

Esiselvitys matkailuyhdistys Matkalle Sallaan ry:n toiminnan kehittämisestä

Sanna Sivonen



Matkailunkoulutusohjelma

<p>Tekijä Sanna Sivonen</p>	<p>Aloitusvuosi 2007</p>
<p>Opinnäytetyön nimi Esiselvitys matkailuyhdistys Matkalle Sallaan ry:n toiminnan kehittämistä</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 52 + 6</p>
<p>Ohjaaja tai ohjaajat Anu Seppänen, Monika Birkle</p>	
<p>Opinnäytetyö on toimeksianto Sallan kunnalta ja matkailuyhdistys Matkalle Sallaan ry:ltä. Työn päätarkoituksena on tehdä esiselvitys matkailuyhdistyksen toiminnan kehittämisen mahdollisuuksista tulevaisuudessa yhdistysten jäsenten näkökulmasta.</p> <p>Tutkimuksen aikana toimeksiantajilla oli käynnissä matkailuyhdistys Matkalle Sallaan ry:n toimintaa kehittävä hanke ”Salla ja Lappi osana kansainvälistä matkailuverkostoa”. Matkailuyhdistyksen toimintaa on organisoitu hankkeen kautta sen toiminta-aikana helmikuusta 2008 alkaen.</p> <p>Tutkimuksen teoriaosuudessa keskityttiin käsitteisiin aluekehitys, verkostot ja verkostoyhteistyö. Matkailu on tärkeä osa Sallan aluekehitystä ja matkailuyhdistystoiminta on verkostoyhteistyötä sekä verkostoitumista. Tutkimuksessa on tehty myös benchmarkingia, eli vertailua Sallan ja Pyhä-Luosto matkailuyhdistysten välillä. Näiden kahden matkailuyhdistyksen toiminta on hyvin samankaltaista, joten toimintojen vertailu sopi hyvin tähän työhön.</p> <p>Tutkimus tehtiin käyttämällä kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Jäsenyrityksille lähetettiin sähköpostikysely sekä havainnointiin yhdistyksen jäsenten ideointitilaisuutta Sallassa syyskuussa 2009. Kysely lähetettiin lokakuussa 2009 kaikille 32 jäsenelle. Sähköpostivastauksia tuli 11 sekä lisäksi puhelimitse saatiin neljän yrityksen vastaukset. Vastausprosentiksi tuli 43,8. Kyselyssä selvitettiin muun muassa sitä, että ovatko kaikki jäsenyritykset tyytyväisiä yhdistyksen nykyiseen toimintaan sekä miten jäsenet toivoisivat yhdistyksen asiat tulevaisuudessa hoidettavan.</p> <p>Tutkimuksen tulosten avulla pyrittiin löytämään yhdistyksen toiminnassa havaittuja ongelma-kohtia ja tuotettiin niihin kehitysehdotuksia. Tuloksista ilmeni, että Matkalle Sallaan ry:n jäsenillä on hyvin pitkälti yhteiset mielipiteet Sallan matkailun nykypäivän tilanteesta sekä sen kehittämisestä. Yhdistyksen jäsenillä on vahva usko Sallan matkailun tulevaisuudesta ja yhdistyksen toimintaa halutaan kehittää yhä toimivammaksi ja alueen matkailupalveluita halutaan laajentaa. Kehitysehdotuksena yhdistyksen toiminnalle annettiin muun muassa verkostoyhteistyön kehittäminen sekä markkinatutkimuksen tekeminen, jotta markkinointia pystyttäisiin kohdentamaan paremmin tulevaisuudessa.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksien toivotaan antavan uusia vahvempia avaimia kokonaisuudessaan Sallan matkailun kehittämiseen. Työ mahdollisesti auttaa myös tulevaisuudessa uusien matkailunkehityshankkeiden rahoituksen hakemisessa.</p>	
<p>Asiasanat Aluekehitys, verkostot, verkostoyhteistyö, Salla, matkailukeskukset, benchmarking</p>	

Degree Programme in Tourism

<p>Author Sanna Sivonen</p>	<p>Year of entry 2007</p>
<p>The title of thesis Preliminary review of developing the procedures of “Matkalle Sallaan” tourism marketing organisation</p>	<p>Number of pages and appendices 52 + 6</p>
<p>Supervisors Anu Seppänen, Monika Birkle</p>	
<p>This thesis was commissioned by the municipality of Salla and the local tourism marketing organisation “Matkalle Sallaan association”. The main assignment involved making a preliminary review on the potential of developing the procedures of the tourism marketing organisation from the member’s point of view. During the time of this study, the “Salla and Lapland part of the international tourism network” -project for the improvement of the procedures of the tourism marketing organisation was in action. The actions of the marketing organisation have been organised through this project since February 2008.</p> <p>The theory part concentrated on concepts of destination management, networks and network co-operations. Tourism is an important part of regional development in Salla, consequently, the main focus of the tourism marketing organisation is to create network co-operation with different partners. The study also compares to a certain extent the tourism marketing organisations of Salla and Pyhä-Luosto. These two organisations are quite similar, thus juxtaposing their procedures served this study well.</p> <p>The study was conducted by employing qualitative research methods: partly by distributing an email questionnaire for the members of the association and partly by observing the visioning workshop in Salla in September 2009. The questionnaire was sent in October 2009 to all 32 members. 11 responses by email and four by phone were received. The response ratio was 43,8. The purpose of the questionnaire was to investigate the level of satisfaction of the member’s vis-à-vis the present marketing actions and furthermore, how the actions should be handled in the future.</p> <p>By means of the results, the blind spots in the association’s procedures were settled and suggestions for development were presented. The results revealed that all the members of “Matkalle Sallaan association” have quite similar opinions on the current condition of tourism in Salla as well as the potential for development. The members have a strong faith in Salla’s tourism in the future and they strive to develop the actions of the tourism marketing organisation into a more practical direction. They also want to expand and diversify the field of tourism services. Development suggestions for the association’s action included for example the development of the network co-operation and the marketing research was suggested to be made.</p> <p>In conclusion, hopefully the results of the study will provide new and more powerful keys for developing the tourism in Salla. Additionally, the thesis might also provide aid for applying for the funding of new tourism development projects.</p>	
<p>Key words Destination management, network, network co-operation, Salla, tourist centre, benchmarking</p>	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Verkostomainen matkailun kehittäminen Sallassa	3
2.1	Sallan matkailun kehitys	3
2.1.1	Matkailun tilastoja.....	4
2.1.2	Matkailun painopisteet.....	6
2.2	Matkailu aluekehittäjänä	7
2.3	Verkostoyhteistyö.....	12
3	Matkailuyhdistys Matkalle Sallaan ry.....	16
3.1	Yhdistyksen toiminta ja näkyvyys	17
3.2	Yhdistyksen toimintasuunnitelma kaudelle 2009 – 2010.....	19
3.3	Hanke: Salla ja Lappi osana kansainvälistä matkailuverkostoa.....	20
4	Tiedonhankinta ja tutkimusmenetelmät	23
4.1	Tutkimusmenetelmä	23
4.2	Empiirinen toteutus	23
4.2.1	Tulevaisuuden muistelu -palaveri.....	24
4.2.2	Kysely jäsenyryyksille.....	26
4.2.3	Benchmarking.....	26
4.3	Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti	27
5	Benchmarking -kohde: Pyhä-Luosto Matkailuyhdistys ry	30
5.1	Pyhä-Luosto Matkailuyhdistys ry:n toiminta.....	30
5.2	Pyhä-Luosto Matkailuyhdistys ry:n toimintaedellytysten tehostamis- ja kehittämishanke.....	32
6	Jäsenyrittäjien ajatuksia toiminnan kehittämisestä ja benchmarkingin tuloksia..	34
6.1	Tulevaisuuden muistelu.....	34
6.2	Kysely.....	38
6.3	Benchmarking.....	42
7	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset.....	44
	Lähteet	49
	Litteet	53
	Liite 1. Sallan kunnan sijainti kartalla	53
	Liite 2. Kuvia Sallan matkailun painopisteistä.	54
	Liite 3. Sallan viestinnällinen ilme.....	56
	Liite 4. Kyselyn saatekirje.....	57
	Liite 5. Kysely jäsenyryyksille.....	58

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö on Sallan kunnan ja Matkailuyhdistys Matkalle Sallaan ry:n antama toimeksianto, jonka tarkoituksena on tehdä esiselvitys matkailuyhdistyksen toiminnan kehittämisestä tulevaisuudessa. Halusin tehdä opinnäytetyöni nimenomaan jostakin Lappiin liittyvästä aiheesta ja pienen kyselykierroksen jälkeen sain Sallasta ehdotuksen opinnäytetyöni aiheelle, johon päätin heti tarttua. Olen lähtöisin Sallasta ja olen myös työskennellyt parin vuoden ajan alueen matkailun parissa, joten tähän työhön ryhtyessäni minulla oli jo jonkinlainen pohjatieto hankittuna omakohtaisesti. Opinnäytetyön tekeminen kotipaikkakunnan matkailun kehittämiseksi on minulle tärkeä asia.

Tällä hetkellä Sallan kunnalla on käynnissä Sallan matkailuyhdistyksen toimintaa kehittävä hanke ”Salla ja Lappi osana kansainvälistä matkailuverkosta”, joka loppuu 31.12.2009. Matkailuyhdistyksen toimintaa on hallinnoitu hankkeen kautta helmikuusta 2008 alkaen. Hankkeen aikana Matkalle Sallaan ry:n jäsenmäärä on noussut huomattavasti, seitsemästätoista kolmekymmeneenkahteen jäsenyritykseen. Yrityksiä on laidasta laitaan; vähittäiskaupoista isoihin ja pieniin matkailuyrityksiin. Nyt yhdistyksen jatkon kannalta on tarkoitus selvittää jäsenyritysten toiveita ja tarpeita matkailuyhdistyksen tulevaisuuden toimintaa ajatellen. Kehitysehdotukset keskittyvät etenkin siihen, kuinka kaikkia erilaisia yrityksiä voidaan palvella mahdollisimman hyvin ja tasapuolisesti.

Tutkimuksen päättökysymyksenä on kysymys: minkälaisia epäkohtia yhdistyksen toiminnassa on havaittavissa. Tutkimuksen alaongelmana tutkitaan sitä, että ovatko kaikki jäsenyritykset tyytyväisiä yhdistyksen toimintaan ja ovatko muun muassa tämänhetkiset markkinointitoiminnot hyviä. Lisäksi haluttiin selvittää jäsenyritysten omaa panosta yhdistyksen toiminnassa sekä sitä mitä ja miten jäsenet toivoisivat yhdistyksen asiat tulevaisuudessa hoidettavan. Opinnäytetyön tarkoituksena on siis selvittää yhdistyksen toiminnassa havaittuja ongelmakohtia ja tuottaa niihin kehitysehdotuksia.

Tutkimustulosten pohjalta on tavoitteena tuottaa uusia ideoita ja kehitysehdotuksia matkailuyhdistys Matkalle Sallaan ry:lle sen omien jäsenten mielipiteet ja toiveet huomioon ottaen. Tuloksien myötä yhdistyksen toimintaa pystytään kehittämään entistä paremmaksi ja tuottavammaksi kaikkia jäseniä hyödyttävällä tavalla. Jäsenyritysten välistä yhteistyötä pyritään myös lisäämään, jolloin matkailun kehitystä saataisiin nostettua alueella edelleenkin.

Tämä tutkimus on Sallassa ainutlaatuinen, koska Matkalle Sallaan yhdistyksen toimintaa ja toimintatapoja ei ole aikaisemmin selvitetty. Tutkimuksen tuloksien osittaisella avulla Sallan kunnan on tarkoitus hakea uutta jatkohanketta nykyiselle käynnissä olevalle ”Salla ja Lappi osana kansainvälistä matkailuverkosta” -hankkeelle, joka päättyy 31.12.2009. Hankkeiden avulla Sallan matkailua on pyritty kehittämään jo useiden vuosien ajan ja tämä tapa on koettu hyväksi.

Opinnäytetyö on tutkimustyyppinen ja käytän työssäni kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Laadullista tutkimusmenetelmää käyttäen ongelman analysoinnin pääpaino on jäsenyritysten ja hankkeessa mukana olevien muiden toimijoiden omissa mielipiteissä ja ajatuksissa. Käytännön aineistoa on kerätty havainnoimalla, haastatteleamalla sekä jäsenyrityksille suunnatulla sähköpostikyselyllä.

Teoriaosuudessa keskitytään käsitteisiin aluekehitys, verkostot ja verkostoyhteistyö. Matkailu on tärkeä osa Sallan aluekehitystä, koska matkailun kehittymisen myötä se kehittää ja virkistää koko alueen elinkeinoelämää. Verkostot ovat nykypäivän liiketoiminnassa tärkeitä keinoja laajentaa toimintaa sekä saada näkyvämpiä tuloksia. Matkalle Sallaan yhdistyksen toiminta on nimenomaan verkostoitumista ja verkostoyhteistyötä. Yhdistyksessä matkailualalla toimivat yritykset verkostoituvat keskenään ja tekevät yhteistyötä yhteisen hyvän vuoksi.

Tutkimuksessa on myös tehty benchmarkingia, eli vertailua Sallan ja Pyhä-Luosto matkailuyhdistysten välillä. Pyhä-Luosto matkailualueen vetovoimaisuus perustuu periaatteessa samoihin asioihin kuin Sallankin, joten mielestäni se sopi hyvin vertailukohteeksi tähän työhön. Pyhä-Luosto ja Salla ovat tehneet myös yhteistyötä matkailun parissa. Pyhä-Luostolla toteutettiin vuonna 2007 alueen matkailuyhdistyksen toimintaa kehittävä hanke, jonka loppuraporttia käytin yhtenä materiaalina tehdessäni vertailua.

Opinnäytetyön alussa esittelen Sallaa ja Sallan matkailua yleisesti sekä matkailun kehitystä, jonka jälkeen esittelen alueen matkailun painopisteitä. Teoriaosuudessa perehdyn matkailuun aluekehittäjänä sekä verkostoyhteistyöhön liiketoiminnassa ja matkailussa. Teoriaosuuden jälkeen esittelen matkailuyhdistys Matkalle Sallaan ry:n sekä käynnissä olevan ”Salla ja Lappi osana kansainvälistä matkailuverkosta” -hankkeen toimintaa.

Ennen tuloksien ja benchmarkingin käsittelyä selvitän tutkimusmenetelmien ja tiedonhankinnan teoriaa sekä käsittelen tämän tutkimuksen reliabiliteetin ja validiteetin. Johtopäätöksissä ja kehitysehdotuksissa käsittelen aineiston tuloksia pääpainopisteittäin. Lopuksi tiivistän tutkimuksen tulokset vielä SWOT -analyysiin ja ehdotan jatkotoimenpiteitä tälle tutkimukselle.

2 Verkostomainen matkailun kehittäminen Sallassa

Salla on Itä-Lapissa sijaitseva kunta (kartta liitteessä 1), joka on perustettu Venäjän vallan aikana vuonna 1857. Kunnan nimi oli aluksi Kuolajärvi ja vuonna 1936 kunnan nimeksi tuli Salla. Kunnan pinta-ala on 5872 m² ja sen asukasluku on 4308 (31.12.2008). Sallan naapurikuntia ovat Kemijärvi, Posio, Kuusamo, Savukoski ja Pelkosenniemi, joiden kanssa tehdään tiivistä alueyhteistyötä. Salla on ollut tunnettu matkailualue jo 1900-luvun alkupuolelta ja ensimmäiset alppihiihdon SM-kilpailut pidettiin Sallassa vuonna 1937. Salla onkin ollut suosittu alppilajien harjoittelupaikka sekä ammattilaisten että amatöörien parissa ja suosio kasvaa koko ajan. (Sallan kunta 2009a.)

Sallan matkailullisena vetovoimana toimii monipuolinen luonto tunturimaisemista reheviin jokivarsiin, joka tarjoaa kävijöille mieleenpainuvia elämyksiä. Myös Venäjän rajan läheisyys luo alueelle omaa mystistä eksotiikkaa. Sallan alueelta löytyy lukuisia toisen maailmansodan aikaisia taistelukenttiä, joista voi aistia historian lehtien havinaa paikan päällä ollessa. (Sallan matkailu 2009a.)

2.1 Sallan matkailun kehitys

Viime vuosina Sallan matkailua on kehitetty määrätietoisesti ja se on myös tuonut huomattavaa tulosta. Muun muassa rekisteröityjen yöpymisten määrä on ollut koko ajan kasvussa sekä kotimaisten että ulkomaalaisten asiakkaiden osalta ja välitön matkailutulo kasvaa koko ajan siinä oheessa. Sallan matkailun nousujohteisesta kehityksestä kertoo myös se, että Salla on valittu vuoden 2009 Hiihtokeskukseksi.

Suomen Hiihtokeskusyhdistys palkitsi Sallan vuoden hiihtokeskukseksi kevätkokouksessaan 16.5.2009. Valintaraati mainitsi, että Salla on onnistunut tuotteistamaan hyvin sijaintinsa ”keskellä ei mitään”. Sallatunturin matkailukeskusta on kehitetty rauhassa ja siitä palkintona Salla on saanut oman erittäin uskollisen asiakaskunnan, joka vie Sallan erämaasanomaa ympäri maailman. Sallan hiihtokeskuksen toimitusjohtaja Kari Koskimaa sanoo, että Salla sai myös kehuja monipuolisesta kilpailu- ja valmennustoiminnasta alppihiihdon parissa. Koskimaa on todennut lisäksi, että Matkalle Sallaan yhdistys on tehnyt loistavaa työtä ja yhteistyö yritysten ja kunnan välillä on ollut erinomaista ja vuoden hiihtokeskus-titteli on tulosta siitä. Vuoden hiihtokeskus valitaan vuosittain ja sen valitsee riippumaton raati, joka koostuu useista hiihtokeskusten sidosryhmistä. Vuonna 2009 raadin puheenjohtajana toimi Matkailun Edistämiskeskuksen ylijohdaja Jaakko Lehtonen. (Sallan matkailu 2009d.)

Vuoden hiihtokeskus maininnan myötä Salla on saanut entistä enemmän huomiota eri medioissa. Muun muassa Matkalehden numeroissa 9/2009 ja 10/2009 on Salla ollut hyvin esillä, etenkin viimeksi mainitussa lisäksi iltapäivälehti Iltasanomien keskiaukeaman artikkeli 4.11.2009 Sallasta toi varmasti paljon lisää näkyvyyttä. Aikaisemmin Salla oli aina jotenkin unohdettu kaikista matkailukeskuksia koskevista jutuista, mutta nyt on ilo nähdä, että Salla on löytänyt paikkansa myös lehtitoimittajien parissa ja kehitystä on havaittavissa tässäkin.

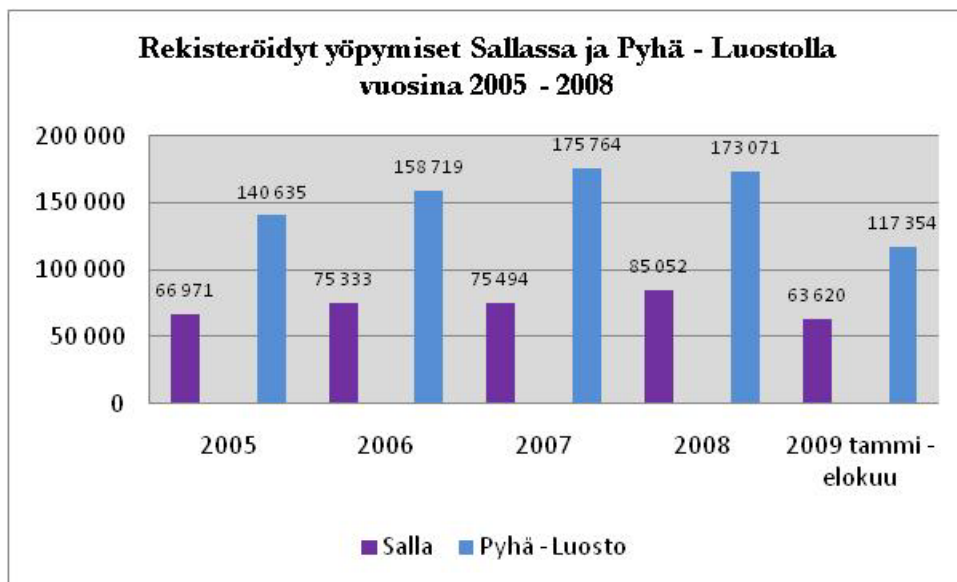
Tällä hetkellä Sallan matkailun kehitystä ohjaa Sallatunturi 2020 -kehittämishjelma, joka on laadittu vuosina 2005 – 2007 Haaga-Perhon ja Pöyry Environment Oy:n toimesta. Sallatunturi 2020 -kehittämishjelma on laadittu yhteistyössä Sallan yrittäjien ja muiden sidosryhmien kanssa. Kehittämishjelman tavoitteena on luoda toiminnalliset ja infrastruktuuriset edellytykset koko Sallan matkailun kasvuun ja se pohjautuu Sallan vahvuuksiin ja saavutettuun menestykseen. (Sallan kunta, Pöyry Environment Oy & Haaga-Perhon raportteja 2008, 1 – 2.)

Kehittämishjelman toteutusta seurataan Sallan kunnan elinkeinotoimesta vastaavan virkamiehen toimesta, joka kokoaa vuosittain sen toteutumista tiedot ja tekee ehdotuksia mahdollisille korjaustoimenpiteille. Kyseiset tiedot käsitellään ensin Matkalle Sallaan yhdistyksen kokouksissa, jonka jälkeen seurantatiedot ja jatkotoimenpiteet käsitellään Sallan kunnanvaltuustossa. (Sallan kunta ym. 2008, 22.)

2.1.1 Matkailun tilastoja

Vuonna 2008 yöpymisiä Sallassa oli yhteensä 85 052, joka oli 3,6 % Lapin kaikista yöpymisistä. Muutosta vuoteen 2007 verrattaessa oli tapahtunut +12,7 % (9558 yöpymistä). Vuonna 2009 tammi – elokuun aikana yöpymisiä oli yhteensä 63 620, joka oli 1153 yöpymistä vähemmän kuin vuonna 2008 tammi – elokuussa. Talvisesonki 2008 – 2009 marras – huhtikuu jäi edellisestä vuodesta 4654 yöpymisellä (-7,3 %). Vuoden 2009 ensimmäisen puolen vuoden notkahdus rekisteröidyissä yöpymisissä menee varmaankin tämän hetkisen laman yleisiin vaikutuksiin. (Lapin liitto 2009a.) Kuviossa 1 on esitetty yöpymistilastot graafisesti vuosina 2005 – 2008 Sallassa sekä vertailukohteessa Pyhä-Luostolla.

Vertailuna mainittakoon, että vuonna 2008 Pyhä-Luosto -alueella kokonaisyöpymismäärä oli 173 075 ja vuonna 2009 tammi – elokuun aikana 117 354 yöpymistä. (Lapin liitto 2009b.) Pyhä-Luostolla on enemmän majoituskapasiteettia, joka näkyy selvästi yöpyjämäärissä. Sallassa on tällä hetkellä noin 3000 vuodepaikkaa, sisältäen sekä rekisteröidyt ja rekisteröimättömät vuodepaikat. Pyhä-Luostolla vuodepaikkoja on tällä hetkellä noin 8500. (Lapin liitto 2009c.)



