

# Vertaileva strategia-analyysi kilpailevien matkakohteiden markkinoinnista

LAHDEN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
Matkailun ala  
Hotelli- ja ravintola-alan  
koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Syksy 2015  
Saija Leinonen

Lahden ammattikorkeakoulu  
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

LEINONEN, SAIJA: Vertaileva strategia-analyysi  
kilpailevien matkakohteiden  
markkinoinnista

Hotelli- ja ravintola-alan opinnäytetyö, 37 sivua, 4 liitesivua

Syksy 2015

TIIVISTELMÄ

---

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa Lapin ja sen kilpailijakohteiden Ruotsin Lapin, Pohjois-Norjan sekä Kanadan matkailustrategioiden linjauksia ja strategioiden linjausten käytön näkymistä matkakohteiden markkinoinnissa. Lisäksi pyritään selvittämään, kuinka Lappi ja sen kilpailijakohteet eroavat strategisilta valinnoiltaan ja kohdemarkkinoinniltaan.

Opinnäytetyössä on käytetty kahta tutkimusmenetelmää, benchmarkingia ja havainnointia. Molemmat menetelmät ovat kvalitatiivisia eli laadullisia. Benchmarking-menetelmän avulla matkakohteiden strategioita ja kohdemarkkinointia verrattiin keskenään. Havainnointia käytettiin matkakohteiden kohdemarkkinoinnin analysointiin kohdemarkkinointijärjestöjen tai -kampanjoiden verkkosivuilta.

Vertailututkimuksessa havaittiin, että Lapilla ja sen kilpailijakohteilla ilmeni paljon samankaltaisuuksia matkailustrategioissa sekä kohdemarkkinoinnissa ja sen painopisteissä. Matkakohteiden kohdemarkkinoinnin havainnoinnissa kävi ilmi, että tutkittavien matkakohteiden markkinoinnin näkyvät osat seurasivat melko hyvin asetettujen matkailustrategioiden linjauksia.

Asiasanat: matkailumarkkinointi, matkakohde, strategia, Lappi

Lahti University of Applied Sciences  
Degree Programme in Hotel and Restaurant Management

LEINONEN, SAIJA:

Comparative strategy analysis of the  
marketing of competing tourism  
destinations

Bachelor's Thesis in Hotel and Restaurant management 37 pages, 4  
pages of appendices

Autumn 2015

ABSTRACT

---

The purpose of this thesis was to examine the alignments of the tourism strategies of Lapland and its competitors Swedish Lapland, Northern Norway and Canada and how the alignments of the strategies appear in tourism destination marketing. Furthermore, the research tried to clarify how Lapland and its competitors' differ in their strategic choices and destination marketing

Two examination methods, benchmarking and observation, have been used to make this thesis. Both of the methods are qualitative. The benchmarking method was the tool used to compare the strategies of the tourism destinations and its destination marketing. Observation was used to analyse a tourism destination's marketing with the websites of a destination marketing organization or a destination marketing campaign.

It was noticed in the benchmarking research that Lapland and its competitors had plenty of similarities in their tourism strategies and in destination marketing. When observing the marketing of the tourism destinations it became apparent that researched destinations followed the alignments of the tourism strategies rather closely.

Key words: marketing, tourism destination, strategy, Lapland

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	MATKAILUN MARKKINOINTI	3
2.1	Matkailupalvelu tuotteena	3
2.2	Saavutettavuus	4
2.3	Jakelukanavat	5
2.4	Matkailun hinnoittelu	6
2.5	Markkinointiviestintä	7
2.6	Segmentointi	7
3	MATKAKOHDE	9
3.1	Mikä on matkakohde?	9
3.2	Kehitysteoriat	9
3.3	Kohteen kehittäminen	10
3.4	Verkostot ja klusterit	12
3.5	Matkakohteen markkinointi	12
3.6	Matkakohdebrändi	14
4	TUTKIMUSPROSESSI	17
4.1	Benchmarking	17
4.2	Suomen Lappi	18
4.2.1	Strategian analysointi	18
4.2.2	Kohdemarkkinoinnin havainnointi	22
4.3	Ruotsin Lappi	23
4.3.1	Strategian analysointi	23
4.3.2	Kohdemarkkinoinnin havainnointi	25
4.4	Pohjois-Norja	25
4.4.1	Strategian analysointi	25
4.4.2	Kohdemarkkinoinnin havainnointi	26
4.5	Kanadan Alberta	27
4.5.1	Strategian analysointi	27
4.5.2	Kohdemarkkinoinnin havainnointi	29
5	TULOKSET	30
5.1	Suomen Lappi	30
5.2	Ruotsin Lappi	31

5.3	Pohjois-Norja	31
5.4	Alberta	32
5.5	Kilpailu kohteiden välillä	33
5.6	Tulosten pohdinta	33
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	35
6.1	Tutkimuksen arviointi	35
6.2	Opinnäytetyöprosessi	36
6.3	Jatkotutkimusaiheet	36
	LÄHTEET	38
	LIITTEET	42

## 1 JOHDANTO

Tässä luvussa esittelen opinnäytetyön, sen tavoitteet ja tutkimuskysymykset sekä toimeksiantajan.

Tämä opinnäytetyö käsittelee Lapin ja sen kilpailijoiden, Ruotsin Lapin, Pohjois-Norjan sekä Kanadan matkailustrategioita ja kohdemarkkinointia. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, mitkä ovat Lapin ja sen kilpailijakohteiden strategiset visiot, tavoitteet ja toimenpiteet, ja miten ne eroavat toisistaan. Opinnäytetyössä tutkitaan myös, kuinka strategiat vaikuttavat matkakohteiden markkinointiin käytännössä.

Tietoperustassa käsitellään matkailumarkkinointia perustasolla ja esitellään matkailumarkkinoinnin osia. Tietoperustan toisen osan aiheena on matkakohde ja sen kehittäminen, markkinointi ja brändääminen.

Tutkimuskysymyksiä ovat: Miten Lapin ja sen kilpailijoiden matkailustrategiat eroavat toisistaan? Miten matkailustrategioiden linjaukset näkyvät matkakohteiden markkinoinnissa? Mitkä ovat Lapin ja sen kilpailijoiden vetovoimatekijät, ja miten ne tuodaan markkinoinnissa esille?

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Lapissa toimiva, Pohjoismaiden suurin ohjelmapalvelu- ja elämysmatkailuyritys Lapland Safaris. Yrityksellä on yhdeksän toimipistettä eri puolilla Suomen Lappia, esimerkiksi Levillä, Ylläksellä ja Saariselällä. Yrityksen tuotteita ovat muun muassa lumikenkä-, revontuli- ja moottorikelkkasafarit sekä erilaiset arktisiin eläimiin liittyvät elämyskokemukset. (Lapland Safaris 2014.)

Lapland Safaris on perustettu vuonna 1982 Rovaniemellä. Yrityksen alkuvaiheessa se työllisti kaksi henkilöä, kun nykypäivänä kokoaikaisia työntekijöitä on 45 ja sesonkityöntekijöitä noin 450. Asiakaskapasiteetti on noin 8000 asiakasta päivää kohden. Yrityksen toimipisteillä vierailleekin noin 120 000 ihmistä joka vuosi. (Lapland Safaris 2014.)

Yritystä, kuten suurinta osaa Lapin ohjelmapalveluyrityksiä, leimaa vahva talveen painottuva sesonkiluonteisuus. Tästä kertoo esimerkiksi yrityksen

varustelu; kesäkauden varusteita on tarjolla 850 ihmiselle, kun taas talvivarusteita 12 500:lle. Myös työntekijöiden määrä vaihtelee, sillä ympärivuotisesti yritys työllistää noin 50 henkilöä, kun vilkkaimpana talvisesonkina luku nousee 450:en työntekijään. (Lapland Safaris 2014.)

Lumettomana aikana Lapland Safariksen toiminta painottuu lähinnä Rovaniemen toimipisteelle. Myös tuotevalikoima on talveen nähden pieni; arktisiin eläimiin liittyviä safareita ei ole oikeastaan lainkaan, eikä lumenpuutteen vuoksi lumeen liittyviä tuotteita voida ylläpitää. Tuotevalikoima koostuu lumettomaan aikaan lähinnä melonta- ja vaellustoiminnasta. (Laplans Safaris 2015.)

## 2 MATKAILUN MARKKINOINTI

Tämä luku esittelee matkailumarkkinoinnin perustan. Luvussa käydään läpi matkailumarkkinoinnin perustermit ja teoriat.

### 2.1 Matkailupalvelu tuotteena

Matkailumarkkinoinnissa on merkittävää huomioida, että matkailutuotteet ovat ensisijaisesti palveluja, eli aineettomia tuotteita. Toisin kuin aineelliset tavarat, niitä ei voi varastoida, vaan niiden tuottaminen, kulutus ja jakelu tapahtuvat samanaikaisesti. Matkailutuotteet ovat ainutkertaisia, sillä palvelu ei ole koskaan täysin samanlainen, vaikka asiakas, asiakaspalvelija ja tapahtumapaikka olisivat samat. Palveluja voidaan kuitenkin pyrkiä samankaltaistamaan laadun ylläpitämiseksi standardoimalla palveluprosessin kulku. (Puustinen & Rouhiainen 2007, 188-194.)

Matkailupalvelussa asiakkaat osallistuvat niiden tuotantoon omalla läsnäolollaan tai toiminnallaan. Matkailutuotteelle ominaista on myös sen tuottamisen, kuluttamisen sekä jakelun yhtäaikainen tapahtuminen. Toisin sanoen matkailutuotetta ei voi tehdä valmiiksi ennen asiakkaan saapumista ja tuote käytetään paikan päällä, tuotantohetkellä. Oli kyseessä yksittäinen matkailutuote tai koko matkakohde, ei asiakas voi kokea matkaansa ennen matkustusta, mikä tarkoittaa, että ennako-oletuksilla ja etukäteen luodulla kuvalla on suuri merkitys. Palvelussa tuotteen arvo syntyy asiakkaan ja asiakaspalvelijan välisessä vuorovaikutuksessa. Toki matkailupalvelussa mukana voi olla muitakin tekijöitä, kuten erilaiset eläimet, laitteet tai kuljetusvälineet. (Puustinen & Rouhiainen 2007, 188-194.)

Matkailupalvelun laadun arviointi perustuu henkilökohtaisiin ja subjektiivisiin arvioihin, eikä sitä usein voi siis arvioida objektiivisesti mitattaviin ominaisuuksiin perustuen. Matkailupalvelut voivat sisältää myös konkreettisia osia, kuten matkalipun, huvipuistossa otetun valokuvan tai sukelluskokeilusta annetun kunniakirjan. On kuitenkin merkittävää



huomioida, että matkailupalvelun arvo liittyy koettuun elämykseen ja palvelusta saatuun kokemukseen, joka jää asiakkaan muistoihin. (Puustinen & Rouhiainen 2007, 188-194.)

## 2.2 Saavutettavuus

Matkailumarkkinoinnissa saavutettavuudella tarkoitetaan sitä, kuinka matkailupalvelun tuottaja tai jakelukanava ja kuluttaja kohtaavat. Luonnollisesti tavoitteena on, että erilaiset asiakkaat löytävät tarpeisiinsa ja odotuksiinsa sopivat tuotteet mahdollisimman helposti ja vaivattomasti heille sopivien jakelukanavien kautta. Matkailualalla saavutettavuuden erikoispiirteenä on, ettei tuotetta pystytä siirtämään asiakkaan luokse, vaan asiakkaan on aina matkustettava kohteeseen saadakseen hankkimiaan matkailupalveluita. (Turku Touring 2012.)

Saavutettavuus ei ole ainoastaan tuotteen ostamiseen liittyvää, vaan se ilmenee myös matkan aikana ja sen jälkeen. Paikan päällä saavutettavuus näkyy esteettömyytenä ja palvelun toimivuutena. Matkan jälkeen palveluntuottaja lisää saavutettavuutta huomioimalla jälkimarkkinoinnin ja esimerkiksi asiakkaan hyvästelyn. Asiakkaalle tulee jäädä matkasta mieleen onnistunut ja miellyttävä kokonaisuus. (Turku Touring 2012.)

