylomakkeella, mutta menetelmänä sen epäiltiin olevan tehoton. Matkailuyrittäjiä toivottiin konkreettisesti mukaan prosessiin, minkä vuoksi heitä päätettiin kutsua strategiatyöpäivään, jossa asetettiin Meri-Lapin matkailualueelle tavoitteita ja muotoiltiin visiota vuoteen 2020.

”Jos yhteinen tahtotila saadaan aikaiseksi, niin silloin alkaa Lyyti kirjoittaa.”(ohjausryhmän jäsen)

Ennen kuin Meri-Lapin matkailulle muotoiltiin visio, käytiin keskustelua arvoista, jotka vaikuttavat valintojen taustalla. Meri-Lapissa arvoja lähdettiin miettimällä ensin Lappi-tasolle asetetuista arvoista sellaisia, jotka koettiin pätevän myös Meri-Lapissa. Visiopäivän keskustelun aiheisiin kuului arvot, joita oli mahdollista kommentoida jo ennen työpäivää. Tuloksena oli että Lapin matkailustrategian pohjalle laadituista arvoista moni tuntui helposti omaksettavilta Meri-Lapissa. Mutta erityisesti merilappilaisia arvoja oli myös tarpeellista lisätä (ks. liite s. 23). Mahdollisimman tuloksellisen päivän takaamiseksi työskentely tavoitteiden hahmottamisessa ja vision muotoilussa suoritettiin hyödyntäen Goal Oriented Projekt Planning(GOPP) ryhmätyöskentelymenetelmää, eli osallistumaan aktivoivaa menetelmää. Aiheet Meri-Lapin matkailun tavoitteille olivat seuraavat: Kilpailuetekijät, Palvelut ja tuotteet, Markkinat ja asiakkaat ja Saavutettavuus. Teemat juontuivat SWOT analyysiä kiteytettäessä tehdyistä päätelmistä.

Tämän raportin aloituskappaleessa esitetty lainaus ”Ilman suurta unelmaa, mitään suurta ei tulla saavuttamaan. Mutta suuret unelmat eivät riitä yksis-

tään. Täytyy olla myös toteutustavat” kiteyttää strategioiden kehittämisen punaisen langan (Wotton–Horne 2010, 67). Olennainen osa strategian laatimisprosessia on tulevaisuuden tavoitteiden jalostaminen selkeiksi koko organisaatiota koskeviksi toimintalinjauksiksi, joilla pyritään saavuttamaan tavoite, eli asetettu visio, joka voidaan pilkkoa pienempiin osatavoitteisiin (Borg ym. 2002, 103). Meri-Lapin matkailustrategiassa yrittäjien osallistuminen ja vaikutus näkyi sekä tavoitteissa ja visiossa, että toimintalinjojen toimenpiteissä. Visiotyöpäivän materiaaleista juonnettiin viisi teemaa joista kehittyi strategian toimintalinjat. Asiat, jotka saivat visiopäivässä eniten pisteitä, tulivat mukaan myös strategian toimenpiteisiin.

Visiointyöpäivän jälkeen pidetyssä kolmannessa strategiatyöpäivässä omistauduttiin toimenpiteiden, tavoitteiden mittarien ja seurannan määrittelyyn, minkä jälkeen strategialuonnos lähetettiin ohjausryhmälle kommentoitavaksi. Kommenttien perusteella selvisi, että neljäs työpäivä oli tarpeellinen strategian täsmentämiseksi. Kesäkuun ensimmäinen päivä pidetyssä Kemi-Tornio alueen johtoryhmän kokouksessa tarkennettu matkailustrategia päätettiin lähettää kaikkiin strategia kuntiin hyväksyttäväksi. Kuntien vastausten huomioimisen jälkeen strategia julkaistiin 5.10.2011. Vaiheet, jotka seuraavat valintojen tekemistä ja toimintalinjojen määrittelyä, ovat strategian varsinaisen toteutuksen vaihe sekä seuranta, arviointi ja päivitys. Ne ovat Meri-Lapissa seuraavat vaiheet, joista toteutusosa on jo osittain käynnistynyt. (Lindroos–Lohivesi 2010, 29.)

4 MERI-LAPIN STRATEGISET VALINNAT VUOTEEN 2020

4.1 Matkailustrategian linjauksissa huomioitavat periaatteet

Strategioita laaditaan monella eri tasolla muun muassa kansallisesti, alueellisesti, organisaatio- ja yritysکوhtaisesti. Suomessa alueelliset strategiat kertovat suuntalinjat ja määrittävät miten kohdistetaan julkista rahoitusta. Siten ne pyrkivät myös vaikuttamaan yritysten omiin investointi- ja markkinointipanostusten suuntaan. (Puustinen–Rouhiainen 2007, 105.) Meri-Lapin matkailustrategia koottiin sekä Lapin, että Suomen matkailustrategioihin tukeutuen ja niitä tukien, mutta kuitenkin huomioiden Meri-Lapin erityispiirteet merellisenä alueena, esimerkiksi Lapin tunturikeskuksiin verrattuna.

Suomen matkailustrategiassa vuoteen 2020 johtavana ajatuksena on, että ”Suomen matkailun tunnustettuja vahvuuksia vahvennetaan ja matkailukeskittymissä olevia kasvuhakuisia ja verkostoituneita yrityksiä autetaan menestymään.” Strategiassa esitetään, että matkailualalle käynnistettäisiin toimialan strateginen ohjelma vuosille 2011–2015, jonka painopistealueina olisivat matkailuelinkeinon kilpailukyvyen varmistaminen, yritysten toimintamahdollisuuksien kehittäminen, matkailuelinkeinon toimivuuden parantaminen, matkailuelinkeinon merkityksen nostaminen sekä tutkimustoiminta ja ennakointi. (Suomen matkailustrategia 2020, 3, 18.)

Lapin matkailustrategiassa vuosille 2011–2014 on visiona ”Lappi – Puhdasta ELÄMÄNVAOIMAA lähelläsi. Lappi on Euroopan johtava kestävä luonto ja elämymatkailun kohde vuonna 2020.” Strategian merkittäviin osa-alueisiin kuuluvat matkailumarkkinoinnin uusi toimintamalli, saavutettavuus, matkailun ympärivuotisuus, tuotekehitys, turvallisuus sekä Internetin ja sosiaalisen median hyödyntäminen (Lapin liitto 2011, 3, 6). Sekä Lapin matkailustrategian että Suomen matkailustrategian pääteemoista suurin osa sisältyy myös Meri-Lapin matkailustrategian toimintalinjoihin. Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen strategiset tavoitteet on asetettu vuosille 2011–2014, ja visio vuoteen 2020, ja se on myös siten linjassa Lapin matkailustrategian kanssa.

Koska Haaparanta on Ruotsin puolella, eivät Suomen ja Lapin matkailustrategiat suoraan koske Haaparannan kaupunkia ja yrityksiä, vaan siellä tulee seurata, mitä Ruotsin kansallinen matkailustrategiassa Nationell strategi för

svensk besöksnäring – hållbar tillväxt för företag och destinationer, ja mitä Norrbottenin matkailun kehittämisessä on linjattu. Meri-Lapin strategia ei kuitenkaan ole merkittävästi ristiriidassa Ruotsin kansallisen matkailustrategian kanssa, vaan se muun muassa tukee Haaparannan kehittymistä vahvaksi matkakohteeksi alueellisen yhteistyön kautta. Ruotsin matkailustrategiassa on painotettu seuraavia osa-alueilla: kohdekehittämistyö ja teemat, markkinointi ja myynti sekä koordinoitu matkailuelinkeino. Kehittämisalueet jakautuvat kuuteen päästrategiaan: kohdekehittämisstrategia, rahoitusstrategia, julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyöstrategia, markkinointistrategia, yrittäjyys ja osaamisstrategia, sekä kestävän matkailuelinkeinon strategia. Strategialla tähdätään kokonaisuudessaan kehittämään matkailusta maan peruselinkeino ja matkailijamäärien kaksinkertaistamiseen vuoteen 2020. (Svensk Turism AB 2010.)

4.2 Meri-Lapin matkailustrategian arvot

Meri-Lapin matkailustrategian arvopohjalle Lapin matkailustrategiaan laadituista arvoista moni tuntui helposti omaksuttavilta Meri-Lapissa. Siksi Meri-Lapin matkailustrategian pohjalle otettiin Lapin matkailustrategiasta seuraavat arvot: turvallisuus, innovatiivisuus ja luonnon arvostaminen. Otsikkoa muokaten Meri-Lapin matkailustrategian pohjalle soveltui Lapin matkailustrategiasta myös asiakastyytyväisyys ja laatu -arvo nimellä ”Laadukas toiminta”. Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen arvomaailmaa tarkentavat arvot ovat ”meriläppiläisyys” sekä ”yhteistyö ja vuorovaikutus”. (Meri-Lapin Matkailuyhdistys Ry 2011b, 23.) Arvojen tarkat sisältökuvaukset ovat strategiadokumentissa (ks. liite s. 23).

4.3 Visio vuoteen 2020 ja strategiset tavoitteet

Meriläisen ja Tienarin lainaama vanha konsulttisanonta ”ratekia on sitä, että tähtää ensin” johdattaa strategiatyön tärkeään osuuteen, eli vision muodostamisen vaiheeseen, jossa määritellään tavoiteltava ”olotila”. (Meriläinen–Tienari 2009, 124.) Strategian ytimenä on kokonaisvaltainen tavoite, eli visio. Visio viestii siis siitä miksi strategian laativa yksikkö haluaa tulla. (Tribe 2010, 5, 25.) Lindroosin ja Lohiveden mukaan toimivan vision muistisääntönä on niin sanottu ”RYTMI”, joka on lyhennelmä sanoista: realistinen, ymmärrettä-

vä, toiminnallinen, mitattavissa ja innostava (Lindroos–Lohivesi 2010, 24–25).

Meri-Lapin matkailustrategian vision työstämispäivä antoi pohjan vision muodostamisen jatkamiselle vielä ohjausryhmän kesken. Lopputuloksena matkailustrategian visio koottiin kahdesta osasta: iskulauseesta ja tavoitteesta. Iskulause on yhteinen ajatus kaikille niille toimijoille, joita strategia koskee ja joiden panos matkailun kehittämiseen on merkittävä. Iskulause kuvaa, minkälainen kehitys tapahtuu strategian onnistuneen toteutumisen myötä, ja tavoiteosio kuvaa varsinaisen tavoiteltavan tilan, joka halutaan saavuttaa. (Meri-Lapin Matkailuyhdistys Ry 2011b, 24.)

- Matkailuväylästä vetovoimaiseksi matkakohteeksi -

Meri-Lappi on jäätyvästä merestä, rajattomasta rajasta, uniikeista kärkituotteistaan ja paikalliskulttuuristaan erityispiirteensä ammentava monipuolinen ja kansainvälisesti tunnettu matkakohde.

Alueen erinomainen saavutettavuus ja korkeatasoiset palvelut varmistavat asiakkaiden viihtymisen ympärivuotisesti.

Vision osatavoitteiksi määriteltiin seuraavat lyhyemmän aikavälin strategiset tavoitteet, jotka kuvaavat konkreettisemmin, mitä visio pitää sisällään kyseisen strategiakauden vuosien 2011–2014 kohdalla:

- Erinomainen saavutettavuus Meri-Lapin matkailuvyöhykkeelle ja alueen sisällä
- Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen profiilin vahvistaminen yhtenäisenä matkakohteena
- Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen kansainvälisen ja kotimaisen tunnettuuden kasvattaminen
- Matkailualan yritysraakenteen monipuolistaminen ja verkostoituneen toiminnan kehittäminen
- Yhteistyön tiivistäminen yhteisen matkailutavoitteen saavuttamiseksi
- Ympärivuotisuuden kehittäminen kesäkautta kehittämällä ja talvea vahvistamalla

- Matkailijoiden viipymän pidentäminen laadukkaan ja monipuolisen tuote- ja palvelutarjonnan kehittämisen kautta yritys-, verkosto- ja kohdetasolla. (Meri-Lapin Matkailuyhdistys Ry 2011b, 24.)

Meri-Lapin matkailustrategialla tavoitellaan kestävän matkailuyritystoiminnan kehittämistä sekä matkailijamäärien, majoituskapasiteetin, matkailutulon, ja investointien määrän kasvattamista. Strategiatyöpäivien aikana alueen yhteisiä määrällisiä tavoitteita matkailun tunnusluvuista ei ollut mielekästä esittää strategiakaudelle 2011–2014. Tavoitteiden asettamisen kannalta haaste muodostui Meri-Lapin matkailuvyöhykkeellä suunnitteilla olevien suurhankkeiden ja kehittämistoimenpiteiden toteutumisen epävarmasta tilasta. Suurhankkeet voivat käynnistyessään saada aikaan kehittämishankkeiden aallon, jotka vaikuttavat merkittävästi alueen tulevaisuuden näkymään, ja siten myös kasvutavoitteisiin ja arvioihin. Strategian tavoitteena on kehittää Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen matkailun toimiympäristön tunnuslukujen seuranta siten, että sen pohjalta voidaan jatkossa asettaa tarkat määrälliset tavoitteet, jotka päivitetään seuraaviin strategioihin. (Meri-Lapin Matkailuyhdistys Ry 2011b, 24.)

4.4 Toimintalinjat ja toimenpidesuunnitelma

Päämäärien saavuttamiseksi asetettavien keinojen valinta vaihtelee paljon sen mukaan millaisesta organisaatiosta on kyse, kuinka muutosherkässä ympäristössä toimitaan, sekä miten haasteellista visiota halutaan pyrkiä kohti (Lindroos–Lohivesi 2010, 43). Jotta strategian toimeenpano vaihe helpottuisi, on edellytyksenä selkeät tavoitteet ja kyky laatia toimintalinjoihin ainoastaan tärkeimmät keinot sen toteuttamiseksi. Erilaisten keinojen viidakko voi muutoin viedä huomion tärkeimmistä asioista, jolloin valittujen linjausten ja painotusten hahmottaminen voi olla vaikeaa. Kehitysprojektien määrittäminen, priorisointi, ajoitus ja resursointi kuuluvat strategian määrittelyvaiheen tärkeimpiin konkreettisiin tuloksiin. (Lindroos–Lohivesi 2010, 43, 154, 171.) Kuten Meri-Lapin matkailustrategiassa on listattu, on alueelle jo suunnitteilla paljon erilaisia kehittämishankkeita ja -projekteja, jotka joko suoraan tai välillisesti tukevat matkailua. Kyseistä hanke ja projektiviidakkoa ei hätäisesti kannata tiheyttää lisää. Olisi kuitenkin hyvä valvoa mitä projekteja ja hankkeita käynnistyy ja tukea erityisesti sellaisten hankkeiden käynnistymistä, jotka

tukevat Meri-Lapin uuden matkailustrategian linjauksia. Tietysti uusiakin projekteja on suunniteltava strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi, mutta projektien päällekkäisyyksiä välttämällä ja toisiaan hyödyntäen ja tukien.

Meri-Lapin matkailustrategiaan määriteltiin alle listatut viisi toimintalinjaa, joille määriteltiin tavoitteet, sekä mittarit onnistumisen arviointia varten. Toimintalinjojen tarkat kuvaukset löytyvät liitteenä olevasta strategiasta (ks. liite s. 25–29).

- TL1 Matkailumarkkinoinnin koordinoitu kehittäminen
- TL2 Matkailualan yritysstruktuurin kehittäminen
- TL3 Saavutettavuus
- TL4 Markkinointi
- TL5 Laatu ja tuotekehitys

Ensimmäinen toimintalinja sisältää alueen matkailun kannalta merkittävän toimenpiteen, jossa nykyisestä alueorganisaationa toimineesta matkailuyhdistyksestä kehitetään yhtiö. Yhdistyksen toiminnanjohtaja on vakaasti yhtiöittämisen puolella ja hänen mukaansa on useita tutkimuksia, joiden mukaan kehittyneimpiä matkailualueita ovat sellaiset alueet, joilla on vahva ja toimiva alueorganisaatio. Uuden matkailustrategian toimenpidesuunnitelma ylittää julkaisuvuoden loppuun, jonka toimenpiteet ovat pääasiassa yhtiöityvän yhdistyksen vastuulla toteuttaa. Mutta käytännössä yhdistys tarvitsee yhteistyöhön aktiivisesti mukaan matkailuyrityksiä ja kuntien osallistumista ja tukea. Edellytykset yhteistyölle ovat hyvät, sillä yhdistyksen toiminnanjohtajan mukaan kuntarajat ylittävää yhteistyötä on toteutettu aikaisemmin ja ainakin yrittäjät ovat kokeneet Meri-Lapin jo pitkään yhtenäisenä alueena. (Kumpuniemi 2011b.)

Carter ja Fabricius muistuttavat matkakohteiden johtamiseen liittyen, että jos toiminnassa noudatetaan samantyyppistä strategiaa, joka on rakenteeltaan samanlainen, kuin se on ollut viisi vuotta sitten, se merkitsee että on melko todennäköistä, että parhaimmassa tapauksessa jää mahdollisuuksia hyödyntämättä ja pahimmassa tapauksessa matkailualan tulevaisuuden näkymiä aliarvioidaan (Carter–Fabricius 2006). Meri-Lapin matkailustrategian toimintalinjojen teemat liittyvät melko tyypillisiin ja yleisiin matkailukohteiden toimin-

toihin. Ne eivät suuntaa alueen matkailun kehittämistä kovin dramaattisilla muutoksilla. Ne ovat kuitenkin oleellisia matkailun kohdetasoisien tuotteiden komponentteja, joiden on oltava kunnossa ja toimittava hyvin, jotta Meri-Lappi olisi kohdetasoisena tuotteena ehjä ja toimiva. Uusi strategia on Meri-Lapin matkailualueelle merkittävä osoitus siitä, että kuuden kunnan alueella nähdään tärkeäksi tavoitteellinen matkailualan kehittäminen yhdessä.

5 MATKAILUSTRATEGIAN TAVOITTEITA KOHTI

5.1 Strategia sanoista tekoihin

Strategisen työskentelyn lopputavoite on saada yhdistettyä itse strategia ja tuloksellinen toiminta. Strategioiden toteutuminen koostuu pitkälti erilaisten kehitysprojektien välityksellä. Vasta kun strategia kyetään viemään kunkin strategian osapuolten käytännön työhön, voidaan todeta että strategia toteutuu. Strategian toteutuminen määritellyllä tavalla on yksi tärkeimpiä johtamista koskevia haasteita kaiken tyyppisissä organisaatioissa. (Lindroos–Lohivesi 2010, 171, 174–175.)

On tutkijoita, joiden tutkimukset osoittavat että kyvyttömyys pitää valittuja strategioita aktiivisina tai vireillä on merkittävin syy siihen, että strategiatyön koetaan epäonnistuneen. Strategiset epäonnistumiset voivat johtua analyysin riittämättömyydestä tai selvästä vallanhalusta. Joka tapauksessa aktivointiin on syytä asettaa tuntuvasti resursseja. (Karlöf 2003, 100.) Huomioimisen arvoista kyseisen vaiheen kannalta on, että strategisen suunnitelman toteuttaminen käynnistyy asteittain jo suunnitteluvaiheessa rinnakkaisena prosessina (Lindroos–Lohivesi 2010, 164).

Toteuttamiseen vievästä vaiheesta käytetään monenlaisia nimikkeitä, kuten strategian implementointi, maastouttaminen ja jalkauttaminen. Jalkauttamisella on terminä jossain määrin negatiivinen sointu, sillä se viittaa siihen että ylemmältä tasolta eli päätasolla tehty asia lähetetään alas jalkoihin liikkeelle, missä se toiminta tosielämässä tapahtuu. Positiivisemmän soinnun samalle termille antaa esimerkiksi 'aktivoiminen toimijoiden/asianomaisten keskuudessa'. Kyseinen ilmaisu tarkoittaa toimintaa sekä johtotason, että toiminnallisen tason osapuolien keskuudessa. Julkinen hallintopuoli laittaa liikkeelle esimerkiksi julkisen tuen ja hankkeiden suuntaamisen ja myöntämisen. Alueen yrittäjät vuorostaan osoittavat tosielämässä esimerkiksi matkailijoille alueen tarjonnan ja palvelutason ja tyylin, jolla heidät saadaan kiinnostumaan kohteesta ja myös tyytyväisinä viipymään. Keskeistä tässä vaiheessa on toteutuksen suunnittelu, strategian lanseeraus, organisaation motivoiminen ja muutosenergian kasvattaminen, sekä strategian toteuttamisen ohjaus seurannan ja palautteen avulla. (Salminen 2008, 17.) Toteutusvaiheen arvioi-

daan vaativan paljon enemmän työtä ja resursseja kuin analyysi- ja suunnitteluvaiheet. Toteutuksen onnistumisen edellytyksenä on organisaation tekemisen halu ja taito sekä johdonmukainen strategian suuntainen johtaminen. (Lindroos – Lohivesi 2010, 45.)

