

MATKAILUKESKUSTEN KEHITYS

PYÖREÄN PÖYDÄN KESKUSTELU 10.5.2010

Keskustelijat:

Olavi Syrjänen, puheenjohtaja

Juhani Kivelä

Heikki Mäki

Ritva Ohmeroluoma

Seppo J. Partanen

Matti Pulkki

Pekka Ropponen

Pekka Laukala, sihteeri

Mitä tarkoitetaan matkailukeskuksella?

Kokouksen avauspuheenvuoro Olavi Syrjänen

Matkailukeskusten kehityksen tarkastelu ilman, että ensin määritellään, mitä matkailukeskuksella tarkoitetaan, on erinomaisen vaikeaa. Nykysuomen sanakirjan (1966) mukaan matkailukeskus on paikka, johon matkailu erikoisesti suuntautuu ja keskittyy. Esimerkkilauseena mainitaan, että Aulanko on maamme tärkeimpiä matkailukeskuksia. Tämän päivän netissä matkailukeskuksina esiintyvät leirintäalueet ja pienehköt keskukset. Tuon määritelmän mukaan matkailukeskus voisi olla mitä tahansa matkailuun liittyvää, joten tuo yli neljäkymmentä vuotta vanha määrittely ei vie meitä eteenpäin.

Matkailu on kasvanut ja kehittynyt ja sen palvelutarve on monipuolistunut. Osaa vanhoista matkailukeskuksista voidaan hyvällä syyllä kutsua vieläkin matkailukeskuksiksi. Siinä katsonnassa Aulanko on edelleenkin hyvä esimerkkialue. Se on suuri ja monipuolinen keskus, mutta ehkä luontevampaa olisi tänä päivänä puhua Hämeenlinnasta, johon kuuluvat Aulanko, Hämeen linna, Vanajanlinna, tykistömuseo, golfkentät ym., matkailukeskittymänä tai ehkä vielä paremmin matkailukaupunkina

Merkittävistä historiallisista matkailukohteista voisi saada johtoa siihen, mikä matkailukeskus on ollut ja mikä se on tänä päivänä.

Tyypillisiä vanhoja historiallisia matkailukohteita ovat esim. Savonlinna ja Punkaharju, Imatra, Koli, Kuopio ja Puijo sekä Pallas. Tällaisiin matkailukohteisiin liittyi aina keskeisesti luonnonkauneus. Nykyisiä tyypillisiä matkailukeskuksia ovat käsitykseni mukaan: Saariselkä, Ylläs, Levi, Ruka, Tahko-

vuori, Visulahti.

Niiden syntymiseen on ollut vaikutuksia ulko-maisilla esimerkeillä. Vanhat merkittävät matkailukohteet olivat syntyneet perinteisille luonnonkauniille paikoille, usein jonkin vetovoimatekijän äärelle. Viime vuosikymmeninä matkailukeskuksia on ryhdytty suunnittelemaan suurina kokonaisuuksina niin kuin kaupunkeja ja asuntoalueita. Esimerkkeinä saattoivat olla Tapiola ja monet muut tunnetut asuntoalueet ja niiden palvelut. Tavoitteena oli luoda monipuolisia matkailupalvelukokonaisuuksia. Tällaisia suunnitelmia laadittiin mm. Kolin lomakaupungista, Tampereen Maisansalosta ja Nurmeksen lomakaupungista. Niistä ei sellaisia tullut, mutta myöhemmin on syntynyt useita niitä vastaavia kokonaisuuksia.

Matkailupalvelut voisi ehkä ryhmittää kaupan kategorioita seuraten:

- matkailun lähipalvelut
- merkittävät matkailukohteet
- matkailukeskukset
- matkailukeskittymät
- matkailukaupungit.

Toivottavasti tämän päivän keskustelussa löydämme vastauksen siihen, mitä näistä matkailu ja matkailumarkkinointi tarvitsevat.

Heikki Mäki

Malli Suomen matkailukeskusten kehittämiseen saatiin pitkälti Sveitsistä, jossa sikäläinen matkailukeskusyhdistys julisti tavoitteekseen, että vain riittävät majoituspaikat antavat mahdollisuuden

muiden matkailupalvelujen kehittämiseksi.

Toinen tärkeä oppi oli: "Paras matkailukauden pidentäjä on ovien oikea-aikainen sulkeminen." Suomessa tämän toteuttamista vaikeutti huomattavasti majoituspaikkojen omistajan eli Suomen valtion vaatimus ympärivuotisesta aukioloajasta.

