



Vaasan yliopisto  
UNIVERSITY OF VAASA

Vilma Ohrankämmen

**Pyörällä matkalle ja matkalla pyöräillen -  
asiakaslähtöinen pyörämatkailukohteen  
kehittäminen**

Case retki pyöräily Itä-Lapissa

Johtamisen akateeminen yksikkö  
Kauppatieteiden pro gradu -tutkielma  
Liiketoiminnan kehittämisen maisteriohjelma

Vaasa 2024

---

**VAASAN YLIOPISTO****Johtamisen akateeminen yksikkö**

<b>Tekijä:</b>	Vilma Ohrankämmen		
<b>Tutkielman nimi:</b>	Pyörällä matkalle ja matkalla pyöräillen -asiakaslähtöinen pyörämatkailukohteen kehittäminen : Case retki pyöräily Itä-Lapissa		
<b>Tutkinto:</b>	Kauppatieteiden maisteri		
<b>Oppiaine:</b>	Liiketoiminnan kehittämisen maisteriohjelma		
<b>Työn ohjaaja:</b>	Heini Pensar		
<b>Valmistumisvuosi:</b>	2024	<b>Sivumäärä:</b>	78+7

---

**TIIVISTELMÄ:**

Ennen Covid-19 -pandemian puhkeamista ja siten maailman sulkeutumista, Suomen matkailutoimiala oli jo vuosien ajan ollut kovassa kasvussa. Onneksi toimialan toipuminen pandemiasta on ollut positiivista, vaikkakin globaali finanssikriisi, kustannusten nousu ja inflaatiosta seurannut ostovoiman heikkeneminen ovat hidastaneet matkailun toipumista pandemiaa edeltävälle tasolle. Pandemiaa ennen Lappi oli yksi Suomen nopeimmin kasvavista matkailukeskuksista, ja Lapissa matkailun ja sen liitännäistoimialojen merkitys alurakenteeseen onkin merkittävä, sillä matkailun toimijakenttä on maakunnassa varsin laaja. Lapissa myös matkailu on riippuvainen talvesta sesonkivaihteluiden ollessa edelleen suuria. Siten ympärivuotisen matkailun kehittäminen on eittämättä myös osa toimialan kestävyttä.

Pyörämatkailun kasvupotentiaali sekä kansainvälisten että kotimaisten asiakkaiden kohderyhmissä on tunnistettu myös Lapissa, joskin pyöräretkikohteena Lappi on ottanut vasta ensi askeleensa. Pyörämatkailun eri alalajien kehittäminen mahdollistaa myös matkailun sesonkien tasapainottamista, ja siten toimialan vastuullisuuden edistämistä. Myös Lapin tunnistetut ylivoimatekijät; sen luonto, puhtaus ja erämaisuus, ovat kilpailuvaltteja myös pyörämatkailussa. Pyörämatkailun kehittäminen onkin nostettu viime vuosina yhdeksi kärkiteemaksi erinäisissä strategioissa Euroopan unionin komissiotasolta aina Suomen valtakunnalliselle tasolle.

Tämän tutkimuksen tavoitteena onkin tutkia kotimaisen retki pyörämatkailijan tarpeita, motiiveita ja odotuksia, ja siten muodostaa syvempää asiakasymmärrystä tutkimuksen tutkimusalueen, Itä-Lapin (Kemijärvi, Pelkosenniemi, Posio, Salla ja Savukoski) strategisen kehittämistyön tueksi. Lisäksi pyörämatkailua on tutkittu vielä suhteellisen vähän, jonka vuoksi tutkimustulokset myös täydentävät toimialan nykyistä tutkimuskenttää.

Tämä tutkimus tutkii erilaisten strategisten kehittämisten mallien sekä motivaatioteorioiden soveltuvuutta pyörämatkailun kehittämiseen. Tutkimuksessa muodostetaan tutkimuksen teoreettinen viitekehys, joka linkittää kotimaisen retki pyörämatkailijan tarpeet, motiivit ja odotukset asiakaspolun ennen ostoa -vaiheeseen.

Tutkimus osaltaan sekä vahvasti että syvensi jo olemassa olevaa ymmärrystä. Toisaalta tutkimus toi myös uutta ymmärrystä asiakaslähtöisestä pyörämatkailukohteen kehittämisestä. Lisäksi tutkimus osoitti, että Itä-Lapilla on luontaiset vahvuudet retki pyörämatkailun kehittämiseen. Toisaalta kysymys retki pyöräilyn aluetaloudellisista vaikutuksista on yhä avoin.

---

**AVAINSANAT:** Asiakaspolku, kestävä matkailu, pyörämatkailu, asiakaslähtöinen kehittäminen, strateginen kehittäminen, matkustusmotiivit

## Sisällys

1	Johdanto	5
2	Strategisia näkökulmia pyörämatkailun kehittämiseen	11
2.1	Kustannusten leikkaamisesta ydinosaamisen rakentamiseen	11
2.2	Asiakas kehittämisen keskiössä	13
2.3	Passiivisesta asiakkaasta aktiivisesti kehitykseen osallistuvaksi toimijaksi	16
2.4	Asiakaspolku strategisen kehittämisen työkaluna	18
3	Motivaatioteorioiden näkökulmia asiakaslähtöiseen kehittämiseen	24
3.1	Universaalit tarpeet versus yksilölliset ajatteluketjut	24
3.2	Mikä pyörämatkailijaa liikuttaa?	27
4	Pyörämatkailukohteen kehittämisestä	29
4.1	Pyörämatkailukohteen kehittämisen viisi kulmakiveä	30
4.2	Itä-Lapin pyörämatkailun nykytilanteesta	36
4.3	Asiakaslähtöinen pyörämatkailukohteen kehittäminen	41
5	Tutkimuksen toteutus	43
5.1	Aineiston kerääminen	43
5.2	Aineiston analysointimenetelmä	47
5.3	Tutkimuksen luotettavuus	49
6	Empiirisen aineiston analyysi	53
6.1	Pyörämatkailijan motiivit ja tarpeet	53
6.2	Pyörämatkailijan odotukset	57
6.3	Inspiraatiosta ja suunnittelusta ostovaiheeseen	62
7	Johtopäätökset	65
	Lähteet	70
	Liitteet	79
	Liite 1. Kyselylomake	79

**Kuvat**

Kuva 1	Arvoinnovaatiota tukevat kysymykset (Kim & Mauborgne, 2005)	14
Kuva 2	Value Proposition Canvas (Osterwalder ja muut, 2015)	15
Kuva 3	Palvelumuotoilun Tuplatimantti-prosessimalli (Koivisto ja muut, 2019)	17
Kuva 4	Kolmivaiheinen asiakaspolku luvussa 2.4 esitettyjä lähteitä mukailten	20
Kuva 5	Tarvehierarkia matkailututkimuksessa (Yousaf ja muut, 2018)	26
Kuva 6	Pyörämatkailukohteen kehittämiseen vaikuttavat tekijät	36
Kuva 7	Itä-Lapin pyörämatkailun SWOT-analyysi (Itä-Lapin kuntayhtymä, 2024)	40
Kuva 8	Tutkimuksen teoreettinen viitekehys	42
Kuva 9	Retkiyöräilijän arvon muodostuminen ennen ostoa -vaiheessa	63

**Taulukot**

Taulukko 1	Esimerkki aineiston pelkistämisestä.....	48
------------	--	----

## 1 Johdanto

Ennen Covid-19 -pandemian puhkeamista ja siten maailman sulkeutumista vuosien 2019–2020 taitteessa, Suomen matkailutoimiala oli jo vuosien ajan ollut kovassa kasvussa. Matkailun elpyminen pandemiasta on yllättänyt positiivisesti, vaikkakin globaali finanssikriisi, kustannusten nousu ja inflaatiosta seurannut ostovoiman heikkeneminen ovat hidastaneet matkailun toipumista pandemiaa edeltävälle tasolle (Visit Finland, 2023; Parkins, 2022). Maailmantalouden vaikutuksista huolimatta ennusteet ovat positiivisia, sillä Suomeen suuntautuvan matkailun odotetaan palaavan vuoden 2019 tasolle seuraavan parin toimintavuoden aikana. Positiiviseen kehitykseen vaikuttavat muun muassa kotimaanmatkailun nopea elpyminen ja matkailijoiden niin sanottu patoutunut matkailukysyntä (Kaihola, 2023). Tourism Economicsin (Parkins, 2022) laatiman ennusteen mukaan pessimistisessä ja perusskenaariossa toipuminen tapahtuu vuoteen 2025 mennessä, optimistisessä puolestaan vuoteen 2024 mennessä.

Katsottaessa toimialan pandemiaa edeltäviä avainlukuja vuodelta 2019, voidaan todeta, että matkailun vaikutus Suomen kansantalouteen ja työllisyyteen on merkittävä; suora osuus bruttokansantuotteesta oli 2,7 prosenttia kokonaiskysynnän ollessa yli 16 miljardia euroa. On myös syytä huomioida, että matkailu on ainoa viennin ala, jonka kulutus tapahtuu Suomessa ja joka maksaa toiminnastaan arvonlisäveroa. (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2022.) Etenkin Lapissa matkailun merkitys talouteen on ollut valtava toimialan muodostaessa lähes 6 prosenttia maakunnan bruttokansantuotteesta (House of Lapland, n.d.-a). Matkailun merkitystä kasvattaa toimialan paikkasidonnaisuus, sillä pääsääntöisesti alan työpaikkoja ei voida siirtää toiselle paikkakunnalle tai muihin maihin (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2022). Matkailu luo siten elinvoimaa myös harvaanasutuille alueille Lapissa, kun työllistämisaikutukset ulottuvat alue- ja kuntakeskusten ulkopuolelle (Lapin liitto, 2019).

Matkailusta hyötyvät myös muut elinkeinot kerrannaisvaikutuksien myötä – OECD:n arvion mukaan yksi matkailueuro tuo 0,61 euroa liikevaihtoa muille toimialoille (Kaihola, 2023). Lapissa matkailun toimijakenttä on varsin laaja, sillä monella toimijalla on

vahvoja kytköksiä matkailuun, vaikka toiminnan pääpainopiste olisikin muualla. Siten matkailun ja sen liitännäistoimialojen merkitys aluerakenteeseen on merkittävä (Lapin liitto, 2021). Matkailun ja aluekehityksen kytkentä konkretisoituu esimerkiksi tulojen, työllisyyden, palkkatulojen ja palkkaverotulojen myötä (Kauppila, 2019).