Kuvio 1. Rekisteröidyt yöpymiset Sallassa ja Pyhä-Luostolla vuosina 2005 – 2008 (Lapin liitto 2009a.)

Verrattuna muihin Lapin matkailukeskuksiin, Sallassa rekisteröityjen yöpymisten määrä on ollut jatkuvassa nousussa muutaman vuoden ajan. Sallan tavoitteena vuoteen 2020 mennessä on kasvattaa matkailu vuoden 2005 määristä kolminkertaiseksi. Rekisteröidyt yöpymiset olisivat vuonna 2010 yhteensä 95 130, vuonna 2015 yhteensä 150 000 ja vuonna 2020 yhteensä 220 000. Majoituskapasiteetin kasvu suunnataan etenkin kaupallisiin vuodepaikkoihin, lähinnä hotellimajoitukseen. Välitöntä matkailutuloa vuonna 2005 Sallaan tuli 8 miljoonaa euroa ja tavoitteena välittömälle matkailutulolle on, että vuonna 2010 se on 12 miljoonaa, vuonna 2015 yhteensä 18 miljoonaa ja vuonna 2020 matkailutulo olisi jo 27 miljoonaa euroa. (Sallan kunta ym. 2008, 4.)

Vuonna 2008 tammi - elokuussa keskimääräinen viipymän pituus oli Sallassa 4,39 yötä ja vuonna 2009 samalla ajankohdalla 4,62 yötä. Ulkomaalaisten viipymä on noin yksi yö enemmän kuin kotimaisten. Eniten Sallaan tulee yöpyviä matkailijoita kotimaasta ja tärkeimmät ulkomaat ovat Alankomaat, Iso-Britannia, Venäjä, Espanja ja Saksa. Jo useiden vuosien ajan Alankomaista on tullut eniten matkailijoita Sallaan, mutta parin viime vuoden aikana on kuitenkin ollut jo havaittavissa alankomaalaisten matkailijamäärien vähenemistä. Britit ovat olleet tärkeä osa Sallan joulumatkailua jo monien vuosien ajan, mutta parin viime vuoden ajan matkailijoita Iso-Britanniasta on saatu myös muina talvikuukausina. Venäläisiä matkailijoita saapuu Sallaan eniten joulukuussa ja parin vuoden ajan espanjalaiset matkailijat ovat myös piristäneet Sallan matkailua joulukuussa. Saksalaisia matkailijoita tulee tasaisesti ympäri vuoden. Reilu 90 % yöpyvistä matkailijoista tulee Sallaan viettämään vapaa-aikaa. (Lapin liitto 2009a.)

Verrattaessa Sallaa Pyhä-Luosto -alueeseen, niin viipymä siellä oli vuonna 2008 tammi – elokuussa 3,15 yötä ja vuonna 2009 samalla ajanjaksolla 3,06 yötä. Pyhä-Luostolla kotimaisten viipymä on ollut noin yhden yön pitempi kuin ulkomaalaisten. Eniten Pyhä-Luostolle tuli matkailijoita kotimaasta ja eniten ulkomaalaisia matkailijoita tuli Iso-Britanniasta, Saksasta, Ranskasta, Alankomaista ja Venäjältä. Ulkomaalaiset asiakkaat tulevat Pyhä-Luostolle pääasiassa samoista maista ja samoina vuodenaikoina kuin Sallaankin. (Lapin liitto 2009b.)

2.1.2 Matkailun painopisteet

Tällä hetkellä Sallan matkailun painopisteet (kuvia liitteessä 2) ovat Sallatunturin matkailukeskuksen ja kirkonkylän seudulla vaikka pienempien kylien tunnettavuutta onkin parannettu huomattavasti kesäisin toimivalla Sallan kyläreitillä, joka esittelee Sallan kylien maalaiselämää monipuolisten käyntikohteiden avulla. Kyläreitti on perustettu Sallan kunnan hallinnoiman ”Matkailijoita maaseutukylään” -hankkeen aikana vuosina 2003 – 2006. Vuodesta 2005 alkaen toimintaa on hoidettu Sallan Kyläreittiyhdistyksen toimesta. Kyläreitin varrelta löytyy muun muassa kotieläinpihoja, majoitusta, ohjelmalveluita ja omatoimisia retkeilykohteita. Pääasiassa reitin kohteet ovat maksuttomia. (Sallan kyläreitti 2009a.)

Sallatunturi on matkailukeskus, jossa voi aistia vielä aidon Lapin erämaan. Alueelta löytyy kaikki lomailuun tarvittavat palvelut kävelyetäisyyksien päästä. Alueen majoitus- ja ravintolapalvelut sekä ohjelmalvelut toimivat tiiviissä yhteistyössä. Sallan hiihtokeskus on monipuolinen ja kompakti paketti niin perheille, lautailejoille kuin myös ”New School” -laskijoille. Laskettelu-rinteitä tunturista löytyy 15 ja hissejä 5, myös lapsille on omat rinteet. Suurin korkeusero on 230 metriä ja pisin rinne on 1300 metriä. Sallatunturista löytyy myös nopeuslaskurinne, jossa on kamppailtu useita kertoja nopeuslaskun maailmancup -pisteistä sekä maailmanennätyksistä. Rinteiden vieressä on rinnepalvelutalo, josta löytyy välivuokraamo ja -huolto, hiihtokoulu sekä kahvio. (Sallan matkailu 2009b.)

Erilaiset retkireitit johtavat Sallatunturin matkailukeskuksesta nähtävyyksien äärelle. Etenkin ohjelmalvelukeskus Poropuistoon sekä luontokohteille Salmijoenkurulle ja Aatsinginhautaan. Sallan kunnan eteläosassa sijaitseva Oulangan kansallispuisto on myös yksi vetovoimaisista. Pohjoisesta Naruskajoen varrelta löytyy kuitenkin komeimmat vaellusmaastot kohoavine tuntureineen ja Tuntsajokineen. (Vuoristo & Vesterinen 2002, 248.) Tuntsan erämaa-alueella on sanottu yhdeksi Euroopan hienoimmaksi retkeilyalueeksi. Tunnettu UKK-reitti halkoo Tuntsan erämaata, jota pitkin alueeseen on helppoa tutustua. Erämaa sopii myös loistavasti omien polkujen kulkijoille, jotka eivät kaipaa valmiita reittejä vaan luonnonrauhaa. (Luontoon 2009a.)

Sallatunturista kirkonkylälle on matkaa 10 kilometriä. Kirkonkylältä löytyy useita elintarvike- sekä erikoisliikkeitä ja muita palveluita, kuten pankki, apteekki, kirkko ja kunnan matkailuneuvontapalvelut. Kirkonkylä on elävä keskus ja siellä järjestetään myös paljon tapahtumia. Kuten Sallapäivä heinäkuun 19.päivä järjestetään vuosittain keskustassa toritapahtumana. (Sallan matkailu 2009c.)

Vuonna 2002 käyttöön otettu Kellošelän kansainvälinen raja-asema vahvistaa Sallan matkailupotentiaalia ja luo mahdollisuuksia Venäjältä tulevien matkailijoiden parissa. Junaradan uudistaminen Kemijärvi – Kellošelän välillä ja Kellošelästä edelleen Kantalahteen ja Murmansiin tavara- ja matkustajaliikenteelle olisi todella suuri mahdollisuus koko seutukunnalle. Tämä vaatii kuitenkin pitkäjänteistä kehitys- ja yhteistyötä koko Barentsin alueen kanssa. (Vuoristo & Vesterinen 2002, 247 – 248.)

2.2 Matkailu aluekehittäjänä

Jo 1960-luvulta lähtien matkailun on sanottu olevan syrjäisempien alueiden kehittäjä. Matkailu suosii syrjäseutuja, vaikka sen suurin painopiste onkin yleensä kaupungeissa. Maaseutu ei ole ollut yhtä houkutteleva teollisuuden sijaintipaikka kuin kaupunki ja muutenkin maaseudulla edistettävien elinkeinojen määrä on rajallinen. Matkailu on yksi hyvä keino, jolla pyritään monipuolistamaan syrjäseutujen taloutta ja hallitsemaan alueiden rakennemuutosta. Matkailu on resurssipohjainen elinkeino, ja erilaisia matkailupalveluita on mahdollista kehittää suhteellisen pienillä aineellisilla ja aineettomilla panostuksilla. Matkailu pystyy hyvin hyödyntämään esimerkiksi jo olemassa olevia luonnon resursseja. Syrjäisemmillä alueilla on voinut käydä myös niin, että alueella on toiminut aiemmin jotain teollisuutta, joka on kuitenkin hiipunut ja siksi on jouduttu miettimään uusia elinkeinomahdollisuuksia. Monien vaihtoehtojen pohdinnan ja muiden käytettyjen vaihtoehtojen jälkeen on päädytty matkailun kehittämiseen. Näin ollen, syrjäisemmillä alueilla matkailu on usein ensisijainen aluekehityksen keino ja sen merkitys on korostunut entisestään. (Kauppila 2004, 81–83.)

Matkailu tuottaa paljon työpaikkoja, koska on kyse palveluelinkeinosta ja palvelut vaativat yleensä aina ihmisen suorittamaan niitä. Matkailualalla syntyvien työpaikkojen kannalta merkittävin ehto on yhtä työpaikkaa kohden vaativat investoinnit. OECD-maissa yhtä teollisuuden työpaikkaa varten tarvitaan noin seitsemän kertaa enemmän panostusta kuin yhteen matkailualantyöpaikkaan. Tietysti matkailualallakin investoinnit eri osa-alueilla vaihtelevat. Voidaan verrata esimerkiksi ohjelmapalveluyrityksen aineetonta luontoon perustuvaa vaellustuotetta ja paljon aineellisia panostuksia vaativat majoitus- ja ravitsemisalalan palvelut. Työpaikkoja voidaan ajatella myös liikevaihdon kannalta. Pääasiallisissa matkailualan yrityksissä, kuten majoitus- ja

ravitsemisyrietyksissä, yhtä työntekijää kohti laskettu liikevaihto on pienempi kuin toisarvoisissa matkailualanyrietyksissä, kuten huoltamoilla ja vähittäiskaupoissa. Matkailu pystyy siis työllistämään pienellä liikevaihdolla. (Kauppila 2004, 82–83.)

Matkailun aluekehityksen osapuolina toimii useita julkisia ja yksityisiä matkailualan toimijoita, kuten kansallinen, alueellinen ja paikallinen hallinto, kuljetusalan yritykset, matkailukohteet, majoitus- ja ravintolayrietykset ja kaikki muut yritykset jotka saavat välillistä matkailutuloa. Nämä toimijat tekevät yhteistyötä muun muassa yhteisen aluekehityssuunnitelman kehittämisessä ja sen toimeenpanossa sekä yhteisten tuotteiden kehittämisessä ja promootioissa. Aluekehityssuunnitelma on avaintyöväline matkailualan yhteistyöhön ja siihen sitoutumiseen ja sen tulee tuoda selvästi julki toimintasuunnitelma ja perustelut kaikelle tehtävälle työlle. Aluekehityssuunnitelman tulee pääasiassa keskittyä eri organisaatioiden omien toimintojen sopeuttamiseen yhteisiin toimintoihin, vahvistaa strategian ja toiminnan yhdyssidettä ja edistää uuden oppimista alueen myynninedistämisestä sekä aluekehityksestä. (UNWTO 2007, 6–7.)

Salla on hyvä esimerkki siitä, kuinka syrjäinen alue on kehittynyt matkailun voimalla. Vaikka Salla on ollut tunnettu matkailualue jo 1900 -luvun alusta asti, niin kunnan elinkeinorakenne on muuttunut paljon vuosikymmenten aikana. Maatalousvaltaisesta kunnasta on tullut yhä enemmän palveluelinkeinoihin painottuva seutu. Tällä hetkellä palveluala työllistää yli 70 % työssäkävystä väestöstä. Sallassa on aina ollut Suomen korkeimmat työttömyysluvut (21,0 % vuonna 2008), joten matkailu on hyvä keino nostaa työllisyyttä. Tietysti sesonkivaihtelut tuovat omat ongelmansa työllisyyteen, koska matkailun korkeasesonki painottuu kuitenkin tällä hetkellä vain talvikaudelle. Matkailu on Sallan kuntastrategiassa ensimmäinen elinkeinopolitiikan painopisteistä kansainvälisen rajanylityspaikan hyödyntämisen, luonnonvarojen jatkojalostuksen sekä teknologian ohella. (Sallan kunta 2009d.) Sallan kunta on luonut hyvät toimintaedellytykset matkailulle. Myös Lapin liitto alueellisena toimijana on hyvin mukana Lapin matkailun kehittämisessä ja matkailu on myös yksi osa maakunnan kehittämisstrategiaa. Lapin liitto on ollut mukana rahoittajana Sallan merkittämissä matkailuhankkeissa ja yhteistyö jatkuu tulevaisuudessakin.

Sallan matkailussa on mukana eri toimijoita niin yksityiseltä kuin julkiseltakin puolelta. Suurin osa Sallan yksityisistä yrittäjistä, ei pelkästään suoranaisesti matkailualalla toimivat, ovat mukana matkailun kehittämistä suorittavan matkailuyhdistys Matkalle Sallaan ry:n toiminnassa. Julkisen puolen toimijoita Sallan aluekehityksessä ovat muun muassa Sallan kunta ja Lapin liitto. Myös yhteistyössä olevat naapurikunnat ovat osa Sallan aluekehitystä. Heidän kanssaan tehty esimerkiksi koko Itä-Lappia koskeva matkailullisen elinkeinoelämän virkistäminen ja kehittäminen antaa paljon myös yksittäiselle kunnalle. Kuljetusalan yrittäjät ovat tärkeässä osassa

matkailullisessa aluekehityksessä, koska heidän vastuullaan on se, miten matkailijat saadaan kuljetettua Sallaan. Esimerkiksi VR:n yöjunat Kemijärvelle, Finnairin lentobussit Kuusamosta Sallaan ja paikalliset lähiliikenneyrittäjät tekevät hyvää työtä aluekehityksen eteen, koska he pitävät huolen siitä, että Sallaan pääsee yleisillä kulkuneuvoilla. Lähiliikennettä tulee kuitenkin kehittää siten, että se helpottaisi sekä paikallisten ja matkailijoiden kulkemista, koska tällä hetkellä esimerkiksi Sallatunturin ja kirkonkylän välillä kulkeminen on melko vaikeaa liikenteen vähyyden vuoksi.

Matkailulla on sekä myönteisiä että kielteisiä vaikutuksia Sallan aluekehitykselle. Sallan matkailussa on havaittavissa kuitenkin ehkä enemmän niitä hyviä vaikutuksia, koska matkailu on tuonut elinvoimaisuutta Sallan elinkeinolle ja koko kunnan hyvinvoinnille. Matkalle Sallaan yhdistyksellä on ollut kunnan kanssa suuri rooli matkailun positiivisten vaikutusten toteuttajana. Negatiivisilta vaikutuksilta ei voi kuitenkaan välttyä. Voi olla, että vielä tällä hetkellä negatiiviset vaikutukset Sallan matkailussa ovat vielä hyvin hallittuja, koska toiminta on vielä suhteellisen pientä. Isompiin negatiivisiin vaikutuksiin, uhkakuviiin ja riskeihin on kuitenkin hyvä varautua jo etukäteen.

Positiivisia taloudellisia vaikutuksia ovat muun muassa yritystoiminnan ja työpaikkojen lisääntyminen, jotka tuovat lisää verotuloja sekä palvelullisen infrastruktuurin parantuminen. Hyviä sosiaalisia vaikutuksia ovat esimerkiksi väestömäärän kasvu, väestörakenteen tervehtyminen ja mahdollinen muuttotase voi muuttua kääntymään positiiviseksi, kun nuorilla on mahdollisuus jäädä kotiseudulle. (Kauppila 2004, 84–87.) Ongelmana matkailualalla on kuitenkin se, että työntekijät ovat yleensä osa-aikaisia johtuen matkailualan sesonkivaihteluista ja usein työhön ei tarvita koulutusta ja pääsyaatimukset ovat matalalla. Tällaiset työpaikat väheksyvät matkailualan koulutusta, eivätkä kannusta työntekijöitä kehittämään omia taitojaan. (Wall & Mathieson 2006, 132–133). Matkailun talouden negatiivisia vaikutuksia ovat lisäksi muun muassa alipalkkaus suurissa matkailukeskuksissa kuten myös se, että ovatko yrityksen työntekijät paikallisia vai jostain muualta. Suuret kansainväliset yritykset ja ketjut eivät myöskään jätä suurta osuutta liikevaihdostaan itse matkailukohteelle, vaan kaikki tulot menevät yleensä suoraan emoyhtiölle ulkomaille. Matkailun taloudellisia haittoja ovat myös liika riippuvuus matkailun tuloista, sesongit ja yllättävät muutokset esimerkiksi talouselämässä voivat horjuttaa taloutta pahasti. (Wall & Mathieson 2006, 77–89.)

Matkailulla on myös paljon hyviä aineettomia positiivisia vaikutuksia, kuten alueimago ja mielikuvat alueesta, joilla on merkitystä sekä matkailijoille että osaavan henkilökunnan pysymisessä matkailualueella. Positiivisena vaikutuksena mainittakoon vielä se, että kun matkailutoimijat kehittävät erilaisia matkailupalveluita, esimerkiksi rakentaa kylpylöitä ja laskettelurinteitä, niin

samalla paikallisten ihmisten vapaa-ajanviettomahdollisuudet lisääntyvät ja monipuolistuvat. Matkailun kehittymisen takia, myös kunta kehittää matkailualueen infrastruktuuria, jonka ansiosta esimerkiksi liikenneyhteydet ja matkailureitistöt paranevat. Myönteinen aluekehitys kokonaisuudessaan rohkaisee jatkamaan matkailun kehittämistyötä. (Kauppila 2004, 84–87.)

Matkailu on ollut suuri apu Sallan kunnan elinkeinon edistymiselle. Yritystoiminta on lisääntynyt ja työpaikkojen määräkin nousee koko ajan. Sallan kunta on ollut hyvin mukana matkailun kehittämisessä koko ajan ja kunnan panos tulee aina olemaan huomattava. Kunta on muun muassa omalta osaltaan kehittänyt koko alueen infrastruktuuria, joista mainittakoon esimerkiksi kuntakeskuksen katukuvan elävöittäminen ja parantaminen pari vuotta sitten. Positiivisena asiana Sallan matkailun johdannaisena mainittakoon vielä Hotelli Revontulen kylpylän rakentaminen vuonna 2007. Kylpylä toi myös kunnan asukkaille uuden palvelun, jota he voivat käyttää vapaa-aikanaan. Kylpylä on ollut etenkin monien erityisryhmien runsaassa käytössä alusta asti.

Vielä tällä hetkellä ei voi sanoa, että Sallan muuttotase olisi muuttunut positiiviseen suuntaan, mutta toivottavasti tähänkin alkaa tulla ainakin pieniä muutoksia lähivuosien aikana. Sallan hiihtokeskuksessa on talviesongilla jonkin verran niin sanottuja kausityöntekijöitä muualta Suomesta, mutta he lähtevät yleensä talven lumien mukana pois. Eli heidän kauttaan muuttotase ei nouse ainakaan kovin paljoa. Sallan etuna on kuitenkin se, että matkailun parissa työskentelevät kuin myös yrittäjät ovat pääasiassa paikallisia ihmisiä, jotka jättävät myös veronsa alueelle. Paikallisia nuoria pitäisi kuitenkin pystyä jotenkin houkuttelemaan jäämään Sallaan tai ainakin palaamaan opiskeluidensa jälkeen, koska tällä hetkellä pääasiassa kaikilla nuorilla on kova hinku päästä pois omalta kotiseudultaan. Sallan keskustan vähittäis- ja erikoistavarakaupoissa puolestaan on toisenlainen työllisyystilanne, koska niissä työllistyvät pääasiassa paikalliset ihmiset, jotka asuvat paikkakunnalla ympäri vuoden. Näissä yrityksissä ei ole siis välttämättä suurta vaihtelua työntekijöiden määrissä matkailun sesonkeja ajatellen.

Imago alueesta on aineeton vaikuttaja aluekehitykselle. Sallan imago on vahvistunut matkailun johdosta vuosien myötä ja mielikuvat alueesta ovat muuttuneet positiivisimmiksi ja näin ollen se on ollut myös osana alueen kehittämisessä. Alkuvuodesta vuonna 2007 matkailuyrittäjien parissa ilmeni tarvetta uudistaa Sallan brändiä paremmin muista matkailukeskuksista erottuvaksi. Elokuussa 2007 valmistui uusi brändistrategia ja uusi ilme julkistettiin SkiExpo -messuilla Helsingissä 2.11.2007. Muista matkailukeskuksista erottuvassa mainonnassa painotetaan muun muassa sijaintia keskellä Euroopan suurinta erämaata, hiihdon pitkää perinnettä, Venäjän rajan läheisyyttä ja korkeatasoisia palveluita. (Sallan matkailu 2009c.) Mielestäni uusi brändi kuvaa Sallaa todella hyvin. Paikallisten ihmisten mielissä nämä markkinointilauseet voi-

vat kuulostaa ehkä hieman oudoilta, mutta matkailijat ovat ottaneet sen hyvin vastaan. Sallan näköinen uusi imago vahvistaa alueen tunnettuutta ja tukee omalla osuudellaan matkailun aluekehitystä.

Matkailun negatiivisista vaikutuksista tulee mieleen myös sen riskit luonnolle, varsinkin kun on kyse matkailukohteesta, jonka vetovoimaisuus perustuu luontoon. Matkailijamäärät erilaisissa luontokohteissa ovat nousseet viimeisten parinkymmenen vuoden aikana ja luontokohteiden osuus kaikista matkailukohteista on nykyään noin 20 %. Matkailu ja luonto kulkevat ”käsi kädessä”. Eri kohteiden luonnon ympäristöt, kuten upeat näköalat, ihanteelliset ilmastot ja uniikit maisemat, ovat antaneet mahdollisuuden matkailun kehittymiselle. Matkailu tarvitsee siis luontoa, jonka takia meidän kaikkien tulisikin suojella sitä parhaalla mahdollisella tavalla. (Wall & Mathieson 2006, 154–158.) Sallassa luonnon huomioon ottaminen matkailun kehittämisessä on suuressa roolissa, koska sen suurin vetovoimaisuus perustuu juuri siihen. Matkailu Sallassa tarvitsee luontoa, mutta matkailuyrittäjien täytyy muistaa kunnioittaa ja suojella sitä kaikin voimin. Esimerkiksi luonnossa liikkumiselle, niin jalan kuin moottorillakin liikkeessä, täytyy olla valmiit hyvät reitit, joita matkailijat voivat käyttää, eikä heidän tarvitse kulkea omia polkujaan.