Kolmas merkittävä tekijä erityisesti pohjoisen matkailukeskusten syntymiselle oli maanomistajan eli metsäntutkimuslaitoksen pyrkimys vuokrata jokien varsia ja järvenrantatontteja laajoilla alueilla lomakäyttöön. Luonnonsuojelun näkökulmasta tätä haluttiin estää keskitämällä matkailupalvelujen tarjontaa.

Seppo J. Partanen

Matkailukeskuksen määritelmään on eri aikoina pyritty sisällyttämään määrällisiä vaatimuksia mm. vuodepaikkojen suhteen. Nykyisin puhutaan mieluummin kriittisestä massasta.

Matti Pulkki

Mahdollisesti Haaga Instituutin lanseeraama määritelmä matkailukeskukselle oli: "Usean yrityksen muodostama rajattu alue, joka tarjoaa matkailupalveluja kahdentoista kuukauden ajan vuodessa." Usealla yrityksellä tässä tarkoitettiin palvelujen monipuolisuutta, ennen kaikkea myös muuta majoitusta kuin korkeantason hotellimajoitusta.

Heikki Mäki

Hotelli- ja ravintolaneuvosto ja Suomen Hotelli- ja Ravintolaliitto taistelivat vuosia sitä vastaan, että leirintäalueet luettaisiin merkittäviksi matkailukohteiksi.

Ritva Ohmeroluoma

Sittemmin yleisesti hyväksytty slogan "Yhdessä ollaan enemmän" ei tuolloin vielä ollut tullut tutuksi.



MEKin tiloissa 10.5.2010 pidetty pyöreän pöydän keskustelu. Vasemmalta takarivissä tilaisuuden puheenjohtaja Olavi Syrjänen sekä Heikki Mäki ja Pekka Ropponen. Eturivissä Ritva Ohmeroluoma, Matti Pulkki ja Juhani Kivelä. Kuvasta puuttuvat Seppo J. Partanen ja sihteerinä toiminut Pekka Laukala.

Matti Pulkki

Haagaan opiskelijoiksi pyrkijät saivat lisäpisteitä työharjoittelusta. Mutta esimerkiksi kesän leirintäalueen päällikkönä toimineen ylioppilaan oli vaikea päästä oppilaitokseen, kun leirintäalueella työskentelystä ei saanut pisteitä.

Pekka Ropponen

Vuonna 1974 mietintönsä jättänyt Matkailukeskustoimikunta (1974:52) määritteli omaa työtään varten matkailukeskuskäsitteen. Kun toimikunnan tehtävien kohderyhmänä olivat ennen kaikkea laajentumisvaiheessa olevat Koli ja Saariselkä sekä lomaosakejärjestelmät majoituskapasiteetin täydentäjinä, se määritteli lähinnä laajan matkailukeskuksen. Se oli melko lähellä Matti Pulkin mainitsemaa Haagan määritelmää, mutta oli osin konkreettisempi. Toimikunnan mukaan: ”Laaja matkailukeskus on useista eritasoisista majoitusmuodoista koostuva ja kävelyetäisyyden rajoissa toimiva vähintään 1000 majoituspaikkainen (vuodepaikkaa) ympäristölle leimaa-antava keskus, jonka toteuttajia voi olla yksi tai useampi ja jossa lähinnä vuosilomaansa viettäville asiakkaille on tarjolla valinnanvaraisia palveluja.”

Ritva Ohmeroluoma

Määritelmillä on taipumus ruveta elämään. Niiden sisältö saa uusia muotoja ympäröivän maailman muuttuessa. Aiemmin mainitusta ryhmittelystä matkailukeskittymällä ei ole merkitystä matkailumarkkinoinnin kannalta.

Pekka Ropponen

Myös matkailukaupunki on markkinointimielessä ja muutoinakin hyvin teoreettinen käsite. Termi lienee tullut käyttöön muutamien suurten matkailusuunnitelmien mukana. Tällaisia olivat mm. Koli, Saariselkä ja Nurmes.

Olavi Syrjänen

Tämän päivän suunnittelutyön kannalta olisi tärkeää tietää, mitä matkailukeskuksella nyt tarkoitetaan.

Pekka Ropponen

Viimeisin ”virallinen” määrittely sisältyy kauppa- ja teollisuusministeriön vuonna 2006 valmistuneeseen valtakunnalliseen matkailustrategiaan ”Suomen matkailustrategia vuoteen 2020 ja toimenpideohjelma 2007-2013”. Sen puheenjohtaja-

na toimi kansliapäällikkö Erkki Virtanen. Tämän pöydän keskustelijoista mukana olivat Ritva Ohmeroluoma varapuheenjohtajana ja Pekka Ropponen jäsenenä.

