

LEVI 4

-RAPORTTI

Kehityssuunnitelma



SISÄLLYS

1	ESIPUHE	3
2	JOHDANTO	4
3	LEVI 4 - LÄHTÖKOHDAT JA TAVOITTEET	5
4	NYKYTILA- JA TULEVAISUUSANALYYSI	7
4.1	Levi tänään	7
4.1.1	Kittilän kunta	7
4.1.2	Levi lukuina	9
4.1.3	Levin matkailu tilastojen valossa	18
4.2	Strateginen viitekehys	20
4.2.1	Kansallisen tason ja Pohjois-Suomen strategiat	20
4.2.2	Lapin strategiat	21
4.2.3	Kittilän elinkeinopoliittinen ohjelma	22
4.3	Matkailukysynnän ja toimintaympäristön kehitys ja trendit	22
4.3.1	Suomen matkailun tunnuslukuja	22
4.3.2	Matkailun lähiajan näkymät / kansainväliset asiakkaat	24
4.3.3	Globaaleja trendejä	24
4.3.4	Megatrendien vaikutus matkailuun	32
4.4	Levin toimijoiden näkemyksiä	33
4.4.1	Yrityskysely alueen yrityksille	33
4.4.2	Haastattelut	34
4.5	Johtopäätökset	35

5	KEHITTÄMISTEEMAT	39
5.1	Yhteistyö menestymisen edellytyksenä	39
5.2	Kansainvälistyminen	40
5.2.1	Perinteiset markkina-alueet	41
5.2.2	Levin luksusmatkailun kehittäminen	41
5.2.3	Levin askelmerkit Aasiaan	41
5.2.4	Kokous – ja kongressimatkailun kehittäminen Levillä	42
5.2.5	Saavutettavuus kansainvälistymisen edellytyksenä	46
5.3	Markkinointi, asiakkuudet ja brändin kehittäminen	46
5.3.1	Markkinointi	47
5.3.2	Asiakkuudet	48
5.4	Kestävä kehitys ja kestävä matkailu	49
5.4.1	Kestävät valinnat infrastruktuurin kehittämisessä	50
5.4.2	Kestävä matkailu	50
5.5	Infrastruktuurin kehittäminen	53
5.5.1	Kaavoituksen tilanne	53
5.5.2	Levin infrastruktuuri	55
5.6	Digitaalisuus ja digitaalinen tiedonvälitys	58
5.6.1	Sähköiset palvelut Levillä	58
5.6.2	Digitaalinen tiedonvälitys – Inside Levi	59
5.7	Osaamisen, palvelutuotannon ja laadun kehittäminen	61
5.7.1	Laadun kehittäminen	61
5.7.2	Palvelutuotannon monipuolisuus	61
5.7.3	Osaamisen kehittäminen	62
6	KEHITTÄMISEN SWOT	64
7	VISIO 2025	65
8	KEHITTÄMISTEEMAT JA PAINOPISTEET VUOTEEN 2025	69
9	TIEKARTTA JA TOIMENPIDEOHJELMA	71

1 ESIPUHE

Levillä on aina ajateltu isosti. Täällä on nähty, että maailma ei lopu ensimmäiseen tunturiin, ei yhteen lamaan tai laskukauteen. Leviläiset ovat aina uskaltaneet ajatella rohkeasti ja ennakkoluulottomasti. Täällä on onnistuttu luomaan pienen lappilaisen kylän ympärille maailmanluokan vapaa-ajankeskus ja mielentila, jossa ihmisten on hyvä olla ja minne palataan. Levillä ollaan tekemisessä ihmisten vapaa-ajan kanssa. Aika on tänä päivänä kalleinta mitä toisen käsiin voi antaa. Tätä meillä Levillä vaalitaan ja kunnioitetaan. Uskomme, että kohtaamme tulevana vuosina yhä useamman matkaaajaan ihan maailman ääristä. Tahdomme olla valmiina näihin hetkiin ja näihin ihmisiin.

Levi 4 -strategiaprojekti potkaistiin käyntiin tavoitteena määrittää Levin polkua seuraavaan kasvuvaiheeseen. Työtä on tehty yhdessä alueen yrittäjien ja toimijoiden kanssa. Levillä on aina kuunneltu ennakkoluulottomasti aikaa ja asiakkaita ja sitä vaatii myös tämä hetki, kun siirrymme voimakkaasti kotimaisesta kansainväliseen, tuotteesta elämukseen ja fyysisestä digitaaliseen – ja tätä kautta yhä yksilöllisimpiin tarpeisiin ja asiakaskohtaamisiin. Vuonna 2016 käynnistynyt kasvuvaihe tuo Leville uudenlaisia mahdollisuuksia kuten myös haasteitakin. Nämä on tunnistettu projektin loppusuoralla ja tätä kautta tehty tarkennuksia niin tavoitetasoon, tahtotilaan kuin toimintasuunnitelmien prioriteetteihin. Levi 4 elää ja kehittyy matkan varrella kuten myös globaali matkailumaailma, trendit ja oma edistymisemme matkailualueena.

Levi 4 henkii ennakkoluulottomuutta, rohkeutta ja avoimuutta. Niitä asioita, jotka kuuluvat vahvasti Levin DNA:han. Levillä on aina ollut vahva yhteistyö, ”Levin henki”, johon kiteytyy Levin kasvu ja menestys – niin menneessä kuin tulevaisuudessa. Levi on meille rakas ja huolimatta tarkoista laskelmista, luvuista, mittareista ja ennusteista, kaikki mitä Levillä tehdään, tehdään ihmiseltä ihmiselle.

Kesäkuussa 2017,
Levi 4 -tiimi

2 JOHDANTO

Leviä on jo pitkään kehitetty suunnitelmallisesti ja harkitusti, minkä tuloksena Levi oli vuonna 2016 Suomen johtava matkailukeskus ja suurin hiihtokeskus myytyjen hissilippujen määrän perusteella. Kausi 2016–2017 on ennätyksellinen kansainvälisten lentoreittien määrän suhteen.

Levin kehittämistä ovat määritelleet Levin kehittämissuunnitelmat, joista Levi 3 -kehittämissuunnitelma valmistui vuonna 2004. Levin kehittämiselle asetettiin strategiset tavoitteet sekä määrälliset mittarit vuoteen 2020 mennessä: vuodepaikkojen määrä olisi 35 000 ja matkailutulo 300 000 M€. Suunnitelmassa määriteltiin toimenpideohjelma ja maankäytön toiminnallinen suunnitelma, joita on määrätie-toisesti toteutettu ohjelman valmistumisen jälkeen. Levi 4 -suunnitelmassa katse suunnataan kauemmas tulevaan, vuoteen 2025.

Vuonna 2016 Kittilän matkailutulo oli välillisine vaikutuksineen yli 200 miljoonaa euroa, joka on noin puolet Kittilän yritysten kokonaisliikevaihdosta. Vuosien pitkäjänteinen kehittämistyö on tuottanut tulosta ja näkymät tulevaisuuden kehityksestä ovat hyvät. Levin vuosittainen kävijämäärä on yli 700 000 matkailijaa. Välittömästi matkailukeskuksessa toimii noin 200 yritystä ja välillisesti matkailutoimialalla on vaikutusta suureen osaan Kittilän alueen yrityksistä. Levillä on noin 24 500 vuodepaikkaa. Alueella on monipuolisesti erilaisia talvi- ja kesämatkailuaktiviteetteja.

Matkailun toimintaympäristö on muuttunut paljon viime vuosina. Vaikka vuoteen 2020 on vielä aikaa, on syytä tarkastella Levin kehittämistä ja siihen vaikuttavia tekijöitä tiedossa olevin megatrendien valossa. Näin voidaan varmistaa se, että Levi 3 -kehittämissuunnitelmassa asetetut määrälliset tavoitteet olisi mahdollista saavuttaa. Nämä tavoitteet ovat edelleen realistiset, mutta niiden saavuttaminen vaatii muutokseen reagointia. Globaali kova kilpailu toimialalla vaatii muutosherkkyyttä, joka vaatii jatkuvasti toimenpiteitä alueen yrityksiltä ja kunnalta.

Kestävä kehitys, digitalisoituminen ja kansainvälisyys ovat yhä vahvistuvia teemoja, jotka muuttavat kokonaisia toimialoja. Kansainvälistyminen ja alueen menestyminen globaalissa kilpailussa edellyttää hyvää saavutettavuutta ja suun-

nitelmallista kehittämistä, joka kohdistuu niin matkailun toimintaympäristöön kuin matkailuverkoston toimintaan. Alueen infrastruktuurin kehittämisen lisäksi matkailualueen strategisessa suunnittelussa on tärkeää kiinnittää huomiota myös palveluiden käyttöasteen ja alueen matkailutulokertymän nostamiseen sekä kysynnän lisäämiseen myös kansainvälisesti. Alueen kiinnostavuus vaatii jatkuvaa uudistumista, mikä on tärkeää matkailuliiketoiminnan säilymisen, kehittymisen ja kasvun vuoksi.

Levi 4 -kehittämistyössä valittiin jo suunnitteluvaiheessa yhdessä alueen toimijoiden kanssa teemat, joihin hankkeen toimenpiteet kohdennettiin. Valinnassa huomioitiin toimijoiden tunnistamat keskeiset matkailualaan vaikuttavat kehitystrendit, jotka vaikuttavat myös Levin tuleviin kehityshaasteisiin. Nämä teemat on esitelty tarkemmin tulevissa kappaleissa.

Kaikkien teemojen osalta niiden eteenpäin vieminen vaatii alueen yhteisiä ponnisteluja ja alueen toimijoiden sitoutumista kehitystyöhön. Yhteistyöhön tarvitaan mukaan toimijat laajalti, jotta toiminnalle saadaan vaikuttavuutta. Tämä suunnitelma tarjoaa yhteistyön tueksi konkreettisen välineen ohjaamaan toimintaa.



3 LEVI 4 - LÄHTÖKOHDAT JA TAVOITTEET

Levi 4 - Levin matkailuliiketoiminnan ja toimintaympäristön kehittämishankkeen pää-tavoitteena on ollut laatia Levin matkailun kehitystoimintaa ohjaava, yrittäjä- ja liike-toimintalähtöinen matkailun kehittämissuunnitelma, joka tuo jatkuvuutta aiemmalle kehittämistyölle sekä suuntaa kehittämistyötä ja investointeja vuoteen 2025.

Aiemmassa Levi 3 –strategiassa vuodelta 2004 on asetettu tavoitteeksi olla vuonna 2020 Pohjois-Euroopan kiinnostavin, ympärivuotinen, kansainvälinen aktiviteetti- ja elämys-keskus, joka tarjoaa luontoon ja lappilaiseen kulttuuriin perustuvia monipuolisia matkailupalveluja. Levi 4 -hankkeessa on luotu vielä kauemmas eteenpäin katsova kehitysstrategia alueelle.



Levi 4 -kehittämistyön tavoitteet ja teemat



Kuva 1: Levi 4 -hankkeen teemat

1. Tiedon tuottaminen alueen palveluiden ja tuotteiden kehittämiseksi

Matkailuyritysten liiketoiminnan kannalta hyödyllinen ja olennainen tieto, joka on mahdollisimman nopeasti ja helposti saavutettavissa ja omaksuttavissa.

2. Levi 4 -kehittämissuunnitelman laatiminen

Hankkeessa laadittavien selvitysten ja tietojen pohjalta laadittava kehittämissuunnitelma, joka on yhteinen ohjaava työkalu alueen yrityksille ja julkisille toimijoille.

3. Sähköisten välineiden hyödyntäminen tiedonvälityksessä

Tavoitteena on selvittää, suunnitella ja kuvata sähköinen työkalu auttamaan verkostoliiketoiminnan kehittämistä sekä hankkeessa tuotetun tiedon jalkauttamista.

4. Toimijoiden sitouttaminen

Keskusteluun kutsutaan mukaan laajasti alueen toimijoita, ja keskustelussa tullaan hyödyntämään uusia toimintatapoja ja työmenetelmiä.



Levin kehittämiseen vaikuttavat keskeiset teemat on valittu alueen toimijoiden tunnistamien, keskeisten matkailualaan ja erityisesti Levin tuleviin kehityshaasteisiin vaikuttavien trendien perusteella:

- Kansainvälistyminen – mitä kaikkea tulee huomioida, jotta voidaan houkuttaa kansainvälisiä asiakkaita, kansainvälisiä operaattoreita (yrityksiä, lentoyhtiöitä, matkanjärjestäjiä) ja pääomia?
- Markkinointi, asiakkuudet ja brändin kehittäminen – miten markkinoimme ja pidämme Levin brändin elinvoimaisena?
- Kestävä kehitys – niin matkailijan kuin kohdealueen kannalta, yhdessä julkisen sektorin kanssa.
- Infrastruktuurin kehittäminen – mukaan lukien turvallisuus, ekologisuus, (kustannus) tehokkuus ja viihtyisyys.
- Osaamisen, palvelutuotannon ja laadun kehittäminen - yhteinen näkemys yhteistyön tavoitteista ja toimenpiteistä, joilla näihin päästään.

Levi 4 –kehittämissuunnitelman taustaksi on toteutettu Levi 4 –hanke vuosina 2014–2015. Tarkemmat hanketiedot löytyvät raportin liitteenä. Kyseessä oli osallistava prosessi, jonka kuluessa alueella on järjestetty useita työpajoja ja muita tilaisuuksia. Lisäksi toteutettujen selvitysten yhteydessä alueen toimijoita on kuultu niin kyselyjen kuin haastattelujen avulla.

Levi 4 –kehittämissuunnitelmaan on hankittu asiantuntijapalveluina seuraavat taustaselvitykset:

Erillisselvitys	Kuvaus	Toteuttaja
1. Matkailualan osaamistarpeiden kartoitus	Selvityksen tehtävät: matkailualan osaamis- tarpeiden kartoitus, henkilöstötarpeen ennakointi ja osaamisen kehittäminen	Rovaniemen koulutus- yhtymä
2. Levi 4 – matkailu- liiketoiminnan ja toimintaympäristön kehittämishanke	Tehtävä: Levi 4 –strategiatyön prosessinhallinta ja prosessiin liittyvien raporttien laatiminen Levi 4 –kehittämissuunnitelman laatiminen	FCG Konsultointi Oy
3. Levin kestävän kehityksen asiantun- tijaselvitys	Selvityksen tehtävä: tuottaa suuntaviivoja ja keskeisiä painopisteitä sekä toimenpide-ehdotuksia Levin mat- kailualueen ja -liiketoiminnan kehittämiselle ja alueen profiloitumiseen ja brändityöhön	Solved – The Cleantech Company Oy
4. Levin infrastruktuurin asiantuntija- selvitys	Selvityksen tehtävä: hakea suuntaviivoja / keskeisiä painopisteitä sekä toimenpide-ehdotuksia Levin matkailualueen, liiketoiminnan ja infrastruktuurin kehittämiselle	Ramboll Finland Oy
5. Levin matkailuver- koston digitaalisen tiedonvälityksen kehittäminen -asian- tuntijaselvitys	Selvityksen tehtävä: selvittää, miten ajankohtaista ja reaaliaikaista tietoa toimintaympäristöstä ja markkinoista saadaan parhaiten Levin yritysten, työntekijöiden ja toimijoiden käyttöön mahdollisim- man helposti ja nopeasti	FCG Suunnittelu ja tekniikka Oy, Tmi Travelbridge
6. Levin askelmerkit Aasiaan – Kansainvä- listymissuunnitelma Aasian markkinoille	Selvityksen tehtävä: laatia suuntaviivat ja keskeiset painopisteet sekä toimenpide-ehdotukset Levin matkailualueen kehittämiselle sekä markkinoinnin laajentamiselle Aasian-markkinoille	FCG Suunnittelu ja Tekniikka Oy, ToolBox - travel marketing & consulting ja sen aasialaiset kumppanit
7. Levin kokous- ja kongressimatkailun kehittäminen Norjan, Ruotsin ja Venäjän pohjoisilla alueilla	Selvityksen tehtävä: määritellä kokous- ja kongres- simatkailun kehittämisen suuntaviivat Levillä. Kohdealueena Pohjois-Norja (Nordlandin, Tromssan ja Finnmarkin maakunnat), Pohjois-Ruotsi (Norbotenin ja Västerbotenin läänit) sekä Murmanskin alue Venäjältä	FCG Suunnittelu ja Tekniikka Oy
8. Kanta-asiakkuuk- sien kehittäminen Levillä	Selvityksessä esitetään vaihtoehtoja Levin Matkailu Oy:n koordinoimaan Levin alueen yhteismarkkinoin- nin prosesseihin	Sähköinen Liiketoiminta Suomi Oy
9. Tulevaisuuden kuluttaja tulee – älä varo vaan varaudu	Asiantuntija-artikkeli kuluttajakäyttäytymisen muutoksesta	Mikko Annala, Demos Helsinki

Kussakin erillisselvityksessä toteutettiin Levin yritysten ja toimijoiden haastatteluita sekä pienimuotoisia työpajoja.

4 NYKYTILA- JA TULEVAISUUSANALYYSI

4.1 Levi tänään

4.1.1 Kittilän kunta

Kittilä on noin kuuden ja puolen tuhannen asukkaan kunta Tunturi-Lapissa. Kittilän sijainti, kattavat palvelut, toimivat kulkuyhteydet ja kaunis luonto tarjoavat hyvät puitteet asukkaille, matkailijoille ja yrityksille. Kittilän kehitys kasvavaksi ja elinvoimaiseksi Lapin kunnaksi on tapahtunut melko nopeasti viime vuosikymmeninä.

Kittilän yritystiheys on Suomen korkeimpia. Kittilän alueen suurimmat toimialat ovat matkailu ja kaivosteollisuus. Lisäksi merkittäviä toimialoja ovat kuljetus, rakentaminen, kauppa ja palvelut sekä poro-, maa- ja metsätalous. Matkailun ja kaivosteollisuuden kehittymisen myötä Kittilän aluetalous on vahvistunut ja luonut uutta kysyntää myös uusille palveluille.

Yritykset ovat keskittyneet Kittilän ja Levin keskustan tuntumaan, mutta myös muissa kylissä on huomattavasti yrityksiä. Kittilässä on yli 30 kylää, joiden asukasmäärä vaihtelee alle kymmenestä useaan sataan. Kunnan pinta-ala on laaja, ja pohjoisimman ja eteläisimmän kylän etäisyys toisistaan on yli 140 kilometriä. Seuraavalla sivulla esitetään Kittilän keskeisiä lukuja.



KITILÄ LUKUINA

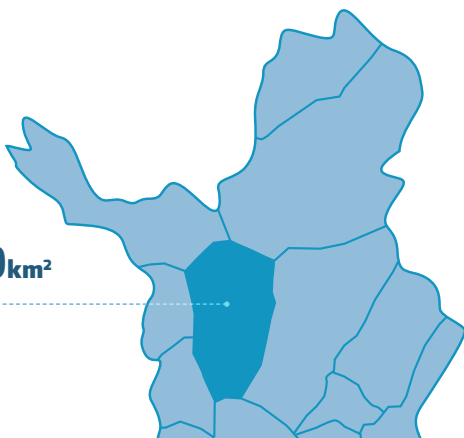


6 383

asukasta
(joulukuu 2016)

8 263,9km²
pinta-ala

n.30
kylää



1/3

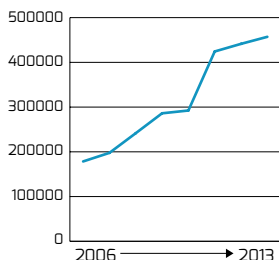
Pallas-Yllästunturin,
Suomen suosituimman
kansallispuiston
pinta-alasta Kittilässä

n. 650

yritystä



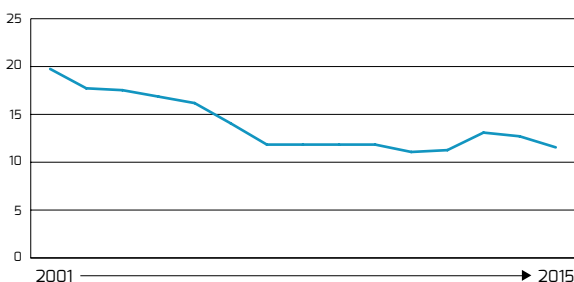
liikevaihdon kehitys



n. 457 milj. €

yritysten yhteenlaskettu
vuosittainen liikevaihto

Kittilän työttömyysaste, %



suurimmat toimialat

MATKAILU ja
KAIVOSTEOLLISUUS



muita merkittäviä toimialoja

KULJETUS,
KAUPPA JA PALVELUT,
RAKENTAMINEN, ja
PORO-, MAA- JA METSÄTALOUS

4.1.2 Levi lukuina

Levi sijaitsee 170 km napapiirin pohjoispuolella Kittilän kunnan alueella. Levi on kansainvälinen ja ympärivuotinen matkailukeskus ja Suomen suurin vapaa-ajanviettokeskus. Levi on hissilippujen myynnillä mitattuna Suomen suurin laskettelukeskus. Vahva kasvu on tullut erityisesti ulkomaalaisten matkailijoiden määrän lisääntyessä.

Levin yritysten ja Kittilän kunnan aktiivinen ote matkailukeskuksen kehittämisessä on saattanut liikkeelle positiivisen kehitysaallon. Levin kehitys on merkittävässä kasvukohdassa suurten, osittain myös kansainvälisten investointien myötä. Kehityksen taustalla on ollut huolellista suunnittelua, systemaattista kaavoitusta ja mitattavia taloudellisia panoksia. Paitsi rakentamisen saralla myös toimintojen ja palveluiden monipuolistumisessa kehitys on ollut viime vuosina voimakasta.

Levin menestykseen ovat vaikuttaneet erityisesti seuraavat tekijät:

- Yhteistyö ja rakenteet
- Vahvat ja sitoutuneet yrittäjät, "Levin henki"
- Ennakkoluulottomuus, tekemisen vimma
- Monipuolisimmat palvelut
- Nopea reagointi muutoksiin
- Uuden kehittäminen vaikeina aikoina
- Suunnitelmallinen kaavoitus
- Lentoasema (15 min. Leviltä)



LEVI LUKUINA



Levi – Kittilä – Suomi
67°47'03"N, 24°51'22"E

43

rinnettä



28
hissiä

10
lasten
rinnettä

2
ympäri vuotista
gondoli hissiä

230 km

hiihtolatuja

886 km

kelkkareittejä

20 km

talvikävely- ja
pyöräilyreittejä

60 km

patikointireittejä



531 m

korkeus merenpinnasta

2,4 miljoonaa
yöpymisvuorokautta

24 500
vuodepaikkaa

16 000
ravintolapaikkaa



60
ravintolaa

2 053
saunaa

18
väylän golfkenttä



12 000

poroa Kittilän alueella

480

huskya ja
muuta vetokoiraa

718

järveä Kittilän kunnassa

75 cm

lumen paksuus
keskimäärin

10

tunturia
Kittilän kunnassa

-51,5°C

Suomen pakkasennätys
(Kittilä 1999)



365

päivää vuodessa
Euroopan puhtainta ilmaa



16

vuorokautta
kaamosta



45

päivää kesässä,
jolloin aurinko ei laske



111

yönä revontulet
näkyvissä keskimäärin
vuodessa



Levi 3 -strategiaan kirjatut määrälliset tavoitteet mitoitettiin aikanaan Leville arvioitun realistisen maksimikapasiteetin perusteella, ja ne ovat ajankohtaisia ja tavoiteltavia myös Levi 4:ssä.

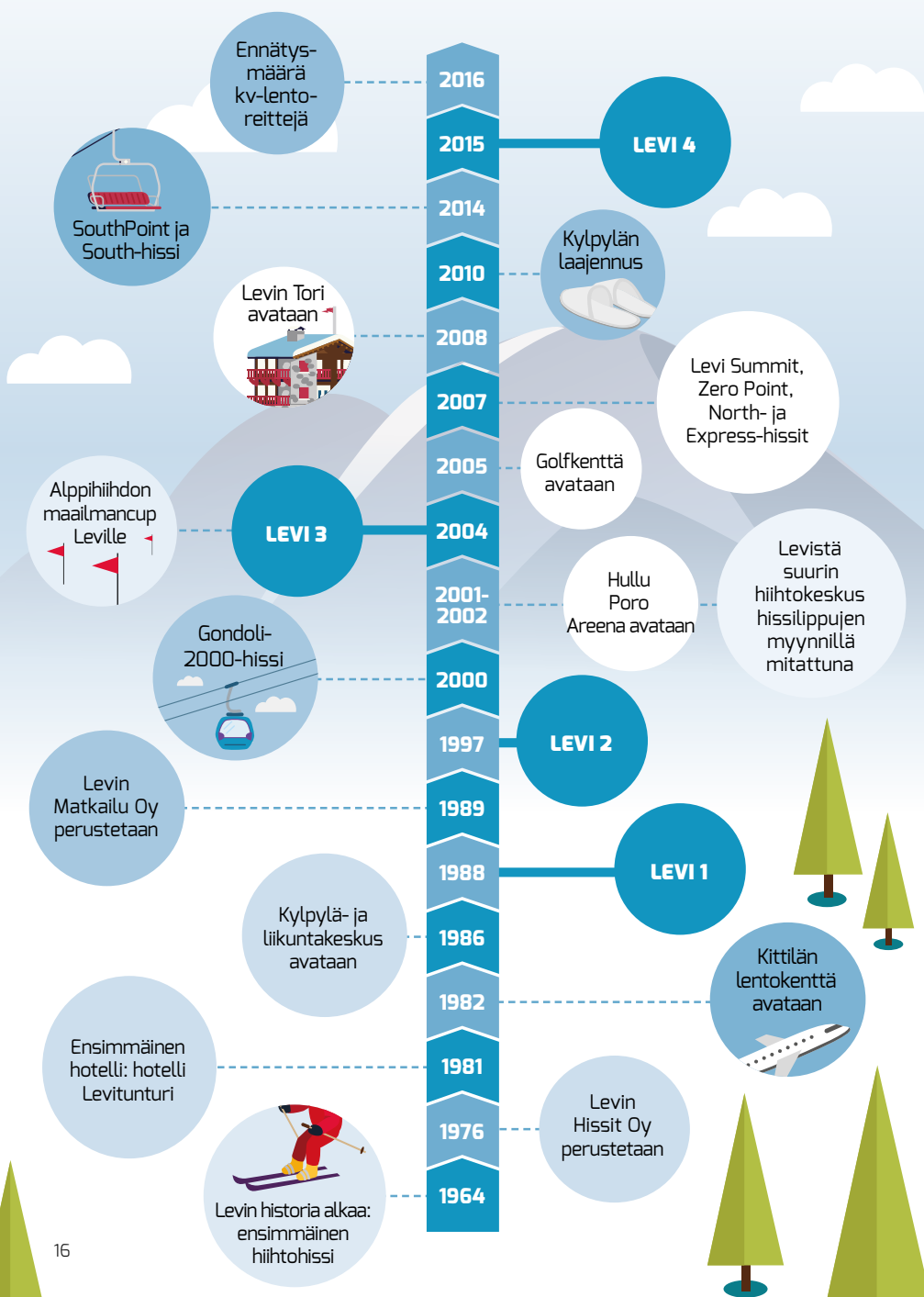
Levi 3 –kehittämissuunnitelman valmistuessa vuonna 2004 matkailutulon arvioitiin olevan 100 MEUR. Matkailutulon tavoitetasoksi vuonna 2020 asetettiin 300 MEUR. Kun Levi 4:ää laadittaessa alueen nykyiseksi matkailutuloksi on arvioitu noin 200 MEUR, ollaan vähintäänkin hyvässä vauhdissa tuon tavoitteen saavuttamiseksi. Globaalin kysynnän kasvaessa onkin syytä tarkistaa 2010 asetetut tavoitteet ja päivittää ne vastamaan muuttunutta tilannetta.