Meri-Lapin matkailualueen kohdalla matkailustrategian uskottavuutta ja vaikuttavuutta vauhdittaa sen nopea käynnistyminen, etenkin ensimmäisen toimintalinjan kohdalla. Matkailustrategian merkittävä konkreettinen toimenpide, yhdistyksen yhtiöittämisvalmistelutyö, käynnistyi jo strategian laatimisvaiheen aikana. Yhtiöitymisen etenemisestä on tiedotettu muun muassa strategian suunnitteluvaiheista ilmoitettaessa mediassa. Matkailuyhtiön toimintoihin suunnitelmissa oleva verkkokaupan perustaminen vauhdittaa vuorostaan yrittäjiä kehittämään tarjontaansa verkkokaupan edellytysten mukaisesti. Siten myös strategian toimintalinja Laatu ja tuotekehitys saa työntövoimaa toteutumiseen. Strategian etenemisen esilletuonti tukee sitä, että matkailun toimijat ja kunnat sisäistäisivät sen ketjureaktion, joka seuraa kun yksi toimintalinja saadaan kehittymään. Toteutuvat toimintalinjat vetävät mukanaan kaikkia muita toimintalinjoja ja siten strategian tavoitteiden toteutuminen etenee. Jokainen edistys askel työntää liikkeelle positiivisen kehittämisen kierteen ja kaikki hyötyvät vaikutuksista. Ensisijaisen tärkeää tässä kierteessä on päätösten ja toimenpiteiden taustalla vaikuttava kestävä kehittäminen mentaliteetti, mikä viestittyy matkailustrategian arvoista. (Lindroos–Lohivesi 2010, 45; Meri-Lapin Matkailuyhdistys Ry 2011b, 25–29, 32)

5.2 Alkukoon Lyyti kirjoittaa Meri-Lapin matkailun kehittämisessä

Samoin kuin johtajien tehtävänä on yrityksissä, on myös Meri-Lapin strategiatyön ohjausryhmän ja Meri-Lapin Matkailuyhdistyksen saatava uusi strategia kaikkien asianomaisten tietoon. Matkailustrategian viestiminen kuuden kunnan muodostaman matkailualueen toimijoille on erilainen haaste kuin yksittäisen organisaation sisällä. Meri-Lapin matkailualueella on jo strategiatyön aikana viestitty alan yrittäjille strategian kokoamisesta ja heitä on pyydetty mukaan konkreettisesti myös strategiatyöpäivään. Matkailustrategian julkistamisen jälkeen se on näkynyt mediassa, niin lehdissä kuin radiosakin.

Meri-Lapin matkailualueen kunnissa pyritään aktiivisesti suunnittelemaan omien alueiden matkailullisen vetovoiman kehittämistä, mikä voi viedä huomiota koko seutukunnan matkailullisesta yhteistyöstä. Tästä johtuen on tärkeää huomioida jokaisessa kunnassa, että yhteistyö matkailustrategian tavoitteiden saavuttamiseksi tukee kaikkien kuntien kehittymistä matkailukohteina, eikä sulje pois esimerkiksi kuntien omia markkinointitoimenpiteitä. (Wallin 2011; Meri-Lapin matkailuyhdistys 2011b, 28.)

Matkailustrategian tavoitteisiin sisältyy Meri-Lapin matkailualueelle yhtenäisen matkakohdeprofiilin muodostaminen. Toimenpiteenä mainittu osallistuminen alueen yhteisen brändin kehittämiseen on olennainen osa profiilin muodostamista. (Meri-Lapin matkailuyhdistys Ry 2011b, 24.) Kauppatieteiden tohtori ja Suomen maabrändi -työryhmän työskentelyyn osallistunut Teemu Moilanen, kertoo vahvan brändin eduista seuraavasti: ”Paikat ovat tässä suhteessa kuin yritykset: Niiden, joilla on vahva brändi, on helpompi houkutella osaavaa työvoimaa ja matkailijoita, myydä tuotteitaan ja palveluitaan, houkutella yrityksiä investoimaan sekä vaikuttaa niitä koskevaan päätöksentekoon kansallisella tasolla”. Hän muistuttaa myös, ettei brändääminen tarkoita pelkästään logon, sloganin tai visuaalisen ilmeen suunnittelua, vaan se on kaikkien fyysisten tai aineettomien osien summa, joka tekee tarjoomasta ainutlaatuisen. (Moilanen 2011.) Brändityössä on tärkeää, että siihen osallistuu monipuolisesti kaikkien toimialojen yrittäjiä ja paikallisväestöä, sillä kaikki vaikuttavat alueen lopullisen mielikuvan muodostumiseen. Brändin muodostamiseksi ei ole riittävää, että halutun tyyppistä brändiä mainostetaan ainoastaan ulkoisesti, vaan aidon brändin muodostaminen lähtee sisältäpäin. Siksi on tärkeää, että Meri-Lapin matkailualueella panostetaan sisäiseen brändäämiseen samalla, kun brändityötä tehdään. (Wagner–Peters–Schuckert 2009, 275.)

Kootun matkailustrategian toimintalinjoissa nostetaan tärkeäksi myös koulutuspuolen ja yrittäjien välisen yhteistyön tiivistäminen. Se on erinomainen mahdollisuus vahvistaa matkailualan ammattitaitoa ja samalla luoda jatkuvuutta matkailutoimialalle Meri-Lapin matkailualueella. (Meri-Lapin Matkailuyhdistys Ry 2011b, 26.) Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu sekä Lapin matkailuinstituuttiin kuuluva Rovaniemen ammattikorkeakoulu kannustavat aktiivisesti käytännön tarpeisiin tehtäviä opintoja ja projekteja. Esimerkiksi

liiketalouden, matkailun sekä luovien alojen koulutusohjelmien työelämälähtöiset oppimistehtävät ja -ympäristöt ovat positiivisesti hyödyttäviä niin yrityksille kuin opiskelijoillekin. Erilaiset tutkimus- ja kehittämisprojektit sekä opinäytetyöt matkailuelinkeinon käytänteisiin ja tarpeisiin kohdistuen mahdollistavat yhteistyöverkostojen luomisen yritys- ja matkakohdetasolla. (Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu 2011; Edelheim 2011.) Yhteistyöprojektien kautta opiskelijoille karttuu arvokasta käytännön kokemusta ja yritykset luovat kontakteja potentiaalsiin uusiin työntekijöihin. Lisäksi uusi sukupolvi toisi todennäköisesti mukanaan tuoreita ideoita esimerkiksi tuotekehitykseen ja markkinointiin.

Meri-Lapin matkailustrategian toteutuksen käynnistämiseksi laadittiin toimenpidesuunnitelma, joka ylettyy vuodenvaihteeseen 2011–2012. Yhtenä tärkeänä toimenpiteenä siinä on strategian jatkuvuuden kannalta toimenpidesuunnitelmanlaatiminen vuosille 2012–2014. Vastuutahoksi toimenpiteelle kirjattiin Meri-Lapin Matkailu Oy, mikä ei kuitenkaan merkitse sitä, että yhtiö tekisi kaiken työn koko alueen toimijoiden puolesta. Yhtiö kokoaa työryhmän suunnitelman laatimiseen. Tulevien vuosien toimenpiteiden suunnitteluun kannattaisi jälleen kerran kutsua kattavasti alueen matkailuyrittäjiä ja projektisuunnittelun ammattilaisia, jotta kaikki yksityiskohtaisen suunnitelmaan tarvittavat tiedot ja päätökset varmasti käydään läpi. (Meri-Lapin Matkailuyhdistys Ry 2011b, 32.) Positiivista on, että alueella on monta käynnistynyttä ja suunnitteilla olevaa matkailualan kehittämistä tukevaa hanketta, joiden tuloksia kannattaisi hyödyntää mahdollisimman paljon (ks. liite s. 30–31).

6 POHDINTA

Työn tarkoituksena oli Meri-Lapin matkailualueen strategiatyöhön kootun ohjausryhmän kesken suoritettujen strategiatyöpäivien sekä matkailualan yrittäjien kanssa yhteistyössä laatia alueelle yhteinen matkailustrategia vuosille 2011–2014. Tavoitteena oli strategiatyöpäivien aikana ja niiden välillä tehtyjen selvitysten ja keskustelujen perusteella määritellä alueen matkailun tavoitteet ja toimintalinjaukset, sekä laatia toimenpidesuunnitelma strategian toteutuksen käynnistymiseksi.

Strategiaprosessin kuvaaminen on osoittanut, kuinka monivaiheinen prosessi strategianlaatiminen on, ja että suunnittelu on pelkkä alku, jonka jälkeen alkaa varsinainen toteuttamisvaihe. Meri-Lapin matkailun strategisen kehittämisen alkuvaiheet suunnitteluun liittyen etenivät strategiakirjallisuudessa esitettyjen vaiheiden mukaisesti. Alun perin tiiviiksi suunnitellulle aikataululle annettiin lisää aikaa, sillä se oli tarpeen strategian valmistumisen ja julkaisun kannalta.

Koska matkailuala on herkkä reagoimaan toimintaympäristön muutoksiin, se merkitsee myös, että strategia on päivitettävä, mikäli edellytykset toteutukselle muuttuvat. Meri-Lapin matkailustrategian suunnitteluprosessin tuloksena on valmis julkaistu matkailustrategia vuosille 2011–2014. Strategiassa esitetään alueen matkailutoimijoiden yhteinen visio vuoteen 2020, jonka mukaan Meri-Lapin matkailualueita pyritään kehittämään vetovoimaiseksi matkakohdeksi, minne matkustetaan viihtymään ympäri vuoden. Strategiaan laaditut selkeät toimintalinjat osoittavat osa-alueet, joiden kehittämiseen on tartuttava vision saavuttamiseksi. Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tuotos koskee ainoastaan Meri-Lapin matkailustrategian toteutunutta suunnitteluprosessia, eivätkä tulokset ole yleistettävissä suoraan muiden matkakohteiden strategioiden suunnitteluun. Strateginen suunnittelu lähteekin aina kyseessä olevan alueen nykytilanteesta ja tulevaisuuden näkymistä, eikä sen tavoitteena olekaan mikään muu, kuin päteä juuri kyseessä olevaan alueeseen.

Niin kuin monen matkailustrategian piirteisiin kuuluu, laaditaan sellaiselle määrällisiä tavoitteita, joiden toteutumista seurataan, ja joilla arvioidaan strategian onnistuminen. Meri-Lapin matkailustrategialle ei määritelty määrällisiä

tavoitteita, sillä toimintaympäristön tilanne oli eräänlaisessa tienhaarassa kehittämistoimenpiteiden suhteen. Simoon oli mahdollisesti tulossa päätös ydinvoimalan rakentamisesta, mikä olisi vaikuttanut merkittävästi tulevaisuuden näkymään. Ohjausryhmässä koettiin myös, ettei alueen majoituskapasiteetista ollut tarpeellisen tarkkoja tietoja, muun muassa rekisteröimättömän kapasiteetin suhteen. Tilanteesta johtuen, päätettiin yhteisymmärryksessä että strategiatoimenpiteisiin kuuluvat alueen majoitustarjonnan seurantajärjestelmän organisointi, jotta lähtötilanne selkiytyisi ja siten voitaisiin seuravaan strategiaan määritellä tarkat määrälliset kasvutavoitteet.

Matkailustrategian suunnittelussa onnistuttiin muotoilemaan Meri-Lapin matkailualueelle realistinen, mutta samalla haastava visio, joka osoittaa suunnan matkailun kehittämiseksi. Visio osoittaa ne vahvuudet ja ominaisuudet, joita halutaan ja voidaan hyödyntää, sekä haasteen kehittää matkailusta alueelle ympärivuotisesti vahva elinkeino. Toimintalinjat tukevat toinen toisiaan ja niiden toteutuminen on jo saanut hyvän vaihdin, kun alueorganisaatiosta kehitetään yhtiö, joka jatkossa tarjoaa keskitetympää tietoa alueesta, parantaen siten alueen saavutettavuutta tiedonvälityksellisestä ja myynnillisestä näkökulmasta. Matkailustrategian valmistuminen koko alueelle osoittaa, että vastoin käymisestä muilla toimialoilla huolimatta, Meri-Lapin matkailualueella uskotaan yhteistyön voimaan, jolla voidaan saada positiivinen kierre aikaan ainakin matkailun saralla. Muutosvoimaisen strategian laatiminen vaatii rohkeutta olla erilainen ja muuttaa toimintaa, eikä kangistua vanhoihin tapoihin. Rohkeutta tukee monen kunnan alueella yrittäjien ja kuntien keskinäinen luottamus ja yhteishenki.

Strategian toteutumisen kannalta on tärkeää, että jo suunnitteluprosessissa on mukana monipuolisesti niitä toimijoita, joiden toimintaan strategialla on vaikutusta, ja joiden odotetaan toimivan ja muokkaavan toimintaansa strategian mukaisesti. Siten kaikki asiaomaiset sitoutetaan strategiseen kehittämistyöhön ja syntyy muutosvoimaisia strategioita. Meri-Lapin matkailustrategian suunnittelussa ohjausryhmä, jonka kesken päätettiin linjauksista, koostui jokaisen kunnan edustajasta. Matkailutoimijoiden näkemysten huomioimiseksi strategiatyössä, kutsuttiin yhteen strategiatyöpäivistä matkailualan yrittäjiä, sekä koulutuspuolen edustajia. Matkailuyrittäjiä osallistukin strategiatyöhön, mutta monen yrittäjän esteenä olivat muut työkiireet. Koska yrittäjille näyttää

olevan haastavaa irrottautua yritystensä toiminnasta, voisi parempi vaihtoehto tulevia strategiatyöskentelyprosesseja varten olla kyselyn lähettäminen yrittäjien mielipiteiden keräämiseksi.

Jatkotutkimusta Meri-Lapin matkailun strategiseen kehittämiseen liittyen voitaisiin opinnäyteöinä tehdä esimerkiksi nykyisen matkailustrategian seurantaan liittyen sekä sen päivittämistyötä varten. Tällöin voitaisiin selvittää esimerkiksi, kuinka asetettujen tavoitteiden saavuttamisessa on onnistuttu. Strategian päivittämistä varten olisi hyvä selvittää alueen matkailuyrittäjiltä, kuinka he kokevat strategisen kehittämisen koskevan heidän päivittäistä toimintaa ja millä tavoin he haluaisivat osallistua suunnittelu prosesseihin jatkossa. Koska strategioiden toimintalinjoja ja toimenpiteitä suunnitellaan aina nykytila-analyysin pohjalta, olisi hyvä tutkimusaihe myös alueen nykytilan selvittäminen. Lisäksi Meri-Lapin matkailuyhdistyksen toiminnan muututtua yhtiömuotoiseksi, sen toiminnan kehittämiseen liittyen on mahdollista tehdä tutkimuksia ja projekteja hyvin monipuolisesti. Suomen matkailustrategiassa linjataan, että kasvua matkailijamäärissä haetaan ulkomailta. Meri-Lapin näkökulmasta olisi hyödyllistä selvittää muun muassa, mitkä ovat alueen kannalta kannattavimmat kohdemaat markkinoinnille, matkailijoiden houkuttelemiseksi. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010a, 12–13)

Strategiaprosessin aikana tehtäviini kuului strategiatyöpäivien suunnittelu, tiedottaminen ohjausryhmän jäsenille ja raportointi. Strategiatyöpäivissä minulla oli kuitenkin aktiivisempi rooli kuin olin ajatellut alun perin. Toimimiseni melko aktiivisenakin osapuolena tapaamisissa on mahdollisesti voinut rajoittaa tapahtumien ja prosessin analysointikykyäni. Koska strateginen suunnittelu oli minulle uusi asia, oli hyvä että minulla oli tukena ohjaaja yhdistyksen puolelta sekä tämän opinnäytetyön ohjaava opettaja, Mika Kylänen. Kokeuttomuuteni strategisessa suunnittelussa on voinut vaikuttaa ohjausryhmän jäsenten strategiatyöhön asennoitumiseen. Ohjaajiltani sain paljon arvokkaita neuvoja strategiaprosessin eteenpäinviemisessä. Matkailustrategiatyössä olisi ollut työnsarkaa toisellekin opiskelijalle, kuten tämän opinnäytetyön suunnitteluvaiheessa pohdittiin ohjaavien opettajien kanssa. Aihepiiri kattaa hyvin monta osaa ja sitä on mahdollista tarkastella monesta näkökulmasta.

Meri-Lapin matkailustrategian suunnitteluprosessiin osallistuminen on ollut minulle arvokas oppimiskokemus, jonka kautta olen tutustunut monipuolisesti kotiseutuni matkailulliseen tarjontaan. Strategiatyöhön liittyvissä tapaamisissa olen luonut kontakteja tärkeisiin alueen matkailun toimijoihin, joille minulla tulee luultavasti olemaan käyttöä matkailualan restonomin tutkinnon saavuttamisen jälkeen. Opinnäytetyöni on matkailualan opiskelijan näkökulmasta merkittävä, koska siinä on hyvin konkreettisesti tehty yhden alueen matkailun kehittämistyötä. Käsitkseni alan moniulotteisuudesta on syventynyt, ja ymmärrän, kuinka tärkeää on saada oikeat henkilöt ja tahot osallistumaan strategisiin prosesseihin. On lähes ratkaisevan tärkeää strategian toteutumisen kannalta, että oikeat tahot sitoutuvat toimenpiteiden toteuttamiseen.

LÄHDELUETTELO

- Borg, P – Kivi, E. – Partti, M. 2002. Elämyksestä elinkeinoksi: Matkailusuunnittelun periaatteet ja käytäntö. Helsinki: WSOY.
- Buhalis, D. 2000. Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management* 21/2000, 97–116. Elsevier Science Ltd.
- Carter, R. – Fabricius, M. 2006. Introduction to Destination Management. Maailman matkailujärjestön seminaari. Addis Abeba, 27.–29.3.2006.
- Edelheim, J. 2011. Matkailujohtaja lupaa parempaa yhteistyötä yrittäjien kanssa. Artikkel. YLE Lappi julkaisema, 6.10.2011. Osoitteessa yle.fi/alueet/lappi/2011/10/matkailujohtaja_lupaa_parempaa_yhteistyota_yrittajien_kanssa_2928634.html. 24.10.2011.
- Euroopan komissio 1998. Päätös matkailualaa koskevien tilastotietojen keräämisestä annetun neuvoston direktiivin 95/57/EY täytäntöönpanomenettelyistä. Kohta L 9/30. Osoitteessa <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:31999D0035:FI:NOT.6.8.2011>.
- Evans, N. – Campbell, D. – Stonehouse, G. 2003. Strategic Management for Travel and Tourism. Burlington, MA: Elsevier Butterworth-Heinemann..
- Karlöf, B. 2004. Strategian rakentaminen – sisältö ja välineet. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Kemi-Tornio alueen kehittämiskeskus Ry 2011. Kemi-Tornio alue, kehittämiskeskuksen verkkosivuilla. Osoitteessa <http://www.kemi-tornio.fi/missa>, 8.8.2011.
- Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu 2011. Opintojen rakenne. Osoitteessa http://www.token.fi/Suomeksi/Opiskelu/Opintojen_rakenne.iw3. 24.10.2011.
- Komppula, R. – Boxberg, M. 2002. Matkailuyrityksen tuotekehitys. Helsinki: Edita Prima Oy
- Kumpuniemi, A. 2011a. Yhdistyksen esittely. Sähköpostiviesti 12.7.2011.
- 2011b. Meri-Lappiin uusi matkailustrategia. Artikkel. Lounais-Lappi 6.10.2011.
- Laitila, R. 2010. Kesä ja meri haltuun Kemissä, Meri-Lapin matkailussa suuria mahdollisuuksia. Artikkel. Pohjolan Työ 10.8.2010. Osoitteessa <http://www.pohjolantyo.fi/fi/nayta/uutinen/12814234760983>

- Lapin liitto 2011. Lapin matkailustrategia 2011–2014. Rovaniemi. Osoitteessa www.lapinliitto.fi/julkaisut/matkailu. 10.2.2011.
- Lindroos, J.E. – Lohivesi, K. 2010. Onnistu strategiassa. 3. uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Matkailun tuotekehittäjän käsikirja 2010. Matkailualan tutkimus ja koulutusinstituutti. Rovaniemi. Usea kirjoittaja. E-julkaisu. Osoitteessa <http://matkailu.luc.fi/tuotekehitys>. 29.2.2011.
- Meri-Lapin Matkailuyhdistys Ry 2011a. Multimediaesite 2011. Osoitteessa <http://visitsealaplant.com/>. 15.2.2011.
- 2011b. Meri-Lapin matkailustrategia 2011–2014. Osoitteessa <http://visitsealaplant.com/meri-lapin-matkailustrategia>. 20.10.2011.
- Moilanen T. 2011. Hyvä maine tärkeä alueen kehitykselle. Artikkel. Pohjolansanommat 30.9.2011.
- Mäkinen, K. 2007. Organisaation strateginen kokonaisturvallisuus. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Puustinen, A. – Rouhiainen, U-M. 2007. Matkailumarkkinoinnin teorioita ja työkaluja. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Ritchie, J.R.B. – Crouch, G.I. 2005. The competitive destination: a sustainable tourism perspective. Wallingford: CABI Publishing.
- Sadinmaa, L. 2010a. Opinnäytetyöaiheita? Sähköpostiviesti 15.10.2010.
- 2010b. Yhdistyksestä. Sähköpostiviesti 17.12.2010.
- Salminen, J. 2008. 7 askelta strategiasta tuloksiin. Helsinki: Talentum.
- Säkinen, T.A. 2010a. Meri-Lapin kuntajakoselvitys alkoi. YLE Perämeri. Osoitteessa http://yle.fi/alueet/perameri/2010/04/meri-lapin_kuntajakoselvitys_alkoi_1588126.html. 15.8.2011.
- 2010b Kuntajakoselvittäjän ehdotus, Kemin Keminmaan, Simon, Tervolan ja Tornion kuntajaon muuttamisesta. Keminmaa. Osoitteessa <http://www.kemi-tornio.fi/hankkeet/finish/30-kuntajakoselvittaejaen-raportti-ja-esitys/58-kuntajakoselvittaejaen-esitys-03122010>. 15.8.2011.
- Tienari, J. – Meriläinen, S. 2009. Johtaminen ja organisointi globaalissa taloudessa. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Tilastokeskus 2011a. Yöpymiset matkailukeskuksissa, Lapin matkailutilastot 2010. Tilastokeskuksen yöpymistilastoihin perustuva kuukausittain päivittyvä tietokanta. <http://www.lapin-liitto.fi/>. 8.8.2011.
- 2011b. Suomen virallinen tilasto (SVT): Suomalaisen matkailu [verk-

kojulkaisu].ISSN=1798-8837. Helsinki: Tilastokeskus. Osoitteessa <http://www.stat.fi/til/smat/kas.html>. 15.2.2011.