Saavutettavuus voidaan jakaa myös ulkoiseen ja sisäiseen saavutettavuuteen. Ulkoisessa saavutettavuudessa tarkastellaan asioita, jotka vaikuttavat asiakkaan pääsyyn matkakohteeseen tai yrityksen toimipisteelle. Myös ostoprosessi ja riittävän informaation löydettävyys ovat ulkoisia tekijöitä saavutettavuudelle. Esimerkiksi opasteet ja yrityksen julkisivu ovat ulkoisen saavutettavuuden apuvälineitä. Kohteen sijainti tai liikenneyhteydet vaikuttavat ulkoiseen saavutettavuuteen vahvasti; asiakkaan on mahdotonta saapua paikalle vaivattomasti junalla, mikäli paikalle ei ole olemassa junaverkosta. (Puustinen & Rouhiainen 2007, 266-267.)

Sisäisellä saavutettavuudella yritetään tehdä asiakkaan asiointi yrityksessä mahdollisimman helpoksi. Sisäisen saavutettavuuden

osatekijöitä ovat fyysinen palveluympäristö, ammattitaitoinen ja tavoitettavissa oleva henkilökunta, esitteiden ja muiden materiaalien selkeys ja informatiivisuus sekä valikoiman monipuolisuus. Myös muiden asiakkaiden läsnäolo ja vaikutus luokitellaan sisäisen saavutettavuuden tekijäksi. (Turku Touring 2012.)

Koska matkailuyritys tai -kohde ei usein voi yksin vaikuttaa kaikkiin saavutettavuustekijöihin, kuten tieverkostoon tai lentoaikatauluihin, on sen tärkeää löytää itselleen sopivat yhteistyökumppanit. Verkostoitumalla muihin yrityksiin, matkailujärjestöihin, matkanjärjestäjiin tai alueorganisaatioihin on mahdollista käyttää enemmän resursseja saavutettavuuden lisäämiseksi. (Turku Touring 2012.)

### 2.3 Jakelukanavat

Jakelukanavat ovat keinoja, joilla yritys voi toimittaa tuotteensa asiakkaiden saataville. Hudson (2008, 218) jakaa jakelukanavat suoriin ja epäsuoriin kanaviin. Nimensä mukaisesti suorien jakelukanavien kautta yritys toimittaa tuotteen kuluttajalle ilman ylimääräisiä välikäsiä oman kanavansa kautta ja vastaa tuotteen myynnistä. Muun muassa bed and breakfast -yritykset käyttävät usein suoria jakelukanavia tuotteidensa myymiseksi. Suorien jakelukanavien toimintaa ovat esimerkiksi yrityksen verkkosivut, joilta tuotteen voi ostaa, asiakkaille lähetettävät uutiskirjeet ja sosiaalisen median mainosvideot.

Epäsuorat jakelukanavat hyödyntävät erilaisia välittäjiä, joiden kautta tuotteen jakelu tapahtuu. Epäsuoria jakelukanavia ovat esimerkiksi matkatoimistot, matkanjärjestäjät tai muut matkailun asiantuntijat. Moni yritys käyttää sekä suoria että epäsuoria jakelukanavia. (Hudson 2008, 218.) Yritys saa tuotteelleen enemmän katetta myymällä sen suoraan ilman välityspalkkioita, mutta epäsuorien jakelukanavien kautta myynnin kasvattaminen on helpompaa. Jakelukanavia voi olla myös useampia, jolloin tämä on osattava huomioida tuotteen hinnoittelussa. (Turku Touring 2012.)

Eri asiakastyypeille hyödynnetään eri jakelukanavia. Vapaa-ajan matkustajat päätyvät ostamaan matkailutuotteen usein joko suoraan palveluntuottajalta tai matkatoimiston kautta käyttäen sähköisiä palveluita tai olemalla yhteydessä jakelukanavaan esimerkiksi puhelimitse. Liikematkustajat varaavat yleensä matkailutuotteen matkatoimiston kautta, sillä liikematkustajaa voivat rajoittaa muun muassa organisaation tekemät sopimukset, eikä hän itse voi tehdä päätöksiä matkansa suhteen. (Turku Touring 2012.)

Puustinen ja Rouhiainen (2007, 268-269) jaottelevat jakelukanavat myynti- ja markkinointikanaviin. Markkinointikanavien tarkoituksena on tavoittaa kuluttajia, jotka voisivat ostaa tuotteen sekä herättää heidän mielenkiintonsa ja antaa informaatiota. Kuitenkin varsinainen myyntitapahtuma ja rahan siirto hoidetaan myyntikanavien kautta. On myös mahdollista, että myynti- ja markkinointikanava on sama.

Kaupankäynti ja sitä kautta jakelukanavat ovat siirtymässä yhä enenevässä määrin sähköiseen muotoon. Matkailupalveluja ostetaan niin verkkosivuilta kuin erilaisten mobiilisovellusten kautta. Matkailupalvelun tuottajan ja jakelukanavien on osattava mukautua ilmiöön mahdollistamalla jakelukanaviensa toimivuuden mobiililaitteissa, kuten älypuhelimissa ja tablettitietokoneissa. (Law, Leung & Lo 2014.)

## 2.4 Matkailun hinnoittelu

Hinnoittelu on markkinointikeino, josta raha tulee yritykselle. Hinnoittelussa huomioitava jakelukanavat, sillä jakelukanavat luonnollisesti lisäävät tuotteen hintaa. Hinnoittelun täytyy täyttää tuotteen tai palvelun kustannukset ja tuottaa yritykselle voittoa. Hintojen on aina oltava asiakkaan saatavilla. (Turku Touring 2012.)

Hinnoitteluun vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa tuotannon kulut, kilpailu, kuluttajien käsitykset, lait ja verotus, muiden markkinoinnin osa-alueiden vaikutus, yhteistyökumppaneiden odotukset ja organisaatioon liittyvät asiat, kuten liiketoimintavoiton tavoittelu. Matkailupalvelutuotteen

hinnasta usein suurin osa koostuu työvoimakuluista. (Hudson 2008, 176-180.)

## 2.5 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestintä on markkinoinnin osa-alue, joka näkyy asiakkaalle eniten. Markkinointiviestintää on muun muassa mainonta, esitteet, julkiset esiintymiset sekä henkilökohtainen myyntityö. Markkinointiviestinnän tavoitteena on välittää tietoa markkinoitavasta organisaatiosta, sen tuotteista ja arvomaailmasta asiakkaille. Osa markkinointiviestinnästä on myös tiedostamatonta. (Middleton, Fyall, Morgan & Ranchhod 2009, 75-77.)

Markkinointiviestinnästä yhä suurempi osa tapahtuu verkossa. Internet onkin muokannut markkinointiviestintää mittavasti. Tietoa voidaan jakaa entistä nopeammin ja palaute saadaan välittömästi. Sosiaalinen media mahdollistaa suuren näkyvyyden halutulle kohderyhmälle. Sosiaalisen median kautta voidaan jakaa tarinoita, arvosteluja kuvia ja videoita. (Juslén 2009, 205-207.) Matkailualalla erityisen tehokkaaksi koettu netissä tapahtuva markkinointiviestinnän muoto on matkailublogit. On muun muassa tutkittu, että blogeihin luotetaan tietolähteenä enemmän kuin sosiaaliseen mediaan. Matkailijoiden keskuudessa matkailublogit ovat heti perheen ja ystävien jälkeen luotettavin lähde tiedon hankintaan kohteesta. Matkailublogi on kohteelle siis suhteellisen halpa, mutta tehokas tapa markkinoida kohdetta. Kohteen hallinto voi joko luoda oman blogin matkakohteelle tai palkata matkailubloggarin matkustamaan kohteeseen. (Tudor 2012.)

## 2.6 Segmentointi

Segmentoinnin eli markkinoiden jakamisen avulla kokonaismarkkinat jaotellaan pienempiin osiin, jotta löydettäisiin tuotteelle, brändille tai kohteelle potentiaaliset asiakkaat. Näin markkinointiresurssit voidaan kohdentaa niille kuluttajille, jotka ovat tuotteen kohderyhmää.

Segmentointi toimii myös toiseen suuntaan; kun asiakaskunta on

tunnistettu, on tuotekehitystä, hinnoittelua ja markkinointitoimenpiteitä helpompi suunnata paremmin juuri näiden asiakkaiden tarpeisiin. (UNWTO 2007, 55-57.)

Segmentoinnissa voidaan käyttää joko kovia tai pehmeitä perusteita. Koviin perusteisiin kuuluvat muun muassa ikä, sukupuoli ja asuinpaikka. Pehmeät perusteet sisältävät sen sijaan arvoihin, luonteeseen tai elämäntyyliin liittyviä tekijöitä. (Turku Touring.) Maailman turistijärjestön UNWTO:n (2007, 55-57) mukaan matkailumarkkinoinnissa on siirrytty käyttämään enemmän pehmeitä segmentointiperusteita, erityisesti arvoja, uskomuksia ja asenteita, sillä esimerkiksi asuinpaikkaan liittyvät perusteet eivät usein kerro asiakkaasta ja hänen tarpeistaan riittävästi.

### 3 MATKAKOHDE

Tämä luku määrittelee matkakohteen sekä esittelee sen ominaisuuksia, kehitysteorioita, markkinointia ja brändäämistä.

#### 3.1 Mikä on matkakohde?

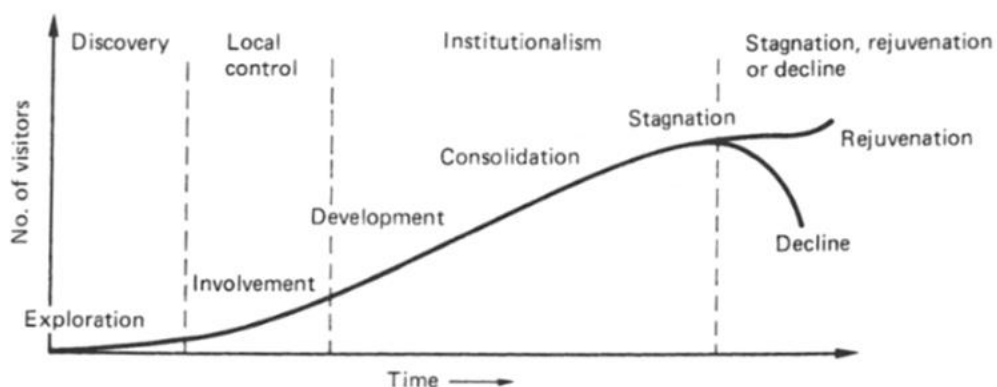
Matkakohde on käsitteenä erikoinen, sillä vaikka se on matkailualalla jokapäiväisessä käytössä, ei tutkijoiden ja asiantuntijoiden välillä ole sille selkeää määrittelyä. Maailman matkailujärjestö UNWTO (2007, 1-2) määrittelee matkakohteen fyysiseksi tilaksi, jossa matkailija viettää vähintään yhden yön. Matkakohteet voivat olla kooltaan laajoja tai pieniä, sillä kohteeksi voidaan luokitella esimerkiksi kokonainen valtio, valtion osa, saari, kaupunki, kylä tai jopa yksittäinen keskus, kuten Disneyland. Kohteen tulee sisältää päivämatkan päässä matkailutuotteita sekä vetovoimakohteita ja niiden tukipalveluja.

Matkakohde tuotteena on moniulotteinen kokonaisuus, joka muodostuu useasta osatekijästä. Eri alojen yritykset tuottavat tuotteita ja palveluja, jotka yhdistyvät kohteen ominaisiin piirteisiin luoden sen, minkä asiakas kokee matkakohteena. (Moilanen & Rainisto 2009, 112.)