Alla olevassa taulukossa on vertailtu tilannetta Levi 3:n ja Levi 4:n laatimisen ajankohtina suhteessa tavoitteisiin vuosina 2020 ja 2025. Taulukossa on uudelleen arvioitu tavoitteet vuoteen 2020 nykyisen kehityksen perusteella. Vuoteen 2025 on kirjattu tavoitteet noudattaen jo Levi 3 –strategiassa määriteltyä jatkuvan kasvun vaihtoehtoa.

Kapasiteetin mitoituksesta	2003 (Levi 3)	2016	2020	2025
Vuodepaikkoja	16 000	24 500	30 000	35 000
Kävijöitä	450 000	700 000	900 000	1,2 milj.
Yöpymisiä	1,5 milj. vrk	2,8 milj. vrk	3,6 milj. vrk	4,8 milj. vrk
Matkailutulo	100 MEUR	200 MEUR	350 MEUR	500 MEUR

Seuraavalla sivulla on kuvattu tärkeitä Levin kehityksen etappeja ja maamerkkejä.

LEVIN KEHITYKSEN ETAPPEJA



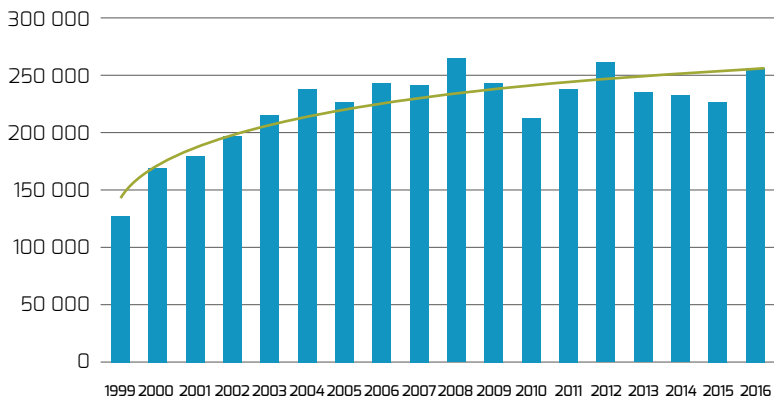
Saavutettavuus

Matkailualueiden kehittymiselle suurin yksittäinen haaste on alueen saavutettavuuden turvaaminen kilpailukykyisesti. Tämän tavoitteen edistämiseksi on oltava valmiuksia tehdä jatkuvaa, yhteistä kehittämistyötä.

Leville pääsee ympäri vuoden lentäen, junalla ja bussilla tai omalla autolla. Kittilän lentoasema sijaitsee 15 kilometrin päässä Levin tunturikylästä. Junalla pääsee Kolariin ja Rovaniemelle. Sekä Kolarista että Rovaniemeltä on useita linja-autoyhteyksiä Leville. Kansainvälisen kasvun kannalta tasapainoinen sekä ympärivuotinen lento-liikenne niin kotimaisen kuin kansainvälisen reitti- että charterliikenteen osalta on välttämätöntä.

Lentomatrustajien määrän kehitys

Vuosi 2016 oli Kittilän lentoaseman kannalta merkittävän kasvun vuosi. Edeltävään vuoteen verrattuna Kittilän lentomatrustajien määrä nousi 13,5 %. Kotimaan matrustajien osalta nousua oli 5,3 %, kansainvälisten matrustajien määrä nousi samaan aikaan 27,1 %. Kuva 2 havainnollistaa Kittilän matrustajamäärän kehitystä.

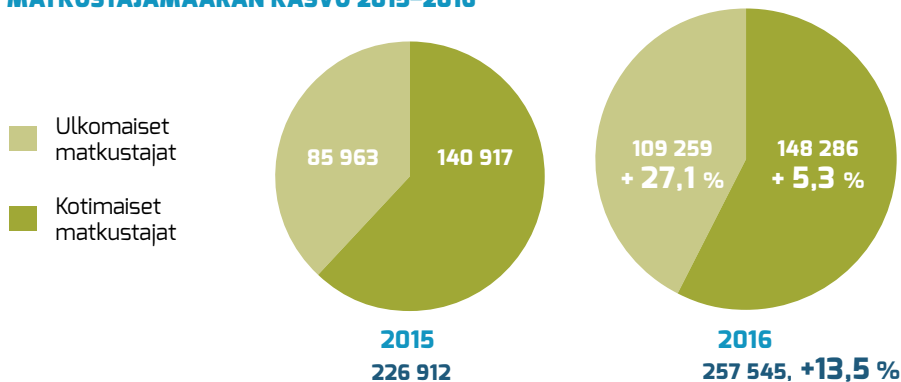


Kuva 2: Kittilän lentoaseman matrustajamäärän kehitys

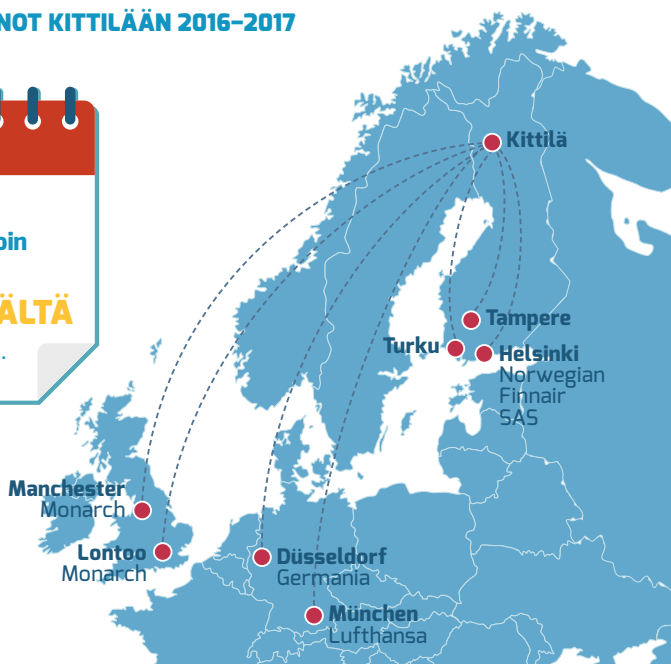
LENTOLIIKENNE

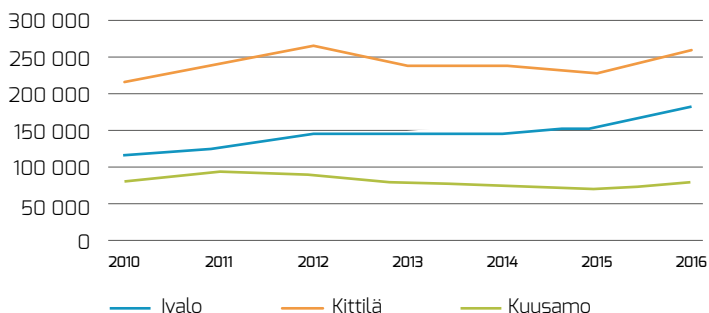


MATKUSTAJAMÄÄRÄN KASVU 2015–2016

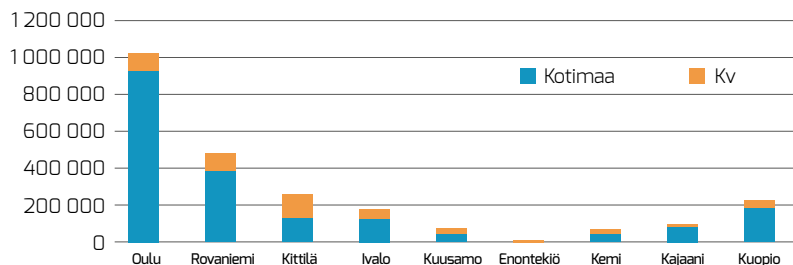


SUORAT REITTIENNOT KITTILÄÄN 2016–2017





Kuva 5: Ivalo, Kittilä, Kuusamo vertailu



Kuva 6: Suomen lentoasemia, matkustajamääriä 2016

Kittilän lentoliikenteen kehittymisen taustalla on aina toimijoiden ja sidosryhmien verkostoituminen sekä yhteinen alueellinen sitoutuminen kehitystoimintaan. Kehittämisen pääpaino on ollut ja sen tulee tulevana vuosinakin olla seuraavilla osa-alueilla: kansainvälinen sekä kotimainen reitti- ja charterliikenne, kesäajan lentoliikenteen kehittäminen, matkatoimistoyhteistyö ja erityisesti siihen liittyvät verkkoliiketoiminnan mahdollisuudet, kysynnän luominen Kittilästä, Kittilän lentoaseman ja sen vaikutusalueen yhteisbrändäminen sekä tunnettuuden kehittäminen. Kansainväliset reittilennot on yksi keskeinen menestystekijä Levin kasvuille, ja tässä työssä on saavutettu viime aikoina merkittäviä tuloksia useiden uusien kansainvälisten reittiyhteyksien myötä, erityisesti Keski-Euroopasta. Saavutettavuuden edistämiseksi tarvitaan vahvaa yhteistyötä myös tulevaisuudessa.

Levin palveluntarjonta

Levillä on laaja ja monipuolinen palvelu- ja ohjelmatarjonta. Palveluntarjontaa vuonna 2016 on esitelty seuraavassa kuvassa.

LEVIN PALVELUTARJONTA

TALVIAKTIIVITEITIT

Rinnepalvelut

- Levitunturin korkeus 531 m
- Suurin korkeusero 325 m
- Rinteitä 43 kpl
- Pisin rinne 2500 m
- Valaistuja rinteitä 17 kpl
- Lumetettuja rinteitä 17 kpl
- Lasten rinteitä 10 kpl
- Lasten hissejä 10 kpl
- Lastenmaa
- Superpipe
- Halfpipe
- Street 2 kpl
- Snow Park
- Hissejä 28 kpl
- Hissikapasiteetti 32 200 hlöä/h
- Laskettelualue 102 ha
- Kansainvälinen FIS- ja maailmancup-tasoinen hiihtokeskus



Maastohiihto

- Maastohiihtolatuja 230 km
- Valaistuja latuja 28 km
- Lumetettuja latuja 9 km
- Latukahviloita ja taukopaikkoja 17 kpl

Muut talviaktiviteetit

- Moottorikelkkareittejä 886 km
- Ratsastus
- Porosafarit
- Huskysafarit
- Lumikenkäily
- Potkukelkkailu
- Leijahiihto ja talvisurffaus
- Pilkkiminen
- Talvikävelyreitit
- Fatbike -reitit
- Ilmailuohjelmat
- Ralli- ja kartingohjelmat
- Vetovarjolennätyt
- Avantouinti
- Saunaohjelmat
- Joulupukin vierailu



KÄTKÄ
- LUONNON-
TILAINEN TUNTURI
& YHTEYS
KANSALLIS-
PUISTOON

KESÄAKTIVITEETIT

- Patikointireittejä 60 km
- DiscGolf - 45-väyläinen frisbeegolfrata
- Minigolf
- 18-reikäinen golfkenttä
- Alamäki- enduro ja maastopyöräily, kyläpyörät
- Uinti
- Saunominen
- Melonta ja koskenlasku
- Kalastus
- Metsästys
- Marjastus, sienestys
- Kullanhuhdonta
- Mönkijäsafarit



- Rallykarting
- Seikkailupuisto
- Kesäkelkarata
- Gondoli-kiertoajelut
- Bike Park
- Skate Park
- Kesävälinevuokraamot Zero Point, Gondolin vuokraamo



MAJOITUSPALVELUT

- 7 hotellia
- 6 huoneistohotellia
- 1 hostelli
- Tuhansia loma-asuntoja

Noin 24 500 vuodepaikkaa, joista 4000 hotelleissa



MUUT PALVELUT

- 58 ravintolaa ja 9 rinneravintolaa
- Kokoustiloja yli 2000 henkilölle
- Kylpylä ja sisäliikuntakeskus
- Kauneudenhoito- ja hyvinvointipalveluita
- 2 keilahallia
- Päivittäistavarakauppoja
- Erikoismyymälöitä, esim. vaatteet, urheiluvälineet, kultasepännäliikkeit, viini
- Matkamuistomyymälöitä
- Kappeli
- Posti
- Apteekki
- Alko
- 3 pankkiautomaattia
- Sairaanhoidopalvelut mm. yksityiset lääkäriasemat
- 7 välinevuokraamoja ympärivuotisiin aktiviteetteihin
- 50 ohjelmapalveluyrittäjää
- 2 caravan-aluetta
- Huoltoasema
- Lämmin parkkihalli 170 autolle

SEKÄ:
PUHDAS ILMA
YÖTÖN YÖ
REVONTULET
KAAMOS

Levi ja ympäristöasiat

Puhdas luonto on Levin vahvuus ja toiminnan lähtökohta. Tavoitteena on valita energiatyötavallisia ja -tehokkaita toimintatapoja ja materiaaleja. Ympäristöä rakennetaan suunnitelmallisesti ja keskitetysti esteettisyyttä vaalien. Päätöksissä huomioidaan paikallisuus, lappilainen kulttuuri ja perinteet aina kun se on mahdollista.

Levillä on tunnistettu ympäristökatselmusten perusteella toiminnan ympäristönäkökohdat, joista merkittävimmät ovat energiankulutus, hankinnat, jätehuolto ja keskuksen sisäinen liikenne. Nämä määrittävät Levin ympäristötyön tavoitteet. Alueellinen yhteistyö, henkilökunnan sitoutuminen ja asiakkaiden tuki ovat edellytyksiä tavoitteiden toteutumiselle myös ympäristötyössä.

Levin asiakkaat

Levin asiakkaat ovat pääosin vapaa-ajan matkailijoita. Kansainvälisten asiakkaiden osuus on yli 30 %. Päämarkkina-alueet ovat UK, Venäjä, Norja, Hollanti ja Keski-Eurooppa. Aasia ja luksusmatkailu ovat nousevia markkinoita, joiden kehittämiseen panostetaan tällä hetkellä voimakkaasti.

Tapahtumat Levin kehittämisen välineenä

Alueen vetovoimaisuuden näkökulmasta tapahtumilla on suuri merkitys erityisesti sesonkien vaihtumiskohdissa, joissa tapahtumien avulla voidaan sesonkia pidentää. Tapahtumat ovat myös tapa tuoda kävijöitä ns. low season –kausiin, jolloin Levin kapasiteettia ei ole täysimääräisesti hyödynnetty. Tapahtumien avulla Levin tunnettuutta voidaan lisätä niin kansallisesti kuin kansainvälisestikin. Kansainvälisistä tapahtumista on erityisesti syytä nostaa esiin talvikauden tapahtumat Levi World Cup marraskuussa ja Visma Ski Classic huhtikuussa, jotka tarjoavat huomattavaa medianäkyvyyttä. Tapahtumat myös mahdollistavat Levin brändin kirkastamisen haluttuun suuntaan.

Levi kehittyy verkostoissa

Levin alueen kehittämiseen tarvitaan mukaan toimijat laajalti, jotta sillä voi olla vaikutusta koko alueelle. Tässä yhteistyössä myös Levin yksittäisten yritysten rooli ja panostukset korostuvat. Isompien yritysten osalta niiden yksittäisilläkin teoilla voi olla merkittävä vaikutus koko alueelle. Kuitenkin aluetason vaikutuksen näkökulmasta etenkin yritysverkostojen rooli kehittämisessä korostuu sekä se, että yhteistyöllä saadaan kehittämiseen vaikuttavuutta. Levin Matkailu Oy ja Kideve Elinkeino- ja palvelut toteuttavat aluekehitystä ja palvelevat alueen yrityksiä.

Levin Matkailu Oy toimii Levin alueen yhteismarkkinointiyhtiönä, joka vastaa myös Levin brändistä. Se hoitaa myös Levin keskusvaraamon sekä matkailuneuvonnan toimintoja. Levin Matkailun omistavat yhdessä Levin yrittäjät ja Kittilän kunta. Levin Matkailulla on kaksi tytäryhtiötä, matkatoimisto Levi Travel sekä tapahtumiin ja tapahtumamarkkinointiin keskittynyt Oy Levi Events Ltd. Levin Matkailu Oy:n rooli on lisäksi toimia aluekehittäjänä, joka toteuttaa joko yksin tai yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa matkailualan ja alueen kehittämisen kannalta merkittäviä kehittämishankkeita. Näihin kuuluvat muun muassa Levillä toteutetut laadun kehittämishankkeet. Levin Matkailu Oy myös koordinoi matkailualan toimijoiden verkostoja kuten ohjelmapalveluyrittäjien verkostoa OPALia.

Kideve Elinkeinopalvelut on Kittilän kunnan elinkeinotoimen organisaatio. Kideve kehittää aluetta ja sen elinkeinoelämää toteuttamalla EU-rahoitteisia kehityshankkeita yhteistyössä alueen toimijoiden kanssa. Kideve tarjoaa myös Kittilän alueen yrityksille tietoa yrittäjyydestä ja yrityspalveluista sekä opastaa yrittäjiä ja yrittäjiksi aikovia eteenpäin.

Lapin koulutuskeskus REDUn Kittilän toimintayksikkö on Kittilässä sijaitseva matkailualan koulutukseen erikoistunut yksikkö, joka antaa matkailu-, hotelli- ja ravintola-alan koulutusta yritysten monipuolisiin tehtäviin. Koulutus toteutetaan yhteistyössä Levin alueen matkailuyritysten kanssa.

Levi 4 –kehittämissuunnitelman toteuttamisen sekä yleisen aluekehityksen näkökulmasta verkostot ja niissä tehtävä työ ovat tärkeitä toiminnan kehittymisen kannalta. Verkostotoiminnan kehittäminen on jatkossakin välttämätöntä, jotta menestytään kansainvälisessä kilpailussa.

Levin yhteismarkkinointijärjestelmä

Levin Matkailu Oy ylläpitää Levin alueen yhteismarkkinointijärjestelmää, joka luo pohjaa alueen yhteisten markkinointiponnistusten lisäksi yhteisille kehittämiskusteluille ja konkreettisille toimenpiteille. Järjestelmässä on laaja edustus matkailun parissa toimivista yrityksistä, ja siihen kuuluu noin 200 yritystä. Yhteismarkkinointijärjestelmän merkitys Levin alueen kehittämiselle on suuri, ja Levin Matkailu sen veturina on alueen merkittävä kehittämistoimija.

4.1.3 Levin matkailu tilastojen valossa

Lapin matkailu

Matkailun välitön tulovaikutus Lapissa on noin 620 milj. euroa vuodessa ja työllistävä vaikutus 5 000 henkilötyövuotta vuodessa. Matkailu työllistää myös suuren määrän sesonkityövoimaa.

Vuonna 2016 yöpymisiä Lapin kaikissa majoitusliikkeissä oli yhteensä 2 665 623, joista kansainvälisiä yöpymisiä oli hivenen yli 45 %. Yöpymisten kasvu on parhaina vuosina ollut keskimäärin 5 % vuodessa, vuonna 2016 suunta on nousussa ja on kotimaisten osalta 9,3 % ja ulkomaisten osalta jopa 18 %.

Vuositteaiset yöpymiset, kpl				Yöpymisten muutos, %	
		2015	2016	2015	2016
KOKO MAA	Kotimaiset	14 227 773	14 601 540	1,1	2,6
	Ulkomaiset	5 510 350	5 766 052	-3,5	4,6
LAPPI	Kotimaiset	1 330 059	1 454 253	-1,6	9,3
	Ulkomaiset	1 026 788	1 211 370	2,5	18
KITILÄ (LEVI)	Kotimaiset	250 870	304 849	4	21,5
	Ulkomaiset	203 896	237 901	8,7	16,7

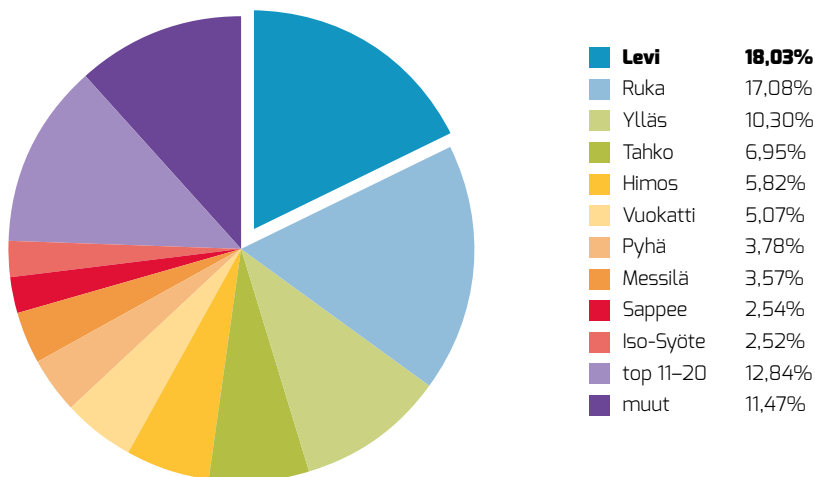
Lapin majoituskapasiteetista valtaosa on pienissä majoitusyksiköissä kuten mökeissä, jotka eivät vallitsevan käytännön mukaisesti ole kuuluneet rekisteröinnin piiriin. Lapissa virallisen tilastoinnin ulkopuolella olevan majoituskapasiteetin määrä ja merkitys on huomattavasti koko maan keskiarvoa suurempi. Esimerkiksi vuonna 2015 Lapissa rekisteröitiin noin 2,35 miljoonaa yöpymistä, mutta todellisuudessa määrän arvioidaan olevan kolminkertainen. Levin majoituskapasiteetista noin 80 % on rekisteröimätöntä.

Hiihtokeskusten tilanne

Levi ja Ruka ovat kaikilla mittareilla Suomen suosituimmat hiihtokeskukset. Kymmenen suurimman hiihtokeskuksen markkinaosuudet on esitetty alla olevassa kuvassa.

Levin tilastot

Vuonna 2016 Levin yöpymisten määrä oli 542 750, joka oli 20 % Lapin yöpymisistä. Vuonna 2015 yöpymisten määrä oli 454 766 eli noin 19 % nousua edelliseen vuoteen.



Kuva 5: Suomen hiihtokeskusten markkinaosuudet kokoluokittain 2015-2016 (SHKY)

verrattuna. Vuonna 2016 yöpymisistä 56 % oli kotimaisia ja 44 % ulkomaalaisia matkailijoita, vastaavasti vuonna 2015 kotimaisia yöpymisiä oli 55 % ja ulkomaisia 45 %. Kuitenkin on huomioitava että suurin osa Levin majoituskapasiteetista ei kuulu rekisteröinnin piiriin.

Ulkomaalaisten matkailijoiden määrässä on viime vuosina tapahtunut selvä käänne ylöspäin. Lapin matkailuun tekevät vahvasti paluuta etenkin englantilaiset matkailijat. Muita tässä yhteydessä mainittavia kansallisuuksia ovat myös norjalaiset, joiden määrä on Levin alueella kasvanut voimakkaasti kuten muissakin Lapin keskuksissa, sekä venäläiset ja uutena ryhmänä kiinalaiset.

Kaudella 2015-2016 hissilippujen myynti Levillä kasvoi 5,9 %. Levin markkinaosuus koko Suomen hissilippumyynnistä kaudella 2015-2016 oli 18,03 %. Kauden 2016-2017 aikana, helmikuun 2017 loppuun mennessä, Levin hissilippujen myynti on kasvanut 8,5 % edelliseen kauteen verrattuna.

Pääosa Levin matkailijoista on vapaa-ajan matkailijoita, ja myös Levin kasvu pohjautuu vapaa-ajan matkustamiseen. Liikematkailu on sen sijaan vähentynyt jonkin verran, mikä heijastaa yleistä alan kehitystä. Sesonki painottuu talvikauteen, ja myös ruska-/syyloma-aikaan kävijämäärissä on selkeä piikki.

Kittilä (Levi)	vuosittaiset yöpymiset, kpl								
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Yhteensä	355 464	359 761	364 427	397 566	432 719	457 147	448 845	454 766	542 750
Kotimaiset	212 091	240 144	249 899	260 772	256 659	270 220	261 297	250 870	304 849
Ulkomaiset	143 373	119 617	114 528	136 794	176 060	186 927	187 548	203 896	237 901
EU-28	104 248	84 964	75 367	81 509	105 650	115 951	115 875	137 678	161 025
Skandinavia	11 383	10 461	13 566	19 118	24 936	25 222	29 449	32 106	32 560
Aasia	4 137	2 621	3 059	4 013	8 221	11 132	10 552	12 540	13 942
Kiina, Hong Kong	669	522	693	884	1 688	1 917	1 501	2 053	2 534
Venäjä	18 927	18 549	18 699	26 893	32 697	28 890	23 191	15 957	15 979
Saksa	8 757	7 119	5 285	6 443	11 764	15 080	14 118	23 722	25 486
Britannia	75 682	57 602	43 348	42 619	52 275	57 187	58 451	59 760	75 766
Ranska	2 515	2 175	3 038	3 940	8 545	12 833	10 887	14 537	18 950
Norja	7 623	6 595	9 153	14 495	17 612	17 042	21 238	22 427	24 009
Japani	1 674	1 105	837	1 797	4 263	4 417	2 306	3 361	3 110
	yöpymisten muutos, %								
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Yhteensä	14,1	1,2	1,3	9,1	8,8	5,6	-1,8	1,3	19,3
Kotimaiset	10	13,2	4,1	4,4	-1,6	5,3	-3,3	-4	21,5
Ulkomaiset	20,8	-16,6	-4,3	19,4	28,7	6,2	0,3	8,7	16,7
EU-28	23,9	-18,5	-11,3	8,1	29,6	9,8	-0,1	18,8	17
Skandinavia	22,8	-8,1	29,7	40,9	30,4	1,1	16,8	9	1,4
Aasia	-2,6	-36,6	16,7	31,2	104,9	35,4	-5,2	18,8	11,2
Kiina, Hong Kong	20,5	-20,4	36,3	26,6	91	14	-21,8	36,8	23,4
Venäjä	7	-2	0,8	43,8	21,6	-11,6	-19,7	-31,2	0,1
Saksa	-1	-18,7	-25,8	21,9	82,6	28,2	-5,4	68	7,4
Britannia	25,9	-23,9	-24,7	-1,7	22,7	9,4	2,2	2,2	26,8
Ranska	-28,2	-13,5	39,7	29,9	116,2	50,2	-15,2	33,5	30,4
Norja	12,4	-13,5	28,8	58,4	21,5	-3,2	24,6	5,6	7,1
Japani	-32,6	-34	-24,3	114,7	139,1	3,5	-47,8	38,6	-5,8

Kuva 6: Levin yöpymiset lähtömaittain vv. 2008–2016

4.2 Strateginen viitekehys

Seuraavassa on tarkasteltu tärkeimpiä Levin ja Levi 4 -teemojen kehittämiseen ja tuleviin rahoitusmahdollisuuksiin vaikuttavia strategioita ja ohjelmia EU:n, kansallisella ja alueellisella tasolla.