Matkailu tuhoaa ympäristöä sen kehittymisen myötä, koska nykyään pelkät luonnonkohteet eivät enää riitä matkailijoille, vaan on rakennettava koko ajan entistä houkuttelevampia ja monipuolisempia lomakohteita. Kun rakennetaan uusia lomakohteita, niin tarvitaan myös uutta infrastruktuuria, joka voi tuhota hyvinkin paljon alueen perinteikkyyttä. Uusien rakennusten tulee kunnioittaa jo olemassa olevaa ja uudet rakennukset esimerkiksi hotellit tulee ns. sovittaa maisemaan. (Wall & Mathieson 2006, 195–204.) Sallan halutaan pysyvän luontovetovoimaisena matkailukohteena, jonne tullaan nimenomaan luonnon ja rauhallisuuden takia. Toki oheispalveluina turisteille on hyvä tarjota joitakin vauhdikkaitakin palveluita, mutta pääpainon on hyvä olla itse luonnossa. Uusien rakennuksien, kuten mökkien ja huoneistojen, suunnittelussa on otettu hyvin huomioon niiden ”sulautuminen” alueen maisemaan ja alueella on käytetty paljon yhtenäistä ilmettä uusissa rakennuksissa. Vaikka Sallassa onkin isoja suunnitelmia hiihtokeskuksen laajenemiselle viereiselle luonnontilassa olevalle tunturille, niin hyvin suunniteltu laajentuminen ei ole suurena uhkana luonnon katoamiselle. Kun on tehtynä hyvät taustatutkimukset, niin pystytään myös minimoimaan laajentumisen negatiiviset vaikutukset.

2.3 Verkostoyhteistyö

Verkostoja hyväksi käyttäen yritykset pystyvät hakemaan liiketoiminnalleen parempaa tuottavuutta ja kilpailukykyä sekä kehittää uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Nykyään yritykset voivatkin toimia yhtä aikaa useissa erilaisissa verkostoissa, joiden tavoitteet voivat erota paljon toisistaan. Yrityksien johdolla tulee olla selkeä näkemys eri verkostomuotojen ja yhteistyökeinojen antamista hyödyistä kuin myös riskeistä. Uusien ympäristöjen, liiketoiminnan globalisoinnin ja uuden teknologian myötä, yrityksille avautuu uusia verkostoympäristöjä, jotka tarjoavat uusia innovaatio-mahdollisuuksia. Kaikkien näiden mahdollisuuksien hyödyntäminen vaatii kuitenkin selkeää ja johdonmukaista verkostostrategiaa. (Valkokari ym. 2009, 9.)

Yritysten on toimittava verkostoyhteistyön kehittämisessä usealla eri aikahorisontilla. Olemassa olevien perusliiketoimintaverkkojen täysimittainen hyödyntäminen ohjaa välittömiä tuottavuus- ja kannattavuustavoitteita. Samaan aikaan täytyy huolehtia myös liiketoiminnan uudistamisesta ja tulevaisuuden liiketoiminnan kehittämisestä. Myös globalisaatio tuo omat haasteensa liiketoimintaan. Erilaiset liiketoimintakulttuurit ja kumppanit vaativat kansainvälisten tuotanto-, markkinointi-, tutkimus, ja kehitysmahdollisuuksien täydellistä hyödyntämistä. (Valkokari ym. 2009, 9.)

Nykyään yritysten yhteistyön kehittymistä ja verkostoitumista pidetään tarpeellisena ja välttämättömänä. Liiketoiminnan globalisoituminen ja internetin mahdollistama yritysten liiketoimintojen yhteistyö ovat nostaneet verkostot entistä vahvemmiksi ja tarpeellisimmiksi. Yritykset hyödyntävät verkostoja muun muassa tuotekehityksessä, asiakaspalvelussa, liiketoiminnan laajentamisessa uusille markkina-alueille sekä kilpailuvoiman kasvattamisessa. (Valkokari ym. 2009, 11.)

Verkostoissa on kyse itsenäisten, omaa etua tavoittelevien yritysten yhteistyöstä. Verkostoituminen on moniulotteista ja monitasoista. Yhtenä verkostoitumisen peruskysymyksenä on yhteistyösuhteiden tiiviys. Kun erotetaan löysemmät verkostot ja tiiviimmät verkot, niin voidaan jäsentää näiden toimintamallien eroavaisuuksia. Verkko on jonkin tietyn yritysryhmän muodostama verkko-organisaatio, jota kehitetään ja rakennetaan tietoisesti ja jonka tavoitteena on jokin tietty päämäärä. Verkon jokaisella jäsenellä on myös omat liiketoiminnalliset tavoitteensa ja verkon jäsenillä on myös omat sovitut roolit ja vastuut sovitusta toiminnoista. Verkosto on yritysten ja muiden organisaatioiden välisten suhteiden muodostama verkostokudos, joka voi olla rajaton. (Valkokari ym. 2009, 12–13.)

Matkailualueiden vetovoimaisuuden yhtenä kulmakivenä on matkailutoimijoiden kyky muodostaa matkailutuotteista saumattomia kokonaisuuksia. Asiakkaiden tarpeet ovat yhteistyön lähtökohdina. Sallan voimavarat ovat vielä suhteellisen pienet. Jos matkailua halutaan kasvattaa, niin se on tehtävä yhdessä. Toimivaa yhteistyötä tarvitaan muun muassa palvelujen järjestämisessä, markkinointi- ja myyntityössä ja laajemmissa kehittämishankkeissa. (Sallan kunta ym. 2008, 11.)

Kauppa- ja teollisuusministeriön (KTM) vuonna 2004 rahoittamassa ”Matkailun kehittämisen alueellinen työnjako ja vastuut” -tutkimuksessa tavoitteina oli selvittää maakunnallisella alueella matkailun yksityisen ja julkisen sektorin sen hetkiset yhteistyömallit sekä toimintaa ohjaavat ja toteuttavat maakunnalliset organisaatiot. Tutkimuksessa selvitettiin myös suomalaisten matkailuyritysten ajatuksia alueellisesta yhteistyöstä. Näiden tavoitteiden päämääränä oli matkailuyritysten kilpailukyvyn parantaminen. (Santala, Vesterinen & Moilanen 2004, 2.)

Vaikka kyseinen tutkimus on tehty lähinnä maakuntien käyttöön, niin mielestäni se sopii hyvin myös pienemmille alueellisille toimijoille sekä yrityksille. Tutkimustuloksista löytyy paljon hyviä kohtia, joihin kannattaa kaikkien matkailualalla toimivien yritysten tutustua. Seuraavaksi esitellen tutkimuksessa tehdyn yrityskyselyn tuloksia.

Tutkimuksessa suoritettiin yrityskysely, johon vastasi 662 matkailuyritystä ympäri Suomea. Kyselyyn vastanneista yrityksistä 57 % sanoi tekevänsä erittäin paljon tai paljon yhteistyötä muiden oman kunnan alueella toimivien matkailuyritysten kanssa. Kyselyn tuloksista ilmeni, että ne yritykset, jotka tekevät muita yrityksiä enemmän yhteistyötä ovat myös kilpailukykyisempiä liikevaihdon kasvussa. Ne yritykset jotka tekivät enemmän yhteistyötä, olivat myös osallistuneet alueellisen matkailustrategian tekemiseen ja toteuttaneet hankkeita julkisin varoin. Tuloksista nousi esille myös negatiivisena asiana yrittäjien vähäinen mukanaolo heidän toiminta-alueensa matkailuasioden suunnittelussa ja päätöksenteossa. (Santala ym. 2004, 2.)

Kyselyn tuloksien mukaan seudullisten matkailutoimijoiden tehtäviin kuuluvat yhteydenpito oman alueen yrittäjiin ja alueorganisaatioon, maakunnallisten ja alueellisten toimenpiteiden jalkauttaminen, seutukunnallisen tuotekehityksen, myynnin ja markkinoinnin koordinointi ja niiden toteutus. Yritysten roolina on olla mukana kaikessa toiminnassa. Kun matkailun yhteiset asiat ovat mahdollisimman lähellä yritysten jokapäiväisiä toimintoja, niin sitä suurempi on yrittäjien edustus päätöksien teoissa. Yritysten yhteistyön tulee olla mielekästä ja hyödyllistä, jotta sen tekeminen pysyy mielekkäänä. Julkisen sektorin ja yritysten välinen yhteistyön (Public Private Partnership) tulee olla kaksisuuntaista. Hyvänä toimintatapana mainittiin niin sanotut

matkailun asiantuntijaryhmät, joissa molempien ryhmien edustajat tapaavat ja neuvottelevat eri linjauksista säännöllisesti. (Santala ym. 2004, 52–55.)

Public Private Partnership (PPP) tarkoittaa julkisten ja yksityisten toimijoiden välistä sitoumusta, jonka puitteissa osapuolet kehittävät hyödykkeen ja jakavat toteutukseen liittyvät kustannukset, riskit ja tulot. Tällaisessa toimintamallissa lähtökohtana on partnership- eli kumppanuusajattelu. Osapuolina ovat kunta tai valtio sekä yksityinen yrittäjä. Käytännössä PPP -malli tarkoittaa sitä, että kunta ja yksityinen palveluntarjoaja tuottavat ja kehittävät yhdessä hyödykkeitä ja palveluita, jotka palvelevat molempia osapuolia. PPP -malli edellyttää toimijoiden välillä yhtenäisiä pelisääntöjä ja tavoitteita sekä keskinäinen luottamus on oltava vahvalla pohjalla. (Suomen Kuntaliitto 2007a.)

Sallassa kunta ja yritykset ovat tiiviissä yhteistyössä koko ajan varsinkin matkailuyhdistyksen toiminnan myötä. Sallan kunnan matkailumyönteisyys ja toimijoiden yhtenäiset tavoitteet matkailun kehittämiseksi ovat syitä toimivaan yhteistyöhön matkailuyhdistyksen yhteistyöverkostossa. Muita yhteistyökumppaneita ja sidosryhmiä matkailullisessa yhteistyössä ovat muun muassa Lapin liitto, Lapin Markkinointi Oy sekä naapurikunnat.

Alueelliset matkailuorganisaatiot ovat tärkeässä asemassa matkailuverkoston yhteistyössä. Matkailun alueelliset kehitysorganisaatiot ovat tulosta siitä, kun matkailuyhteiskunta alkoi tulla järjestäytyneeksi. Ensimmäiset matkailun kehitysorganisaatiot perustettiin jo yli vuosisata sitten, mutta eniten niitä on perustettu 1970- ja 1980 -luvulla. Ensimmäiset organisaatiot olivat lähinnä promootio-orientoituneita ja keskittyivät lähinnä vahvistamaan erilaisia menettelytapoja. Nykyään yhä enemmän etenkin kunnat ovat huomanneet, että heidän matkailualueensa kilpailukyky vaatii yhteistyötä eri toimijoiden kanssa. Tämän hetkisillä markkinoilla, matkailualue ilman toimivaa yhteistyötä tuskin tulee saavuttamaan mitään suurempaa pidemmällä tähtäimellä. (Pike 2008, 36.)

Kotimaan matkailumarkkinoinnissa ja tuotteistamisessa alueorganisaatioiden rooli on olennainen. Alueorganisaatiot voidaan jakaa suuralueorganisaatioihin ja muihin alueorganisaatioihin. Kuntien ja yritysten yhteistyöorganisaatiot vastaavat oman alueensa matkailun markkinointi- ja tuotekehittelytehtävistä, matkailupalveluiden välittämisestä ja myynnistä sekä varaus- ja tietojärjestelmien kehittämisestä ja ylläpidosta. Paikalliset matkailutoimistot vastaavat paikkakuntatasolla matkailumarkkinoinnista. 1980-luvulta lähtien on perustettu matkailuosakeyhtiöitä ja matkailuyhdistyksiä ja kunnallisia matkailutoimistoja on lakkautettu. Osakeyhtiöissä ja yhdistyksissä päätösten tekeminen on helpompaa kuin kuntien organisaatioissa. (Pesonen, Mönkönen & Hokkanen 2002, 44–45.)

Yhteistyö on kaikista hedelmällisintä silloin, kun se on aidoista tarpeista ja tilanteista lähtenyttä. Sen on oltava markkinavetoista ja kaikkia sen osapuolia hyödyttävää. Todelliset toimenpiteet tiivistävät yhteistyötä, kuten markkinointi ja yhteiset tuotteet. Parhaiten yhteistyö onnistuu, jos toimijat tuntevat toisensa ja kokevat yhteistyökumppanuuden tärkeäksi. Yhteistyö on järkevää vain niiden toimijoiden välillä jotka sitä todella haluavat ja jotka panostavat sen onnistumisen eteen. Yhteistyön tulee olla vapaaehtoista ja luottamuksellista työtä. Yhteistyötä pystyy parantamaan esimerkiksi usein järjestettävillä yhteisillä tilaisuuksilla ja tiiviillä kontakteilla eri toimijoiden kesken. Hankkeet on koettu myös hyväksi yhteistyön parantamisen keinoksi. Hyvä yhteistyö vaatii pitkäjänteistä ja pitkäaikaista toimintaa ja sitoutumista ja sitä täytyy harjoittaa laaja-alaisesti kaikkien vähänkään matkailualalla toimivien yrittäjien kesken. Onnistunut yhteistyö vaatii yleensä puolueetonta ja vahvaa koordinoijaa. Yhteistyöasennetta tulisi muuttaa myönteisemmäksi etenkin pienten toimijoiden keskuudessa. Kaikki yrittäjät eivät välttämättä aina edes tiedä kaikista yhteistyömahdollisuuksista, jolloin alueellisten matkailuorganisaatioiden työnä on olla tiedottajana näissä asioissa. (Santala ym. 2004, 38–39.)

Nykyään matkailun kehittäminen ja markkinointi vaatii siis verkostoyhteistyötä. Matkailukeskusten ja yritysten kilpailu kovenee eikä yksin enää pärjää. Verkostoituminen antaa mahdollisuuksia etenkin Sallan pienille yrityksille saada tuotteitaan ja palveluitaan tunnetuiksi ja nostaa liiketoimintaansa. Esimerkiksi matkailuyhdistys Matkalle Sallaan ry:n organisoimalla yhteisellä markkinoinnilla saadaan lisää tehokkuutta markkinointiin, koska markkinoinnissa on mukana monia yrityksiä yhdessä. Verkostoyhteistyö helpottaa myös Sallan matkailu markkinoinnin toiminnallisten tehtävien toteuttamista sekä pienentää jäsenyritysten omia markkinointi- ja muita kustannuksia. Verkostoyhteistyössä olevilla osapuolilla täytyy olla yhteiset tavoitteet ja positiivinen asenne, jotta yhteistyö onnistuu. Myös yhteiset toimintatavat on oltava, jotta kehitystä saadaan aikaan. Matkalle Sallaan yhdistyksen ongelmia verkostoyhteistyössä ovat muun muassa yritysten erilaiset resurssit, keskinäinen kilpailu, luottamuksen puute sekä joustavuuden puuttuminen.

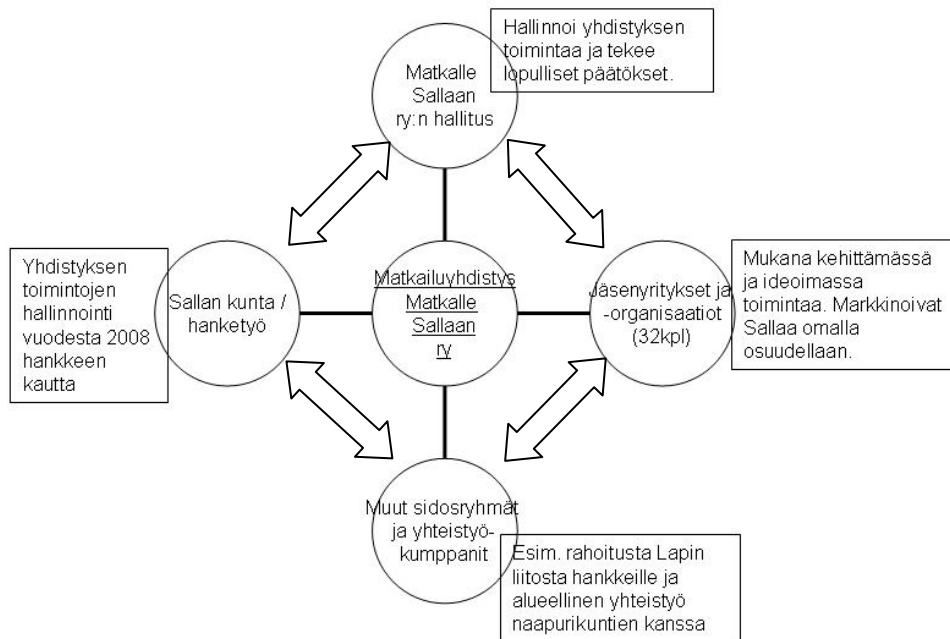
3 Matkailuyhdistys Matkalle Sallaan ry

Matkailuyhdistys Matkalle Sallaan ry on vuonna 2003 perustettu Sallassa toimiva yhdistys, jonka tehtävänä on edistää ja kehittää Sallan matkailualueella toimivien yritysten yhteistä toimintaa. Yhdistyksen toiminnan päätavoitteena on lisätä alueen kansainvälistä ja kansallista vetovoimaa ja tunnettavuutta Lappilaisena matkailualueena. Yhdistys myös valvoo matkailuyritysten ja muiden asianomaisten yleisiä ja yhteisiä etuja. (Sallan matkailu 2009e.)

Matkalle Sallaan yhdistyksessä on sekä varsinaisia jäseniä, että kannattajajäseniä. Varsinaiseksi jäseneksi voidaan hyväksyä oikeuskelpoinen yhteisö, joka hyväksyy yhdistyksen toiminnan tarkoituksen ja varsinaisella jäsenellä on äänioikeus yhdistyksen kokouksissa. Kannattajajäseneksi voidaan hyväksyä yksityinen henkilö tai oikeuskelpoinen yhteisö, joka haluaa tukea yhdistyksen toimintaa. Kannattajajäsenillä on kokouksissa läsnäolo- ja puheoikeus. Hallitus hyväksyy kokouksissaan uudet jäsenet hakemuksien perusteella. Yhdistyksen hallitukseen kuuluu vuosikokouksessa valittu puheenjohtaja sekä neljä muuta varsinaista jäsentä ja neljä varajäsentä. Hallitus valitsee keskuudestaan varapuheenjohtajan, sihteerin, rahastonhoitajan ja muut tarvittavat toimihenkilöt. Kaudella 2009 – 2010 hallituksen puheenjohtajana toimii Tuija Kääräinen. (Sallan matkailu 2009e.)

Yhdistyksen varsinaisilta jäseniltä ja kannattavilta jäseniltä peritään vuotuinen jäsenmaksu sekä erillisiä palvelumaksuja. Jäsenmaksujen suuruus päätetään yhdistyksen vuosikokouksessa. Palvelumaksut ovat erikokoisia suhteutettuna jäsenen haluamiin palveluihin ja ne voidaan määrätä perustumaan kokonaan tai osittain jäsenen liikevaihdon suuruuteen. (Sallan matkailu 2009e.)

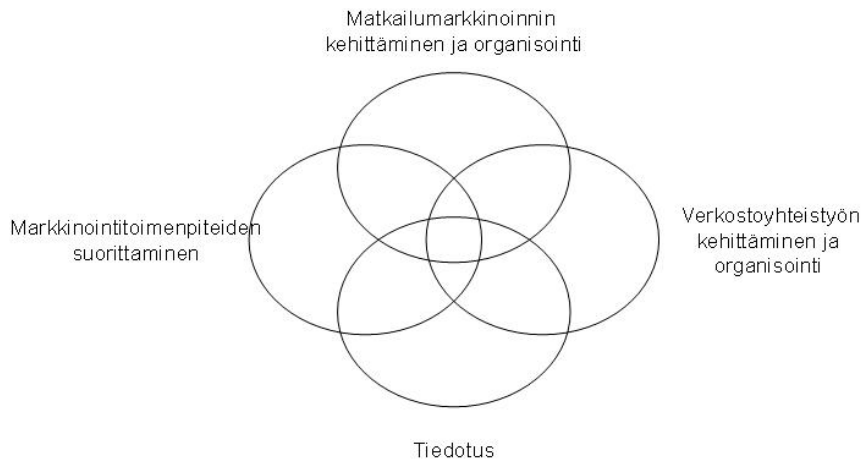
Matkailuyhdistys Matkalle Sallaan ry on siis tiiviisti toimiva verkko, joka on tiettyjen matkailuyrittäjien ja matkailusta tuloja saavien yrittäjien muodostama verkko-organisaatio. Tällä verkolla on selkeät tavoitteet ja sen toimintaa kehitetään tietoisesti ja hallitusti. Matkalle Sallaan ry on myös osa suurempaa verkostoa, kun se toimii yhteistyössä useiden isompien toimijoiden kanssa, kuten Sallan kunnan, Lapin liiton ja Lapin Markkinoinnin kanssa. Sallan kunta on myös jäsenenä matkailuyhdistyksessä. Kuviossa 2 on esitetty Matkalle Sallaan yhdistyksen yhteistyöverkosto, joka kuvaa kaikkien osa-puolien välistä vahvaa yhteistyötä. Kaikki osapuolet ovat vuorovaikutuksissa toistensa kanssa.



Kuvio 2. Matkalle Sallaan ry:n yhteistyöverkosto

3.1 Yhdistyksen toiminta ja näkyvyys

Yhdistyksen toiminnassa on havaittavissa monimuotoisuutta, joka ilmenee useiden eri toimintojen samanaikaisuudesta. Yhdistyksessä pyritään hoitamaan jo olemassa olevia toimintoja, kuten ajankohtaiset markkinointitoimenpiteet sekä verkostoyhteistyön kehittäminen, parhaalla mahdollisella tavalla ja samalla toimintaa kehitetään tulevaisuutta varten. Tietysti samaan aikaan hoidetaan myös jo ennalta suunnitellut toiminnot kuluvalle toimintakaudelle. Yhdistys myös muun muassa levittää tietoa jäsenyritystensä palveluista, alueen elinkeinoista ja alueen luonnonolosuhteista medioiden välityksellä ja järjestämällä erilaisia tiedotustilaisuuksia ja osallistamalla alan messutapahtumiin. Yhdistys lisäksi kehittää ja ylläpitää Sallan matkailun internetsivuja ja vastaa ”Erämaan Salla” -tiedotuslehden toimituksesta. (Sallan matkailu 2009c.) Yhdistys vastaa suurelta osin Sallan matkailun kehityksestä ja sen vaatimista toimenpiteistä. Yhteistyöllä on tässä suuri rooli ja pitkäjänteinen kehitystyö on tuonut myös tulosta, esimerkiksi kun Sallan hiihtokeskus valittiin Suomen vuoden hiihtokeskukseksi vuonna 2009. Kuviossa 3 on esitetty yhdistyksen toiminnan osa-alueita kuinka kaikki osa-alueet ovat yhteydessä toisiinsa.



Kuvio 3. Matkailuyhdistyksen toiminta

Tällä hetkellä yhdistyksen toimintaa on koordinoitu Sallan kunnan hallinnoiman hankkeen ”Salla ja Lappi osana kansainvälistä matkailuverkostoa” kautta, missä yhdistys on mukana yksityisrahoittajana. Hankkeen sisällä on kehitetty yhdistyksen toimintaa ja operatiivisia tehtäviä on suoritettu muun muassa hankkeen projektipäällikön toimesta.