#### 3.2 Kehitysteoriat

Matkakohteen kehittymisestä on olemassa lukuisia eri teorioita. Varhaisimmat kehitysteoriat keskittyvät kohteen jaksottaiseen muutokseen. Biologi Charles Darwinin evoluutioteoriaan perustuvat luonnon valinnan ja rakenteellisten tekijöiden kehitysteoriat painottavat kilpailussa vahvimpien kohteiden säilymistä ja heikompien katoamista. 1970-luvulla ensimmäistä kertaa esitetty kaaosteoria sen sijaan väittää kohteen kehityksen olevan aina hallitsematonta ja painottaa, ettei kehitykseen tulisi puuttua millään tavoin. Transformaatioteoria taas esittää matkakohteiden kehitystä elinkeinomuutoksena esimerkiksi maataloudesta matkailuun. Yksi tunnetuimmista kehitysteorioista on Butlerin (1980) TALC-malli (tourism area life cycle, KUVIO 1), jonka mukaan

matkakohteilla on tietyt kehitysvaiheet, joita ne noudattavat ajan kuluessa. Matkakohteen kehitys alkaa tutkimuksesta, seuraavat vaiheet ovat osallistuminen, kehittäminen ja vahvistaminen. Tämän jälkeen kohteen kehittyminen joko pysähtyy, heikkenee tai lähtee uuteen kasvuun. (McLennan, Ruhanen, Ritchie & Pham 2012.) TALC-mallin mukaan matkakohteen kehittyessä se vetoaa eri markkinoihin (Hudson 2008, 400).



KUVIO 1. TALC-malli (Arlt 2015)

Esitetyt kehitysteoriat ovat kuitenkin saaneet lähes poikkeuksetta kritiikkiä osakseen. Esimerkiksi kaaosteoriaa on kritisoitu sen hallitsemattomuudesta ja johtajattomuudesta. Lisäksi on havaittu, etteivät kaikki kohteet ole noudattaneet kaaosteoriaa kehityksessään, vaan niiden kehityksen suuntaa on pystytty aktiivisella johtamisella muokkaamaan. Myös TALC-mallin on väitetty olevan vain hypoteettinen, eikä sen todenmukaisuutta ole kyetty todentamaan kaikilla matkakohteilla. (McLennan, Ruhanen, Ritchie & Pham 2012.)

### 3.3 Kohteen kehittäminen

Matkakohteita ei synny tyhjästä, vaan niitä kehitetään erilaisin toimenpitein. Tullakseen kannattavaksi matkakohteeksi alueen pitää kuitenkin täyttää tiettyjä kriteerejä. Siellä tulee olla jo ennen kehittämistä riittävästi olemassa olevia vetovoimakohteita tai vaadittava potentiaali vetovoimakohteiden kehittämiseksi. Pelkkä yksittäinen vetovoimakohte tai nähtävyys ei useinkaan riitä matkakohteen syntymiseen. Lisäksi kohteen

on oltava saavutettavissa ja sen infrastruktuurin on kyettävä kehittymään matkailun tarpeiden mukaisesti. Matkakohteella on tärkeää olla sille ominainen, tunnistettava alueidentiteetti niin kulttuuristen, fyysisten kuin sosiaalistenkin ominaisuuksien puolesta. Matkakohteen kehittyminen vaatii myös onnistuneen markkinoinnin, johon kohteen on oltava kykeneväinen investoimaan. (Hall 2005.)

Matkakohteilla on havaittavissa yleiset elementit, jotka rakentavat sen. Kuten edellä mainittiin, tulee matkakohteen sisältää vetovoimakohteita. Vetovoimakohteet ovat yleensä pääasiallinen syy matkailijoille matkustaa valittuun kohteeseen. Vetovoimakohteita voi olla luontoon liittyviä, esimerkiksi ilmasto tai vuoristo, ihmisen rakentama, kuten Eiffel-torni, tai kulttuurillinen, kuten museot tai järjestetyt kulttuuritapahtumat. Vetovoimakohteiden lisäksi kohteessa tulee olla julkisia sekä yksityisiä palveluita, jotka mahdollistavat matkustajien oleskelun kohteessa. Näitä palveluja ovat esimerkiksi julkinen liikenne, majoituspalvelut sekä matkatoimistot. Matkakohteen tulee olla saavutettavissa suurille väkijoukoille esimerkiksi lentoreittien kautta. (UNWTO 2007, 1-2.)

Matkakohteille ominaista ovat niistä muodostuva vahvat mielikuvat. Mielikuvia luodaan markkinointitoimenpiteillä ja niihin kuuluvat esimerkiksi ennakko-oletukset paikallisista, paikan ainutlaatuisuudesta sekä palvelun tasosta. Asiakas ei pysty aistimaan kohdetta ennen matkaansa, joten matkakohteesta olevat mielikuvat ovat tärkeä elementti matkakohteen markkinoinnissa. (UNWTO 2007,2.)

Hinnoittelutekijät luovat osan matkakohteen kilpailusta muiden kohteiden kanssa. Hinnoitteluun vaikuttaa valtion yleinen hintataso, verotus, työvoimakulut sekä esimerkiksi valuuttakurssit. Hinnoittelu voi kuitenkin olla kohteelle osa markkinointisuunnitelmaa. Toiset kohteet luovat kilpailuetunsa hinnoittelulla, kun toiset voivat luoda mielikuvia laadusta korkeammalla hintatasolla. Toimiakseen matkakohteita vaatii lisäksi määrältään ja osaamiseltaan riittävän henkilöstön kohteen toiminnan ylläpitämiseen. (UNWTO 2007,2.)



### 3.4 Verkostot ja klusterit

Matkakohde vaatii kehittyäkseen monijakoisen verkoston, johon osallistuvat niin palveluntuottajat, alueorganisaatiot kuin sidosryhmät. Grängsjö (2003) jakaa tutkimuksessaan verkostot dominoiviin ja tasavertaisiin verkostoihin. Dominoivissa verkostoissa yksi muita suurempi toimija on yhteistyössä pienempien toimijoiden kanssa muodostaen verkoston, jota se dominoi. Tasavertaisissa verkostoissa kaikilla verkoston jäsenillä on saman verran kontrollia verkoston toimintaan.

Klusterit ovat yritysten sekä erilaisten organisaatioiden muodostamia maantieteellisiä keskittymiä, joissa toimijat saavat yhteistyöstä hyötyä omalle toiminnalleen. Klusteri voi muodostua saman tai eri toimialojen organisaatioista. Usein klustereissa on myös yrityksiä, jotka kilpailevat keskenään. Klusteri hyödyttää sen toimijoita jakamalla tietoisuutta, innovaatioita ja osaamista klusterin sisällä sekä muodostamalla suuremman yhteisön, jonka kautta esimerkiksi markkinointiresursseja voidaan kasvattaa. Klustereista on todettu olevan merkittävää hyötyä matkailun kasvattamiselle erityisesti ei-metropoli-alueilla sekä globaalien matkailun kehittämisessä. (Novelli, Schimitz & Spencer 2006.)

### 3.5 Matkakohteen markkinointi

Matkakohdetta markkinoidaan monen tekijän summana. Kohteen matkailupalveluita tuottavat yritykset tekevät markkinoinnista osansa, mutta yleensä kohteella on myös jonkinlainen suurempi markkinointitaho. DMO:t (destination marketing organization) vastaavat kohteen markkinoinnista kokonaisvaltaisesti ja kokoavat kohteen tarjonnan yhteen. (Saraniemi 2009.) DMO:t eivät kuitenkaan tyypillisesti myy kohteen tuotteita, tai toimi jakelukanavana, vaan ovat vastuussa kohdemarkkinoinnista kokonaisuutena (Middleton, Fyall, Morgan & Ranchhod 2009). DMO voi olla myös valtakunnallinen matkailuorganisaatio NTO (National tourism organization), joka vastaa koko maan markkinointitoimista tai alueellinen matkailuorganisaatio RTO

(regional tourism organization). Suomessa toimiva NTO Visit Finland laatii Suomen matkailustrategian, jonka pohjalta matkailua edistäviä toimenpiteitä tehdään. Matkailun strategiset valinnat, kuten arvojen luominen ja segmentointi ovat maan matkailuorganisaation vastuulla. Tämän vuoksi näillä organisaatiolla on suuri merkitys kohteen matkailun kehittämisen kannalta. Matkailun markkinointiorganisaatiot ovat valtion toiminnan alaisia ja saavat rahoituksensa sitä kautta. (Saraniemi 2009.)

Rainiston (2003) mukaan paikan markkinoinnin menestyminen vaatii tiettyjen tekijöiden huomioimista. Kohteen markkinointi tulee aloittaa suunnitteluryhmän luomisella. Suunnitteluryhmä analysoi kohteen sekä sen heikkoudet ja vahvuudet, kilpailijat, potentiaaliset asiakassegmentit ja toimintaympäristön, minkä pohjalta luodaan kohteen markkinoinnin perusta. Poliittisesta yhtenäisyydestä ja johdonmukaisuudesta on huolehdittava. Tässä vaiheessa on myös olennaista huolehtia pitkäaikaisesta rahoituksesta markkinointitoimenpiteille.

Kun kohde toimintaympäristönä on tunnistettu, luodaan sille markkinointitoimenpiteet valittu asiakassegmentti huomioiden. Markkinointitoimenpiteille määritetään tavoitteet ja mittarit, joilla kehittymistä voidaan seurata. Matkakohteessa tulee olla yhteistyötä julkisen ja yksityisten tahojen kesken, sillä markkinointiprosessien on todettu olevan tehokkaimpia julkisyksityisessä yhteistyössä suoritettuna. Yhteistyö kohteen sisällä muodostaa verkostoja ja klustereita, joissa kaikki osapuolet hyötyvät yhteistyöstä ja noudattavat markkinoitavan kohteen arvoja. Kohdetta ja sen markkinointia tulee myös johtaa aktiivisesti toimijoiden kesken, sillä johdoltaan passiivisten kohteiden on havaittu olevan menestykseltään heikompia. On myös tärkeää, että kohteen kaikki toimijat kykenevät näkemään markkinoinnin investointina, joka on pitkäkestoinen ja systemaattinen ja johon jokainen kohteen yritys vaikuttaa omilla teoillaan. Markkinoinnin suunnittelu ja toteuttaminen tuottavat lähes aina ristiriitoja kohteen toimijoiden kesken. Ristiriidat on kuitenkin kyettävä ratkaisemaan rakentavasti, jotta kohteen markkinointi pysyy yhtenäisenä. (Moilainen & Rainisto 2009, 22-29.)

Markkinointiresurssit ovat aina joissain määrin rajallisia, joten toimenpiteitä tulee suorittaa valikoivasti. Olemassa olevien resurssien hyödyntäminen on kannattavaa, sillä usein täysin kohteelle uusiin investointeihin panostaminen epäonnistuu. Myös paikan brändin rakentaminen tulee perustua kohteen luonteeseen, ominaisuuksiin sekä taloudelliseen tilanteeseen. (Moilanen & Rainisto 2009, 22-29.)

Rainisto (2003) kuitenkin painottaa, ettei parhaita käytäntöjä paikan markkinointiin ole vielä luotu, joten uusien asioiden kokeileminen ja mielikuvituksen käyttäminen voi luoda paikan markkinoinnille uusia, käyttökelpoisia malleja.

### 3.6 Matkakohdebrändi

Brändi on mielikuva, joka kuluttajalle syntyy tuotteesta tai yrityksestä. Brändiä ei siis ole olemassa ennen kuin tarpeeksi suuri kuluttajajoukko tunnistaa brändin ja osaa liittää siihen mielikuvia. Brändin luominen on käytännössä puitteiden luomista asiakkaiden mielikuvamuodostusta varten markkinointiviestinnän ja palveluprosessien kautta. (Moilanen & Rainisto 2008.)

Brändin voidaan nähdä muodostuvan kahdesta osasta: brändi-imagosta ja brändi-identiteetistä. Brändi-imagon muodostavat ne tekijät, jotka kuluttaja kokee tuotteen, yrityksen tai kohteen brändinä. Matkakohde kohdalla imago on mielikuvayhdistelmä siitä, millaisena matkailijat kuvittelevat tai kokevat kohteen olevan. Brändi-identiteetti sen sijaan on sisäisten tekijöiden tulosta. Se muuttaa brändättävät arvot, visiot ja lupaukset sopimaan brändiin ja sen viestintään. Brändi-identiteetillä luodaan siis pohja brändin syntymiselle. (Saraniemi 2009.)