4.2.1 Kansallisen tason ja Pohjois-Suomen strategiat

Euroopan rakenne- ja investointirahastojen ohjelmissa (kuten Euroopan aluekehitysrahasto eli EAKR ja Euroopan sosiaalirahasto eli ESR sekä maaseuturahasto) noudatetaan Eurooppa 2020 –strategian kolmea tavoitetta: älykäs, kestävä ja osallistava kasvu. Lisäksi korostuu vähähiilisyys; esimerkiksi EAKR:n rahoituksesta 25 prosenttia suunnataan vähähiilisyyttä edistävään toimintaan.

Kestävää kasvua ja työtä 2014–2020 – Suomen rakennerahasto-ohjelmassa on viisi toimintalinjaa ja 13 erityistavoitetta. Kaikkien hankkeiden tulee toteuttaa jotakin näistä erityistavoitteista. Lisätietoa ohjelmasta osoitteesta <http://www.rakennerahastot.fi>

Matkailu

Suomen matkailun kehittämistä kansallisella tasolla ohjaa keväällä 2015 julkaistu **Suomen matkailun kasvun ja uudistumisen tiekartta 2025**. Sen tavoitteena on tehdä Suomesta Pohjois-Euroopan ykkösmatkailukohde.

Visit Finland vastaa Suomen matkailun kansainvälisestä edistämisestä. Päätehtävä on edistää Suomen matkailua markkinointiviestinnän keinoin ja markkinoida Suomen matkailullista maakuva erityisesti ulkomailla. Visit Finlandin strategian 2015–2018 visiossa Suomi on matkailijan sydämen ja järjen valinta.

Valtakunnalliset matkailun kehittämisstrategiat ohjaavat Visit Finlandin tuotekehitystyötä ja linjaavat kansallisella tasolla koko elinkeinon kehittämistyön suuntaviivat ja päämäärän. Kehittämisstrategiat ovat teemakohtaisia ja voimassa 2014–2018. Lisätietoa Visit Finlandin sivuilta osoitteesta <http://www.visitfinland.fi/>

4.2.2 Lapin strategiat

Lappi-sopimus ohjaa Lapin maakunnan kehittämistä seuraavan neljän vuoden ajan 2014–2017. Lappi-sopimus yhdistää kaksi maakunnallista suunnitteluasiakirjaa, **maakuntastrategian** (Suunta vuoteen 2040) ja **maakuntaohjelman** 2014–2017. Siinä on kuvattu keskeiset edunvalvonnan teemat ja strategiset valinnat, joihin eri toimijat maakunnassa tulevana vuosina keskittyvät. Lapin visiossa 2040 ”Lappi on kansainvälinen, kehittyvä ja inspiroiva arktisen liiketoiminnan, koulutuksen ja tutkimuksen keskus sekä arktisten alueiden tunnetuin matkailukohde. Lapissa on hyvä olla ja asua.”

Lapin matkailustrategia 2015–2018 ohjaa maakunnan matkailun kehittämistä määrittämällä kehittämisen lähtökohdat ja painopistealueet. Tavoitteena on edistää Lapin matkailuelinkeinon kilpailukykyä ja kasvua, tukea matkailukeskusten ja -alueiden kehittämistyötä sekä lisätä matkailun kehittämiseen kohdennetun julkisen tuen vaikuttavuutta. Sen tärkeimpinä tavoitteina on matkailumyynnin kasvattaminen ympärivuotisesti ja siten, että kesästä muodostuu toinen vahva matkailusezonki talven rinnalle seuraavan kymmenen vuoden aikana.

Lapin matkailun visiossa 2025 Lappi on kansainvälinen, helposti saavutettava ja ympärivuotinen matkailukohde. Lapissa on yli 3 miljoonaa rekisteröityä yöpymistä vuosittain. Kesästä on kehittynyt toinen vahva sesonki talven rinnalle. Matkailutulo on kaksinkertaistunut nykyisestä 630 M€:sta.

Seuraavassa taulukossa on kuvattu matkailustrategian läpileikkaavat teemat, strategisia tavoitteet sekä toimenpiteitä osa-alueittain:

Lapin matkailustrategia

- Lapland Airports -lentoasemat säilytetään ja lentoliikenteelle laaditaan kenttäkohtaiset kehittämisstrategiat

Läpileikkaavat teemat:

- Tutkimus, koulutus, kehittäminen ja ennakointi
- Toimijoiden roolit ja yhteistyö
- Matkailun laatu ja turvallisuus
- Maankäyttö ja rakentaminen

Strategiset tavoitteet:

Saavutettavuus	Tuotekehitys	Markkinointi
Lappiin on sujuvat ja hinnaltaan kilpailukykyiset liikenneyhteydet	Lappi tarjoaa monipuolisia ja kansainvälisesti vetovoimaisia matkailutuotteita ympärivuotisesti	Lapilla on vahva matkailuimago, Lappi näyttäytyy vetovoimaisena matkailukohteena nykyisillä ja uusilla markkina-alueilla
Toimenpiteitä: Vaikutetaan aktiivisesti kansalliseen lentoliikennestrategiaan ja lentoliikenteen edunvalvontaan. Rakenteita pyritään muuttamaan alueellisia tarpeita paremmin palveleviksi. Kehitetään lentoliikennettä ja matkailua yhtenä kokonaisuutena Ratkaistaan liityntäliikenteen ongelmat	Toimenpiteitä: Haetaan strategisia kumppanuuksia sektorit ja rajat ylittävästi Rohkeat avaukset: toteutetaan tuotekehityshankkeita uusille markkina-alueille ja kohderyhmille Digitaaliset myyntikanavat ja digitaalinen markkinointi laitetaan kuntoon Matkailualueiden profiloitumista ja yhteistyötä tuetaan. Tunnistetaan paikalliset vahvuudet.	Toimenpiteitä: Kansainvälistä matkailumarkkinointia päämarkkina-alueille toteutetaan nykyisen yhteis-toimintaverkoston laajuisena ja osana HOL1 –kokonaisuutta Kansainvälistä matkailumarkkinointia uusille markkina-alueille ja kohderyhmille toteutetaan laajapohjaisella yhteistyöllä ja hyödyntäen strategisia kumppanuuksia

Lapin matkailun maankäyttöstrategia 2040 täydentää Lapin matkailustrategiaa maankäytön erityiskysymyksissä. Sen päätavoitteena on matkailun ja muiden toimialojen maankäyttöön liittyvien tarpeiden ennakointi ja yhteensovittaminen, matkailun näkökulman esiin tuominen sekä suunnitteluprosessien laaja-alaisuuden ja yhteistyön kehittäminen.

4.2.3 Kittilän elinkeinopoliittinen ohjelma

Vuoteen 2020 suuntaavassa Kittilän elinkeinopoliittisessa ohjelmassa on määritelty suuntaviivat alueen elinkeinojen kehittymiselle.

Kittilän kunta edistää elinkeinojen toimintaedellytyksiä tuottamalla laadukkaita palveluja yrityksille, kuntalaisille, matkailijoille ja muille alueen sidosryhmille. Yritysten toimintaympäristöä kehitetään maankäytön suunnittelulla, tehostamalla sähköisen liiketoiminnan edellytyksiä ja parantamalla saavutettavuutta kaikissa muodoissa.

Kittilän elinkeinopoliittisessa ohjelmassa on määritelty Kittilän elinkeinopoliittinen visio seuraavasti: ”Kittilä on vetovoimainen Tunturi-Lapin kunta, jossa yritysmyönteinen päätöksenteko luo kannustavan ja kasvua mahdollistavan toimintaympäristön yrityksille. Kittilän vahvimmat toimialat ovat matkailu, kaivannaisteollisuus ja niitä tukevat muut elinkeinot, joiden yhteensovittamista kunta aktiivisesti edistää. Kansainvälisyys on merkittävässä roolissa Kittilässä, jossa yritysten kasvu rakentuu suurelta osin alueen ulkopuolelta tulevan kysynnän varaan. Kestävän kehityksen periaatteet otetaan huomioon kunnan toiminnassa.”

4.3 Matkailukysynnän ja toimintaympäristön kehitys ja trendit

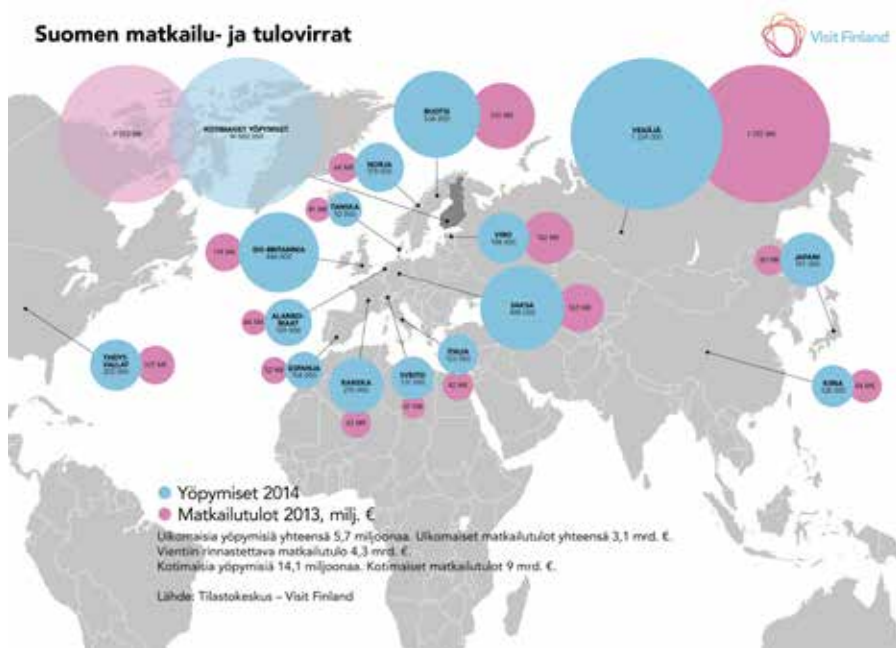
4.3.1 Suomen matkailun tunnuslukuja¹

Matkailun merkitystä toimialana seuraavat TEM ja Visit Finland, jotka ovat laatineet seuraavan infograafin matkailun tunnusluvuista:

<http://www.visitfinland.fi/tutkimukset-ja-tilastot/matkailun-taloudelliset-vaikutukset/>

Suomessa on ulkomaisia yöpymisiä yhteensä 5,5 miljoonaa ja vientiin rinnastettavaa matkailutuloa noin 4 mrd euroa (v. 2014). Suomen matkailu- ja tulovirrat vuodelta 2015 ilmenevät seuraavasta kuvasta.

¹ Visit Finland, MaRa



Kuva 7: Suomen matkailu- ja tulovirrat

Seuraavassa taulukossa on esitetty Suomen matkailun määrällisiä kasvuennusteita vuoteen 2025.²

MATKAILUN MÄÄRÄLLISET KASVUENNUSTEET	2013	2025
Matkailukulutus	13,4 mrd EUR	20 mrd EUR
Vientiin rinnastettava matkailutulo	4,3 mrd EUR	8 mrd EUR
Matkailun suora arvonnalisä BKT:stä	2,7 %	3,0 %
Matkailuklusterin yritysten liikevaihto	18 mrd EUR	29 mrd EUR
Matkailun aikaansaama työllisyys - palkansaajia (osa- ja kokoaikaiset)	140 000	180 000
Kotimaiset rekisteröidyt yöpymisvuorokaudet	14,4 milj.	17 milj.
Ulkomaiset rekisteröidyt yöpymisvuorokaudet	5,9 milj.	10 milj.
Kansainvälisten kongressien delegaattit	71 697	90 000
Kansallisuistojen kävijämäärä	2,3 milj.	3,7 milj.
Matkailun pääomasijoitukset	1,1 mrd. EUR	2 mrd. EUR

² Suomen matkailun tiekartan taustaraportti/ Tilastokeskus, MEK, FCB, WTTC, Oxford Economic



4.3.2 Matkailun lähiajan näkymät / kansainväliset asiakkaat³

Yöpymisten määrä kasvaa hitaasti, ja matkojen kesto on lyhentynyt. Yöpymisten kasvua Eurooppaan ja Suomeen odotetaan mm. Kiinasta, USA:sta, Intiasta ja Puolasta. Suomessa nousussa ovat myös matkailijamäärät Singaporesta, Tšekistä ja Israelista, kuitenkin yöpymismäärät ovat vielä pieniä.

Majoitusliikkeiden huonekäyttöaste on kasvanut, samoin huonehintaa. Jos kysyntä muualta kuin Venäjältä kasvaa, lisääntyy hotellihuoneiden kysyntäkin. Muu majoituskysyntä jatkaa pientä hidasta kasvuaan. Ohjelmalveluiden osalta tilanne näyttää kohtuullisen hyvältä: liikevaihto on kasvanut ja safariyrittäjillä pääpaino ulkomaisessa kysynnässä.

³ Matkailun toimialanäkymät 20.3.2014, Susanna Jänkälä; SHKY: Hiihtokeskusten tunnusluvut 2014-2015

4.3.3 Globaaleja trendejä

Seuraavassa on kuvattu yleisiä megatrendejä, joista useimpien vaikutus matkailuun sekä ihmisten vapaa-aikaan, kuluttamiseen ja liikkumiseen voi olla huomattava.



Kuva 8: Globaaleja megatrendejä

Big data ja avoin data

Big datalla tarkoitetaan suurten ja järjestämättömien tietomassojen keräämistä, säilyttämistä ja ennen kaikkea analysointia tietoteknisten ratkaisujen avulla. Sen avulla voidaan tehdä asioita, jotka olivat aikaisemmin lähes mahdottomia tai järjestämisen kalliita. Big data muuttaa tietojärjestelmien rakennetta - laitteet, käyttöjärjestelmät ja tietokannat jäävät pienemmälle painoarvolle, ja resurssien käyttö painottuu laadukkaampiin käyttöliittymiin sekä tiedon visualisointiin ja analysointiin.⁴

Kuluttajamarkkinoiden kannalta big data merkitsee uudentyyppistä kommunikointia ja informaation hyödyntämistä; hankitaan tietoa asiakkaista ja kehitetään asiakasymmärrystä. Kuluttajat luovat jatkuvasti itsestään tietoa verkkoon, mikä mahdollistaa proaktiivisen suunnittelun ja markkinoinnin - ”haku on aikomusten tietopankki”. Esimerkiksi maailmassa tehdään tällä hetkellä 2 miljardia Google-hakua päivässä, ja niistä 15 % on uusia eli esiin nousee jokin aiemmin tuntematon haku. Suomessa hakuja tehdään päivittäin 30 miljoonaa, ja niistä miljoona liittyy matkailuun.

Avoimella datalla tarkoitetaan aineistoa, jota kuka tahansa voi vapaasti ja maksutta käyttää, muokata ja uudelleen jakaa mihin tahansa käyttötarkoitukseen⁵. Se on vastakohta omistetuille aineistoille, joka on yrityksen, organisaation tai henkilön käytössä olevaa tietoa, johon pääsy on vain rajatulla joukolla.

Matkailualalla ja yleensäkin liiketoiminnan kehittämisessä avoimen datan hyödyntäminen on vielä kohtalaisen uutta. Tällä hetkellä avoimen matkailudatan käytössä korostuu paikkatieto, mutta esimerkiksi sosiaalinen media on täynnä lähes avointa tekstiaineistoa (TripAdvisor, Hotels.com, Booking.com, Twitter, Facebook, Yelp, Foursquare, Googlen palvelut jne). Matkailijat tarvitsevat erilaista tietoa yksinkertaisessa muodossa, ja toisaalta yrityksillä ja organisaatioilla on paljon asiakkaan kaipaamia tietoja. Matkakohteet, jotka pystyvät tarjoamaan asiakkaille heidän tarvitsemat tiedot, menestyvät kilpailussa. Pesonen nostaa esille seuraavat tulevaisuuden mahdollisuudet: pelillistäminen, virtuaalitodellisuus (esim. Oculus Rift), Internet of Things (suunnaton määrä uutta dataa lukemattomista sensoreista), big data, älykkäät järjestelmät (olennaisten asioiden löytäminen) sekä alueelliset matkailuorganisaatiot tiedon järjestelijöinä (alueen johtamista, ei markkinointia).⁶

4 <http://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/tieto/big+data+muuttaa+maailmaa/a2191461>

5 Wikipedia

6 Juho Pesonen: Avoin data matkailuliiketoiminnan kehittämisessä

Teollinen internet, Internet of Things

Teollinen internet (tai asioiden internet) tarkoittaa sitä, että koneet viestivät keskenään verkon kautta.⁷ Se mahdollistaa uuden liiketoiminnan luomisen ja kilpailukyvyyn parantamista kolmen osa-alueen yhdistämisellä: automaattisesti kerättävä data, datan liiketoimintapohjainen analyysi sekä ihmisten yhteistyön ja vuorovaikutuksen tehostaminen.⁸ Verkkoon kytkeytyvät laitteet voivat olla esimerkiksi teollisuusrobotteja, 5-10 vuoden kuluttua myös yhä useammin koti-, palvelu- ja hoiva-robotteja⁹.

Älyliikenne ja liikkuminen palveluna

Tulevaisuuden liikennejärjestelmän ennakoidaan olevan infran, palveluiden ja tiedon yhdessä muodostama kokonaisuus. Tämä koostuu energiamurroksesta, fyysisen ja virtuaalisen liikkumisen sekoittumisesta, yhteisöllisestä ja automatisoituvasta liikenteestä, nettikaupasta ja palveluistumisesta.

Arktinen alue

Arktisen alueen merkitys kasvaa Koillisväylän liikennöitävyyden kehittyessä ja alueen luonnonvarojen hyödyntämisen lisääntyessä. Joidenkin arvioiden mukaan arktiselle alueelle investoidaan jopa 100 miljardia dollaria vuoteen 2020 mennessä. Sen odotetaan synnyttävän uusia mahdollisuuksia mm. arktiselle meriteknologialle, energia- ja ympäristöteknologialle, logistiikalle ja matkailulle.

Matkailu kasvaa – muttei tasaisesti

Matkailun globaali kasvu jatkuu, mutta myös kilpailu kiristyy. Ennusteen mukaan maailman matkailu kasvaa 3,8 % vuodessa vuoteen 2020 saakka. Nopeinta kasvu on kehittyvillä markkinoilla, ja etenkin Aasian keskiluokan merkitys kasvaa. Lisäksi matkailu on perinteiseen tapaan herkkä esimerkiksi taloudellisille vaihteluille ja luonnonkatastrofeille, mutta toisaalta ala toipuu kriiseistä nopeasti.¹⁰

7 Wikipedia

8 Boardman.fi

9 VTT

10 The World Tourism Organisation UNWTO



WHY TOURISM MATTERS

©World Tourism Organization (UNWTO) 2016

Kuva 9: Matkailun merkitys globaalisti

Saksa ja USA ovat olleet johtavia lähtömaita maita matkojen määrällä mitattuna, kulutuksen mukaan taas kärkipaikoilla ovat USA ja Kiina (kuva alla).¹¹



©World Tourism Organization (UNWTO) 2016

Kuva 10: Matkailumaat kulutuksen mukaan

¹¹ World Travel Monitor® 2015, IPK International

Ilmasto muuttuu

Ilmasto lämpenee pohjoisessa enemmän kuin maailmassa keskimäärin. Maailman keskilämpötilan kohoaminen 2 °C tarkoittaisi Suomessa talvilämpötilan kohoamista 5°C. Luminen aika lyhenee ja kireiden pakkasten todennäköisyyden arvioidaan pienenevän, mutta toisaalta kesämatkailun kausi pitenee.

Pohjoisen matkailu voi jopa hyötyä ilmastonmuutoksesta. Talvien leudontumisesta huolimatta lumen arvioidaan säilyvän Pohjois-Suomen vetovoimatekijänä. Yhä useammat halunnevat lähteä pohjoiseen kokemaan oikean talven. Myös ulkomaisten turistien määrä voi kasvaa, jos lumiraja siirtyy Alpeilla ja Pyreneillä korkeammalle ja talviurheilumahdollisuudet Keski-Euroopassa huonontuvat. Myös Suomessa talvi lyhenee voimakkaasti ja kevät pitenee hieman - Lapin luoteisinta kolkkaa lukuun ottamatta¹². Levin alueella lumivarmuuden arvioidaan säilyvän suunnilleen nykyisellään vuoteen 2039 saakka.

Lumisuuden markkinointi ja lumesta riippuvaisten ulkoiluharrastusten säilyttäminen muodostuukin todennäköisesti tärkeäksi tekijäksi, jos Euroopasta halutaan houkutella matkailijoita Lappiin ja Leville. Mikäli talvimatkailijoiden määrä Pohjois-Suomessa lisääntyy, matkailu kohtaa uudenlaisia haasteita. Aiempaa suurempi asiakasmäärä yhdistettynä lyhenevään talvimatkailukauteen lisää kausittaisen majoituskapasiteetin ja työntekijöiden tarvetta. Muutoinkin infrastruktuurissa voidaan joutua tulevaisuudessa huomioimaan turistien aiheuttama lisäpaine.¹³

Esimerkki vastakkaisesta kehityksestä on Välimeren-matkailu, joka kärsii lisääntyvästä kuumuudesta, kuivuudesta sekä merenpinnan noususta. Ilmastonmuutos aiheuttaa Välimeren matkailusektorille suuria taloudellisia tappioita. Tulevaisuudessa Välimeren-matkailun arvioidaan painottuvan nykyistä enemmän keväälle ja syksylle.¹⁴

Energian hinta

Öljyn hintataso on vuonna 2015 ollut suhteellisen alhainen. Mahdollinen energian hinnan nousu voi vaikuttaa suoraan matkailuun, mikä aiheuttaisi paineita esim. lentolippujen hintaan. Toisaalta kehitys voi lisätä lähimatkailua.

12 Leena Neitiniemi-Upola 2013

13 Ilmasto-opas.fi: Talvimatkailu Suomessa

14 Ilmasto-opas.fi

Lentoliikenne lisääntyy

Lentoliikenteen kasvun uskotaan jatkuvan ja tuplaantuvan maailmanlaajuisesti seuraavien viidentoista vuoden aikana. Eniten kasvua odotetaan kehittyvistä maista.¹⁵ Halpalentoyhtiöiden merkityksen odotetaan kasvavan entisestäänkin.

Moninainen matkailija ja kuluttaja

Matkailijat eivät ole yhtenäinen massa, vaan voidaan jakaa erilaisiin ryhmiin. Matkailun kehittämisessä on tehtävä valintoja sen suhteen, minkä ryhmien tavoittamiseen halutaan keskittyä parhaan tuloksen saavuttamiseksi.



¹⁵ Airbus: Global Market Forecast 2014-2033

Näkökulmia matkailijoihin ja näiden käyttäytymiseen

Hyvinvointia ja terveyttä

- Hyvinvointi- ja terveysturmatkailun kysyntä kasvaa
- Monimuotoista hyvinvointia: hemmottelua, kauneudenhoitoa, liikuntaa; rauhoittumista, hyvinvointia luonnosta; terveysturmatkailua, kuntoremontteja, sairaudenhoitoa ("medhotels"), kuntoutusta ja "saattajien" viihtymistä (etenkin venäläiset matkustavat perheen ja ystävien kanssa)

Markkinat ikääntyvät ja muuttuvat

- 55+ markkinat - suurin lomamatkailun kasvu seuraavan 20 vuoden aikana, varakkaita, vielä työssäkäyviä
- Seniorimarkkinat - vuoteen 2050 mennessä 65+ ikäisten ihmisten määrän odotetaan kasvavan EU:ssa 70 % - energisiä, aktiivisia, varakkaita, vaativia
- Segmentoinnin merkitys myös ikääntyvien osalta!
- Perhekoot pienenevät; uutta yhteisöllisyyttä mm. ystäväpiirit, yhteisöt harrastusten ja tuotemerkkien ym. ympärillä

Moninainen matkailija ja kuluttaja

- Matkailijat entistä vaativampia, hintatietoisempia ja kriittisempiä
- Kasvussa luontomatkailu, kiinnostus aitouteen, paikallisiin kulttuureihin ja ihmisiin - Lohas-matkailijat (lifestyles of health and sustainability)
- Palveluodotukset jakautuvat: räätälöinti, laatu ja henkilökohtainen palvelu vs. innovatiiviset itsepalveluratkaisut
- Motiivi matkustamiseen elämän eri osa-alueilta: uni, ihmissuhteet, hyvinvointi, ravitsemus
- Toisaalta matkailussa ns. snacking -kulttuuri - lyhyt loma, paljon koettavaa, arvostetaan tehokasta ajankäyttöä; viime hetken varaukset - toisaalta downshifting, kotoilu
- Joko tai -kuluttajat, uudet kuluttajat kaikissa ikäryhmissä, keskikenttä katoamassa
- Uusi tavallisuus nousussa, some, peukuttaminen
- Hintalaatu-suhde - käsite uusiksi vs. "tarpeeksi hyvä"

Uusia kohteita

- Matkustamisella ilmaistaan omaa statusta ja identiteettiä
- Joka vuosi jotakin uutta - miten turvataan kohdeuskollisuus? - avaruusmatkailu, kuulomat; valtamerten syvyysmatkailu, virtuaalimatkailu jne.