Tribe, J. 2010. Strategy for Tourism. Oxford: Goodfellow Publishers.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2010a. Suomen matkailustrategia 2020, 4 hyvää syytä edistää matkailutoimialojen kehitystä. Osoitteessa http://www.tem.fi/files/27053/Matkailustrategia_020610.pdf. 6.1.2011.

– 2010b. Matkailun yleisosa. Toimialaraportti 9/2010.

UNWTO 2010. About UNWTO, Why Tourism? Osoitteessa <http://unwto.org/en/about/tourism>. 18.1.2011.

Valtion ympäristöhallinto 2008. Lapin rakennusperintö, Matkailu. Osoitteessa <http://www.ymparisto.fi/default.asp?node=5325&lan=fi>. 10.5.2011.

Wagner, O. – Peters, M. – Schuckert, M. R. 2009. Internal branding in tourism destinations: implications for tourism policy and research. International Journal of Tourism Policy, Vol. 2, No. 4, 274-288, 2009.

Wallin, S. 2010. Hur får vi besökarna att stanna? Osoitteessa <http://www.haparanda.se/haparanda-stad/nyheter/nyheter-2011/9-6-2011-hur-far-vi-besokarna-att-stanna.html>. 5.9.2011.

Wotton, S. – Horne, T. 2010. Strategic thinking: A nine step approach to strategy and leadership for managers and marketers, 3rd edition. London, Kogan Page.

YLE Perämeri 2011a. Meri-Lapin Matkailuyhdistys hakee uutta puhtia. Osoitteessa http://yle.fi/alueet/perameri/2011/04/merilapin_matkailuyhdistys_hakee_uutta_puhtia_2509260.html. 30.4.2011.

– 2011b. Suurkunta jäi syntymättä Meri-Lapissa. Osoitteessa http://yle.fi/alueet/perameri/2011/01/suurkunta_jai_syntymatta_meri-lapissa_2329185.html. 25.10.2011.

– 2011c. Kuntayhteistyön syventämiseen ei välitöntä intoa. Osoitteessa http://yle.fi/alueet/perameri/2011/02/kuntayhteistyon_syventamiseen_ei_valitonta_intoa_2372529.html. 4.10.2011.

LIITE

Meri-Lapin matkailustrategia 2011–2014



Matkailuväylästä vetovoimaiseksi matkakohteeksi

**MATKAILUSTRATEGIA
2011–2014**

Sisältö

1 JOHDANTO	3
2 MATKAILUN KEHITYKSEN SUUNTIA	6
2.1 MATKAILUN TOIMIALAT	6
2.2 SUOMI JA LAPPI	6
2.3 TRENDIT	7
3 MERI-LAPIN MATKAILUN RAKENNE JA NYKYTILA	8
3.1 MATKAILULLINEN MERI-LAPPI	8
3.2 MATKAILIJAT JA PÄÄMARKKINA-ALUEET	8
3.3 MATKAILUTULO JA TYÖLLISYYS	11
3.4 KILPAILIJAT.....	11
3.5 TUOTTEET JA PALVELUT.....	13
3.5.1 Majoitus- ja ravintolapalvelut.....	13
3.5.2 Ohjelmapalvelutarjonta.....	13
3.5.3 Käyntikohteet ja tapahtumat.....	14
3.6 MARKKINOINTI JA MYYNTI.....	17
3.7 KEHITTÄMISTOIMET.....	18
3.7.1 Investoinnit.....	18
3.7.2 Hankkeita.....	19
3.8 SWOT	21
4 STRATEGISET VALINNAT	22
4.1 SUOMEN MATKAILUSTRATEGIA 2020.....	22
4.2 LAPIN MATKAILUSTRATEGIA 2011–2014.....	22
4.3 RUOTSIN MATKAILUSTRATEGIA – NATIONELL STRATEGI FÖR SVENSK BESÖKSNÄRING	22
4.4 ARVOT.....	23
4.5 VISIO 2020	24
4.6 STRATEGISET TAVOITTEET 2011–2014	24
4.7 TOIMINTALINJAT	25
4.7.1 Toimintalinjoja tukevat hankkeet	30
4.7.2 Vuoden 2011 toimenpidesuunnitelma.....	32
5 HAASTEET JA MAHDOLLISUUDET	33
6 SEURANTA JA PÄIVITYS.....	33
LÄHTEET	34

1 JOHDANTO

Tämä on koko Meri-Lapin matkailuvyöhykkeeseen kuuluvien, TornioHaparandan, Keminmaan, Tervolan, Kemin ja Simon, ensimmäinen julkistettu matkailustrategia, joka tukee linjauksillaan ja toimenpideohjelmallaan Suomen 2020 ja Lapin 2011–2014 matkailustrategioita, sekä Lapin maakuntasuunnitelmaa 2030.

Strateginen toiminta on halutun tulevaisuuden suunnittelua ja sen soveltuvien toteutusmenetelmien muotoilua ja kokeilua. Se ei ole kertaluontoista, vaan strategisia päätöksiä on jatkuvasti tarkasteltava muuttuvassa toimintaympäristössä. Päivittämällä strategiaa toiminta sopeutetaan ympäristöön, ja siten todennäköisyys selviämiseksi ja kasvulle paranee. (Evans–Campbell–Stonehouse 2003; Tribe 2010.) Lapissa matkailun aluetaloudellinen merkitys on suuri. Matkailualan kehitys on auttanut eri paikkakuntia säilyttämään ja jopa lisäämään palvelujen tarjontaa. (Lapin liitto 2011b.) Koska monet tärkeät vapaa-ajan matkailukeskukset ja -keskittymät sijaitsevat kasvukeskusten ulkopuolella, on Suomen matkailuelinkeinon menestymisellä tasoittavaa vaikutusta aluekehitykseen. Matkailutoimialaan kuuluvat palvelut, kuten erilaiset ravintolat tai matkailun mukanaan tuoma lisäkysyntä esimerkiksi terveydenhoitopalveluille, varsinkin matkailukeskusten läheisyydessä, mahdollistavat monipuolisempien ja laadukkaampien palveluiden tuottamisen myös paikallisille asukkaille. Merkittävien taloudellisten kerrannaisvaikutusten ja voimakkaan työllistävyyden kautta matkailu tuo siis alueille vaurautta ja hyvinvointia, eikä se vielä ole saavuttanut huippuaan, vaan sillä on vielä potentiaalia kasvaa. Siksi Meri-Lapin matkailuvyöhykkeelläkin on syytä panostaa alan strategiseen kehittämiseen. (Suomen matkailustrategia 2020.)

Meri-Lapin matkailuvyöhykkeellä ei toimita tyhjiössä, vaan täällä seurataan tiiviisti ympärillä tapahtuvia muutoksia. Siten tässäkin strategiassa huomioidaan kansallinen ja alueellinen strategia-työ. Lapin maakuntasuunnitelmassa 2030, joka linjaa Lapin kehittämisen pitkän aikavälin tavoitteet ja strategian niiden toteuttamiseksi, esitetään että matkailuvetoiseen elämysklusteriin panostaminen omiin luonnonvaroihin, vetovoimatekijöihin ja osaamiseen perustuen, on mahdollista synnyttää merkittäviä määriä uusia työpaikkoja (Lapin liitto 2009). Lapin matkailustrategiassa, 2011–2014, pääteemoja ovat: matkailumarkkinoinnin uusi toimintamalli, saavutettavuus, matkailun ympärivuotisuus, tuotekehitys, turvallisuus sekä Internetin ja sosiaalisen median hyödyntäminen (Lapin liitto 2011b). Näistä suurin osa sisältyy myös Meri-Lapin matkailustrategian toimintalinjoihin. Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen strategiset tavoitteet on asetettu vuosille 2011–2014, ja visio vuoteen 2020, ja se on siten linjassa Lapin matkailustrategian kanssa, ks. kuvio 1.

Meri-Lapin matkailustrategia on laadittu ohjenuoraksi ensisijaisesti päätulonsa suoraan matkailusta saaville yrityksille (majoituspalvelut, ohjelmapalveluyritykset ja liikennepalvelut), sekä suuntaamaan kuntien päätöksentekoa matkailun kehittämisessä. Strategian tavoitteena on tukea alueen matkakohdeprofiiliin vahvistamista ja lisätä alueen tunnettuutta sekä kotimaisten, että ulkomaisten asiakkaiden keskuudessa. Siten strategia edistää matkailuelinkeinon kilpailukykyä ja kasvua Meri-Lapin matkailuvyöhykkeellä. Strategian tavoitteiden toteutuminen edellyttää yritysten sitoutumista ja aktiivisuutta kehittää toimintaansa linjausten mukaisesti, sekä Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen kuntien sitoutumista strategiseen matkailun kehittämiseen. Koko alueen voimat yhdistämällä Meri-Lapin matkailuvyöhykkeestä voidaan kehittää entistä tunnetumpi, vahvempi ja vetovoimaisempi matkakohde, sekä yhä innostavampi työympäristö.

Strategiatyön ohjausryhmä koostui matkailun edustajista kaikista Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen kunnista. Kevään 2011 aikana strategiatyöpäiviä pidettiin neljä. Alueen matkailuyritysten edustajia osallistui myös strategian suunnitteluun erityisesti vision muotoilun ja strategisten tavoitteiden asettamisen osalta. Matkailustrategian suunnittelutyöhön on osallistunut ja sen on kirjalliseen muotoon tuottanut Rovaniemen ammattikorkeakoulun matkailun koulutusohjelman opiskelija, Maria Körkkö. Strategian ensimmäinen luonnos lähti kommentointikierrokselle ohjausryhmän jä-

senille huhtikuussa. Huhti- ja toukokuun aikana strategiaa tarkennettiin saatujen kommenttien pohjalta ja ohjausryhmän strategiatyöpäivässä. Kesäkuussa strategia lähetettiin lausunnoille kuntiin, joiden huomioimisen jälkeen strategia julkaistiin 5.10.2011.

Matkailustrategian ohjausryhmä:

**Sirkka Lääkkö,
Keminmaa**
Suunnittelusihteeri
Keminmaan kunta

**Keijo Ylitalo,
Simo**
Hallintojohtaja
Simon kunta

Matti Alatalo, Tervola
Elinkeinokoordinaattori
Riverbank Oy

**Sampo Kangastalo,
Tornio**
Kehitysjohtaja
Tornion kaupunki

Seppo Valtanen, Tornio
Toimitusjohtaja
Team Botnia Oy
25.5.2011 asti

Riitta Ahtiainen, Kemi
Elinkeinopäällikkö
Kemin kaupunki

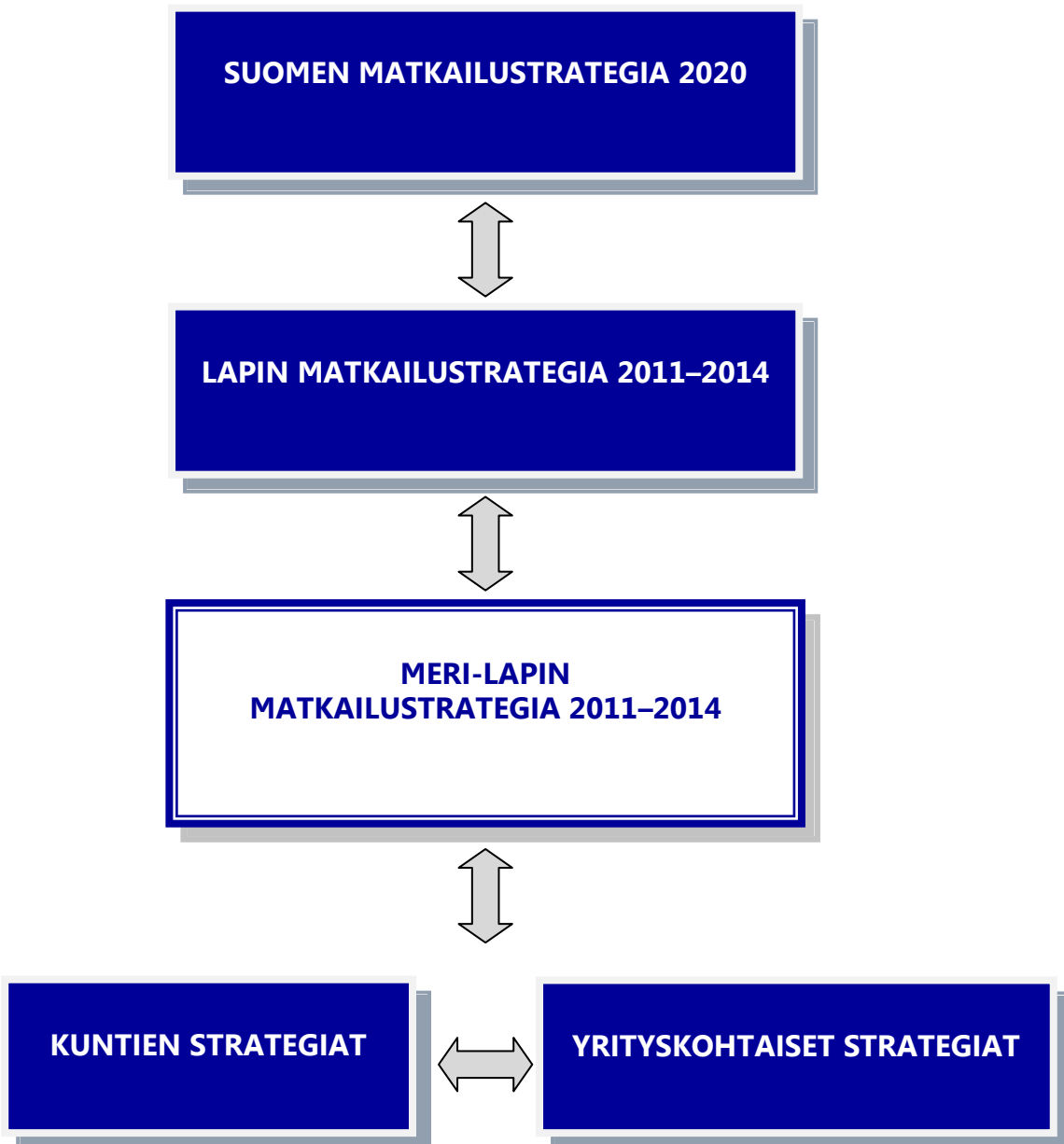
**Susanna Koutonen,
Kemi**
Toimitusjohtaja
Kemin Matkailu Oy

Anu Lakkala, Haaparanta
Matkailusihteeri
Haparanda Stad

Niina Pekkala, Kemi
Hallituksen puheenjohtaja
Meri-Lapin matkailuyhdistys Ry

Risto Alaheikka, Tornio
Toimitusjohtaja
Team Botnia Oy
25.5.2011 alkaen

Anu Kumpuniemi
Toiminnanjohtaja
Meri-Lapin matkailuyhdistys Ry
25.5.2011 alkaen



Kuvio 1. Strategiatasot Meri-Lapin matkailussa

2 MATKAILUN KEHITYKSEN SUUNTIA

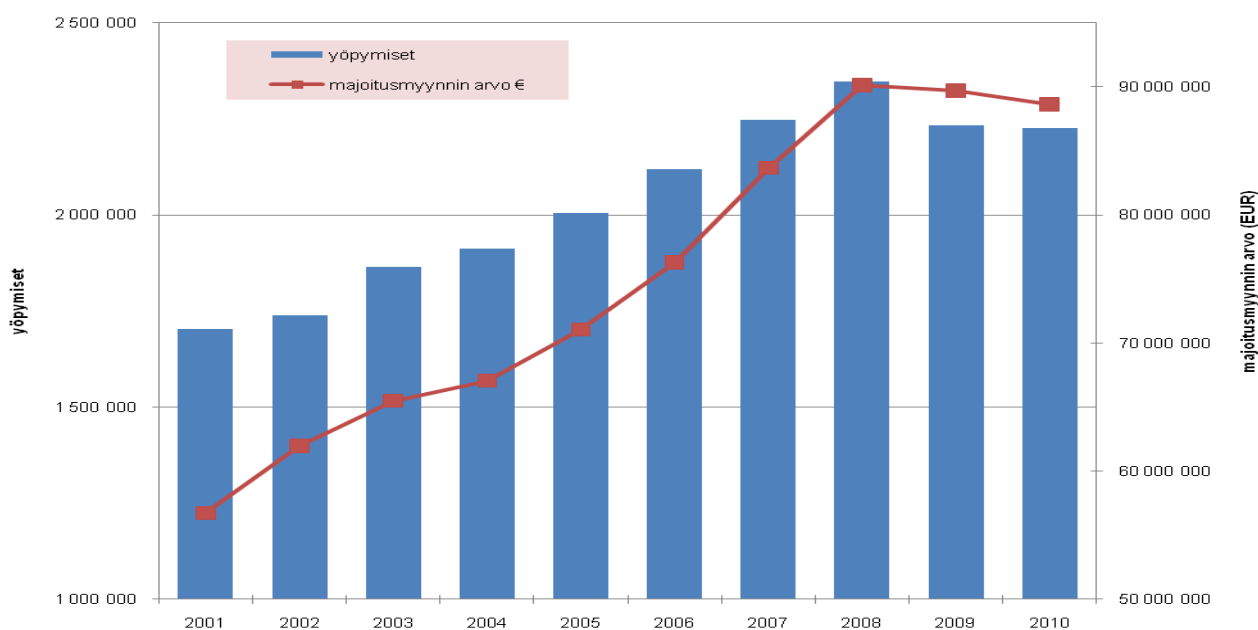
2.1 Matkailun toimialat

Matkailualaan sisältyviä toimialoja on vaikeaa määrittää yksiselitteisesti, sillä matkailun vaikutukset ulottuvat hyvin monelle toimialalle. Nykyisin onkin miellyttävämpää puhua matkailusta klusterina, sillä se kuvastaa paremmin matkailua monipuolisena ja moniulotteisena elinkeinona. Toimialat jotka saavat välitöntä matkailutuloa, lasketaan ensisijaisesti matkailuelinkeinon kuuluviksi. (Puustinen–Rouhiainen 2007.) Keskeisiä sektoreita ovat majoitus- ja ravitsemistoiminta sekä henkilöliikenne. Luonnollisesti tärkeitä sektoreita matkailussa ovat matkatoimistot, sekä aktiviteetteja ja tapahtumia tarjoavat yritykset, jotka vaikuttavat kohteen/kohteiden vetovoimaisuuteen. Matkailun mukana kehittyvät elinkeinot ovat pääsääntöisesti palvelualalla, liikenteessä ja rakentamisessa. (Matkailun toimialaraportti 9/2010.)