Etenkin kansainvälisten matkailijoiden kiinnostus arktisia alueita kohtaan on ollut valtavassa kasvussa – katsottaessa matkailijamäärien ja kohdetietoisuuden kasvua on Suomen matkailun nopein kasvaja ollut Lappi (Allegra, 2021; Lapin liitto, 2019). Lapilla on vahva luontoon, puhtauteen ja arktisuuteen assosioituva, jopa ilmiömäinen Lappi-brändi. Lapin kahdeksan vuodenaikaa valoisista kesäöistä keskitalven kaamokseen, koskematon erämaa ja luonto ovat alueen kiistattomat kilpailutekijät (Allegra, 2021). Lappiin viitataan usein vaatimattomasti ”Euroopan viimeisenä koskemattomana erämaana”. Lapin matkailu on kuitenkin varsin riippuvainen talvesta sesonkivaihteluiden ollessa edelleen suuria (Lapin liitto, 2019). Lapin matkailualueet ovatkin tehneet paljon kehittämistoimia ympärivuotisen matkailun edistämiseksi, ja esimerkiksi Itä-Lapissa ympärivuotinen matkailu on nostettu yhdeksi neljästä strategisesta kehittämiskärjestä talven merkityksen koko vuoden matkailusta ollessa lähes kaksi kolmasosaa (Itä-Lapin kuntayhtymä 2019; Itä-Lapin kuntayhtymä 2020). Lumettoman ajan kehitys nojaa vahvasti kansainvälisten asiakkaiden kasvuun, vaikkakin kotimaanmatkailulla on merkittävä rooli ympärivuotisen toiminnan ja toimialan resilienssin näkökulmasta, kun maailmanlaajuiset yksittäiset ilmiöt vaikuttavat toisinaan voimakkaastikin kansainvälisiltä markkinoilta tulevaan kysyntään (Kaiholan, 2023; Työ- ja elinkeinoministeriö, 2022).

Ympärivuotisen matkailun kehittäminen on eittämättä myös osa toimialan kestävyttä. Kestävän matkailun tulisi ympäristön ja sosiokulttuuristen asioiden lisäksi varmistaa elinkelpoiset pitkän aikavälin taloudelliset toimet, jotka tarjoavat taloudellista hyvinvointia kaikille sidosryhmille, mukaan lukien vakaat työllistämisolosuhteet (The Cape Town Declaration, 2008). Myös Työ- ja elinkeinoministeriön (2022) lanseeraaman Suomen matkailustrategian 2022–2028 missiona on, että matkailu luo hyvinvointia ja

työllisyyttä ympärivuotisesti koko Suomessa. Toimialan kestävä kehitys on tavoite, joka saavutetaan toimimalla vastuullisesti. Vastuullisesti toimiva yritys on puolestaan kestävä ja kannattava, joka huomioi toiminnan suorat ja epäsuorat vaikutukset toimintaympäristöön (FCG, 2018).

Adventure Travel Trade Associationin (2020–2023) tekemien tutkimuksien mukaan pyörämatkailun eri alalajit ovat olleet kovassa nosteessa viime vuosina. Pyörämatkailun kasvupotentiaali sekä kansainvälisten että kotimaisten asiakkaiden kohderyhmissä on noteerattu myös Lapissa, joskin pyöräretkikohteena Lappi on ottanut vasta ensi askeleensa. Pyörämatkailun eri alalajien kehittäminen mahdollistaa myös matkailun sesonkien tasapainottamista, ja siten toimialan vastuullisuuden edistämistä. Esimerkiksi Allegran (2021) tekemän tutkimuksen mukaan maastopyöräily nähtiin sellaisena matkailutuotteena, joka tulevaisuudessa tulee tukemaan koko lumettoman ajan matkailun kehitystä. Vaikka kehitys on selkeästi pidemmällä esimerkiksi maastopyöräilyn suosituissa keskuksissa Alpeilla, ovat Lapin tunnistetut ylivoimatekijät kilpailuvaltteja myös pyörämatkailussa, sillä Lappi voi tarjota matkailijalle aidosti koskematonta luontoa (Allegra, 2021).

Matkailija näkee matkansa kohteen, toisin sanoen matkailualueen, yhtenä kokonaisuutena, jolloin myös matkan aikana käytetyt yksittäiset palvelut nähdään ja koetaan osana matkakohdetta. Matkailu on siten haastava toimiala, sillä matkailutuotteita on syytä tarkastella yksittäisen palveluntarjoajan ohella myös matkailualueen näkökulmasta. (Tuulaniemi, 2011, s. 262–263.) Itä-Lapin kunnat (Kemijärvi, Pelkosenniemi, Posio, Salla ja Savukoski) ovat lähteneet yhdessä kehittämään seutukunnan pyörämatkailua. Kuntien omistama edunvalvonta-, yhteistyö- ja kehittämisorganisaatio, Itä-Lapin kuntayhtymä, sai keväällä 2023 rahoituksen SUB – Sustainable Arctic and Peripheral Biking Tourism -hankkeelle NPA – Northern Periphery and Arctic 2021–2027-ohjelmasta. Kahden suomalaisen organisaation lisäksi hankkeessa on mukana ruotsalainen, färsaarelainen, irlantilainen ja islantilainen organisaatio. Hankkeen tavoitteena on edistää eri toimijoiden osaamista kestävän pyörämatkailun

kehittämisessä, ja yhtenä hankkeen lopputuotoksena on seutukunnan yhteinen kestävä pyörämatkailun kehittämisen strategia. Yhteinen kehittämisen strategia puolestaan suuntaa pyörämatkailun parissa toimivien julkisten, yksityisten ja kolmannen sektorin toimijoiden kehittämistoimia kohti yhteisiä ja yhteisesti laadittuja tavoitteita.

Hankkeen strategiatyön pohjana toimii toimintaympäristöanalyysi, sillä makroympäristössä tapahtuvat muutokset vaikuttavat eittämättä matkailualueen mikroympäristöön. Matkailusta toimialana on saatavilla valtava määrä dataa toimintaympäristön ja toimialan analysoimiseksi; esimerkiksi Visit Finlandin ylläpitämästä Rudolf-tietokannasta, sähköiseltä Visitory-alustalta ja Työ- ja elinkeinoministeriön vuosittain toteuttamista toimialaraporteista. Oleellisen tiedon löytäminen sekä sen jäsentäminen ja jalostaminen alueen näkökulmasta on toki haastavaa, mutta keskeistä matkailun strategisen suunnittelun näkökulmasta.

Minkä tahansa organisaation perustehtävä on luoda arvoa asiakkaille. Pyörämatkailua sekä sen eri lajityyppejä, ja pyörämatkailijoita asiakassegmenttinä on vielä tutkittu Suomessa suhteellisen vähän. Esimerkiksi matkailua kehittävä Ellare Oy (2021) on toteuttanut kuluttajapaneelin kotimaisille pyörämatkailijoille ja Johanna Lyhty (2013) on opinnäytetyössään tutkinut kotimaisten pyörämatkailijoiden matkustusmotiiveja. Myös Lapin ammattikorkeakoulu (Inkilä & Satokangas, 2021) ja Lapin Ely-keskus (Nousiainen, 2012) ovat laatineet selvityksiä pyörämatkailun mahdollisuuksista ja kysynnästä Lapissa. Pyörämatkailun kehittämiseksi ja Suomen pyörämatkailukohdetunnettuuden lisäämiseksi perustettiin valtakunnallinen Pyörämatkailukeskus Pyöräilyliitto ry:n ja Pyöräilykuntien verkosto ry:n toimesta vuonna 2020, joka osaltaan koostaa tietoa ja tukee toimijoita kehityksessä (Pyörämatkailukeskus, 2021).

Organisaatio ei pärjää nyky maailman kilpailutilanteessa, mikäli kehitys tapahtuu organisaation omasta näkökulmasta ja asiakas nähdään ainoastaan tuotteiden tai palveluiden kuluttajana ja organisaatiolle taloudellista arvoa tuottavana tekijänä. Kehittämisen keskiössä on oltava asiakas, ihminen, tarpeineen. On ymmärrettävä

asiakkaiden todellisuus – mitkä ovat heidän motiivinsa, tarpeensa ja odotuksensa sekä ne elementit, jotka muodostavat asiakasarvon. Pyörämatkailussa on tunnistettavissa useita eri segmenttejä perustuen pyöräilyn alalajeihin, kuten maantiepyöräilijät, retki- ja tutustumispyöräilijät (Inkilä & Satokangas, 2021). Nämä segmentit puolestaan poikkeavat toisistaan paljolti asiakasarvon muodostumisessa.

Tämä tutkimus toteutetaan osana aiemmin mainittua Sustainable Arctic and Peripheral Biking Tourism (SUB) -hanketta, jonka hallinnoijaorganisaatiossa, Itä-Lapin kuntayhtymässä, tutkija työskentelee hankkeen projektipäällikkönä. Hankealueen rajaus on siten myös tutkimusalueen rajaus. Tutkimus rajautuu Itä-Lapin seutukuntaan, vaikkakin tutkimustulokset ovat oletettavasti yleistettävissä. Tutkimus tukee osaltaan hankkeen ensimmäistä työpakettia, jossa toteutetaan hankealueiden kestävän pyörämatkailun nykytila-analyysit ja laaditaan alueelliset strategiat pyörämatkailun pitkäjänteiselle kehittämiselle. Lisäksi tutkimustulokset hyödyttävät alueella toimivien yritysten strategiatyötä, esimerkiksi sisäisten tekijöiden arvioinnissa ja kehittämisessä.

Tutkija on toteuttanut yhdessä hankkeen projektikoordinaattorin kanssa SUB-hankkeen nykytila-analyysiä varten talvella 2023–2024 alueellisten toimijoiden laadullisen haastattelun sekä olemassa olevan tiedon keräämisen. Tuolloin haastateltiin aluekehittämiseen linkittyviä toimijoita, kuten yritys- ja matkailukehittäjiä, yhdistyksiä, verkostoja ja yrityksiä. Tämän tutkimuksen tavoitteena on tukea aiemmin toteutettua tiedonkeruuta, jonka vuoksi tutkimus on päätetty rajata asiakasarvon muodostumiseen.

Kuten aiemmin tässä johdannossa on todettu, poikkeavat myös erilaiset pyörämatkailijasegmentit paljolti toisistaan asiakasarvon muodostumisessa. SUB-hankkeessa tehdyn työn myötä tutkija on havainnut potentiaalin erityisesti retki- ja tutkimispyöräilyn kehittämiselle, joten tutkija kokee mielekkääksi määrittää tutkimuksen koskemaan yhtä lajisegmenttiä, retki- ja tutkimispyöräilyä. *Tämän tutkimuksen tavoitteena on siten tutkia retki- ja tutkimispyörämatkailijan tarpeita, motiiveja ja odotuksia.* Tutkimuksen tarkoituksena on muodostaa syvempää asiakasymmärrystä Itä-Lapin alueen strategisen

pyörämatkailun kehittämistyön pohjatiedoksi. Siten tutkimus keskitetään koskemaan asiakaspolun ennen ostoa -vaihetta, jossa retkipyörämatkailija tekee valinnan matkansa kohteesta. Koska tarkoituksena on syventää nimenomaan asiakasymmärrystä, kokee tutkija tarkoituksenmukaiseksi toteuttaa tutkimuksen laadullisena tutkimuksena. Tutkimuksen empiirinen aineisto kerätään laadullisena kyselytutkimuksena hyödyntäen sähköistä lomaketta, joka muodostuu sekä strukturoiduista kysymyksistä että puolistrukturoiduista, avoimista kysymyksistä. Strukturoidut kysymykset mahdollistavat tuloksien yleistämisen, kun taas avoimet kysymykset voivat tuoda esiin uusia näkökulmia.