Matkalle Sallaan yhdistys vastaa Sallan yhteisestä esitetuotannosta. Aikaisemmin yhdistys teki perinteistä Salla -esitettä, joka ilmestyi kerran vuodessa, mutta tällaisen perinteisen esitteen teko koettiin kuitenkin kalliiksi ja sen julkaisu ainoastaan kerran vuodessa hankaloitti tapahtumien ja tiedotuksen päivittämistä. Uutena esitteenä päätettiin alkaa julkaisemaan yhteistä tiedotuslehteä, Erämaan Salla -lehteä, jonka painomateriaali on halvempaa ja sitä pystytään julkaisemaan useasti vuodessa, jolloin alueen tapahtumat ja muut tärkeät tiedot pysyvät aina ajan tasalla. (Aspholm-Heimonen, P. 27.10.2009.) Lehden syksynumero julkaistaan myös englannin kielellä. Erämaan Salla -lehteä jaetaan muun muassa Erämessuilla Oulussa tai Riihimäellä, SkiExpossa ja Matkamessuilla Helsingissä. Lehden jakelua on lisäksi paikallisissa yrityksissä. (Erämaan Salla 3/2009, 2.)

Messut ovat tärkeä paikka näkyvyydelle. Projektipäällikkö Aspholm-Heimosen mukaan messujen kautta ei voi todeta suoranaista myyntiä tapahtuvan, mutta poiskaan sieltä ei voi jäädä vaan näkyvillä täytyy olla. Vuonna 2009 Salla on osallistunut muun muassa Helsingin tammikuisille Matkamessuille sekä lokakuun SkiExpo -messuille. Etenkin SkiExpo -messuilla Salla oli hyvin edustettuna jopa kahden osaston voimin, kun esillä oli perinteisen Salla-messuosaston lisäksi myös ”Vuoden hiihtokeskus” -osasto. (Aspholm-Heimonen 31.10.2009.)

3.2 Yhdistyksen toimintasuunnitelma kaudelle 2009 – 2010

Kaudella 2009 – 2010 Matkalle Sallaan ry:n markkinointitoimenpiteet suoritetaan kotimaan markkinointisuunnitelman ja kommunikaatiostrategian mukaisesti. Kauden aikana markkinoinnin painopiste tulee olemaan Sallan alueen tunnettuuden nostamiseen budjetin asettamissa rajoissa. (Aspholm-Heimonen 14.9.2009.)

Kesällä 2009 järjestettiin promootiokiertue yhteistyössä käynnissä olevan hankkeen kanssa. Vastaavanlaista promootiokiertuetta ei ole aikaisemmin järjestetty Sallan matkailun tunnetuksi tekemiseksi. Kiertue suuntautui seuraaville paikkakunnille ja tapahtumiin: 10.7. Seinäjoen Tangomarkkinat, 11.7. Veljekset Keski-Kyläkauppa Tuurissa, 17.7. Pori, 18.7. Ideapark Lempeälässä ja 25.7. Turku. Kiertueen tarkoituksena oli jalkautua asiakkaiden keskuuteen ja levittää sanaa siitä, että Salla on vuoden 2009 hiihtokeskus. Kiertueella järjestettiin myös arvontaa. Kiertueen toimivuutta ei mitattu mitenkään sen aikana, mutta Salla sai kuitenkin uutta näkyvyyttä, joka lienee kuitenkin se pääasia. (Aspholm-Heimonen, P. 27.10.2009.)

Yhdistys osallistuu myös erilaisille messuille ja tapahtumiin, joissa markkinoidaan Sallaa kokonaisuudessaan. Toukokuussa yhdistys osallistui Oulussa järjestettyihin Pohjois-Suomen Erämessuille. Helsingissä vuosittain loka - marraskuussa järjestettävät SkiExpo -messut ovat kulluneet useiden vuosien ajan yhdistyksen tärkeimpiin tapahtumiin ja vuonna 2009 sinne mentiin jälleen. SkiExpossa tuotiin esille tänä vuonna ”Vuoden Hiihtokeskus 2009” -teemaa muun muassa omalla ”Vuoden Hiihtokeskus” -osastolla sekä eri haastatteluiden ja lehdistötiedotteiden kautta. Tammikuussa 2010 yhdistys osallistuu myös joka vuosi Helsingissä järjestettäville Matkamessuille. Yhdistyksen kuluvan kauden budjettiin on varattu mahdollisuus osallistua vielä johonkin muuhun tapahtumaan tarpeen niin vaatiessa. (Aspholm-Heimonen, P. 14.9.2009.)

Yhdistyksen organisoima Erämaan Salla -markkinointilehti tullaan julkaisemaan kolme kertaa kauden aikana. Muuta lehti-ilmoittelua yhdistys tekee pienemmässä mittakaavassa miten budjetti sen sallii. Verkkostrategia Internet-sivuilla (www.salla.fi/matkailu) toteutetaan Sallan Verkkostrategia -hankkeen puitteissa kauden aikana. Sallan Internet-sivuja kehitetään ostamalla yrityssivugeneraattori, joka näin ollen mahdollistaa jäsenyritysten Internet-sivujen luomisen Midgard -järjestelmään. Tämä tuo lisäkustannuksia yhdistykselle ja kustannukset jaetaan niiden jäsenyritysten kesken, joiden Internet-sivut siirtyvät Sallan matkailun sivujen alle. (Aspholm-Heimonen, P. 14.9.2009.)

Kaudella 2009 – 2010 yhdistys tekee ja jatkaa myös markkinointiyhteistyötä Lapin Markkinoinnin sekä KuusamoLapland -hankkeen kanssa. Yhdistys jatkaa myös ”Salla ja Lappi osana kansainvälistä matkailuverkosta” -hankkeen yhteistyötä ja osallistuu rahoitukseen yksityisrahoittajana. (Aspholm-Heimonen, P. 14.9.2009.)

Matkalle Sallaan yhdistys on tehnyt myös kuluvalle kaudella seudullista yhteistyötä lähialueiden matkailutoimijoiden kanssa hyvin tuloksin. Esimerkkinä mainittakoon, että syksyllä 2009 Sallan Rykimäviikko ja Kemijärvellä järjestettävät Ruskaswingit loivat yhdessä syksyisen teemajunan Helsingistä Kemijärvelle, joka toi paljon osallistujia kyseisiin tapahtumiin myös Etelä-Suomesta. Matka junalla etelästä pohjoiseen taittui svengaavasti ”ruskaa, rytmiä ja rykimää” -junan ohjelmavaunussa. Tänä vuonna Sallan Rykimäviikon teemana oli ”hengähdys rykimän rytinäessä” joka pohjautuu ajatukseen: hyvinvointia luonnosta. Rykimäviikon aikana Sallassa oli erilaisia tapahtumia savusaunomisesta näytelmien kautta porojen ”liverykimään”. (Matkalehti 9/2009.) Juuri tällaiset yhteistyönkeinot ovat hyviä tapoja koko seutukunnan tunnetuksi tekemisessä, koska tulosta tulee molemmille osapuolille.

3.3 Hanke: Salla ja Lappi osana kansainvälistä matkailuverkosta

Sallan matkailua on kehitetty useiden vuosien ajan useiden hankkeiden kautta. Tämä monien hankkeiden viidakko koettiin kuitenkin raskaaksi, jonka takia uudelle hankekaudelle päädyttiin hakemaan yhtä isoa hankekokonaisuutta. Tämän yhden ison hankkeen, joka aloitettiin 1.2.2008, tarkoituksena on Sallan matkailun järjestelmällinen kehittäminen pitkällä tähtäimellä ja etenkin saada kaikki yrittäjät sitoutumaan kehitysohjelmaan. Hanketta hallinnoi Sallan kunta ja sen ohjausryhmään kuuluu edustajia muun muassa Sallan kunnasta, Matkalle Sallaan ry:stä ja Sallan yrittäjistä. Matkailuyhdistys Matkalle Sallaan ry on mukana isossa roolissa kehitysyhteistyössä. Hankkeen avulla vahvistetaan myös Sallan asemaa kotimaisten ja ulkomaisten asiakassegmenttien osalta. Hankkeessa oli ensin kaksi erillistä osiota; Keski-Eurooppa ja kotimaaosio, mutta Keski-Eurooppa osio keskeytettiin 1.1.2009. Kotimaaosio päättyi 31.12.2009. (Aspholm-Heimonen 2009, 1–2.) Tässä opinnäytetyössä keskityn ainoastaan hankkeen kotimaaosioon.

Kotimaa osion päätavoitteina on ollut matkailuyhdistys Matkalle Sallaan ry:n toiminnan vahvistaminen ja koordinointi sekä Sallan matkailun yhteisen imagon vahvistaminen. Muina tavoitteina on ollut kotimaahan suuntautuvien markkinointitoimenpiteiden kehittäminen, Sallatunturi2020 - kehittämisohjelman ja Salla -brändin käytännön töiden suorittaminen. (Aspholm-Heimonen 2009, 2–9.)

Sallan alueella toimivat matkailuyritykset ja yhdistykset hyötyvät hankkeesta yhteisen markkinoinnin, strategioiden luomisen, tapahtumien teemoittamisen, tuotekehityksen ja yhteistyön paranemisen kautta. Lisäksi alueen vähittäiskaupat hyötyvät hankkeesta palveluita käyttävien matkailijoiden määrän kasvuna. Julkinen sektori eli Sallan kunta saa hankkeen avulla lisää elinvoimaisuutta alueelle. (Aspholm-Heimonen 2009, 2.)

Vuoden 2008 aikana Sallan kunta ja Matkalle Sallaan ry suunnittelivat yhteistyössä Mainostoi-
misto Stablen kanssa uuden viestinnällisen ilmeen. Suunnittelu oli yksi osa Salla ja Lappi osana kansainvälistä matkailuverkoston -hankkeen toimenpiteistä. Uusi yhteinen viestinnällinen ilme otettiin käyttöön 1.1.2009, johon kuuluvat muun muassa kirjekuoret, kirjepohjat, mainos- ja ilmoituspohjat. Ilme koostuu violettivalkoisesta taivaasta ja tunturikuviosta sekä vihertävän-harmaasta puufiguurista. Uusi viestinnällinen ilme (liite 3) perustuu Sallan brändistrategiaan ja vuonna 2008 käyttöön otettuihin markkinointisloganeihin: Salla Erämaassa ja Salla – in the middle of nowhere. Tällä Salla -brändillä on tarkoitus luoda matkailijoille mielikuva ruuhkatomasta ja idyllisestä lintukoto matkailukeskuksesta, joka sijaitsee keskellä erämaata, mutta josta matkailija löytää kuitenkin kaikki tarvitsemansa palvelut. Kyseiset markkinointisloganit ovat herättäneet huomiota ja ne on otettu hyvin vastaan sekä kotimaassa että ulkomailla. (Sallan matkailu 2009f.)

Hankkeen aikana Matkalle Sallaan ry:n toiminta on ollut koordinoitumpaa, koska monia käytännön töitä, kuten Sallatunturin viikko-ohjelma, nettisivujen päivitys ja messujärjestelyt, on hoidettu saman tahon kautta. Hankkeen avulla kansainvälistä markkinointia on tehostettu yhteistyöllä KuusamoLapland -hankkeen ja Lapin Markkinoinnin kanssa. Yhdistyksen pienuus ja rahallisten resurssien rajallisuus aiheuttaa ongelmia täydellisten markkinointitavoitteiden saavuttamiseksi. (Aspholm-Heimonen 2009, 9.)

Hankkeen sisällä on tehty lisäksi muun muassa seuraavia toimenpiteitä: Sallan matkailualueen asiakastutkimus tehtiin matkailijoiden motiivien osalta opiskelijatyönä kesällä 2008 ja suurimmaksi matkustusmotiiviksi nousi esille odotetusti luonto. Sallan Rykimäviikko syksyllä 2008 oli tulosta tapahtumien teemoittamisessa ja teemaviikko onnistui hyvin ja se järjestettiin myös vuonna 2009. Vuonna 2009 Rykimäviikko järjestettiin yhdessä Kemijärven Ruskaswingien ja VR:n kanssa, jolloin juna toi matkailijoita pohjoiseen teemavaunun kera. Hankkeen henkilökunta on osallistunut muutamiin markkinointitapahtumiin kuten esimerkiksi Finpron Workshop:iin Barcelonassa lokakuussa 2008, Vakantiebeurs -messuille Hollannissa tammikuussa 2009 sekä ITB -messuille Berliinissä maaliskuussa 2009. Hankehenkilökunta on ollut myös mukana kotimaisilla SkiExpo ja Matkamessuilla. (Aspholm-Heimonen 2009, 3–9.)

Hollantilaisen matkanjärjestäjän Voigt Travelin kanssa järjestettiin Finland Friends -tapahtuma Hollannissa huhtikuussa 2009, jonne osallistuivat hankkeen kustannuksella kaksi eräopasta Sallan Poropuistosta. Ulkomaanmarkkinointia on suoritettu myös Venäjällä yhdessä yhdistyksen yrittäjien kanssa. (Aspholm-Heimonen 2009, 9.)

Tähän mennessä hankkeessa suoritettut työt ovat olleet onnistuneita ja hyviä. Juuri tällaista toimintaa Sallan matkailun kehitys tarvitsee ja näin hankkeen kautta siihen on kuitenkin paremmat resurssit, kuin mitä jos yhdistys joutuisi tekemään kaiken pelkällä omalla kustannuksella. Olisi kuitenkin hyvä, jos muutaman vuoden päästä yhdistys voisi hoitaa kaikki tällaiset edellä mainitut tehtävät omilla resursseilla, eikä hankkeita välttämättä enää tarvittaisi niin paljon tukemaan toimintaa.

4 Tiedonhankinta ja tutkimusmenetelmät

4.1 Tutkimusmenetelmä

Olen käyttänyt tässä työssä kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Kvalitatiivista tutkimusmenetelmää käytettäessä tutkimusaineiston analysoinnin pääpaino pysyy jäsenyritysten omissa ajatuksissa ja mielipiteissä. Analysoin tutkittavien antamia ajatuksia ja mielipiteitä yhdistyksen toiminnasta ja lopuksi tein analysoinnin tuloksista kehitysehdotuksia yhdistyksen toiminnalle.

Kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on niin sanotusti todellisen elämän kuvaaminen ja todellisuus voi olla moninainen. Kaikki tapahtumat muovaavat toinen toistaan ja tapahtumista on mahdollista löytää monensuuntaisia suhteita. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään siihen, että kohdetta tutkitaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Arvolähtökohdat muovaavat sitä, miten tutkijat pyrkivät ymmärtämään tutkimiaan ilmiöitä. Tutkimuksen tulokseksi voidaan saada vain ehdollisia selityksiä johonkin tiettyyn aikaan ja paikkaan rajoittuen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyrkimyksenä on löytää ja paljastaa tosiasioita eikä todentaa jo olemassa olevia väittämiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161.)

4.2 Empiirinen toteutus

Empiirisen tutkimusaineiston keräämisessä tutkijan on mietittävä konkreettisia järjestelyjä sekä päätettävä menettelytavoista vaikka tutkija haluaisikin toimia mahdollisimman joustavasti tutkimuksen edetessä. Muun muassa seuraavia asioita täytyy miettiä empiirisen aineistonkeräämistä suunniteltaessa: Onko aineisto kerättävä itse vai onko tutkimukseen olemassa jo valmiita aineistoja? Mikä on tutkimuksen kohde? Minkälainen aikaulottuvuus tarvitaan? Mikä on aineistonkeruumetodi? Miten tutkittavat valitaan ja kuinka ne tavoitetaan? Jos on tilanne, että tutkimus on saatava nopeasti valmiiksi, niin on parasta välttää tutkimustilanteita jotka vievät liikaa aikaa, kuten vaativia aineistonhankintamenetelmiä sekä työlästä aineiston analysointia. (Hirsjärvi ym. 2009, 178–179.)

Jos tutkimuksen toteuttamiseen ei ole paljoa aikaa, niin aineiston koko ja keruumenetelmä on myös rajattava sellaisiksi, että tiedon keruuseen ei kulu liikaa aikaa. Aineiston suuruuden päättäminen voi olla ongelmallista. Koska kvalitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena ei ole etsiä keskimääräisiä yhteyksiä eikä tilastollisia säännönmukaisuuksia, niin aineiston koko ei määräydy esimerkiksi yhteen tapaukseen tai yhden henkilön haastatteluun. Kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää tutkimuskohdetta ja usein tutkimus alkaa siitä, että tutkija selvittää

itselleen tutkimuskohteena olevan toimintakentän. Laadullisten tutkimuksien aineiston riittävydessä käytetään käsitettä saturaatio, joka tarkoittaa sitä, että esimerkiksi haastatteluita tehdään niin monta siihen asti, kunnes samat asiat alkavat toistumaan. Kvalitatiivisissa tutkimuksissa päätelmiä aineistoista ei tehdä ajatellen yleistettävyyttä. Ajatuksena on, että tutkimalla yhtä tapausta tarkasti saadaan näkyviin se, mikä ilmiössä on merkittävää ja mikä toistuu usein, kun tarkastellaan ilmiötä yleisemmällä tasolla. (Hirsjärvi ym. 2009, 179–182.)

Tämän tutkimuksen empiirisessä osassa olen käyttänyt kahta itse hankittua aineistoa. Toinen osa tiedonhankintaa oli ideointi- ja keskustelutilaisuus, joka järjestettiin toimeksiantajan kanssa Sallassa 22.9.2009. Tilaisuuteen oli kutsuttu kaikki yhdistyksen jäsenyritykset ja -organisaatiot, joita on yhteensä 32. Harmiksemme osallistujamäärä jäi kuitenkin pieneksi, vain kuusi yritystä oli edustettuina tilaisuudessa. Osallistujamäärän vähyys oli pieni pettymys sekä minulle, että myös toimeksiantajalle. Paikanpäälle saapuivat pääasiassa niiden yritysten edustajat, jotka ovat suurimpia matkailutoimijoita alueella ja jotka ovat olleet vahvimpina kehittäjinä ja tekijöinä yhdistyksessä jo vuosia. Jotkut yritykset olivat edustettuina jopa useiden henkilöiden voimalla. Tilaisuudesta jäivät pois juuri ne pienemmät, mutta eivät suinkaan ne vähäisimmät toimijat, joiden antama palaute yhdistyksen toiminnasta olisi ollut kaikista tärkeintä. Näiden ”vanhojen tekijöiden” puheista huomasin jo sen, että he alkavat olemaan jo väsyneitä ahkeraan toimintaan ja yhdistykseen tarvittaisiin uutta energiaa toimintaa virkistämään. Tilaisuuteen osallistujat muistelivat Sallan matkailun ja yhdistyksen tulevaisuutta ja minä hankin aineistoa työhöni havainnoimalla heidän keskustelujaan sekä seuraamalla kirjurin työtä.

Vähäisen osallistujamäärän takia syyskuisessa iltatilaisuudessa päätin tehdä jäsenyrityksille myös pienen kyselyn, joka lähetettiin yrityksille sähköpostitse lokakuun puolivälissä. Vastauksia sain sähköpostitse yksitoista ja puhelimitse neljä eli yhteensä viisitoista kolmestakymmenestä kahdesta. Vastausprosentiksi kyselylle tuli 43,8 %, jonka olisin toivonut olevan hieman suurempi.

4.2.1 Tulevaisuuden muistelu -palaveri

Syyskuisen tilaisuuden päätarkoituksena oli herätellä jäsenyrittäjien omia ajatuksia siitä, mitä he haluavat yhdistyksen toiminnalta ja kuinka sitä voisi parantaa, jotta kaikkien toiveet ja tarpeet tulisivat tyydyttyiksi. Tilaisuudesta teki erikoisen se, että tulevaisuuden visiointia suoritettiin erilaisella tavalla, niin sanotulla ”tulevaisuuden muistelu” -taktiikalla. Tätä tulevaisuuden muistelua oli kutsuttu vetämään hyvinvointivalmentaja ja verkostokonsultti Arja Jääskeläinen ja hänen apunaan kirjurina toimi hyvinvointivalmentaja Ritva Mattila. Itse toimin ulkopuolisena havainnoijana keräten omia muistiinpanoja. Tilaisuuden jälkeen sain myös kaikki kirjurin kirjoittamat materiaalit käyttööni.

Tulevaisuuden muistelu -menetelmää on kehitetty pääasiassa psykososiaaliseen työhön, mutta se on hyvä työväline myös kaikenlaisissa yrityksissä ja organisaatioissa tulevaisuuden toiminnan visioimiseen. Tulevaisuuden muistelu on dialoginen verkstopalaverimenetelmä, jossa ennakoitaan ja suunnitellaan tulevaisuutta. Menetelmän avulla irrottaudutaan nykyhetkestä ja ennakoitaan hyvää lähitulevaisuutta sekä pyritään etsimään erilaisiin mahdollisiin pulmatilanteisiin uusia ratkaisuja. Tulevaisuuteen keskittyminen sekä toiveikkuus hyvästä tulevaisuudesta ovat ihmisen hyvinvoinnin peruspilareita ja voimavaroja kaikilla osa-alueilla. Menetelmän tavoitteena on tuottaa organisaatioille voimavaroja tulevaan työhön ja uskottavaa toiveikkuutta. (Kokko 2007, 166–174.)

Tämä kyseinen menetelmä on hyvä työväline kaikille yrityksille ja organisaatioille, joiden kehitys on ehkä jäänyt paikoilleen tai tarvitaan muuten vain uusia keinoja tulevaisuuden visioimiseen. Tulevaisuutta muistelemalla pystytään ajattelemaan kaikkia hyviä asioita mitä on tapahtunut, joiden kautta saadaan sitten paljon hyviä kehityskelpoisia ideoita yritystoiminnan kehittämiseksi. Yleensä ihmiset ajattelevat vain positiivista tulevaisuutta, joten se tuonee tälle menetelmälle sen ”punaisen langan”. Jos ajatellaan tulevaisuutta positiivisesti, niin pystyy ajattelemaan hyvillä mielin myös niitä asioita ja keinoja, joita tarvitaan positiivisen tulevaisuuden luomiseksi. Työ hyvän tulevaisuuden saamiseksi voi olla joskus rankkaakin, mutta yleensä lopussa työ ja työntekijä palkitaan.

Vuoropuhelun ja dialogin toteutumisesta vastaa kaksi ulkopuolista koulutettua vetäjää. Toinen ohjaajista vie vuoropuhelua eteenpäin ja toinen ohjaaja kirjaa kaikki puheenvuorot ylös kaikkien osallistujien nähtäville. Keskustelun ohjaajat eivät saa antaa neuvoja tai muuten osallistua keskustelussa olevan asian ratkaisuun. Heidän tehtävänä on mahdollistaa, että kaikki keskusteluun osallistuvat saavat äänensä ja ajatuksensa kuulluiksi. (Kokko 2007, 166–174.)

Tilaisuuden alussa paikalle saapuneet yritysten edustajat jaettiin kolmeen ryhmään. Jokaisessa ryhmässä oli noin 5 – 7 osallistujaa. Tulevaisuuden muistelussa siirryttiin aikaan kun 4 vuotta oli kulunut sen hetkisestä, eli päivään 22.9.2013. Palaverin aikana ryhmissä oli tarkoitus saada vastauksia seuraaviin kysymyksiin: Neljä vuotta on kulunut, kuinka tyytyväinen olet tämän hetkiseen tilanteeseen Sallan matkailussa ja mitä hyvää on tapahtunut? Mitä sinä teit tai te teitte tämän hyvän tilanteen aikaansaamiseksi? Mistä olit huolissasi 22.9.2009? Mikä vähensi huolia vuoteen 2013 tullessa? Ryhmät saivat yhdessä aikaan paljon hyviä vastauksia ja ideoita. Kaikissa kysymyksissä oli huomattavissa kuitenkin jonkin verran samankaltaisuuksia, joka johtuneet siitä, että kaikki yritykset ovat samoilla linjoilla Sallan matkailun tulevaisuudesta, joka on tietysti hyvä asia. Tulevaisuuden muistelun tulokset ovat luettavissa osiossa 5.1.