Ympäristötietoisuutta ja vastuullista matkailua

- Ympäristöasioiden huomiointi matkakohteessa, korkeampi hinta ekologiselle tuotteelle, ympäristösertifikaatit
- Ei (vielä) tuota varsinaista lisäarvoa, mutta puutokset huomioidaan heti
- Kiinnostus paikalliseen kulttuuriin
- Hidas tekeminen, slow travel; vapaaehtoismatkailu

Matkailukysynnän tulevaisuuden trendejä on hahmotettu myös seuraavassa taulukossa¹⁶:

Matkailukysynnän trendit vuoteen 2030 mennessä

Matkailun yleiset trendit	• Matkailun kasvu jatkuu, Aasia nousee ja kilpailu kiristyy • Vapaa-ajan paineet ja snacking-kulttuuri lisäävät lyhytlomien kysyntää • Matkailijat haluavat yksilöllisiä ja identiteettiään heijastavia palveluja – ja toisaalta kaipaavat uudenlaista yhteisöllisyyttä • Seniorit ja sinkut nousevat merkittäviksi matkailijaryhmiksi • Sekä luksuksen että halpamatkojen kysyntä kasvaa • Eettinen ja vastuullinen matkailu nousee
Majoitus- ja ravitsemusala	• Kulutus toisaalta yksilöllistyy, toisaalta yhdenmukaistuu • Hotelliasiakkaat haluavat monipuolisia, yksilöllisiä ja ympäristöystävällisiä palveluja
Aktivitteetit ja ohjelmapalvelut	• Matkailijat etsivät aitoja kokemuksia ja mahdollisuutta itsensä kehittämiseen • Kulttuurimatkailijat arvostavat paikallisuutta, perinteisiin liittyviä arvoja ja paluuta juurille • Hyvinvointi- ja terveysmatkailu kasvaa edelleen • Luontomatkailussa on kysyntää "turvalliselle vaaralle" ja aidoille kokemuksille • Virtuaalimatkailu alkaa korvata fyysisistä liikkumista?
Liikennepalvelut	• Lentoliikenteen kasvu jatkunee, junamatkustamisen ja risteilyjen suosio kasvaa
Välityspalvelut	• Tulevaisuudessa matkatoimistossa keskeisiä työntekijöitä ovat ns. informaattikot, jotka räätälöivät yksilöityjä paketteja erityisesti hyvin maksaville asiakkaille • Dynaaminen paketointi on merkittävä osa matkatuotantoa, vaikka matkamodulit ja do it yourself -matkat muodostavat suurimman osan matkoista • Teknologian kehittämisestä huolimatta matkojen varaamisen ei ennusteta siirtyvän kokonaan verkkoon

Visit Finland on määritellyt yhdeksi markkinointinsa pääkohderyhmäksi ns. **modernit humanistit**. Taustalla on laaja tutkimus, jossa selvitettiin kuuden maan (Saksa, Iso-Britannia, Ranska, Espanja, Italia, Hollanti) modernien humanistien arvoja ja asenteita. Suuresta joukosta tunnistettiin ja valittiin kolme erityisesti suomalaisia matkailuyrittäjiä kiinnostavaa kohderyhmää: kulttuurifanit, aktiiviset perheet ja modernit humanistipariskunnat eli MoHu. Modernit humanistit kattavat 15 % maailman matkailijoista.

¹⁶ Puhakka: Matkailukysynnän trendit vuoteen 2030 mennessä, Tuleva-projekti, LAMK

Järjestökokousten ja -kongressien markkinoinnin pääkohderyhmät Visit Finlandilla ovat kansainväliset, tieteelliset yhteisöt tai järjestöt, niiden suomalaiset jäsenet ja päätöksentekijät sekä kongressijärjestelyistä päättävät toimijat ulkomailla. Yrityskokousten ja -tapahtumien kohderyhmänä ovat incentive-talot ja matkatoimistojen incentive-osastot.

Visit Finlandin markkinat on jaettu kolmeen eri kategoriaan:

1. Lähimarkkinat ja muut maat, joissa Suomi jo tunnetaan matkailumaana

Venäjä, Saksa, Hollanti, Belgia ja Sveitsi: Toimenpiteinä tuotemarkkinointi, ja/tai B2B-toimenpiteet sekä PR- ja mediatoimenpiteitä.

2. Maat, joissa Suomi tunnetaan, mutta ei matkailumaana

Iso-Britannia, Ranska, Italia ja Espanja: suhteellisesti eniten kohderyhmän ihmisiä, eli "moderneja humanisteja", joihin Suomen kaltaiseen maahan matkustaminen vetoaa. Toimenpiteinä kuluttajamarkkinointia, B2B- ja PR- ja mediatoimenpiteitä. Espanjassa keskitytään ennen kaikkea PR- ja mediatoimenpiteisiin.

3. Kaukomarkkinat eli maat, joissa Suomea ei tunneta

Kiina, Japani ja USA: Vuoden 2014 alusta painopiste on siirtynyt entistä enemmän Aasiaan, erityisesti Japaniin ja Kiinaan. Volyymeiltaan isoimmat kuluttajakampanjat toteutetaan Kiinassa ja Japanissa. Tämän lisäksi näillä markkinoilla toteutetaan B2B- ja PR- ja mediatoimenpiteitä. USAssa painopiste on PR- ja mediatyössä, ja siellä Visit Finland toteuttaa markkinointia pääosin yhteispohjoismaisen STI Inc. -yhtiön kautta muiden Pohjoismaiden kanssa.

Internet ja sosiaalinen media

Internetiä käytetään tiedon etsintään, matkan varaamiseen ja kokemusten jakamiseen. Mobiiliratkaisujen merkitys matkakohteissa kasvaa jatkuvasti (tapahtumat, tarjoukset jne.). Alla olevassa kuvassa on indikaattoreita sähköisten ratkaisujen liisääntymisestä Euroopan matkailusektorilla vuonna 2014. Vuonna 2016 sähköisten ratkaisujen merkitys on vieläkin suurempi.



Kuva 11: Sähköisten ratkaisujen merkitys korostuu

Kurion vuosittaisen some-markkinoinnin trendit – tutkimuksen perusteella sosiaalisuuden ennustetaan tulevan osaksi organisaatioiden toimintamalleja, mikä vaatii kulttuurin muutosta, uudenlaisia prosesseja ja osaamisen kehittämistä. Trendit vaikuttavat myös kommunikaatioon, kohderyhmäajatteluun, kanavas suunnitelmiin ja mittaamiseen. Kommunikaatiossa on näkyvissä työntekijä-lähettilyyden ja reaaliaikaisen markkinoinnin nousu. Segmentit pienenevät ja asiakasymmärrys nousee kohdistamisen keskiöön. Kanava-ajattelun suurin murros liittyy kanavalähtöisen tekemisen loppumiseen.

SOME-MARKKINOINNIN TRENDIT 2015

Mikä muuttuu liiketoiminnassa:

- Sosiaalisesta mediasta sosiaaliseen liiketoimintaan
- Kaikki on viestintää ja kaikki viestivät
- Asiakasarvoa joka kohtaamiseen
- Avoimuus ja eettisyys

Mikä muuttuu kommunikaatiossa:

- Työntekijälähettilyyden
- Sisältömarkkinointi kuuluu kaikille
- Videosta tulee arkinen kommunikaatiomuoto
- Reaaliaikainen markkinointi
- Juridinen ulottuvuus mukaan suunnitteluun

Mikä muuttuu kohderyhmäajattelussa:

- Segmentit pienenevät
- Asiakasymmärrys takaisin arvoonsa

Mikä muuttuu kanavissa:

- Kanavalähtöisen ajattelun aika on ohi
- Some-kanavien verkko entistä suljetumpi mainostajalta
- Rahaliikenne saavuttaa sosiaaliset verkostot
- Anonymiteetti houkuttaa

Mikä muuttuu mittaamisessa:

- Tykkäykset sikseen ja vaikuttavuus kehiin
- Mittareista dataan ja analyyseistä toimenpiteisiin

Mitä tulee muuttaa organisaatiossa:

- Budjetoidaan muutakin kuin oto-resursseja
- Budjetoidaan myös rahallisia resursseja
- Lisää osaamista ja ymmärrystä joka tasolle
- Lisää rohkeutta

Lähde: Kurio

Kuva 12: Some-markkinoinnin trendejä

Sosiaalinen media on osa markkinointikokonaisuutta: kanavakeskeisyyden sijaan yhtenäinen, saumaton brändikokemus läpi linkitettyjen kanavien. Some-trendejä ovat myös:

- Silmäiltävä sisältö (glanceable content)
- Viestipalveluiden merkitys kasvaa
- Maksetun mainonnan rooli korostuu entisestään

Jakamistalous muuttaa maailmaa ja matkailua

Jakamistalous (sharing economy, yhteisöllinen kulutus, collaborative consumption, joskus myös kiertotalous) tarkoittaa uutta taloudellista toimintamallia ja ajattelutapaa, jossa mahdollisuus käyttää tavaroita, palveluita ja muita hyödykkeitä on tärkeämpää kuin omistaminen. Ilmiön edelläkävijöitä ovat netin majoituspalvelut, joissa ihmiset tarjoavat vajaakäytössä olevia huoneitaan vuokralle. Jaettaviin hyödykkeisiin lasketaan myös palvelut; esimerkiksi aikapankkien jäsenet tarjoavat osaaamistaan toistensa käyttöön.¹⁷ Matkailussa jakamistalous on levinnyt majoituksen lisäksi muihinkin palveluihin - esimerkiksi vuokrataan auto matkailijan käyttöön, kutsutaan matkailija illanviettoon ja kokataan paikallista ruokaa tai opastetaan matkailijaa ei-tyypillisissä turistikohdeissa. Jakamistalous muuttaa matkailua ja kulutustottumuksia: kuka matkustaa, miten matkustaa ja paljonko rahaa käytetään. Sen arvioidaan mahdollistavan matkustamisen myös uusille ryhmille. Jakamistalouden markkinat kasvavat kovaa vuosivauhtia.

Matkailun ajurit

Matkailuun erikoistunut futurologi Ian Yeoman on määritellyt tulevaisuuden matkailun ajurit seuraavasti:¹⁸

Mikä ajaa matkailijaa 2030?	Mikä ajaa matkailua 2030?
• Prosperity and affordability (varallisuus/hyvinvointi, edullisuus, sopivuus kukkarolle) • Saavutettavuus • Tapahtumat • Kulttuuripääoma • Globalisaatio ja kilpailu • Ilmasto	• Varallisuus – taloudellisen painopisteen siirtymä • Teknologia – teknologia muuttuu, kuluttajakäyttäytyminen muuttuu, jakelekanavat muuttuvat • Resurssit: ruoka, vesi, ympäristö (eroosio, lämpötilan kohoaminen), öljy (huippuajat ohi)

¹⁷ Sitra

¹⁸ I. Yeoman, 2008, 2012



4.3.4 Megatrendien vaikutus matkailuun

Seuraavassa taulukossa¹⁹ kuvataan megatrendien vaikutusta kuluttajakäyttäytymiseen sekä matkailuun globaalisti ja Suomen tasolla.

Megatrendien vaikutus matkailuun				
Näkökulma	Megatrendi	Vaikutus kuluttajakäyttäytymiseen	Vaikutus kansainväliseen matkailuun	Vaikutus Suomen matkailualaan
Talous	- Vaurauden jakaantuminen - Taloudellinen epävarmuus	- Uudet kuluttajaryhmät ja lisää maksukykyisiä asiakkaita - Epävarmuuden heijastuminen kuluttamiseen - Muutokset kuluttamisessa; enemmän vähemmällä	- Matkailun lähtöalueiden painopiste muuttuu - Pohjoisen vauraus - Taloudellinen painopiste lännestä itään, BRICS-maat - Uusi keskiluokka - Talouden heilahtelu ja syklien nopeutuminen - Kuluttajien ominaispiirteet ja tarpeet - Afriikka lähtö- ja kohdealueena - Lyhytloimat	- Uusien kuluttajaryhmien huomioiminen tuotteistamisessa, valinnat - Hintakilpailukyvyyn säilyttäminen - Venäläiset asiakkaat, epävarmuus
Yhteiskunta	- Työelämän muutokset - Ikääntyminen - Arvomaailman muutos	- Sosiaalinen, yhteisöllinen ja halpa vieraanvaraisuus - Yksilöllisyys, DIY - Työn ja vapaa-ajan rytmin vaihtelut tekevät kuluttajan käytöksestä ennakkoimatonta	- Esteettömyyden merkitys - Suvaitsevaisuus - Uudet asiakasryhmät - Usean sukupolven yhteiset matkat - Seniorimatkailu - Naisten matkailu - Muslimimatkailijat	- Eläkeläiset; matkailuyrittäjiä vai matkailijoita - Suomen imago; eettinen, suvaitsevainen ja turvallinen matkakohde - Etätönn mahdollisuudet - Laajentunut perhekasitys; uudet majoitusratkaisut - Matkailun rooli hyvinvointivaltion kehittäjänä

¹⁹ Yhdessä enemmän - kasvua ja uudistumista Suomen matkailuun Matkailun tiekartta 2015-2025

Tekno- logia	• Ympäristö- teknologia + bio • Tietotek- niikka • Robotiikka	• Sähköisten myynti- ja markkinointikana- vien käyttö • Kokemusten reaai- laikainen jakaminen • Y-sukupolvi aktiivi- sena toimijana	• Uudet energiarat- kaisut ja energia- säästö • Biopolttoaineet • Automatisoitumi- nen • Matkailun ja koh- teiden sähköinen saavutettavuus • Laajennettu todelli- suus tuotteissa • Uudet liikennelat- kaisut, liikkuminen helpottuu	• Päästöjen rajoitus ja kalustousinnat • Suomen ja suoma- laisten tuotteiden oltava entistä paremmin näkyvillä verkossa • Teknologian hyödyntäminen tuotekehityksessä • Haasteet asiakas- palvelussa; verkko vs. face-to-face
Ympä- ristö	• Ilmaston- muutos • Luonnon resurssien niukkenemi- nen • Pohjoisten alueiden merkitys	• Kuluttajat ympäris- tötietoisia • Yritysten vastuu ohjata kuluttajia kestäviin valintoihin • Paikallisten ja kausi tuotteiden suosiminen • Lakien ja säädösten vaikutus kuluttaja- käyttäytymiseen	• Matkailualueiden painopisteiden muutos • Luonnonkatastro- fit uhka lähtö- ja kohdealueille • Energian kallistu- minen ja hintojen nousu (esim. lento- liikenne) • Uudet kulkureitit pohjoisilla alueilla • Lähimatkailun ar- vostuksen nousu	• Ympäristösertifi- kaatit ja tuotteiden läpinäkyvyys • Kotimaanmatkailun asema säilyy • Puhtaan ruuan, veden ja ilman tuotteistaminen • Suomi houkutteleva matkakohde lumi- varmuuden takia • Ympäristötietoinen kehittäminen • Pohjoisen, erityi- sesti Tunturi-Lapin lumivarmuus vetovoimatekijä • Jokamiehenoikeuk- sien hyödyntämi- nen kaupallisessa toiminnassa

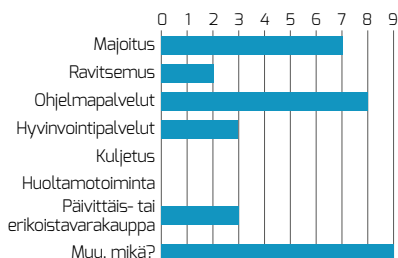
4.4 Levin toimijoiden näkemyksiä

4.4.1 Yrityskysely alueen yrityksille

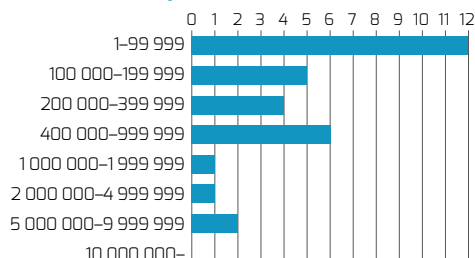
Levin lähtötilannetta kartoittava yrityskysely toteutettiin syys-lokakuussa 2014. Kysely lähetettiin yli 170 yritykselle, ja vastauksia saatiin 32 kpl. Kyselyllä selvitettiin alueen yritysten näkemyksiä nykytilanteesta ja kehittämistarpeista. Kysymyksissä käsiteltiin mm. toiminnan ja palvelujen nykytilaa, käynnissä tai suunnitteilla olevia hankkeita, vastaajien näkemyksiä niiden etenemisestä, muista kehittämistarpeista ja mahdollisuuksista sekä valmiuksista konkreettisiin toimenpiteisiin ja yhteistyöhön.

Kyselyyn vastasi yrityksiä eri toimialoilta: mm. majoitus- ja ravitsemustoimialalta, ohjelma- ja hyvinvointipalveluista, päivittäis- ja erikoistavarakaupan alalta sekä rakentamis-, huolinta-, isännöinti-, koulutus-, leipomo- ja media-alalta. Valtaosa vastanneista oli pieniä tai keskisuuria yrityksiä, joiden vuosittainen liikevaihto on alle miljoona euroa. Vastanneiden yritysten henkilöstömäärä on suhteellisen pieni, alle 10 henkilöä.

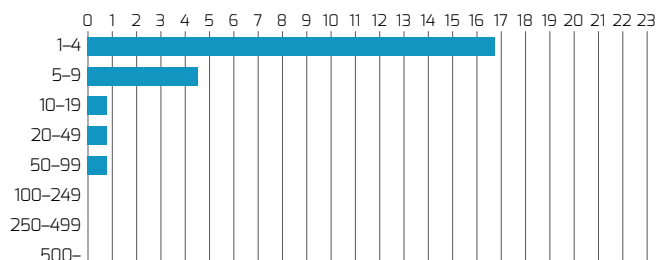
Toimialat



Liikevaihtojakauma



Henkilöstömäärä



Kuva 13: Levin yrityskyselyn vastaajat toimialojen, liikevaihdon ja henkilöstömäärän mukaan

Vastaajien tärkeimmät kohderyhmät ovat tällä hetkellä pääosin kotimaiset matkailijat: perheet, kaveriporukat, eläkeläiset, yritysmatkailijat ja järjestöt. Ulkomaalaisten osuus on kuitenkin ollut jatkuvassa kasvussa, ja asiakkaat tulevat mm. Keski-Euroopasta, Iso-Britanniasta, Venäjältä ja Pohjoismaista. Ohjelmapalvelu- ja safariyrittäjillä taas suuri osa asiakkaista on kansainvälisiä ryhmiä ja noin 80 % asiakkaista ulkomaalaisia. Tulevaisuudessa toivotaan asiakaskunnan laajenevan myös Kaukoi-tään, mm. Kiinaan, Intiaan ja Japaniin.

Yritykset pyrkivät jatkuvasti kehittämään tuotteitaan ja palveluitaan sekä sähköistä liiketoimintaosaamistaan. Osalla on käynnissä myös infran ja kaluston investointihankkeita. Kestävän kehityksen periaatteita on pyritty yrityksissä ottamaan paremmin huomioon (mm. uudet energiaratkaisut, energiansäästö, jätteiden lajittelu, kierrätys, ympäristöystävälliset aineet ja laitteet sekä lähiruoka). Yritykset toivoivat, että Levin viihtyisyyttä ja toimivuutta parannettaisiin entisestään. Julkista liikennettä, keskustan siisteyttä, kävelykeskustaa ja mm. parkkitilaa toivottiin lisää. Varsinkin lumettoman ajan yleisilmeeseen tulisi kiinnittää huomiota.

Talven osalta toivottiin, että rinteet saataisiin aiemmin avattua ja kautta pidennettyä. Myös tapahtumia toivottiin lisää. Kehitettäviä asioita ovat mm. luistelulenttä, retkiluistelu, talvikävelyreitit, lautailijoille lisäparkkeja, joulupukkiin liittyvät toiminnot, sisäliikuntatilat sekä nuorille enemmän tekemistä.

Lumettomalle ajalle on edelleen paljon kehitettävää. Golfin lisäksi tarvitaan myös muita toimintoja kuten ohjelmapalveluita, tapahtumia, kilpailuja, konsertteja ja festareita. Erilaisia reittejä tarvitaan lisää mm. maastopyöräily, patikointi, ratsastus, mönkijät. Myös kalastustuotteita, uimarantoja ja venesatamia tulisi vastaajien mielestä kehittää.

Yrittäjät ovat halukkaita yhteistyöhön, ja verkottuminen koetaan tärkeäksi: mm. yhteisiä kokoontumisia, foorumeita, koulutuksia ja opintomatkoja. Markkinoinnissa toivotaan hyödynnettävän yhä enemmän sähköisiä välineitä ja sosiaalista mediaa. Osa vastaajista toivoi enemmän yhteistyötä Ylläksen kanssa.

Yrityksiltä kysyttiin eri matkailumuotojen tärkeyttä Levin matkailun kehittämisessä. Tärkeimpinä pidettiin laskettelua, ohjelmapalveluita, kilpailuja ja tapahtumia sekä hiihtoa. Muina asioina tuotiin esiin mm. yhteydet/saavutettavuus, paikallinen elämänmuoto ja ympäristön säilyttäminen aitona.

4.4.2 Haastattelut

Levi 4 –suunnittelun käynnistysvaiheessa haastateltiin Levin matkailun kehittämiseen liittyviä avainhenkilöitä (9 kpl). Esille nousi useita Leviin liittyviä kehittämistarpeita. Saavutettavuus ja etenkin lentoliikenteen kehittäminen Kittilään on ensisijaisen tärkeää, jotta kansainvälisiä matkailijoita saadaan houkuteltua alueelle. Kansainvälisessä markkinoinnissa Lappi tulisi nähdä yhtenä kokonaisuutena. Palveluiden monipuolisuus, alkupe-
räinen kulttuuri ja eksoottisuus ovat Levin vahvuuksia. Kotimaisen matkailijan silmin Levi nähdään nyt jonkinasteisena bilepaikkana - mielikuvaa tulisi muuttaa niin, että monipuolinen palvelutarjonta, puhdas luonto ja paikallisuus näkyisivät voimakkaammin. Luksus- ja hyvinvointimatkailussa on hyödyntämättömiä mahdollisuuksia. Ympärivuotisuuteen tulisi kiinnittää huomiota, ja palveluita kehittää myös kesäajalle. Ympärivuotisuus mahdollistaisi myös vakituisen henkilökunnan palkkaamisen, nyt osa työntekijöistä on seson-
kityöntekijöitä. Tämä vaikuttaisi myönteisesti myös palveluiden laatuun.

4.5 Johtopäätökset

Yrittiskyselyssä ja haastatteluissa esille nousseita Levin vahvuuksia, kehittämistarpeita, mahdollisuuksia ja uhkia yleisellä tasolla on esitelty alla olevassa kuvassa.

Levin nykytilasta voidaan nostaa esille erityisesti seuraavat tekijät:

- Kansainväliset yöpymiset ovat viime aikoina kehittyneet suotuisasti.
- Hissilippujen myynissä on tapahtunut laskua, mikä voi osittain johtua runsaasta ohjelmapalvelutarjonnasta.
- Venäläisten osuus on vähentynyt, mikä edellyttää uusien asiakasryhmien löytämistä.
- Majoituskapasiteettia on nykyisellään riittävästi, mutta käyttöasteessa, viipymässä ja ympärivuotisuudessa on parantamisen varaa.
- Kovenevassa kilpailussa menestyminen edellyttää jatkuvaa uudistumista.

Kittilässä elinkeinoelämä on päätoimialojensa myötä luontaisesti kansainvälinen, ja alueellisten ja kansallisten kehityslinjojen lisäksi myös kansainväliset ilmiöt vaikuttavat suoraan paikallisen elinkeinoelämän kehittymiseen. Tämä edellyttää alueen toimijoilta erilaisten megatrendien määrätietoista seuraamista sekä tulevaisuuden aktiivista ennakkointia. Kittilän elinkeinopoliittisessa ohjelmassa olennaisimmiksi megatrendeiksi on tunnistettu globalisaatio, kestävä kehitys, teknologian kehittyminen ja digitalisaatio. Seuraavassa kuvassa on hahmoteltu Levin kehittämisen kan-
nalta keskeisimmiksi tunnistettuja kehityskulkuja ja trendejä.

Matkailulle globalisaatio merkitsee toisaalta kaupungistumista, mikä voi lisätä kiinnos-
tusta luontokohteisiin ja hiljaisuuteen, ja toisaalta talouden painopisteen siirtymistä itään, mikä taas merkitsee muun muassa yhä suurempia matkailijavirtoja idästä länteen.