Matkakohdeiden brändäämistä on tutkittu verrattain melko vähän. Perinteisesti matkakohde brändi on muodostettu yksinkertaisia, yksittäiselle tuotteelle tai yritykselle tarkoitettuja brändäyskeinoja soveltaen. Kohde on kuitenkin huomattavasti yritystä suurempi ja monimutkaisempi konsepti, joka muodostuu useasta tekijästä, joten se

vaatii myös brändäykseen monipuolisemmat ja kokonaisvaltaisemmat tekniikat. (Moilainen & Rainisto 2008.)

Matkakohteen brändi ei ole vain yhden yrityksen luoma, vaan kokonaisuus, joka muodostuu yhteistyössä. On tärkeää huomioida, että vaikka yritykset toimivat itsenäisesti, näkevät matkailijat ne matkakohteen kokonaisuutena, eivät yksittäisinä tekijöinä. Tämä onkin merkittävää ottaa esille kohteen brändäämisessä, sillä kohteen brändiä ei voida luoda yksin eikä lyhyellä aikavälillä. Matkakohdebrändin täytyy perustua todellisuuspohjaan; on turhaa yrittää brändätä kohdetta ilman olemassa olevia resursseja. Brändi ei koskaan perustu pelkkään brändin luojaan sisältöön, vaan asiakkaiden kokemukset ovat merkittävä osa sen toteutumista. (Moilainen & Rainisto 2009, 6-14.)

Brändikontakteiksi kutsutaan niitä viestejä, joita asiakas saa brändistä. Brändikontaktit muokkaavat brändi-imagoa. Brändikontaktit voidaan jakaa neljään luokkaan: suunniteltuihin viesteihin, tuoteviesteihin, palveluviesteihin sekä suunnittelemattomiin viesteihin. Suunniteltuja viestejä ovat esimerkiksi esitteet ja mainokset. Tuoteviestit koostuvat muun muassa yrityksen fyysisistä puitteista. Palveluviestejä ovat esimerkiksi asiakaspalvelijan käytös tai ulkoasu. Suunnittelemattomat viestit voivat olla muun muassa puskaradion viestejä tai sosiaalisessa mediassa julkaistuja arvosteluja. Brändikontaktien pohjalta asiakas luo brändisuhteen, joka ilmentää asiakkaan henkilökohtaisen suhtautumisen brändiin. (Moilainen & Rainisto 2008.)

Onnistunut brändääminen on hyödyllistä brändättävälle kohteelle, sillä se voi muun muassa differoida kohteen muista samankaltaisista kohteista, lisätä markkinointitoimenpiteiden arvoa, toimia myynninlisääjänä, kannustaa ja innostaa kohteen henkilöstöä sekä yhteistyökumppaneita ja luoda asiakkaalle tunnepohjaisen siteen kohteeseen jo ennen vierailua, sen aikana tai sen jälkeen. Brändillä on mahdollista luoda tuotteelle tunnepohjaista lisäarvoa. (Moilainen & Rainisto 2008.)

Matkakohteen brändäämisessä on omat haasteensa. Muun muassa budjetin riittämättömyys, poliittisten tahojen vastakkainen toiminta tai korruptio, alueen maantieteellinen tai poliittinen epävakaus tai saavutettavuusongelmat ja vaikeuttavat houkuttelevan matkakohdebrändin syntymistä. (UNWTO 2007, 45). Matkakohteen moniulotteisuus ja monet toimijat luovat brändäämiseen usein ongelmia (Hudson 2008). Rainiston ja Moilasen (2008) mukaan haastavinta kohdebrändin luomisessa on riittävän differoitumisen eli erottautumisen aikaansaaminen lukuisten samantyyppisten matkakohteiden joukosta.

## 4 TUTKIMUSPROSESSI

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen ja sen tutkimuskeinoina on käytetty benchmarking-menetelmää ja havainnointia. Vertasin tutkimuksessa matkailustrategioita ja matkakohteen markkinointia Suomen Lapin merkittävimmiltä kilpailijoilta, eli Pohjois-Ruotsilta, Pohjois-Norjalta ja Kanadalta. Kanadaa tutkimuksessa edusti sen provinssi Alberta. Tässä luvussa esittelen käyttämäni tutkimuskeinot sekä tutkimusaineiston.

### 4.1 Benchmarking

Benchmarking-menetelmässä selvitetään, miten omalla tai muulla toimialalla menestyneet organisaatiot toimivat. Saatua tietoa hyödynnetään oman toiminnan kehittämisessä. Benchmarking-menetelmän tarkoituksena ei ole kuitenkaan kopioida suoraan kilpailijalta, vaan luoda menestyneiden ideoiden pohjalta uusia menetelmiä oman yrityksen käyttöön. Benchmarking-tutkimuksen avulla voidaan havaita, missä kilpailija on onnistunut, mitä olisi voitu tehdä paremmin ja mikä ei todennäköisesti toimi. Näin jokaisen yrityksen ei tarvitse kokeilla menetelmiä ja toimintatapoja uudelleen, vaan kilpailijan onnistumisista ja virheistä voidaan oppia. (Education Portal 2014.)

Benchmarking on menetelmänä yksinkertainen ja tehokas, mutta halpa. Se tarjoaa jo hyväksi todettua tietoa ilman, että yrityksen tulisi suorittaa kalliita tutkimus- ja kokeilutoimenpiteitä. Menetelmän avulla voidaan ylläpitää kilpailukykyä tai jopa oppia kokonaan toiselta toimialalta. (Education Portal 2014.)

Haasteita benchmarking-menetelmän käyttämisessä ovat muun muassa sopivien vertailukohteiden tai – organisaatioiden löytäminen, saadun tiedon analysoimisen hankaluus sekä tiedon vaikea hyödynnettävyys. Usein yritykset luopuvat benchmarkingin käytöstä myös esimerkiksi ajallisten kysymysten vuoksi. (BPIR 2014.)

Benchmarking-prosessi alkaa benchmarking-kohteen määrittämisellä. Ensin pyritään selvittämään ja rajaamaan juuri se osa-alue yrityksen

toiminnassa, jota halutaan kehittää. Tässä vaiheessa on merkittävää myös arvioida ja mitata kehitettävän osa-alueen nykytila. Seuraavaksi prosessissa etsitään benchmarking-yritykset, joilta prosessin aikana on tarkoitus oppia. Prosessin tässä vaiheessa tulee kiinnittää huomiota juuri tarkoitusta vastaavien tekijöiden löytämiseen. On turha ottaa mallia yritykseltä, jonka toiminta ei ole mallinnettavan arvoista. Vertailtavien yritysten löydyttyä tutkitaan eroja oman yrityksen ja benchmarking-kohteiden välillä tutkittavan asian suorituskyvyn suhteen. Tutkimuksen yhteydessä voidaan myös selvittää, miten malliyritykset ovat menestyneet tutkimuskohteen suhteen menneisyydessä ja miten niiden oletetaan suoriutuvan tulevaisuudessa. Seuraavana vuorossa on oleellinen vaihe: selvitetään, millä keinoin malliyritys on saavuttanut kyseisen suorituskyvyn. (Niva & Tuominen 2005.)

Kun malliyrityksen menestystekijät ovat selvillä, on aika selvittää ja vertailla sekä oman että vertailtavan yrityksen toimintatapoja. Tässä vaiheessa on merkittävää etsiä ja eritellä juuri ne seikat, jotka vaikuttavat malliyrityksen toimintaan suoritusta edistävästi. Näin benchmarking-prosessin tutkimusvaihe saadaan päätökseen ja toimintatapoja voidaan alkaa mukautetusti soveltaa omaan toimintaan ja sen kehittämiseen. (Niva & Tuominen 2005.)

## 4.2 Suomen Lappi

Suomen Lapin tutkimuksessa on käytetty matkailustrategiaa ”Lapin matkailustrategia 2015-2018”. Strategian kohdemarkkinointiin liittyvien puutteiden vuoksi käytän myös Visit Finlandin materiaalia Suomen imagomarkkinoinnista.

### 4.2.1 Strategian analysointi

”Lappi on elinvoimainen, kansainvälinen, helposti saavutettava ja ympärivuotinen matkakohde”. Visio kuvaa vuotta 2025. Vision mukaan Lappi tulee kaksinkertaistamaan matkailutulonsa ja muodostamaan talvimatkailun rinnalle vahvan kesämatkailusesongin niin, että

matkailutoiminta on ympärivuotista. Matkailuala on merkittävä tulonlähde. Saavutettavuus on parantunut lento- ja maayhteyksien avulla. Lappi koetaan haluttuna yhteistyökumppanina, joka toimii virtuaalimarkkinoilla halliten myös loppukuluttajamyynnin. (Lapin liitto 2015.)

Lappi on asettanut strategisiksi tavoitteiksi strategiakaudelle saavutettavuuden parantamisen, tuotekehityksen eteenpäin ajamisen erityisesti ympärivuotisuutta ajatellen sekä kansainvälisen markkinoinnin jatkamisen. (Lapin liitto 2015.)

Saavutettavuuden parantaminen liittyy erityisesti lentoliikenteeseen, sillä se on tällä hetkellä tärkein kansainvälisen matkailun liikennemuoto. Tavoitteena on ylläpitää Lapin kaikki kuusi lentoasemaa, koska lentoasemat ovat Pohjois-Suomen matkailulle ja koko taloudelle elinehto. Lapin liiton vuonna 2014 valmistunut matkanjärjestäjien kanssa yhteistyössä tehty tutkimus todentaa, ettei Lapin lentoliikenteen toimintaa heikennä kysynnän puute. Ensisijaisesti ongelmien todettiin olevan lentolippujen korkea hintataso, jatkoyhteyksien riittämättömyys Helsinki-Vantaan lentoasemalta sekä heikko suorituskyky. Tutkimus selvensi myös, että lumettomaan sesonkiin voisi olla matkanjärjestäjien mukaan kysyntää, jos lentoyhteydet toimisivat kesäaikaankin. Tästä voidaan todeta huonojen lentoyhteyksien olevan hidaste Lapin matkailun ympärivuotiselle kehittymiselle. (Lapin liitto 2015.)

Lentoliikenteen kehittämisen toimenpiteiksi on eritelty kansalliseen lentoliikennestrategiaan ja lentoliikenteen edunvalvontaan vaikuttaminen, Lapin lentokenttien säilyttäminen ja kehittäminen erityisten lentokenttästrategioiden avulla sekä lentoliikenteen ja matkailun yhteistyö. (Lapin liitto 2015.)

Lentoliikenteen lisäksi Lapin liitto (2015) tuo matkailustrategiassaan esille tie-, raide- ja laivaliikenteen mahdollisuudet saavutettavuuden parantamiseen. Tieliikenne on ensisijaisesti kotimaisten ja venäläisten matkailijoiden reitti Lappiin. Strategisena tavoitteena on varmistaa tieverkoston kunnossapito sekä edistää muun muassa alueelle kulkevaa



julkista liikennettä asiakasystävällisemmäksi. Strateginen toimenpide tieliikenteen saavutettavuuden kehittämiseen on esitetty lauseella: ”Ratkaistaan liityntäliikenteen ongelmat”.

Raideliikenteessä nähdään potentiaalia Lapin matkailuun sen ympäristöystävällisyyden vuoksi. Strategia erittelee myös risteilymatkailun mahdollisuudet osana Lapin saavutettavuutta. Strategiassa ei kuitenkaan esitetä minkäänlaisia toimenpiteitä risteily- tai raideliikenteen kehittämiseksi. (Lapin liitto 2015.)

Tuotekehityksen strategisella tavoitteella haetaan ympärivuotisuuden kasvattamista Lapin matkailussa. Tavoite jaetaan kahteen osaan: kesämatkailutuotteiden tarjoamiseen matkanjärjestäjille isompina ja valmiimpina kokonaisuuksina sekä markkinoinnin ja myynnin kehittämiseen. (Lapin liitto 2015.)