Kun strategiassa käsiteltiin matkailukeskusten kehittämistä, ne jaettiin kahteen ryhmään.

1) Kansainvälisesti ja kansallisesti tärkeät matkailukeskukset, joista pääosa kasvusta on odotettavissa. Niille on ominaista:

- ovat tunnettuja brändejä kotimaassa
- kokonaisvaltainen kehittämisohjelma (master plan)
- kriittinen massa majoituksen ja palvelujen tarjonnassa saavutettu
- kohteet hyvin saavutettavissa eri liikennemuotoja käyttäen
- systemaattinen laadunparantamisjärjestelmä käytössä
- toimivat ympärivuotisesti
- tarjoavat työntekijöille ja heidän perheilleen elämisen perusedellytykset
- toimiva ja aktiivinen yhteistyöverkosto (kehittäminen, markkinointi, myynti)
- kyky ottaa vastaan kansainvälisiä asiakkaita ja kansainvälistyminen on käynnissä
- matkailukeskukset ovat verkottuneet omalla vaikutusalueellaan sijaitsevien yritysten ja muiden matkailukeskusten kanssa (mm. yhteistyön tiivistäminen kansainvälisessä toiminnassa)
- ilmaston muutoksiin on varauduttu

2) Kansalliset matkailukeskukset

- tunnetaan kotimaassa ja pääosa matkailijoista on kotimaisia
- käynnistetty systemaattinen laadunparantamisjärjestelmä
- edellytykset kehittyä ympärivuotiseksi matkailukeskukseksi
- palvelutarjonnassa ja matkailun tukitoiminnoissa vielä kehittämistä
- ollaan käynnistämässä kokonaisvaltaista kehittämisohjelmaa (master plan)
- saavutettavuus on varmistettu erityisesti kotimaisten matkailijoiden näkökulmasta
- matkailutoimijoiden yhteistyö on käynnistetty

Juhani Kivelä

Laajoissa strategioissa pitäisi olla esimerkkejä kokemuksista, sekä onnistumisista että epäonnistumisista. Strategiat ovat usein ”polkuriippuvaisia”.

Ne pyrkivät tiettyyn systemaattiseen etenemiseen.

Heikki Mäki

KTM:n strategiassa yksi keskeinen painopiste on ympärivuotisuuden tavoite. Se on kuitenkin Suomen hintatasoisessa maassa hyvin vaikea saavuttaa. Joustavuus aukioloajoissa kysynnän mukaan varmistaa kannattavuutta.

Ensimmäiset matkailukeskukset

Olavi Syrjänen

Pallas ja Koli olivat aikanaan ensimmäisiä matkailukeskuksia. Nyt matkailukeskuksella tarkoitetaan laajempaa ja monipuolisempaa kokonaisuutta.

Matti Pulkki

Valtion tuki sai aikaan pysyvät investoinnit. Vaikka useampikin yrittäjä koki uudessa kohteessa konkurssin, tehdyt investoinnit jäivät ja niiden ympärille alkoi muodostua matkailukeskus.

Ritva Ohmeroluoma

Valtio rakensi aluksi itse ja vuokrasi sitten kohteet yrittäjille. Myöhemmässä vaiheessa valtion investoinnit tapahtuivat yritysten kautta tuen muodossa.

Menestyvän matkailukeskuksen olennaisia tekijöitä ovat hyvät luontaiset edellytykset ja vahvat ihmiset vetäjinä.

Juhani Kivelä

Yksi uusimmista ja monipuolisimmista matkailukeskuksista on Tahko, jonne on investoitu huomattava määrä omistajayrityksen rahaa.

Matkailukeskusten edut ja haitat

Matti Pulkki

Paikallisuus on väistynyt laajan matkailukeskuksen syntymisen mukana.

Ritva Ohmeroluoma

Matkailukeskuksen kasvun rajat tulisi määritellä, eli milloin painopiste siirretään laajentamisesta laadun parantamiseen. Investointiherkkyyttä lisää pyrkimys jopa väkisin päästä ympärivuotiseen toimintaan.

Olavi Syrjänen

Asiakkaita ei aina miellytä suuri koko. ”Hyper-

marketeissa” on vaikea päästä persoonalliseen palveluun.

Veturiyrittysten vastuu

Juhani Kivelä

Matkailukeskusten suuret hotellit ovat useimmiten ketjuuntuneita, jolloin niiden toimintaa johdetaan ketjun pääkonttorista.