VAHVUUDET	KEHITTÄMISTARPEET	
• Tunnettuus ja vahva brändi • Hiihtokeskus; uusi hiihtokeskus luo uutta tarjontaa • Lumivarmuus • Turvallisuus • Monipuolisuus • Saavutettavuus, lentoasema vieressä • Kansainvälisyys, Maailmancup • Hyvä infra, majoitus-, ravintola- ja ohjelmapalvelut • Keskellä mailman puhtainta luontoa • Selkeät vuodenaajat • Tunturikaupunki, Levi on kompakti kokonaisuus • Kylän vilkas tunnelma/elämä • Suuruus, investointihalukkuus, osaaminen • Laatu, korkeatasoisuus palveluissa • Yhteismarkkinointi • Levin me-henki, tekemisen meininki • Aitous ja kasvillisuus (pienet yritykset) • Lappilaiset tuotteet, poro	• Lentoliikenne, lentoyhteyksien vähäinen määrä ja kalleus low season -aikaan • Julkinen liikenne, paikalliset kuljetukset, Levin suksibussin kapasiteetti • Keskustan parkkipaikkojen puute • Persoonaton ja meluisa biljetysimago • Palvelujen heikkous sesonkiajan ulkopuolella • Ohjelmapalveluiden kehittäminen • Osa majoitusmokeista vaatii "päivittämistä" • Palvelut keskittyvät matkailijoiden palvelemiseen, tarvittaisiin palveluja myös yritysasiakkaille • Lüksustason palveluja vähän tarjolla • Sisäliikuntapaikat puuttuvat • Reittistöjen puute mm. maastopyöräily, patikointi, ratsastus, mönkijät • Reittikartat vaativat mobiiliratkaisuja vrt. maastohiihto, patikointi • Opasteet, yritysten ja palvelujen sijaintien selkiyttäminen • Enemmän ilmaisia palveluja, mm. kodat ja laavut maastoon vapaaseen käyttöön	• Kv-markkinoinnissa Lapin kesukset ovat yksinään liian pieniä (palvelut, infra) • Varausjärjestelmät vaativat kehittämistä, markkinointikanavat ja digitaalisuus paremmaksi • Kangistuttu vanhoihin toimintatapoihin • Yhteistyö tulisi saada jäljen sujuvaksi • Yhteistyön puute läheitten hiihtokeskusten kanssa • Lisää kaavatontteja okt-rakentajille • Henkilökunnan asuntopula • Maisemoinnissa, viihtyvyydessä, siisteydessä ja opasteissa parantamisen varaa • Postipalvelut säilytettävä, pankkiautomaatteja lisää • Ympäristöarvojen ja luontoystävällisyyden parantaminen • Enemmän paikallisuutta ja Lappi-henkisyyttä • Kulttuurikohteita ei hyödynnetä, esim. Reidar Särestönlämen museo
MAHDOLLISUUDET	UHAT	
• Lentoliikenneyhteyksien parantaminen • Raideliikenne Leville ja Jäämerelle, palvelee sekä matkailua että kaivostoimintaa • Ajateltava isommin, Levillä mahdollisuudet kehittyä pohjoismaiden johtavaksi talvimatkailukeskukseksi • Levin vihreä imago, Euroopan ekologisin laskettelukeskus? • Vahva markkinointi ulkomaille • Asiakasnäkökulma: kuka on Levin tuleva asiakas? • Lähialue-markkinointi: Venäjä, Norja ja Ruotsi • Kaukoita on tulevaisuuden alue • Palvelujen kehittäminen, monipuolisuus ja korkeatasoisuus • Levin jatkuva kehitys vrt. etelärinnet, Koutalaen kehittäminen • Olemassa olevien palvelujen ja rakenteiden vahvistaminen • Levi ympärivuotiseen käyttöön • Kansainvälisesti kiinnostusta Lapin kesään vrt. luonto, rauha, puhtaus • Vuodenaajat ja luonnonilmiöt	• Kesätapahtumat vuosittain esim. Levisoutu, Levipyöräily, Levihiito ja -uinti, Levin teräsmies • Hyvinvointimatkailu, luksusmatkailu, kulttuurimatkailu ja teemamatkailu & niitä tarjoavien yritysten kanssa tehtävä yhteistyö • Paikallisuus, perinteet ja saamelaisuus • Yhteistyö kylien kanssa • Yhteistyö lähikeskusten kanssa (Ylläs, Olos, Pallas) • Pallas-Ylläs-kansallispuisto, patikointireitit • Reittistöjen tuottelaminen mm. maastopyöräreitit, patikointi • Hissien muuttuminen kävelykaduksi • Osa mokeista vakituiseen asumiseen piiriin, ympärivuotinen asuminen • Avoimuus ja yritysten yhtenäinen toimintatapa • Kouluttautunut ja asenteeltaan positiivinen henkilökunta	• Maailmanmarkkinoiden heilahtelut, taloudellinen taantuma • Poliittiset uhat • Saavutettavuus, lentoliikenteen kehittyminen, hintamielikuva, kallit lennot • Venäjällä tapahtuvat muutokset • Ilmastonmuutoksen vaikutukset • Matkailuympäristön pilaantuminen • Ongelmana sesonkivaihtelut ja sesonkiyövyä, voi heijastua laatuun

Kuva 14: Lähtökohtia Levi 4:n suunnittelulle



Kuva 15: Keskeisiä Levin kehittämiseen vaikuttavia megatrendejä

Aasian matkailumarkkinoiden merkitys Suomelle on kasvanut viime aikoina, ja vaikutus ulottuu myös Lappiin ja Leville. Keskeisiä tekijöitä ovat muun muassa:

- Venäjän matkailumarkkinoiden kriisi
- Kotimaanmatkailun määrällisen potentiaalin vähäisyys
- Aasialaisten ja erityisesti kiinalaisten ulkomaanmatkailun raju kasvu
- Visit Finlandin strategiset panostukset Aasiaan
- Lapin talviesongin merkitys ja kesäaikaan tapahtuvan matkailun tyhjä kapasiteetti

Lisäksi arktisen alueen merkityksen nousu taloudellisesti, poliittisesti ja logistisesti avaa uusia mahdollisuuksia elinkeinotoiminnan kehittämiseksi Kittilässä ja Levillä.

Erityisesti seuraavilla aihealueilla on syytä olla hereillä Levin kehittämisessä:

- Ympärivuotisen matkailun kehittämiselle erityistä painetta
- Panostuksia saavutettavuuteen tarvitaan
- Laatu ja asiakaspalvelu
- Ympäristöasiat ja jätehuolto kuntoon – vaikka paljon on jo tehty
- Luontomatkailussa vahvaa kehittämisen potentiaalia
- Ikääntyvät ja muut erityissegmentit huomioon tuotekehityksessä



- Hyvinvointimatkailun kasvu
- Lähimatkailun mahdollisuudet (Suomi-Ruotsi-Norja)
- Yhteistyö ja verkostoituminen arktisen alueen tasolla
- Näkyvillä ja varattavissa verkossa
- Asiakasymmärrys, käyttäjälähtöisyys kilpailutekijänä
- Eri markkina-alueiden odotukset brändille (lokalisointi, räätälöinti)
- Uudet teknologiat: digitaalisuus, avoimen ja big datan hyödyntäminen, mobiiliratkaisut ym.
- Liikkuminen ja liikenne palveluna, "mobility as a service"
- Ajan tasalla muutoksen keskellä - ketterät kokeilut ja testaukset

5 KEHITTÄMISTEEMAT

Levi 4 –hankkeeseen valittiin jo hankkeen suunnitteluvaiheessa tietyt teemat, joihin hankkeen toimenpiteet kohdennettiin. Teemat valittiin yhdessä alueen toimijoiden kanssa. Valinnassa huomioitiin toimijoiden tunnistamat keskeiset matkailualaan vaikuttavat kehitystrendit, jotka vaikuttavat myös erityisesti Levin tuleviin kehityshaasteisiin.

Riippumatta kehittämisen teemasta, Levi 4 –kehittämistyön aikana nostettiin esiin tekijöitä, joilla on ratkaiseva merkitys kaikessa kehittämistyössä sen tuloksellisuuden takaamiseksi. Erityisesti kaksi tekijää nähtiin tässä suhteessa merkittävänä:

- Suunnitelmallisuus ja tavoitteellisuus
- Johdon sitouttaminen kaikkeen kehittämistyöhön on edellytys toimenpiteiden onnistumiselle

Näihin tekijöihin tulee kiinnittää huomiota kaikessa toiminnassa.

5.1 Yhteistyö menestymisen edellytyksenä

Muuttuva matkailuliiketoiminta vaatii jatkuvaa suunnittelua ja tuotekehitystä, jotta pysytään kilpailukykyisinä globaalissa kilpailussa. Kokonaisuuden kannalta tehokainta on tehdä tämä matkailukeskuksen osalta yhteisesti, niin että alueen toimijat sitoutuvat tähän kehitystyöhön. Näkyvyys ja vaikuttavuus teoille ja toiminnalle saadaan yhteistyön kautta. Levin alue on tunnettu yhteistyön toimivuudesta, mistä kertoo myös yleisesti tunnettu käsite ”Levin henki”.

Levin alueella toimiva yhteismarkkinointijärjestelmä tarjoaa konkreettiset puitteet sille, että yhteistyö voidaan toteuttaa suunnitelmallisesti ja laaja-alaisesti. Levin Matkailun johdolla toimiva järjestelmä kokoo niin isot kuin pienet toimijat yhteen ja tarjoaa tehokkaan tavan toteuttaa yhteismarkkinointia kotimaassa ja kansainvälisesti. Sen puitteissa on myös mahdollista toteuttaa laaja-alaista työtä tuotekehityksen ja yhteisen kehittämiskeskustelun merkeissä.

Globaali markkina vaatii yhteistyötä myös muiden alueiden kanssa. Mitä kauemmas kohdetta markkinoidaan, sitä todennäköisemmin se kannattaa tehdä yhteistyössä muiden alueiden kanssa, jopa valtakunnan rajat ylittäen. Lappi-tason yhteistyö on järkevää silloin kun uusia markkinoita tavoitellaan maapallon toiselta puolelta. Tähän mahdollisuuksia tarjoavat matkailualan verkostot, joiden aktiivinen seuraaminen ja niihin osallistuminen on jatkossakin tärkeää.

Matkailuala ei toimi alueella yksin. Elinkeinojen yhteensovittaminen voi onnistuessaan olla osaltaan edistämässä useiden toimialojen menestymistä. Kun matkailualan yrityksiä tarkastelee osana koko alueen liiketoimintaekosysteemiä, on mahdollista todeta että yrityksiä ei tulisiikaan nähdä vain osana matkailualaa, vaan osana usean toimialan muodostamaa ekosysteemiä, jossa ne tekevät yhteistyötä, kilpailevat ja kehittyvät yhdessä. Ekosysteemin yritykset voivat tehdä jokaista ekosysteemin osapuolta hyödyttävää yhteistyötä lopputuotteen tai palvelun asiakasarvon kasvatamiseksi. Toimialojen välinen yhteistyö takaa koko alueen ja kaikkien toimijoiden menestymistä. Tämän yhteistyön rakentamiseen voivat yritysten lisäksi osallistua alueen muut toimijat, kuten kunta, oppilaitokset ja muut julkisen sektorin edustajat.

5.2 Kansainvälistyminen

Levin kasvun jatkossa arvioidaan tulevan nimenomaan kansainvälisiltä markkinoilta. Jo Levi 3 –strategiassa tavoite oli kasvattaa ulkomaisten kävijöiden osuutta niin, että vuoteen 2020 mennessä se on 50 % kävijöistä. Tämän tavoitteen saavuttaminen vaatii edelleen työtä, ja se on realistinen myös vuotta 2025 ajatellen.

Keskeinen kysymys Levin kansainvälistymisen osalta on seuraava:

Mitä kaikkea tulee huomioida, jotta voidaan houkutella kansainvälisiä asiakkaita, kansainvälisiä operaattoreita (yrityksiä, lentoyhtiöitä, matkanjärjestäjiä) ja pääomia?

Seuraavat painopistealueet ovat Levi 4 –kehittämistyön aikana tunnistettu keskeiseksi Levin kansainvälistymisessä:

- Uusien alueiden ja markkinoiden tavoittelu, panostus Aasiaan
- Entisten markkinoiden säilyttäminen, ei unohdeta Eurooppaa
- Lähialueet ja arktisuus
- Kokous- ja kongressimatkailun sekä tapahtumien kehittäminen
- Lüksusmatkailun kehittäminen, elämyksellisyys
- Uudet saavutettavuuden keinot ja yhteistyöverkostot

Sama brändi- ja markkinointiviesti ei ole välttämättä monistettavissa usealle markkina-alueelle vaan vaatii räätälöintiä kohdealueen kiinnostuksen mukaan. Tämä linkittyy markkinoinnin ja myynnin strategiatyöhön, jossa kansainvälistymisellä on suuri rooli. Sama vaade koskee myös alueen tarjonnan jatkuvaa monitorointia, jotta tuotteistamista pystytään tekemään kohdemarkkinälähtöisesti. Erityisesti uusien markkina-alueiden osalta työ tulee jatkossa vaatimaan hankkeistusta, koska käytävissä olevat markkinointiresurssit eivät mahdollista syvällistä perehtymistä etenkin uusiin markkina-alueisiin.

Jatkuva ja toimiva yhteistyö sekä matkanjärjestäjien että lentoyhtiöiden kanssa on välttämätöntä Levin kansainvälisen kehittämisen kannalta. Tunnettuuden sekä saatavuutettavuuden eteen on tehtävä sitä enemmän työtä mitä kauempaa uusia markkinoita haetaan. Sales callit, FAMit, lehdistövierailut sekä yritysten vientirengastointiminta ovat tässä hyväksi havaittuja toimintamuotoja.

Yritysten sekä koko alueen kansainvälistymisvalmiuksien varmistaminen on teema, joka on erityisesti huomioitava uusien markkina-alueiden suhteen. Levin Matkailu ja alueen muut kehittämistoimijat voivat toiminnallaan olla varmistamassa sitä, että alue on valmis ottamaan vastaan uusia asiakasryhmiä. Tiivis yhteistyö niin alueellisten kuin kansallisten toimijoiden kanssa on tärkeää, ja esimerkiksi REDUn Kittilän toimipiste on alueella hyvä yhteistyökumppani koulutustarjonnan varmistamiseen.

Vaikka kansainvälistymisen asettamat vaatimukset kohdentuvat erityisesti palveluiden kehittämiseen, myös konkreettiset toimenpiteet Levin alueella ovat tarpeen kansainvälistymisen edistämiseksi. Tästä esimerkkinä se, että alueen opastuksen ja muun informaation tarjoaminen vähintään englanniksi on edellytys kansainvälisen asiakaskunnan palvelemiseksi.

Levi 4 –hankkeen puitteissa haluttiin selvittää erityisesti uusien markkina-alueiden ja teemojen osalta niiden potentiaali ja tarvittavat toimenpiteet. Näihin hankittiin hankkeessa erikseen asiantuntijapanos. Muilta osin toimenpide-ehdotukset ja tavoitteet on määritelty yhdessä alueen toimijoiden kanssa.

5.2.1 Perinteiset markkina-alueet

Levillä on jo pitkät perinteet Iso-Britannian, Venäjän, Keski-Euroopan ja Pohjois-Skandinavian markkinoilta, joilla aktiivisen toiminnan tulee jatkua myös tulevinä vuosina. Tämä tarkoittaa monipuolisia markkinointitoimenpiteitä sekä alueen omaa kehittämistä vastamaan kohdemarkkinoiden vaatimuksiin.

Erityisesti lähimarkkinoiden, Pohjois-Norjan ja Pohjois-Ruotsin osalta on syytä panostaa jatkossa ympärivuotiseen markkinointiin, jotta Levin alueen monipuolinen tarjonta myös lumettomana aikana saadaan kohdemarkkinan tietoisuuteen.

5.2.2 Levin luksusmatkailun kehittäminen

Levillä on päätetty panostaa alueen luksusmatkailun kehittämiseen, jonka eteen työtä on tehty vuodesta 2014 Creating Luxury Cluster -hankkeessa. Kohdealueina ovat olleet Intia, Arabimaat ja Kiina sekä Japani ja Eurooppa. Levin luksusmatkailukategorioiksi on valittu Arctic Luxury ja Premium Holidays. Levin luksusmatkailun rakennusaineiksina ovat autenttisuus, luonto- ja kulttuuriarvot sekä paikallisuus, ja luksustuotteet ovat kokemukseen ja tunteeseen pohjautuvia.

Levin luksusmatkailun vision mukaan Levi on vuoteen 2020 mennessä yksi Pohjois-Euroopan johtavista luksusmatkailukohteista. Tämä vaatii tulevana vuosina työtä niin alueen sisäisesti - laadunvarmistus, tuotekehitys (mm. kokkipalveluiden kehittäminen), henkilökunnan koulutus - kuin myynnin ja markkinoinninkin osalta.



5.2.3 Levin askelmerkit Aasiaan

Hankkeessa toteutetun Levin askelmerkit Aasiaan –selvityksen tavoitteena oli laatia Levin kansainvälistymissuunnitelma Aasian markkinoille. Suunnitelmassa esitetään suuntaviivoja ja keskeisiä painopisteitä sekä toimenpide-ehdotuksia Levin matkailualueen kehittämiseksi sekä markkinoinnin laajentamiseksi Aasian suuntaan.

Johtopäätökset

Aasian markkinat Levin alueen kannalta jaettiin viiteen eri ryhmään, joista kolmeen ensimmäiseen Levin on mahdollista resursoida markkinointitoimenpiteitä

1. **Tärkeä markkina-alue**, johon Levin tulisi panostaa merkittävästi, koska tuottonäkymä voi olla hyvä sekä kesä- että talvisesonkien osalta tärkeä. Levin alueen matkailupalvelut ja infrastruktuuri suurimmaksi osaksi jo palvelevat ko. markkinoita.

Hongkong ja Etelä-Kiina

2. **Merkittävä markkina-alue**, jossa Levin tulisi toteuttaa markkinointitoimenpiteitä ja kehittää matkailupalvelujaan palvelemaan valitun markkina-alueen vierailijoita.

Japani ja Kiina

3. **Markkina-alueella voi tehdä markkinointitoimenpiteitä**, mutta vaikutukset matkailukulutuksen osalta eivät ole moninkertaiset. Markkina-alue voi tarjota esim. kesäsesonkiin tärkeän lisän matkailuyöpymisten kertymisessä. Markkina-alueelta voi tulla asiakassegmentin kautta **merkittävää matkailutuloa** vaikka volyymit, yöpymismäärät ovat mahdollisesti pieniä tai satunnaisia. Vrt. luksusmatkailu.

Intia, Etelä-Korea, Taiwan, Arabiemiraatit ja Lähi-itä

4. **Ei merkittävä markkina-alue** ja Levin ei kannata tässä vaiheessa vielä panostaa alueella tehtäviin toimenpiteisiin. **Markkinaa on syytä seurata aktiivisesti.**

Singapore

5. **Ei merkittävä markkina-alue**. Ei lähiaikoina tai pitkällä aikavälillä suuria muutoksia markkina-alueella myönteiseen suuntaan. **Markkinaa ei tarvitse seurata aktiivisesti.**

Thaimaa ja Vietnam

Ehdotetut painopisteet ja toimenpide-ehdotukset markkinoinnissa Aasiaan:

TUOTTEISTAMINEN JA INFRASTRUKTUURI	MARKKINOINTIVIESTINNÄN KEHITTÄMINEN	MARKKINOINTI-TOIMENPITEET AASIASSA
• Saavutettavuuden kehittäminen, lentoyhtiyhteistyö • Ostospaikkojen ja -valikoimien kehittäminen, Union Pay -luottokorttiosuudet (Kiina) • Aasialaisten ruokapaikkojen kehittäminen, aasialaisten kokkipalvelujen kehittäminen catering-palveluna • Concierge-palvelut majoituskohteisiin (luksusmatkailijat) • Erityiset opaspalvelut (luksusmatkailijat) • Korkeatasoiset ajoneuvot (luksusmatkailijat)	• Levin Matkailun ja matkailuyritysten japanin-, kiinan- ja koreankieliset internetsivut (taso 1: staattinen tulosivu, taso 2: aasialaisille merkittävimmät ja viipymän kehittämiseksi olennaiset palvelutiedot käännettynä) • Hakukonemarkkinointi ko. kolmella kielellä; Kiinassa Baidu • Videot, joihin juonto tai tekstitys japaniksi, kiinaksi ja koreaksi • Mobiilisovellus palvelemaan ei vain aasialaisia vaan myös muita Levin vieraita • Viraalmarkkinointi varsinkin Etelä-Koreassa, Japanissa ja Kiinassa • Verkkomyyntin kehittäminen	• Matkailumessut • Workshop-toiminta • Myyntikäynnit • FAM-ohjelmat • Mediavierailut • Cross-markkinointi – toimenpiteet muiden teollisuudenalojen kanssa • Yhteistyö muiden matkailualueiden kanssa Suomessa, Pohjoismaissa ja Venäjällä (varsinkin Moskova ja Pietari) • Hakukonemarkkinointi • Viraalmarkkinointi (sosiaalinen media, online-matkanjärjestäjät, blogit, mobiilisovellukset)

Kuva 16: Ehdotus Levin markkinointitoimenpiteistä Aasian-markkinoilla

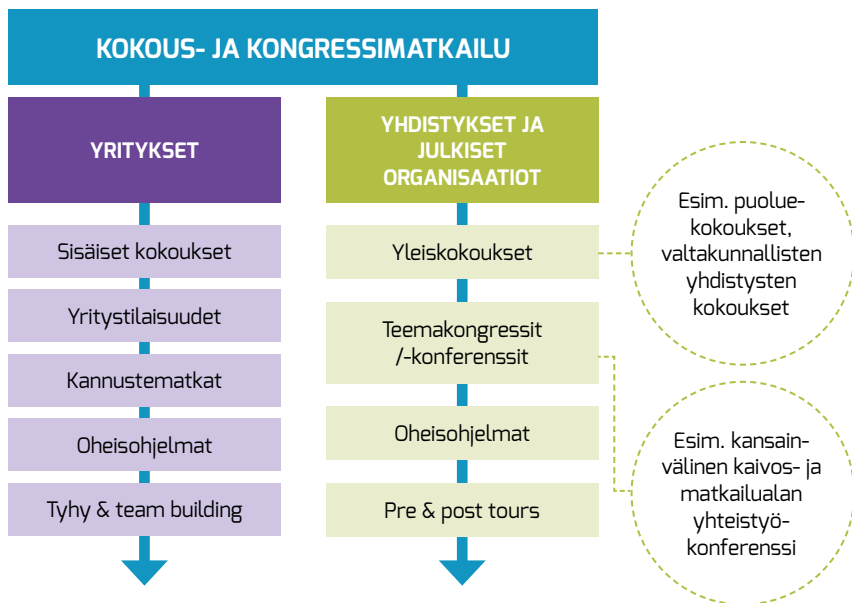
5.2.4 Kokous- ja kongressimatkailun kehittäminen Levillä

Hankkeessa laadittiin selvitys kokous- ja kongressimatkailun kehittämisestä Levillä. Kohdealueena selvityksen osalta oli Pohjois-Norja (Nordlandin, Tromssan ja Finnmarkin maakunnat), Pohjois-Ruotsi (Norbottenin ja Västerbottenin läänit) sekä Murmanskin alue Venäjältä. Kokous- ja kongressimatkailua tarkasteltiin alla olevassa kuvassa esitetystä näkökulmasta.

Tarjonta

Levin majoitus-, ravintola- ja muun palvelutarjonnan monipuolisuus on yksi vahvuuksista kokous- ja kongressimatkailun kehittämiselle.

FCB:n (Finland Convention Bureau) mukaan Levillä järjestettiin 2013 yhteensä 3 kansainvälistä kongressia, joissa oli 1415 vierailijaa. Vuonna 2014 ei järjestetty yhtään kriteerit täyttävää kongressia, joten tiedot puuttuvat tilastoista. Nykytilakartoitusten haastattelujen perusteella Levin hotelleissa järjestetään vuositasolla erikokoisia kokouksia, joiden tiedot eivät tarkkaan tilastoidu erikseen. Kokousten henkilömäärät vaihtelevat 5 henkilöstä jopa 500 henkilöön riippuen tilaisuudesta, ja tyypillisin on noin 30–50 hengen kokous. Hotellien kokousten määrä vaihtelee useista kymmenistä satoihin pienempiin kokouksiin.



Kuva 17: Kokous- ja kongressimatkailun näkökulmia

Selvityksessä haastateltiin Levin alueen hotellitoimijoita sekä Levin Matkailu Oy:tä kokous- ja kongressimatkailuun liittyvistä kehittämistarpeista ja –mahdollisuuksista. Seuraavassa esitetään tiivistetysti esiin nousseita kehittämistarpeita:

- Yhteistyö Levin toimijoiden kesken toimii hyvin, mutta yhteisiä ponnistuksia kohdealueelle voisi lisätä
- Kohdealueella tulisi verkostoitua suoraan yritysten, kokousjärjestäjien sekä eri yhteisöjen kanssa
- Markkinointiin tarvitaan lisää rahallisia panostuksia ja myös somen vahvempaa hyödyntämistä sekä resursseja uusasiakashankintaan
- Kokoustuotteiden jatkuva kehittäminen ja tuotepaketointi, kärkien esiin nostaminen kohdealueiden kysynnän lisäämiseksi, erottautuminen muilla vetovoimatekijöillä kuin yleisesti (kohdealueella samat vetovoimatekijät)
- Levin kokouskonseptin kokonaisvaltainen uudelleen kirkastaminen ja organisointi, kokoustoiminnalle "kasvot" maailmalle
- Pohjoisen alueelta saatavissa pieniä kokouksia, joten tulisiko ajatella kokousmatkailua kokonaisvaltaisemmin
- Osaamisen osalta ei suurta kehittämistarvetta
- Kokousinfrastruktuurin osalta ei ole kehittämistarpeita

KOKOUSMATKAILUMAGON KIRKASTAMINEN KOHDEALUEILLA	- Kärkinä team building ja virkistys - Erottautuminen kohdealueilla: ainutlaatuiset kokousohjelmat ja elämykset, monipuoliset palvelut ja illanviettomahdollisuudet > pyritään tarjoamaan vetovoimatekijöinä sitä, mitä lähtöalue ei tarjoa - Business-leisure -tuotteet?!	KOKOUSTUOTTEIDEN JA OHEISOHJELMIEN KEHITTÄMINEN	- TYHY/TYKY-ohjelmien kehittäminen - Virkistyspäivät ja asiakastilaisuudet - Innovaatioleirit luonnossa (Innovation Camps) - Ohjelmapalvelujen edelleen kehittäminen kokouksia varten - Elämyksellisten ja erikoisten kokous- ja illanviettokohdeiden esille nostaminen - Pre- ja post-tour -ohjelmien kehittäminen (kuljetusten yhteydessä)
PAINOPISTEET NORJAN, RUOTSIN JA VENÄJÄN POHJOISILLA ALUEILLA	- Kärkitoimialojen suuret vientiyhtyrkset (TYHY, virkistys, asiakastilaisuudet) > pienet ja keski-suuret kokoukset - Kauppakamarit, yrittäjäyhdistykset ja -järjestöt (arktisuus, pohjoinen ulottuvuus, aluekehitys ja elinkeinojen edistäminen) - Kokous- ja liikematkajärjestäjät (yrittysten, yhdistysten ja järjestöjen kokoukset) - Yliopistot (tieteelliset kokoukset ja konferenssit)	KOKOUSMATKAILUN MARKKINOINNIN ORGANI- SOINTI KOHDEALUEILLA	- Kohdealueen markkinointitimin nimeäminen - Markkinoinnista ja myynnistä vastaavan kokouskoordinaattorin nimeäminen ja resursointi kohdealueella - Kokousmarkkinoinnin ja myynnin kehittäminen yhden luukun periaatteella > tahtotila ja resursointi? - Yhteisen kokoustuotemanuaalin kokoaminen kärkituotteilla - Markkinoinnin ja myynnin toteutussuunnitelma kohdealueilla > rahalliset markkinointipanostukset
KOKOUSMATKAILUN MARKKINOINNIN KOKONAISVALTAISEN ORGANISOINTI (kansainväliset kokoukset ja konferenssit)	- Levin Matkailu Oy:n roolin kirkastaminen ja tehtävien määrittäminen PCO-toimistona sekä yhteisen tiimin perustaminen - Levin kokousimagon kirkastaminen – "kasvot toiminnalle" - Markkinointistrategian ja -toimintasuunnitelman laatiminen - Kokoustuotemanuaalin/kokouskäsikirjan/tarjousmateriaalin laatiminen (ml. laatu- ja tähtiluokitukset) - Levin virallisten internet-sivujen kehittäminen kokous- ja kongressijärjestäjille sekä delegaateille (kokouspaikka-, banketti- ja palveluhaut sekä malliohjelmat eri kriteerein, materiaalipankki, kokous- ja kongressikalenteri, tukitoimet kokouksen ja kongressin järjestäjille) - Ammattilaissivut vapaa-ajan ja liikematkustuksen puolelle - Levin alueen tietoliikenneinfrastruktuuriin varmistaminen (riittävät yhteydet, mobiilisovellusten kehittäminen) - Aktiivinen osallistuminen messu- ja myyntitilaisuuksiin sekä kansallisen tai kansainvälisen kongressien kutsut Levinille - Tutustumis- ja tarkastusvierailujen järjestäminen kokouksista ja kongresseista päättävälle tahoille - Tiivis yhteistyö Finland Convention Bureau:n ja muiden Suomessa toimivien PCO-/Incoming -toimistojen kanssa		
	MARKKINOINTI- JA MYNTIKANAVAT	- Markkinakartoitus (yritykset, yhteistyökumppanit): Levin tunnettuus ja tarjonnan kiinnostavuus, ostoalkeet, järjestettävät kokoukset ja tapahtumat - Myyntikäynnin - Fam trip- ja site inspection -matkat Levinille päätöksentekijöille ja kokousjärjestäjille - Visit Arctic Europe -yhteistyö koko Lapin tasolla (MICE-sektori)	

Kuva 18: Ehdotetut painopistealueet ja toimenpide-ehdotukset Levin kokous- ja kongressimatkailussa

Ehdotetut painopistealueet ja toimenpide-ehdotukset Levin kokous- ja kongressi-matkailussa on koostettu seuraavaan kuvaan:

5.2.5 Saavutettavuus kansainvälistymisen edellytyksenä

Matkailualueiden kehittymiselle suurin yksittäinen haaste on alueen saavutettavuuden turvaaminen kilpailukykyisesti. Tämä merkitsee tasapainoista sekä ympärivuotista lentoliikennettä niin kotimaisen kuin kansainvälisen reitti- että charterliikenteen osalta. Tämän tavoitteen edistämiseksi on oltava valmiuksia tehdä jatkuvaa, yhteistä kehittämistyötä.