Toimenpiteitä tuotekehityksen ja ympärivuotisuuden tueksi ovat strategisten kumppanuuksien hankkiminen, tuotekehityksen markkina-alueiden ja kohderyhmien laajentaminen, digitaalisen markkinoinnin ja myynnin kehittäminen sekä matkailualueiden profiloitumisen tukeminen. Vastuutahoiksi määritellään erityisesti matkailuyrittäjät, mutta myös alueorganisaatiot, maakuntaliitto ja jopa oppilaitokset. Uusille markkina-alueille siirryttäessä strategia ehdottaa yhteishankkeita ja kohde- tai valtiorajat ylittäviä strategisia kumppanuuksia. (Lapin liitto 2015.)

Kansainvälisen markkinoinnin tavoitteella strategia pyrkii varmistamaan Lapin matkailumarkkinoinnin jatkuvuuden ja yhdistämään luodun imagomarkkinoinnin matkailupalveluiden tuottajien tuotemarkkinointiin. Halutaan, että tuotemarkkinointi vastaa kohteen imagomarkkinointia ja tuotetarjonta on saatavilla imagomarkkinoinnin aiheuttaman kysynnän syntyessä. Kansainvälisillä markkinointitoimenpiteillä pyritään suureen volyyymiin, mutta kustannustehokkuuteen muun muassa digitaalisen markkinointiviestinnän kautta. Markkinointihankkeet ylittävät toimiala- ja maiden väliset rajat. (Lapin liitto 2015.)

Toimenpiteet kansanvälisen markkinoinnin tavoitteiden saavuttamiseksi pitävät sisällään markkinoinnin päämarkkina-alueille sekä uusille alueille. Suunniteltu House of Lapland -hanke toimisi Lapin markkinoijana ja viestijänä erityisesti päämarkkina-alueilla. Yhteistyöverkostot ja strategiset kumppanuudet nähdään ratkaisuna markkinoinnin edistämiseen. (Lapin liitto 2015.)

Visit Finland (2015a) määrittelee Suomen markkinoinnin vetovoimatekijät kolmeen teemaan. ”Silence & Peace” painottaa hiljaisuutta ja rauhaa, Suomen puhdasta luontoa ja tilaa sekä rentoutumista. Tämän teeman tuotteita ovat esimerkiksi saunat, hyvinvointiin liittyvät palvelut sekä suomalaiset luonnontuotteet, kuten marjat ja sienet. ”Wild and free” painottuu seikkailuihin ja uusiin kokemuksiin. Teeman tuotteisiin kuuluu luontoelämykset, kuten safarit, melontaretket ja lumen ja jään elämykset. ”Cultural Beat”- teema tuo esiin Suomen kulttuurilliset erikoisuudet ja tarjoaa sellaisia tuotteita kuten joulupukki ja paikallinen elämäntapa.

Visit Finland (2015a) jakaa markkinointiviestintänsä neljään luokkaan. Visit Finland -kanavat & välineet ovat digitaalisen markkinoinnin työkaluja, joista tärkein, Visit Finland -sivusto markkinoi Suomea matkakohteena yhdeksällä kielellä ja toimii niin tietokoneella kuin mobiilissa. Kanaviin kuuluvat myös sosiaalisen median kanavat sekä kuvien ja videoiden jakokanavat. Sosiaalisen median kanavista Visit Finland on edustettuna Facebookissa, Twitterissä, Instagramissa, erityisesti Venäjällä suosituissa Vk:ssa sekä kiinalaisessa Weibossa. Videopalvelu Youtubessa Visit Finlandilla on esillä lukuisia markkinointiviestinnällisiä videoita eri kielillä.

Markkinointikampanjat ovat lähes puolet kaikesta markkinointiviestinnästä. Niissäkin Visit Finland panostaa online-medioihin. B2B-markkinointi tapahtuu sen sijaan suurimmaksi osaksi messutapahtumissa. PR- ja mediatyötä tehdään mediavierailuiden ja tapahtumien kautta. (Visit Finland 2015a.)

Visit Finlandin luomat markkinointiteemat ja toimenpiteet on suunnattu ensisijaisesti Suomen imagomarkkinointiin ja brändin luomiseen.

Tuotemarkkinoinnin vastuu on jätetty suurimmaksi osaksi matkailuyrityksille. (Visit Finland 2015a.)

Suomen potentiaalisimmaksi ja tärkeimmäksi asiakassegmentiksi markkinointitoimenpiteitä varten on määritetty asiakasryhmä Modernit humanistit. Modernit humanistit ovat matkailijoita, jotka arvostavat ekologista ja kestäväää matkustamista, luontoa, uusiin kulttuureihin ja erilaisiin ihmisiin tutustumista, hyvinvointia ja uusia asioita ylipäänsä. Modernit humanistit ovat usein matkustaneet aikaisemmin, eivätkä etsi massaturismikohteita tai ryhmämatkoja, vaan yksilöllisiä ja aitoja elämyksiä. (Visit Finland 2015a.)

Modernit humanistit -segmentti voidaan jakaa kolmeen eri luokkaan: kulttuurifaneihin, aktiivisiin perheisiin sekä modernit humanistit – pariskuntiin. Kulttuurifanit etsivät matkaltaan nimensä mukaisesti kulttuurielämyksiä, aitoja kokemuksia paikallisesta elämäntavasta, historiasta ja esimerkiksi ruokakulttuurista. Kulttuurifanit ovat valmiita käyttämään matkallaan rahaa. Kulttuurifaneja löytyy Euroopasta etenkin Saksasta ja Iso-Britanniasta. Aktiiviset perheet arvostavat matkustaessaan uusia elämyksiä, hyvinvointia ja liikuntaa. On tärkeää, että matkakohde tarjoaa riittävän monipuolisesti aktiviteettejä. Kun puhutaan perheistä, on olennaista, että myös lapsien viihtymisestä on huolehdittu. Lisäksi aktiiviset perheet haluavat lomaltaan vapautta ja joustavuutta, jotta loman suunnittelu ja aktiviteettien suorittaminen onnistuu. Aktiivisista perheistä merkittävä osa on Iso-Britanniasta tai Italiasta. Modernit humanistipariskunnat huomioivat matkan ympäristövastuullisuuden. Samalla matkan tulee kuitenkin olla uudenlainen seikkailu. Eurooppalaisia moderneja humanistipariskuntia on erityisesti Saksassa ja Italiassa. (Visit Finland 2015a.)

#### 4.2.2 Kohdemarkkinoinnin havainnointi

Lapin kohdemarkkinoinnin havainnoinnissa olen hyödyntänyt Visit Finlandin Lapin kohdesivua (2015b) sekä Lapland- the North of Finland -kampanjan nettisivua (2015). Havainnointitaulukko Lapin

matkakohdemarkkinoinnista (LIITE 1) esittelee löydettyt havainnot markkinointisivustoilta.

Ympärivuotisuuden lisäämisen tavoite ilmenee molemmilla tarkastelemillani verkkosivuilla. Sekä kesä- että talvituotteita markkinoidaan aktiivisesti. Saavutettavuuden lisäämisen tavoite käy esille kohdemarkkinoinnissa ympärivuotisuuden esilletuontina, kohteeseen matkustamisen ja matkustusmahdollisuuksien esittelyä sekä kansalaisuuksittain järjestettyinä linkkeinä ulkomaisten matkanjärjestäjien verkkosivuille.

Kohderyhmä Modernit humanistit on selkeästi ollut pohjana kohdemarkkinoinnille. Kohderyhmän edustamat arvot esiintyvät kohdemarkkinoinnissa paljon. Myös tuotteistus huomioi Modernit humanistit. Kansainvälinen markkinointi näkyy markkinointisivustoilla esimerkiksi useana kielivaihtoehtona. Yksi Lapin tärkeimmistä matkailuvalteista, revontulet ovat vahvasti esillä Lapin kohdemarkkinoinnissa.

### 4.3 Ruotsin Lappi

Ruotsin Lapilla ei ole käytössään ainoastaan kyseiselle alueelle suunnattua matkailustrategiaa, joten Ruotsin Lapin matkailustrategiana olen käyttänyt Ruotsin kansallista matkailustrategiaa: ”Nationell strategi för svensk besöksnäring”. Markkinointistrategia sijoittuu vuoteen 2020 asti.

#### 4.3.1 Strategian analysointi

Ruotsin visiossa matkailutulot on kaksinkertaistettu vuoteen 2020 mennessä. Ruotsi tunnetaan modernina, jännittävänä, luonnollisena ja kestäväenä matkakohteena. Ruotsiin matkustaminen on helppoa Euroopan suurkaupungeista, ja Ruotsi onkin yksi Euroopan houkuttelevimmista matkakohteista. Matkailuala on Ruotsille tärkeä tulonlähde ja työllistäjä. Ruotsin matkakohteet ovat kehittyneitä ja tuottavat tulosta niin kotimaan kuin ulkomaanmarkkinoilla. (Svensk Turism 2010.)

Ruotsin matkailustrategian tavoitteet on jaettu kolmeen painopistealueeseen: kohdemarkkinoinnin ja kohteiden teemojen edistämiseen, tavoitteelliseen markkinointiin ja myyntiin sekä matkailun koordinoinnin kehittämiseen. Kohdemarkkinoinnin tavoitteen saavuttamiseksi strategia esittää toimenpiteitä saavutettavuuden parantamiseksi, houkuttelevuuden lisäämiseksi ja strategisen yhteistyöverkoston luomiseksi. Tavoitteellisen markkinoinnin ja myynnin toimenpiteisiin lukeutuu muun muassa ympärivuotisuuden kasvattaminen. (Svensk Turism 2010.)

Ruotsin markkinoinnin ensisijainen tavoite on lisätä tietoa Ruotsista matkakohteena. Ruotsin matkailustrategia erittelee neljä markkinointiteemaa, Urban Nature, Swedish Lifestyle Natural Playground, Swedish Lifestyle ja Vitalised Meetings, mutta tässä analyysissä esitellään ne teemat, jotka vaikuttavat Ruotsin Lapin markkinoinnissa. Ruotsin Lappiin sopivat markkinointiteemat ovat Natural Playground ja Vitalised Meetings. Natural Playground -teema tuo esiin Ruotsin puitteet luontokohteena, jossa on mahdollisuus harrastaa erilaisia luontoaktiviteetteja, liikkua vapaasti ja nauttia ainutlaatuisesta vapaudesta. Vitalised Meetings on markkinointiteemana suunnattu kokousasiakkaille. Teema esittelee mahdollisuuksia pitää esimerkiksi kokouksia tai tapahtumia Ruotsin luonnossa kestävien arvojen valossa. (Svensk Turism 2010.)

Ruotsin asiakassegmenteissä on huomioitu yksityis- sekä liikematkustajat. Segmentit ovat globaalit matkustajat ja globaalit yritykset. Globaalit matkustajat ovat kokeneita matkailijoita, korkeasti koulutettuja ja omaavat suuret tulot. Globaaleille matkustajille on tyypillistä vaatia kohteeltaan paljon, sillä he haluavat uusia, jännittäviä kokemuksia. He arvostavat kestävästä kehitystä, terveyttä, rehellisyyttä ja luotettavuutta. Globaalit matkustajat ovat taitavia teknologian käyttäjiä. (Svensk Turism 2010.)

Globaalit matkustajat on jaettu edelleen kolmeen alasegmenttiin. Alasegmenttejä ovat DINKsit (double income, no kids), eli pariskunnat

ilman lapsia, aktiiviset perheet sekä hyvin toimeen tulevat, terveet vanhukset. (Svensk Turism 2010.)

#### 4.3.2 Kohdemarkkinoinnin havainnointi

Ruotsin Lapin kohdemarkkinoinnin havainnoinnissa käytän Swedish Laplandin verkkosivustoa (2015). Havainnoinnin kaikki kohdat ovat nähtävissä Ruotsin Lapin havainnointitaulukossa (LIITE 2).

Markkinoinnin teemat ilmenevät kohdemarkkinoinnissa luonnon vahvana esilläolona sekä visuaalisesti että tuotteistuksessa ja Ruotsin Lapin esittelynä tapahtumakohteena. Ympärivuotisuuden tavoittelu näkyy lähinnä tuotteistuksessa, sillä myös kesäaktiviteetteja on esillä jonkin verran.

Kohderyhmä Globaalit matkustajat on huomioitu aktiviteettien runsaassa määrässä sekä terveys- ja ruokatuotteissa. Kestävä kehitys ei kuitenkaan varsinaisesti tule esiin Ruotsin Lapin kohdemarkkinoinnista.