Tutkimus rakentuu seitsemästä pääluvusta. Ensimmäisessä pääluvussa, johdannossa, pohjustetaan tutkimuksen aihe sekä tuodaan ilmi sen akateemiset, yhteiskunnalliset ja liikkeenjohdolliset perustelut. Johdannossa käydään läpi myös tutkimuksen tavoite, tarkoitus, rajaus ja rakenne. Toisessa ja kolmannessa pääluvussa pohjustetaan tutkimusaiheen teoreettinen näkökulma. Toisessa pääluvussa avataan lukijalle strategisia näkökulmia matkailukohteen kehittämiseen sekä matkailijan asiakasarvon muodostumisen teoreettista näkökulmaa. Kolmas pääluku käsittelee puolestaan motivaatioteorioita, joita voidaan hyödyntää matkailijan motiivien tutkimisessa. Neljännessä pääluvussa tutkija esittelee tarkemmin tutkimuksen kontekstia, pyörämatkailua ja pyörämatkailukohteen kehittämiseen vaikuttavia tekijöitä tutkimusalueen, Itä-Lapin, näkökulmasta. Neljännen pääluvun lopuksi esitetään lukijalle tutkimuksen teoreettinen viitekehys.

Tutkimuksen viides ja kuudes pääluku ovat tutkimuksen empiiristä osaa. Viidennessä luvussa esitellään tutkimuksen metodologiset menetelmät, aineistonkeruumenetelmä sekä aineiston analysointimenetelmä. Lisäksi luvussa käsitellään tutkimuksen luotettavuus. Kuudennessa luvussa esitellään tutkimusaineisto sekä aineiston analyysi ja jäsenitys. Luvussa esitellään myös tutkijan tulkintoja suhteessa tutkielman toisessa, kolmannessa ja neljännessä pääluvuissa esiteltyihin näkökulmiin. Tutkimuksen päättävässä seitsemännessä luvussa esitetään tutkimuksen johtopäätökset, vastataan asetettuun tutkimuskysymykseen sekä esitetään jatkotutkimuskysymykset.

## 2 Strategisia näkökulmia pyörämatkailun kehittämiseen

Liiketoiminnan strategista kehittämistä on tarkasteltu vuosikymmenien mittaan useista eri näkökulmista: aina strategisella johtamisella on tavoiteltu menestystä, vaikkakin keinot ovat historian saatossa olleet kovinkin erilaisia. Tämän luvun tavoitteena on esitellä tutkimuksen lukijalle lyhyesti strategisen johtamisen kehittymistä ja niiden taustalla vallinneiden aikakausien merkitystä sekä eri koulukuntien soveltuvuutta pyörämatkailun kehittämiseen.

### 2.1 Kustannusten leikkaamisesta ydinosaamisen rakentamiseen

Organisaatiot kasvoivat ja monipuolistuivat II maailmansodan päättymisen jälkeen. Strategisen johtamisen ajattelu siirtyi taistelutantereelta myös yritysmaailman organisaatioteorian yhdeksi haaraksi. Alkoi suunnittelulähtöisen strategian aikakausi, jolle ominaista oli liiketoiminnan parempi kontrolli ja tehokkuuden parantaminen. Suunnittelulähtöisen strategian varhaisimpana oppina pidetäänkin usein 1900-luvun alussa syntynyttä taylorismia. (Vuorinen, 2014, s. 20–21; Laamanen ja muut, 2005, s. 15.) Taylorismilla pyrittiin selkeisiin prosesseihin, joissa tehdastyöntekijöiden työnkuvat olivat tarkkaan mietittyjä ja tiukasti kontrolloituja (Buchanan & Huczynski, 2019, s. 121, 456). Kun sodan jälkeen olennaista oli massatuotannon määrän kasvattaminen sekä yksikkökustannusten madaltaminen, voidaan mielestäni taylorismin juuret havaita vahvasti tuon aikakauden strategisessa johtamisessa.

Suunnitelmalähtöisyys ja kustannustehokkuus leimaavat myös 1970- ja 1980-lukuja, jolloin organisaatiot kansainvälistyivät voimakkaasti ulkoistamisen myötä, kun esimerkiksi komponenttien tuotanto siirrettiin kustannussyistä muualle. Tuotannon lisäksi myös myynti kansainvälistyi suuryrityksien viedessä tuotteita uusille markkinoille. Suunnitelmalähtöisyys oli strategisen johtamisen ydintä aina 1990-luvulle saakka (Buchanan & Huczynski, 2019, s. 575–576; Vuorinen 2014, s. 22–23.) Jotkut suunnitelmalähtöisyyden opit elävät hyvinkin vahvana vielä 2000-luvun strategisessa suunnittelussa.

Strategisen suunnittelun ottaessa ensimmäisiä askelia yrityswaailmassa 1960-luvulla, julkaistiin Harvard Business Schoolin teos ”Business Policy: Text and Cases” vuonna 1965. Teoksessa esiteltiin ensimmäistä kertaa SWOT-analyysi, jossa strategia nähtiin suhteellisen yksinkertaisena vahvuuksien ja heikkouksien sekä ympäristön mahdollisuuksien ja uhkien yhteensovittajana. (Laamanen ja muut, 2005, s. 19; Kamensky, 2015, s. 54.) SWOT-analyysin lisäksi mainittakoon skenaariotyöskentely, jonka avulla pyritään hahmottamaan minkälaisia vaihtoehtoisia skenaarioita eli tulevaisuuden näkymiä organisaatiolla on odotettavissa (Laamanen ja muut, 2005, s. 95).

90-luvulla strategisen johtamisen painopiste siirtyi numeroista itse liiketoiminnan sisällön suunnitteluun, organisaatioiden erikoistumiseen ja ydinosaamisen rakentamiseen (Vuorinen, 2014, s. 23). Porterin (1996) mukaan erikoistuessaan organisaatio tekee kilpailijoista poikkeavia toimia tai vastaavasti tekee samankaltaisia toimia kilpailijoidensa kanssa, mutta poikkeavalla tavalla. Ydinosaamisen rakentaminen tarkoittaa taas sitä, että organisaatio tunnistaa yksilölliset ja vaikeasti kopioitavissa olevat resurssinsa ja siten strategisesti rakentaa, ylläpitää ja hyödyntää näitä resursseja (Tece ja muut, 1997). Esimerkkinä tämän aikakauden strategisesta ajattelusta on VRIO-analyysi, jonka mukaan kilpailukykyä tuottavien resurssien tulee olla arvokkaita (engl. *valuable*), harvinaisia (engl. *rare*), vaikeasti kopioitavissa (engl. *inimitable*) ja taitavasti organisoituja (engl. *organized*) (Barney, 1995). Erikoistuminen ja ydinosaamisen rakentaminen ovat jatkaneet suosiotaan tähän päivään, toki trendiksi on noussut myös liiketoimintalogiikoiden ja liiketoimintamallien uudistaminen (Vuorinen, 2014, s. 25).

Sinänsä kaikki nämä koulukunnat ismeineen ovat relevantteja myös tämän päivän toimintaympäristössä, myös pyörämatkailun kehittämisessä. Tutkijan mielestä nämä teoriat soveltuvat strategiaprosessin alkuvaiheeseen, kun pyritään tunnistamaan organisaation, tai vastaavasti matkailualueen vahvuuksia. Suunnitelmalähtöinen strateginen kehittämisote sopii tutkijan mielestä myös enemmän tilanteisiin, jossa toimintaympäristön tulevaisuus on epävarma tai se tulee todennäköisesti tulevaisuudessa muuttumaan olennaisesti organisaation toiminnan kannalta.

Suunnitelmalähtöisyys olikin varmasti vahvasti havaittavissa aikana, jolloin matkailualueet laativat strategioita matkailun ”Korona Exitiin” ja Covid-19-virusepidemiasta toipumiseen. Myös resurssiperusteinen ajattelu on edelleen monen matkailututkimuksen taustana. Matkailu on kuitenkin kokemuspainotteinen palvelu, elämys sen kuluttajalle (Gao ja muut, 2022), ja se millaisena kuluttaja elämyksen lopulta kokee, ratkaisee myös markkinoilla menestymisen. Siten kehittämisen keskiöön on asetettava itse asiakas. (Lin, Li & Ji, 2020.)

## **2.2 Asiakas kehittämisen keskiössä**

Usein eri strategiset koulukunnat korostavat joko-tai -ajattelua, jossa strategia nojaa joko 1990-luvulle asti suosittuun kustannustehokkuuteen tai asiakkaille kilpailijoita suurempaan arvonluontiin (engl. value capture) (Porter, 1996). Se, miten arvoa luodaan, riippuu pitkälti tutkittavasta teoriasta ja teoreetikosta. Seuraavissa alaluvuissa tutkija esittelee lukijalle muutamia tämän vuosituhatosen käytetyimpiä organisaatiokehittämisen strategisia malleja, joissa asiakas on asetettu kehittämisen keskiöön.

W. Chan Kim ja Renée Mauborgne esittelivät 2000-luvun alussa ilmestyneessä teoksessaan sinisen meren strategian, jonka tausta-ajatuksena on saavuttaa pysyvä kilpailuetu arvoinnovaatiolla, joka on hyödyn, hinnan ja kustannusaseman nivouma. Sinisen meren arvoinnovaatiota tavoittelevat pyrkivät samanaikaisesti sekä kustannusten alentamiseen että kilpailijoita suurempaan arvonluontiin perinteisestä joko-tai -strategia-ajattelusta poiketen. Arvoinnovaation saavuttaakseen tulisi toimialan perinteisiä liiketoimintamalleja ja -logiikoita tarkastella kriittisesti kuvassa 1 esitetyn neljän kysymyksen kautta. (Vuorinen, 2014, s. 97; Kim & Mauborgne, 2015; Kim & Mauborgne, 2005.) Kuitenkin tarkastelun keskiössä on toimiala ja sen nykyiset rajat ja tarjoamat, jonka vuoksi tutkijan mielestä kehittäminen ja asiakasymmärryksen rakentaminen tapahtuvat enemmänkin organisaatio- ja asiantuntijalähtöisesti.