4.2.2 Kysely jäsenyrityksille

Kyselyn tarkoituksena oli saada tietoa etenkin niiden yritysten mielipiteistä yhdistyksen nykyisestä ja tulevasta toiminnasta, jotka eivät olleet paikalla järjestetyssä tilaisuudessa. Kyselyn kysymykset mietittiin tarkkaan yhdessä toimeksiantajan kanssa, jotta kaikki tarpeellinen tieto saataisiin kerättyä mahdollisimman tiivistetyssä paketissa.

Kysely (liite 5) lähetettiin jäsenyrityksille torstaina 15.10.2009 sähköpostin liitteenä ja sähköpostin ohessa. Sähköpostin alussa oli saatekirje (liite 4), jossa esiteltiin tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteita. Jäsenyritysten sähköpostiosoitteiston sain toimeksiantajalta. Kyselyn viimeinen vastauspäivämäärä oli 26.10.2009. Yritykset pystyivät helposti vastaamaan kyselyyn kirjoittamalla vastauksensa sähköpostin ohessa oleviin kysymyksiin ja vastaamalla suoraan lähettämääni sähköpostiin. Tai halutessaan he pystyivät tallentamaan liitetiedoston ja vastaamaan kysymyksiin ja lähettämään vastaukset liitetiedostona sähköpostilla. Saatekirjeessä annettiin myös mahdollisuus lähettää vastaukset kirjepostina, mutta kukaan ei käyttänyt hyväkseen tätä mahdollisuutta. Kyselyn vastaanottajille lähetettiin vielä kaksi muistutusta (22. ja 26.10.2009) kyselyyn vastaamisesta sähköpostilla.

Määräpäivään mennessä sähköpostivastauksia tuli yhteensä yksitoista. Koska sähköpostivastauksien määrä jäi niin vähäiseksi, päätin suorittaa vielä puhelinsoitto kierroksen kaikkien vastaamatta jättäneiden yritysten kesken. Soittokierroskaan ei tuonut toivottua tulosta. Puhelimitse sain vastauksia neljältä yritykseltä. On ymmärrettävää, että varsinkin pienten yrittäjien arki voi olla hyvinkin kiireistä, mutta tähän kyselyyn vastaaminen olisi ollut hyvin tärkeää myös heidän toiminnalleen. Vastausprosentiksi kyselylle tuli 43,8 prosenttia.

Joka tapauksessa, vaikka vastausprosentti jäikin pieneksi, niin luulen silti, että kyselystä saamani aineisto on luotettavaa. Koska osittain monilta vastaajilta tuli samanlaisia vastauksia, niin kuvittelisin, että ne ovat juuri niitä asioita joita pitäisi ajatella yhdistyksen tulevaisuuden toiminnassa.

4.2.3 Benchmarking

Benchmarking on vuorovaikutteisen oppimisen menetelmä, jonka avulla kerätään tietoja muilta esikuvilta, vertaillaan niitä ja parannetaan niiden avulla oman yrityksen toimintaa. Benchmarkingin kautta etsitään parhaimpia käytäntöjä, joita voidaan käyttää hyväksi yritystoiminnan kehittämisessä. Benchmarking on vertailua, oppimista, arvioimista ja rakentava tapa kyseenalaistaa omia jo käytössä olevia prosesseja ja menetelmiä. Benchmarkingin tavoitteena on oman organisaation kilpailu- ja suorituskyvyn parantaminen, jolloin organisaatioon saadaan

parempaa tehokkuutta ja tuottavuutta sekä turvallisuutta. Menetelmän avulla ei saada kuitenkaan valmiita ohjeita organisaation kehittymiselle, vaan sen kautta voidaan hyödyntää toisen onnistumista oman suorituskäytännön parantamisessa. Benchmarking ei ole toisen organisaation toiminnan kopioimista. (Hotanen, Laine & Pietiläinen 2001, 6–8.)

Benchmarkingia tehdessä täytyy ymmärtää, että jokaisella organisaatiolla on omat vahvuutensa ja heikkoutensa, mutta juuri sen takia osapuolten on mahdollista oppia toisiltaan. Haasteena benchmarkingissa on parhaiden käytänteiden havaitseminen ja niiden hyödyntäminen omassa toiminnassa. Benchmarkingia voidaan tehdä esimerkiksi tunnuslukuja tai prosesseja vertailemalla. (Hotanen ym. 2001, 8–9.)

Benchmarking on hyvä menetelmä, kun tavoitteena on saada uusia kehitys- ja parantamisideoita käytäntöön uuden suoritustason saavuttamiseksi. Menetelmän vahvuuksia ja hyötyjä ovat muun muassa: osallistujien sitoutuva toiminta kehittämisessä, verkostoitumisen edistäminen sekä nopean kehittymisen mahdollisuus ja hyvien menettelytapojen soveltaminen toimialoilta toisille. (Hotanen ym. 2001, 10.)

Tässä tutkimuksessa benchmarkingin tavoitteena oli saada uusia näkökulmia Pyhä-Luosto Matkailuyhdistyksen hyvistä käytänteistä Matkalle Sallaan ry:n toiminnan kehittämiseen. Tutkimuksessa verrattiin Sallan ja Pyhä-Luosto matkailuyhdistyksien operatiivisia toimintoja sekä molempien yhdistyksien kehityshankkeita. Vertailun myötä ei saatu suoranaisia käyttäytymisohjeita Matkalle Sallaan ry:n käyttöön, vaan aineistosta etsittiin onnistuneita ja hyviä käytänteitä joita Matkalle Sallaan ry voi hyödyntää tulevaisuudessa. Tarkoituksena ei ollut, että vertailun pohjalta molempien yhdistyksien toiminta tulisi olemaan täysin samanlaista vaan käytäntöön otetaan muutamia hyväksi havaittuja toimintoja. Osiossa 4 on esitelty Pyhä-Luosto Matkailuyhdistystä ja osiossa 5.3 on esitetty benchmarkingin tuloksia.

4.3 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Kaikissa tutkimuksissa pyritään välttämään virheitä ja niiden syntymistä, mutta yleensä tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat. Tämän takia tutkimuksissa pyritään arvioimaan tutkimustuloksien luotettavuutta. Luotettavuuden arvioinnissa pystytään käyttämään useita erilaisia tutkimus- ja mittaustapoja. Reliabelius tutkimuksen tuloksissa tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta, eli sillä tutkitaan tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Esimerkkinä mainittakoon, että jos kaksi arvioijaa saa tutkimuksessa samanlaisen tuloksen tai jos sama henkilö antaa saman tuloksen eri tutkimuskerroilla, niin silloin tutkimustulosta voidaan pitää reliabelina. Validius on toinen tutkimuksen arviointiin liittyvä käsite. Se tarkoittaa tutkimusmene-

telmän tai mittarin kykyä mitata juuri sitä, mitä sen on tarkoituskin mitata. Aina mittarit ja menetelmät eivät vastaa sitä todellisuutta mitä tutkijat kuvittelevat tutkivansa. Esimerkiksi kyselylomakkeiden kysymykset ovat voineet tuoda väärinkäsityksiä vastaajille ja niihin vastataan aivan erilailla mitä tutkija itse oli ajatellut. Tutkimuksen mittarit voivat siis tuottaa virheitä tuloksiin. (Hirsjärvi ym. 2009, 231–232.)

Reliabiliteetti ja validiteetti ovat pääasiassa kvantitatiivisissa tutkimuksissa käytettyjä termejä, mutta osittain niitä käytetään myös kvalitatiivisissa tutkimuksissa. Kvalitatiivisten tutkijoiden keskuudessa on todettu, että käsite validius on epäselvä, koska esimerkiksi tapaustutkimuksen tekijä voi ajatella, että kaikki muun muassa ihmisiä koskevat kuvaukset ovat ainutlaatuisia eikä ole olemassa kahta samanlaista tapausta. Näin ollen luotettavuuden ja pätevyyden termit eivät voi olla käytettävissä kvalitatiivisissa tutkimusmenetelmissä. Kvalitatiivisenkin tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä on kuitenkin jotenkin arvioitava. Laadullisten tutkimusten ydinasioita ovatkin paikkojen, henkilöiden ja tapahtumien kuvaukset ja luotettavuutta kohentaa tutkimuksen tekijän tarkka kuvaus tutkimuksen toteuttamisen kaikista vaiheista. Esimerkiksi aineiston tuottamisen olosuhteet ja paikat tulisi kertoa totuudenmukaisesti ja erittäin selvästi. Myös haastatteluihin käytetty aika, mahdolliset häiriötekijät, virhetulkinnat haastatteluissa ja tutkijan oma itsearviointi tulee mainita. Kvalitatiivisen tutkimuksen aineiston analyyseissa keskeisellä sijalla on luokittelujen tekeminen eli tutkimuksen lukijalle olisi kerrottava luokittelun alkujuuret ja sen perusteet. Tulosten analysoinnissa vaaditaan myös tarkkuutta. Esimerkiksi on mainittava millä perusteella tutkija esittää omia tulkintojaan ja mihin hän omat päätelmänsä perustaa. (Hirsjärvi ym. 2009, 232–233.)

Tutkijan näkökulmasta katsottuna tässä tutkimuksessa reliabiliteettia ei pysty tarkoin havaitsemaan, koska kyse on kuitenkin ihmisten omista ajatuksista ja mielipiteistä ja eroavaisuuksia tulee helposti. Esimerkiksi toisen yrittäjän antama vastaus ei toisten mielestä ole ollenkaan hyvä, eikä se tule uudelleen esille eikä näin ollen ole toistettavissa.

Ideointitilaisuudessa suoritettu havainnointi oli kaikin puolin hyvin validia tulosten kannalta. Tilaisuudessa kaikilla osallistujilla oli samanlaiset mahdollisuudet tuoda itsensä esiin samassa ympäristössä. Keskustelun vetäjä kysyi kaikilta ryhmiltä samoja kysymyksiä ja kirjuri kirjasi kaikkien ryhmien antamat vastaukset tarkasti ylös.

Tutkimuksen kyselyosioon ryhtyessäni, pyrin varmistamaan validiteetin siten, että kaikilla vastaajilla on samanlaiset mahdollisuudet vastata kyselyyn. Toimeksiantaja kertoi, että kaikki jäsenet käyttävät sähköpostia tiedonvälityksessä, joten koin sen olevan paras ratkaisu, koska paikanpäällä haastattelu ei välitän takia tullut kysymykseen. Joitakin haastatteluja suoritin

myös puhelimitse, joka toi ehkä pientä muutosta validiteetille, koska vastaaminen puhelimitse tuo enemmän mahdollisuuksia kuin pelkästään kirjallisesti vastattaessa. Puhelimitse vastaajan oli helpompi antaa laajempia vastauksia kuin kirjallisesti, kun he sanoivat asiansa suoraan eikä heidän tarvinnut miettiä mitä he kirjoittaisivat. Puhelimitse annetut vastaukset eivät kuitenkaan vaihdelleet paljoa, joten käytännössä tutkimuksen validiteetti pysyi samana. Kyselyn kysymykset olivat myös kaikille samat ja kaikilla oli sama käytettävissä oleva aika vastauksien antamiseen, joten niidenkin puolesta tutkimuksen validiteetti toteutui. Vastauksista voi myös päätellä, että kaikki vastaajat ymmärsivät kysymykseni juuri siten, miten olin ne tarkoittanutkin. Vaikka osa oli jättänyt vastaamatta joihinkin kysymyksiin, niin en usko, että tämä johtui siitä, etteivätkö he olisi ymmärtäneet kysymystä. Luultavasti he eivät vaan pystyneet tuomaan esille tietoa, joka ei välttämättä liity heidän toimintaansa. Validiteetin pohjana on tietysti se, että kaikki vastaajat puhuivat totta omista mielipiteissään, eivätkä kaunistelleet niitä.

Sekä kvalitatiivisessa että kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkimuksen validiutta voidaan tarkentaa käyttämällä tutkimuksen aineiston keruussa useita menetelmiä. Usean tutkimusmenetelmän käytöstä käytetään termiä triangulaatio. Metodinen triangulaatio tarkoittaa useiden aineiston keruumenetelmien käyttöä samassa tutkimuksessa ja tutkijatriangulaatio tarkoittaa, että tutkimukseen on osallistunut useampia tutkijoita aineistonkerääjinä tai tulosten analysoijina ja tulkitsijoina. Teoreettinen triangulaatio tarkoittaa, että tutkimusilmiötä lähestytään eri teorioiden näkökulmista ja aineistotriangulaatio tarkoittaa, että saman tutkimusongelman ratkaisemiseksi kerätään useita erilaisia tutkimusaineistoja. (Hirsjärvi ym. 2009, 233.)

Itse olen hyödyntänyt tässä tutkimuksessa metodista triangulaatiota käyttämällä useaa eri aineiston keruumenetelmää ja koin sen hyväksi tavaksi. Tutkimuksen aineistoa on hankittu havainnoimalla, kyselyhaastatteluilla sekä tekemällä benchmarkingia, eli vertailua, toisen matkailuyhdistyksen kanssa. Pelkällä kyselyllä en olisi välttämättä saanut niin vahvoja kehitysehdotuksia kuin näin kolmen aineiston pohjalta. Kolme eri aineistoa toi vahvemman käytännön pohjan.

5 Benchmarking -kohde: Pyhä-Luosto Matkailuyhdistys ry

Seuraavassa osiossa esittelen Pyhä-Luosto Matkailuyhdistys ry:n toimintaa. Pyhä-Luosto matkailualueen vetovoimaisuus perustuu periaatteessa samoihin asioihin kuin Sallankin ja Matkalle Sallaan ry:n ja Pyhä-Luosto Matkailuyhdistys ry:n toiminta on hyvin samankaltaista, joten toimintojen benchmarking, eli vertailu, sopi hyvin tähän työhön. Pyhä-Luosto ja Salla ovat tehneet myös yhteistyötä matkailun parissa. Tulokset benchmarkingista on luettavissa osiossa 5.3.

5.1 Pyhä-Luosto Matkailuyhdistys ry:n toiminta

Pyhä-Luosto (myöhemmin P-L) on kahden tunturikeskuksen matkailualuekokonaisuus, joka sijaitsee Pelkosenniemen, Sodankylän ja Kemijärven kuntien alueilla. Alueella on mahdollista nauttia kansallispuiston rauhallisuudesta tai laadukkaista rinne- ja hiihto-olosuhteista. Alueelta löytyy myös Euroopan ainoa vieraita vastaanottava ametistikaivos. (Lapin Markkinointi 2009a.)

Pyhä-Luosto Matkailuyhdistys ry on vuonna 2003 perustettu P-L matkailualueen kehittäjäorganisaatio, joka edistää alueen yrittäjien yhteistyötä sekä kehittää alueen vetovoimaisuutta ja tunnettavuutta. Yhdistys valvoo alueen yrittäjien ja kiinteistönomistajien yhteisiä etuja. Yhdistys pyrkii myös omalla toiminnallaan edistämään Lapin matkailustrategian toteutumista sekä koordinoimaan alueen kehitys- ja investointihankkeita. (Pyhä-Luosto matkailuyhdistys ry 2009a.) P-L Matkailuyhdistys ry vastaa kaikista alueella yhteisesti toteutettavista toimenpiteistä. (Summanen, A. 9.11.2009.)

P-L Matkailuyhdistyksen perustamisvaiheessa perustajajäsenet kävivät tutustumassa erilaisiin käytännötoimintamalleihin opintomatkoilla Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Itävallassa ja Kanadassa. Perusteellisen selvitystyön pohjalta sekä Ruka - Kuusamon kokemusten pohjalta he päätyivät ottamaan yhdistyksen toimintamalliksi Kanadan Resort Association -mallin. Kanadan malli mahdollistaa uusien toimijoiden helpon mukaantulon eikä toiminnan tehokkuus ole kiinni organisaatiomuodosta. Koska palvelumaksuja ei voi palauttaa, se myös sitouttaa jäseniä olemaan mukana toiminnassa. Toiminnan tarkoituksena ei ole tuottaa voittoa, vaan varmistaa P-L matkailualueen kehittymisen kannalta keskeisten asioiden hoitaminen. (Summanen, A. 9.11.2009.)

Yhdistyksessä on sekä varsinaisia että tukijäseniä. Varsinaiseksi jäseneksi voi liittyä P-L alueen matkailuun liittyvää toimintaa harjoittava luonnollinen henkilö tai yritys. Tukijäseneksi voi liittyä luonnollinen henkilö tai yritys. Tukijäsenillä ei ole äänioikeutta, mutta heillä on puheoikeus yhdistyksen kokouksissa. Yhdistyksessä on tällä hetkellä 52 jäsenyritystä. (Pyhä-Luosto

matkailuyhdistys ry 2009b.) Alueen yrityksistä ja vuokramökeistä 95 % sekä alueen 3 kuntaa on sitoutunut yhteistyöhön matkailuyhdistyksen puitteissa. P-L Matkailuyhdistyksellä on kaksi palkattua työntekijää, toiminnanjohtaja ja markkinointiasistentti. (Summanen, A. 9.11.2009.)

Yhdistyksen hallituksessa on yhdeksän varsinaista jäsentä ja jokaisella jäsenellä on oma henkilökohtainen varajäsen. Hallituksessa toimii myös muutama asiantuntijajäsen eri yhteistyöorganisaatioista. Yhdistyksen toiminta on jaettu neljään eri osa-alueeseen ja työryhmään: markkinointi-, myynti-, ohjelmapalvelutyöryhmiin sekä laatutiimiin. Jokainen työryhmä koostuu jäsenyritysten vastuuhenkilöistä ja työtä tekevät siis kaikki yritykset yhdessä. (Pyhä-Luosto matkailuyhdistys ry 2009c.)

Yhdistyksen varainkeruuta hoidetaan pääasiassa jäsenmaksuilla. Jäsenmaksuluokkia on seitsemän ja ne ovat eri prosenttimääriä eri toimialoilla ja jäsenmaksut ovat liikevaihtopohjaisia. Liikevaihtoperusteinen jäsenmaksu on koettu toimivimmaksi ja tasapuolisimmaksi järjestelmäksi kansainvälisesti ja se on selkein mittari yrityksen koolle ja toiminnalle. Liikevaihtoperusteinen jäsenmaksu varmistaa myös jatkossa yhdistyksen maksutulon kasvun suhteessa matkailutulon kasvuun, mutta se mahdollistaa myös prosenttien alentamisen. Yksityisten yritysten tuoma tulo-osuus budjettiin on isoin, kuntien toiseksi ja yksityisten mökkien kolmanneksi isoin. (Summanen, A. 9.11.2009.)

P-L Matkailuyhdistyksen yhteistyön haasteiksi toiminnanjohtaja Summanen tiivisti muun muassa seuraavia asioita. Matkailuyhdistyksen toimintaympäristö on haastava, koska mukana on kaksi matkailukeskusta, kolme kuntaa, noin 60 yritystä sekä noin 300 yksityistä mökinomistajaa. Kaikilla yhdistyksen jäsenillä on erilaiset toimintatavat ja eritasoiset intressit, joita tulisi yhdistyksen toiminnassa jotenkin organisoida samankaltaisiksi. Yrityksien sitoutuminen käytännössä yhteisesti sovittuihin toimenpiteisiin ja aikatauluihin on vaihtelevaa. Pääosa yrityksistä on pienyrityksiä ja niiden ajalliset ja rahalliset resurssit ovat niukkoja verrattaessa isompiin toimijoihin. Haasteeksi Summanen mainitsi myös aluekehityksen ja politiikoinnin. Kuinka hyvin esimerkiksi rakennusluvilla pystytään kehittämään aluetta matkailullisesti. Myös asiakaslähtöinen ajattelutapa on haastavaa. (Summanen, A. 9.11.2009.)

Käytännössä P-L Matkailuyhdistys muun muassa markkinoi, kouluttaa, tutkii ja huolehtii laadusta alueen palveluissa sekä on mukana tuotekehityksessä. Yhdistyksen toimintaan kuuluu sisäinen ja ulkoinen tiedotus sekä lehdistövierailut alueella. Tietysti koti- ja ulkomaan markkinointi on isoin osa yhdistyksen toimintaa. Yhdistys huolehtii lisäksi Pyhä-Luosto SkiBus -liikennejärjestelyistä sekä muista alueen reitistöistä. Yhdistys koordinoi myös Pyhä-Luosto hankkeita, joita ovat tällä hetkellä muun muassa ”Pyhä-Luosto Green DMN -

laadunkehittämishanke” sekä ”Pyhä-Luosto Ympäristötyöt” -hanke. Luonnollisesti yhdistys myös seuraa ja päivittää Pyhä-Luosto matkailualueen strategiaa. (Summanen, A. 9.11.2009.)

5.2 Pyhä-Luosto Matkailuyhdistys ry:n toimintaedellytysten tehostamis- ja kehittämishanke

Pyhä-Luosto ja Salla ovat käyttäneet paljon erilaisia hankkeita hyväkseen matkailun kehittämiseksi. Seuraavaksi esittelen vuosina 2004 – 2007 toteutetun Pyhä-Luosto Matkailuyhdistyksen kehittämishanketta, koska sen pääperiaatteet olivat samoja mitä Sallassa tällä hetkellä käynnissä olevalla hankkeella on.

”Pyhä-Luosto Matkailuyhdistys ry:n toimintaedellytysten tehostamis- ja kehittämishanke” toteutettiin 1.6.2004 – 31.5.2007 välisenä aikana. Hanketta hallinnoi Kemijärven kaupunki yhdessä Pyhä-Luosto Matkailuyhdistyksen kanssa. Hankkeen tavoitteena oli tehokkaan toiminnan avulla vakiinnuttaa yhdistyksen paikka alueen yrittäjien yhteistyöelimenä ja taata toimintaedellytykset yhdistykselle myös tulevaisuudessa. Lisäksi hankkeen tavoitteena oli varmistaa P-L alueen kehitys Lapin matkailustrategiaa tukevan P-L matkailustrategian mukaisesti. Hankkeen osatavoitteina oli muun muassa sisäisen tiedottamisen tehostaminen, lisätä yhteistyötä P-L alueen ulkopuolisiin matkailualueisiin ja organisaatioihin ja tavoitteena oli myös luoda Lapin kattavin ja tehokkain alueellinen matkailun yhteistyöorganisaatio. (Narkilahti 2007, 3.)

Hankkeen päätehtävinä oli hankkia yksi uusi henkilöresurssi sekä luoda työkaluja alueen imagon, tunnettuuden, suositeltavuuden ja käyntiaikomusten tutkimuksiin ja tilastointiin. Päätehtävänä oli myös kehittää markkinointia kansainvälisesti, viestintäsuunnitelman tekeminen sekä messut ja workshopit. (Narkilahti 2007, 4.)

Hankkeen aikana kehitettiin internetin mahdollisuuksia muun muassa toteuttamalla P-L nettisivustolle kävijäprofiilitutkimus ja sen tueksi sivuille laitettiin myös kävijäliikennemittaus hankkeen ajaksi. Kävijäliikennemittauksen perusteella internetsivuston kävijämäärät lisääntyivät hankkeen aikana noin 10 prosenttia. Uusien internetsivujen avautuessa ilmeni joitakin puutteita esimerkiksi tietosisällössä, mutta kehitystyötä jatkettiin koko ajan. (Narkilahti 2007, 4–5.)