Ruotsin Lapin kohdemarkkinoinnissa revontulet ja talvi ovat vahvasti esillä. Suurin osa kuvamateriaalista on talveen liittyvää.

#### 4.4 Pohjois-Norja

Pohjois-Norjan matkailustrategian arvioinnissa olen käyttänyt Norjan valtakunnallista matkailustrategiaa ”Nasjonal strategi for reiselivsnæringen”, koska Pohjois-Norjalla ei ole käytössään pelkästään alueelle suunnattua strategiaa.

##### 4.4.1 Strategian analysointi

Norjan matkailustrategian vision mukaan matkailusta Norjassa tulee tuottavampaa ja arvon tuottaminen kehittyä. Matkailun ympärivuotisuutta ja maaseutumatkailua lisätään, mikä luo lisää matkailualan työpaikkoja. Norja on vastuullinen ja kestävä matkakohde. (Nærings- og handelsdepartementet 2007).

Norjan matkakohdebrändin arvoja ovat rikkaus, aitous, seikkailullisuus ja avoimuus. Norjan matkailustrategia määrittää Norjan vetovoimatekijät luontoon, kulttuuriin, ruokaan ja aktiviteetteihin. Norjan matkailullisia erityispiirteitä strategian mukaan ovat vuonot, rannikot ja ilmiömäinen luonto. Luonto antaa mahdollisuudet ainutlaatuisten luontoaktiviteettien kehittämiseen. Norjalaisesta kulttuurista markkinoinnissa halutaan tuoda esiin kalastajat, merellinen ruoka ja viikinkiajan vaikutukset. (Nærings- og handelsdepartementet 2007).

Norjan asiakassegmentti on nimeltään tutkimusmatkailijat.

Tutkimusmatkailijat haluavat matkallaan kokea uutta, nähdä uusia alueita, luontoa, kulttuuria, paikallista elämää, ruokaa ja traditioita. He pyrkivät matkustaessaan laajentamaan elämänkatsomustaan ja saamaan uutta energiaa. Tutkimusmatkailijat ovat yleensä kouluttautuneita, he matkustavat ilman lapsia ja ovat kokeneita matkustajia. Teknologia on heille tuttua. (Nærings- og handelsdepartementet 2007).

Tutkimusmatkailijat jaetaan kahteen ryhmään: aktiivisiin ja uteliaisiin tutkimusmatkailijoihin. Aktiiviset tutkimusmatkailijat suosivat fyysisiä aktiviteettejä, kuten vaellusta, pyöräilyä ja kalastusta. He ovat kotoisin markkina-alueilta Norjan läheltä. Uteliaat tutkimusmatkailijat etsivät matkaltaan kulttuurillista sisältöä ja luontoelämyksiä. He arvostavat aktiviteettejä, kuten nähtävyyksien katselua ja kaupunkikiertoja. Uteliaat tutkimusmatkailijat pyrkivät kasvattamaan kulttuurista pääomaansa matkustaessaan. (Nærings- og handelsdepartementet 2007).

#### 4.4.2 Kohdemarkkinoinnin havainnointi

Pohjois-Norjan kohdemarkkinoinnin havainnointi on tehty Northern Norway –kohdemarkkinointisivustolta (2015). Havainnointitaulukko on nähtävissä liitteissä (LIITE 3).

Pohjois- Norjan kohdemarkkinointi täyttää strategian vision ympärivuotisuuden suhteen, sillä ympärivuotisuus on esitetty kohdemarkkinoinnissa tuotteistuksena sekä kuvamateriaalissa.

Maaseutumatkailun lisääminen voidaan kokonaisuudessaan liittää Pohjois-Norjaan kohteena, sillä se ei markkinoi itseään kaupunkikohteena. Norjan kestävyys ja vastuullisuus matkakohteena ei ilmene Pohjois-Norjan kohdemarkkinoinnissa.

Maabrändin elementeistä seikkailullisuus saa suurimman huomion kohdemarkkinoinnissa. Tuotteistus täyttää seikkailullisuuden kriteerit erittäin hyvin, sillä tuotteissa on valittavissa lukuisia eri aktiviteettejä.

Matkailijasegmentti Tutkimusmatkailijat näkyvät Pohjois-Norjan kohdemarkkinoinnissa runsaana aktiviteettituotteiden määränä. Lisäksi kulttuuri esiintyy kohdemarkkinointisivustolla, sillä sekä saamelais- että rannikkokulttuuri on esillä.

Myös Pohjois-Norja nojaa matkakohdemarkkinoinnissaan vahvasti revontuliin. Revontulet ovat esillä tuotteistuksessa, sivuston visuaalisuudessa sekä kohdemarkkinoinnin imagon luomisessa.

#### 4.5 Kanadan Alberta

Kanadaa edustaa tutkimuksessa sen provinssi Alberta. Tutkimuksessa käytetty Albertan matkailustrategia vuosille 2013-2020 on nimeltään Alberta's tourism framework:2013-2020.

##### 4.5.1 Strategian analysointi

Albertan strategiseksi tavoitteiksi ilmenee matkailustrategian perusteella innovaation ja kehityksen edesauttaminen, saavutettavuuden parantaminen, markkinoinnin suuntaaminen kohdemarkkinoille, toimialan yhtenäisyys ja ponnistelut yhteisiä tavoitteita kohti sekä tutkimuksen lisääminen. (Travel Alberta 2013.)

Innovaation ja kehityksen tavoitteen toimenpiteitä ovat yrittäjien rohkaiseminen uusille alueille ja alueellisen suunnittelun tukeminen. Kehityskelpoiset ja potentiaalia sisältävät kohdealueet tunnistetaan, jotta kehitystä voi tapahtua uusilla alueilla. Tärkeimpiä matkailun



kehittämiskohteita tuetaan valtion rahoituksella. Alueen matkailun heikkoudet tunnistetaan, jotta niitä voidaan korjata. Uusia tuotteita ja kokemuksia luodaan matkailijoille. (Travel Alberta 2013.)

Saavutettavuuden lisäämisen toimenpiteisiin kuuluu lentoliikenteen lisääminen sekä Albertaan että Albertan sisällä. Viisumin hankkimista halutaan helpottaa, jotta alueelle matkustaminen halpenisi ja helpottuisi. Myös tieverkostoa halutaan saada toimivammaksi. Matkan ostamisesta ja matkustamisesta pyritään tekemään vaivattomampaa hyvin koordinoituilla tietopalveluilla. Kohteen henkilöstön tulee olla motivoitunutta, koulutettua ja ammattimaista, jotta matkailijoiden tyytyväisyys saatuun palveluun kasvaa. Luodakseen matkailun toimialaan yhtenäisyyttä strategia esittää toimenpiteiksi organisaatioiden yhteistyön lisäämistä ja hallituksen tuen hankkimista. (Travel Alberta 2013.)

Albertan vetovoimakohteena strategia tuo esiin luonnon ja erikoislaatuisen luonnonkaudeuden. Alberta on määrittänyt kohdebrändinsä ”Goosebumps”-hetkiin, eli brändin lupaus on tuottaa asiakkailleen iho kananlihalla-elämyksiä, jotka vaikuttavat tunnetasolla ja jäävät mieleen. Alberta on huomionnut matkakohdebrändissään aluebrändin, jota matkakohteen brändi mukailee. (Travel Alberta 2013.)

Alberta on määritellyt asiakassegmentikseen Vapaat sielut ja Kulttuurin etsijät. Vapaat sielut ovat avoimia markkinointiviestinnälle. He eivät tyydy vain yhteen kohteeseen, vaan heidän matkustukseensa kuuluu useampi vierailukohde matkan aikana ja he tyyppillisesti kehuskelevat matkailukokemuksillaan niin julkisesti kuin verkossa. Vapaita sieluja on kaikissa ikä-, tulo- ja koulutusryhmissä ja heitä tulee kansainvälisesti kaikista maista. (Travel Alberta 2013.)

Kulttuurin etsijät matkustavat perheen tai ystävien seurassa. Heitä kiinnostaa matkakohteessa ihmiset ja kulttuuri. He haluavat nähdä matkallaan muutakin kuin tavallisimmat nähtävyydet. (Travel Alberta 2013.)

#### 4.5.2 Kohdemarkkinoinnin havainnointi

Albertan matkakohdemarkkinoinnin havainnointiin on käytetty Travel Alberta-sivustoa (2015). Havainnointitaulukko on kokonaisuudessaan liitteissä (LIITE 4).

Albertan matkakohdemarkkinoinnissa suuren huomion saa tuotteiden valtava määrä ja selkeä esilläolo. Tuotteet on järjestelty teemoittain muun muassa ulko-, luonto- ja kulttuuriaktiviteetteihin.

Kohdesegmenttien mielenkiinnon aiheet ilmenevät suuressa tuotevalikoimassa, mahdollisuudessa arvostella kohdetta verkossa sekä kulttuurin ja ihmisten tuotteistamisella. Voidaan todeta, että strategisissa tavoitteissa esitetty innovaatioiden kehittäminen ja uusien kohdealueiden käyttöönotto näkyy kohteen tuotevalikoiman laajuudessa. Kuitenkaan strategisissa tavoitteissa ollutta saavuttamisen lisäämistä ei näy matkakohdemarkkinoinnissa lainkaan.

## 5 TULOKSET

Tässä luvussa analysoin tutkittuja strategioita ja havainnoitua kohdemarkkinointia. Vertaan kilpailevien matkakohteiden strategioita keskenään kilpailun näkökulmasta ja arvioin strategioiden ja markkinoinnin onnistumista ja samankaltaisuutta.

### 5.1 Suomen Lappi

Lapin matkailustrategia 2015–2018 esittelee Lapin matkailun linjaukset matkailun kehittämiseksi seuraavalle neljälle vuodelle. Matkailustrategiaa on ollut luomassa matkailun alueorganisaatioita, matkailuyrittäjiä, kuntia, matkailun oppilaitoksia sekä kehittämisorganisaatioita.

Matkailustrategiasta ilmenee selkeä visio, jonka saavuttamiseksi on asetettu strategisia tavoitteita, joihin on määritelty toimenpiteet. Visio ja strategiset tavoitteet sekä perustuvat tutkimuksiin matkailun tulevaisuudesta että noudattavat Lapin arvovalintoja. Matkailustrategia on analysoinut Lapin matkailun nykytilan, sen vahvuudet ja heikkoudet sekä edellisen strategian onnistumisen. Matkailustrategiassa on arvioitu myös matkailun taloudellisia vaikutuksia sekä muiden toimialojen vaikutusta alueen matkailuun.

Strategia on selkeä ja se toimii raamina matkailun kehittämiseksi erityisesti suurella tasolla, mutta ei varsinaisesti huomioi esimerkiksi alueen yrittäjiä.

Itse strategia ei määrittele Lapin markkinointia lähes lainkaan. Se ainoastaan tuo esille, että markkinointia ja kohdebrändin luomista tulee kehittää. Lisäksi strategia jättää markkinoinnista suuren osan matkailupalveluiden tuottajille määrittämättä kuitenkaan, kuinka yksittäisten toimijoiden tulisi vahvistaa kohdemarkkinointia omalla työllään.

Lapin strategian tavoitteiden saavuttamiseksi asetetut toimenpiteet esitetään taulukoissa. Merkittävää on, että Lappi määrittää toimenpiteiden lisäksi toimenpiteiden toteutumista mittaavat mittarit, tarvittavat resurssit sekä toimenpiteistä huolehtivat vastuutahot. Myös operatiiviset

tulostavoitteet ja määrälliset tavoitteet tuodaan esille strategisten tavoitteiden yhteydessä. Tosin osa toimenpiteistä on hyvinkin epätarkkoja, eivätkä ne välttämättä ilmennä esimerkiksi toimenpiteen vastuutaholle haluttua informaatiota. Strategiasta jää epäselväksi, kuinka toimenpiteistä vastuussa olevia informoidaan strategian tavoitteista ja toimijoiden osuudesta strategian tavoitteiden saavuttamiseen.