2.2 Suomi ja Lappi

Matkailun osuus maailman bruttokansantuotteesta (BKT) on noin 11 % ja se työllistää maailmassa yli 200 miljoonaa ihmistä. Suomessa matkailun osuus BKT:stä oli 3,8 % vuonna 2007, ja vuoteen 2020 se pyritään kasvattamaan 5,1 %:iin. Matkailu on kehittynyt hyvin positiivisesti viime vuosina, mutta vuoden 2008 maailmantalouden taantumalla oli tätä kehitystä hidastava vaikutus erityisesti vuonna 2009. Tämä taantuma on näkynyt matkailun kehityksen laskussa myös Suomessa. Vuoden 2009 aikana Suomessa rekisteröityjen yöpymisten määrä laski -4,6 % vuoteen 2008 verrattuna. Toivo ei kuitenkaan ole menetetty sillä on jo olemassa selviä merkkejä tilanteen kääntymisestä parempaan suuntaan. (MEK 2009, Harju-Autti 2010.)

Lapin matkailun 2000-luvun tasainen kasvu kääntyi myös laskuun vuoden 2009 aikana, jolloin kokonaisyöpymiset laskivat -4,5 %. Suurimmat erot näkyivät joulumatkailussa, kun Lapin ulkomaa-laisten chartermatkailijoiden määrä laski lähes 25 prosentilla. Kotimaisten matkailijoiden määrän pienimuotoinen kasvu tosin paransi vuoden 2009 matkailuelinkeinon kokonaistilannetta. Lapin matkailukysynnän arvioidaan kasvavan markkina-alueiden taloustilanteen parantuessa, kuitenkin niin että pari seuraavaa vuotta kasvu on hidasta. (Lapin liitto 2011b; Luiro 2011.)



Yöpymiset ja majoitusmyynnin arvo Lapin maakunnassa 2001–2010 (Tilastokeskus 2011)

2.3 Trendit

Tulevaisuuden matkailun megatrendeistä tehty tutkimus ennustaa että ekologisuus, ympäristöajattelu, yksilön hyvinvointi, messut, luonto ja vapaaehtoistyö tulevat olemaan megatrendien suuria vaikuttajia, ja ne ovatkin samalla linjalla Suomen matkailustrategiassa esitettyjen trendien kanssa. (Heinonen, 2010.) Suomen matkailustrategiassa esitellään kolme matkailuun vaikuttavaa trendiä, jotka tulee huomioida matkailun strategisessa kehittämisessä:

- ympäristötietoisuuden korostuminen
- Internetin merkityksen kasvu ja
- asiakasryhmien pirstaloituminen.

Yksi maailman suurimpia tämänhetkisiä epävarmuustekijöitä on ilmastonmuutos. Vaikka sen ekologiset vaikutukset eivät ole täysin selvillä, vaikuttaa se jo nyt matkailuelinkeinon kilpailukykyyn matkailijoiden asenteiden muuttumisen ja lisääntyvän ympäristötietoisuuden kautta. Matkailualalla tulee siksi huomioida entistä selkeämmin ympäristöasiat laajemmin toiminnan kehittämisessä ja markkinoinnissa kokonaisvaltaisesti. (Suomen matkailustrategia 2020.)

Matkailuala on 2000-luvun aikana kehittynyt sähköisen markkinoinnin ja kaupankäynnin, sekä sosiaalisen median vanavedessä yhä enemmän lyhytjänteiseksi. Internet-pohjaisten sovellusten kautta kuluttajien tapa järjestää matkoja itsenäisesti, tutustua matkakohteisiinsa etukäteen sekä arvioida ja suositella kohteita muille kuluttajille on muuttunut. Matkailupalveluiden sähköisen saavutettavuuden myötä matkapäätös on mahdollista tehdä yhä lyhyemmällä aikavälillä ennen lähtöä. (Suomen matkailustrategia 2020.) Tämän kehityksen mukana pysymiseksi yritysten on huolehdittava sähköisestä markkinoinnistaan ja tuotteiden on oltava helposti saavutettavissa ja ostettavissa ostopäätöshetkellä. Muuten mahdollisuus vaikuttaa potentiaalisen asiakkaan ostopäätösprosessiin ja samalla myös kaupantekoon menetetään.

Matkailualalla on syytä jatkossa huomioida paremmin myös eriytyvät asiakasryhmät. Asiakkaiden jakaminen segmentteihin demografisten tietojen perusteella, on vanhentuva malli. Sukupolvien, erilaisten elämäntapojen ja arvojen erottamia asiakasryhmiä ei voida käsitellä yhtenä markkinana, sillä ne vaativat erilaisia palveluita. Matkailualalla on siis oltava herkkiä tunnistamaan uudenlaisten asiakassegmenttien ominaisuuksia ja tarpeita, eli toimia käyttäjä- ja kysyntälähtöisesti. (Suomen matkailustrategia 2020.)



Kuva: Keminaan kunta, Keminaan kirkko



Kuva: Kallin Hiihtokeskus, Keminaa

3 MERI-LAPIN MATKAILUN RAKENNE JA NYKYTILA

3.1 Matkailullinen Meri-Lappi

Matkailuun liittyvissä yhteyksissä Kemi-Tornion aluetta kutsutaan yleisesti Meri-Lapiksi. Meri-Lapin matkailuvyöhykkeeseen kuuluu TornioHaparanda, Keminmaa, Tervola, Kemi ja Simo. Meri-Lapin matkailuvyöhykkeellä ei tällä hetkellä ole koko alueen kattavaa matkailustrategiaa, mutta Kemi ja Tervola ovat laatineet omat matkailustrategiat; Kemin matkailustrategia 2007–2011 ja Tervolan matkailustrategia 2003–2010. Kemin 2007–2011 matkailustrategiaan on myös koottu lisäyksenä Kemin kaupungin kalastusmatkailustrategia. Alueen muissa kunnissa matkailu on osa elinkeinostrategioita. Tornioilla ja Haaparannalla on yhteinen visio vuoteen 2020, joka myös käsittelee matkailua. Myös Tornion kuntastrategiassa 2010, kaupan ja matkailun kehittäminen on yksi kärkihankkeista. Jatkossa matkailu tulee myös Kemissä olemaan osa elinkeinostrategiaa, ja työn alla on parhaillaan Kemin matkailun Master Plan 2020 -hanke.

Hyvät kulkuyhteydet tekevät Meri-Lapin matkailuvyöhykkeestä vilkkaan liikenteellisen solmukohdan, sillä se sijaitsee keskeisellä paikalla Lapin ja Pohjois-Pohjanmaan maakuntien rajalla, ja ulottuu myös Ruotsin puolelle lännessä. Meri-Lapin matkailuvyöhykkeelle pääsee lentäen, rautateitse ja maanteitse, sekä luonnollisesti vesitse. Saavutettavuus on alueen merkittävä vahvuus matkailussa. Parantamisen varaa liikenneyhteyksiin liittyen on kuitenkin alueen kaupunkien ja kuntien opasteiden määrässä ja sijoittelussa, sekä sisäisissä yhteyksissä. Moottoritien etuna on sen nopeus, mutta se asettaa myös haasteita siihen miten matkailijat ohjataan kohteisiin jotka se ohittaa. Paremmalla opasteiden käytöllä, matkailijat saisivat tiedon paikkakunnista ja kiinnostuisivat todennäköisemmin myös pysähtymään. Ulkomaisten matkailijoiden määrän kasvattamiseksi Meri-Lapin matkailuvyöhykkeellä on lisäksi kehitettävä kansainvälisiä liikenneyhteyksiä sekä suoraan Meri-Lappiin, että lähialueiden kautta. Meri-Lapin matkailuvyöhykkeellä ajankohtaisena haasteena on myös matkustajien viipymän pidentäminen alueella, koska nykyisin alue on vierailijoille lähinnä välipysähdyspaikka tai päivävierailukohde.

Meri-Lapin matkailuvyöhykkeellä on keskeisestä sijainnistaan juontuvia matkailullisia vahvuuksia. 300 kilometrin säteellä rajan molemmin puolin asuvat yli 800 000 ihmistä, muodostavat vahvat lähimarkkinat (Haparanda-Tornio 2003). Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen länsiosassa kulkee Ruotsin ja Suomen välinen raja, Tornionjoki. Rajakaupunkien Tornion ja Haaparannan alueella vapaa liikkuminen Suomen ja Ruotsin välisen rajan molemmin puolin on erikoisuus, jota ei vielä ole hyödynnetty matkailullisesti siinä määrin kuin se olisi mahdollista. Ostosmatkailijat vaihtavat maata lähes huomaamattaan liikkueessaan esimerkiksi suosittujen kauppakeskusten välillä. Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen sijainnilliseen vahvuuteen liittyy lisäksi se, että Kemin satama on rekisteröity Joulupukin viralliseksi kotisatamaksi, joka saa näkyvyyttä myös Joulupukin omilla Internet-sivuilla. Myöskään Napapiirillä sijaitsevaan Joulupukin Pajakylään ei Meri-Lapin matkailuvyöhykkeeltä ole pitkä matka. Laivaliikenteen kannalta Joulupukin kotisatama Kemissä tarjoaa mahdollisuuksia uudenlaisten matkailutuotteiden kehittämiseksi. Meri-Lapin matkailuvyöhyke kytkeytyy myös virallisesti nimettyihin matkailureitteihin. TornioHaparanda on lähtöpaikka Revontulentantiellä, joka kulkee Kilpisjärven kautta Tromssaan Norjassa. Norjan Bodöstä lähtevä Barents Road kulkee myös TornioHaparandan, sekä Tervolan läpi aina Venäjän puolelle Murmanskiin asti. Viimeisimpänä lisäyksenä matkailureitteihin on tullut Pohjanlahden rantatie, jonka kehittämiseen osallistuvat Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen kunnista ainakin Tornio, Keminmaa, Kemi ja Simo.

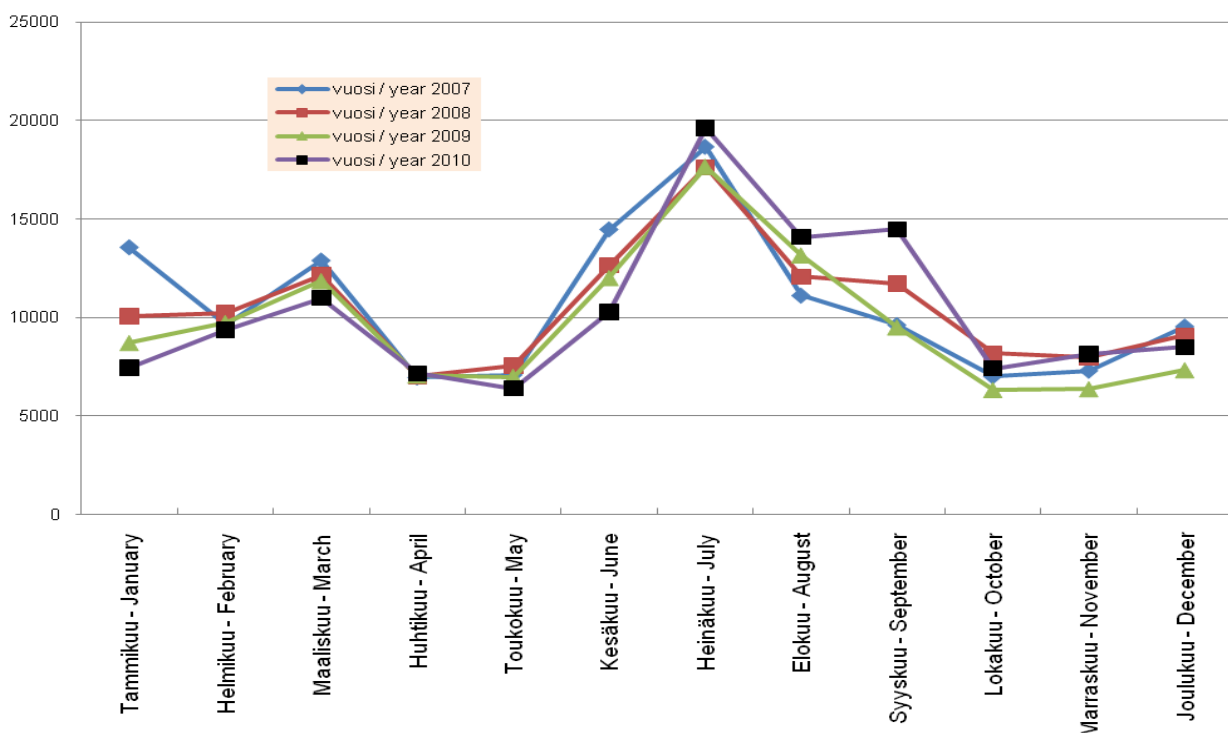
3.2 Matkailijat ja päämarkkina-alueet

Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen matkailijamääristä ei voida esittää tarkkoja lukuja, sillä tilastokeskus rekisteröi yöpymisiin ainoastaan ne majoitusliikkeet joissa on vähintään 10 huonetta tai mökkiä. Tarkasteltaessa tilastokeskuksen ilmoittamia lukuja Meri-Lapin matkailijamääristä on lisäksi vielä huomioitava, etteivät ne sisällä Haaparannan majoitusliikkeiden tapahtumia. Koska Haapa-

rannalla toteutuneista yöpymisistä kerätään ruotsalaisten tilastoviranomaisten toimesta (Statistiska Centralbyrån/Tillväxtverket ja Rese- och TuristDataBasen), luvut kertyvät eri kriteereillä, eivätkä ne ole suoraan verrattavissa tilastokeskuksen antamien Suomen puolen Meri-Lappia koskevien yöpymistietojen kanssa. Tilastointikriteerien eroavaisuuksista johtuen Haaparannan luvut sisältävät osittain myös sellaisia yöpymisiä, jotka Suomen tilastokeskus on jättänyt ulkopuolelle rekisteröityjen yöpymisten luvuissa. Yleisesti luvut antavat kuitenkin viitteitä siitä, että Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen matkailijamäärien kehitys on ollut melko hidasta 2000-luvun ensimmäisellä vuosikymmenellä. Vuonna 2008 Suomen puolella rekisteröityjen yöpymisten määrä Meri-Lapissa oli 126 254. Seuraavana vuonna talouden taantuma näkyi rekisteröityjen yöpymisten -7,6 % laskuna, jolloin yöpymisiä kirjattiin 116 683. Viime vuonna, 2010, yöpymisten määrä kasvoi 6,2 %, jolloin yöpymisten vastaava luku oli 123 875, mikä oli 5,6 % Lapissa rekisteröidyistä yöpymisistä. Kasvua toivat erityisesti kotimaiset asiakkaat, joiden määrä kasvoi 7,6 %, ja kansainvälisten asiakkaiden määrä kasvoi myös 1,2 %. Vuonna 2009 Meri-Lapin majoitusliikkeiden käyttöaste oli 35,2 % ja viime vuonna luku nousi jo 40 %:iin. (Tilastokeskus 2011.) Vuoden 2009 Haaparannan majoitustilastot kertovat kaupallisten yöpymisten määrän olleen 108 035, mikä tarkoitti lähes 11 %:n kasvua vuodesta 2008. Näiden lisäksi arvioidaan että muita rekisteröimättömiä, vapaa-ajanrakennuksissa yöpyneitä ja sukulaisten luona majoittuneita matkailijoita oli 134 955. Vuoden 2010 Haaparannalla kirjattujen kaupallisten yöpymisten määrä ei ole vielä saatavissa. (Paulsson 2010.) Yhteensä Meri-Lapin matkailuvyöhykkeellä kirjattiin 224 718 yöpymistä vuonna 2009. Meri-Lapissa liikkuu lisäksi paljon matkailuautolla matkustavia ostosmatkailijoita, joita ei ole kirjattu tilastoihin.

Välitöntä matkailutuloa Meri-Lapin matkailuvyöhykkeelle kertyi vuonna 2009 16 miljoonaa euroa. Vuodelle 2011 ennusteet ovat varovaisen optimistiset. Kasvun odotetaan olevan varovaista mutta kuitenkin todennäköistä. Kuten koko Suomen kannalta todetaan kansallisessa matkailustrategiasa, on myös Meri-Lapin matkailuvyöhykkeellä hyvät mahdollisuudet kasvattaa matkailijamääriä.

Toisin kuin suurella osalla muuta Lappia, ei Meri-Lapin matkailuvyöhykkeelle voida määrittää tarkkapiirteisesti erityisiä päämarkkina-alueita. Tällä hetkellä aluetta ei määrätietoisesti markkinoida yhteisin voimin tietyissä maissa, vaan yritykset valitsevat omat kohdemarkkinansa. Jos matkailijoita kuitenkin halutaan jaotella, ovat Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen Suomen puolen kuntien suurin



Meri-Lapin rekisteröityjen yöpymisten määrän kehitys 2007–2010 (Tilastokeskus 2011).

asiakasryhmä kansallisuuden mukaan kotimaiset matkailijat, joiden osuus rekisteröidyistä yöpymisistä majoitusliikkeissä oli vuonna 2010 noin 79 %. Viime vuosina ulkomaisista asiakkaista Venäjältä tulevat matkailijat ovat olleet Lapissa nopeimmin kasvava markkina-alue, mikä näkyi myös viime vuoden tilastoissa. Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen Suomen puolen kuntien ulkomaisten asiakkaiden viisi merkittävintä lähtömaata olivat majoitustilastojen mukaan vuonna 2010: 1. Venäjä, 2. Norja, 3. Saksa, 4. Ruotsi ja 5. Tanska. (Lapin liitto 2011b; Tilastokeskus 2011.)

Matkailijat talvella 2009–2010 ja kesällä 2010, 10 merkittävintä lähtömaata, majoitustilastojen valossa, ei sisällä Haaparannan lukuja:

Talvi 2009–2010 (marras-huhtikuu)

Suomi	37 587
Venäjä	2339
Saksa	1031
Ruotsi	813
Iso-Britannia	737
Alankomaat	703
Kiina	605
Belgia	547
Italia	501
Espanja	424
Norja	414

Kesä 2010 (touko-lokakuu)

Suomi	58 518
Norja	2767
Saksa	2097
Ruotsi	1907
Venäjä	1157
Viro	775
Tanska	617
Alankomaat	578
Iso-Britannia	323
Italia	235
Liettua	18

(Tilastokeskus 2011)

Meri-Lapin matkailuvyöhykkeelle saapuvista matkailijoista ei ole perusteellista tutkimustietoa, minkä vuoksi matkailijaprofiileja ei tässä vaiheessa ole mahdollista kuvata tarkasti. Asiakastunte-
musta kertyy pääasiassa vain yrittäjille pitkän ajan ammattikokemusten kautta. Tilastokeskuksen Lapin liitolle ilmoittamien tietojen mukaan matkan tarkoituksen mukaan jaoteltuna, vuonna 2008 Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen Suomen puolen kunnissa ammattiin liittyvien matkojen osuus oli 62,4 % ja vapaa-aikaan liittyvän matkailu 37,2 %. Seuraavana vuonna tilanne tasoittui hieman, ja vastaava jakauma oli ammattiin liittyvä matkailu 52,7 % ja vapaa-ajan matkat 46,5 %. (Tilastokeskus 2011.) Liikematkustuksella on pitkät perinteet alueella. Suuryritystoiminnan kehittyminen alueella ja sen vaikutukset liikematkailun kasvuun on luonut kysynnän matkailupalveluille, joita myöhemmin on kehitetty myös palvelemaan muita matkailijasegmenttejä. Meri-Lapin matkailuvyöhykkeelle suunnitteilla olevien megahankkeiden toteutuminen tulee vaikuttamaan suoraan liikematkustuksen määrän kasvuun, sillä nykyiset käynnissä olevat investoinnit ovat jo tehneet niin. Meri-Lapissa viime vuosina toteutuneesta kannustematkailun kehityksestä ei voida tällä hetkellä esittää tarkkoja lukuja, mutta tiedossa on, että esimerkiksi Kemi on kuulunut Suomen suosituimpiin kannustematkailukohteiden joukkoon, mutta monen tekijän summana kyseisen asiakasryhmän osuus on vähentynyt huomattavasti. Positiivista kehitystä on paikallisten yrittäjien kokemuksen mukaan tapahtunut liike- ja yksityismatkailijoiden määrissä.

Matkallaan yöpyvien asiakkaiden keksimääräinen viipymä oli vuonna 2010 1,5 vuorokautta, mikä on lähes vuorokauden vähemmän, kuin koko Lapin keskitaso 2,44. Suurimmissa matkailukeskuksissa viipymä oli 3-4 vuorokauden tasoa. (Tilastokeskus 2011.) Lisäksi Meri-Lapin matkailuvyöhykkeellä käy lukuisia päivämatkailijoita, jotka poikkeavat alueella toisesta lähiseudun matkailukeskuksesta tai tekevät välipysähdysten matkalla toiseen kohteeseen. Näistä päivämatkailijoista ei ole tarkkoja lukuja. Tosin TornioHaparandan osalta on arvioita, joiden mukaan viime vuosina ostosmatkailijoita on käynyt vuositasolla noin 2,8 miljoonaa. Vuositasolla rajanylittävä henkilömäärä on

noin 14 miljoonaa. Matkailijoiden viipymän kasvattaminen on tärkeä kehittämistavoite ja olemassa oleva mahdollisuus, jolla voidaan kasvattaa alueelle kertyvää matkailutuloa. Viipymän kasvattamiseksi nousee oleellisen tärkeäksi Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen matkailullisen tarjonnan tunnettuuden kasvattaminen markkinoinnilla ja muulla julkisuudella. Kuten Lapin matkailustrategiassakin todetaan, on myös Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen kehittämisen kannalta oleellista, että matkailijoista kartoitetaan paremmin tietoja, jotta voidaan tehdä kohdennettuja markkinointi- ja myyntitoimenpiteitä. Erilaisten kuluttajaryhmien tunnistaminen ja matkailijoiden psykograafisten tekijöiden kuten, arvomaailman kartoittaminen on Lapissa ja siten myös Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen menestyksellisen markkinoinnin ja asiakaslähtöisen tuotekehityksen kannalta välttämätöntä. (Lapin liitto 2011b.)