Kansainvälisen markkinoinnin kehitystyöt aloitettiin suunnittelemalla esite kansainvälisen markkinoinnin perustyövälineeksi. Kansainvälisen markkinoinnin lähtötasokartoituksessa oli mukana ulkopuolinen jäsen ja tämän kartoituksen pohjalta markkinointi- ja toimenpidesuunnitelmaa työstettiin hankkeen sisällä. Hankkeen aikana P-L alueelle saatiin monia kansainvälisiä

matkanjärjestäjä- ja mediavierailuja. Kansainvälisen markkinoinnin työvälineet ovat muokkautuneet hankkeen aikana pysyviksi toimintamalleiksi. (Narkilahti 2007, 6.)

Hankkeen myötä alueen yrityksille alettiin toimittaa säännöllisesti tilastotietoja matkailusta yhdistyksen toimesta. Alueen kehitystä seurataan muun muassa Tilastokeskuksen tilastojen kautta sekä alueen yritysten asiakastytyväisyyskyselyjen avulla. Nämä tiedot antavat tärkeitä taustatietoja P-L alueen kehittämiseksi. (Narkilahti 2007, 6.)

Yhdistyksen sisäistä tiedottamista saatiin tehostettua muun muassa ottamalla yksityisiä mökinomistajia mukaan sisäisen tiedottamisen piiriin, jolloin saatiin yksi tärkeä sidosryhmä paremmin tietoiseksi ja sitoutetuiksi alueen ja yhdistyksen toimintaan. Tiedotusta tehtiin yhdistyksen markkinointiassistentin toimesta puhelimitse, kirjeitse ja sähköpostitse. Yhdistyksen jäsenistä kerättiin kattava sähköpostiosoiteisto ja alueelle lanseerattiin news@pyha-luosto.fi -osoite, jonka välityksellä alueen toimijat pystyvät lähettämään viestin laajemmalle osoitteistolle. Alueen toimijat ovat alkaneet käyttämään aktiivisesti luotua osoitetta omien tiedotteidensa välittämiseen. Myös asiakkaita varten alueelle kasataan tätä nykyä ”tapahtuu tällä viikolla” -esite, jonka markkinointiassistentti kokoaa joka viikko. (Narkilahti 2007, 7.)

Kaiken kaikkiaan hanke onnistui tehtävissään hyvin ja yhdistys on vakiinnuttanut paikkansa alueen katto-organisaationa ja ottanut sille kuuluvan roolin P-L matkailualueen markkinoinnissa. Kaikki toimenpidekokonaisuudet hoidettiin suunnitelmien mukaisesti ja hankkeen avulla pystyttiin luomaan pysyviä toimintamalleja alueen markkinoinnin avuksi myös tulevaisuuden käyttöön. (Narkilahti 2007, 7–9.)

6 Jäsentyrittäjien ajatuksia toiminnan kehittämistä ja benchmarkingin tuloksia

6.1 Tulevaisuuden muistelu

Tässä osiossa on vastauksia ja tuloksia tulevaisuuden muistelun kysymyksiin. On siis siirrytty ajassa neljä vuotta eteenpäin päivään 22.9.2013 ja muistellaan mitä on tapahtunut Sallan matkailussa neljän vuoden aikana ja missä ollaan nyt.

Ensimmäisestä kysymyksestä, kuinka tyytyväinen olet tämän hetkiseen tilanteeseen Sallan matkailussa ja mitä hyvää on tapahtunut, keskusteltaessa tuli esille monta hyvää ja toteutuskelpoista asiaa ja pääpainot pysyivät seuraavissa mainituissa asioissa. Kaikilla ryhmillä oli ajatus siitä, että yhdistyksen toiminta on laajentunut vuoteen 2013 mennessä muun muassa siten, että sillä on ainakin kaksi vakituista työntekijää ja yhdistyksen budjetti on kasvanut huomattavasti mikä on johdannaista siitä, että jäsenyritysten määrä on kaksinkertaistunut. Sallan kunta ostaa matkailun infopalvelut yhdistykseltä, jota kautta kunnan suoranainen maksuosuus yhdistyksen toiminnan tukemiseksi on pienentynyt. Matkailuyhdistys hallinnoi myös eri matkailuhankkeita, jonka kunta on hoitanut aiemmin. Kunta ja yhdistys toimivat kuitenkin koko ajan hyvässä yhteistyössä molempia osapuolia kannattavalla tavalla. Yhdistys on aloittanut tiiviin yhteistyön Savukosken alueen matkailun kanssa ja Kuusamo on niin sanotusti lähentynyt Lappia, koska yhteistyö Lapin matkailukeskusten, kuten Sallan, kanssa on kehittynyt. Matkailuyhdistys on kehittänyt erinomaisen keskusvaraamon ja verkkokaupan, jonka kautta sallalaisia matkailupalveluita voidaan myydä ja paketoita entistä paremmin. Loistavan yhteistyön tuloksena alueen toimijoiden kanssa Sallatunturiin on saatu myös monipalvelu liikekeskus, josta löytyy useita erikoispalveluita niin matkailijoiden kuin paikallistenkin käyttöön.

Yhden ryhmän keskusteluista ilmeni, että Sallaa on alettu markkinoimaan Suomen suurimpana ”open air -museona”, koska sieltähän löytyy kaikki mahdollisuudet tähän. Hyvänä uutisena ilmeni myös se, että muiden kilpailevien matkailukeskusten matkailutulo on romahtanut huomasti, koska heidän tarjontansa on kaikilla samanlaista. Salla puolestaan on pystynyt tarjoamaan matkailijoille jotain hieman erilaista. Salla tulee olemaan myös tulevaisuuden ”slow-travel” -matkailun, eli hitaasti tapahtuvan matkailun, johtava keskus. Kaikki yritystoiminta Sallassa perustuu paikallisuuteen ja perinteikkyyteen, joka siis tarkoittaa sitä, että myös yrittäjät ovat paikallisia. Uusia yrityksiä on tullut alueelle ja kaikkien yritysten liikevaihto on kasvanut huomattavasti. Hiihtokeskuksen laajentuminen Iso Pyhätunturille on toteutunut ja majoituskapasiteetti on kasvanut hyväksi. Myös muiden uusien palveluiden, kuten ravintolapalveluiden, lisääntyminen tuo uutta ulottuvuutta Sallan matkailulle.

Vuoteen 2013 mennessä uusia matkailijoita on saatu Japanin ja muun Aasian markkinoilta ja kesämatkailuun on saatu hyviä uusia tuotteita, jotka nostavat kesämatkailun merkitystä huomattavasti. Venäläisiä matkailijoita saapuu Sallaan ympäri vuoden junalla, koska junarata Sallan ja Kantalahden välillä on saatu vihdoinkin käyttöön. Junaradan käyttäminen tuo tietysti myös kotimaisia matkailijoita junalla suoraan Sallaan. Uusia yhteistyökumppaneita ja matkanjärjestäjiä on saatu ympäri maailmaa, ainakin 11 maasta, ja yhteistyön tuloksina on saatu yhä kansainvälisempää asiakaskuntaa Sallaan. Myös välimatka Sallan ja lentokentän välillä on lyhentynyt, joka voi johtua siitä, että Salla on laajentunut tai lentokenttä on tullut lähemmäksi. Myös erilaisia teematuotteita on kehitetty lisää ja vanhoja parannettu. Muun muassa ”Rykimäviikko” on tullut tunnetuksi koko Suomessa, joka on tulosta hyvästä yhteistyöstä, markkinoinnista ja yhteensopivasta ohjelmasta kaikkien osallistuvien yritysten kesken. Alueella on panostettu entistä enemmän myös käsityökulttuuriin ja alueelle onkin perustettu käsityökeskus, jossa matkailijat ja paikalliset voivat tutustua perinteisiin käsitöihin.

Toisen kysymyksen purkaminen ryhmissä toi ajatuksia siitä, mitä itse kukin oli tehnyt neljän vuoden aikana, että oli päästy siihen hyvään tilanteeseen. Useimpien mielestä uusien yrittäjien saaminen alueelle ja yhdistyksen jäseniksi oli se isoin asia, jolloin tietysti yhdistyksen toiminnan voimakkuus kasvoi ja Sallaa pystyttiin markkinoimaan entistä suuremmalla volyyymilla. Yhteistyö parani kaikkien yrittäjien välillä ja Sallaa pystyttiin markkinoimaan entistä paremmin kokonaisuutena, eikä vain ainoastaan jotain tiettyä yritystä. Yhdistys oli myös saanut rahoituksen markkinointihankkeelle Sallan kunnalta ja Lapin liitolta, joka myös mahdollisti markkinoinnin suurenemista omalta osaltaan. Yhtenä alueellisena markkinointikanavana alettiin käyttää yhdistyksen perustamaa Salla TV:tä, joka näkyy alueen majoituspaikoissa. TV-kanavalta näkyy muun muassa ”News from the middle nowhere” ja päivittäin vaihtuvia tarjouksia ja muuta infoa alueelta asiakkaille.

Ryhmiä mielestä oli hyvin tärkeää, että yhdistykseen saatiin vakituiset työntekijät hoitamaan yhdistyksen asioita ja muut jäsenet pystyivät paneutumaan oman yritystoiminnan kehittämiseen yhdistyksen mukana. Yhdistyksen sääntöihin oli tullut myös muutos, jonka mukaan markkinointimaksu oli sidottuna liikevaihtoon jokaisen jäsenyrityksen kohdalla.

Tietysti yhtenä isona osana Sallan matkailun kehittymiselle näin hyvälle tasolle vuoteen 2013 tullessa oli Sallan kunnan matkailumyönteisyys. Kunta on aina ollut hyvin mukana eri matkailutoiminnoissa ja jatkaa samalla linjalla myös tulevaisuudessa. Kunta esimerkiksi ostaa matkailuinfopalvelut yhdistykseltä, jonka kautta yhdistys saa työllistettyä lisää henkilöitä palvelukseen. Iso Pyhätunturin laskettelurinteiden rakentamiselle saatiin kuin saatiinkin rakentamislupa, kun kunta sai luvan poistaa alueen Natura-suojelusta. Tämä Naturasta poistettu alue on suh-

teellisen pieni osa suojelun alla olevasta alueesta eikä alueella tehtyjen tutkimuksien mukaan löydetty ympäristöllisiä syitä Naturasta poistamisen estämiseksi. Sallan matkailulle saatiin siis yksi uusi suuri rakennusprojekti, jonka suunnitteluun kaikki yhdistyksen jäsenet saavat antaa omat mielipiteensä. Alueellinen yhteistyö parani myös neljän vuoden aikana, joka oli tulosta yhdistyksen ahkerasta työstä esimerkiksi Kuusamon ja Savukosken kanssa. Näin pystytään yhtenä isompana alueena olemaan esillä suurillakin matkailumarkkinoilla.

Japanin ja Aasian markkinoiden avautuminen on projektipäällikön ja matkailukoordinaattorin tekemää loistavaa työtä. He kävivät esittäytymässä alueilla ja saivat loistavia yhteistyökumppaneita, joiden kanssa alettiin hioa matkapaketteja Sallaan. Tässä onnistuttiin todella hyvin. Kauppa on alkanut käydä vaikka ollaankin vielä ihan alkuvaiheissa, mutta tulevaisuus näyttää kuitenkin valoisalta Aasian suunnalla. Junarata saatiin toimivaksi vihdoin Kemijärvi – Salla – Kellosekä -reitillä valtion ymmärtäessä kaikki sen tarjoamat edut ja hyödyt. Neuvotteluita käytiin myös Venäjän hallinnon kanssa pitkään ja hartaasti, mutta niissäkin neuvotteluissa tehtiin läpimurto ja juna kulkee Sallan ja Kantalahden välillä nyt joka viikko. Tulevaisuudessa juna kulkee ehkä jopa päivittäin.

Viimeisenä kysymyksenä oli, mistä jäsenet olivat huolissaan 22.9.2009 ja mitkä asiat vähensivät huolia vuoteen 2013 tullessa. Ensimmäisenä kaikilla ryhmillä tuli tietysti mieleen silloin vallinnut heikko taloustilanne. Pelkona oli, kuinka seuraavan talvisesongin tulisi käymään. Onneksi talous alkoi kuitenkin näyttää jo positiivisemmalta joulun aikaan ja loppujen lopuksi talvisesongista 2009 – 2010 tuli yllättävänkin hyvä. Laman takia pelkona oli myös, että kuinka markkinointitavoitteita pystyttäisiin noudattamaan, jos yhdistyksen budjetti olisi kärsinyt enemmänkin.

Yhdistyksen toiminnan ”ukkoutuminen ja akkautuminen” ja aktiivisten jäsenien vähyys huolestutti useita. Niin sanotut vanhat toimijat eivät enää olisi jaksaneet kauaa työskennellä ahkerasti, mutta onneksi toimintaan saatiin mukaan uutta verta, joka virkisti toimintaa parempaan suuntaan. Myös yhteistyökumppaneiden vähyys pelotti, koska ilman niitä laajempi matkailumarkkinointi olisi ollut mahdotonta.

Koska matkailuhanke oli päättymässä vuoden 2009 lopussa, pelkona oli, että jos ei uutta hanketta olisi saatu, niin kuka olisi hoitanut muun muassa kaikki uudet markkinointityöt. Joku mainitsi myös, että hieman mietitytti, että olivatko kaikki markkinointitoimenpiteet edes hyviä ja toimivia. Onneksi matkailuyhdistys ja Sallan kunta yhdessä saivat myönteisen päätöksen uudelle markkinointihankkeelle ja kävi ilmi, että markkinointitoimenpiteet olivat juuri ne oikeat Sallalle, joka oli havaittavissa runsaassa kasvussa matkailijakävijämäärissä. Kilpailu muiden

matkailualueiden kanssa oli kuitenkin kovaa koko ajan. Yrittäjien mielessä oli myös pelko siitä, että matkanjärjestäjät alkaisivat pelata liikaa heidän kustannuksellaan ja loppujen lopuksi yritykset joutuisivat itse toimimaan matkanjärjestäjinä. Muutaman vuoden aikana saatiin kuitenkin solmittua vahvoja yhteistyökumppanuuksia matkanjärjestäjien kanssa ja yhteistyö jatkuu hyvänä edelleenkin.

Huolia ja murheita aiheutti myös Natura-alue Isolla Pyhätunturilla. Saisiko Sallan matkailu mahdollisuuden kasvaa Iso Pyhälle vai jäisikö se vaan ikuiseksi haaveksi. Kunta kuitenkin teki hyvän Natura-arvioinnin jonka ympäristöviranomaiset hyväksyivät ja rakentaminen voitiin aloittaa vuoden 2013 alussa.

Se, että yhdistyksellä oli selkeä suunnitelma ja usko tulevaan helpottivat huolia vuosien aikana. Uusia jäseniä saatiin yhdistykseen ja vanhojenkin jaksaminen parantui, kun saatiin uutta energiaa toimintaan mukaan. Myös talouden parantuminen ja kotimaanmatkailun kasvu vähensivät murheita ja yhdistyksessä pystyttiin ajattelemaan positiivisesti tulevaisuudesta.

Tiivistetysti: vuonna 2013 Salla on Suomen paras matkailualue, jonka kaikki toimijat uskaltavat todeta ja käyttää sitä hyödyksi! Tämä onnistuu tiiviillä ja vahvalla yhteistyöllä yhdistyksen jäsenten ja muiden yhteistyötahojen välillä. Yhteiset tavoitteet ja määränpäättelytietysti myös edesauttavat koko alueen kehityksessä. Nyt vaan täytyy saada kaikki pienimmätkin jäsenyritykset aktiivisiksi jäseniksi, jotta kaikki yritykset hyötyisivät parhaimmalla mahdollisella ja kaikkia osapuolia tyydyttävällä tavalla.

Kaikki nämä ajatukset jotka tulivat ilmi tulevaisuuden muistelusta, ovat varmasti toteutuskelpoisia ideoita. Jotkin asiat voivat toki olla hieman liian suureellisia ja nopeita toteutumaan muutamassa vuodessa, mutta sehän olikin pääasia, että saatiin käyttöön hyviä visioita joita voi lähteä työstämään tästä eteenpäin. Tulevaisuuden muistelusta ilmi tulleet ajatukset ja ideat olivat kuitenkin ehkä jo osittain vanhoja ajattelumalleja eikä todellisia uusia ja mullistavia ideoita syntynyt. Tämän takia tällaisia visiointitilaisuuksia tulisi järjestää useammin ja täytyy pitää huoli siitä, että jokaiselle jäsenelle annetaan mahdollisuus tuoda omat ”hullutkin ideat” esille. Työtä yhdistyksellä kyllä riittää, mutta toivottavasti niitä uusia aktiivisia tekijöitä saadaan lisää tulosten saavuttamiseksi.

6.2 Kysely

Kysely (liite5) jäsenyrityksille toteutettiin sähköpostitse ja se lähetettiin kaikille 31 jäsenyritykselle. Koska sähköpostivastauksia sain ainoastaan yhdeltätoista yritykseltä, niin päätin sitten yrittää tavoittaa muita yrityksiä myös puhelimitse. Puhelinhaastattelun onnistuin saamaan neljältä yrittäjältä. Vastausprosentiksi kyselylle tuli 43,8 %. Vastauksia analysoidessani huomasin, että monilla yrityksillä oli paljon samankaltaisia ajatuksia yhdistyksen toiminnasta. Seuraavissa kappaleissa käsitellään kyselyn vastauksia.

Ensin tiedustelin yrityksiltä, tukeeko Sallan yhteinen markkinointi yrityksen omaa markkinointia ja miten se ilmenee. Kaikki yritykset olivat sitä mieltä, että yhteinen markkinointi tukee myös yrityksen omaa markkinointia, joillakin enemmän kuin toisilla. Mainittiin muun muassa, että yhteinen mainonta tekee kokonaisuudessaan Sallaa tunnetuksi, joka on hyödyksi yrityksien näkyvyydelle. Yhdistyksen jäsenet kokivat, että heidän toimintansa on saanut enemmän näkyvyyttä yhdistyksen markkinointitoimien myötä. Yksi vastaajista totesi lisäksi, että yrityksen omassa mainonnassa käytetään hyväksi Sallan brändiä ”In the middle of nowhere” ja toinen taas mainitsi, että melkein kaikki yrityksen markkinointitoimenpiteet tehdään yhdistyksen kautta. Sallan nettisivut, lehdet ja esitteet, jotka tehdään yhteistä ilmettä käyttäen, ovat olleet hyvä keino tuoda omaa yritystä esille yhdessä muiden yhdistyksen jäsenten kanssa. Sallan vetovoimaisuuden brändäys on onnistunut, koska sen avulla yritysten toimintaa voidaan markkinoida ja myydä samoilla mielikuvilla.

Seuraavaksi yrityksiltä kysyttiin yhdistyksen toimintaan liittyvästä viestinnästä, eli saavatko he tarpeeksi tietoa yhdistyksen toiminnasta ja jos eivät, niin mitä lisätietoa he haluaisivat saada ja millä tavoin. Pääasiassa yrittäjät olivat sitä mieltä, että tietoa esimerkiksi kokouksien ajankohdista tulee hyvin ja sähköposti on hyvä väline tiedon jakamiseen. Eräs vastaajista mainitsi kuitenkin, että sähköposti on ikävä kyllä sellainen väylä, että sieltä kautta tulee paljon muutakin postia ja joskus yhdistykseltä tulleet postit jäävät huomioimatta. Myös negatiivisia asioita tuli ilmi. Joidenkin yrittäjien mielestä kokousaikataulut eivät ole aina olleet niin hyvin tiedossa kuin voisi ja kokouksien aikatauluista tulisi ilmoittaa aikaisemmin, jotta muut yrityksen vaatimat työt pystyttäisiin järjestämään niin, että kokouksiin pääsisi vaikuttamaan. Etenkin pienet yritykset olivat sitä mieltä, että kokouksiin osallistuminen vaatii pidemmän valmistautumisajan, koska yrityksen edustajan käytettävissä oleva aika on suunniteltu usein jo kuukausi etukäteen. Eräs vastaajista mainitsi, että yrityskehityksen mielipiteet eivät tule tarpeeksi esille yhdistyksen viestinnässä. Vastaajan mielestä yhdistyksen jäsenille olisi hyvä avata jokin avoin keskustelufoorumi, jossa voisi esimerkiksi tutustua paremmin alueen muihin yrittäjiin ja verkostoitua entistä vahvemmin, varsinkin kun yrityksen edustajat eivät ole koko aikaa paikan päällä Sallassa. Jotkut

vastaajat mainitsivat myös, että he toivoisivat lisää tietoa esimerkiksi esitteiden ja muiden julkaisujen aikatauluista (Erämaan Salla -lehden lisäksi), joihin on mahdollista ostaa mainospaikka.

Kysyttäessä, että onko yhdistyksen matkailijoihin suuntautuvilla markkinointitoimenpiteillä ollut vaikutusta yrityksen liikevaihtoon, sain tähänkin kysymykseen aikalailla samankaltaisia vastauksia. Tällä kysymyksellä halusinkin saada tietoa pienempien yritysten toiminnasta, jotka saavat välillistä matkailutuloa, mutta valitettavasti juuri näiden yrittäjien vastausosuus jäi pieneksi koko kyselyssä. Jotkut yritysten edustajat sanoivat, että on vaikea arvioida markkinoinnin suoranaisia vaikutuksia liikevaihtoon, mutta tietyllä tasolla sillä on tietysti vaikutusta. Kun markkinoidaan ja sen avulla saadaan yritysten asiakasmäärät kasvuun, niin sillä on vaikutusta myös yrityksen tuloihin ja liikevaihtoon. Yritykset kuitenkin hoitavat itse oman liiketoimintansa ja liikevaihdon synnyn. Eräs kirkonkylällä toimiva vähittäiskauppa vastasi, että suoranaista huomiota liikevaihdon kasvulle matkailijoiden perusteella ei ole havaittavissa, koska yritys on tavallaan aina tavoitettavissa sekä paikallisille että turisteille. Tietysti matkailijoiden on havaittu käyvän kyseisessä yrityksessä etenkin sesonkiaikoina, mutta esimerkiksi työntekijöiden määrään sesonkivaihteluilla ei ole juuri mitään merkitystä. Myös toinen pienemmän yrityksen edustaja mainitsi, että koska paikalliset ihmiset ovat kuitenkin se pääasiakaskunta, niin yhdistyksen markkinointitoimenpiteillä ei ole kovinkaan suurta vaikutusta yrityksen liikevaihtoon. Yhdistyksessä on mukana myös organisaatioita, jotka eivät toimi liiketoimintapohjalta, vaan ne tuottavat yhteiskunnallisia palveluita. Heidän mukaansa organisaation toiminta on vahvistunut yhdistyksen markkinointitoimenpiteiden avulla huomattavasti, joten heidän osaltaan Sallan yhteinen markkinointi on ollut onnistunutta. Yhdistyksen toiminnassa vasta vähän aikaa mukana ollut yritys ei myöskään pystynyt sanomaan, ainakaan vielä, että olisiko markkinoinnilla suoranaista vaikutusta liikevaihtoon, mutta tärkeintä onkin ollut, että markkinointi on auttanut yrityksen tunnetuksi tekemisessä.