Markkinoinnin havainnoinnista käy ilmi, että kohdemarkkinoinnissa toimitaan strategian ja Visit Finlandin markkinointiperusteiden mukaisesti. Modernit humanistit kohderyhmänä huomioidaan markkinointiviestinnässä ja -kampanjoissa.

## 5.2 Ruotsin Lappi

Ruotsin matkailustrategia keskittyy vahvasti matkailualan taloudelliseen puoleen ja toimialan taloudellisiin ja työllistäviin vaikutuksiin. Strategia on kattava ja siinä on esitelty paljon toimenpiteitä matkailun strategiseen kehittämiseen.

Strategia olisi voinut eritellä Ruotsin matkakohteita ja kohteiden ominaispiirteitä, sillä valtio on laaja alue yhtenäiseksi matkakohteeksi. Aluejaon pohjalta strategia olisi voinut tarkentaa toimenpiteitä ja luoda parhaiten tiettyä kohdetta vastaavaa markkinointia.

Ruotsin Lapin kohdemarkkinointi seuraa strategiapohjaa melko hyvin. Matkalumarkkinoinnin alueeseen sopivat teemat esiintyvät kohdemarkkinoinnissa. Myös matkailijasegmentti on huomioitu ja sitä on hyödynnetty.

## 5.3 Pohjois-Norja

Norjan matkailustrategia painottaa muiden matkailustrategioiden tapaan matkailun taloudellista merkitystä valtiolle. Strategia arvioi matkailun ympäristövaikutuksia ja esittelee toimenpiteitä ympäristövastuullisuuden kehittämiseksi. Se katsoo ympäristövaikutuksia myös toiselta puolelta ja

asettaa ristiriitaan uusiutuvien energialähteiden tuotannon maiseman pilaajina. Strategia huomioi muiden toimialojen vaikutukset matkailuun.

Norjan matkailustrategia on selkeä ja jäsennelty. Siitä ilmenee maan visio, strategiset tavoitteet, toimenpiteet, markkinoinnilliset toimenpiteet sekä maabrändi ja sen luominen.

Pohjois-Norjan kohdemarkkinointi ottaa huomioon strategiset linjaukset ja toimii niiden mukaisesti. Ainoa selkeä puute kohdemarkkinoinnissa oli Norjan tärkeäksi asettaman ympäristövastuullisuuden puuttuminen kohdemarkkinoinnin näkyvästä osasta.

#### 5.4 Alberta

Albertan matkailustrategia on kattava ja rakenteeltaan selkeä. Se matkailustrategia analysoi matkailun nykytilanteen kohteessa ja huomioi tutkitut tulevaisuuden trendit strategisissa linjauksissaan ja toimenpiteissään. Se analysoi mahdolliset riskit ja tunnistaa omat vahvuutensa ja heikkoutensa.

Albertan matkailustrategian taustalla on halu matkailualan taloudelliseen kehitykseen ja työpaikkojen lisäämiseen alueelle. Asetetut tavoitteet tukevat onnistuessaan matkailualan taloudellista kasvua kohteessa.

Markkinointia ei ole esillä varsinaisesti kuin Albertan kohdebrändin muodossa. Brändin muodostamista olisi voinut eritellä laajemmin, sillä nyt brändi perustui käytännössä yhteen lauseeseen.

Yritysten ja pienten toimijoiden osuutta matkakohteen kehittämisessä ei ole tuotu esille. Muutenkin osa toimenpiteistä jäi ylimalkaiselle tasolle ilman riittävää arviointia ja toimenpiteen vastuutahon esittämistä.

Albertan kohdemarkkinointiorganisaatio Travel Alberta markkinoi kohdetta strategian linjoja mukaillen. Tuotekehitys ja sivuston toiminta tukee vahvasti strategian asettamia toimia. Ainoastaan saavutettavuuden kehittyminen ei ilmennyt kohdemarkkinoinnissa mitenkään.

## 5.5 Kilpailu kohteiden välillä

Tutkimuksesta käy ilmi, että monet Lapin ja sen kilpailijakohteiden strategisista tavoitteista, markkinoinnillisista toimenpiteistä sekä vetovoimatekijöistä olivat täysin samoja. Esimerkiksi saavutettavuuden lisääminen esiintyy kaikissa tutkittavissa strategioissa. Luonto vetovoimakohteena ja luonnon arvostaminen tuli myös ilmi joka strategiassa sekä kaikissa kohdemarkkinointihavainnoinneissa.

Kaikilla kohteilla segmentointiperusteet ovat suurimmaksi osaksi pehmeitä segmentointiperusteita. Kohdesegmenttien arvoja, elämäntapaa ja harrastuksia kuvaillaan paljon. Kohteet ovat selvittäneet ja tiedostaneet, mitä matkailijat todella haluavat matkaltaan. Myös kovia segmentointiperusteita on käytetty kohteissa Albertaa lukuun ottamatta.

Asiakassegmenteissä kohteiden välillä on huomattavan paljon samankaltaisuuksia. Taulukko kohteiden segmentointiperusteista liitteissä (LIITE 5). Esimerkiksi Suomen ja Norjan segmentointiperusteista kahdeksan ovat käytännössä täysin samoja. Kaikki kohteet tuovat esille matkailijoiden halun kokea uutta, harrastaa matkallaan aktiviteettejä ja saada uusia kokemuksia. Matkailijoiden aikaisempi matkustuskokemus ja korkea koulutustaso mainitaan Suomen, Ruotsi sekä Norjan segmenteissä. Teknologiaosaaminen tai teknologian käyttö tuodaan ilmi Ruotsin, Norjan ja Albertan kohteissa.

Hyvin samankaltaisista asiakassegmenteistä voidaan päätellä, että kaikki tutkimuksen kohteet panostavat samoihin tai samantyyppisiin asiakkaisiin.

## 5.6 Tulosten pohdinta

Miten kohteet kilpailevat keskenään, jos niiden strategiat eivät eroa toisistaan? On selvää, että kaikkien matkakohteiden panostaessa markkinointiresurssejaan samoihin toimenpiteisiin, ei yksikään kohde tule erottumaan joukosta. Vaihtoehtona tämänhetkisellem tilanteelle matkakohteiden tulisi olla luovempia ja differoitua vahvemmin eri suuntiin luodakseen vahvoja mielikuvia juuri kohteeseen liittyen. Toisaalta ilman

olemassa olevia resursseja uusien vetovoimakohteiden luominen on kallista ja aikaavievää.

Ratkaisua Pohjoismaiden kilpailun samankaltaisuuteen tarjoaa vuoden 2015 lopussa aloitettava Euroopan Unionin Interreg Nord -ohjelman rahoittama markkinointiyhteistyöhanke "Visit Arctic Europe" Suomen ja Ruotsin Lapin sekä Pohjois-Norjan välillä. Hankkeen tarkoituksena on markkinoida Pohjois-Skandinaviaa yhteisenä matkakohteena valtiokohtaisten markkinointipanostusten sijaan. Hankkeen odotetaan lisäävän alueen kilpailukykyä sekä vetovoimaa. (Markkinointi & Mainonta 2015.)

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tutkimuskysymyksiä ovat: Miten Lapin ja sen kilpailijoiden matkailustrategiat eroavat toisistaan? Miten matkailustrategioiden linjaukset näkyvät matkakohteiden markkinoinnissa? Mitkä ovat Lapin ja sen kilpailijoiden vetovoimatekijät ja miten ne tuodaan markkinoinnissa esille?

Ensimmäiseen tutkimuskysymykseen opinnäytetyö antaa melko selkeän vastauksen. Lapin ja sen kilpailijoiden matkailustrategiat esittävät pohjimmiltaan valtavan määrän samoja linjauksia, tavoitteita ja toimenpiteitä. Erityisesti maantieteellisesti läheiset Lappi, Ruotsin Lappi sekä Pohjois-Norja pyrkivät strategioillaan samoihin tavoitteisiin: saavutettavuuden kasvattamiseen, matkailun ympärivuotuistamiseen ja toiminnan vastuullisuuteen ja kestävyYTEEN.

Toisessa tutkimuskysymyksessä arvioidaan strategioiden näkymistä käytännössä. Tutkimuksen perusteella matkakohteet noudattavat melko tarkasti matkailustrategioiden luomia linjauksia, erityisesti asiakassegmentin rajoja.

Kolmas kysymys käsittelee vetovoimatekijöitä. Opinnäytetyön tutkimuksen perusteella Lapin sekä sen kilpailijoiden vetovoimatekijät perustuvat pitkälti luontoon ja sen komponentteihin. Vetovoimatekijät erottuivat kohdemarkkinoinnissa luontoon liittyvinä tuotteina, kuvina sekä kohdekuvauksina.

### 6.1 Tutkimuksen arviointi

Tutkimus jää suhteellisen pintapuoliseksi materiaalin sekä ajankäytöllisten ongelmien vuoksi. Matkailustrategioiden päälinjaukset tulevat kuitenkin tutkimuksesta esille, minkä pohjalta tutkimustulostenkin voi olettaa pitävän paikkaansa.

Tutkimuksen luotettavuuteen voi vaikuttaa analysoitavan materiaalin kieli. Norjan ja Ruotsin matkailustrategioita ei ole saatavilla suomeksi tai



englanniksi, joten olen työssäni käyttänyt strategioita alkuperäisillä kielillä. Ruotsin kielen taitoni ei kata täysin tieteellistä sanastoa enkä osaa norjaa, joten analysoitavassa materiaalissa voi mahdollisesti olla käänkösvirheitä, jotka ovat muuttaneet alkuperäisen strategian merkityksen toiseksi.

Niin Ruotsin Lapilla kuin Pohjois-Norjallakaan ei ole käytettävissään omaa matkailustrategiaa. Tutkimuksen aineistona käytetyt strategiat ovat suunnattu koko maan matkailuun. Uskon, että kohdennetuilla matkailustrategioilla tutkimuksen tulokset olisivat kuvanneet juuri kyseisten matkakohteiden luonteita paremmin.

## 6.2 Opinnäytetyöprosessi

Tämän opinnäytetyön aihe muuttui useasti opinnäytetyöprosessin aikana toimeksiantajan toimesta sekä omasta halustani. Toimeksiantajani Lapland Safaris ei ole ollut oikeastaan prosessissa mukana ensimmäisen aiheen vaihdon jälkeen.

Opinnäytetyöprosessi opetti minulle tutkimuksen tekemistä sekä ajankäytöllisiä taitoja. Rungas vieraskielinen materiaali kehitti minua erityisesti englanninkielisen materiaalin lukijana. Matkailustrategiat ja matkailumarkkinointi ovat aiheena kiinnostaneet minua opinnäytetyöprosessin alusta lähtien. Prosessin aikana kiinnostus kasvoi entisestään. Olen saanut arvokasta tietoa tulevaisuuttani varten, vaikka kaikki aiheesta oppimani ei tähän opinnäytetyöhön asti olekaan päätyntä.

## 6.3 Jatkotutkimusaiheet

Tekemälleni opinnäytetyölle voisi kehittää jatkotutkimuksen selvittäen, kuinka matkailustrategioiden linjauksia noudatetaan yritystasolla. Visit Arctic Europe -hankkeen oltua toiminnassa jonkin aikaa jatkotutkimuksessa olisi mielenkiintoista lähteä selvittämään, kuinka hyvin valtiorajat rikkova markkinointiyhteistyö toimii ja ketkä siitä hyötyvät eniten. Vertailupohjaisen strategia-analyysin luominen kahdelle tai useammalle

täysin erilaiselle kohteelle voisi antaa tuotekehitysideoita ja uusia perspektiivejä matkakohteiden markkinointiin.