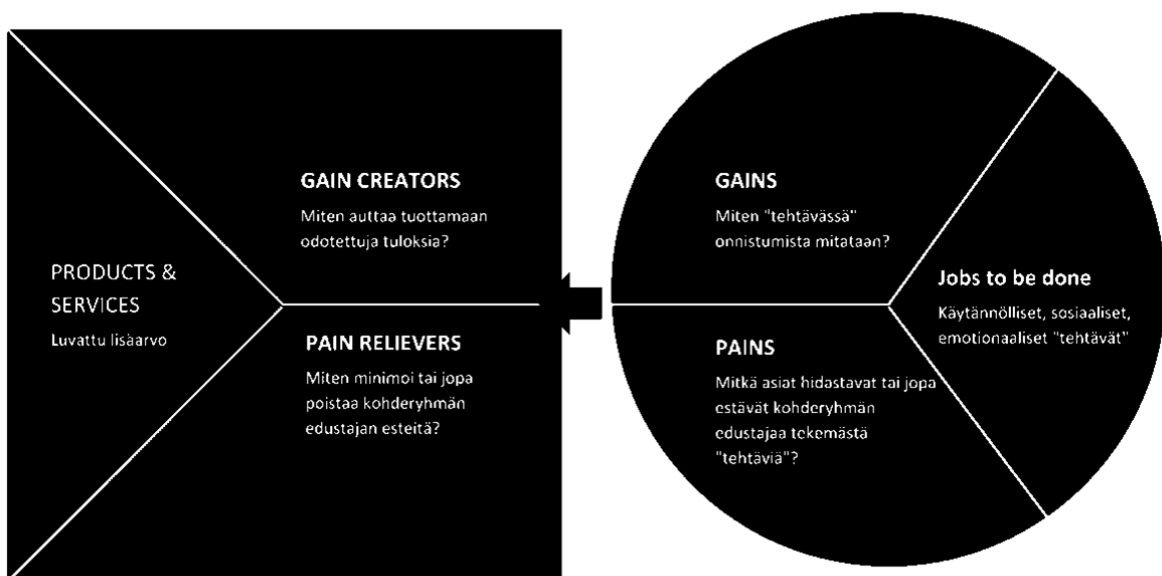
**Kuva 1** Arvoinnovaatiota tukevat kysymykset (Kim & Mauborgne, 2005)

Palveluiden yhä kasvava rooli maailmantaloudessa on merkittävä tekijä siinä, että 2000-luvun strategisessa kehittämisessä asiakas on enenevissä määrin kehittämisen keskiössä (Koivisto ja muut, 2019, s. 17). Arvioiden mukaan kehittyneissä maissa jopa 75 prosenttia bruttokansantuotteesta syntyy palvelusektorilla (Polaine ja muut, 2013, s. 28). Elämme asiakkaan aikakautta – palvelut ja tuotteet ovat samankaltaistuneet, ja asiakkailta on yhä enemmän vaihtoehtoja ja valtaa. Kärjistetysti voisi sanoa, että ainoa keino pärjätä markkinoilla, on tuntea asiakkaat kilpailijoita paremmin ja tarjota asiakkaille yliveraisia ja kilpailijoista erottuvia tuotteita ja palveluita. Matkailu on erinomainen esimerkki, sillä se on täysin riippuvainen asiakkaiden kokemasta palvelun laadusta (Zelner, 2009).

Palvelutalouden myötä organisaatioiden tapa ajatella on siirtynyt perinteisestä tuotelähtöisestä ajattelusta kohti asiakaskeskeistä ja palvelulähtöistä ajattelua. Asiakaskeskeisessä ajattelussa keskeistä on huomioida organisaation ja asiakkaan vuorovaikutuksen lisäksi laajemmin organisaation rooli asiakkaan elämässä – aidosti

kehittää palveluita siten, että ne tukevat asiakkaan palveluun liittyvien tavoitteiden saavuttamista (Koivisto ja muut, 2019, s. 18–19.) Puhutaan palvelun tuottamasta arvosta.

Viime vuosikymmeninä ovat useat eri tahot lanseeranneet erinäisiä työkaluja asiakasarvon kehittämisen tueksi. Yksi tunnetuimmista on varmasti kuvassa 2 havainnollistettu Strategyzerin julkaisema Value Proposition Canvas, vapaasti suomennettuna arvolupauskartta. Työkalu rakentuu kahdesta osiosta; asiakasprofiilista ja arvokartasta. Asiakasprofiililla pyritään selkeyttämään ymmärrystä siitä, kuka asiakas on, eli kenelle arvoa tuotetaan, kun taas arvokartassa sanoitetaan se, miten asiakkaalle tuotetaan arvoa. Olennaista asiakasprofiilin määrittämisessä on tunnistaa asiakkaan työt (engl. jobs) jotka palvelulla halutaan saada tehdyiksi, työn suorittamista hidastavat tai estävät asiat eli kivut (engl. pains) sekä asiat, jotka asiakas haluaa työn myötä saavuttaa, eli hyödyt (engl. gains). (Osterwalder ja muut, 2015.) Asiakasprofiilia ja arvokarttaa tarkastelemalla, ja niitä yhteensovittamalla, voidaan sanoittaa ne tekijät, jotka tuottavat tuotteen tai palvelun kuluttajalle lisäarvoa.



**Kuva 2** Value Proposition Canvas (Osterwalder ja muut, 2015)

Asiakkaat ostavat hyödykkeitä, palveluita tai tuotteita, saadakseen ”työn” tehdyksi. Siten tämän työn syvällinen ymmärtäminen mahdollistaa kilpailijoihin verrattuna ylivertaisten ratkaisujen kehittämisen. Työt voivat olla moniulotteisia, ollen käytännöllisiä, sosiaalisia tai emotionaalisia. (Ulwick, 2016, s. 53; Osterwalder ja muut, 2015, s. 12.) Työn, tai töiden, syvälliseksi ymmärtämiseksi on kehitetty esimerkiksi Jobs To Be Done-työkalu, jonka avulla organisaatio pystyy tunnistamaan myös ne työt, joita tuotteella tai palvelulla ei ole vielä täytetty. Kun ymmärretään aidosti asiakkaan tarpeet ja toiveet, ei kehittämisprosessissa tarvitse arpoa sitä, millaisia valintoja asiakas on tuotteen tai palvelun suhteen valmis tekemään (Christensen ja muut, 2016).

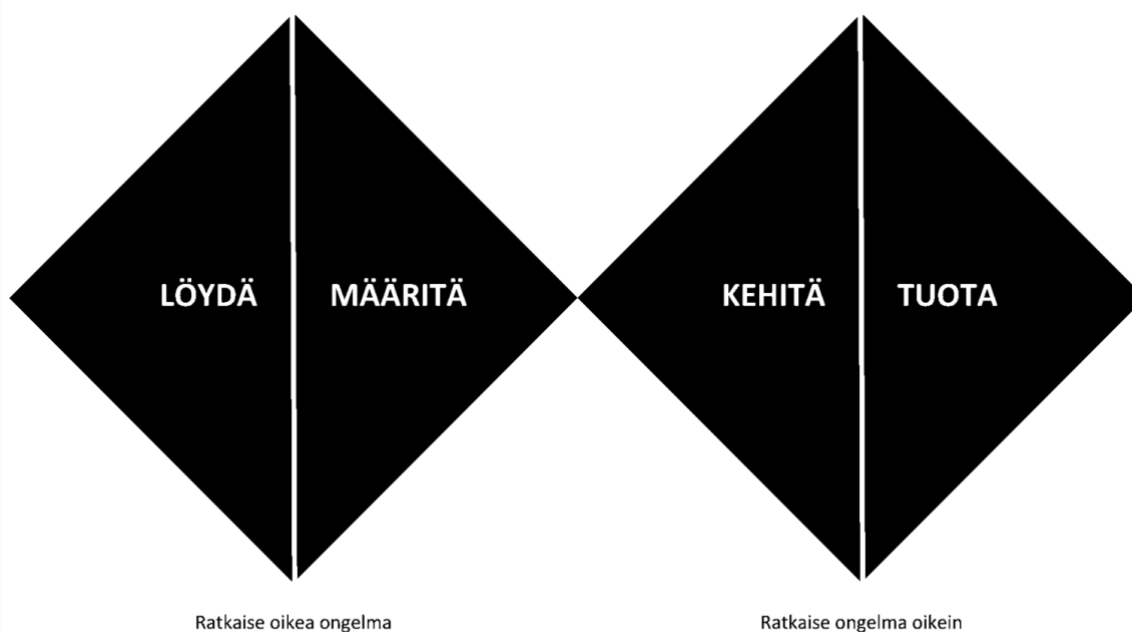
### **2.3 Passiivisesta asiakkaasta aktiivisesti kehitykseen osallistuvaksi toimijaksi**

2000-luvun puolivälissä palvelumuotoilun hyödyntäminen organisaation strategisessa kehityksessä kehittyi isommaksi ilmiöksi, kun palvelusektorin huomattiin dominoivan taloutta ja kysynnän kohdistuvan yhä asiakaslähtöisemmin kehitettyihin palveluihin. Asiakas siirtyi yhä enemmän passiivisesta kuluttajasta aktiiviseksi tuotteiden ja palveluiden kehitysprosessiin osallistuvaksi toimijaksi. Alettiin puhua tuotteiden ja palveluiden yhteiskehittämisestä (engl. co-creation), jolla viitataan asiakkaan osallistamiseen yrityksen tuotteiden ja palveluiden kehitystyöhön yhdessä yrityksen muiden sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien kanssa (Mohammadi ja muut, 2021).

Ensimmäisen kerran yhteiskehittäminen mainittiin tieteellisessä kirjallisuudessa vuonna 2004 Prahaladin ja Ramaswamyn toimesta. Kirjoittajien mukaan osallistamalla tuotteen tai palvelun loppukäyttäjät itse prosessiin, voidaan tuottaa aidosti sellaisia hyödykkeitä, jotka vastaavat kuluttajien tarpeeseen. Yhteiskehittäminen käsitteenä onkin sittemmin noussut esiin monissa matkailututkimuksissa. Teknologian kehittyessä yhteiskehittämiseen linkittyvän matkailututkimuksen fokus on siirtynyt kohteessa tapahtuvasta vuorovaikutuksesta erilaisilla alustoilla tapahtuvaan vuorovaikutukseen. (Mohammadi ja muut, 2021.) Siten yhteiskehittäminen on yrityksen arvonnun prosessi. Etenkin matkailu olisi syytä nähdä tänä päivänä enemmänkin elämystaloutena,

kuin palvelutaloutena, joka puolestaan puoltaa asiakkaan osallistamista kehitysprosessiin.

Eräs tällainen yhteiskehittämisen oppeihin nojautuva strategisen kehittämisen työkalu on teolliseen muotoiluajatteluun perustuva palvelumuotoilu, joka nimensä mukaisesti soveltuu erinäisten palveluiden ja kokemusten ihmislähtöiseen kehittämiseen. Usein palvelumuotoilun prosessi esitetään pohjautuen vuonna 2005 Design Councilin laatimaan, kuvassa 3 esitettyyn, Tuplatimantti-prosessimalliin. Timantin toinen puoli, ”ratkaise oikea ongelma”, pohjautuu asiakkaan ratkaistavan ongelman tunnistamiseen, kun taas ”ratkaise ongelma oikein” -timantissa kehitetään ongelmaan soveltuva ratkaisu. Palvelumuotoilun avulla pystytään siten luomaan palveluita, jotka ovat strategisesti järkeviä ja tuottavat arvoa asiakkaille. (Koivisto ja muut, 2019, s. 32, 34, 42–43; Tuulaniemi, 2011, s. 96.)