Pienenä ongelmana yhdistyksen toiminnassa on ollut vanhojen toimijoiden jaksaminen ja uusien jäsenien saaminen aktiivisiksi jäseniksi. Yritin selvittää tätä ongelmaa kysymällä, että jos yhdistyksen palvelumaksuja ei oteta huomioon, niin kokevatko yrittäjät, että kaikki yritykset ovat tasa-arvoisessa asemassa yhdistyksen toiminnassa. Monet vastaajista olivat sitä mieltä, että osallistumisaktiivisuus yhdistyksen toiminnassa on kiinni omasta mielenkiinnosta. Useimmat kuitenkin sanoivat, että he ovat omalta osaltaan saaneet äänensä kuuluviin jos siihen on ollut tarvetta. Kaikki jotka haluavat olla mukana toiminnassa aktiivisesti ovat tervetulleita, koska mitä enemmän on aktiivisia jäseniä, sitä vahvempaa yhteistyö on. Kaikille jäsenille suodaan mahdollisuus osallistua esimerkiksi yhdistyksen kokouksiin ja osallistuminen on myös suotavaa. Raha on kuitenkin yksi iso osa yhdistyksen toimintaa ja tietysti ne, jotka laittavat yhteiseen

pottiin enemmän rahaa omaavat myös enemmän äänivaltaa. Vaikka yritys olisikin mukana toiminnassa pienemmällä osuudella, niin silti kannattaa hyödyntää omaa äänivaltaansa yhdistyksen toiminnassa. Eräs vastaajista totesi yhtenä epäkohtana tasa-arvoisuudessa lisäksi messuille osallistumista. Osallistuminen messuille on vastaajan mielestä liian kallista verrattuna muihin matkailukeskuksiin, koska Sallassa messuille pääsee mukaan suorittamalla lisämaksun ja monissa muissa keskuksissa osallistuminen messuille sisältyy jäsenmaksuun. Suhteessa myös messuosastojen hintoihin lisämaksu on liian suuri varsinkin pienemmille yrityksille.

Seuraavaksi kyselyssä kysyttiin mielipidettä siitä, että ovatko yhdistyksen tähänastiset markkinointi- ja matkailun kehitystoimet olleet sopivia ja onnistuneita ja tulisiko yhdistyksen keskittyä tulevaisuudessakin nykyisten kaltaisiin markkinointitoimenpiteisiin. Pääasiassa vastaajat olivat tyytyväisiä tähänastisiin markkinointitoimenpiteisiin, koska selvää tulostakin on syntynyt muun muassa kun Salla valittiin Vuoden hiihtokeskukseksi ja yleinen tunnettavuus on kasvanut huomattavasti. Eräs vastaajista oli sitä mieltä, että tarvitaan myös näkyvämpää ja osallistuvampaa markkinointia lähialueilla ja paikallisten parissa. Vedottiin myös vanhaan perinteeseen eli ”puskaradioon”, joka on edelleenkin toimiva, melkein jopa toimivin, markkinointikeino. Jokaisen yhdistykseen kuuluvan henkilön tulee omakohtaisella esiintymisellä kaikissa mahdollisissa tilaisuuksissa markkinoida koko Sallaa. Markkinointitoimenpiteissä kehuttiin etenkin sitä, että Sallalle on saatu yhteinen ja oma linja, joka helpottaa myös yrityksiensä omaa markkinointia. Salla -brändin kehittäminen on ollut siis todella hyvä asia. Mainittiin myös, että nyt Sallan matkailun markkinoinnissa ollaan ainakin oikeassa suunnassa ja selvillä strategioilla ja pitkillä vuosisuunnitelmilla markkinoinnin kehittäminen ja suorittaminen on suunniteltua ja järjestyttävää toimintaa. Pari vuotta sitten tehtyjä uusia nettisivuja myös kehuttiin, että ne ovat todella hyvät, toimivat, kauniit ja käyttäjäystävälliset. Nettisivujen toimivuus on todella tärkeää nykypäivää, koska verkossa tapahtuva myynti ja markkinointi kasvaa koko ajan ja ihmiset hakevat sieltä tietoa mahdollisista matkakohteista. Erämaan Salla -lehden sanottiin olevan oiva markkinointikeino, mutta mainittiin, että myös jokin pienempi ”Kaikki Sallasta” -esite antaisi matkailijoille lisätietoa alueen palveluista.

Kyselyn vastausten perusteella tähänastisten markkinointikeinojen sanottiin olevan ihan hyviä ja niitä kannattaa käyttää myös tulevaisuudessa, mutta tässäkin asiassa ei pidä jäädä paikoilleen, vaan aina täytyy kehittää ja keksiä uusia ja ennen kokemattomia markkinointikeinoja. Tulevaisuudessa yhdistyksen markkinointitoimenpiteitä tulisi keskittää etenkin entistä enemmän verkkoon. Nykyään on tarjolla myös paljon ilmaisia markkinointikanavia joita kannattaa ehdottomasti käyttää hyväksi, kuten Facebook -internetyhteisö ja Second life -virtuaalitodellisuus. Yhteistyömarkkinointia laajemmalla alueella tulisi kehittää esimerkiksi Kuusamon ja Savukosken alueiden kanssa, jolloin alueellinen yhteistyö toisi suurempaa tunnet-

tavuutta, jolloin tulosta saataisiin koko seutukunnalle. Markkinoinnin keskittämisestä mainittiin myös, että tästä eteenpäin Sallan yhteisen markkinoinnin tulisi suuntautua vielä enemmän kotimaisten asiakkaiden hankintaan sekä Venäjälle etenkin Kuolan niemimaalle. Etenkin Etelä-Suomessa Salla on vielä hieman tuntemattomampi matkailukeskus, joten sinne voisi keskittää jonkin yhteisen ison mainoskampanjan esimerkiksi lehdissä. Tietysti myös Keski-Eurooppa on yksi hyvä mahdollinen markkinointikohde, koska kaikki ovat nähneet jo Alpit ja nyt olisi tarjolla jotain muuta, erämaassa. Rahavarojen mukaan yhdistyksen tulisi myös olla enemmän mukana kotimaisissa ja kansainvälisissä workshoppeissa ja sosiaalisessa mediassa. Muutamat vastaajat olivat lisäksi sitä mieltä, että kannattaisi kokeilla myös suoramarkkinointia matkailijoille sekä yrityksille. Markkinatutkimus ja sen seuranta kannattaisi myös tehdä yhdistyksen puitteissa, jotta markkinointia pystyttäisiin keskittämään vieläkin paremmin tietyille alueille ja kohderyhmille.

Matkalle Sallaan yhdistyksen resurssit ovat kuitenkin suhteellisen pienet vielä verrattuna esimerkiksi Leviin ja Rukaan. Kaikkia markkinointitoimia ei tietenkään pystytä toteuttamaan tuosta noin vaan, mutta pienellä kehitysajalla ja rahan säästämällä voidaan taas ajatella jotain uutta ja isompaa yhteistä markkinointikeinoa ja -tapaa.

Kun kysyttiin yrityksiltä, mitä muita palveluita nykyisten ohessa yhdistys voisi heidän mielestään tarjota, niin vastauksien laajuus vaihteli paljon. Osan mielestä nykyiset palvelut ovat osittain riittäviä, mutta suurin osa oli kuitenkin sitä mieltä, että esimerkiksi Sallatunturin alueen kunnolliset matkailuinfopalvelut pitäisi hoitaa yhdistyksen toimesta. Matkailuneuvonnan tulisi nimenomaan olla asiakkaiden lähellä ja helposti saavutettavissa. Yleensäkin alueen palveluiden ja tapahtumien tiedottamisessa olisi paljon parantamisen varaa, ja se tuli hoitaa järjestelmällisesti yhdistyksen toimesta. Lisäksi sähköinen varausjärjestelmä ja keskusvaraamo helpottaisivat alueen palveluiden paketoimista jolloin aluetta voitaisiin myydä keskitetysti. Keskusvaraamon kautta saataisiin myös pienten yritysten tarjoamat palvelut paremmin näkyville. Mitä enemmän on tarjontaa esillä matkailijoille, sitä parempi. Workshop-edustus sekä Suomessa että ulkomailta yhdistyksen toimesta on myös ehdotonta. Se veisi koko alueen tunnettavuutta eteenpäin ja sitä kautta saataisiin mahdollisesti myös lisää matkanjärjestäjä kontakteja. Jos yhdistys ottaisi enemmän vastuuta toiminnallisista töistä, niin yrittäjille jäisi itselle enemmän aikaa kehittää oman yrityksen toimintaa. Lisäksi kannattaisi ottaa huomioon myös kaikki muut hankkeet mitä alueella on käynnissä, niin Sallassa kuin lähikunnissakin, ja pyrkiä tekemään mahdollisimman paljon yhteistyötä niiden kanssa, vaikka ne eivät suoranaisesti edes liittyisi matkailuun.

Vuodesta 2008 alkaen muun muassa messujen järjestelyt, nettisivujen päivitykset sekä lehdistö- ja matkanjärjestävierailuiden koordinointi ja yhteydenpito Lapin Markkinointiin ja muihin alueellisiin matkailuorganisaatioihin on hoidettu hankkeen kautta. Kyselyssä esitin kysymyksen yrittäjille, kuinka nämä tehtävät tulisi hoitaa tulevaisuudessa. Moni oli sitä mieltä, että hanke olisi edelleenkin hyvä toimija näissä tehtävissä. Osa kuitenkin toivoi yhdistykselle jo nyt mahdollisimman pian vakituista henkilöstöä. Yhdistyksellä tulisi olla ainakin kaksi täysiaikaista työntekijää, joista toinen olisi todellinen markkinoinnin ammattilainen ja toinen henkilö suorittaisi niin sanottuja avustavia tehtäviä ja huolehtisi muun muassa infon, varausjärjestelmän ja keskusvaraamon töistä sekä hoitaisi nettisivujen päivitykset. Tämä todellinen markkinoinnin ammattilainen hallitsisi nykypäivän sosiaaliset mediat ja hoitaisi kaikki tärkeät edustustehtävät. Nämä kaksi työntekijää toimisivat kuitenkin hyvin yhteen ja tarvittaessa pystyisivät tuuraamaan toisiaan. Työntekijät eivät saa olla mitään jäykkiä virkamiehiä vaan heidän tulee todellakin ymmärtää matkailua ja aluetta missä työskentelee. Hyvänä mielipiteenä ilmeni myös se, että ehkä Matkalle Sallaan yhdistys ei vielä tarvitse vakituista henkilöstöä. Sallan matkailun kasvu on kuitenkin vielä siinä vaiheessa, että työt pystytään hoitamaan edelleenkin esimerkiksi hankkeen kautta ja yrittäjien yhteistyön toimesta. Toivottiin kuitenkin, että esimerkiksi Sallan kunta, yhdistys ja yrittäjät löytäisivät yhdessä jonkin hyvän ratkaisun tähän, jotta matkailumarkkinointia ja -kehitystä voitaisiin tehdä paremmin koordinoitusti tulevaisuudessa.

6.3 Benchmarking

Tutkimuksessa tehtiin vertailua, eli benchmarkingia, Matkalle Sallaan ry:n ja Pyhä-Luosto Matkailuyhdistys ry:n välillä. Benchmarkingia hyväksi käyttäen Matkalle Sallaan ry voi oppia ja saada tietoja toiselta samankaltaiselta organisaatiolta ja nämä tiedot voidaan muuntaa tehokkaiksi oman organisaation parannuksiksi.

Pyhä-Luosto Matkailuyhdistyksen toiminta on pääpiirteittäin samanlaista kuin mitä Matkalle Sallaan yhdistyksen toiminta on. P-L matkailuyhdistyksen toiminta on kuitenkin ehkä hieman edistyneempää verrattuna Sallaan. P-L on muun muassa palkannut yhdistykselle kaksi työntekijää toisin kuin Salla vasta alkaa harkita sitä. Koska P-L yhdistyksellä on jo palkattua henkilökuntaa, niin se pystyy itse hoitamaan enemmän alueen käytännön töitä kuin mitä Sallan yhdistys. P-L on myös hyvin jaotellut yhdistyksen toiminnan neljään eri työryhmään, markkinointi-, myynti-, ohjelmapalvelutyöryhmiin sekä laatutiimiin, joka voisi olla ihan harkittava toiminto myös Sallan matkailuyhdistykselle. Jokainen työryhmä pystyisi keskittymään omiin kehittämistoimenpiteisiinsä ja kun jokaisen työryhmän tulokset saataisiin yhteen, niin tulosta voisi syntyä vieläkin isommalla volyymilla. Myös ulkopuolisten asiantuntijoiden käyttäminen yhdistyksessä voisi tuoda hyviä uusia näkökulmia niin sanotusti uusien silmien kautta.

P-L hoitaa varainkeruuta liikevaihtopohjaisesti, toisin kuin Sallalla on tällä hetkellä käytössä neljä eri maksuluokkaa. Mielestäni liikevaihtopohjainen jäsenmaksu on kannattavampi tapa, koska silloin myös toiminnasta tulee tasapuolisempaa ja sitoutuvampaa. Liikevaihtopohjaisessa tavassa jäsenyritykset vaan täytyisi saada entistä vakuuttuneimmiksi yhdistyksen hyvästä työstä, jolloin jäsenmäärätkin saataisiin ehkä nousemaan. Toisaalta P-L alueella on vielä tällä hetkellä enemmän matkailualan yrityksiä kuin Sallassa, joten siellä liikevaihtopohjainen jäsenmaksu on varmaan jo käytännön syistä helpompi.

Sallan matkailuyhdistyksen yhteistyön haasteet eivät ole niin isoja kuin P-L matkailuyhdistyksellä. Sallan yhdistyksellä on ainoastaan yksi matkailukeskus ja yksi kunta mitä kehittää. Yhdistyksen jäsenenä Sallassa on 32 kuin taas P-L:lla niitä on noin 60 ja lisäksi noin 300 yksityistä mökinomistajaa. Sallan matkailuyhdistys on kuitenkin pystynyt tuottamaan paremmat yhteiset toimintatavat ja intressit alueen yrittäjille, joiden avulla Sallaa pystytään markkinoimaan kaikkien yritysten kanssa samoilla mielikuvilla ja samoilla intresseillä. P-L:n markkinointi on kulkenut jo useita vuosia yhdessä ja markkinointi kaipaisi ehkä uutta brändin kehittämistä niin kuin Sallassa on jo tehty.

P-L hankkeen sisältö on ollut hyvin samantyylinen mitä Sallassa tällä hetkellä käynnissä olevan hankkeen on. Päätehtävinä on ollut samoja kehityskohteita kuten yhdistystoiminnan vahvistaminen ja sisäisen viestinnän parantaminen. Myös esimerkiksi kansainvälisen markkinoinnin kehittäminen on ollut molempien hankkeiden yksi päätehtävä ja molemmissa kohteissa niiden tehtävien parissa on onnistuttu tulosten perusteella hyvin. Kuten myös tämän P-L hankkeen tuloksista on havaittavissa, niin hanketoiminta on todella kannattavaa ja sitä on hyvä hyödyntää paljon myös tulevaisuudessa. Hankkeiden avulla saadaan lisäresursseja ja sitä myötä parempia tuloksia. Täytyy kuitenkin muistaa, että liika hankeriippuvuus ei ole hyväksi, vaan yhdistyksien täytyy pystyä hoitamaan omat toimintonsa myös itse, eikä siirtää niitä hankkeiden alle.

7 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää matkailuyhdistys Matkalle Sallaan ry:n toiminnan mahdollisia epäkohtia ja tutkimuksen tuloksien avulla oli tarkoituksena tuoda esille kehitysehdotuksia toiminnalle. Tutkimustulokset saatiin havainnoimalla yhdistyksen jäsenten ideointitilaisuutta, suorittamalla yrityskysely sähköpostitse ja tekemällä benchmarkingia toisen matkailuyhdistyksen välillä. Monilla yrittäjillä ilmeni hyvin samankaltaisia ajatuksia Sallan matkailusta, joka johtuneet siitä, että Matkalle Sallaan yhdistyksen jäsenillä on hyvin pitkälti yhteiset mielipiteet matkailun nykypäivän tilanteesta sekä sen kehittämistä.

Sallan matkailun tekijöillä ja yhdistyksen jäsenillä on vahva usko Sallan matkailun tulevaisuudesta. Matkalle Sallaan ry:n toimintaa halutaan kehittää toimivammaksi ja palveluita halutaan laajentaa. Toiminnan tulee olla lähellä matkailuyrittäjiä, jotta mukana olo on mahdollisimman helppoa ja vaivatonta. Pitkäjänteisellä työllä yhdistys on onnistunut tekemään näkyviä tuloksia, joista mainittakoon Vuoden Hiihtokeskus 2009 -titteli ja hyväksi todettu Salla -brändi ”In the middle of nowhere”. Jos toiminnan kehitys jatkuu samalla voimakkuudella ja yhdistyksessä on jaksavia tekijöitä, niin Sallan matkailulle voi tapahtua ihan mitä vaan, positiivisessa mielessä.

Aineistoista saadut tulokset ovat peilattavissa ”Salla ja Lappi osana kansainvälistä matkailuverkostoa” -hankkeen toimenpidesuunnitelmiin ja hankkeen tavoitteisiin. Osa minun tekemistäni kehitysehdotuksista voivat olla jo toimijoiden ajatuksissa, mutta toivottavasti näistä tuloksista avautui jotain uuttakin. Tässä tutkimuksessa on kuitenkin käsitelty yrittäjien omia mielipiteitä, joten vaikka näissä kehitysehdotuksissa olisikin samankaltaisuuksia hankkeen toimenpidesuunnitelmien kanssa, niin nehan vaan vahvistavat ajatusta siitä, mitä Sallassa todella täytyy vielä tehdä matkailun ja yhdistyksen toiminnan kehittämiseksi. Seuraavaksi esittelen keskeisempiä kehitysehdotuksia Matkalle Sallaan ry:lle, jotka on havaittu kerätyistä aineistoista.

Kysely- ja havainnointiaineistojen tuloksien pohjalta on havaittavissa, että yhdistyksen tämän hetkiseen toimintaan ollaan pääpiirteittäin tyytyväisiä, mutta kehitystä halutaan kuitenkin tehtävän. Useiden mielestä yhteistyö on kaiken a ja o, mutta siihen en oikein saanut vastauksia, että miten yhteistyötä voitaisiin parantaa toimijoiden keskuudessa. Kehitysehdotuksena yhteistyön vahventamiselle ehdottaisin erään kyselyyn vastanneen jäsenyrittäjän mainitsemaa keskustelufoorumia. Se olisi oiva paikka keskustella kaikista Sallan matkailua koskevista asioista ja tutustua paremmin alueen kaikkiin yrittäjiin joiden kanssa tekee yhteistyötä. Yhteistyö on parasta silloin, kun ihmiset tuntevat toisensa henkilökohtaisesti, eikä pelkästään yritysten ja nimien kautta. Foorumin kautta pystyisi myös tiedottamaan yhdistyksen toiminnasta paremmin. Keskustelufoorumi olisi käytössä ainoastaan yhdistyksen jäsenyryyksille ja sen voisi rakentaa

Sallan matkailun internetsivujen yhteyteen. Jonkinlainen keskustelu / palautefoorumi kannattaa tehdä myös asiakkaiden käyttöön, jota kautta on mahdollista saada hyviä vinkkejä esimerkiksi palveluiden kehittämisestä alueella.

Yhteistyötä haluttiin myös laajennettavan Sallan lähiseuduille, joka on mielestäni hyvä ajatus. Jos yhteistyötä tehdään matkailun parissa laajemmalla alueella, niin luultavasti hyödytkin tulisivat sitten laajemmin havaittaviksi. Tälläkin hetkellä alueellista yhteistyötä tehdään muun muassa KuusamoLapland -hankkeen kanssa, mutta yhteistyötä voisi suunnata laajemmin koko Itä- ja Koillis-Lappiin. Esimerkiksi Savukosken alue olisi hyvä yhteistyökumppani samankaltaisten vetovoimatekijöiden vuoksi.

Jotta yhdistykseen saataisiin lisää jäsenyrittäjiä, tulee yhdistyksen toiminnan hyötyjä tuoda esille paremmin. Monet yrittäjät eivät välttämättä edes tiedä kaikkia asioita mitä yhdistys tekee matkailun edistämiseksi. Sallassa on tällä hetkellä vielä vähän yrityksiä, mutta uusien yrittäjien saamiseksi alueelle yhdistys voisi esimerkiksi mainostaa kuinka hyvin toimiva matkailuyhdistys Sallassa on ja mitä kaikkea hyvää se tekee matkailun kehittämisen eteen alueella. Nuoret yrittäjät arvostavat sitä, että toiminnan aloitusvaiheessa heillä on mahdollisimman paljon tukea ympärillä. Yhdistys voisikin ehkä ottaa yhdeksi kehitystoimenpiteeksi uusien yrittäjien saamiseksi alueelle. Yritystoiminnan kehittämisessä pitää kuitenkin muistaa ottaa huomioon se, että Sallan yritystoiminta perustuu lähinnä paikallisuuteen ja perinteikkyyteen, eikä alueesta haluta tehdä ”uutta Leviä”.

Palkatun henkilöstön saaminen yhdistykselle vaikutti olevan myös tärkeää melkeinpä kaikkien jäsenten mielestä. Hyvänä huomiona mainittakoon kuitenkin pari mielipidettä siitä, että Sallan matkailun kasvu on vielä hyvin hallittua ja suhteellisen pientä, joten toiminnallisten töiden suorittaminen sujunee edelleenkin mahdollisuuksien mukaan esimerkiksi hankkeen kautta. Omasta mielestäni yhdistys ei ihan vielä tarvitse palkattua henkilöstöä, koska tällä hetkellä työt on hoitettu ja organisoitu hyvin käynnissä olevan hankkeen kautta. Mutta sitten kun työntekijöiden palkkauksen aika tulee, niin työtä tekevien henkilöiden tulee olla todellisia matkailualan ammattilaisia, jotta hommat hoituvat mallikkaasti. Viimeisen tiedon mukaan rahoittajana toiminut Lapin liitto ei myönnä enää rahoitusta yhdistyksen perustoimintojen ylläpitoon, vaan perustoiminnot pitäisi pystyä hoitamaan tästä edes yhdistyksen omien voimavarojen puolesta. (Aspholm-Heimonen 16.11.2009). Mutta, yhdistyksen ja Sallan kunnan kannattaa kuitenkin ehdottomasti hakea uutta kehityshanketta tukemaan yhdistyksen nykyistä toimintaa. Esimerkiksi markkinointihankkeen rahoituksen saaminen antaisi lisää työkaluja matkailumarkkinoinnin kehittämiseksi Sallassa. Jos markkinoinninkehitys voitaisiin hoitaa hankkeen kautta, niin se vapauttaisi yrittäjiä tekemään ja kehittämään enemmän omaa markkinointia.