## LÄHTEET

Elektroniset lähteet:

Arlt, W. 2015. The tourist area life cycle. [viitattu 5.11.2015]. Saatavissa: <http://www.arlt-lectures.com/2002ssGeoVIv03-08>

BPIR. 2014. What is benchmarking? [viitattu 5.12.2014]. Saatavissa: <http://www.bpir.com/benchmarking-what-is-benchmarking-bpir.com.html>

Education Portal. 2014. What is benchmarking? –Definations, Types, Process & Examples. [viitattu 5.12.2014]. Saatavissa: <http://education-portal.com/academy/lesson/what-is-benchmarking-definition-types-process-examples.html>

Grängsjö, Y. 2003. Destination networking; Co-opetition in peripheral surroundings. [viitattu 20.10.2015]. Saatavissa: <http://search.proquest.com.aineistot.lamk.fi/docview/232592390/fulltext?accountid=16407>

Lapland Safaris- kotisivu.2014.[viitattu 1.12.2014]. Saatavissa: [www.laplandsafaris.com](http://www.laplandsafaris.com)

Lapin liitto. 2015. Lapin matkailustrategia 2015-2018. Lapin liitto. [viitattu 4.11.2015]. Saatavissa: [http://www.lappi.fi/lapinliitto/c/document\\_library/get\\_file?folderId=2265071&name=DLFE-25498.pdf](http://www.lappi.fi/lapinliitto/c/document_library/get_file?folderId=2265071&name=DLFE-25498.pdf)

Lapland- The north of Finland. 2015. Lapland- The North of Finland- kotisivu. [viitattu 4.11.2015]. Saatavissa: <http://www.onlyinlapland.com/>

Law, R., Leung, R. & Lo, A. 2014. Distribution channel in hospitality and tourism. University of Macau. [viitattu 21.9.2015]. Saatavissa: <http://web.a.ebscohost.com.aineistot.lamk.fi/ehost/command/detail?sid=7d1aecad-e025-4963-a3cb-7811784944e3%40sessionmgr4004&vid=9&hid=4112>

Markkinointi & Mainonta. 2015. Kolme Lappia yhdistää voimansa houkutellakseen matkailijoita. Markkinointi & Mainonta [viitattu 29.9.2015].

Saatavissa:

<http://www.marmai.fi/uutiset/kolme+lappia+yhdistaa+voimansa+houkutella+kseen+matkailijoita/a2325482>

McLennan, C., Ruhanen, L., Ritchie, B. & Pham, T. 2012. Journal of Hospitality & Tourism Research. [viitattu 15.10.2015]. Saatavissa:

<http://jht.sagepub.com.aineistot.lamk.fi/content/36/2/164>

Moilanen, T. & Rainisto, S. 2008. Suomen maabrändin rakentaminen. [viitattu 15.10.2015]. Saatavissa: <http://www.sci.fi/~rainisto/suomi-julkaisu.pdf>

Northern Norway. 2015. Northern Norway- hankkeen kotisivut. [viitattu 1.11.2015]. Saatavissa: <http://www.nordnorge.com/en>

Novelli, M., Schimitz, B. & Spencer, T. 2006. Networks, clusters and innovation in tourism: A UK experience. ScienceDirect. [viitattu 1.11.2015].

Saatavissa:

<http://www.sciencedirect.com.aineistot.lamk.fi/science/article/pii/S0261517705001913?np=y>

Nærings- og handelsdepartementet. 2007. Verdifulle opplevelser, Nasjonal strategi for reiselivsnæringen. Nærings- og handelsdepartementet. [viitattu 3.11.2015]. Saatavissa:

[https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/nhd/vedlegg/strategier2007/nhd\\_reiselivsstrategi---endelig-utgave.pdf](https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/nhd/vedlegg/strategier2007/nhd_reiselivsstrategi---endelig-utgave.pdf)

Rainisto, S. 2003. Success factors of place marketing. Helsingin teknillinen korkeakoulu. [viitattu 15.10.2015]. Saatavissa:

<http://lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf>

Saraniemi, S. 2009. Destination branding in a country context. Joensuun yliopisto. [viitattu 10.10.2015]. Saatavissa:

[http://epublications.uef.fi/pub/urn\\_isbn\\_978-952-219-265-3/urn\\_isbn\\_978-952-219-265-3.pdf](http://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-952-219-265-3/urn_isbn_978-952-219-265-3.pdf)

Svensk Turism. 2010. Nationell strategi för svensk besöksnäring. [viitattu 1.11.2015]. Saatavissa:

[http://www.strategi2020.se/upload\\_dokuments/SHR\\_Strategidokument.pdf](http://www.strategi2020.se/upload_dokuments/SHR_Strategidokument.pdf)

Swedish Lapland. 2015. Swedish Lapland- kotisivu. [viitattu 2.11.2015].

Saatavissa: <http://www.swedishlapland.co.uk/>

Travel Alberta.2013. Alberta's tourism framework:2013-2020. [viitattu

29.10.2015]. Saatavissa: [http://www.tpr.alberta.ca/tourism/albertas-](http://www.tpr.alberta.ca/tourism/albertas-tourism-framework/pdf/TourismFramework-condensed.pdf)

[tourism-framework/pdf/TourismFramework-condensed.pdf](http://www.tpr.alberta.ca/tourism/albertas-tourism-framework/pdf/TourismFramework-condensed.pdf)

Travel Alberta. 2015. Travel Alberta- kotisivut. [viitattu 2.11.2015].

Saatavissa: <http://travelalberta.com/Things%20to%20Do.aspx>

Tudor, R. 2012.Using Travel Blogs to Promote Romania as Tourist Destination. A Comparative Study on Personal Travel Blogs of French and Romanian Travellers. Journal of communications. [viitattu 3.11.2015].

Saatavissa: [http://journalofcommunication.ro/archive2/029/29/tudor\\_29.pdf](http://journalofcommunication.ro/archive2/029/29/tudor_29.pdf)

Raluca Tudor 2012

Turku Touring / Matkailun ja elämystuotannon osaamiskeskus (OSKE).

2012. Tutkimustietoa. OSKE. [viitattu 9.9.2015]. Saatavissa:

<http://www.kulmat.fi/tutkimustietoa/markkinointi>

Visit Finland. 2015a. Visit Finland- brändi. [viitattu 4.11.2015]. Saatavissa:

<http://www.visitfinland.fi/markkinointi-ja-myynti/haastajabrandi/>

Visit Finland. 2015b. Destinations. [viitattu 1.11.2015]. Saatavissa:

<http://www.visitfinland.com/destinations/>

Painetut lähteet:

Hall, C. 2005. Tourism. England. Pearson Education Limited.

Hudson, S. 2008. Tourism and Hospitality Marketing. Lontoo. SAGE Publications.

Juslén, J. 2009. Netti mullistaa markkinoinnin. Hämeenlinna. Talentum.

Middleton, V., Fyall, A., Morgan, M. & Ranchhod, A. 2009. Marketing in Travel and Tourism. Slovenia. Elsevier.

Moilanen, T. & Rainisto, S. 2009. How to brand nations, cities and destination's. Iso-Britannia. Palgrave Macmillan.

Niva, M. & Tuomisto, K. 2005. Benchmarking käytännössä. Suomi. Benchmarking- kustantajan verkkokauppa.

Puustinen, A. & Rouhiainen, U. 2007. Matkailumarkkinoinnin teorioita ja työkaluja. Helsinki. Edita.

UNWTO. 2007. A Practical Guide to Tourism Destination Management. Espanja. World Tourism Organization.

## LIITTEET

### LIITE 1: Lapin kohdemarkkinoinnin havainnointitaulukko

	Only in Lapland	Visit Finland- Destination Lapland
Ympärivuotisuus	-Esittelyvalikot talvelle sekä kesälle	-Talven lisäksi esitelty syksy ja keskiyön aurinko
Saavutettavuuden lisääminen	-ympärivuotisuuden markkinointi  -paikalle saapuminen esitelty  -linkit lentoyhtiöiden ja VR:n verkkosivuille  -linkit ulkomaisten matkanjärjestäjien verkkosivuille	ympärivuotisuuden markkinointi
Digitaalisen markkinoinnin parantaminen	- videot	- Visit Finland- kanavat sosiaalisessa mediassa ja kuva- ja videopalveluissa
Profiloitumisen parantaminen	- vahva imagon rakennus kuvin, videoin ja kertomuksin	- vahva imagon rakennus kuvin ja mielikuvin
Kohderyhmä modernit humanistit	- paikallisuus vahvasti esillä  - Luonto  - Aktiviteetit esillä  - Saamelaiskulttuuri	- Saamelaiskulttuuri esillä  - Luonto  - Aktiviteetit esillä

Markkinoinnin teemat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Paikallisuus vahvasti esillä</li> <li>- Joulupukki</li> <li>- Safarit, luontoelämykset</li> <li>- Hiljaisuus tuotu esille</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Joulupukki näkyvänä</li> <li>- Luontoelämykset ja safarit</li> </ul>
Kansainvälinen markkinointi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sivusto käännettävissä useille kielille</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Materiaali useilla kielillä</li> </ul>
Muuta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revontulet vahvasti esillä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revontulet vahvasti esillä</li> </ul>

## LIITE 2: Havaintotaulukko Ruotsin Lapin kohdemarkkinoinnista

Ruotsin imago	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jännittäviä aktiviteetteja</li> <li>- Luonnon merkitys vahvasti esillä</li> </ul>
Saavutettavuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Matkustusvaihtoehdot ja lentokentät esitelty</li> <li>- Linkit rautatie- ja bussiyhteyksiin</li> </ul>
Kehittyneet matkakohteet	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Esittää Ruotsin Lapin monipuolisena matkakohteena</li> </ul>
Ympärivuotisuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suurin osa talviaktiviteetteja, muutama myös kesälle</li> </ul>
Globaalit matkustajat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Paljon aktiviteetteja esillä</li> <li>- Terveellisyys ja ruoka tuotteissa</li> <li>- Ei havaintoja kestävä kehityksen esilletuonnista</li> </ul>
Kokous- ja bisnesasiakkaat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kohde esillä tapahtuman järjestämispaikkana</li> </ul>
Muuta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Luonnon vahva esilläolo</li> <li>- Revontulet</li> </ul>



Markkinoinnin teemat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Luonnon vahva esilläolo</li> <li>- Kohde tapahtumanjärjestämisessä</li> </ul>
----------------------	--

### LIITE 3: Pohjois-Norjan matkakohdemarkkinoinnin havainnointitaulukko

Ympärivuotisuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kuvamateriaali kaikista vuodenaajoista</li> <li>- Ympärivuotiset tuotteet</li> </ul>
Maaseutu	- Suuri osa Pohjois-Norjaa
Kestävä kehitys	- Ei erityisen näkyvä
Norjan maabrändi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seikkailuaktiviteetit</li> <li>- Paljon kuvia ja videoita</li> <li>- Avoimuus ja aitous?</li> </ul>
Tutkimusmatkailijat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Paljon aktiviteettejä</li> <li>- Kulttuuri esillä</li> <li>- Saamelaisuus</li> <li>- Rannikkokulttuuri</li> <li>- Ruoka</li> </ul>
Kohteen vetovoimatekijät ja erikoispiirteet	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Esillä tuotteistuksessa</li> <li>- Kuva- ja videomateriaali</li> </ul>
Muuta	- Revontulet

### LIITE 4: Albertan matkakohdemarkkinoinnin havainnointitaulukko

Innovaatiot	- Suuri tuotevalikoima
Saavutettavuus	- Ei eritelty markkinoinnissa
Segmentti	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tuotepaketit</li> <li>- Paljon tuotevalikoimaa</li> <li>- Ihmiset ja kulttuuri tuotteistettu</li> <li>- Mahdollisuus kommentoida kokemuksia verkossa</li> </ul>
Uudet tuotteet	- Todella laaja tuotevalikoima
Luonto vetovoimakohteena	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Paljon luontoon liittyviä tuotteita</li> <li>- Luonto esillä kuvamateriaalissa</li> </ul>
Goosebumps- brändi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Matkailijoiden arviot</li> <li>- Lukuisat tuottet</li> </ul>

### LIITE 5: Taulukko segmentointiperusteista

	Lappi	Ruotsi	Norja	Alberta
Halu uuden kokemiseen	x	x	x	x
Halu aktiviteetteihin	x	x	x	x
Matkustuskokemus	x	x	x	
Teknologian käyttö		x	x	x
Korkea koulutus	x	x	x	
Kiinnostus kulttuuriin	x		x	x
Kiinnostus paikallisuuteen	x		x	x
Arvostus luontoon	x		x	
Matkailun kestävyys	x	x		
Matkustaminen ilman lapsia	x	x	x	
Aktiivinen perhe	x	x		