Saavutettavuuden edistämisen edellytyksenä on toimijoiden ja sidosryhmien verkostoituminen sekä yhteinen alueellinen sitoutuminen kehitystoimintaan. Kehittämisen pääpaino on ollut ja sen tulee tulevana vuosinakin olla seuraavilla osa-alueilla: kansainvälinen sekä kotimainen reitti- ja charterliikenne, kesäajan lentoliikenteen kehittäminen, matkatoimistoyhteistyö ja erityisesti siihen liittyvät verkkoliiketoiminnan mahdollisuudet, kysynnän luominen Kittilästä, Kittilän lentoaseman ja sen vaikutusalueen yhteisbrändääminen sekä tunnettuuden kehittäminen.

5.3 Markkinointi, asiakkuudet ja brändin kehittäminen

Vuosikymmeniä kestänyt markkinointityö on vahvistanut Levin brändiä vetovoimaisena matkailukeskuksena. Kilpailu on kuitenkin kovaa erityisesti internetin tuoman muutoksen myötä ja brändin elinvoimaisena pysyminen vaatii entistä enemmän työtä ja nopeaa reagointia. Tulevaisuudessa täytyy kiinnittää huomiota yhä enemmän brändin vaalimiseen, asiakaslupausten kirkastamiseen, kilpailussa erottautumiseen sekä brändiin sitouttamiseen. Asiakkuuksien kehittämiseksi on luotava uusia toimintamalleja asiakastiedon keräämiseksi. Levi 4 –hankkeessa teemaan liittyvä ydinkysymys muotoiltiin seuraavasti:

Miten markkinoimme ja pidämme Levin brändin elinvoimaisena?

Seuraavat painopistealueet on tunnistettu keskeisiksi markkinoinnissa, asiakkuuksien ja brändin kehittämisessä:

- Kotimaiset markkinat
- Erityiset panostukset: kansainväliset markkinat, Aasia, luksusmatkailu, lähialueet (arktisuus), kokous- ja kongressimatkailu
- Kanta-asiakkuuksien kehittäminen: asiakashallinta kuntoon > kanta-asiakasohjelma > koko matkakaaren aika: palvelujen myynti + lisämyynti
- Digitalisaatio, uudet mallit ja asiakasymmärrys
- Brändin jatkuva tarkastelu ja kehittäminen: eri markkinoilla erilaiset odotukset, ympärivuotisuuden sisällyttäminen

Yhteinen näkemys maineesta ei kuitenkaan yksistään riitä, koska brändi ei synny sanoilla vaan teoilla, joista vastaavat kaikki alueen toimijat. Nämä teot voivat olla

- jatkuvasti arjessa näkyviä pieniä ja isompia todisteita asiakkaalle sekä
- isoja ja näyttäviä symbolisia tekoja, jotka ylittävät uutiskynnyksen ja vaikuttavat ihmisjoukkojen mielikuviin.

Levin brändin rakentamiseen tulee osallistua kaikkien alueen toimijoiden ja näiden edustajien. Se edellyttää myös jatkuvaa muistuttamista teemasta alueen omista sisäisissä tilaisuuksissa. Brändiin tulee voida myös palata säännöllisesti, jotta sen soveltuvuus ja ajantasaisuus voidaan tarkistaa. Levin Matkailun rooli brändityön ohjauksessa on merkittävä.

Yleisen asiakaslupauksen ja brändin lisäksi menestymiseen erilaisilla markkinoilla ja erilaisten asiakkaiden kanssa tarvitaan kohdemarkkinoittain tarkennettua määrittelyä brändistä. Kotimaanmarkkinoilla tulee nostaa esiin Levin brändin monet kasvot, kun taas kauempana sijaitsevilla kohdemarkkinoilla korostuvat yhteiset argumentit koko Lappia ja jopa Pohjois-Skandinaviaa ajatellen. Esimerkiksi Aasian-markkinoiden osalta Levin brändi voisi näyttäytyä seuraavalla tavalla:



Kuva 19: Levin brändi Aasian markkinoilla

5.3.1 Markkinointi

Markkinoinnin osalta korostuu sekä lyhyen että pitkän tähtäimen suunnitelmien laatiminen – myös kohdealueittain. Suunnitelmissa on syytä ottaa huomioon markkinoinnin automaation mahdollisuudet tehostaa toimintaa ja vapauttaa resursseja kohdennettuun markkinointiin. Markkinointiresurssin käytön seurantaan on panostettava.

Levin alueelle asetettu tavoite ulkomaisten kävijöiden osuuden kasvusta edellyttää jatkossa sitä, että resursointia muutetaan ja panostuksia kansainväliseen markkinointiin lisätään. Osa markkinoinnista voitaisiin tehdä alusta saakka pelkästään englanniksi. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että kotimaan markkinointi unohdetaisiin. Levin Official Partners –järjestelmän kehittämistä tulee jatkaa – se tarjoaa kustannustehokkaan mahdollisuuden tehokkaaseen markkinointiin kotimaassa.

Markkinoinnin käytännön toimenpiteisiin liittyen voi todeta, että sähköinen markkinointi on jatkossa entistä merkityksellisemmässä roolissa. Messuosallistumisten valinnassa tulee ottaa huomioon todennäköinen panos-tuotos –suhde, joka etenkin uusilla markkina-alueilla on hyvä.

Myös sosiaalisen median hyödyntäminen markkinoinnissa hyötyisi siitä, että teeman puitteissa toimisi alueella verkosto, jossa olisivat edustettuina useat toimijat. Verkoston kautta sisällöntuotantoa voitaisiin hajauttaa ja jakaa vastuuta toimijoiden itse valitsemille edustajille Toimiakseen malli tarvitsee selkeästi määritellyn imagollisen viestin, joka tukee Levin brändiä.

Levi.fi –sivuston jatkuva kehittäminen on välttämätöntä, jotta se voi toimia koko alueen tehokkaana markkinointikanavana. Analytiikan mahdollisuudet tulee ottaa käyttöön, mikä parantaa myös asiakkuuksien hallintaa, mahdollistaa tavoitteiden seurannan sekä antaa tietoa räätälöityjen sisältöjen suunnitteluun.

Toimenpiteiden suunnittelussa tulisi myös ottaa huomioon Levin kokoansa suurempi mahdollisuus näkyä globaalisti: kun alue yhdistää markkinoinnissa lukuisten toimijoiden voimat ja ottaa mukaan myös asiakkaat, on mahdollista taata toimenpiteiden tehokkuus ja vaikuttavuus. Yhteistyömahdollisuudet kuten Visit Arctic Europe ja House of Lapland –hankkeet tulee hyödyntää maksimaalisesti.

Levin markkinointitiimin perustaminen ja sen toiminnan ylläpitäminen on jatkossa testattava tapa hoitaa alueen markkinointiponnistusten yhteensovittamista. Markkinoin-

tiverkoston kautta on mahdollista tuoda mukaan päätöksentekoon laajasti alueen ääni ja osaaminen. Levin Matkailun rooli markkinoinnin kokoavana voimana on merkittävä.

5.3.2 Asiakkuudet

Levi 4 – hankkeessa päätettiin tämän teeman puitteissa keskittyä erityisesti kanta-asiakkuuksien kehittämiseen. Asiakkaiden sähköisen jalanjäljen seuraaminen tuo mahdollisuuksia parempaan asiakkuuksien hallintaan ja palveluiden sekä markkinointi- ja muiden viestien parempaan kohdentamiseen asiakkaan intressien pohjalta.

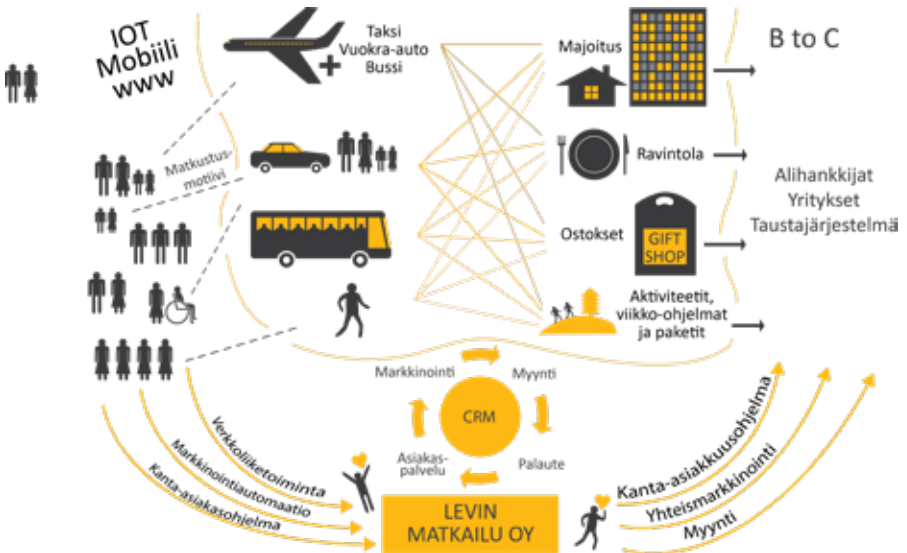
5.3.2.1 Kanta-asiakkuuksien kehittäminen Levillä

Hankkeessa toteutettiin Levin kanta-asiakkuuksien kehittäminen -selvitys, jossa keskityttiin Levin alueen kuluttaja-asiakkaiden (B to C) kanta-asiakkuuksien kehittämiseen. Työssä etsittiin yrityksissä ja matkailukeskuksissa käytössä olevia asiakkuushallinta- ja kanta-asiakasohjelmia ja – järjestelmiä sekä poimittiin havaintoja ja hyviä käytäntöjä kaupan ja palvelujen alalla käytössä olevista toimintamalleista. Selvityksessä esitetään vaihtoehtoja Levin Matkailu Oy:n koordinoimaan Levin alueen yhteismarkkinoinnin prosesseihin. Vaihtoehdot käsittelevät rajatusti asiakkuushallintaa sekä markkinoinnin ja myynnin prosesseja.

Toimenpide-ehdotukset:

1. Nimetään ja tunnistetaan resursointitarpeet kehittämistyössä. Tämä tarkoittaa vähintään 2-3 henkilön osaamis- ja työpanosta, kumppanuusverkoston sitouttamista, investointivaroja ja projektointikykyä sekä osto-osaamista.
2. Toteutetaan asiakkaiden uudelleen segmentointi vastaamaan jakamistalouden asettamia vaatimuksia.
3. Kehitetään myyntiprosessia ja tarkastellaan nykyisten prosessien tehokkuutta ja käytössä olevien järjestelmien integroitumismahdollisuutta tulevaisuuden asiakkuudenhallinnan vaatimuksiin. Varaudutaan mahdollisiin investointeihin.
4. Nykyaikaistetaan asiakkuuksienhallinta ja investoidaan asiakkuus-hallintajärjestelmään (CRM), joka integroituu saumattomasti myynnin ja markkinointiautomaation prosesseihin sekä järjestelmiin.
5. Liitetään markkinointiautomaatio ja myynti asiakkuuksienhallintaan
6. Evaluoidaan loyalty- tai kanta-asiakasohjelma kun edelliset, asiakkuuksienhallintaan, myynnin ja markkinoinnin prosesseihin liittyvät kehittämistoimet ovat kunnossa. Huomioidaan sen hetkiset jakamistalouden tuomat ilmiöt ja mahdollisuudet kohdennetussa markkinoinnissa, myynnissä ja markkinoinnissa sekä henkilöstön osaamisessa

7. Varmistetaan henkilöstön osaaminen ja kehittyminen
8. Rakennetaan kanta-asiakkuusohjelma, jonka pääpilareina ovat
 - a. jakamistalouden myötä syntyneet yhteisöt, heimot
 - b. asiakasuskollisuuden palkitseminen muutoin kuin rahan keinoin
 - c. affiliate -toimintamalli



Kuva 20: Visio Levin asiakkuuksienhallinnasta ja kanta-asiakkuusohjelmasta

5.4 Kestävä kehitys ja kestävä matkailu

Levin vetovoimaa luo osaltaan alueen herkkä arktinen luonto, mikä korostaa luontoa säästävien kestävä kehityksen periaatteiden noudattamisen merkitystä kaikessa toiminnassa. Kestävä kehitys onkin tulevaisuutta ajatellen läpileikkaava teema, joka on huomioitava kaikessa toiminnassa. Kestävä kehitys tulee ymmärtää laajasti – se on muutakin kuin ekotekoja. Kestävä kehityksen näkökulmia ovat ekologisen vastuullisuuden lisäksi toiminnan sosiaalinen, kulttuurinen ja taloudellinen vastuu. Niinpä jatkossa Levillä on muun muassa syytä panostaa yhteiskuntavastuuseen määrätietoisesti.

Jotta kestävä kehitys ja sen näkökulmat voisivat todentua toiminnassa halutulla tavalla, tarvitaan suunnitelmallisuutta ja yhteistyötä teeman parissa. Levillä jo toiminut ympäristötiimi voisi jatkossa toimia yhteisenä keskustelu- ja suunnittelufoorumina. Tämänkin teeman kehittäminen vaatii alueen yhteistä sitoutumista ja resursointia. Kestävä kehityksen toteutuminen käytännössä tarkoittaa investointien lisäksi toimintatapojen muutosta, mikä edellyttää toimijoiden sitoutumista teemaan erityisesti johdon tasolla.

5.4.1 Kestävät valinnat infrastruktuurin kehittämisessä

Levin alueen infrastruktuurin kehittämisessä kestävä kehityksen näkökulma on huomioitava niin uudisrakentamisessa kuin jo olemassa olevan infrastruktuurin kehittämisessä. Erityisesti seuraavat teemat sivuavat kestävä kehityksen periaatteiden toteutumista alueella:

- Uusiutuvan energian käytön lisääminen keskitetyillä ja hajautetuilla malleilla
- Energiatehokkuuden ja energian toimitusvarmuuden parantaminen
- Ikääntyneen lomahuoneistokannan peruskorjaus energiatehokkaaksi
- Viisas liikkuminen ja tehokas logistiikka
- Ekotietoisuuden lisääminen
- Ekologisuuden vahvistaminen yritysten toiminnassa, markkinoinnissa ja alueen palveluissa

Tarkempi kuvaus teemojen sisällöistä ja konkreettisista toimenpiteistä niiden osalta on Ramboll Finland Oy:n asiantuntijaselvityksessä, joka on kehittämissuunnitelman liitteenä.

5.4.2 Kestävä matkailu

Kestävän kehityksen osalta Levi 4 –hankkeessa otettiin tarkempaan tarkasteluun kestävä matkailu, joka perustuu kestävän kehityksen periaatteisiin. Aiheesta tehdyssä selvityksessä tarkasteltiin Levin matkailukeskusta lähialueineen kestävän kehityksen ja kestävän matkailun näkökulmista. Tarkastelussa otettiin huomioon sosiaalinen ja kulttuurillinen, taloudellinen ja ekologinen näkökulma aiheeseen. Käsitellyssä pohdittiin sitä miten kestävän matkailu voi toteutua niin matkailijoiden kuin yritysten toiminnassa. Erityisesti näkökulmiksi nostettiin ruokatuotanto, luonnon monimuotoisuus ja sen ylläpitäminen sekä yhteys Leviä ympäröiviin luontoalueisiin ja kyläyhteisöihin.

Yrityskyselyssä nostettiin esiin seuraavia heikkouksia ja kehityskohteita kestävän matkailun näkökulmasta: kesä- ja syyskauden hiljaisuus sekä huonot aukioloajat, lähialueiden huono saavutettavuus ja autoriippuvuus, puutteelliset reitit pyöräilylle, kävelyille ja mönkijöille, yhteistyö vain tiettyjen toimijoiden välillä – ei paljoa muiden keskusten kanssa, biletysimago, kielitaidon puute, aidon lappilaisuuden puuttuminen, ekologisten palvelujen ja uudistusten puute: lisää energia- ja päästöviisaita ratkaisuja sekä kulttuurikohteiden nostamista.

Tulevaisuuden menestystekijöiksi matkailuyrittäjät nimesivät seuraavia: rohkea ja ennakkoluuloton kehittäminen, tiiviimpi yhteistyö ja yhteinen visio, avoimuus, ”isosti ajattelu”, vahva painotus ekologisuuteen sekä uuteen teknologiaan, asiakkaiden tarpeiden huomioiminen, paikallinen ilmasto, ympäristö sekä kulttuuri keskeisiksi valttikorteiksi, kansainvälisten vieraiden houkuttelevuus aidolla Lapilla ja sen luonnolla, hyvinvointimatkailu, monipuolisuus sekä ammattitaito. Lähiluontoa ja ympäröiviä kyliä tulisi hyödyntää paremmin tulevaisuudessa. Myös muita läheisiä hiihtokeskuksia voisi nostaa Levin yhteydessä. Lapin kulttuuri ja historia, sekä ylivertainen luonto tuntuneeseen, hiljaisuus ja tila ovat tärkeitä monelle kansainväliselle matkailijalle. Liiketoiminnalle Levin yritykset toivovat tulevaisuudessa jatkuvuutta, pieniä parannuksia sekä maltillista kasvua.

Kuva 21: Lähiruoka on Leville iso mahdollisuus

Kuva 22: Levin lähikylissä on tarjolla monimuotoista majoitusta ja palvelutarjontaa



Seuraavassa taulukossa on koottu yhteen kestävän matkailun keskeisten näkökulmien käsittelyssä esiin nousseita kehittämisajatuksia:

Luonnon monimuotoisuus	Kestävä ruokatuotanto ja lähiruoka	Identiteetti – paikalliset yhteisöt ja kulttuuri	Muut kestävytyteen vaikuttavat asiat
• Arktisuus ja Pallas-Ylläs-kansallispuiston ja Kätkätunturi-Pyhätunturi-alueen läheisyys ja yhteyksien lisääminen • Ounasjoen hyödyntäminen • Lisää elämyksellisiä sekä kestäviä/luontoa suojelevia tapoja lähiluonnosta nauttimiseen • Lähiluonnon ja ympäröivien kylien parempi hyödyntäminen • Luontokokeusten monipuolistaminen tuottamalla niitä sekä lähelle että kauemmas ja myös esimerkiksi virtuaalisesti mobiilisovellusten avulla	• Ruoan brändäys: ruoan alkuperä, sesonginmukaisuus, prosessoimattomuus ja luonnollisuus • Kestävä ruokavalio: säästäväinen raaka-aineiden käyttö, hukkaruoan välttäminen, sesonkien mukainen ruokailu, kasvisten käytön lisääminen ja lihan kohtuullinen käyttö • Luonnossa liikkuminen ja ruokailu • Luomukeräilyalueiden hyödyntäminen ja kehittäminen • Luonnon ja ruoan yhdistäminen, tarinankerronta ja autenttisuus • Paikallisen perinteen, tuotteiden sekä ympäristöjen esiintuomista ravintolapalveluissa • Paikallisten (kansainvälisille kävijöille eksoottisten) raaka-aineiden rohkea tuotteistus (esim. sienet, jäkälä, tuhka ja kaarna) • Ruoan merkitys olemassa olevissa tapahtumissa, uusia tapahtumia ruoan ympärille • Raaka-aineen saatavuuden varmistaminen, ”ruokaoperaattori”	• Kylien paikallisen kulttuurin ja historian tuominen tunnetuksi esimerkiksi muodostamalla reittejä ”kylähyppelyyn” eli yhdistämällä Levin ympäröiviä kohteita ja parantamalla saavutettavuutta yhteiskuljetuksin tai vuokraamalla polkupyöriä ja muita kulkuneuvoja • Kylien välisten kulkuyhteyksien parantaminen • Kylien tarjonnan kirkastaminen kansainvälisille vierailijoille • Mahdollisuuksien kehittäminen aitoon ja itsenäiseen paikalliskulttuuriin tutustumiseen • Kittilän-Levin taidemaailman ja kulttuuriperinnön esille tuominen – ikkuna paikallisuuteen • Taiteen ja kulttuurin puolelle osallistumiseen kutsuvia kokonaisuuksia kuten leirejä, retiriittejä tai kävelyitä inspiroiviin luontokohteisiin • Kittilän ja Levin tapahtumien yhdistäminen yhdeksi kokonaisuudeksi • Jakamistalouden eri muodot ja sitä mahdollistavat verkko- ja mobiiliapplikaatiot tukemaan identiteetin ympärille luontaisesti rakentuvaa palvelutarjontaa • Kävijöille mahdollisuus rakentaa oma Levin profilinsa (verkko/mobiili)	• Keskitetyn varausjärjestelmän tai kokonaan uudenlaisen ”Levi-sovelluksen” kehittäminen mahdollistaamaan kynnystä kokea palveluita laajasti erityisesti kansainvälisille vieraille, joille yksittäisten palveluiden haaliminen kokoon voi olla ongelma • Uusiin kiertotalouden/jakamistalouden liiketoimintamalleihin varautuminen/ käyttöönnotto (esim. sähköajoneuvojen ja kaminen, kolmannen sektorin operoiman matkailutarvikkeiden kierrätyskeskus tai kirpputori)

Ehdotetut painopistealueet Levin kestävässä matkailussa:



Kuva 23: Painopistealueet Levin kestävässä matkailussa

Keskeisiä toimenpiteitä tulevien vuosien kehitystyössä ovat:

- Ympäristöpositiivisen Levin konsepti
- Luonto matkailun voimavarana
 - » Kansallispuiston hyödyntäminen
 - » Tuotteistetut leirit, kilpailut, tapahtumat; ladut, reitit
 - » Kalastus- ja metsästys, opastetut retket
 - » Maailman puhtaimman ilman tuotteistaminen
- Lähiruoka, paikalliset materiaalit ja perinteet
- Kestävän matkailun mittariston käyttöönotto (määrittely/kehittäminen)
- Keskeiset konseptit:
 - » Konsepti 1 - Elä kuin paikallinen
 - » Konsepti 2 - Levin reitti luontoon
 - » Konsepti 3 - Lapin kulttuuria ja taidetta

Kokonaisuudessaan Solved – The Cleantech Company Oy:n toteuttama Levin kestävä matkailun asiantuntijaselvitys on tämän kehittämissuunnitelman liitteenä.

5.5 Infrastruktuurin kehittäminen

5.5.1 Levin kaavoitus

Maankäytön suunnittelun päämääränä on ohjata yhdyskuntarakentamista, luonnonvarojen käyttöä, maisemallisia toimenpiteitä, kunnallistekniikkaa ja ympäristönsuojelua. Alueiden käytön järjestämiseksi ja ohjaamiseksi kunta laatii yleiskaavoja ja asemakaavoja.

Yleiskaavan tarkoituksena on kunnan tai sen osan yhdyskuntarakenteen ja maankäytön yleispiirteinen ohjaaminen sekä toimintojen yhteensovittaminen. Yleiskaavassa esitetään tavoitellun kehityksen periaatteet ja osoitetaan tarpeelliset alueet yksityiskohtaisen kaavoituksen ja muun suunnittelun sekä rakentamisen ja muun maankäytön perustaksi.

Asemakaava laaditaan alueiden käytön yksityiskohtaista järjestämistä, rakentamista ja kehittämistä varten. Asemakaavassa osoitetaan tarpeelliset alueet eri tarkoituksia varten ja siinä ohjataan rakentamista ja muuta maankäyttöä paikallisten olosuhteiden, kaupunki- ja maisemakuvan, hyvän rakentamistavan, olemassa olevan rakennuskannan käytön edistämisen ja kaavan muun ohjaustavoitteen edellyttämällä tavalla. Kittilän yleiskaavat ja asemakaavat ovat nähtävillä osoitteessa www.kittila.fi, Kaavat ja kiinteistöt.

Kittilän kunta tekee maankäyttösopimuksia, joilla kunta ja maanomistaja keskenään sopivat maanomistajan omistaman alueen asemakaavoituksen käynnistämisestä sekä kaavan toteuttamiseen liittyvistä osapuolten välisistä oikeuksista ja velvoitteista. Kittilän kunta huolehtii maankäytön suunnittelusta ja edesauttaa teollisuustonttien saatavuutta. Kittilän kunnan omistamia teollisuustiloja vuokraa Kittilän kunnan Tilapalvelut.

Kaavoituksen tilanne

Maakuntakaava

Kittilän ja Levin alueella on voimassa oleva maakuntakaava. Tunturi-Lapin maakuntakaavassa (laadittu 2009, lainvoimainen 16.5.2012) Levin alue kuuluu Suomen suurimpaan matkailukeskittymään ja yhtenäiseen matkailun vetovoima-alueeseen (Levi-Ylläs-Olos-Pallas-Hetta), joka on matkailun ja virkistyksen kehittämisen kohdealue. Maakuntasuunnitelmassa alue on merkitty yhteistoiminta-alueeksi. Levin läheisyyteen on osoitettu virkistysalueita sekä maa- ja metsätalousvaltaisia alueita,

joilla on erityistä ulkoilun ohjaamistarvetta. Levi liittyy läheiseen Pallas-Yllästunturin kansallispuistoon viherväylällä, joka on kaavaan merkitty virkistysalueeksi.

Levi on myös osa maaseudun kehittämisen kohdealuetta (Sirkka-Köngäs-Rauduskylä), jonka alueella kyliä pyritään tukemaan pienyritystoiminnalla, matkailulla ja loma-asutuksella.