Tutkimuksen tuloksista selvisi myös, että Sallaa haluttaisiin myydä enemmän yhtenä kokonaisuutena ja eri tuotteita ja palveluita pitäisi pystyä paketoimaan helpommin. Jotta Sallaa pystyttäisiin myymään tehokkaammin ja yhtenä kokonaisuutena, niin uuden verkkokaupan avaaminen voisi olla yksi avain siihen. Nykypäivänä verkkokaupat ovat todella suosittuja ja ne kehittyvät myös hurjalla vauhdilla. Verkko on se mihin täytyy panostaa koko ajan enemmän. Tulevaisuudessa paketoituja matkapaketteja voitaisiin myydä alueen keskusvaraamon kautta, sitten kun yhdistykselle on saatu palkattu henkilöstö.

Matkanjärjestäjäyhteistyö sekä kotimaassa että ulkomailla vaatii enemmän osallistumista alan workshop- ja messutapahtumiin. Kaikki mahdolliset kontaktit täytyy hyödyntää ja itsensä markkinointi mahdollisille yhteistyökumppaneille on suotavaa. Yhteistyökumppaneiden valinnassa kannattaa harkita tarkkaan, mikä toimija olisi paras juuri Sallalle ja minkälaisiin kohderyhmiin on järkevintä panostaa. Suomella on olemassa jo laaja matkailumarkkinointiverkosto ympäri maailman muun muassa Finpron toimesta, joten heidän kauttaan saa varmasti hyödynnettävää tietoa mahdollisista yhteistyömatkanjärjestäjistä.

Jotta matkailumarkkinointia pystyttäisiin kohdentamaan tietyille kohderyhmille, niin markkijä- ja kävijätutkimuksien teko on suositeltavaa. Niistä saatavien tuloksien pohjalta kohderyhmiä saataisiin tarkennettua ja sitä myöten markkinoinnin keskittäminen olisi hallitumpaa. Kävijätutkimuksilla voisi selvittää esimerkiksi eri palveluiden laatua ja onnistuneisuutta. Tällaisen asiakaskyselyn voisi liittää vaikkapa helposti nettisivujen yhteyteen tai se olisi täytettävissä paperiversiona yhdistyksen jäsenyrityksissä.

Benchmarkingin tuloksista kannattaa ottaa huomioon etenkin yhdistyksen jäsenten jakaminen erilaisiin tiimeihin, jolloin yhdistyksen vaatimista töistä tulisi tasapuolisempaa ja yhdistyksen aktiivista toimintaa saataisiin laajennettua. Tiimit voisivat esimerkiksi olla kiertäviä vuosittain, jolloin halutessaan yritysten edustajat voisivat vaihtaa omaa tiimiänsä kiinnostuksen mukaan. Liittyminen yhdistykseen voisi edellyttää osallistumista johonkin tiimiin.

SWOT -kaaviossa (taulukko 1) olen eritellyt Matkalle Sallaan ry:n toimintaa sen vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien ja uhkien mukaan. Käsiteltävät asiat on poimittu tutkimuksen tuloksien pohjalta ja olen siihen nostanut esille kaikki tärkeimmät asiat. Matkalle Sallaan ry:n tärkeimpiä vahvuuksia ovat etenkin osaavat ihmiset ja yhteistyöllä tekeminen etenkin Sallan kunnan ja hankkeiden kanssa. Yhdistys on onnistunut toteuttamaan uuden Salla -brändin, jonka myötä Sallaan on saatu yhtenäinen markkinointi-ilme. Matkailumarkkinoinnin keinot on koettu myös hyväksi. Yhdistyksessä on vahva paikallistuntemus, joka luo toimintaan omanlaisensa ilmapiirin. Yhdistyksen toimintaympäristö on myös selkeä, joten on helpompaa kehittyä

kun rajat ovat tiedossa. Yhteistyö hankkeiden kanssa on vahvuus, koska niiden avulla saadaan lisää resursseja yhdistyksen toimintaan.

Toiminnan heikkouksina mainittakoon jäsenten vähyys, ennen kaikkea aktiivisten jäsenien vähyys. Vanhojen tekijöiden energian loppuminen on vakavasti otettava asia. Lisäksi heikkoutena yhdistyksellä on, vielä, pienet resurssit ja pieni budjetti, mutta toivottavasti tähän alkaulla muutoksia tulevaisuudessa. Toisaalta yhteistyö ei välttämättä ole vielä niin vahvaa kuin sen pitäisi olla. Kaikkien toimijoiden tulisi tutustua paremmin toisiinsa, jotta yhteistyö saataisiin kukoistamaan. Vaikka hanketoiminta on yhdistykselle vahvuus, on se osittain myös heikkous. Jos yhdistyksen toiminnassa on aina mukana jokin hanke, ilman niitä ei osata enää toimia ollenkaan. Jossain vaiheessa olisi hyvä luopua hankkeista ja hoitaa kaikki yhdistyksen vaatimat toiminnot omilla voimavaroilla.

Mahdollisuuksia toiminnassa on useita. Ensin mainittakoon yhteistyön parantaminen ja laajentaminen yritysten ja lähialueiden kanssa. Yhdistyksen uudet jäsenet, eli uudet yrittäjät alueella, toisivat toimintaan mukaan kaivattua energiaa. Jos yhdistykselle saataisiin uusi hanke, niin sen avulla toimintaa pystyttäisiin kehittämään siihen malliin, että yhdistykselle saataisiin vihdoin palkattua omaa henkilöstöä. Palkatun henkilöstön kautta yhdistyksen toiminta saataisiin vakiinnutettua ja sen toimintoja pystyttäisiin monipuolistamaan. Verkko on todella iso mahdollisuus. Sen kautta Sallan matkailua pystytään myymään entistä tiiviimmissä paketeissa ja asiakasystävällisemmin. Verkostoitumalla muiden lähialueiden kanssa, vaikka juuri verkon kautta, matkailun volyymin saataisiin nostettua huomasti koko seutukunnan alueella.

Yhdistyksen toiminnan uhkana on hanketoiminnan loppuminen jos muita toimintamahdollisuuksia ei ole kartoitettu tarpeeksi. Mitä jos uusi suunnitteilla oleva hanke ei saisikaan rahoitusta? Keskeytykö tähän asti tehdyt työt täysin vai saadaanko tekijäksi joku uusi osapuoli? Entä kuinka käy aktiivisten jäsenten jaksamiselle? Mitä jos vanhat tekijät eivät vaan jaksaisi enää, kuka hyppää näihin suuriin saappaisiin tuosta noin vaan? Kukaan tekijä ei ole korvaamaton, joten aina pitää olla tiedossa varahenkilöt ja tekijät kaikille tehtäville töille. Yhtenä uhkakuvana on tietysti myös tämän hetkinen lama ja talouselämän matalapaine. Jos lama jatkuu kovinkin pitkään, ei ihmisillä ole varaa matkustaa Sallaan, eikä myöskään yrittäjillä ole varaa maksaa tarvittavia jäsenmaksuja. Tämä hiljentäisi toiminnan varmasti aika pahoin. Uusia markkinointikeinoja tulee myös suunnitella ja kehittää koko ajan ettei tapahtuisi paikoilleen jäämistä.

Taulukko 1. SWOT-kaavio Matkalle Sallaan ry:n toiminnasta pohjautuen tutkimuksen tuloksiin

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
<ul style="list-style-type: none"> • OSAAVAT IHMISET • YHTENÄINEN MARKKINOINTI-ILME • VAHVA SALLA-BRÄNDI • YHTEISTYÖ MM. KUNNAN KANSSA • YHTEISTYÖ HANKKEISSA • HYVÄT MARKKINOINTIKELNOT • PAIKALLISUUS • PERINTEIKKYYS • SELKEÄ TOIMINTAYMPÄRISTÖ 	<ul style="list-style-type: none"> • JÄSENTEN VÄHYYS • AKTIIVISTEN TOIMIJOIDEN VÄHYYS • ENERGIAN VÄHYYS • PIENET RESURSSIT • PIENI BUDJETTI • YHTEISTYÖN VAHVUUS • HANKERIIPPUUUS
MAHDOLLISUUDET	UHAT
<ul style="list-style-type: none"> • YHTEISTYÖN PARANTAMINEN YRITYKSIEN JA LÄHI- ALUEIDEN VÄLILLÄ • UUDET JÄSENET • HANKETOIMINNAN JATKUMINEN • TOIMINNAN VAKIINNUTTAMINEN • PALKATTU HENKILÖSTÖ • TOIMINTOJEN MONIPUOLISTUMINEN • PAIKALLISUUS JA PERINTEISYYS • MATKAILUN KASVU ALUEELLA • VERKKO • VERKOSTO 	<ul style="list-style-type: none"> • HANKETOIMINNAN LOPPUMINEN • KEHITYSTYÖN LOPAHTAMINEN • ENERGIAN PUUTOS • PAIKOILLEEN JÄÄMINEN • RAHAVIRRRAN TYYNTYMINEN • LAMAN JATKUMINEN

Jatkotoimenpiteenä tälle tutkimukselle ehdotan etenkin asiakastutkimuksen tekemisen, joko opiskelijatyönä tai yhdistyksen toimesta. Se toisi varmasti uutta näkökulmaa Sallan matkailun kehittämiseksi. Lisäksi syvempi paneutuminen yhteistyön kehittämiseen yhdistyksen jäsenten välillä olisi hyvä suorittaa, jonka avulla löydettäisiin työkaluja yhteistyön vahvistamiseksi.

Lähteet

Aspholm-Heimonen, P. Projektipäällikkö. Salla ja Lappi osana kansainvälistä matkailuverkostoa -hanke. Sähköpostiviesti. 14.9.2009.

Aspholm-Heimonen, P. Projektipäällikkö. Salla ja Lappi osana kansainvälistä matkailuverkostoa -hanke. Sähköpostiviesti. 27.10.2009.

Aspholm-Heimonen, P. Projektipäällikkö. Salla ja Lappi osana kansainvälistä matkailuverkostoa -hanke. Haastattelu: 31.10.2009.

Aspholm-Heimonen, P. Projektipäällikkö. Salla ja Lappi osana kansainvälistä matkailuverkostoa -hanke. Haastattelu: 16.11.2009

Aspholm-Heimonen, P. 2009. Salla ja Lappi osana kansainvälistä matkailuverkostoa. EAKR -projektin väliraportti. Sallan kunta. 11.8.2009.

Erämaan Salla 3/2009. Matkalle Sallaan ry:n tiedotuslehti.

Hirsjärvi, S., Remes, P. ja Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15.painos. Tammi. Helsinki.

Hotanen, J., Laine, R-O. & Pietiläinen, S. 2001. Benchmarking -opas. Opi hyviltä esikuvilta! Suomen Laatu keskus Koulutuspalvelut Oy. Otamedia, Espoo 2001.

Kauppila, P. 2004. Matkailukeskusten kehitysprosessi ja rooli aluekehityksessä paikallistasolla: esimerkkeinä Levi, Ruka, Saariselkä ja Ylläs. Nordia Geographical Publications. Multiprint Oy Oulu 2004.

Kokko, R-L. 2007. Tulevaisuuden muistelu -palaveri – toiveikkautta tuottava yhteistyömenetelmä. Yhteiskuntapolitiikka 72. 2007:2. Terveiden ja hyvinvoinninlaitos (THL). Luettavissa: <http://yp.stakes.fi/NR/rdonlyres/27B63574-192D-4402-BA42-53755CB84AE4/0/072kokko.pdf>. Luettu: 30.10.2009.

Lapin liitto 2009a. Tilastoja, Salla. Luettavissa:

<http://www.lapinliitto.fi/tilastotkuvat/matkailutilastot/lappi/salla.xls>. Luettu: 30.10.2009.

Lapin liitto 2009b. Tilastoja, Pyhä-Luosto. Luettavissa:

<http://www.lapinliitto.fi/tilastokuvat/matkailutilastot/lappi/pyhaluosto.xls>. Luettu: 30.10.2009.

Lapin liitto 2009c. Matkailu. Luettavissa:

<http://www.lapinliitto.fi/matkailu/matkailutilastointi1/Satu%20Luiro.pdf>. Luettu: 30.10.2009.

Lapin liitto 2009d. Kaavoitus. Luettavissa: <http://www.lapinliitto.fi/kaavoitus/index.html>.

Luettu: 12.11.2009.

Lapin Markkinointi 2009a. Pyhä-Luosto. Luettavissa:

http://www.laplandfinland.com/Suomeksi/Matkan_suunnittelu/Matkailualueet/Pyha_-_Luosto.iw3. Luettu: 30.10.2009.

Luontoon 2009a. Erämaa-alueet, Tuntsan erämaa-alue. Luettavissa:

<http://www.luontoon.fi/page.asp?Section=1171>. Luettu: 31.10.2009.

Matkalle Sallaan ry 2009a. Säännöt. Luettavissa:

http://loma.salla.fi/fi/majoitus/matkalle_sallaan_ry/matkalle_sallaan_yhdistys_ryn_saannot/. Luettu: 14.10.2009.

Narkilahti, A. Pyhä-Luosto Matkailuyhdistys ry:n toimintaedellytysten tehostamis- ja kehittämishanke. Kemijärven kaupunki. Loppuraportti. 13.9.2007.

Pesonen, I., Mönkkönen, T. & Hokkanen, T. 2002. Menestyvä matkailuyritys. Edita Prima Oy 2002. Helsinki.

Pike, S. 2008. Destination Marketing. An integrated marketing communication approach. Oxford. Butterworth-Heinemann. 2008.

Pyhä-Luosto matkailuyhdistys ry. 2009a. Pyhä-Luosto matkailuyhdistys ry. Luettavissa: Luettu: 30.10.2009.

Pyhä-Luosto matkailuyhdistys ry. 2009b. Yhdistyksen jäsenet. Luettavissa:

http://www.pyha.fi/talvi/frontpage/pyha-luostomatkailuyhdistysry/yhdistyksen_jasenet/. Luettu: 30.10.2009.

Pyhä-Luosto matkailuyhdistys ry. 2009c. Yhdistyksen organisaatio. Luettavissa:
http://www.pyha.fi/talvi/frontpage/pyha-luostomatkailuyhdistysry/pyhaluosto_matkailuyhdistyksen_organisaatio/. Luettu: 30.10.2009.

Sallan kunta 2009a. Kunta. Luettavissa: <http://www.salla.fi/Resource.phx/sivut/sivut-salla/kunta/kunta/perustiedot.htx>. Luettu: 16.10.2009.

Sallan kyläreitti 2009a. Etusivu. Luettavissa: <http://www.kylareitti.com/fi/index.php>. Luettu: 25.10.2009.

Sallan kyläreitti 2009b. Kohteet. Luettavissa:
<http://www.kylareitti.com/fi/kohteet/10+Kotalan+vanha+koulu+Kotaharju+Oy>. Luettu: 12.11.2009.

Sallan matkailu 2009a. Erämaan elämyksiä. Luettavissa: <http://loma.salla.fi/fi/eramaa/>. Luettu: 28.10.2009.

Sallan matkailu 2009b. Hiihtokeskus. Luettavissa: <http://loma.salla.fi/fi/rinteet/1193812020/>. Luettu: 15.10.2009.

Sallan matkailu 2009c. Kaupat ja muut palvelut. Luettavissa:
http://loma.salla.fi/fi/majoitus/kaupat_ja_palvelut/. Luettu: 18.10.2009.

Sallan matkailu 2009d. Rinteet ja ladut. Luettavissa:
http://loma.salla.fi/fi/rinteet/salla_vuoden_hiihtokeskus_2009/. Luettu: 16.10.2009.

Sallan matkailu 2009e. Matkalle Sallaan ry. Yhdistyksen säännöt. Luettavissa:
http://loma.salla.fi/fi/majoitus/matkalle_sallaan_ry/matkalle_sallaan_yhdistys_ry-n_saannot/. Luettu: 10.10.2009.

Sallan matkailu 2009e. Uutiset. Luettavissa: <http://loma.salla.fi/fi/uutiset/1195209315/>. Luettu: 15.10.2009.

Sallan matkailu 2009f. Uutiset. Luettavissa: http://loma.salla.fi/fi/uutiset/#blog_358. Luettu: 15.10.2009.

Sallan kunta, Pöyry Environment Oy & Haaga-Perhon raportteja. Sallatunturi2020 kehittämissstrategia. Sevenprint Oy, Rovaniemi 2008.

Santala, P., Vesterinen, N. & Moilanen, T. 2004. Matkailun kehittämisen alueellinen työnjako ja vastuut. Kauppa- ja teollisuusministeriö. Helsinki. 2004.

Summanen, A. Toiminnanjohtaja. Pyhä – Luosto Matkailuyhdistys ry. Sähköpostiviesti. 9.11.2009.

Suomen Kuntaliitto 2007a. PPP (Public-Private-Partnership) -malli. Luettavissa: http://www.kunnat.net/k_perussivu.asp?path=1;55264;55275;121698;121700;117363;117369. Luettu: 25.10.2009.

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

Valkokari, K., Hyötyläinen, R., Kulmala, H., Malinen, P., Möller, K. & Vesalainen, J. 2009. Verkostot liiketoiminnan kehittämisessä. WSOYpro Helsinki.

Vuoristo, K-V. & Vesterinen N. 2002. Lumen ja suven maa. Suomen matkailumaantiede. WS Bookwell Oy Porvoo 2002.

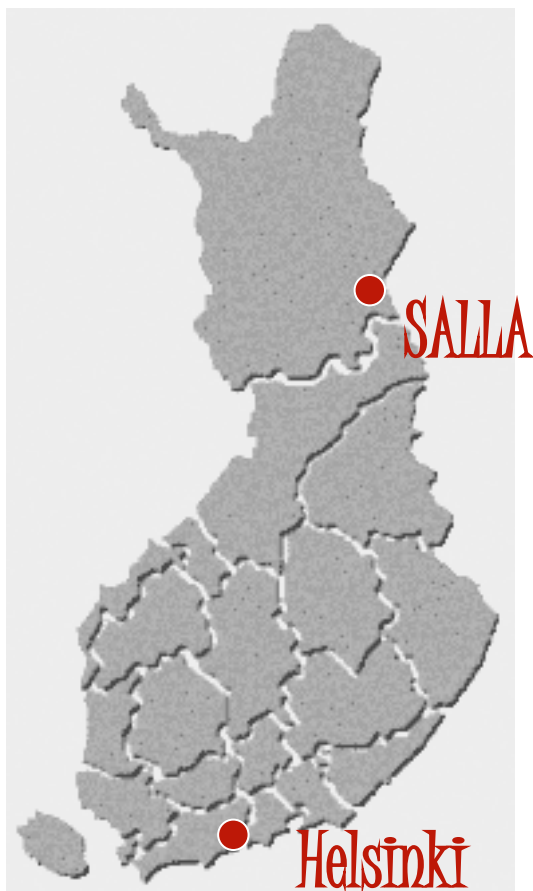
Wall, G. & Mathieson, A. 2006. Tourism - change, impacts and opportunities. Pearson Education Limited. Harlow.

Liitteet

Liite 1. Sallan kunnan sijainti kartalla.



Kuva 1. Sallan sijainti Lapin kartalla (Lapin liitto, 2009d.)



Kuva 2. Sallan sijainti Suomen kartalla verrattuna Helsinkiin.

Liite 2. Kuvia Sallan matkailun painopisteistä.



Kuva 3. Sallatunturin laskettelukeskus



Kuva 4. Talvinen maisema Sallatunturilta



Kuva 5. Sallapäivä 19.7.2009.



Kuva 6. Kuva Sallan kyläreitin varrelta (Sallan kyläreitti 2009b.)



Kuva 7. Sallan kansainvälinen rajanylityspaikka



Kuva 8. Sallan kirkonkylä



Kuva 9. Sallan yhteinen viestinnällinen ilme (Sallan matkailu 2009c.)

Liite 4. Kyselyn saatekirje.

Hyvä vastaanottaja,

Olen HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun matkailualan opiskelija ja olen saanut toimeksiannon Sallan Kunnan hallinnoimalta ”Salla ja Lappi osana kansainvälistä matkailuverkosta”-hankkeelta tehdä opinnäytetyön Matkalle Sallaan ry:n toiminnan kehittämisestä.

Salla ja Lappi osana kansainvälistä matkailuverkosta -hankkeen toimenpiteisiin ovat sisällyneet mm. Matkalle Sallaan ry:n markkinointitoimenpiteiden koordinointi, yhteisen viestinnällisen ilmeen luominen, tapahtumien teemoittaminen sekä matkailun nettisivuston kieliversioiden toteuttaminen. Hanke on päättymässä 31.12.2009. Uusia kehittämistoimenpiteitä ja yhdistyksen toiminnan jatkokoordinoitua varten haluan saada tietoa jäsenyrityksien toiveista ja tarpeista matkailuyhdistyksen toimintaa koskien, jotta sitä ja Sallan matkailua voitaisiin kehittää tulevaisuudessa teidän näkökannaltanne parhaalla mahdollisella tavalla. Teidän antama palaute on siis ensisijaisen tärkeää!

Pyydän Teitä täyttämään alla olevan pienen kyselyn ja palauttamaan sen vastaamalla tähän sähköpostiin tai kirjeitse osoitteeseen: Sanna Sivonen, Knutsintie 149, 07840 Lindkoski maanantaihin 26.10.2009 mennessä.

Tarvittaessa annan mielelläni lisätietoja opinnäytetyöstäni.

Kiitos jo etukäteen!

Ystävällisin terveisin,

Sanna Sivonen

sähköposti: sanna.sivonen@myy.haaga-helia.fi

puh. 040 822 1416

Liite 5. Kysely jäsenyrityksille.

1. Yritys jota edustatte?
2. Tukeeko Sallan yhteinen markkinointi yrityksenne markkinointia, miten?
 - Jos ei, niin mitä tulisi muuttaa?
3. Saatteko mielestänne tarpeeksi tietoa yhdistyksen toiminnasta?
 - Jos ette, niin mitä lisätietoa haluaisitte saada ja millä tavoin?
4. Onko yhdistyksen matkailijoihin suuntautuvilla markkinointitoimenpiteillä ollut vaikutusta yrityksenne liikevaihtoon (matkailutulon lisääntyminen)? Vähän, kohtalaisesti, paljon?
5. Jos palvelumaksujen suuruutta ei oteta huomioon, niin koetteko, että kaikki yritykset ovat tasa-arvoisessa asemassa yhdistyksen toiminnassa?
 - Jos ei, niin miksi?
6. Onko yhdistyksen tähänastiset markkinointi- ja Sallan matkailun kehitystoimet olleet mielestänne sopivia ja onnistuneita?
 - Jos ei, niin miten Sallaa pitäisi mielestänne markkinoida tulevaisuudessa?
7. Tuleeko yhdistyksen mielestänne keskittyä tulevaisuudessakin pelkästään nykyisen kaltaisiin markkinointitoimenpiteisiin?
8. Mitä muita palveluita yhdistys voisi mielestänne tarjota (esim. matkailuneuvontapalvelut, keskitetty sähköinen varausjärjestelmä, myyntiedustus workshopeissa)?
9. Vuodesta 2007 alkaen mm. messujen, mainoskampanjoiden yms. järjestelyt, nettisivujen päivitykset, lehdistö- ja matkanjärjestäjävierailuiden koordinointi ja yhteydenpito Lapin markkinointiin ja muihin alueellisiin matkailuorganisaatioihin on hoidettu hankkeen kautta. Miten mielestänne nämä tehtävät tulisi hoitaa tulevaisuudessa?
10. Muita kehitysehdotuksia? Tähän voitte antaa vapaasti palautetta ja omia kehitysehdotuksianne.

* Kiitos ajastanne! *