3.3 Matkailutulo ja työllisyys

Meri-Lapin matkailualan henkilöstön määrä on jo useampana vuonna ollut laskeva. Vuonna 2009 henkilöstömäärän laskusuuntaus jyrkkeni entisestään. Myös viime vuoden, 2010, ensimmäinen neljännes näytti vielä hyvin synkältä: henkilöstömäärä supistui tammi-maaliskuussa 11,3 prosenttia vuodentakaisesta. Henkilöstömäärän väheneminen hidastui toisella neljänneksellä vajaan yhteen prosenttiin edellisvuoden vastaavasta neljänneksestä. (Lapin liitto 2011a.) Vuonna 2009 Haaparannalla matkailualan työllisyys kasvoi lähes 12 %, jolloin työntekijöitä arvioidaan olleen 399 (Paulsson 2010). Viimevuoden lukuja ei Haaparannan osalta ole tällä hetkellä saatavissa.

Matkailualan liikevaihdon suhteen tapahtui jyrkkä käänös laskuun vuoden 2009 tammi-maaliskuussa, jolloin liikevaihto väheni 12,5 prosenttia vuotta aiemmasta. Heikko kehitys jatkui vuoden 2010 alkupuolella: tammi-maaliskuussa Meri-Lapin liikevaihto väheni 7,2 prosenttia vuodentakaisesta, ja laskusuuntaus ulottui vielä tarkastelujakson lopullekin huhti-toukokuuhun. (Lapin liitto 2011a.)

Työ- ja elinkeinoministeriön tekemän selvityksen mukaan lähivuosina Pohjois-Suomessa haasteena tulee olemaan osaavan ja ammattitaitoisen työvoiman saatavuus. Selvityksestä ilmenee että Pohjois-Suomessa on vahvimmat kasvuodotukset Kemi-Tornio seudulla sekä Raahessa Fennovoiman ydinvoimalaitoshankkeen ansiosta. Lisäksi Outokumpu investoi Tornion ferrokromituotannon kaksinkertaistamiseen. Työvoimapulasta näkyy merkkejä jo nyt, kun kasvuyritykset ovat paikoin joutuneet rekrytoimaan työntekijöitä ulkomailta, ja esimerkiksi matkailualalla työvoimapulaa ennakoidaan entisestään pahentavan väen siirtyminen vakaamman leivän perässä muun muassa kaivosalalle. (TEM ja ELY-keskukset 1/2011; Rautiainen 2011.)

3.4 Kilpailijat

Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen kilpailijat muodostuvat lähinnä Lapin ja muiden Pohjoismaiden matkailukeskuksista, kuten Oulu, Kalajoki, Luulaja ja Piitime. Kansainvälisesti Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen merkittävimmät kilpailijat ovat muun muassa Norjan ja Ruotsin rannikkokohteet. Laajemmin tarkasteltuna kilpailijoita ovat kaikki matkailukeskukset, jotka tarjoavat merellisiä ja talvisia matkailutuotteita ja palveluita. Perämeren matkakohteissa edetään koko ajan matkailun kehityksessä, ja samalla kilpailu matkailijoista kovenee. Matkailijamääriä vertailtaessa Meri-Lapin matkailuvyöhyke, on viime vuosina ollut lähes samalla tasolla kuin Kalajoki. Vuonna 2009 Kalajoella rekisteröitiin 248 612 yöpymistä (Pohjois-Pohjanmaan liitto 2010). Kalajoki on pinta-alaltaan noin 40 % Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen kuuden kunnan alueesta, mutta matkailijaluvut ovat suuremmat. Ne ovat silti kohteina erilaiset. Kalajoen suosituin sesonki on selkeästi kesä, kun taas Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen huippusesongit ovat majoitustilastojen valossa sekä talvi, että kesä. Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen matkailijoista noin viidesosa on ulkomaalaisia, mutta Kalajoen matkailijoista ulkomaisten osuus on ainoastaan 3,5 %. Kalajoen aluetta on määrätietoisesti kehitetty vuosien ajan. Viimeisimmän, vuonna 2009 päivitetyn, matkailustrategian tavoitteena on muun muassa että Kalajoki on vuodenaikojen mukaan muuntautuva suomalaisten suosikkikohte,

joka tunnetaan hiekkasärkistä, merestä ja auringosta sekä laadukkaista tapahtumista ja monipuolista palveluista. Keskeinen kehittämisen kohde on pääsesongin ulkopuolisen ajan vetovoiman parantaminen. (Paulsson 2010; Tilastokeskus 2011; PÖYRY 2011) Ulkomaisten matkailijoiden osuuden kasvattamiseenkin Kalajoella on hyvät mahdollisuudet muun muassa saavutettavuuden kannalta. Noin 135 kilometrin ajomatkan päässä, Oulun lentokenttä kehittää koko ajan lentopalvelujaan sekä -yhteyksiä ja uusia kansainvälisiä yhteyksiä syntyy koko ajan lisää. Kuluvan vuoden kolmen ensimmäisen kuukauden aikana Oulun lentoaseman matkustajamäärät ovat kasvaneet 11,1 % ja samalla kansainvälinen liikenne on kasvanut lähes 31 %. (Finavia 2011.)

Luulaja muodostaa Ruotsin rannikolla toisen vahvan kilpailijakohteen. Vuonna 2009 Luulajassa rekisteröitiin yli puolet enemmän yöpymisiä kuin Meri-Lapin matkailuvyöhykkeellä, eli 375 410. Luulaja on Norrbottenin kehittynein matkakohde ja sen tavoitteena on saavuttaa johtava asema myös Pohjois-Skandinaviassa. Kuten Meri-Lapin matkailuvyöhykkeellä, on myös Luulajassa pääosa matkailijoista kotimaisia, 83 %, ja ulkomaisten osuus on noin 27 %. (Visit Luleå 2009.) Alueella on kuitenkin tehty toimenpiteitä, jotka tulevat jatkossa vaikuttamaan tähän jakaumaan. Luulaja veti vuosina 2008–2010 neljän muun lähikunnan, Piitimen, Puutin, Älvsbyn ja Kalixin, kanssa yhteistyöprojektia, jonka tavoitteena oli lisätä kansainvälisten matkailijoiden määrää Norrbottenin läänissä luomalla uusi kansainvälinen lentoyhteys. Onnistuneen projektin tuloksena Englannista oli vuoden 2010 marraskuun alusta, vuoden 2011 elokuun lopulle, mahdollista lentää suoraan Luulajaan. Aikaisemmin Luulajaan on ulkomailta päässyt suoraan ja pääsee edelleen Riikan kautta. Alueen matkailua koordinoi rekisteröity yhdistys, Visit Luleå, joka perustettiin syksyllä 2004. Yhdistys toimii alustana, jossa yritykset yhdessä tukevat ja ylläpitävät matkailualan kehitystä alueella. (Kamark 2010; TravelNews 2011)

Meri-Lapin matkailuvyöhykkeellä on panostettava matkailun kehittämiseen alueen matkakohdeprofiiliin vahvistamiseksi. Uusiutumattomuuden myötä on muutoin uhkana matkailun näivettyminen, ja kilpailuaseman heikkeneminen. Meri-Lapin matkailuvyöhykkeellä on ominaisuuksiensa puolesta erinomaiset mahdollisuudet erottua erilaisena lappilaisena kohteena, joka on Lapin ainoa merellinen matkakohde. Se ei siten suoranaisesti kilpaile Lapin tunturikohteiden kanssa. Kehittämällä omiin erityispiirteisiin pohjautuvia tuotteita ja imagoa se pystyy erottautumaan myös muista kilpailevista matkailukohteista. Alueelle tarvittaisiin ympärivuotinen matkailualan veturiyritys, joka veisi alueen matkailua kehityksessä eteenpäin yhteistyössä jo olemassa olevien yritysten kanssa ja houkuttelisi myös uusia yrittäjiä paikkakunnalle.



Kuva: Wanha Pappila, Simo



Kuva: Meri-Lapin matkailuyhdistys Ry, Kukkolanmäki, Tornio

3.5 Tuotteet ja palvelut

Meri-Lapissa tuotteistetut matkailupalvelut painottuvat vahvasti talvikauteen, jolloin vetovoimaimmat ja tunnetuimmat kohteet ovat Kemin Matkailu Oy:n jäänmurtaja Sampo ja kansainvälisestikin tunnettu LumiLinna. Alueen monipuolinen matkailupalvelujen tarjonta on lyhyiden välimatkojen päässä toisistaan. TornioHaparanda muodostaa vetovoimaisen ostosmatkailukohteen, ostoskeskuksineen ja suurine liikeketjuineen, mikä on kehittänyt positiivisesti kesäkauden matkailijamääriä. Kokonaisuutena Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen tarjonta muodostaa monipuolisen ympärivuotisen tarjonnan. Selkeästi tuotteistettuina ja paketoituina tarjonta olisi helpommin saavutettavissa.

Luontoon pohjautuvia matkailuvaltteja ja siihen liittyviä aktiviteetteja löytyy monipuolisesti koko Meri-Lapin alueelta. Meri-Lapissa on kolme merkittävää virkistyskäyttöön soveltuvaa jokea; Simo-, Kemi- ja Tornionjoki, joista Tornion- ja Simojoki ovat arvostettuja lohijokia. Tornionjoki on myös Euroopan pisin vapaana virtaava joki. Kalastusmatkailun kehittämiseksi on Meri-Lapissa tehty pitkäjänteistä työtä, joka edelleen jatkuu. (Lapin liitto 2011b.) Juuri Meri-Lapin luontoon, vesistöihin, mereen ja saaristoon liittyvässä matkailussa on huomattavasti kasvupotentiaalia. Luonnonresursseja, vuodenaikoja, reitistöjä ja kulttuurillisia erityispiirteitä hyödyntämällä, kestävyysnäkökulma huomioiden, piilee paljon mahdollisuuksia alueen matkailun ympärivuotisuuden kehittämiseksi talvisesonkia vahvistaen ja kesää kehittäen. Muun muassa teemapohjaisella, koko alueen kattavalla tuotekehityksellä ja aktiivisella verkostotoiminnalla yritysten välillä Meri-Lapissa voidaan luoda monipuolista tarjontaa. Luontomatkailussa Meri-Lapin luonnonpuistoja ja soidensuojelualueita kannattaisi hyödyntää paremmin ja esimerkiksi Perämeren kansallispuistolla on hyvät mahdollisuudet kehittyä Lapin tulevaisuuden kesämatkailun vetonaulaksi.

3.5.1 Majoitus- ja ravintolapalvelut

Meri-Lapissa, Suomen puolen kunnissa, on noin 136 majoitus- ja ravitsemisalalan toimipaikkaa (Lapin liitto 2011c). Haaparannalla majoitusyrityksiä on 11, joista osa on avoinna ainoastaan kesäisin. Ravintoloita, pizzerioita, kahviloita on Haaparannalla 19. Koko Meri-Lapin matkailualueen rekisteröity majoituskapasiteetti, Haaparanta mukaan laskettuna on noin 1900 vuodepaikkaa ja rekisteröimätöntä majoituskapasiteettia on yli 300 vuodepaikkaa. Majoitustarjonnasta löytyy sekä tunnelmallista mökkimajoitusta, että kodikasta hotellihuonetarjontaa. Majoituspalveluiden puolesta Meri-Lapissa olisi tarvetta lisätä monipuolista majoitustarjontaa.

3.5.2 Ohjelmalvelutarjonta

Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen ohjelmalveluyritysten tarjontaan kuuluvat talvisin muun muassa moottorikelkkasafarit, husky- ja poroajelut. Lisäksi Keminmaassa toimii monipuolinen kesä- ja talviliikuntakeskus, jossa on muun muassa laskettelu- ja lautailurinne, ja koko matkailuvyöhykkeel-



Kuva: Haaparanta Staassho olli, Haaparanta, Tornio, matkailuinfo-
misto



Kuva: Kinnat, Rajalla, Tornio, Haaparanta, Tornio, matkailuinfo-
misto

lä hiihtolatuja löytyy joka tason harrastajalle. TornioHaparandassa on erikoisuutena rajalla sijaitseva täysimittainen 18 reiän golfkenttä, jolla on mahdollista lyödä golfpallo tunnin kestoiseen lentoon, kun se ylittää Suomen ja Ruotsin välisen valtakunnan rajan, ja samalla vaihtaa aikavyöhykettä. Kesällä alueen vesistöt tarjoavat hyvät mahdollisuudet veneily- ja kalastusaktiviteetteihin. Ohjelmapalveluyritysten tärkeimpiin kesäkauden tuotteisiin kuuluvat koskenlasku ja melonta, sekä kajakki- ja jokivenematkat, ja kasvavassa määrin risteilyt Perämerellä. Talvella ja keväällä järjestetään risteilyjä jäisellä meren ulapalla suurella jäänmurtaja Sampolla, jolloin matkustajilla on myös mahdollisuus uida hyisessä meressä itseään kastelematta. Kesällä voi nauttia Kukkolankosken kuohuista koskenlaskussa tai mennä mukaan veneretkelle Kemijoelle. Laivaristeilyllä Perämeren rannikolla ja saaristossa voi nauttia merellisestä tunnelmasta kauniissa maisemissa. Meri-Lapin matkailuvyöhykkeellä on lisäksi runsaasti kulttuurihistoriaa mitä ei ole tuotteistettu ja hyödynnetty niin tehokkaasti matkailullisesti, kuin se voisi olla mahdollista. Esimerkiksi vanhan ajan uitto- ja puunjalostuskulttuuri, kalastus- ja rajanylityspaikat tarjoavat kulttuurihistoriallisia tarinoita ja perinteitä menneisyydestä tuotteistettavaksi.

3.5.3 Käyntikohteet ja tapahtumat

Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen kunnat muodostavat yhdessä monipuolisen tarjonnan käyntikohteita ja tapahtumia. Alueen kuuluisimmat käyntikohteet ovat Kemin Matkailu Oy:n jäänmurtaja Sampo ja joka vuosi eri teeman mukaan rakennettava LumiLinna. Ne ovat uniikkeja erikoisuuksia, jotka herättävät mielenkiintoa matkustaa alueelle niin läheltä kuin kaukaakin. Molemmat ovat enimmäkseen päiväkohteita matkailijoille, jotka monesti yöpyvät alueen ulkopuolisissa kaupungeissa. Peräpohjalaiseen kulttuuriin on vuorostaan mahdollista tutustua Tervolan kotiseutumuseolla. Simonkylän museotien varrella matkailijat voivat kokea vanhaa perinnettä mm. sepän pajalla. Alueen monet kirkot ja historiallisesti merkittävät paikat, Torniossa on UNESCO:n maailmanperintökohde Struven ketjun piste, Ala-Tornion kirkolla, Aineen taidemuseo sekä uudistuva Torniolaakson maakuntamuseo tuovat oman lisänsä käyntikohdetarjontaan. Keminmaan kirkkojen ympäristö on nimetty vuoden 2011 perinnemaisemaksi maisema- ja luontoarvojen sekä kulttuurihistoriallisesti merkittävän kokonaisuuden säilyttämisen johdosta. Lisäksi kirkot ovat myös VR-konsernin ja Suomen luonnonsuojeluliiton perinnemaisemahankkeen kohteena. Ostosmatkailijoiden suurimpia vetonauloja ovat TornioHaparandassa sijaitsevat IKEA-konsernin tavaratalo, kauppakeskittymä IKANO ja kauppakeskus Rajalla På Gränsen. Teatteritarjontaa löytyy Kemin kaupunginteatterista, joka on Meri-Lapin ainoa teatteri. Kemissä on myös kaupunginorkesteri, jonka toimialueena on koko Meri-lappi. Lisäksi kesäteattereiden esityksiä järjestetään useissa Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen kunnissa.



Kuva: Jäänmurtaja Sampo, Kemin Matkailu Oy

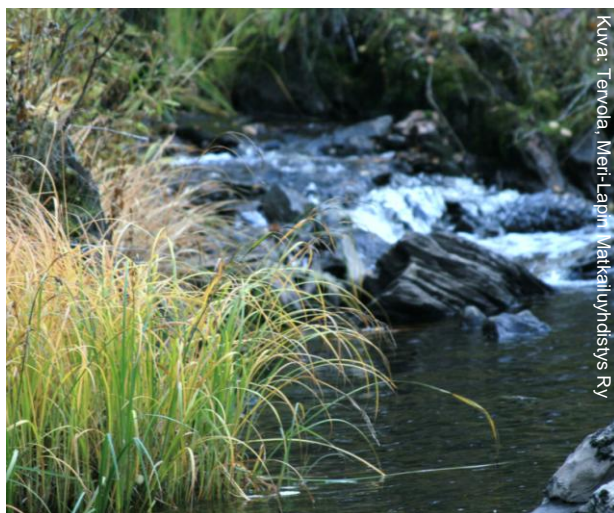


Kuva: LumiLinna, Kemin Matkailu Oy

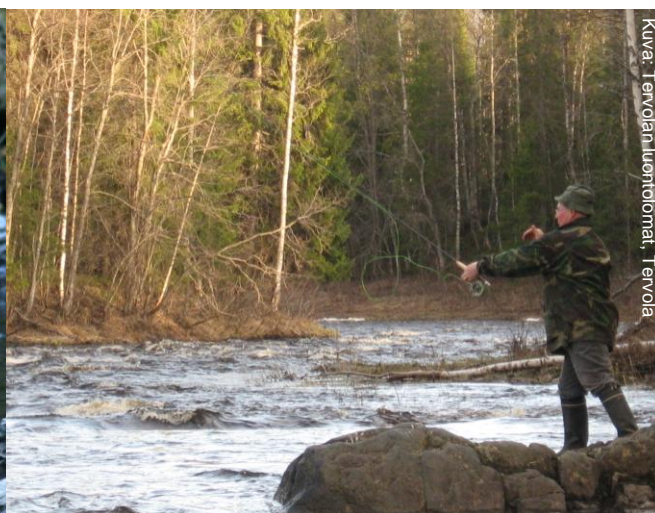
Lisäksi koko alueella järjestetään ympärivuotisesti erilaisia viihde- ja kulttuuritapahtumia kuten: musiikkifestivaaleja, markkinoita, urheilu-, kalastus- ja pilkkikisoja, taidenäyttelyitä, kesäteatteriesityksiä, konsertteja ja messutapahtumia, joista matkailullisesti merkittävimmät on koottu alla olevaan taulukkoon. Samoin myös alueen käyntikohteita on koottu taulukkoon alla.