Matti Pulkki

Kasvamassa olevat matkailukeskukset ja niiden vastuuhenkilöt haluavat ”brändejä” mukaan keskukseensa. Tässä onnistuminen edellyttää, että veturiorganisaatio tavalla tai toisella kytketään paikallisuuteen.

Pekka Ropponen

Matkailukeskuksessa voi olla useita vetureita. Niiden keskinäinen synergia pitää ne hengissä.

Juhani Kivelä

Ketjut ovat klustereita, joilla on oma kulttuurinsa ja omat brändinsä.

Ritva Ohmeroluoma

Veturiyrittäjä voi olla myös muu kuin majoitusliike. Mm. Rukalla se on ollut hissiyhtiö, joka on osallistunut myös investointeihin.

Heikki Mäki

Niinkin laajassa matkailukeskuksessa kuin Vuokatti ei ole lainkaan varsinaista veturia. Sellaisiksi voidaan katsoa lähinnä urheilupuisto ja kunta, mutta nekin vain voimakkaiden johtopersonoiensa kautta.

Kestävä kehitys

Matti Pulkki

Vihreä ajattelu ja ekomatkailu käsitteenä ovat tämän päivän matkailuyrittäjien haasteita.

Ritva Ohmeroluoma

Yrittäjät ovat jo vastanneet tähän haasteeseen. Moni yritys on jo selvittänyt hiilijalanjälkensä, useat jopa työntekijätasolla. Voittajat ottavat luonnon huomioon kaikessa toiminnassaan.

Nykyään ulkomaiset matkanjärjestäjät lähettävät edustajansa auditoimaan potentiaaliset uudet kohteensa ennen sopimusten tekoa.

Naantalin Muumimaailma valittiin vuonna 2003 EU:n parhaaksi pk-yritykseksi yhteiskunnallisen vastuun huomioimisessa.

Pekka Ropponen

Kestävän kehityksen matkailuun liittyvät suunnitelmat on pantu paperille jo vuosikymmeniä sitten (mm. Ysmek). Käytäntö ei kuitenkaan ole pysynyt suunnitelmien tasolla ja vauhdissa. Hiilijalanjäljet tulevat mullistamaan kestävän kehityksen huomioimista 2010-luvun matkailussa.

Matkailukeskusyritysten omat toimet ja yhteiset toimet

Ritva Ohmeroluoma

Monessa matkailukeskuksessa yhteistyöelimen juridinen muoto elää muutaman vuoden syklillä. Yhdistys muutetaan osakeyhtiöksi ja sitten taas takaisin yhdistykseksi ja päinvastoin. Ne, joissa käytännön yhteistyö toimii, menestyvät parhaiten yhteisön juridisesta substanssista riippumatta.

Matti Pulkki

Toimiva yhteistyö on mitä suurimmissa määrin koulutuksellinen kysymys. Verkostojohtamisen taitaminen on tässä avainsana.

Sisäistä kilpailua ei pidä millään tavoin rajoittaa. Asiakas valitsee, mitä palveluja hän haluaa käyttää.

Ritva Ohmeroluoma

Matkailukeskuksessa tulee olla riittävä määrä isoja yrityksiä, jotka pystyvät ruokkimaan niiden ympärille sijoitettavia pienempiä, erilaisia palveluja tarjoavia yrityksiä. Mm. Saariselällä sesonkityövoima voi olla useamman alueen yrityksen työntekijänä sovitun aikataulun ja korvauskäytännön mukaisesti.

Matkailukeskusten odotukset yhteiskunnalta

Juhani Kivelä

Matkailukeskuksen intressissä on, että sekä valtio että kunta purkavat mahdollisimman paljon vapaata kilpailua rajoittavaa sääntelyä.

Ritva Ohmeroluoma

Valtion tuki matkailun markkinointiin kohdistuu pääasiassa Suomeen suuntautuvaan matkailuun. Jos matkailusta halutaan tehdä vientituote, on sii-

hen myös panostettava.

Hiilijalanjäljen korostaminen suosii kotimaanmatkailua.

Ulkomailla on pystyttävä löytämään Suomelle sopivat kohderyhmät. Suomen markkinointi matkailumaana on osa Suomi-kuvamarkkinointia.

Pekka Ropponen

Palvelujen edistäminen on saatava julkisen tuen kannalta yhdenvertaiseksi teollisen tuotannon kanssa.