Saavutettavuuteen maakuntakaava ottaa kantaa lentoliikenteen osalta maininnalla että tulisi turvata ympärivuotisten reittiliikenteen yhteyksien järjestäminen Tunturi-Lapin alueelle, jossa sijaitsee kaksi TEN-verkkoon kuuluvaa lentoasemaa, Kittilän ja Enontekiön lentoasemat. Maakuntakaavaan on merkitty junaradan yhteystarve Rautuvaarasta Ylläsjärvelle, josta jatko Leville on merkitty raideliikenteen kehittämiseksi selvitettävänä yhteytenä.

Yleiskaava

Levin osayleiskaavassa korostuvat:

- luonnon huomioon ottaminen
- yksi keskus, jota laajennetaan
- tiiviit kadut ja rakentaminen, tekniikka maan alle

Varsinainen hankealue on kokonaisuudessaan Keskustatoimintojen aluetta (C), jossa rakentamisessa tulee pyrkiä korkeatasoisen kävely-ympäristön luomiseen. Määräyksellä luodaan edellytykset jalankulkuun perustuvalla miljöölle ja monipuolisten ja valikoimiin erikoistuneiden ”kivijalkakauppojen” kannattavuudelle.

Ylä-Levin alue on keskustatoimintojen laajennusaluetta Levitunturin puoleiselle metsävyöhykkeelle Levin ”sisäisenä kasvuna”. Tämä estää erillisten autojen käyttöön perustuvien palvelukeskittymien syntyä ja samalla lisää nykyisen keskustan palvelujen käyttöä. Mitoituksessa on käytetty muita alueita korkeampaa tehokkuutta huomioiden kuitenkin luontoarvojen säilyminen keskustassakin ja nykyisen lomakeskuksen miljöön ja tunnelman jatkaminen uudessa keskustassa.

Levikeskuksen itäpuolelle on esitetty ajoneuvoliikenteen yhteystarve. Uusia kevyen liikenteen yhteyksiä on esitetty. Osayleiskaava-alueella ei ole tehty uusia merkittäviä yhdyskuntateknisen huollon aluevarauksia.

Ylä-Levin itäpuolelle on osoitettu laaja, uusi matkailupalveluiden alue (RM). Levi on houkutteleva jatkossa suurille lomakyläryityksille, joiden hankkeet merkintä ohjaa tukemaan osa-alueitten toimivuutta.

- Pääosa lomarakentamisen alueista on sijoitettu Levin keskuksen läheisyyteen ja alakeskuksiin. Uusi Levin pohjoisrinteen alle sijoittuva laajennusalue on kävelyetäisyydellä Levin palveluista ja päärinteistä.
- RM-alueita on sijoitettu myös kauemmas keskuksesta useaan paikkaan.
- Levitunturin päälle on merkitty matkailupalveluiden aluevarauksia pääasiassa olemassa olevan toiminnan mukaan.

Periaatteena on uusien matkailu- ja majoitusalueiden osittaminen keskitetysti olemassa olevien teiden läheisyyteen pääosan sijoittuessa Levin ympäristien lähivaiikutusalueelle, jolloin nykyisten matkailupalvelujen käyttöaste nousee ja joukkoliikenteen toimivuus paranee (mm. ympäristien joukkoliikenteen tehostaminen).

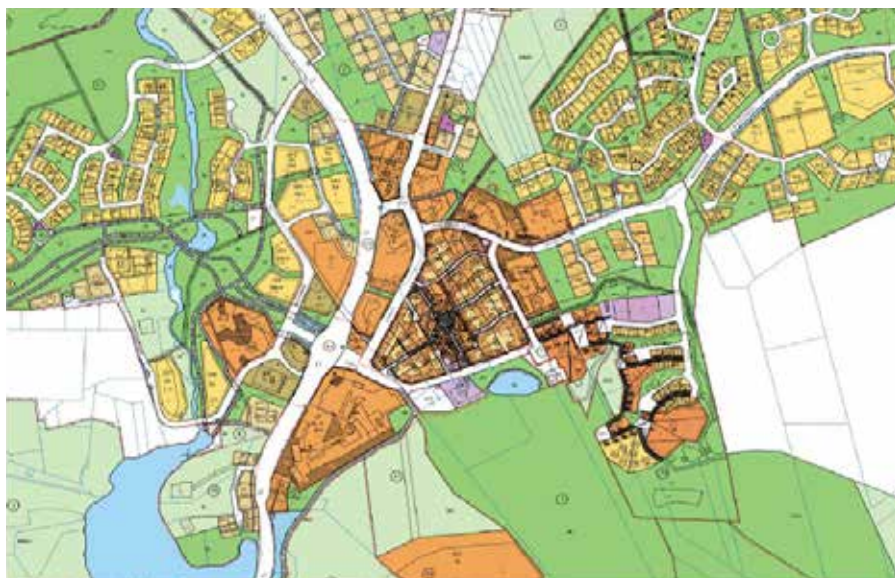
Asemakaavat

Levin alueella on useita voimassa olevia asemakaavoja, joiden avulla ohjataan alueiden käytön lisäksi myös niillä toteutetun rakennuskannan kestävä kehityksen mukaisia ratkaisuja mm. lämmitysjärjestelmien ja logistiikan osalta. Kaavat on esitetty Kittilän kunnan [www-sivuilla osoitteessa http://kittila.fi/asekaavat](http://kittila.fi/asekaavat). Vireillä olevat kaavat on esitetty osoitteessa <http://kittila.fi/vireilla-olevat-kaavat>.

Ylä-Levin asemakaavassa (osat 1 ja 2) on kyse hotelli-, liike-, urheilu- ja loma- ja matkailukortteleiden rakentamisesta Levitunturin pohjoisrinteeseen, jatkeena Levin keskukselle lännessä. Asemakaava sallii rakennusoikeutta noin 120 000 km². Teknisissä ratkaisuissa rohkaistaan kortteli- ja tonttikohtaisiin ekolämpö- ja -sähkөрatkaisuihin. Pääosin alueella määrätään kiinteistöjen liittämistä kaukolämpöverkkoon.

Levin keskustan lähiympäristön tuoreissa ja vireillä olevissa asemakaavoissa on monessa annettu määräys koskien lämmitysmuotoa mm. siten, että rakennusten pääasiallisena lämmitysmuotona ei saa käyttää sellaisia energiatuotannon muotoja, jotka aiheuttavat savu-, noki-, haju- tai muita sellaisia haittoja ympäristöön tai ruumentavat taajamakuva.

Lähirakan asemakaavassa on osoitettu alue alueellista jätteiden keräilyä varten. *Immelijärven pohjoispuolen asemakaavan* ja asemakaavamuutoksen yhtenä suunnittelukysymyksenä tutkitaan kaukolämmön soveltumista alueelle. *Hissitien asemakaavassa* kylpylän itäpuolella laajennetaan liikerakennusten aluetta sisältäen myös majoitus- ja asuintiloja. Alueen halki on osoitettu ulkoilureittejä, ja kaavan tavoitteena on myös muuttaa Hissitie luonteeltaan nykyistä enemmän jalankulkupainotteiseksi yhteydeksi.



Kuva 24: Ote Levin ajantasa- asemakaavasta 25.8.2014

Asemakaavoissa on osoitettu kohtalaisen paljon alueiden sisäisiä kävelyraitteja. Johdot tulee useimmiten toteuttaa maakaapeleina. Lisäksi on osoitettu runsaasti maanalaista pysäköintiä. Asemakaavoihin liittyen on annettu rakentamistapaohjeita koskien kuitenkin lähinnä esim. julkisivujen ulkonäköä ja materiaaleja visuaaliselta kannalta. Muilta kuin mainituilta osin alueen asemakaavoissa ei ole suoraan rajoittavia tai kannustavia aluevarauksia tai määräyksiä koskien hankkeen mukaisia kehittämiskysymyksiä.

Levin alueelle uuden tyyppisiä mahdollisuuksia elinkeinotoiminnan kehittämisen osalta tuo vireillä oleva Levin teollisuusalueen asemakaava. Siinä tavoitteena on osoittaa suunnittelualueet yleiskaavan mukaisesti teollisuusalueeksi.

Levin rakentamista ohjaavat ja määräävät asemakaavat, asemakaavamääräykset sekä rakennustapaohjeet. Nämä on koottu Rakennetun ympäristön laatukäsikirjaan (RYLK²⁰), jonka pääasiallisena tarkoituksena on täydentää niitä suosituksin ja esimerkkien avulla.

²⁰ www.kideve.fi/rylk

5.5.2 Levin infrastruktuuri

Levi 4 -hankkeessa toteutettiin selvitystyö Levin infrastruktuurin kehittämistarpeista. Asiantuntijaselvityksestä haettiin suuntaviivoja / keskeisiä painopisteitä sekä toimenpide-ehdotuksia Levin matkailualueen, liiketoiminnan ja infrastruktuurin kehittämiseksi, mukaan lukien turvallisuus, ekologisuus, (kustannus)tehokkuus ja viihtyisyys.

Selvityksessä tarkasteltuja osa-alueita olivat:

- Energiainfrastruktuuri ja -järjestelmät
- Rakennusten ja kiinteistöjen energiatehokkuus
- Liikenne- ja logistiikkaratkaisut
- Materiaalitehokkuus ja jätehuolto
- Teiden ja katujen valaistusjärjestelmät
- Rinnetoiminta sekä latujen ja reittien hoito
- Älykkäät kaupunkiratkaisut – digitaalisten palveluiden, mobiililaitteiden, älypuhelinien ym. hyödyntäminen

Työssä esille tulleet kehittämistarpeet ja -mahdollisuudet on ryhmitelty Levin infrastruktuurin kehittämisen strategiseksi linjauksiksi eli kehitysteemoiksi.

Teema 1: Uusiutuvan energian käytön lisääminen keskitetyillä ja hajautetuilla malleilla	TEEMA 8: merkitsevää lisäarvoa älykkäistä applikaatioista
Teema 2: Energiatehokkuuden ja energian toimitusvarmuuden parantaminen	
Teema 3: Ikääntyneen lomahuoneistokannan peruskorjaus energiatehokkaaksi	
Teema 4: Viisas liikkuminen ja tehokas logistiikka	
Teema 5: Reittien hoitomallien kehittäminen	
Teema 6: Ekotietoisuuden lisääminen	
Teema 7: Ekologisuuden vahvistaminen yritysten toiminnassa	

Kuva 25: Levin infrastruktuurin kehittämisen kehitysteemat

Levin matkailukeskuksessa on syntynyt alueen toimijoiden merkittävillä panostuksilla useita kansallisia ja kansainvälisiä menestystarinoita. Saadun ainutlaatuisen aseman ja maineen pitäminen vaatii kuitenkin jatkuvaa kehittämistä erityisesti nykyisessä tilanteessa, jossa yleinen taloudellinen tilanne on selkeä haaste matkailuliiketoiminnan kasvulle.

Levin kilpailukyvyyn näkökulmasta on välttämätöntä jatkaa sellaista suunnitelmallista kehittämistä ja uudistamista, joka kohdistuu matkailuliiketoiminnan tärkeään toimintaympäristöön, yhteiseen infrastruktuuriin. Alueen toimijoiden tulee myös laajasti sitoutua tähän kehitystyöhön – jokaisen pienikin panos, jokainen asiasta kerrottu viesti ja jokainen asiaa eteenpäin vievä toimenpide on tärkeä.

Teemoittain tarkastelussa nousevat esiin seuraavat asiat:

Teeman 1 Uusiutuvan energian käytön lisääminen painopistealueet ovat

1. Kaukolämmön ekologinen tuotanto ja laaja käyttö taajama-alueella
2. Kiinteistö- ja aluekohtaiset uusiutuvan energian ratkaisut taajama-alueen ulkopuolella tai taajama-alueella täydentävinä

Teeman 2 Energiatehokkuuden ja energian toimitusvarmuuden parantaminen painopistealueet ovat

1. Ulkovaistuksen energiatehokkuus
2. Varavoimajärjestelyt
3. Kiinteistöjen energiatehokkuus (sisältää uudisrakentamisen)

Teeman 3 Ikääntyneen lomahuoneistokannan peruskorjaus energiatehokkaaksi painopistealueet ovat

1. Kestävän kehityksen periaatteet korjausrakentamisessa
2. Toimijoiden sitouttaminen periaatteisiin

Teeman 4 Viisas liikkuminen ja tehokas logistiikka painopistealueet ovat

1. Koko matkaketjun tarkastelu ja sen kehittäminen
2. Autottoman liikkumisen ja jalankulun edellytysten lisääminen Levi-keskuksessa

Teeman 5 Reittien hoitomallin kehittäminen painopistealueet ovat

1. Reittiverkoston monipuolisuus
2. Hoitomallin kehittäminen



Teeman 6 Ekotietoisuuden lisääminen painopistealueet ovat

1. Yritysten ekotietoisuuden lisääminen
2. Matkailijoiden ekotietoisuuden lisääminen
3. Ekotietoisuuden hyödyntäminen liiketoiminnassa
 - liittyy myös teemaan 7 "Ekologisuuden vahvistaminen yritysten toiminnassa, markkinoinnissa ja alueen palveluissa"

Teeman 7 Ekologisuuden vahvistaminen yritysten toiminnassa painopistealueet ovat

1. Ekologiset toimenpiteet
2. Ekologisuuden hyödyntäminen markkinoinnissa

Teema 8: Merkittävää lisäarvoa älykkäistä applikaatioista

Kaikki edellä kuvatut kehitysteemat saavat tukea voimakkaasta ja ennakkoluulottomasta digitaalisten palveluiden, ennen kaikkea langattomasti käytettävien mobiilisovellusten (-applikaatioiden), kehittämisestä. Tämä vaatii aluksi tiettyjä infrastruktuurin kehittämisen perustoimenpiteitä kuten nopean langattoman verkon laajentamista sekä erilaisten tietovarantojen avaamista sovelluskehittäjien käyttöön avointen rajapintojen muodossa.

Teeman painopistealueet ovat

1. Tiedon saatavuus
2. Applikaatiot (sovellukset) matkailijoille ja asukkaille
3. Liiketoiminta prosessien ratkaisut

Yhdessä Levin toimijoiden kanssa tarkennettuja painopistealueita ja toimenpite-ehtotuksia edellä mainittuihin teemoihin liittyen Levin infrastruktuurin kehittämisessä on kuvattu seuraavassa:

Teema 4: Viisas liikkuminen ja tehokas logistiikka

- Pysäköintiratkaisut
- Jalankulun parantaminen
- Keskeisten tieyhteyksien kunto (esim. Hossantie, Tunturitie Panoraamasta eteenpäin)
- Kevyen liikenteen väylät (esim. Kittilä-Levi, ympäristyie)
- Joukkoliikenteen kehittäminen
- Logistiikkakeskus materiaalikuljetuksille

Teemat 6–7: Ekotietoisuus ja ekologisuus yritysten toiminnassa

- Jätteiden lajittelu-mahdollisuudet
- Jätehuollon vastuiden selkeyttäminen
- Jätehuollon toiminnan laadun varmistaminen (siisteys, tyhjennys)
- Ympäristöraportoinnin kehittäminen

Teemat 1–3: Energiatехokkuuden parantaminen

- Tekniset ratkaisut ensisijaisena keinona (esim. kiinteistöautomaatio) (mittaukset), ohjaus ja infrastruktuuriin sisäänrakennettu älykkäisyys)
- Ulkovaikatuksen energiatehokkuuden ratkaisut

Teema 5: Reittien hoito-mallien kehittäminen

- Reittistöjen tuotteistus ja nimeäminen
- Kustannusten jako ja mahdollinen maksullisuus

Priorisoitiin työpajassa tärkeimmiksi konkreettisiksi kehittämiskohteiksi

+ Fyysisen ympäristön elämyksellisyys kehittäminen

Kuva 26: Painopistealueita ja toimenpide-ehdotuksia Levin infrastruktuurin kehittämisessä

Kokonaisuudessaan Ramboll Finland Oy:n toteuttama Levin infrastruktuurin asian-tuntijaselvitys on kehittämissuunnitelman liitteenä.

5.6 Digitaalisuus ja digitaalinen tiedonvälitys

Digitaalisuuden merkitys kaikessa liiketoiminnassa on yleisesti tunnistettu yhdeksi aikamme megatrendeistä. Sen vaikutukset matkailualaan on otettava huomioon kaikessa toiminnassa, ja ala vaatii jatkuvaa seuraamista. Digitalisaation mahdollisuudet eivät tarkoita ainoastaan asiakkaille tarjottavia palveluita, vaan myös toiminnan tehostamista yritysten omassa liiketoiminnassa sekä kestävä kehityksen tavoitteiden tukemista älykkäillä kaupunkiratkaisuille. Levillä käytössä oleva nopea langaton verkko tarjoaa sähköisten palveluiden kehittämiseen hyvän pohjan ja luo jopa paineita tarjota asiakkaille alueelle räätälöityjä mobiilisovelluksia.

Seuraavat painopistealueet on tunnistettu keskeisiksi digitaalisuudessa:

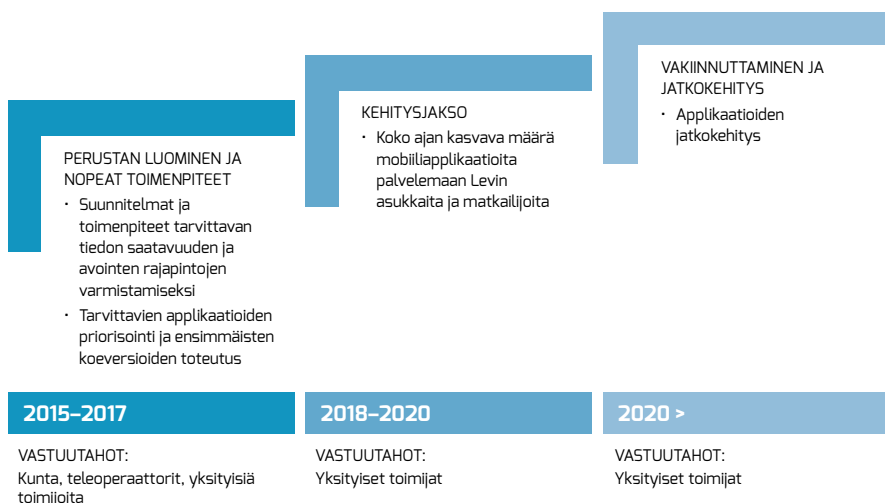
- Digitaalisuuden kehittäminen kaikessa toiminnassa (yritysten liiketoiminta, markkinointi, palvelut, rakentaminen, liikenne, koulutus jne.)
- Älykkäät kaupunkiratkaisut
- Mobiiliteknologia
- Sähköinen saavutettavuus
- Digitaalinen tiedonvälitys

Levi 4 –hankkeessa tarkempaan tarkasteluun otettiin digitaalinen tiedonvälitys matkailualueen sisäisenä toimintona. Onnistuessaan ajantasainen ja monipuolinen tiedonvälitys voi edistää alueen turvallisuutta, toimijoiden verkostoitumista ja yritysten liiketoiminnan kehittämistä. Digitaalisuutta hyödyntämällä tiedonvälitystä voidaan merkittävästi tehostaa.

5.6.1 Sähköiset palvelut Levillä

Levin alueen sähköisten palveluiden osalta tulisi koota toimijat yhteen keskustelemaan mitä tulisi toteuttaa yhteisesti ja mitä on talojen omin toimin käynnissä. Palveluiden kehittämisessä on syytä pyrkiä tarvelähtöisiin palvelukokonaisuuksiin, joissa huomioidaan matkan koko kaari suunnittelusta itse matkaan sekä matkan jälkeiseen aikaan. Asiakkaille palveluiden tulee olla mahdollisimman helppoja ottaa käyttöön ja niiden tulee olla vaivattomasti saatavilla. Palveluiden toteutuksesta ja koko elinkaaren hallinnasta tulee vastata alueen toimijoiden yhdessä erikseen sovittavalla tavalla.

Levin alueella yksityisten tarjoamien langattomien verkkojen kattavuus ei yksistään riitä, vaan alueen tulisi löytää tapa tarjota julkinen maksuton nettiyhteys laajalti sen kävijöille. Tämä mahdollistaa myös asiakkaiden kutsumisen mukaan Levin markkinoitiin sosiaalisen median kautta.



Kuva 27: Levin alueen sähköisten palveluiden kehittämisen aikajana

Palveluiden toteutuksessa tulee ottaa huomioon riittävä tiedottaminen niistä sekä alueen sisäisesti että alueen asiakkaille. Alueella on myös huolehdittava riittävästä ja jatkuvasta koulutuksesta teeman edistämiseksi.

5.6.2 Digitaalinen tiedonvälitys – Inside Levi

Digitaalisen tiedonvälityksen kehittämisen keskeisimmäksi kysymykseksi nostettiin seuraava:

Miten ajankohtaista ja reaaliaikaista tietoa toimintaympäristöstä ja markkinoista saadaan parhaiten Levin yritysten, työntekijöiden ja toimijoiden käyttöön mahdollisimman helposti ja nopeasti?

Matkailukeskuksissa uuden tyyppisten sosiaalisten intranet-ratkaisujen käyttöönotto on vielä erittäin vähäistä. Sosiaalisen median työkalut ovat sinänsä tuttuja mutta niitä käytetään pääasiassa kuluttajamarkkinointiin ja kanssakäyntiin. Yhteisen tiedon tuottaminen on keskittynyt niin ikään pääasiassa kuluttajille suunnatun datan keräyksen ja jalostuksen ympärille käsittäen yritys- ja tuotekortteja sekä aukioloaikoja yms. dataa. Tämän datan käsittely ja esittäminen on sidoksissa matkailukeskuksen verkkopalveluun ja yhteismarkkinoinnin toimenpiteisiin ja tasoihin.

Sisäiseen käyttöön tarkoitetun strukturoidun datan helppoon ja visuaalisen tuottamiseen sekä esittämiseen on tarvetta perinteisen sähköpostin tai kankeiden intranet-ratkaisujen sijaan. Markkinoilla on yhteisöjen ja organisaatioiden sisäiseen viestintään ja vuorovaikutukseen soveltuvia uudentyyppisiä palveluja/alustoja. Ne yhdistävät helposti moderoitavaan muotoon erilaiset sosiaalisen median kanavat sekä antavat mahdollisuuden omalle kuratoidulle tiedontuotannolle sujuvasti eri päätelaitteille.

Alla olevaan taulukkoon on koottu yhteenveto Levin tiedonvälityksen nykytilasta, tietotarpeista sekä yleisistä johtopäätöksistä tiedontuotantoon liittyen.

Levin nykytila	Tietotarpeet	Johtopäätöksiä
• Runsaasti omia yritys-kohtaisia tiedontuottamisen ja -jakamisen käytäntöjä yritysten sisällä + some-työkaluja käytössä • Levin Matkailu toimittaa säännöllisesti tietoja alueen toimijoille, mutta tieto ei välttämättä suodatu eteenpäin yritysten sisällä eikä ole helposti löydettävissä • Levillä käytössä extranet, mutta sen hyödyntäminen vähäistä. Myös "Leviläiset" -Facebook-ryhmä olemassa. • Päivittäin tarvittavat akuutit tiedot tulevat usein yrityksen sisältä • Keskeisimmät välineet: puhelin (soitto, tekstiviesti), sähköposti • Potentiaaliset uudet työkalut ovat vielä tuntemattomia • Some-työkalujen hyödyntämismahdollisuudet nykyisessä liiketoiminnassa? • Tietotarpeet organisaatioiden johtamisessa ja ohjaamisessa vaihtelevat toimi-aloittain • Pelastuslaitoksella tarvetta saada ja välittää tietoa	Akuutti tieto • Hätääpu- ja kriisiviestintä • Pelastuslaitoksen tiedotteet • Yrityskohtaiset tiedot • Pikaviestit (kahdenvälinen + keskustelupalsta) • Varaustilanteen äkilliset muutokset (pöytävaraukset, majoitustilanne) • Säättiedot • Rinne-, latu- ja uratiedot • Päivän tapahtumat ja viikko-ohjelmat • Paikkatietopohjaiset palvelut? • Päivän energian ja vedenkulutus Usein tai harvoin päivittyvä tieto • Media- ja matkanjärjestäjävierailut ja niistä tiedottaminen (myös artikkelit) • Yritysverkoston markkinointikampanjointi ja dynaaminen paketointi • Levin brändityökalut • LEVI – yleistieto yrityksistä, palveluista (helppokäyttöiset hakutoiminnot) • Suunnitelmat, strategiat, tilastot • Hyvien käytäntöjen ja toimintamallien jakaminen ("ekoteot", tehdään näkyväksi mitä on tehty -> muiden toimijoiden kannustaminen ja edistäminen, huomioon myös asiakkaisiin kohdistuvassa viestinnässä) • Asiakastytyytyväisyys, markkinatutkimus, muut palautepalvelut "kerro kartalla" (Levi kytkenät Tripadvisor yms.) "Levitude" • Henkilöstötyytyväisyys "Levi-mood"	• Kukin identifioitu tietolähde, tiedontuottaja (vastuutaho) ja tiedontuottamismalli tulee kuvata, vastuuttaa ja kouluttaa. • Uusia tietotarpeita ja niiden tuottamismallia tulisi rohkeasti ideoida ja ottaa käyttöön. Tämä edistäisi myös uuden tyypisen sisällön tuottamista kuluttajille kun kanavat ja työkalut olisivat tuttuja. Benchmarking-esimerkeissä on esitetty muutamia ajatuksia uusille tietotyypeille, kuten ulkopuoliset asiantuntija-artikkelit. Makasiini-tyyppinen artikkelikokoelma, joka korvaisi nykyistä sähköpostittua jne. • Tiedon kategorisointi ja paras tiedontuottamisen malli kullekin kategorialle (ja alakategorioille) tulee rakentaa yhdessä alueen avaintoimijoiden kanssa • Laajoilla kansallisilla yhteistyöverkostoilla (mm. Finpro) on myös tarvetta helppokäyttöiseen sisäisen tiedonvaihtoon ja välitykseen • "Kolmansien osapuolien" kytkeminen sisäiseen kaksisuuntaiseen tiedonvaihtoon ja välitykseen on tärkeää (matkanjärjestäjät, valikoidut asiakkaat, muut sidosryhmät), ns. co-creation. Asiakkaatkin ovat tiedontuottajia, joiden näkemyksiä voitaisiin hyödyntää Levin liiketoimintojen kehittämisessä • Tiedon louhinta ja sen hyödyntäminen: Hiljaisten signaalien ja ennakoititiedon louhiminen asiakkailta, blogeista, mediavälineistä ja internet-sivuilta • Osaamisen kehittäminen ja koulutus monipuolistuvat ja kehittyvät koko ajan verkkopohjaisiksi (e-koulutukset yms.)