Matkailullisesti merkittävimmät tapahtumat	Paikkakunta	Ajanjakso
Talvi Taittuu Tervolassa	Tervola	tammi-helmikuun vaihde
Kalli-Korteniva-Lautamaa-> laturetki	Keminmaasta Tornioon	maaliskuun puolivälin jälkeen (19.3.2011)
Suurpilkit	Tornio	huhtikuun alku
Sarjakuva festivaalit	Kemi	toukokuu
Kevätsiemennystapahtuma	Paakkola	toukokuun viimeinen lauantai
Nousulohimarkkinat	Simo	kesäkuu (12.6.2011)
Otto Vallenius taideviikot: (laulukurssi ja -kilpailu, konsertteja, kuvataideleiri - opettajat: Juhani Palmu ja Sari Haapaniemi)	Keminmaa, Pohjanranta ja Valleniussali	kesä-elokuu; (9-18.6.2011, 17–23.6.2011 ja 24–28.8.2011)
Midnight Sun Marathon Golf Tournament	HaparandaTornio	kesäkuu
IKRA tanssi ja performanssifestivaali	HaparandaTornio	kesäkuu
Kalottjazz & Blues	HaparandaTornio	kesä-heinäkuun vaihde
Simoniemen rantailta	Simoniemi	Heinäkuu (9.7.2011)
Peräpohjolan markkinat	Tornio	heinäkuun alku
Rajasoitto	HaparandaTornio	heinäkuun alku
Sikfesten (Siikajuhlat) Kukkolankoski	Haaparanta	heinäkuu
Ämpäri(pää)tapahtuma	Tervola	2 viikkoa juhannuksesta heinäkuu
Twin City Festival	Tornio	heinäkuun loppu
Mustaparta -tapahtuma	Tornio	elokuu
Satama Open Air	Kemi	elokuu
Perhemetsäpäivä, Kallin ulkoilukeskus / stadion	Keminmaa	elokuun puoliväli; 13.8.2011
Maaseudulta käsin Messut	Loue	elokuun viimeinen viikonloppu
Meri-Lapin ruokamessut	Keminmaa, Pohjanranta	syyskuun ensimmäinen viikonloppu pe-la: 2.-3.9.2011
Nahkiaismarkkinat	Simo	Syyskuu
Tähtirannan karaokekisa, Svengijengin tanssileiri(vuosittain) ja Kemijoen kesäpäivä -perhetapahtuma (tavoite vuosittain) Tähtirannan tanssikeskuksen tanssit kesälauantaisin	Pohjanranta	touko-syyskuu (23, 30.–31.7.2011)

Matkailullisesti merkittävimmät käyntikohteet	Paikkakunta	Aukioloaika
Taide Museo	Kemi	vuoden ympäri
Kemin Jalokivigalleria	Kemi	vuoden ympäri
Keminmaan kunnantalo laserveistoksineen	Keminmaa	vuoden ympäri
Kemin kaupungintalon uudistuva näköalakahvila	Kemi	vuoden ympäri
Raja-alue (ostokset, golf)	Tornio	vuoden ympäri
Martimoaapa	Simo, Alaniemi	vuoden ympäri
Tornionjoki ja meri (Kukkolankoski, Perämeren kansallispuisto, Sandskär, Pålsen byn)	HaparandaTornio	vuoden ympäri, risteilyt Sandskäriin kesäisin
Paanukirkko	Keminmaa Pohjanranta	Hotellin aukioloaikoina vuoden ympäri
Tornion kaupungin ja Alatornion kirkot	Tornio	vuoden ympäri
Kemin kirkko	Kemi	tilauksesta
Rajakartanon alue / Tornion kulttuurikeskus Tornionlaakson maakuntamuseo (uudistamisen jälkeen avaus 2014), Aineen taidemuseo, kesäteatteri.	Tornio	vuoden ympäri
Haaparannan vanha rautatieasema	Haparanda	vuoden ympäri
Haaparannan kirkko	Haparanda	vuoden ympäri
Maailman suurin sauna, Cape East	Haparanda	vuoden ympäri
Jäänmurtaja Sampo	Kemi	joulukuu-huhtikuu
Kemin Lumilinna	Kemi	tammikuu-huhtikuu
Kätkävaaran luontopolku	Kätkäjärvi	touko-marraskuu
Jääkärikämpä	Simo, Ylikärppä	sulan maan aika pääosin
Keminmaan kirkot	Keminmaa	kesäisin
Valmarin museo ja Keminmaan kotiseutumuseo	Keminmaa	kesäisin
Tervolan vanhat kirkot	Tervolan kk	kesä-syyskuu
Tervolan kotiseutumuseo	Paakkola	kesä-syyskuu
Törmävaaran kivikautinen kylä ja Trifon- munkille nimetty ortodoksinen tsasouna	Varejoki, Tsasounan tie	kesä-syyskuu
Simojoki	Simo ja Ranua	kesäaika (Kalastuskausi)
Museotie ja Pahnilan museo	Simo, Simonkylä	kesä-syyskuu



Kuva: Tervola, Meri-Lapin Matkailuyhdistys Ry



Kuva: Tervolan luontotomiat, Tervola

3.6 Markkinointi ja myynti

Meri-Lapin alueen matkailun järjestäytyminen alkoi vuonna 2005, kun Meri-Lapin Matkailuyhdistys perustettiin. Yhdistys toimii matkailuelinkeinon alueorganisaationa ja matkailun kehittäjänä edistään Meri-Lapin matkailualueella toimivien yritysten yhteistoimintaa tuoden lisäarvoa yritysten ja alueen markkinointiin. Vuoden 2010 loppuun mennessä yhdistyksellä oli 39 jäsenyritystä ja tahoja, jotka joko suoraan tai välillisesti hyötyvät matkailusta.

Yhdistys ylläpitää Internet-sivuja, joilta löytyy tietoa alueen matkailupalveluista. Lisäksi yhdistyksellä on koko alueen kattava matkailuwebsite, joka löytyy myös yhdistyksen Internet-sivuilta. Muita matkailuyhdistyksen suorittamia markkinointitoimenpiteitä ovat osallistumiset messu- ja myyntitapahtumiin, sekä MEK:in kautta järjestettäviin ja tuettuihin kansainvälisiin kampanjoihin, silloin kun alueen yritykset kokevat sen hyödylliseksi alueella. Yritykset ottavat vapaavalintaisesti osaa yhteisiin markkinointitoimenpiteisiin erillismaksusta ja saavat siten omalle markkinoinnilleen lisää huomioarvoa. Alueen matkailun edistäminen on ollut pitkäjänteistä ja haasteellista. Jotta Meri-Lapin matkailun kehittäminen olisi selkeämmin koordinoitua, yhdistyksen toimintaa jatkaa osakeyhtiömuotoinen organisaatio, työnimeltä Meri-Lapin Matkailu Oy.

Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen matkailupalvelujen ja tuotteiden myynnissä on varovaisesti otettu askelia sähköiseen kaupankäyntiin, mutta ne ovat yhdessä muiden lappilaisten yritysten kanssa vielä heikosti esillä kansainvälisissä sähköisissä jakelukanavissa. Kansainvälisesti Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen tuotteita ja palveluja ei ole juurikaan varattavissa tai ostattavissa sähköisesti. Tosin muutamat alueen yrityksistä ovat liittyneet sähköisiin jakelukanaviin onnistuneesti. Lapissa Internetin mahdollisuuksien vähäinen hyödyntäminen on muodostumassa vakavaksi uhkaksi kilpailukyvyille. Sähköisen markkinoinnin ja kaupankäynnin hyödyntämisessä on siis suuret mahdollisuudet saavutettavuuden parantamiseksi, ja siihen liittyminen on kehityksen mukana pysymiseksi välttämättömyys. Puhuttaessa sähköisestä kaupankäynnistä on syytä määritellä kyseinen termi. Lapin matkailustrategiassa se määritellään seuraavanlaisesti ”Sähköinen kaupankäynti pitää sisälleen palveluiden ja tuotteiden esittelyn, markkinoinnin, myymisen, maksamisen ja jakelun tietoverkkojen avulla jälleenmyyjille tai loppuasiakkaille. Sähköinen liiketoiminta on vuorostaan edellistä laajempi käsite, joka käsittää tietoverkkojen avulla tapahtuvia tiedon välittämiseen, lisäarvopalveluiden tuottamiseen ja hyödykkeiden vaihtamiseen liittyviä toimenpiteitä.” (Lapin Liitto 2011b.)

Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen markkinointi ja myyntityössä on tarvetta yhteistyön kehittämiseksi. Alueella ei ole yhteisesti määriteltyä kehityssuuntaa ja markkinointi on pirstaleista, mikä johtaa epäselvään kuvaan Meri-Lapin matkailuvyöhykkeestä matkakohteena. Eteläisessä Suomessa käsitettä Meri-Lappi ei välttämättä edes tunneta. Luomalla alueen matkailualan toimijoiden ja kaikkien kuntien kesken yhteinen tavoite matkailun kehittämiseksi ja panostamalla siihen yhteistyöllä voidaan alueelle luoda vahva profiili matkakohteena. Meri-Lapin matkailuvyöhyke on vielä tuntematon maailmalla ja sillä on siten hyvät mahdollisuudet kehittyä Lapin uudiskohteeksi, joka tuo alueelle kohdetasoisena tuotteena uutuuden arvoa.

Jatkossa Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen markkinoinnin ja myynnin tehostamiseksi on kerättävä tarkempaa tietoa asiakkaiden segmentoimiseksi, jotta toimenpiteet voidaan tehdä kohdennetusti ja asiakaslähtöisesti. Tällä hetkellä on kuitenkin hyödynnettävä niitä tietoja mitä jo on, eli maantieteelliset kohdemarkkinat, demografiset tiedot ja matkustuksen syy. Kuten Lapin matkailustrategiassakin todetaan, on myös Meri-Lapin matkailuvyöhykkeellä tulevaisuuden tavoitteena oltava markkina- ja asiakastiedon lisääminen siten, että segmentointiperusteina voidaan käyttää asiakkaiden erilaisia elämäntyyliä, kulutuskäyttäytymisen muotoja tai arvomaailmoja. Tarkempien tietojen perusteella kohdennetut toimet ovat tehokkaampia, erityisesti Internet-markkinoinnissa. Tarkempi tuntemus asiakkaiden elämäntyyleistä on myös omiaan parantamaan tuotekehitystä. (Lapin liitto 2011b.)

3.7 Kehittämistoimet

3.7.1 Investoinnit

Viimeisen kymmenen vuoden aikana matkailuun on Lapissa investoitu voimakkaasti, pääsääntöisesti yksityisellä rahoituksella (Lapin liitto b). Meri-Lapin matkailuvyöhykkeellä on tehty investointeja, jotka ovat päätavoitteensa lisäksi myös tukeneet matkailun kehitystä. Erityisesti matkailuun suunnatuista investoinneista on vaikeaa tuottaa yhteenlaskettua summaa. TornioHaparandassa on viime vuosina investoitu voimakkaasti vähittäiskauppaan rakentamalla mm. Rajalla-kauppakeskus, joka on osa suurempaa Rajalla-alueen hankekokonaisuutta. På Gränsen – Rajalla projektissa rakennetaan yhteinen kaupunkien ydin, missä kaupankäynti, asunnot, koulutus, työpaikat, kulttuuri ja vapaa-aika saavat paikan. Vuoden 2013 aikana TornioHaparandaan tulee uusi henkilöliikenteen matkakeskus, mikäli hankkeen rahoitus järjestyy. Hankkeen kustannusarvio on noin 3,5 miljoonaa euroa. Tornion puolella sijaitsevalle maakuntamuseolle tehdään peruskorjaus ja sen perusnäyttely uudistetaan vuoteen 2014 mennessä. Uudistetun museon avajaiset ovat 1.6.2014. Korjaushanke on saanut avustusta opetus- ja kulttuuriministeriöltä 1,1 miljoonaa euroa. Kemin kaupunki panostaa vuosittain matkailun kehittämiseen tukemalla Kemin Matkailu Oy:n toimintaa, joka vastaa muun muassa Kemin Lumilinnan ja jäänmurtaja Sampon toiminnasta. Kemissä tullaan toteuttamaan vuosina 2011–2012 sisäsataman ruoppaus, jonka panokset ovat miljoona euroa ja vuonna 2013 ruopataan Räiskönväylä, yhdessä Keminmaan kanssa, jonka investoinnit ovat noin 400 000 euroa. Keminmaassa toteutetaan Kallin alueen kehittämishankkeita, liittyen seudullisten virkistysreitistöjen kehittämiseen. Lisäksi Kemijoen kalateiden rakentaminen on käynnistetty Keminmaassa ja sen rakentamiseen on investoitu lähes 2 miljoonaa euroa. Kalatie valmistuu käyttöönottoa varten vuoden 2012 aikana.

Lapin matkailustrategian seuraavalla kaudella 2011–2014 Meri-Lapin matkailuvyöhykkeellä on hyvät mahdollisuudet saada rahallista tukea matkailun kehittämiseen, sillä se kuuluu niiden matkailukeskittymien joukkoon, jotka ovat kehittyviä ja keskivahvoja, mikä on yksi vaikuttava tekijä rahoituksen myöntämisestä päätettäessä. Meri-Lapin matkailuvyöhykkeellä on haasteena saada alueelle ulkopuolisia investoijia, panostamaan matkailuun. Heitä on tällä hetkellä hyvin vähän ja suurin osa investoinneista tehdäänkin alueella yksityiseltä taholta.



Kuva: Mätsähälinius, Martimoaapa, Simo

3.7.2 Hankkeita

Lapissa ja Meri-Lapin matkailuvyöhykkeellä on toteutettu, ja parhaillaan myös meneillään ja suunnitteilla useita hankkeita, jotka tukevat matkailun kehittämistä. Hanketoiminta on kuitenkin toteutunut pirstaleisena ja vaikutusten ei koeta yltävän hankkeen toteutusaikaa paljoka pidemmälle. Hankkeille olisi tarvetta tehdä jälkeisseurantaa, jossa selvitetään miten tulokset näkyvät ja vaikuttavat hankkeiden päättymisen jälkeen.

Lapissa parhaillaan loppuvaiheessa olevan matkailustrategian päivittämisen aikana on kehitetty matkailumarkkinoinnin uusi toimintamalli, joka muodostuu kolmivuotisesta imagomarkkinointi-hankkeesta, Lapland North of Finland. Hankkeen toteutusajaksi on suunniteltu aikaväli 1.1.2011–31.12.2013. Tavoitteena hankkeessa on muun muassa imagomarkkinoinnin toteuttaminen erityisesti Internetin ja sosiaalisen median mahdollisuuksia hyödyntämällä, sekä vahvistaa Lappi-brändiä osana MEK:n maabrändiviestintää, viestin yhtenäisyyden turvaaminen, sekä synergiaetujen tehokkaampi etsiminen ja hyödyntäminen yhteistyöalueen ja MEK:n välisessä yhteistyössä.

Elävä Lappi -hanke käynnistyi kesällä 2010, tavoitteinaan luoda uusia liiketoimintamahdollisuuksia Lapin yrityksille, synnyttää uusia liiketoimintaa tukevia elämys-/matkailuinnovaatioita alueelle, pidentää matkailijoiden viipymää, lisätä tulovirtoja ja levittää niitä laajemmalle, sekä kehittää ja vahvistaa yritysten välistä yhteistyötä sekä viestintää. Lapissa on myös suunnitteilla Outdoors Finland Lappi-hanke, jonka välitön tavoite on parantaa matkailuyritysten mahdollisuuksia sulan maan ajan aktiviteettien tuotekehitykseen, reitistöjen käyttöön ja markkinointiin.

Huhtikuussa 2011 käynnistyi Lapin matkailun turvallisuusjärjestelmä – osaamis- ja palvelurakenteet -hanke, jossa toimivat yhteistyössä matkailuelinkeino, viranomaiset, kunnat, järjestöt sekä tutkimus- ja koulutuslaitokset. Meri-Lappi kuuluu myös hankkeen toiminnan maantieteellisiin kohdealueisiin. Hankkeen välitön tavoite on aloittaa ja vakiinnuttaa kaikilla Lapin matkailualueilla turvallisuusjärjestelmä, joka toimii kaikilla matkailualueilla monialaisesti. Laajemmin katsottuna tavoitteena on kehittää matkailun turvallisuutta, laatua ja onnettomuusvalmiutta, sekä ehkäistä häiriöitä Lapin matkailuelinkeinon toiminnassa. Hanke toteuttaa Lapin matkailustrategiaa, jonka mukaan Lapista luodaan matkailun turvallisuuden mallialue.

Tällä hetkellä yleisiä tavoitteita erityisesti Meri-Lapin aluetta koskeissa hankkeissa ovat tunnettuuden kasvattaminen, viipymän pidentäminen, mikä onkin yksi alueen päällimmäisistä haasteista matkailussa, ja verkostoitumisen kehittäminen. Kemissä on syksyllä 2010 käynnistetty Kemin matkailun Master Plan 2020 -hanke, jossa muotoillaan pitkän tähtäimen matkailun kehittämissuunnitelma kaupungille. Vuotta aikaisemmin Tervolassa syksyllä 2009 käynnistyi TEEMA, Tervolalaisia elämyksiä matkailuun -hanke, jossa rakennetaan Tervolalle positiivista imagoa ja kohotetaan alueen matkailullista mielenkiintoa. Samana syksynä Suomen ja Ruotsin rajalla käynnistyi Experience Lab - CrossBorder Shopping Lab -kehittämisprosessi, päällimmäisenä tavoitteenaan lisätä TornioHaaparandan vetovoimaa Pohjois-Ruotsin, Pohjois-Suomen ja Pohjois-Norjan sekä Barentsin alueen asukkaiden keskuudessa. Tarkoituksena on kehittää alueen elämysmatkailua jo alueelle suuntautuneille matkailijoille ja siten pidentää matkailijoiden viipymää ja levittää tuloja laajemmalle joukolle. Seuraavana syksynä 2010 TornioHaaparandassa käynnistyi Interreg -hanke ”Tornio-Haaparanta elämysteollisuuden kehittäminen”, jonka tarkoituksena on muun muassa vahvistaa ja kehittää matkailuelinkeinoa stimuloimalla jo olemassa olevia yrityksiä ja kehittää uusia tuotteita, jolloin kohdevalikoima laajenee. Palvelumuotoilun työkalupakki -hanke käynnistyi myös syksyllä 2010. Hankkeessa työstetään viiden eri matkailun kohdealueen/yritysverkoston kanssa tiiviissä yhteistyössä palvelumuotoilun työkaluista matkailun toimialalle soveltuvia tuotekehitysmenetelmiä. Mukana ovat HimosMaailma, Sauna from Finland, Rovaniemen joulu, Kemi-Tornio/ På Gränsen – Rajalla -kauppakeskus ja Jyväskylän seudun matkailu.

Tornio, Keminmaa, Kemi ja Simo ovat mukana myös Pohjanlahden Rantatie -hankkeessa, jonka tavoitteena on Selkämeren rannikkoa myötäilevän keskiaikaisperäisen rantatien määrittely valtakunnalliseksi matkailutieksi. Matkailutie mahdollistaa rannikkoseudun profiloinnin ja matkailupalveluiden verkostoitumisen tehokkaammin kuin yksittäisten kohteiden markkinointi. Kehittämisshanke sisältää muun muassa matkailutiehen liittyvää tutkimusta ja markkinointia, sekä kuntien ja kaupunkien sitouttamista suunniteltavaan matkailutiekonseptiin. Lisäksi Tornio on mukana myös muissa toiminnallisen puolen matkailuhankkeissa, joissa kehitetään muun muassa melonta ja koskenlaskutoimintaa.

Osaamiskeskusohjelman osana Matkailun ja elämystuotannon klusteriohjelmaa toteuttaa Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus, LEO. Ohjelmalla pyritään Kemi-Tornio – Haaparanta-alueen kohdalla kehittämään matkailullista vetovoimaa ja pidentämään matkailijoiden viipymää sekä kasvattamaan matkailutuloa seuraavilla toimenpiteillä:

- Alueen brändin kehittäminen
- Matkailullisesti alueen tärkeimpien asiakassegmenttien tarpeiden selvittäminen ja asiakassegmenttien määrittely, tuotekehityksen uudet menetelmät
- Asiantuntijakonsultointi myöhemmin täsmentyvästä aiheesta Creative Lapland Seminaarin yhteydessä
- Verkostoyhteistyö ja tiedonvälitys

Kevään 2011 aikana käynnistyväksi suunnitellun STAR- saaristomeren ja rannikkoseudun elinkeinollinen kehittämishankkeen tavoitteena on yhteistyöverkoston laajentaminen ja monipuolistaminen sekä uusien toimijoiden, että palveluntuottajien saattaminen verkostoon. Toinen samantyylinen hanke on Boundless Bothnian Bay – Rajaton meri -hanke, jonka yleistavoitteena on ”Vahvistaa ja aktivoida Perämeren asemaa alueen tärkeänä virkistyskäytön kansallisena ja kansainvälisenä vetovoimana sekä henkisenä ja aineellisenä voimavarana”.

Merkittävimpiä alueelle suunniteltuja hankkeita ja investointeja ovat Kemin Sarius Center -hanke, TornioHaaparanta Rajalla -projektikonaisuuden laajentaminen ja Biodiesel laitos, sekä mahdollisesti Simoon rakennettava ydinvoimala, jolla odotetaan olevan toteutuessaan laajat vaikutukset koko Meri-Lapin elinkeinon ja talouden kehitykseen. Ydinvoimaloiden positiivisista matkailullisista vaikutuksista on esimerkkinä Olkiluodon ydinvoimalan vetämät matkailijavirrat Eurajoen kuntaan. Sariuksen kohdalla Kemin kaupunki on jo tehnyt esisopimuksen sen rakentamisesta YIT:n kanssa. Rahalliset investoinnit ovat noin 100 miljoona euroa. Sarius sisältää hotellin ja siihen liittyvien loma-asuntojen rakentamisen.(YLE Perämeri 2011.) Aikataulullisesti palveluiden ja asuntojen rakentaminen on suunniteltu aloitettavan vaiheittain vuosina 2013–2023. Sariuksen tavoitteena on Kemin kehittäminen vetovoimaiseksi matkailukaupungiksi, jossa matkailijoiden ja kaupunkilaisten palvelutarpeet yhdistyvät. Samalla kaupungin matkailijamäärät pyritään kolminkertaistamaan. (Ylitolonen 2011.) Meri-Lapin matkailun kehityksen kannalta kaikki suurhankkeet ovat melko ratkaisevassa asemassa tulevaisuuden kannalta. Niiden toteutuminen voi saada merkittävän kehityksen liikkeelle, mutta mikäli suurhankkeet eivät toteudu, on uhkana että alue menettää vetovoimaisuuttaan toimialueena.