Heikki Mäki

Kotimaanmatkailua on totuttu pitämään itsessään selvytenä. Palveluasenne on ensiarvoista matkailupalvelujen kehittämisessä. Rikas voi ostaa köyhän kumarruksen, mutta päinvastainen tilanne on vaikea.

Muutokset matkailukeskuksissa

Matti Pulkki

Eniten lienee muuttunut osaaminen. Tämä koskee erityisesti kansainvälistymistä ja bisnesosaamista.

Juhani Kivelä

Yksi matkailukeskusten ja koko Suomen matkailun kehittämisen merkittävä tekijä on ollut matkailun vapautuminen Venäjältä. Toinen merkittävä on halpalentoyhtiöiden mukaantulo, joka tavallaan on purkanut aiemmin vallinnutta lähes monopolimaista lentoliikennettä. Suomen tunnettuuden kannalta erityisen merkittävää on ollut Suomen EU-jäsenyys.

Matkailukeskusten sijainti

Pekka Ropponen

Matkailukeskuksen sijainnin ohjauksessa saavutettavuudella on keskeinen merkitys. Tämä tarkoittaa kansainvälisen matkailun osalta optimaalista sijaintia lentokenttäverkostoon nähden. Kotimaanmatkailussa saavutettavuus omalla autolla on hyvin merkittävää.

Juhani Kivelä

Venäjältä tulevan matkailun hyödyntäminen puoltaisi matkailukeskusten sijoittumista Itä-Suomeen kohtuullisten etäisyyksien päähän rajanylityspaikoista.

Ritva Ohmeroluoma

Lentoliikenteen ohella erityisesti kotimaanmatkailussa saavutettavuus rautateitse on myös tärkeää.

Yhteenveto

Puheenjohtaja Olavi Syrjänen ja sihteeri Pekka Laukala

Matkailukeskuksilla tarkoitetaan usean yrityksen muodostamia, yhtenäisen suunnitelman mukaan toteutettuja matkailupalveluja. Matkailukeskuksen tulee olla hyvin saavutettavissa eri liikennemuotoja käyttäen. Matkailukeskuksella tavoitellaan kriittistä massaa majoituksen ja palvelujen tarjonnassa. Yrittäjien yhteistyöllä on suuri merkitys keskuksen toimivuuden, palvelujen ja markkinoinnin onnistumisessa.

Matkailukeskukseen kuuluvat yritykset kilpailevat myös keskenään. Kilpailuvälineitä ovat mm. hinta ja laatu.

Matkailukeskuksella on yhteen sovitettu kestävä kehityksen ohjelma. Keskuksen yritysten hiihijalanjäljet on selvitetty ja tuloksia parannetaan keskuksen yhteisin ja myös yrityskohtaisin toimenpitein.

Keskuksella on yhteinen laadunparannusjärjestelmä. Myös jokaisella yrityksellä on omansa.

Matkailukeskuksessa tulee olla yksi tai useampia vahvoja veturiyrityksiä. Keskuksen avainhenkilöiden tulee olla määrätietoisia ja hankkeeseen voimakkaasti sitoutuneita henkilöitä, jotka hallitsevat hyvin myös sosiaaliset taidot. Vahva ja osaa-va johtaja pystyy jotenkin toimimaan myös heikon organisaatorakenteen yrityksessä. Heikko johtaja ei tule toimeen loppuun asti hiotun organisaatorakenteenkaan yrityksessä.

Keskustelijat:

- **Olavi Syrjänen**
Professori, oikeustieteen tohtori
SML:n puheenjohtaja 1975-91
MEKin johtokunnan varapuheenjohtaja ja jäsen 1976-84

- **Juhani Kivelä**
Hallintotieteiden tohtori
VM:n alivaltiosihteeri
EVAn johtaja
Rantasipi Oy:n perustaja ja toimitusjohtaja 1965-80

- **Heikki Mäki**
SML:n toimitusjohtaja
Matkailun kehitysrahaston toimitusjohtaja

- **Ritva Ohmeroluoma**
Nordia Management Oy:n toimitusjohtaja

- **Seppo J Partanen**
Toimittaja, kirjailija
SML 1967-90

- **Matti Pulkki**
Matkailuneuvos
Sokos Hotels Oy:n toimitusjohtaja

- **Pekka Ropponen**
EK:n asiantuntija 2005 -
Majoitus- ja ravintolaelinkeino ry:n pääsihteeri 2000-07
SHR:n asiamies 1998-2003
HRN:n asiamies 1983-97
MEKin tutkimuspäällikkö 1974-83

- **Pekka Laukala**
MEKin osastopäällikkö ja hallintojohtaja 1973-2006