5.6.2.1 Ehdotus kokonaisratkaisuksi – Inside Levi

Kokonaisratkaisuksi esitetään Inside Levi -alustaa ja –palvelukonseptia, joka on helpokäyttöinen, kaikissa päätelaitteissa toimiva, ajankohtaista ja mahdollisimman reaaliaikaista tietoa tuottava ja kokoava palvelukokonaisuus Levin matkailuyrittäjien ja sidosryhmien sisäiseen käyttöön. Inside Levi tulee olemaan toimijoiden yhteinen sosiaalinen kanava, johon tietoa on helppo tuottaa sosiaalisen median työkaluilla, palvelun omalla artikkeli- ja julkaisutyökalulla, sähköpostilla sekä julkaisuilla mahdollisista kolmansien osapuolien järjestelmistä. Ajankohtaisen muuttuvan sisällön lisäksi palvelussa tulee olemaan mm. artikkelimaista, kuratoitua tietosisältöä mm. toimintaympäristöstä ja markkinoista. Toimijat pystyvät luomaan itse säännöt sille, kuinka sisältöä julkaistaan, selataan ja käsitellään palvelussa. Tiedon helppo selaus on mahdollista kaikilla päätelaitteilla siten, että ensisijainen selaustapa tulee olemaan älypuhelin.

5.7 Osaamisen, palvelutuotannon ja laadun kehittäminen

Globaalissa kilpailussa menestyminen vaatii jatkuvaa kehittymistä ja panostusta alueen laatuun ja palvelutuotantoon. Levi 4 –hankkeeseen valittiinkin yhdeksi kehittämisteemaksi osaamisen, palvelutuotannon ja laadun kehittäminen, tavoitteena yhteinen näkemys yhteistyön tavoitteista ja toimenpiteistä, joilla näihin päästään. Erityisesti keskityttiin osaamisen kehittämiseen liittyviin teemoihin, josta tehtiin hankkeen puitteissa erilliselitystä.

5.7.1 Laadun kehittäminen

Levillä on tehty määrätietoisesti työtä teeman parissa jo pitkään. Levi on valinnut yhdeksi kilpailutekijäkseen laadun ja teki järjestelmällistä alueellista laadunkehittämistyötä vuosien 2005-2008 aikana DQN-hankkeen avulla. Jatkohanke Levin Green DMN-laatuhanke oli ympäristöpainotteinen kehittämisohjelma kaudella 2008-2010. Tämän jälkeen työtä on jatkettu mm. Laatutonni-työn parissa, mikä on koettu alueella toimivaksi konseptiksi. Laatua on kehitetty myös tuottamalla Levin matkailualueelle turvallisuussuunnitelma Lapin matkailun turvallisuusjärjestelmä -hankkeessa.

Asiakaspalaute on yksi laadun kehittämisen työkaluista. Levillä asiakaspalautetta aluetasolla on kerätty laatuhankeiden yhteydessä. Talokohtaisesti asiakaspalautetta kerätään vaihtelevasti, varsinkin isommat toimijat keräävät palautetta säännöllisesti. Alueen asiakaspalautteen kerääminen on olennaista koko alueen laatutyön pohjatiedoksi.

Levillä seuraavat asiat on tunnistettu keskeisiksi laadun kehittämisessä:

- Laatujärjestelmä ja laatuksiteerit erityisesti ohjelmapalvelutuotteille ja asiakaspalvelulle, joista ne toistaiseksi puuttuvat
- Levin alueen laadun tasaisuuden kehittäminen
- LeviPassi –koulutuksen kehittäminen
- Turvallisuus osana laatua

Laadun kehittämisen haasteisiin vastaamiseksi alueella tulee toteuttaa laatuhanke, jossa kyseiset teemat ovat vahvasti mukana.

5.7.1.1 Turvallisuus osana laatua

Matkailualueen laadukkuuden tärkeä osa on myös alueen turvallisuus. Kokonaisvaltainen turvallisuuden kehittäminen vaatii toteutuakseen yhteistyötä yrittäjien ja julkisen sektorin kesken. Levillä tätä työtä on tehty jo vuosia, ja alueelle on laadittu matkailualueen turvallisuussuunnitelma turvallisuustyöryhmän johdolla. Matkailualueen turvallisuussuunnittelussa ja turvallisuustyössä on huomioitava erityisesti käytännön näkökulma ja ennaltaehkäisevät toimenpiteet sekä varmistettava yritysten sitoutuminen turvallisuustyöhön.

Käytännön tasolla matkailualueen turvallisuuden ylläpito ja kehittäminen vaativat vuosittaista huomiota yhteisissä tapaamisissa. Näin pystytään tunnistamaan jo ennakolta mahdolliset riskit sekä vastaamaan niihin. Levin Matkailun rooli tapaamisten kokoonkutsujana ja työn ohjaajana on merkittävä.

5.7.2 Palvelutuotannon monipuolisuus

Levin kilpailuvaltti on alueen monipuolinen palvelutarjonta, josta on syytä pitää kiinni myös tulevina vuosina. Menestyksenkäs tuotekehitys tarvitsee jatkossa uusia näkökulmia sekä jatkuvaa benchmarkkausta, jotta alue pystyy pitämään asemansa monipuolisena ja kiinnostavana elämys- ja matkailukeskuksena. Myös uusien kohdemarkkinoiden vaatimusten huomiointi vaatii jatkuvaa työtä tuote- ja palvelukehityksessä.

Erityisesti kesämatkailun kehittäminen ja uusien tuotteiden ideointi tarvitsee jatkuvaa panostusta myös uusien tuotteistamis- ja tuotekehityshankkeiden myötä. Uusien tuotteiden ideoinnissa on syytä pitää mielessä alueen luontaiset vahvuudet, joille tuotteita ja palveluja voi rakentaa. Lappilaisuus ja luonto tarjoavat runsaasti mahdollisuuksia lumettoman ajan tuotteille.

5.7.3 Osaamisen kehittäminen

Osaamisen kehittäminen toiminnan kaikilla tasoilla on Levin edelläkävijyyden ja laadukkuuden edellytys. Erityisesti esimiestyöllä, työnohjauksella ja johtamisen laadulla on keskeinen merkitys Levin kehittämiseen ja kehittymiseen. Palvelukeskeisellä toimialalla on muistettava, että kyse on ennen kaikkea ihmisten johtamisesta, jossa johto kantaa vastuun Levin vision kirkastamisesta koko organisaatiolle ja pitää huolen siitä, että Levin brändi ja asiakaslupaukset toteutuvat toiminnan tasolla.

Erittäin tärkeää on tukea henkilöstön osaamisen kehittämistä tarjoamalla mahdollisuus osallistua alueella järjestettävään koulutukseen. Tällainen koulutus on esimerkiksi Levin Matkailun järjestämä LeviPassi –koulutus, johon useimmat alueen työntekijät osallistuvat. LeviPassi –koulutuksen kehittäminen on jatkossa merkittävässä roolissa alueen laatutakuun toteutumisen takaamiseksi, sillä se tavoittaa laajimmin työntekijät alueella. Teemakohtaiset lyhytkoulutukset täydentävät kulloinkin ajankohtaisiksi havaittuja osaamisen kehittämistarpeita.

Levin matkailualan osaamistarpeet

Henkilöstötarpeen ennakointi ja tarvittavan osaamisen tunnistaminen ovat osoittautuneet haasteellisiksi Lapin maakunnan kehittäjäorganisaatioille. Matkailualan henkilöstön saatavuuden turvaaminen edellyttää, että ennakointitietoa kerätään luotettavasti ja tietoa on mahdollista hyödyntää. Ammattilaisten osaamisen tukemiseen tulee panostaa, täydennyskoulutustarpeet selvittää ja tehdä entistä tiiviimpää yhteistyötä eri toimijoiden välillä.

Rovaniemen koulutuskuntayhtymä, Matkailualan koulutus- ja tutkimusinstituutti (Lapin yliopisto, Lapin ammattikorkeakoulu, Lapin matkailuopisto) ja Lapin ELY-keskus yhdessä alueellisten matkailualan kehittämisorganisaatioiden kanssa ovat sopineet, että osaamis- ja ennakointitietoa kerätään ja hyödynnetään yhdessä. Tietojen keräämisessä ja tallentamisessa käytetään C&Q (Competence & Qualifications) –järjestelmää, jonka avulla laaditaan yrityskohtaisesti ammattiryhmäkohtaiset osaamiskartoitukset. Järjestelmän avulla voidaan hakea, koota ja vertailla eri alueiden, organisaatioiden ja ammattilaisten osaamisia ja lisäosaamistarpeita. Tiedon pohjalta voidaan suunnitella ja toteuttaa monenlaisia alueellisia, alakohtaisia, organisaatiokohtaisia ja henkilökohtaisia koulutus- ja kehittämistoimenpiteitä. Järjestelmään kirjataan tämän hetken osaaminen, tulevaisuudessa korostuva osaaminen, välittömät lisäosaamistarpeet, rekrytointitarpeet ja työvoiman saatavuudessa esiintyneet haasteet.

Levin alueen osaamistarpeita kartoitettiin Levi 4 – kehittämistyön yhteydessä kartoituksella, jonka toteutti Rovaniemen koulutuskuntayhtymä. Levillä haastateltiin kaikkiaan 53 yritystä C&Q –menetelmää hyödyntäen. Haastatteluissa kartoitettiin alueen yrityksissä työskentelevät ammattiryhmät, ammattiryhmien tällä hetkellä edellytettävä osaaminen, tulevaisuuden osaamistarpeet, henkilöstön välittömät lisäosaamistarpeet sekä rekrytointitarve seuraavan kahdentoista kuukauden ja 1-5 vuoden aikana. Lisäksi selvitettiin muun muassa eläkkeelle siirtymässä olevan henkilöstön määrää. Aihetta käsiteltiin myös hankkeen järjestämissä työpajoissa ja tilaisuuksissa.

Henkilöstön osaamistarpeissa korostuivat toimialariippumattomat yleistiedot ja -taidot kuten kielitaito ja tietotekninen osaaminen sekä palvelujen tuottaminen, kuten matkailu-, ravitsemis-, puhdistus- ja kotitalousaloihin liittyvä osaaminen sekä hyvinvointi- ja elämyspalveluihin liittyvä osaaminen.

Tehtyjen haastatteluiden ja työpajojen perusteella seuraavat painopistealueet on tunnistettu keskeisiksi osaamisen, palvelutuotannon ja laadun kehittämisessä tulevaisuudessa:

- Kohdennetut täsmäkoulutukset, teemapäivät, lyhyet koulutukset
- Perekoulutuksen kehittäminen ja LeviPassin päivitys
- Esimiestyön kehittäminen
- Laatujärjestelmän kehittäminen ml. ohjelmapalvelut
- Tuotekehityshankkeet ja yritysten tuotteistuksen tukeminen

Tunnistetuilla painopistealueilla on syytä toteuttaa toimenpiteitä niiden edistämiseksi. Tämä tarkoittaa sekä monipuolista koulutustarjontaa että aiheen seurantaa jatkossa. Jotta käsitys alueen osaamistarpeiden osalta säilyy ajantasaisena, on yhteistyötä syytä jatkaa ja päivittää kartoitus yhteisesti sovitulla tavalla ja ajankohtana.

6 KEHITTÄMISEN SWOT

Levi 4 – kehittämistyössä toteutettujen haastatteluiden, työpajojen ja kyselyiden avulla tavoitettiin merkittävä osa alueen toimijoita kommentoimaan Levin kehittämisen vahvuuksia ja mahdollisuuksia ja toisaalta kehittämistarpeita ja uhkia. Seuraavassa kuvassa on esitetty kootusti merkittävimmät havainnot näiden perusteella.

Vahvuuksia ja mahdollisuuksia

Vahva ja tunnettu brändi

Hyvä infra

Lentokenttä

Pitkäjänteinen kaavoitus ja kehittäminen

Kompakti kokonaisuus

Vuodenajat

Kehittämisaktiivisuus

FIS maailmancup

Turvallisuus

Paikallisuus ja perinteet

Keskellä maailman puhtainta luontoa

Monipuoliset palvelut

"Levin henki"

Lumivarmuus

Yhteismarkkinointi

Ounasjoki

Revontulet

Hiljaisuus

Aasia ja arktisuus

Kansallispuisto

KESTÄVÄ MATKAILU

KANSAIN- VÄLISYYS

LEVI 4 2025

DIGITAALI- SUUS

Ennakointi ja tiedonkulku

Älykkäät kaupunkiratkaisut

Saavutettavuus

Näkyväksi mitä on tehty

Ympärivuotisuus

Ympäristön pilaantuminen

Meluisa biletysimago

"Väärät" mielikuvat ja huhut

Elämyksellisyys

Luskustason palvelut

Kokousmatkailu

Brändin tarkastelu

Talouden heilahtelut

Poliittinen tilanne

Kehittämistarpeita ja uhkia

Kuva 28: Levin kehittämisen iso kuva (SWOT)

7 VISIO 2025

7.1 Levin visio 2025

- Levi on Pohjois-Euroopan kiinnostavin ympärivuotinen elämys- ja aktiviteettikeskus.
- Levin brändi on yhtä kuin Lappi niin kansainvälisillä kuin kotimaisillakin markkinoilla.
- Levin toiminnassa asiakas on aina ytimessä. Keskitymme asiakkaamme matkakokemuksen nostattamiseen ja helpottamiseen ja teemme tämä rakkaudella.
- Levillä uskotaan, että digitaalisuus on osa elämää. Tahtotilamme on tuottaa poikkeuksellinen digitaalinen kohtaaminen asiakkaidemme kanssa.
- Levillä olemme tekemisissä ihmisten vapaa-ajan kanssa sekä autamme heitä elämään omanlaistaan lomaa. Positiomme on "Lifestyle and Freetime".
- Levillä uskotaan, että korkea laatu syntyy puitteista ja huomioimisesta.

Levin sisäinen visio

Levin sisäinen visio 2025 pohjautuu Levin arvoihin sekä tunnistettuihin kehittämisteemoihin. Levin arvot määriteltiin osana Levin brändityötä ja ovat seuraavat²¹:

Ennen vision työstämistä Levin toimijat määrittelivät yhdessä hyvän vision tunnusmerkit:

- Haastava ja toteuttamiskelpoinen
- Suuntautuu tulevaisuuteen
- Pidemmällä aikavälillä toteutettava konkreettinen, eteenpäin vietävä tavoite
- Konteksti nykyhetkeen
- Riittävän rohkea
- Kunnianhimoinen, innostava, selkeästi suuntaa-antava
- Inspiroiva, tekemiseen suuntaava, aikasidonnainen
- Myönteinen
- Intohimoa
- Selkeä, konkreettinen
- Konkreettinen tavoite, johon voi sitoutua
- Ohjaa oman toiminnan kehittämistä
- Lyhyt ja ytimekäs, jokaisen pitäisi osata ulkoa
- Kaikki pystyvät sitoutumaan ja sisäistämään vision
- Mitattavissa (strategiset ja konkreettiset tavoitteet)

²¹ Levi Brand Book 8/2014, liite



Kuva 29: Levin arvot

Yhteiseksi sisäiseksi motoksi ja alueen sisäisen tekemisen ”tahtotilaksi” ideoitiin ja valittiin helposti muistettava ”Levi on rakas”.

Levi

ON RAKAS

L = [laadukas]
E = [edelläkävijä]
V = [vastustamaton]
I = [innovatiivinen]

O = [osaava]
N = [nuorekas]

R = [rohkea]
A = [aito]
K = [kansainvälinen]
A = [arktinen]
S = [saavutettava]

Kuva 30: Levin sisäisestä visiosta haluttiin lyhyt ja helposti muistettava

Jokaiselle sisäisen vision sanalle työstettiin yhteisissä työpajoissa merkitys sekä tavoitteet, kriittiset menestystekijät ja mittarit, jotka on kuvattu alla olevassa taulukossa.

	Merkitys	Tavoitteet	Kriittiset menestystekijät	Mittarit
L	aadukas	Teemme sen mitä luopamme – ja enemminkin	Yhteinen laatujärjestelmä käytössä tai määritelty Leviä suositellaan valituissa kanavissa Palveluasenteen jatkuva kehittäminen	Laatu-järjestelmän mittarit (kehitettävä) Levi on rakas –suositettavuus-indeksi (kehitettävä) Myynti Kävijämäärät
E	delläkävijä	Luomme trendejä ja erotomme joukosta	Uusien arktisten matkailutrendien luominen Erottuminen muista positiivisin askelin Kestävään kehitykseen, digitalisaation ja big datan hyödyntämiseen panostaminen	Levin näkyvyys maailman medioliissa "Markkijat" Uudet asiakasryhmät
V	astustamaton	Tarjoamme vastustamattomia ja unohtumattomia elämyksiä	Puhtaan arktisen luonnon säilyttäminen Fyysisen ympäristön elämyksellisyyden kehittäminen ("VAU!")	Tunnettuus ja kysyntä Asiakasmäärän kasvu Uudet asiakkaudet Vanhojen asiakkuuksien säilyminen
I	nnovatiivinen	Raivaamme ideoilte tilaa	Ideoiden kokeilu ja jalkauttaminen	Uudet tuotteet ja palvelut Kokellut ja testaukset
O	saava	Satsaamme henkilöstöön	Ammattitaitoisen työvoiman turvaaminen Kulttuurien ymmärrys ja kattava kielivalikoima Jatkuva osaamisen ja palvelujen kehittäminen	Osaamiskartoitus vastaavat mittarit laatu-järjestelmän kehittäminen yhteydessä

N uorekas	Seuraamme aikaa ja uudistumme	Dynaamisuus tuotteissa asiakkaille Dynaamisuus elämäntyyliissä	Tekemistä ja tapahtumia aktiivisille (er) ikäryhmille Trendien seuraaminen ja tunnistaminen Jatkuva uudistuminen	Ikäryhmien jakautuminen tasaisesti, myös nuoria ja aktiivisia senioreita
R ohkea	Rikomme rajoja ja kokeilemme uutta	Uusien tuotteiden, konseptien ja tapahtumien kehittäminen Asioiden tekeminen uudella tavalla	Jatkuva benchmarkaus: "olemme vähintään yhtä hyviä" Yhteistyö, rohkeus yrittää ja kokeilla Jatkuva oppiminen Väriä, eloa, tunnelmaa	Näkyvyys
A ito	Kuuntelemme asiakasta ja välitämme Levin tarinaa	Palveluasetteen kehittäminen Lapilaisen/ paikallisen kulttuuriperinnön vaaliminen ja esille tuominen	Avoin, rehellinen ja reipas palveluasetenne Perehdytys alueeseen kautta linjan Altous: rakennukset ja fasilitetit, materiaalit, lähiruoka, tarina Pidetään historia mukana ja vaalitaan yhteistä perintöä kaikessa mitä tehdään	Uskottavuus
K ansainvälinen	Kasvamme kansainvälisesti	Vähintään 50 % kasvu Kestävä kasvu, ratkaisut kantavat tulevaisuuteen kohdetasolla omat strategiat kv-asiakkaiden vastaanottoon Uusien alueiden ja markkinoiden tavoittelu Entisten markkinoiden säilyttäminen Uudet saavutettavuuden keinot ja yhteistyöverkostot	Osaaminen Kielitaito, kulttuurintuntemus Laatu Palvelutuotanto Asiakasymmärrys Suunnitelmallisuus ja systemaattisuus Resurssit, ml. henkilöstö Taloustilanne, poliittinen tilanne Maine: turvallinen alue Kumppaniverkoston rakentaminen ja vaaliminen (uudet ja vanhat)	Some-suosio ja media-näkyvyys (tempaukset ym.) Kansallisuuskseen määrä Vilpymä ja kävijä-määrät
A rkitinen	Nostamme arktisuuden kilpailuvalkisemme	Yritysvetoisen arktisen osaamisen ja liikkumisen hubin kehittäminen Vuodenakojen tuotteistaminen Arktisen alueen yhteistyön lisääminen	Kokonaisuuden hallinta vaatetuksesta lähtien Markkinointi houkuttelevana kokouspaikkana ja sillanpääasemana Varma talvi, vuodeakojen vaihtelu Kansallispuisto yhdistää suuren kokonaisuuden	Turvallisuus, ymmärrys kohderyhmien kesken: "lämpömittarit"
S aavutettava	Huolehdimme, että Leville löytää ja pääsee ympäri vuoden	Ympärivuotuisen yhteyksien turvaaminen ja matkaketjujen kehittäminen kaikista suunnista Rautatieyhteyden edistäminen Digitaalisen saavutettavuuden kehittäminen ja varmistaminen asiakkaan polun kaikissa vaiheissa	Lentoyhteydet No 1 Maantiet, bussi- ja raiteliikenne Politiikkojen ja yritysmiesten sitoutuminen edunvalvontaan Näkyvyys ja yökettävyys sähköisissä medioissa ja kanavissa Yhteistyö lähialueiden kanssa ja onnistunut paketoiti kaukomaiden asiakkaille arktisia maita yhdistäen	Saapumismäärät Uudet yhteydet

8 KEHITTÄMISTEEMAT JA PAINOPISTEET VUOTEEN 2025

Läpileikkaavat teemat on valittu tunnistettujen megatrendien perusteella. Niiden vaikutus ja mahdollisuudet on otettava huomioon kaikkia Levin kehittämisteemoja ja painopisteitä koskevissa toimenpiteissä. Läpileikkaavina teemoina Levin tulevien vuosien kehittämisessä ovat:

- Kestävän kehityksen edistäminen
- Digitaalisuuden hyödyntäminen ja kehittäminen kaikessa tekemisessä



Kuva 31: Levin kehittämisen visio ja läpileikkaavat teemat

Alla olevassa kuvassa on avattu kehittämisteemat ja painopisteet.

Levin kehittämisteemat ja painopisteet 2015–2025

KANSAINVÄLISYYS	KESTÄVÄ MATKAILU
• Uusien alueiden ja markkinoiden tavoittelu, panostus Aasiaan • Entisten markkinoiden säilyttäminen – ei unohdeta Eurooppaa • Lähialueet ja arktisuus • Luksusmatkailun kehittäminen, elämyksellisyys • Kokous- ja kongressimatkailun sekä tapahtumien kehittäminen • Uudet saavutettavuuden keinot ja yhteistyöverkostot	• Luonnon monimuotoisuus ja sen ylläpitäminen & yhteys Leviä ympäröiviin luontoalueisiin ja kyläyhteisöihin • Kestävä ruokatuotanto ja lähiruoka • Paikalliset yhteisöt ja kulttuuri
DIGITAALISUUS	INFRA KEHITTÄMINEN
• Digitaalisuuden kehittäminen kaikessa toiminnassa (yritysten liiketoiminta, markkinointi, palvelut, rakentaminen, liikenne ym.) • Älykkäät kaupunkiratkaisut • Mobiliteknologia • Sähköinen saavutettavuus • Digitaalinen tiedonvälitys – Inside Levi	• Uusiutuvan energian käytön lisääminen keskitetyillä ja hajautetuilla malleilla • Energiatehokkuuden ja energian toimitusvarmuuden parantaminen • Ikääntyneen lomahuoneistokannan peruskorjaus energiatehokkaaksi • Viisas liikkuminen, tehokas logistiikka ja saavutettavuus • Reittien hoitomallien kehittäminen • Ekotietoisuuden lisääminen • Ekologisuuden vahvistaminen yritysten toiminnassa • Merkittävää lisäarvoa älykkäistä applikaatioista
MARKKINOINTI, ASIAKKUUDET JA BRÄNDIN KEHITTÄMINEN	OSAAMINEN, LAATU JA PALVELUNTUOTANTO
• Kotimaiset markkinat sekä erityispanostukset • Kansainväliset markkinat, Aasia, luksusmatkailu, lähialueet (arktisuus), kokous- ja kongressimatkailu • Kanta-asiakkuuksien kehittäminen: • Asiakashallinta • Kanta-asiakasohjelma • Koko matkakaaren aika: palvelujen myynti + lisämyynti • Digitalisaatio, uudet mallit ja asiakasymmärrys • Brändin jatkuva tarkastelu ja kehittäminen • Eri markkinoille erilaisin argumentein • Ympäristöystävällisyyden säilyttäminen	• Kohdennetut täsmäkoulutukset, teemapäivät, lyhyet koulutukset • Perehdytyksen kehittäminen ja LeviPassin päivitys • Esimiestyön kehittäminen • Laatujärjestelmän kehittäminen ml. ohjelmalvelut • Tuotekehityshankkeet ja yritysten tuoteistuksen tukeminen
YHDESSÄ TEKEMINEN	
• Yhteismarkkinointijärjestelmä yhdessä tekemisen ja kehittämisen perustana • Yhteistyö, innovointi ja verkostojen ylläpitäminen (aamukahvitilaisuudet, innovaatioleirit ym.) • Ohjelmajärjestelmien ym. ryhmien organisointi temaattisiksi kehittäjäfoorumeiksi • Arktisen osaamisen ja yhteistyöverkostojen kehittäminen ja laaja-alainen hankeyhteistyö • Levi 4 -etenemisen seuranta. Vuosittainen tilaisuus: laadullinen seuranta, ennakointi ja trendien tutkimus	

Kuva 32: Levin kehittämisteemat ja painopisteet vuoteen 2025

9 TIEKARTTA JA TOIMENPIDEOHJELMA

Tavoitteiden saavuttamiseksi on kehittämisteemoille laadittu tiekartta ja toimenpideohjelma alueen sisäiseen käyttöön vaiheistetusti vuoteen 2019. Yksityiskohtaisempaan toimenpideohjelmaan on koottu teemoittain kaikki toimenpide-ehdotukset sekä mahdollisuuksien mukaan niille mahdollinen vastuutaho sekä rahoittaja. Toimenpiteet toteuttavat Levin kehittämisteemoja ja painopisteitä käytännön tasolla. Toimenpideohjelmaa tarkennetaan ja päivitetään Levi 4 – suunnitelman toteuttamisen edetessä.

Levi 4-raportti on koottu vuosien 2015–2017 aikana osana Levi 4 -strategiatyötä yhteistyössä alueen yritysten ja toimijoiden, Levin Matkailu Oy:n ja Kideve Elinkeinopalveluiden Levi 4 - Levin matkailuliiketoiminnan ja toimintaympäristön kehittämissankkeen työnä. Levi 4 -kehittämissuunnitelmaan on hankittu asiantuntijapalveluita useilta toimijoilta (mainittu raportin sivulla 10).

Kuvat

Kideve Elinkeinopalvelut / Kittilän kunta

Markku Tano (s. 6-7)

Pauli Hänninen (s. 9, 67 yläkuva)

Timo Veijalainen (s. 11, 14, 43)

Miika Sirkkiä (s. 67 alakuva)

Levin Matkailu ja alueen toimijat

(kansikuva, s. 13, 31, 37, 43, 51, 55, 76, 87)

Taulukot ja graafit

FCG Finnish Consulting Group

Focus Flow

Taitto

Focus Flow