**Kuva 3** Palvelumuotoilun Tuplatimantti-prosessimalli (Koivisto ja muut, 2019)

## 2.4 Asiakaspolku strategisen kehittämisen työkaluna

Erityisesti palvelutaloudessa kestävä kilpailuetua luo asiakkaille laadukkaiden kokemusten tarjoaminen (Halvorsrud ja muut, 2015). Siten matkailupalveluiden asiakaslähtöiselle kehittämiselle keskeistä on matkailijan asiakaskokemuksen ja siihen vahvasti linkittyvän asiakaspolun ymmärtäminen, joka onkin noussut 2000-luvun strategisessa palveluiden johtamisessa ja palvelumuotoilussa keskeiseksi teemaksi (Folstad & Knut, 2018). Asiakaspolku (engl. customer journey) on strateginen työkalu asiakaskokemuksen kehittämiseen ja hallintaan. Etenkin 2020-luvulla asiakaspolut ovat entistä monimutkaisempia ja vaikeammin johdettavissa, kun asiakkaan ja yrityksen väliset kosketuspisteet (engl. touchpoints) pirstaloituvat useaan eri kanavaan ja mediaan. (Gao ja muut, 2022.) Sosiaalisen median aikakaudella asiakkaalta asiakkaalle tapahtuva viestintä on sekä mahdollisuus että haaste.

Kehittämisen kannalta on tärkeää siten ymmärtää, ettei asiakaskokemus muodostu ainoastaan itse palvelutilanteesta, vaan se rakentuu kaikessa digitaalisessa ja fyysisessä vuorovaikutuksessa asiakkaan ja yrityksen, tai vastaavasti matkailualueen välillä läpi asiakaspolun. Asiakaspolun keskiössä onkin tunnistaa asiakkaan ja yrityksen väliset vuorovaikutustilanteet, kosketuspisteet, ja edelleen kehittää näitä kosketuspisteitä asiakaskokemuksen parantamiseksi. (Gao ja muut, 2022.)

Käytännössä jokainen asiakaspolku on asiakkaan näköinen ja siten täysin uniikki. Vaikka terminologia saattaakin tutkijoittain vaihdella, kuvaavat asiakaspolkua käsittelevät tutkimukset (kuten Eletxigerra ja muut, 2021; Grewal & Roggeveen, 2020; Yachin, 2018 sekä Lemon & Verhoef, 2016) kuitenkin asiakaspolun kolmivaiheisena: aika ennen ostoa (engl. prepurchase), ostohetki (engl. purchase) ja oston jälkeinen vaihe (engl. postpurchase). Kukin vaihe puolestaan sisältää useita erilaisia kosketuspisteitä, joista vain osa on yrityksen johdettavissa (Lemon & Verhoef, 2016). Erityisesti asiakaspolun alussa rakentuu brändimielikuva, joka tulisi pystyä säilyttämään koherentisti läpi polun eri vaiheiden. Asiakkaan edetessä polulla olennaiseksi kysymykseksi muotoutuu se, ostaako asiakas lopulta palvelun vai ei; palvelun kuluttamisen jälkeen puolestaan taas se,

haluaako asiakas suositella palvelua tai millaista palautetta hän palvelusta ylipäänsä antaa. (Visit Finland, 2020.) Asiakaspolku on kuvattuna kuvassa 4.

Asiakaspolun ensimmäinen vaihe, aika ennen ostoa, viittaa kaikkiin niihin asioihin, joita kuluttaja tekee ennen tuotteen tai palvelun hankintaa. Siten vaiheeseen sisältyy lukemattomia kosketuspisteitä yrityksen, brändin ja matkailualueen kanssa. Vaihetta voisi kuvailla eräänlaiseksi inspiroitumisvaiheeksi, jossa asiakkaalle syntyy kiinnostus, tarve tai halu matkustaa. Vaiheeseen sisältyy myös tiedonhakua ja suunnittelua sekä eri vaihtoehtojen punnitsemista. Ensimmäinen vaihe tapahtuu monen tuotteen ja palvelun osalta useissa eri kanavissa, jonka vuoksi ehkäpä keskeisintä tässä vaiheessa on yrityksen bränditietoisuus, eli onko asiakas tietoinen brändistä ja päätyykö se siten edes harkittavien vaihtoehtojen joukkoon. (Gao ja muut, 2020; Visit Finland, 2020; Yachin, 2018; Lemon & Verhoef, 2016; Fuller ja muut, 2023; Klein ja muut, 2020.) Vaiheen lopuksi asiakas joko jatkaa ostohetken tai jopa perääntyy ostoaikeistaan (Klein ja muut, 2020).

Ostohetkessä asiakas on valmis tekemään ostopäätöksen ja toteuttaa palvelun varauksen. Vaiheeseen sisältyy muun muassa hintojen vertailua ja valinnan tekemistä lukuisten vaihtoehtojen joukosta sekä tilaus- ja maksuprosessit. Esimerkiksi matkailuyrityksen olisi syytä kiinnittää tässä vaiheessa huomiota siihen, että hinnoittelu ja tuotekuvaukset ovat yhtenevät eri myyntikanavissa. (Gao 2020; Visit Finland, 2020; Lemon & Verhoef, 2016.) Gao ja muut (2020) toteavat myös, että asiakkaan tavoitteet tuotteen tai palvelun suhteen muuttuvat sitä konkreettisimmiksi mitä lähemmäksi ostohetkeä tullaan. Yachinin (2018) mukaan tämä vaihe jatkuu matkailusta puhuttaessa myös varauksen jälkeen aina itse matkaan asti.

Asiakaspolun kolmas ja viimeinen vaihe on oston jälkeinen vaihe, jossa asiakas käyttää ostamaansa tuotetta tai kuluttaa hankkimaansa palvelua. Tässä niin sanotussa kokemusvaiheessa asiakkaalle polun eri vaiheissa luodut mielikuvat ja odotukset joko täyttyvät tai jäävät täyttymättä. Tämä on se vaihe, jossa asiakkaan arvo konkreettisesti luodaan. (Yachin, 2018; Visit Finland, 2020.) Tutkijan mielestä oston jälkeinen aika

tarkoittaa matkailupalveluissa itse matkailutapahtumaa; koko sitä aikaa, jonka matkailija viettää alueella, kuluttaa sen tarjoamia palveluita ja suorittaa varatut aktiviteetit. Tutkijan mielestä vaiheeseen sisältyy myös Visit Finlandin (2020) kuvaama jakamisvaihe, jolloin asiakas antaa matkastaan palautetta ja jakaa siitä sisältöä sosiaalisessa mediassa.

Kognitiivisen dissonanssiteorian mukaan oston jälkeiseen vaiheeseen kuuluu väistämättä myös eräänlainen epämiellyttävä, ristiriitainen tunne, kun asiakas on joutunut tekemään valinnan usean kiinnostavan kohteen joukosta – asiakas ehkä miettii, olisiko jokin muu harkituista vaihtoehtoista ollut sittenkin parempi? Siten asiakkaat ovat tässä vaiheessa erittäin alttiita yrityksen viestinnälle ikäänkuin varmistaakseen tehneensä oikean valinnan. (Gao ja muut, 2020.)



**Kuva 4** Kolmivaiheinen asiakaspolku luvussa 2.4 esitettyjä lähteitä mukailien

Asiakaspolun kosketuspisteet ovat luokiteltavissa neljään kategoriaan; yrityksen omistamat (engl. brand-owned), yrityksen sidosryhmien omistamat (engl. partner-owned) ja asiakaan omistamat (engl. customer-owned) kosketuspisteet sekä sosiaaliset ja ulkoiset kosketuspisteet. Nämä erilaiset kosketuspisteet voivat puolestaan ilmetä missä tahansa asiakaspolun vaiheessa, ja niiden merkitykset saattavat vaihdella läpi eri vaiheiden. Näistä kategorioista ainoastaan yrityksen omistamat ovat täysin yrityksen hallinnassa; tällaisia ovat esimerkiksi kaikki yrityksen brändiin linkittyvät tekijät, kuten

mainonta ja verkkosivut. Yrityksen sidosryhmän omistamat ovat puolestaan yrityksen ja jonkun tai joidenkin sen yhteistyökumppaneiden hallinnassa; esimerkiksi matkailussa tällaisia voisivat olla matkatoimistojen myymät pakettimatkat sekä matkailualueen brändi. (Lemon & Verhoef, 2016.) Asiakkaan omistamat voivat olla esimerkiksi asiakkaan tarpeet ja toiveet, ja ovat näin yrityksen hallitsemattomissa. Sosiaaliset ja ulkoiset kosketuspisteet voivat puolestaan olla esimerkiksi muiden asiakkaiden arvosteluja tai kirjoituksia. Siten tutkija kokee, että yritys voi vaikuttaa sosiaalisiin ja ulkoisiin kosketuspisteisiin ainoastaan välillisesti.

Mielenkiintoinen kysymys edelliseen on ostetun markkinoinnin lokeroituminen edellä mainittuihin kategorioihin. Esimerkiksi Kleinin ja muiden (2020) tutkimusartikkelissa esitetään jako yrityksen maksamaan ja yrityksen ansaitsemaan medianäkyvyyteen. Asiakkaan näkökulmasta yrityksen ansaitsema viestintä on uskottavampaa, mutta toisaalta se on myös yrityksen maksamaan viestintään verrattuna sekavampaa ja pirstaloituneempaa. Tämä lisää haastetta entisestään, kun ideaalissa tilanteessa yrityksen viestintä on asiakkaalle sekä uskottavaa että selkeää. Kirjoittajien mukaan tärkeää olisikin pyrkiä rakentamaan yrityksen markkinoinnin kilpailukeinojen kokonaisuus (ts. markkinointimix, engl. media mix) siten, että kokonaisuus sisältää maksettua ja ansaittua mainontaa useassa sellaisessa lähteessä, joihin asiakas ostoa suunnitellessaan törmää. (Klein ja muut, 2020.) Lisäksi yrityksen tulisi syvällisesti ymmärtää näiden alustojen toimintalogiikka, jotta tavoiteltua asiakasta pystytään puhuttelemaan kanavakohtaisesti oikealla tavalla. Esimerkiksi Hun ja Olivierin (2021) toteuttamassa tutkimuksessa majoitusyritykset hyödynsivät ostoa edeltävässä vaiheessa sosiaalista mediaa asiakkaan inspiroimiseksi ja bränditietoisuuden lisäämiseksi.