3.8 SWOT

Vahvuudet

- Tunnetut nähtävyydet ja käyntikohteet
- Keskeinen sijainti ja saavutettavuus
- Rajaton raja – vetovoimainen kauppakeskittymä
- Luontomaisema vesistöineen ja Perämeri saaristoinen
- Vahvat lähimarkkinat; 200-300km säde
- Rikas historia, kulttuuriperinne
- Hyvät, monipuoliset palvelut ja vapaa-ajan viettomahdollisuudet

Mahdollisuudet

- Yhteistyön lisääminen alueen sisäisesti ja ulkoisesti
- Suurten hankkeiden ja investointien toteutuminen
- Ympärivuotisuuden kehittäminen hyödyntämällä tehokkaammin luontoa, merta, vesistöjä ja vuodenaikoja
- Keskeisen sijainnin ja napapiirin läheisyyden hyödyntäminen
- Teemapohjainen matkailun tuotekehitys
- Profiilin nostaminen
- Reitistöjen kehittäminen
- Sähköinen markkinointi ja kaupankäynti

Heikkoudet

- Yhteiset tavoitteet puuttuvat matkailuelinkeinon kehittämisessä
- Matkailijoiden lyhyt viipymä
- Pirstaleiset markkinointi- ja myyntitoimet
- Selkeään veturiyhtymän puute
- Matkailupalveluiden paketointi ja heikko ympärivuotinen tarjonta
- Hanketoiminnan jaksottaisuus ja pirstaleisuus
- Alhainen investointitaso paikallisesti ja ulkopuolisten investoijien puute
- Matkailututkimuksen vähäisyys
- Vähäinen yritysverkostotoiminta
- Matkailuosaamisen määrä, taso ja saataavuus
- Julkisessa liikenteessä vähän kansainvälisiä yhteyksiä
- Puutteelliset opasteet

Uhat

- Yhteistä tahtotilaa ei saada aikaiseksi matkailun kehittämisessä
- Osaavan työvoiman saatavuuden heikkeneminen
- Suuret suunnitellut hankkeet eivät toteudu
- Matkailutoimiala ei uusiudu
- Maailman talouden vaihteluiden vaikutukset ja kustannusten nousu
- Seudullisen yhteistyön hiipuminen
- Rohkeus kehittää matkailua puuttuu
- Maaseutumatkailun kysynnän heikkeneminen
- Ilmaston muutoksen vaikutukset ja muut luontoilmiöt
- Suurten energiatuotantoyksiköiden (tuuli ja ydinvoima) rakentamisen vaikutukset matkailuun.

4 STRATEGISET VALINNAT

4.1 Suomen matkailustrategia 2020

Vuonna 2010 päivitetty Suomen matkailustrategia määrittelee kansalliset tavoitteet ja linjaukset matkailun kehittämiseksi vuoteen 2020. Keskeisenä ajatuksena strategiassa on, että Suomen matkailun tunnustettuja vahvuuksia vahvennetaan ja matkailukeskittymissä olevia kasvuhakuisia ja verkostoituneita yrityksiä autetaan menestymään. Strategian painopistealueet ovat siten matkailukeskusten kehittäminen ja teemapohjaisten tuotteiden ja palvelujen kehittäminen. Arvot, joihin strategia pohjautuu, ovat kannattava ja tuottava elinkeinotoiminta, kestävä matkailu, turvallisuus, asiakaslupausten lunastaminen ja suomalaisuus. Vuoteen 2013 mennessä tavoitteena on kasvattaa ulkomaisten matkailijoiden yöpymisiä 20 miljoonasta 25 miljoonaan, ja että kotimaisten matkailijoiden yöpymisen sisältämät matkat kasvavat 29 miljoonasta 33 miljoonaan. Lisäksi matkailun kokonaiskulutus pyritään kasvattamaan 9 miljardista eurosta 11,1 miljardiin euroon. (Suomen matkailustrategia 2020.)

4.2 Lapin matkailustrategia 2011–2014

Roadmap for Lapland on Lapin matkailun strategisen kehittämisen hanke, jonka toimenpiteisiin kuuluu muun muassa Lapin matkailustrategian laatiminen. Vuosien 2011–2014 matkailustrategian luonnosversio on julkaistu ja käynyt lausuntokierroksella. Strategian pääteemoja ovat saavutettavuus, matkailun ympärivuotisuus, tuotekehitys, turvallisuus sekä Internetin ja sosiaalisen median hyödyntäminen. Strategian päivittämisen yhteydessä maakunnan matkailutoimijat ja yrittäjät ovat yhdessä kehittäneet uuden toimintamallin matkailumarkkinoinnille, mikä myös kuuluu strategian pääteemoihin. Strategian toimenpiteenä on tammikuussa 2011 käynnistynyt imagomarkkinointihanke, Lapland North of Finland. (Lapin liitto 2011b; 2011d.)

Lapin matkailustrategiassa Meri-Lapin matkailualueeseen on sisällytetty Torniolaakso. Lapin edellisessä matkailustrategiassa yksi toimintalinjoista oli matkailukeskusten ja veturiaseman vahvistaminen ja profiloitumisen tukeminen. Strategian toimintalinjan mukaan rahoitusta painotettiin kehittyvien ja keskivahvojen keskusten kehityksen nostamiseen seuraavalle tasolle ja kriittiseen massaan. Meri-Lappi määriteltiin silloin keskivahvaksi matkailualueeksi ja oli siten yksi rahoituksen kohde. Aluejako on myös Lapin parhaillaan päivityksen alla olevan matkailustrategian tärkeä kriteeri julkisen tuen suuntaamisessa. Lisäksi suurin osa Lapin matkailustrategian pääteemoista sisältyy myös Meri-Lapin toimintalinjoihin. Meri-Lapin matkailun strategiset tavoitteet on asetettu vuosille 2011–2014, ja Meri-Lapin matkailun visio vuoteen 2020, ja se on myös siten linjassa Lapin matkailustrategian kanssa. (Lapin liitto 2011b.)

4.3 Ruotsin matkailustrategia – Nationell strategi för Svensk besöksnäring

Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen kehittäminen linkittyy Haaparannan kautta myös Ruotsin matkailustrategiaan. Ruotsin kansallisessa matkailustrategiassa Nationell strategi för svensk besöksnäring – hållbar tillväxt för företag och destinationer, on valittu tärkeimmiksi kehittämisalueiksi kohdekehittämissä ja teemat, markkinointi ja myynti sekä koordinoitu matkailuelinkeino. Kehittämisalueet jakautuvat kuuteen päästrategiaan: kohdekehittämissästrategia, rahoitusstrategia, julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyöstrategia, markkinointistrategia, yrittäjyys ja osaamisstrategia, sekä kestävän matkailuelinkeinon strategia. Strategialla tähdätään kokonaisuudessaan kehittämään matkailusta maan peruselinkeino ja matkailijamäärien kaksinkertaistamiseen vuoteen 2020. (Svensk Turism AB 2010.) Meri-Lapin matkailustrategian linjaukset tukevat myös edellä mainittuja Ruotsin linjauksia, korostaessaan alueellisen yhteistyön hyötyjä, mikä vahvistaa kaikkia strategian kuntia myös erillisinä kohteina.

4.4 Arvot

Lapin matkailustrategiassa 2011–2014 on määritelty viisi arvoa joihin maakunnan matkailun kehittäminen perustuu. Meri-Lapin strategian pohjalle soveltuvat sellaisinaan Lapin matkailustrategian seuraavat arvot:

Turvallisuus: Lappi on turvallinen, saasteeton, ja puhdas matkakohde. Mahdollisiin turvallisuusuhkiin on varauduttu ja ne pyritään ennaltaehkäisemään.

Innovatiivisuus: Lapista löytyy luovuutta, tahtoa ja osaamista, jotka tuottavat innovatiivisia ja elämyksellisiä matkailupalveluja, -tuotteita ja toimintamalleja.

Luonnon arvostaminen: Lapin luonto tarjoaa puitteet elämysten kokemiselle. Matkailua kehitetään ekologisesti, sosiaalisesti ja kulttuurisesti kestävän kehityksen periaatteita noudattaen. Näin toimimalla turvataan myös tuleville sukupolville mahdollisuus matkailla ja virkistyä Lapin luonnossa.

Otsikkoa muokaten Meri-Lapin matkailustrategian pohjalle soveltuu Lapin matkailustrategiasta myös asiakastytyväisyys ja laatu -arvo:

Laadukas toiminta: Matkailupalveluja tuotetaan asiakaslähtöisesti tavalla, joka mahdollisuuksien mukaan huomioi ihmiset yksilöinä. Lämmin ja ystävällinen palvelu viimeistelee laadukkaan matkailutuotteen.

Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen arvomaailmaa tarkentavat arvot ovat:

Merilappilaisuus: Meri-Lapin matkailun vetovoima perustuu aidoille asioille: Perämereen saaristoihin, monipuolisiin vesistöihin, puhtaaseen luontoon, uniikkeihin matkailun kärkituotteisiin sekä ainutlaatuisen merilappilaiseen kulttuuriin ja historiaan.

Yhteistyö ja vuorovaikutus: Hyvällä yhteistyöllä ja aktiivisen verkostotoiminnan kautta yritysten, kuntien, koulutuspuolen ja muiden toimijoiden välillä, myös kansainvälisesti, luodaan Meri-Lapin matkailuvyöhykkeelle vahva profiili matkakohteena.



Kuva: Golf-kenttä, Haparanda/Tornio, Meri-Lapin Matkailuyhdistys

4.5 Visio 2020

- Matkailuväylästä vetovoimaiseksi matkakohteeksi -

Meri-Lappi on jäätyvästä merestä, rajattomasta rajasta, uniikeista kärkituotteistaan ja paikalliskulttuuristaan erityispiirteensä ammentava monipuolinen ja kansainvälisesti tunnettu matkakohde.

Alueen erinomainen saavutettavuus ja korkeatasoiset palvelut varmistavat asiakkaiden viihtymisen ympärivuotisesti.

Visio koostuu kahdesta osasta, ensin on iskulause, jota seuraa tarkentava tavoite. Iskulause on yhteinen ajatus kaikille niille toimijoille, joita strategia koskee ja joiden panos matkailun kehittämiseen on merkittävä. Iskulause kuvaa, minkälainen kehitys tapahtuu strategian onnistuneen toteutumisen myötä, ja tavoiteosio kuvaa varsinaisen tavoiteltavan tilan, joka halutaan saavuttaa.

4.6 Strategiset tavoitteet 2011–2014

- Erinomainen saavutettavuus Meri-Lapin matkailuvyöhykkeelle ja alueen sisällä
- Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen profiilin vahvistaminen yhtenäisenä matkakohteena
- Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen kansainvälisen ja kotimaisen tunnettuuden kasvattaminen
- Matkailualan yritysrakenteen monipuolistaminen ja verkostoituneen toiminnan kehittäminen
- Yhteistyön tiivistäminen yhteisen matkailutavoitteen saavuttamiseksi
- Ympärivuotisuuden kehittäminen kesäkautta kehittämällä ja talvea vahvistamalla
- Matkailijoiden viipymän pidentäminen laadukkaan ja monipuolisen tuote- ja palvelutarjonnan kehittämisen kautta yritys-, verkosto- ja kohdetasolla

Tällä matkailustrategialla tavoitellaan kestävän matkailuyritystoiminnan kehittämistä sekä matkailijamäärien, majoituskapasiteetin, matkailutulon, ja investointien määrän kasvattamista. Tällä hetkellä alueen yhteisiä määrällisiä tavoitteita matkailun tunnusluvuista ei kuitenkaan voida esittää strategiakaudelle 2011–2014. Tavoitteiden asettamisen kannalta haaste muodostuu Meri-Lapin matkailuvyöhykkeellä suunnitteilla olevien suurhankkeiden ja kehittämistoimenpiteiden toteutumisen epävarmasta tilasta. Suurhankkeet voivat käynnistyessään saada aikaan kehittämishankkeiden aallon, jotka vaikuttavat merkittävästi alueen tulevaisuuden näkymään, ja siten myös kasvutavoitteisiin ja arvioihin. Strategian tavoitteena on kehittää Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen matkailun toimiympäristön tunnuslukujen seurantaan siten, että sen pohjalta voidaan jatkossa asettaa tarkat määrälliset tavoitteet, jotka päivitetään seuraaviin strategioihin.

4.7 Toimintalinjat

Seuraavat toimintalinjat pohjautuvat SWOT analyysissä mainittuihin parantamista vaativiin heikkouksiin ja tarttuvat mahdollisuuksiin. Samalla toimintalinjoissa hyödynnetään alueen vahvuuksia vahvistaen niitä entisestään. Linjat osoittavat mihin seuraavaksi tulee keskittää toimenpiteitä alueen matkailun kehittämiseksi.

TL 1. Matkailumarkkinoinnin koordinoitu kehittäminen

Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen markkinoinnin yhtenäistämiseksi ja tiedollisen saavutettavuuden parantamiseksi on syytä koordinoita alan kehittämistä. Toimintalinja tarttuu alueen matkailutoimialan mahdollisuuteen kehittää yhteistyötä alueen sisäisesti ja nostaa matkakohdeprofiilia. Alueen matkailuyhdistyksen yhtiöittäminen tukee matkailun kehittämistä toimiessaan yrittäjien ja kuntien välisenä linkkinä, sekä koordinoidessaan markkinointitoimia yhtenäisen matkakohdeprofiilin muodostamiseksi. Tämän strategian kokoamisen kautta myös luodaan yhteistä tavoitetta alueen matkailuelinkeinon kehittämisessä, joka ei tähän asti ole ollut selkeä. Samalla linjaus myös ennaltaehkäisee sitä uhkaa että yhteistyö hiipuisi ja toimiala ei uusiutuisi. Toiminnallaan yhtiö myös tarttuu mahdollisuuteen hyödyntää sähköistä markkinointia ja kaupankäyntiä.

TAVOITE > TULOS:

- Meri-Lapin matkailuyhtiö on tunnustettu maakunnallinen toimija, jonka tehtäviin kuuluu alueen yhteismarkkinoinnin johtaminen ja toteuttaminen, myynti, seutukunnallinen matkailun kehittäminen ja edunvalvonta. Yhtiö toimii yhdistävä linkkinä, jonka avulla jo vahvat olemassa olevat matkailun toimijat ja uudet toimijat kehittävät yhteistyöllä alueen matkailua.

TOIMENPITEET:

- Osakeyhtiön perustaminen
- Osakkaiden hankkiminen ja näiden sitouttaminen toimintaan
- Kuntien ostopalveluja suunnataan yhtiölle
- Meri-Lapin matkailustrategian julkaisu ja strategisen kehittämistyön aktiivinen seuranta
- Alueen koordinoitu yhteisten tuotteiden paketointi, markkinointi ja myynti

MITTARIT:

- Yritysten ja kuntien osallistuminen ja yhteistyö
- Näkyvyys
- Yhteydenotot; asiakkaat, yhteistyöorganisaatiot
- Yhtiön prosentuaalinen osuus alueelle kertyvästä uudesta matkailutulosta

Lisäksi yhtiön asemasta kertoo kuinka usein sitä pyydetään mukaan tärkeisiin neuvottelupöytiin, kansallisella tasolla.

TL 2. Matkailualan yritysrakenteen kehittäminen

Meri-Lapin matkailualueella on useita pienempiä matkailualan yrityksiä, joista moni on jäsen alueen matkailuyhdistyksessä. Meri-Lapista puuttuu kuitenkin selkeitä matkailualan veturiyrityksiä, jotka muun muassa houkuttelisivat ulkopuolisia investoreita alueelle. Alueen korkeakoulut ja oppilaitokset ovat voimavara, joiden kanssa voitaisiin harjoittaa entistä aktiivisempaa yhteistyötä kehittämällä matkailualaa. Esimerkkinä onnistuneesta yhteistyöstä on Torniossa omana työnä rakennettu kaupunkijuna Joppari, joka aloitti liikennöinnin kesäkuussa 2011. Toimintalinjalla pyritään nostamaan investointitasoa ja houkuttelemaan uusia veturiyrityksiä alueelle. Samalla se tukee myös jo olemassa olevien yritysten kehitystä ja verkostoitumista. Siten matkailu vahvistuu tarjonnan kasvun myötä, ja samalla myös koko alueen vetovoima toimialueena kasvaa.

TAVOITE > TULOS

- Meri-Lapin matkailuvyöhykkeelle kehittyä ympärivuotisuutta tukevia isoja veturiyrityksiä kasvattamaan tarjontaa ja lisäämään yhteistyömahdollisuuksia. Meri-Lapin matkailuvyöhykke muodostaa vetovoimaisen toimialueen matkailuyrittäjille.

TOIMENPITEET:

- Uusien veturiyritysten houkutteleminen
- Ulkopuolisten investorien houkutteleminen
- Yritysten verkostoitumista tukevat hankkeet
- Yhteisten tuotepakettien kehittäminen
- Osaamisen kasvattaminen alueen matkailualan toimijoiden keskuudessa koulutusten, kehittämishankkeiden, sekä elinkeinoelämän ja oppilaitosten välisen yhteistyön kautta
- Yritysten sitoutuminen alueelle laadittavan laatunormiston noudattamiseen

MITTARIT:

- Päätoimisten matkailuyritysten määrän kasvu
- Alueella jo toimivien yritysten toiminnan kasvu
- Uusien matkailutyöpaikkojen määrä ympärivuotisesti
- Matkailupalveluiden laatu

TL 3. Saavutettavuus

Ulkoiselta liikenteelliseltä saavutettavuudeltaan Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen tilanne on hyvä, mutta kansainvälisissä liikenneyhteyksissä on kehittämisen varaa. Alueen kuuden kunnan tarjonta on lyhyiden välimatkojen päässä toisistaan mutta kuljetusyhteyksiä alueiden välillä julkisilla liikennevälineillä on parannettava. Toimintalinja pyrkii kehittämään Meri-Lapin liikenteellisen saavutettavuuden heikkoja kohtia, jotka ovat kansainvälisissä yhteyksissä ja sisäisten kulkuvälineiden linkityksessä, kuten lentokentän ja linja-autoaseman linkittyminen.

TAVOITE > TULOS:

- Meri-Lapin matkailuvyöhykkeelle kehittyy toimivat liikenneyhteydet ulkopuolelta ja alueen kuntien välillä. Meri-Lapin matkailuvyöhyke on helposti saavutettavissa lähialueilta ja liikuminen alueen sisäisesti on vaivatonta.

TOIMENPITEET:

- Liikennevälineiden ja linjaliikenteen nykytilan ja jatkoyhteyksien kartoittaminen
- Liikenneyhteyksien sovittaminen sujuviksi, Meri-Lapin liikennetyöryhmässä
- Hyvän saavutettavuuden korostaminen alueen markkinoinnissa
- Kansainvälisten liikenneyhteyksien kehittäminen
- Yhteistyö Kemi-Tornion ja lähialueiden lentokenttien kanssa

MITTARIT:

- Bussilinjat matkailun tarpeisiin
- Junayhteydet
- Linkit eri kulkuvälineiden välillä
- Liikenneyhteydet ovat selkeästi viestittävät
- Matkustajamäärät

TL 4. Markkinointi

Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen markkinointia on suoritettu pirstaleisesti, mikä ei tue yhtenäisen matkakohdeprofiilin kehittymistä. Alueen markkinointia ja sen matkailullista tarjontaa tulee kehittää aktiivisella yhteistyöllä alueen matkailutoimijoiden kesken, sekä elinkeinoelämän ja koulutuspuolen välisen yhteistyön avulla, alueen matkailuyhtiön johdolla. Meri-Lapin matkailuvyöhykkeestä tulisi viestittyä yhtenäinen mielikuva matkakohteena, jolla on kattava ja monipuolinen tarjonta, mikä vahvistaa vetovoimaisuutta.

Yhteistyöllä alueen matkailutoimijoilla on mahdollisuus tehostaa markkinointitoimenpiteitään, jolloin arvokkaita resursseja säästyy. Yhteinen markkinointi ei sulje pois yrittäjien ja kuntien omaa markkinointia, mutta näkyminen isompana kokonaisuutena vaatii vähemmän resursseja kuin jos jokaisen pitäisi kustantaa kaikki toimenpiteet itse. Jotta markkinointia voidaan suorittaa mahdollisimman tehokkaasti, on määriteltävä selkeät kohdemarkkinat, joihin markkinointitoimenpiteitä kohdistetaan. Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen saavutettavuutta tiedonhankinnan näkökulmasta on samalla syytä kehittää siten, että kaikki tarvittava informaatio löytyisi mahdollisimman keskiteysti ja vähällä vaivalla. Myös tuotteiden saavutettavuutta on kehitettävä muun muassa sähköisen kaupankäynnin menetelmiä hyödyntäen.

TAVOITE > TULOS:

- Yhteismarkkinoinnilla tuotetaan kattavaa näkyvyyttä kustannustehokkaasti, jolloin Meri-Lapin matkailuvyöhykkeestä muodostuu kotimaassa ja kansainvälisesti erottuva ja tunnettu matkakohde ja brändi.