Aiemmin asiakkaat olivat passiivisia tiedonsaajia, ja yritykset pystyivät hallitsemaan lähes kaikkea yrityksen brändiin liittyvää. Nyt niin sanottu vertaismedia (engl. peer-to-peer media) on noussut vähintäänkin yhtä tärkeäksi yrityksen brändiviestinnän ohella. (Klein ja muut, 2020.) Arvostelut useilla alustoilla, blogit, sosiaalisen median alustat ja niin edelleen. Onko edes realistista enää tuntea kaikkia kanavia, joissa asiakas ja yritys

vuorovaikuttavat keskenään? Toisin kuin toistuvat tai impulsiivisesti tapahtuvat ostokset, palveluostoa tehdessään asiakas liikkuu harkitummin asiakaspolulla (Klein ja muut, 2020). Ostoa edeltävä aika on siten kriittinen asiakassuhteen luomisessa, mutta mihin kanaviin tulisi panostaa, millaista tietoa asiakas hakee, ja miten se tulisi viestiä ja kohdentaa eri kanaviin? Digitaalinen toimintaympäristö luo eittämättä haasteensa asiakaspolun kehittämiseksi. Haastetta lisää myös kosketuspisteiden moninaisuus.

Ennen ostoa -vaiheen tärkeydestä riippumatta sen merkitys on saanut alan tutkimuksessa vasta vähän huomiota. Usein myös käytännön kehitys painottuu ainoastaan paikan päällä tapahtuvan asiakaskokemuksen rakentamiseen. Esimerkiksi vuonna 2020 toteutetun tutkimuksen perusteella matkailupalveluiden asiakaskokemuksen kehitys painottui 367 yrityksessä itse palvelutapahtumaan, 75 yrityksessä palvelutapahtumaa edeltävään aikaan ja 45 yrityksessä palvelutapahtuman jälkeiseen aikaan. (Eletxigerra ja muut, 2021.) Grewalin ja Roggeveenin (2020) mukaan asiakaspolku esitetään usein myös lineaarisena prosessina, jossa eri vaiheet ovat selkeästi erotettavissa toisistaan, vaikka tutkijan mielestä etenkin matkailupalveluissa prosessi tulisi nähdä dynaamisena.

Yhteistä tämän tutkielman 2.3 ja 2.4 luvuissa mainituille strategisen kehittämisen työkaluille on syvälinen ymmärrys asiakkaan tarpeista, motiiveista ja odotuksista sekä niihin vaikuttavista käytännöllisistä, emotionaalisisista ja sosiaalisista aspekteista. Asiakasymmärryksen myötä voidaan rakentaa ja kehittää yrityksen tarjoomaa, joka vastaa aidosti asiakkaan tarpeisiin sekä kyetään tunnistamaan asiakkaalle arvoa tuottamattomat tai tarjoomasta puuttuvat elementit.

Tuulaniemen (2011, s. 262) mukaan matkailupalvelun menestymisen ratkaisee pitkällä aikavälillä asiakastyytyväisyys, joka puolestaan rakentuu etukäteisodotuksista sekä siitä, miten asiakas kokee palvelun ja sen laadun. Polaine ja muut (2013, s. 28) puolestaan korostavat palveluiden muotoilun merkitystä kilpailuedun saavuttamisessa palveluiden laadun ollessa sidoksissa organisaatiokulttuuriin ja siten hankalasti kopioitavissa.

Mohammadi ja muut (2021) korostavat asiakkaan osallistamista kehittämiseen. Nämä näkökulmat huomioiden tutkija päättää tämän pääluvun tätä tutkielmaa ohjaavaan olettamukseen: matkailukohteiden välisessä kilpailussa pärjätäkseen matkailukohteen strateginen kehittäminen on tehtävä asiakaslähtöisesti. Asiakas taas on syytä osallistaa asiakaslähtöiseen kehittämiseen, sillä asiakas on itse itsensä paras asiantuntija. Toki tutkijan mielestä strategiaprosessi on aina yhdistelmä erilaisia näkemyksiä ja työkaluja, ja tietysti tärkeää on yrityskohtaisesti miettiä kustannustehokkuutta, jotta tuotteet ja palvelut olisivat myös taloudellisesti kestäviä.

### **3 Motivaatioteorioiden näkökulmia asiakaslähtöiseen kehittämiseen**

Tämän tutkielman aiemman, asiakaslähtöisen kehittämisen strategisten mallien ja teorioiden tarkastelua koskevan luvun myötä voidaan todeta, että asiakaslähtöisen kehittämisen ensimmäinen askel on asiakkaan tarpeiden, motiivien ja odotuksien ymmärtäminen. Ennen kaikkea keskeistä on ymmärtää yksilön motivaatiota, sillä motivaatio on kaikessa yksinkertaisuudessaan se voima, joka ohjaa yksilön kaikkea toimintaa ja on siten keskiössä myös matkailijan asiakaspolulla etenemisessä. Motiivit muodostavat tarpeen ja toiminnan tavoitteet, ja vastaavat siten kysymyksiin mitä, miksi ja miten (Hänti, 2021, s. 16–18). Ei siis ihme, että motivaatio ja motiivit ovat olleet myös strategisen liiketaloudellisen johtamisajattelun keskiössä. Tämän pääluvun tavoitteena on esitellä lukijalle erilaisia motivaatioteorioita sekä näiden soveltuvuutta pyörämatkailun kehittämiseen.

#### **3.1 Universaalit tarpeet versus yksilölliset ajatteluketjut**

Usein käsitteeseen motivaatio liitetään ajatus yksilön vapaasta tahdosta ja valinnanvapaudesta. Siten yksilöt eivät eroa ainoastaan toiveiden ja tavoitteiden suhteen, vaan myös motivaation lähteet ja motiivien laatu eroavat. (Salmela-Aro, Nurmi & Feldt, 2017). Motivaatioteorioissa on kaksi toisistaan poikkeavaa, mutta toisiaan täydentävää koulukuntaa. Sisältöteoriat (engl. content theories) näkevät motivaation taustalla olevan yksilöiden universaalit tarpeet, prosessiteoriat (engl. process theories) tarkastelevat motivaatiota puolestaan yksilön ajattelu- ja päättelyprosessin kautta. Toki organisaatiokäyttäytymisen näkökulmasta on tunnistettavissa vielä kolmas koulukunta, niin sanotut työn rikastuttamisen teoriat, jotka näkevät myös sosiaalisen prosessin motivoivan vaikutuksen. (Buchanan & Huczynski, 2019.) Motivaatio on siten mielenkiintoinen ja moniulotteinen käsite. Tämän luvun tavoitteena on esitellä lukijalle sellaisia sisältöteorioita, jotka voisivat soveltua tutkijan mielestä matkailututkimukseen.

Motivaatioteorioiden mukaan yksilö motivoituu joko sisäisistä tai ulkoisista tekijöistä, erilaiset motivaatioteoriat tarkastelevat puolestaan eri tavoin ulkoisten ja sisäisten motiivien vaikutuksia. Ulkoinen motivaatio on yksilön itsensä ulkopuolelta tulevaa motivaatiota, kuten aineellisten asioiden tavoittelua tai ryhmäpainetta, ja siten eräänlaista keppi- ja porkkanamotivaatiota (Carrot and Stick, CAST). Sisäinen motivaatio kumpuaa taas yksilöstä itsestään; jokin asia on itsessään niin kiinnostava, arvokas ja innostava, että se suorastaan vetää puoleensa. Sisältöteoriat näkevät motiivit eräänlaisina tarpeina. (Buchanan & Huczynski, 2019, s. 178, 281, 288, 283–284.)

Motivaatiota sisältöteorian koulukunnan kautta lähestyvät tutkijat pyrkivät yksilön onnellisuuden ja hyvinvoinnin saavuttamiseen. Esimerkiksi Abraham Maslowin kehittämä tarvehierarkia (engl. hierarchy of needs) kuvaa yksilön toiminnan motiivit viisiportaisena pyramidina, jossa yksilö liikkuu tasolta toiselle vasta täytettyään alemman tason tarpeet. Seuraavan tason tarve ikään kuin ilmenee yksilölle vasta edellisen täytyessä. Pyramidin alimmalla tasolla ovat yksilön fysiologiset tarpeet (kuten ruoka ja vesi) sekä turvallisuudentarve, ylemmän tason tarpeet ovat puolestaan sosiaaliset tarpeet sekä itsensä toteuttamisen tarpeet. Maslow'n mukaan nämä tarpeet ovat ikään kuin sisäisiä ja siten universaaleja. (Buchanan & Huczynski, 2019, s. 288–292; Ramlall, 2004.)

Tarvehierarkia on laajalti käytetty teoria myös matkailututkimuksessa, sillä teorian avulla kyetään tunnistamaan matkailijoiden vaihtelevia motiiveja, ja siten selittämään matkustuskäyttäytymistä. Matkailututkimuksessa tarvehierarkian psykologiset tarpeet ovat niitä tarpeita, joita matkailija odottaa matkansa kohteen täyttävän. Toisen tason tarpeet liittyvät matkailukohteen turvallisuuteen. (Yousaf, Amin & Jose Antonio, 2018.) Etenkin koronapandemian vallitessa matkailutoimijat laativat erilaisia ohjeistuksia sille, kuinka matkaketjut kohteeseen ja kohteessa pystytään toteuttamaan turvallisesti. Lisäksi esimerkiksi tutkimusalueella matkailijoissa herätti huolta Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan, sillä alue jakaa pitkän rajavyöhykkeen Venäjän kanssa.

Myös sosiaaliset tarpeet ovat matkustusmotiveja, kun matkailijat yhä enenevässä määrin haluavat tutustua ja kokea matkakohteen kulttuurin ja paikallisyhteisön. Kun nämä kolme ensimmäistä tarvehierarkian tasoa on täytetty, hakee matkailija ikään kuin tunnustuksen tarvetta – matkustusmotiveina voi tällöin olla halu näyttää ystäville tai muille sosiaalisille ryhmille. Ylimmän tason matkustusmotiveina matkailija haluaa esimerkiksi kehittää taitojaan vaikkapa erilaisten aktiviteettien kautta. (Yousaf, Amin & Jose Antonio, 2018.) Kuvassa 5 on esitettyä tarvehierarkia suhteessa matkailututkimukseen.



**Kuva 5** Tarvehierarkia matkailututkimuksessa (Yousaf ja muut, 2018)

Toinen suosittu motivaatiota selittävä sisältöteoria on Edward Decin ja Richard Ryanin itseohjautuvuusteoria (engl. self-determination theory, STD). Itseohjautuvuusteoria tunnistaa ulkoisen ja sisäisen motivaation merkityksen, vaikka korostaakin omaehtoista motivaatiota kontrolloidun motivaation sijaan. Teoria keskittyykin enemmän tutkimaan erilaisten motiivien merkitystä ja erilaisia motiivityyppejä. Yksilön kiinnostus jostain asiasta kohtaan ohjaa yksilön toimimaan, jolloin motivaatio on itse tekemisessä, ollen näin autonomista motivaatiota. Keskeistä teoriassa on, että kontrolloitu, ulkoinen motivaatio ei ohjaa tekemistä, vaan tällainen motivoi yksilöä toimimaan esimerkiksi välttääkseen rangaistuksen. (Buchanan & Huczynski, 2019, s. 178, 281, 288, 283–285; Salmela-Aro,

Nurmi & Feldt, 2017.) Näin ollen useimmissa tapauksissa ulkoiset motivaatiokeinot itseasiassa heikentävät sisäistä motivaatiota (Ankli & Palliam, 2012).

Teorian mukaan yksilöllä on kolme universaalia, psykologista perustarvetta: omaehtoisuus, kyvykkyys ja yhteisöllisyys (Stone, Deci & Ryan, 2009). Omaehtoisuudella tarkoitetaan yksilön kokemusta siitä, että hän toimii omasta vapaasta tahdostaan, omaa itsemääräämisoikeuttaan noudattaen. Kyvykkyys on taas yksilön kokemus siitä, että hän on osaava ja selviää haasteista, ja yhteisöllisyys on puolestaan kokemus yhteenkuuluvuudesta sekä merkityksellisistä ihmissuhteista. (Stone, Deci & Ryan, 2009.) Teoria nojaa siihen perusajatukseen, että jokaisella yksilöllä on sisäinen tarve kasvaa ja kehittyä (Ankli & Palliam, 2012). Omaehtoisuuteen, kyvykkyuteen ja yhteisöllisyyteen liittyvien perustarpeiden tukeminen luo mielenkiintoa, itseluottamusta ja luovuutta, ja siten tukee yksilön yleistä hyvinvointia (Buzinde, 2020; Ankli & Palliam, 2012). Näin ollen teorian taustalla on näkemys yksilöstä itseohjautuvana, omia tavoitteitaan toteuttavana yksilönä (Salmela-Aro, Nurmi & Feldt, 2017).

### **3.2 Mikä pyörämatkailijaa liikuttaa?**

Motivaatiota tutkivat prosessiteoriat pyrkivät sisältöteorioista poiketen selittämään miten yksilöt tekevät valintoja suhteessa tavoitteisiinsa, ja näkevät siten motivaation yksilöllisenä syy-seuraussuhteena. Esimerkiksi Edward C. Tolmanin 1930-luvulla esittämä odotusarvoteoria (engl. expectancy theory) painottuu yksilön motivointiin halutun lopputuloksen saavuttamiseksi, ja John S. Adamsin 1960-luvun tasapainoteoria (engl. equity theory) taas yksilön motivointiin niin sanotun panos-tuotossuhteen tasapainoisella arvottamisella. Suosittu prosessiteoria on myös Edwin Locken vuonna 1968 kehittämä tavoitteenasetanta teoria (engl. goal-setting theory). (Buchanan & Huczynski, 2019, s. 288–292.) Locken teoriaa on käytetty etenkin organisaatioiden kehittämisessä, sillä teorian perusajatuksena on, että yksilö motivoituu tavoitteista, jotka ovat selkeitä, saavutettavia ja yksilön hyväksymiä. Motivaation ylläpitääkseen yksilön tulee myös saada toiminnastaan palautetta. (Lunenberg, 2011.)

Tutkijan mielestä prosessiteoriat soveltuvatkin paremmin organisaatiokäyttäjien tutkimukseen, kuin matkailututkimukseen. Etenkin, kun tutkimuksen tavoitteena on enemmänkin löytää matkailijoita yhdistäviä, kuin matkailijoita erottavia tekijöitä, soveltuvat universaalit sisältöteoriat tutkimuksen tarkoitukseen paremmin. Toki tutkija tunnistaa, että myös yksilöidympi tutkimus on tarpeen strategiaprosessin myöhemmässä vaiheessa jo pelkästään asiakasprofiilien ja kohderyhmien muodostamiseksi. Myös Yousaf, Amin & Jose Antonio (2018) painottavat tutkimuksessaan, että matkailijoiden tarpeet ja toiveet vaihtelevat suuresti, jonka vuoksi universaalien tarpeiden tunnistamisen lisäksi tarvitaan yksityiskohtaisempaa segmentointia, jotta kohderyhmän aito tarve ja motivaatio kyetään tunnistamaan.

Kun sisältöteorioita tarkastellaan suhteessa asiakaslähtöisen kehittämisen malleihin, soveltuisivat molemmat tässä pääluvussa esitellyt teoriat tämän tutkimuksen tarkoitukseen. Tarvehierarkia olisi pyörämatkailun kannalta mielenkiintoinen, sillä esimerkiksi turvallisuus on oleellista, kun kulkuvälineenä on pyörä, myöskään jo pelkästään fyysisten tarpeiden (nälkä ja jano) täyttäminen ei ole itsestäänselvyys, jos liikkuminen tapahtuu vaikkapa erämaa-alueilla. Kuitenkin tarvehierarkiaa teoriapohjana hyödyntävää matkailututkimusta löytyy suhteellisen paljon, jonka vuoksi tutkija kokee mielekkäämmäksi hyödyntää itseohjautuvuusteoriaa osana tutkimuksen teoreettista pohjaa. Kysymys kuuluukin, onko pyörämatkailijoista tunnistettavissa universaaleja motiiveja asiakaslähtöisen kehittämisen tueksi?

## 4 Pyörämatkailukohteen kehittämistä

Pyörämatkailussa on merkittävä alueellinen kasvupotentiaali; esimerkiksi Euroopan parlamentin (Weston ja muut, 2012) toteuttaman tutkimuksen mukaan Euroopassa vähintään yhden yön kestävien pyörämatkojen markkina-arvo on 9 biljoonaa euroa, josta Suomeen kohdentuu 500 miljoonaa euroa. Myös EuroVelo reittiverkoston arvioidaan tuottavan noin 7 biljoonaa euroa vuosittain (European Cyclists' Federation). Aktiviteettinä pyörämatkailu tukee myös matkailun vastuullisuutta, sillä sen ekologiset vaikutukset ovat hyvin pieniä (Kovacic & Ivek, 2022). Pyörämatkailun hurja kasvu viime vuosina sopii siten hyvin ajan henkeen ja matkailijoiden arvostuksiin. Liikkuminen pyörällä mahdollistaa alueen kohteisiin tutustumisen sekä liikkumisen oman aikataulun mukaan erityisesti syrjäseuduilla. (Inkilä & Satokangas, 2021.) Pyörämatkailu soveltuu myös hitaan matkailun (engl. slow travel) konseptiin, jossa matkanteossa hyödynnetään kestävämpiä liikkumisen muotoja.

Pyörämatkailun suosion kasvussa on havaittavissa myös muutosajureita, suurimpana pyörien sähköavusteisuus, joka tekee lajista ja reiteistä entistä saavutettavampia kaikille matkailijaryhmille riippumatta lajitaustasta tai fyysisestä kuntotasosta (Saarinen, 2023). Saarisen (2023) mukaan esimerkiksi Keski-Euroopan alppikeskuksissa odotetaan pyöräilytuotteiden ylittävän perinteisten alppilajien suosion lähivuosina. Unkarissa tehdyn tutkimuksen (Lorincz, Banasz & Csapo, 2020) mukaan pyörämatkailijat eivät kuitenkaan kokeneet reitin varrelle sijoittuvia sähköavusteisten pyörien latauspisteitä tai reitin lähtöpaikalle sijoittuvaa sähköavusteisten pyörien vuokrausta tarpeelliseksi. Etenkin latauspisteiden osalta tulos selittyy sillä, että vain 9 prosenttia vastaajista omisti sähköavusteisen pyörän. Tapaustutkimuksessa selvitettiin tasamaan ympärysreitin kehittämistä pyöräilyä harrastavilta, ja tutkija uskookin, että tulokset ovat sinänsä universaalit, että sähköavusteisuus trendinä linkittyy maasto-, alamäki- ja kaupunkipyöräilyyn.

Suomessa pyörämatkailun kehittämisessä ollaan vielä alkutaipaleella verrattuna pyörämatkailukohteiksi profiloituneisiin keskuksiin esimerkiksi Keski-Euroopassa

(Mannola ja muut, 2021). Tästä kertoo myös se, että tätä kappaletta varten tehdyssä tiedonhaussa pyörämatkailun kehittämisen tapaustutkimukset linkittyivät Keski-Euroopan kohteisiin. Kuitenkin erityisesti viime vuosina on Lapin maakunnassa toteutettu useita kehittämishankkeita pyörämatkailun infrastruktuuriin sekä palveluiden kehittämiseen liittyen, kuten Arctic Bikepacking Trail I ja II-, Slow Travel in Northern Rural Landscapes- sekä Lapin polku-hankkeet. Itä-Lapin alueella on toteutettu yksittäisten kuntien toimesta muutamia pyörämatkailun kehittämiseen liittyviä hankkeita, SUB-hankkeen ollessa alueen ensimmäinen yhteinen ponnistus pyörämatkailun kehittämiseksi. Myös valtakunnallisesti pyörämatkailun kehittäminen on nykyään mainittuna sekä Suomen matkailustrategiassa että hallitusohjelmassa (Mannola ja muut, 2021).

Pyörämatkailu on aktiviteetti- ja seikkailumatkailussa suhteellisen uusi alakategoria, sillä sen suosio on lähtenyt kasvuun vasta viimeisen vuosikymmenen aikana (Lorincz, Banasz & Csapo, 2020). Pyörämatkailun uutuudesta kertoo myös siihen liittyvien lähteiden vähyys; esimerkiksi varsinaista tutkimustietoa pyörämatkailukohteen kehittämisestä löytyi tämän tutkielman tiedonhaussa vähäisesti. Siten seuraavissa alakappaleissa on lähdetietona hyödynnetty pääsääntöisesti kansallisten asiantuntijoiden esittämää tietoa sekä tutkijalle SUB-hankkeessa esimerkiksi sidosryhmähaastattelujen myötä kertynyttä ymmärrystä. Yleisempää teoreettista näkökulmaa tämän pääluvun alakappaleisiin on etsitty matkailualueen kehittämistä yleisemmin koskevista tutkimuksista. Tämän pääluvun tavoitteena onkin esitellä lukijalle pyörämatkailun kehittämiseen liittyviä tekijöitä sekä tutkimusalueen, Itä-Lapin, pyörämatkailun nykytilaa. Lisäksi pääluvun loppuun tutkija esittelee tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen.