TOIMENPITEET:

- Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen matkailun markkinointisuunnitelman tekeminen toimenpidesuunnitelmiseen
- Alueen kohdemarkkinoiden ja kohdeasiakkaiden määrittäminen markkinointitoimenpiteiden tehostamiseksi
- Näkyvyyden seuranta
- Sähköisen kaupankäynnin haltuunotto
- Osallistuminen alueen yhteisen brändin rakentamiseen
- Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen yhteisen kuvapankin kerääminen ja ylläpito

MITTARIT:

- Näkyvyys
- Matkailijamäärät
- Käyttöaste
- Matkailutulon määrä

TL 5. Laatu ja tuotekehitys

Toimintalinja tarttuu tuotekehityksen mahdollisuuksiin ja pyrkii siten pidentämään matkailijoiden viipymää. Meri-Lapin matkailuvyöhykkeellä on eriomaiset edellytykset monipuolistaa valmiiksi tuotteistettujen matkailupalveluiden tarjontaa. Matkailupalvelutarjonnan parantamiseksi tuotteistamista on kehitettävä edelleen ja sen tueksi koottava alueen yhteinen matkailualan laatunormisto. Kehittämällä alueen yhteisiä viikko-ohjelmia ympärivuotisesti tuetaan myös alueen matkailun kehitystä myös pääsesonkien ulkopuolella. Tunnettua on että matkailijat eivät yleensäkaan matkusta esimerkiksi yöpyäkseen hotellissa vaan matkalla kulutetaan monipuolisesti matkailuklusterin eri osia. Monipuolinen aktiviteettitarjonta on tärkeässä osassa matkailijan viihtymiseksi. Meri-Lapin matkailuvyöhykkeellä on paljon esimerkiksi luontoon ja kulttuuriin liittyviä resursseja, joita tuotteistamalla voidaan luoda entistä mielenkiintoisempi viipymä matkailijoille ja saada heidät viipymään alueella pidempään.

Palvelutuotteet muodostavat merkittävän osuuden matkailutuotteista. Koska asiakas yleensä osallistuu palvelun tuotantoon, on asiakastiedon kartuttaminen olennaisen tärkeää. Näin voidaan huomioida jo etukäteen erilaisten asiakastyypin tarpeita ja toiveita, mikä on tärkeä ominaisuus laadukkaassa palvelutuotteessa. Tämän vuoksi Meri-Lapin matkailuvyöhykkeelläkin on syytä lisätä asiakastuntemusta, jotta tuotteet voidaan tuottaa laadukkaasti ja asiakaslähtöisesti. Laadukkaan toiminnan tukemiseksi on myös tarve koota yhteinen laatunormisto.

TAVOITE > TULOS:

- Meri-Lapin matkailuvyöhykkeelle saapuvien matkailijoiden viipymä pitenee ympärivuotisesti heidän viihtyessään alueen monipuolisen ja laadukkaan palvelutarjonnan ansiosta.

TOIMENPITEET:

- Asiakaslähtöisten matkailupalveluiden ja -tuotteiden kehittäminen ja niiden paketointi, kokonaisvaltainen kestävyys huomioiden ja laajasti hyödyntäen kulttuurilaitosten kuten kaupungin teatterin, orkesterin ja museoiden tarjontaa, paikalliskulttuuria, perinteitä, merellisyttä ja muita monipuolisia luontoresursseja
- Alueen yhteisen matkailualan laatunormiston määrittäminen
- Koko alueen sisäisen viikko-ohjelman kehittäminen ympärivuotisesti
- Kukkolankosken kevyen liikenteen siltayhteyden rakentaminen Suomen Kukkolan ja Ruotsin Kukkolaforssenin välille
- Koko alueen kattavan tapahtumakalenterin kokoaminen
- Kesä- ja talvikausien kärkituotteiden kehittäminen ja tuotteistaminen
- Monipuolisen asiakastiedon hankkiminen tuotekehityksen ja markkinoinnin tueksi

MITTARIT:

- Asiakastyytyväisyys
- Matkailijoiden viipymän pituus
- Matkailijamäärien jakautuminen eri sesongeille
- Matkailutulon määrä
- Asiakastiedon määrä ja käyttö

4.7.1 Toimintalinjoja tukevat hankkeet

Alla on koonti niistä jo käynnistyneistä ja suunnitteilla olevista hankkeista, jotka tukevat strategian toimintalinjoja.

Hanke	Toimintalinja	Hankkeen aikataulu	Kustannusarvio
Keminmaan Palvelukylä Oy:n liike-toimintojen laajentaminen ja kehittäminen	TL1, TL2, TL5	8.3.2011–30.6.2012	124.500€
Tornionlaakson maakuntamuseon uudistaminen	TL2, TL5	2011–2014	4.000.000€
Kallin kehittäminen/Luontopolku 1	TL5	18.6.2008–31.9.2010 (valmis)	54.000€
Kalli-Korteniva ulkoilureitti 2008–2009	TL3, TL5	1.5.2009–31.5.2011 (31.5.2012)	84.000€
Kantojärvi-Lautamaa reitti	TL3, TL5	2011–2014	190.000€
Lohen ylisiirtohanke/Lohijokitiimi	TL1, TL5	2010–2011	10-15.000€
Askel Ounasjoelle II/Isohaara	TL1, TL5	2010–2011	1.690.000€
Kallin ulkoilukeskuksen huoltotilojen uusiminen	TL5	2011–2012	289.00€
Kemi-Tornio alueen ulkoilureitistöt/Esiselvitys => hankkeet	TL1, TL3, TL5	2012	20.–30.000€
Mk-reitti Tornio-Ylitornio	TL3, TL5	2012–2013	300.00€
Kallin alueen toiminnan kehittäminen /ympärivuotisuus	TL3, TL4, TL5	2011–2012	10–30.000€
Kemin matkailun Master Plan 2020	TL1	1.9.2010–30.11.2011	64.700€
Kemin keskusta-alueen kaupunkivalaistuksen elävöittäminen	TL4	1.1.2010–31.12.2012	158.700€
Kemin sisäsataman matkailupalvelukeskuksen kehittäminen	TL2, TL3, TL5	2012-	---
På Gränsen – Rajalla projekti	TL3, TL5	2003–2012	
Tornio ydinkeskustan kehittämissankkeet	TL3, TL5	2011–2013	3.000.000€
Jalokivigallerian peruskorjaus	TL5	2013–	---
Kemin LumiLinnan II vaihe	TL5	2012–2014	1.500.000€
Kemi Oy perinnemiljööön hyödyntäminen kulttuurimatkailukohteena	TL5	2013–2015	---
Kemin Kulttuurikeskuksen peruskorjaus ja toimintamallin uudistaminen	TL5	2014–2015	---
Ulenin sisäsataman laajennus	TL2, TL3	2011	1.080.000€
Räiskön väylän ruoppaus	TL3	2012–	300.000€
Tornionjokisuun tulvansuojelu	TL3	2012–2013	6.500.000€
Perämerenkaaren matkakeskus	TL3	2011–2013	3.400.000€
Interreg -hanke Destination Tornio-Haaparanta elämysteollisuuden kehittäminen	TL2, TL5	1.10.2009–31.12.2011	396.000€
Midnight Sun Canoeing	TL2, TL5	2011–2012	2.047€ (Tornion kaupungin osuus)

Kukkola koskenlasku	TL5	2011	8.000€
ValoTila -hanke, Kemi	TL5	2012–2013	n. 250.000€
Mare Boreale. Maaseudun kehittäminen Skellefteån, Piteån, Luleån, Kalixin ja Haaparannan kuntien saaristo- ja rannikkoalueilla. Useita eri projekteja / esiselvityksiä hankkeen alla esim. Mustaparta-Bottenvikspiraten ja Utveckling av Bastukulturen	TL3, TL5	---	---
Pohjanlahden rantatie	TL2, TL4, TL5	1.1.2011– 31.12.2012	424.853€ (kokonaisrahoituksen summa, jossa mukana muitakin kuin Meri-Lappi)
Barents Road	TL3, TL5	2011	2258,22€ (Tornion kaupungin osuus 2011)
Logistinen keskus (välillä Vuono – Haaparannan keskusta)	TL3, TL5	---	---
Truckstop Vuono, Haaparanta	TL3, TL5	---	---
Camping Haaparannan keskustan ranta-alueella	TL5	---	---
Seskarön kehittäminen ja Riekkola ulkoilualue	TL5	---	---
Siirtolapuutarha, Haaparannalla	TL5	---	---
Palvelumuotoilun työkalupakki	TL5	1.9.2010–31.5.2012	325.000€ (kokonaisrahoituksen summa, jossa mukana muitakin kuin Meri-Lappi) (7.500 Kemi-Tornio kehittämiskeskus)
Lapland North of Finland, Lapin imagomarkkinointihanke	TL3, TL4, TL5	1.1.2011– 31.12.2013.	5.800.000€ (Meri-Lapista 78.750 €)
Elävä Lappi	TL5	1.6.2010 – 31.5.2013	480.000€
Lapin matkailun turvallisuusjärjestelmä	TL5	2009–2013	800.000€
Matkailun ja elämystuotannon klusteriohjelma, LEO	TL2, TL4, TL5	2007–2013	---
STAR- saaristomeren ja rannikko-seudun elinkeinollinen kehittämisshanke	TL2, TL4, TL5	2011– kesto 18 kuukautta	150.000€ (kokonaiskustannusarvio, jossa mukana muitakin kuin Meri-Lapin kuntia)
Boundless Bothnian Bay – Rajaton meri -hanke	TL2, TL4	2011–2014	1.075.940€ (kokonaisrahoituksen summa, jossa mukana muitakin kuin Meri-Lappi)
Esteetön Kätkä -hanke Kätkän alueen matkailullinen kehittäminen	TL3, TL5	1.2.2012–31.3.2013	n. 102.484€ (kustannusarvio, jolle haetaan rahoitusta)
Peräpohjolan ulkoilureitistöt esiselvityshanke	TL3, TL5	9/2011–5/2012	40.000€

4.7.2 Vuoden 2011 toimenpidesuunnitelma

Meri-Lapin matkailustrategian mukaisen kehittämisen käynnistymisen takaamiseksi on strategiakauden ensimmäiselle vuodelle laadittu seuraava toimintasuunnitelma, josta ilmenee toimenpiteet, vastuutahot ja aikataulu:

TOIMENPIDE:	TULOS/ TUOTOS:	VASTUUTAHO:	AIKATAULU:
Osakeyhtiön perustaminen (osakkaiden hankinta, jäsenmäärän kasvattaminen, kuntien ostopalvelut yhtiölle)	Matkailun aseman vahvistaminen	Matkailuyhdistyksen hallitus	12/2011
Meri-Lapin matkailustrategian julkaisu	Yhteisen tahtotilan ja vision luominen	Matkailuyhdistyksen hallitus ja strategiatyöntekijä	10/2011
LEO:n brändi -hankkeeseen osallistuminen	Alueesta välittyvä yhtenäinen mielikuva	Kemi-Tornio alueen kehittämiskeskus	12/2011
Koko alueen viikko-ohjelma	Palvelu- ja tuotetarjoaman monipuolistuminen	Meri-Lapin Matkailu Oy	12/2011
Meri-Lapin matkailun Markkinointisuunnitelma 2012–2014 toimenpidesuunnitelmien	Tunnettuuden paraneminen	Matkailuyhdistyksen hallitus	12/2011
Tapahtumakalenteri	Tiedon saavutettavuuden paraneminen	Kemi-Tornio alueen kehittämiskeskus	12/2011
Strategian toimenpidesuunnitelman laatiminen vuosille 2012–2014	Yksityiskohtainen suunnitelma strategian toteuttamiseksi	Meri-Lapin Matkailu Oy, joka kokoaa tehtävään työryhmän	12/2011
Sähköinen kaupankäynti	Saavutettavuuden paraneminen ja tunnettuuden vahvistuminen	Meri-Lapin Matkailu Oy	1/2012
Asiakaslähtöisten matkailupalveluiden ja -tuotteiden kehittäminen ja niiden paketointi	Tarjoaman monipuolistuminen	Meri-Lapin Matkailu Oy ja yrittäjät	1/2012-

Strategian yksityiskohtaisen vuosien 2012–2014 toimenpidesuunnitelman laatimiseen kootaan työryhmä. Työhön osallistetaan matkailualan yrittäjien lisäksi kehittämistoiminnan asiantuntijoita. Toimenpidesuunnitelmaan kootaan tarkemmat kehittämishankkeet, projektit, tarvittavat selvitykset, joille haetaan rahoitusta. Lisäksi toimenpidesuunnitelmassa laaditaan toimintamalli Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen matkailun tunnuslukujen ja kehitystoimenpiteiden seurannalle. Siten saatujen tietojen pohjalta asetetaan alueen matkailun määrälliset tavoitteet, joihin toimenpidesuunnitelmalla kokonaisuudessa pyritään. Näille toimenpiteille määritellään aikataulut ja nimetään vastuutahot.

5 HAASTEET JA MAHDOLLISUUDET

Strategialla pyritään tukemaan alueen matkakohdeprofiilin vahvistamista ja lisäämään alueen tunnettua sekä kotimaisten, että ulkomaisten asiakkaiden keskuudessa. Siten se myös tukee alueen matkailuelinkeinon kilpailukykyä ja kasvua. Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen strategisen kehittämisen kriittisenä edellytyksenä on alueen toimijoiden, yrittäjien ja kuntien, sitoutuminen yhteistyöhön ja aktiiviseen toiminnan kehittämiseen linjausten mukaisesti. Tämä yhteistyön edellytyksenä on kaikkien osapuolien keskinäinen luottamus. Tuloksellisuuden kannalta on uskallettava tarttua toimiin ja panostaa verkostotoimintaan. Jos tämä ei tapahdu, ja yhteistä tahtotilaa ei saada aikaiseksi, on uhkana seudullisen yhteistyön hiipuminen.

Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen kannalta Simoon mahdollisesti rakennettava ydinvoimala on nähtävä mahdollisuutena matkailualallakin. Matkailukohdeimagon kannalta ydinvoimalan ja muun teollisuuden lisääntymisen tuoma uhkana on, että aluetta ei mielletä ympäristöystävälliseksi kohteeksi. Myös alueelle suunnitellun tuulivoiman sijoittelussa tulee ottaa huomioon sen mahdolliset vaikutukset esimerkiksi lentoliikenteeseen ja kalastusmatkailuun.

Koska matkailuala on herkkä reagoimaan taloudellisten suhdanteiden vaihteluun, on alan kehityksen kannalta yksi ulkopuolinen epävarmuutta aiheuttava tekijä ja mahdollinen uhkatekijä maailmantalouden negatiiviset muutokset. Näihin vaikutuksiin Meri-Lapin matkailuvyöhykkeellä voidaan matkailun näkökulmasta varautua varmistamalla alueen vetovoimaisuus myös tiukkoina aikoina, jotta mahdollisimman monet, jotka tilanteesta huolimatta matkustavat, valitsisivat juuri Meri-Lapin matkailualueen.

Strategisten tavoitteiden toteutuminen muokkaa matkailua siten, että Meri-Lapin matkailuvyöhyke mielletään monipuolisena matkakohteena minne mennään viihtymään, sen sijaan että se olisi yksi välipysähdys paikka matkalla toiseen suurempaan matkailukeskukseen, tai ainoastaan päivävierailukohde. Laadukkaan ja kestävä tuotekehityksen myötä alueen vetovoimaisuus kasvaa. Yritysten kasvun ja uusien yritysten syntyminen vaikuttaa luonnollisesti myös alueen työllisyyteen. Koko alueen voimat yhdistämällä Meri-Lapin matkailuvyöhykkeestä kehittyy entistä tunnetumpi, vahvempi ja vetovoimaisempi matkakohde, sekä yhä innostavampi matkailun toimialue.

6 SEURANTA JA PÄIVITYS

Tämä strategia on voimassa vuoden 2014 loppuun. Meri-Lapin matkailuvyöhykkeen matkailualan yritykset ja kunnat vastaavat yhdessä Meri-Lapin matkailuyhtiön kanssa matkailustrategian toteutumisesta. Strategian toteutumisen vuosittaisesta seurannasta ja raportoinnista vastaa Meri-Lapin matkailuyhtiö. Koska matkailuala on herkkä reagoimaan toiminta ympäristön muutoksiin, strategian suunnitelmia on myös muokattava ja päivitettävä tarvittaessa. Strategian päivitys vuosille 2015–2020 tulee aloittaa vuoden 2014 alussa, mistä vastaa alueen matkailuyhtiö.

LÄHTEET

Ohjausryhmän tapaamiset:

3.3.2011, Kemi

17.3.2011, Kemi. Paikalla myös yrittäjiä, koulutuspuolen edustajia ja muita sidosryhmiä.

31.3.2011, Kemi

25.5.2011, Kemi

Muut lähteet:

Finavia 2011. Liikennetilastot. Matkustajat lentoasemittain 2011. <http://www.finavia.fi/>

Haparanda-Tornio 2003. Rajalla Toteuttamissuunnitelma.

Harju-Autti, A. 2010. Matkailun toimialaraportti 9/2010. www.toimialaraportit.fi

Heinonen, K. 2010. Matkailija 2010+ vastuullisen matkailun pitkäntähtäimen trendiennuste. Human culture & tourism -2010+, Suomalaisen designin uudet mielentilat pitkän tähtäimen tutkimus -09. Perhosvaikutus Oy.

Kamark, R. 2010. Direktlinje mellan Luleå och London Heathrow, 16.8.2010. Meetings international.

Lapin liitto 2009. Lappi – Pohjoisen luova menestyjä. Lapin maakuntasuunnitelma 2030.

Lapin liitto 2011a. Nikander, M. Suhdannekatsastiedot/Matkailu, 05/2010.

– 2011b. Lapin matkailustrategia 2011–2014, luonnos.

– 2011c. Lappi lukuina 2010–2011. Toimipaikat Lapin seutukunnissa toimialoittain 2008.

– 2011d. LAPLAND – NORTH OF FINLAND. Imagomarkkinointi 2011–2013 Hankesuunnitelma.

Luiro, S. 2011. Lapin Matkailuparlamentti. Lapin matkailun kehitys 2009 - 2010 ja matkailustrategia 2011 – 2014, Matkailuparlamentti 29. – 30.9. Lapin liitto.

MEK 2009. Matkailun kehitys, joulukuu 2009. 15.2.2010. www.mek.fi

Puustinen, A. – Rouhiainen, U-M. 2007. Matkailumarkkinoinnin teorioita ja työkaluja. Helsinki: Edita Prima Oy.

Paulsson L. 2010. TEM 2009. Ekonomiska och sysselsättningsmässiga effekter av turismen i Haparanda kommun. Inklusive åren 1999 och 2003–2008. Stockholm: RESURS AB.

Pohjois-Pohjanmaan liitto 2010. Pohjois-Pohjanmaan matkailun tunnuslukuja, Joulukuu 2009.

PÖYRY Finland Oy 2011. Kalajoen matkailun ideasuunnitelmat. Loppuraportti 02/2011. Kalajoen kaupunki.

Rautiainen R. 2011. Outokumpu palkkaa lisäväkeä Tornioon ja Kemiin. YLE Perämeri, 8.2.2011. <http://m.yle.fi/w/maakunta/perameri/ns-ydmu-c67d9c0581d5df071580b1842f56b0ca>

Suomen matkailustrategia 2020. 4 hyvää syytä edistää matkailutoimialojen kehitystä. Verkkojulkaisu 4.6.2010. <http://www.tem.fi>

Svensk Turism AB 2010. Nationell strategi för Svensk besöksnäring – hållbar tillväxt för företag och destinationer. www.strategi2020.se.

Tilastokeskus 2011. Yöpymiset matkailukeskuksissa, Lapin matkailutilastot 2010. Tilastokeskuksen yöpymistilastoihin perustuva, kuukausittain päivittyvä tietokanta. <http://www.lapin-liitto.fi/>

TEM, ELY-keskukset 1/2011, Alueelliset talousnäkymät keväällä 2011.

TravelNews 2011. SAS lagger ner Luleå-London, 11.6.2011. <http://www.travelnews.se/Flyg/SAS-lagger-ner-Lulea-London/>.

Tribe, J. 2010. Strategy for Tourism. Oxford: Goodfellow Publishers.

Visit Luleå 2009. Affärsplan 2010–2014. 15.6.2009.

Ylitolonen, J. 2011. SARIUS. Ydinvoimaseminaari. Kemi, YIT Rakennus Oy, 15.2.2011.

YLE Perämeri 2011. Kemin Sarius -hanke etenee, 15.3.2011.

http://yle.fi/alueet/perameri/2011/03/kemin_sarius-hanke_etenee_2434519.html

**Matkailuväylästä vetovoimaiseksi matkakohteeksi
Meri-Lapin matkailustrategia 2011–2014**

2011

Meri-Lapin Matkailuyhdistys Ry