#### **4.1 Pyörämatkailukohteen kehittämisen viisi kulmakiveä**

Pyörämatkailun kehittämisen keskiössä on reitistö; luontoon yhdistettynä se on usein pääsyy saapua matkakohteeseen (Allegra, 2021). Matkailukohteeseen suunniteltavan reitistön luonne määräytyy kokonaan tavoiteltavan kohderyhmän mukaan. Retkipyöräilyssä päivämatojen pituus vaihtelee noin neljästäkymmenestä kilometristä

sataan, maksimissaan 200 kilometriin, matkan keston ollessa muutamasta päivästä viikkoon (Inkilä & Satokangas, 2021; Nousiainen, 2012). Tavoiteltaessa matkailijoita, joiden pääsääntöinen syy saapua alueelle on pyöräily, tulisi matkakohteella olla laaja reittiportfolio, jotta se olisi houkutteleva lajisegmentin harrastajille. Lisäksi reittien tulee tarjota tiettyjä elementtejä, kuten seikkailuhenkisyys, leikkisyys ja vaihteleva haastavuus. (Roininen, 2023.) Myös matkanjärjestäjät nimesivät tärkeimmäksi tekijäksi kattavan ja laadukkaan reittiverkoston sekä hyvät reittitiedot (Inkilä & Satokangas, 2021). Tietty reitistöä suunniteltaessa täytyy myös huomioida useita muita tekijöitä, kuten levähdys- ja taukopisteiden sijoittelu sekä reittien turvallisuus ja kestävyys. Tärkeä tekijä kehittämisen ja kehittymisen kannalta on myös eittämättä matkailukohteen saavutettavuus. (Roininen, 2023; Saarinen, 2023.)

Julkiset toimijat ovat kriittisiä toimijoita reittien kehittämisessä, mutta julkinen rahoitus reittikehittämiselle, -investoinneille ja -ylläpidolle on varsin vähäistä (Kovacic & Ivek, 2022). Etenkin pienille kunnille investoinnit ovat isoja, ja päätöksien tueksi tarvitaan vankkaa dataa. Tullaan muna-kana -ongelmaan: pyörämatkailijat eivät tule ilman reittejä, ja puolestaan reittejä ei kehitetä ilman aitoa tarvetta. Tutkijan mielestä tärkeää olisikin ymmärtää, että matkailualueen kehittämisen keskeinen sidosryhmä ovat kuntalaiset, ja siten alueen infrastruktuurin kehittäminen on kuntalaisten asuinympäristön kehittämistä.

Reittien ohella toinen merkittävä tekijä pyörämatkailukohteen kehittämisessä ovat palvelut. Palveluinfrastruktuuri on myös merkittävä aluetalouden kannalta, sillä palvelut luovat arvon paikallisyhteisölle, ja lisäksi palveluissa luodaan reitistöön sijoitetun pääoman tuotto (Allegra, 2021). Bikeland (2021a) on suunnitellut kansallisen Tervetuloa pyöräilijä -tunnuksen, jonka tavoitteena on viestiä pyörämatkailijalle yrityksen tarjoamista pyöräily-ystävällisistä palveluista. Tunnuksen kriteereinä ovat pyöräily-ystävällinen asenne, pyöräpysäköinti, mahdollisuus pyörän putsaukseen sekä pyörän huoltamisen perustyökälu, koottua tietoa alueesta ja siellä sijaitsevista vuokraamoista ja huoltopalveluista sekä sähköpyörän latausmahdollisuus. Pyörämatkailijoissa on eroja myös palveluiden käytön suhteen – osa on hyvinkin palveluihin tukeutuvia, osa taas

omatoimisia, jolloin matkailun tulosvaikutus alueelle jää myös vähäiseksi (Inkilä & Satokangas, 2021; Nousiainen, 2012).

Palveluihin linkittyen myös matkailukohteen eri toimijoiden välinen yhteistyö on tärkeässä roolissa pyörämatkailun kehittämisessä. Matkailija näkee matkansa kohteen, toisin sanoen matkailualueen, yhtenä kokonaisuutena, jolloin myös matkan aikana käytetyt yksittäiset palvelut nähdään ja koetaan osana matkakohdetta (Tuulaniemi, 2011, s. 262–263). Siten on tärkeää tarkastella tuotteita ja palveluita yksittäisen palveluntarjoajan ohella myös matkailualueen näkökulmasta, jotta matkailijalle pystytään tarjoamaan saumaton ja tasalaatuinen palvelukokemus. Tämän toimijoiden keskinäisriippuvuuden takia matkailuyritysten menestys korreloi yritysten (ja muiden toimijoiden) välisen yhteistyön kanssa (Sainaghi, De Carlo & d'Angella, 2019; Haugland ja muut, 2011).

Keskeistä siten on, että matkailualueella ja sen eri toimijoilla on yhteinen tahtotila, jonka toteuttamista ohjaa avoin ja koordinoitu yhteistyö. Matkailututkimuksen näkökulmasta mielenkiintoinen kysymys tosin on se, kuka luo ja johtaa yhteistä tahtotilaa, ja ennen kaikkea – kenellä on siihen legitimizeetti? Useat matkailututkimukset ovat korostaneet erinäisten kohdemarkkinaorganisaatioiden (engl. destination management organization, DMO) roolia alueen matkailukehityksen vetureina (Komppula, 2016). Tutkijan mielestä Tuohino ja Konu (2014) tuovat tutkimuksessaan esiin tärkeän näkökulman kontekstisidonnaisuudesta. Tuohinon ja Konun (2014) tekemän tutkimuksen mukaan Suomessa alueelliset kehittämisorganisaatiot, kunnat ja yritykset muodostivat niin sanottuja ongelmien perustuvia verkostoja, jotka taas toimivat matkailualueen kehityksen ajureina. Lisäksi Komppulan (2016) tekemän Rukalle kohdistuvan tapaustutkimuksen mukaan kohdemarkkinaorganisaation rooli nähtiin enemmänkin toimijoiden konsensusta tavoittelevana keskusteluareenana ja yhteisenä markkinointiorganisaationa, kuin alueen matkailun kehityksen johtajana. Tutkijan mielestä edellä mainitut esimerkit korostavat matkailualueen kehityksen johtajan kontekstisidonnaisuutta ja eräänlaista elinkaariajattelua. Esimerkiksi kunnan rooli on

merkittävä matkailualueen kehittymisen alkuvaiheessa, kun laaditaan vaikkapa alueen kaavoitusta; kun alue on taas kehittynyt tiettyyn pisteeseen, alkaa kunnan rooli hiljalleen vähenemään.

Toimijoiden välinen yhteistyö liittyy oleellisesti myös verkostoihin ja klustereihin. Valitettavasti verkostojen ja klustereiden tapaustutkimukset ja teoriat linkittyvät pääsääntöisesti teknologiateollisuuteen ja tuotantotalouteen (Tinsley & Lynch, 2001), ja eivät siten sellaisenaan sovellu matkailututkimukseen. Useat matkailututkimukset tunnistavat matkailualueen verkoston kompleksisuuden ja monitasoisuuden; matkailualue on ikään kuin keskeinen yksikkö, joka vaikuttaa sekä kohteen että yksittäisen toimijan kilpailukykyyn. Näin ollen myös strategiaprosessissa on otettava huomioon useiden eri sidosryhmien näkemykset, ja strategian on annettava vastauksia paitsi yksittäiselle toimijalle, mutta myös matkailualueelle sekä toisinaan lisäksi itse matkailualueella laajemmalle alueelle, kuten maakunnalle. (Haugland ja muut, 2011.) Hauglandin ja muiden (2011) mukaan, tutkimus ei kuitenkaan vielä ota kantaa siihen, onko tällaisen verkosto- tai klusteritason strategian kehittäminen ja implementointi todellisuudessa edes mahdollista. Myös tutkija pohtii, onko matkailualueen tasolla mahdollisuutta implementoida strategiaa siten, että jokainen matkailun parissa toimiva sitoutuu strategian toimenpiteisiin aidosti.

Toisaalta vaikka potentiaali alueellisten toimintojen koordinoimisessa tunnistetaankin, on organisaatorajat ylittävän yhteistyön kehittäminen osoittautunut käytännössä hankalaksi etenkin, kun kyseessä on pienet yritykset. Haasteet voivat liittyä organisaation sisäisiin resursseihin (työajan allokointi sekä taloudelliset resurssit) tai verkoston toimintaan liittyviin resursseihin (verkoston rakenne, kulurakenne, toimijakohtaiset hyödyt). Useat tutkijat ovatkin pyrkineet esittämään erilaisia malleja matkailualueen yhteistyön kehittämiseksi (mm. Bramwell ja Sharman sekä Wang ja Xiang). (Haugland ja muut, 2011.) Tutkijan mielestä Gao ja muut (2022) nostavat tärkeän näkökulman matkailualueesta ekosysteeminä (engl. a destination tourism service ecosystem, DTSE). Ekosysteemiajattelun mukaan matkailualue tarjoaa ikään kuin

eräänlaisen kattobrändin ja siten myös positioinnin ja kehittämisen suunnan alueen julkisille, yksityisille ja kolmannen sektorin toimijoille – ja koska brändi on myös lupaus asiakasarvosta, tulisi kaikkien toimijoiden sitoutua luvatus asiakasarvon tuottamiseen. Näin ollen jopa keskenään kilpailevien toimijoiden on tehtävä yhteistyötä, jotta matkailijalle pystytään tarjoamaan saumaton kokemus, ja näin luomaan koko alueelle kilpailuetua muihin matkailualueisiin nähden. (Gao ja muut, 2022.) Puhutaan co-opetitionista, jolla tarkoitetaan tilannetta, jossa yritysten välinen kilpailu ja yhteistyö esiintyy samanaikaisesti (Kwang-Ho, 2020). Tutkijan mielestä ekosysteemiajattelu korostaa juuri sitä näkökulmaa, että matkailualue tulisi nähdä yhtenäisenä kokonaisuutena pirstaloituneiden palveluntarjoajien sijaan. Ajatus on looginen, sillä harva meistä matkaansa suunniteltaessa valitsee matkakohteensa esimerkiksi majoituspaikan perusteella – päinvastoin, valtaosa valitsee ensin matkakohteen, sitten majoituspaikan ja lomansa aktiviteetit.

Roininen (2023) ja Saarinen (2023) mainitsevat yhdeksi pyörämatkailukohteen kehittämistekijäksi myös identiteetin – tarinan kohteen takana, paikallisyhteisön, kohteen ainutlaatuisuuden sekä kohteen maineen. Allegran (2021) mukaan identiteettiin linkittyy myös osaaminen pyörämatkailun kehittämisestä, paikallisyhteisön osallistaminen, aluemarkkinointi sekä yhteinen visio ja brändi. Siten matkailukohteen identiteetti linkittyy myös toimijoiden yhteistyöhön sekä Saarisen (2023) mainitsemaan ainutlaatuiseen myyntiväittämään (engl. unique selling point). Myös Kovacic ja Ivek (2022) korostavat matkailualueen asukkaiden osallistamista matkailun kehittämiseen, sillä he ovat keskeisessä asemassa sosiaalisen toimiluvan myöntämisessä.

Kohteen kehittämisessä tulee huomioida myös tavoiteltavat kohderyhmät. Esimerkiksi Simonsen ja muut (1998, s. 66–80) määrittivät pyörämatkailijan olevan 25–49-vuotias muutenkin elämässään aktiivinen ihminen, jotka suosivat pyörämatkailussa 2–4 henkilön ryhmiä. Lisäksi tällainen matkailija vaihtaa majoitustaan mielellään päivittäin, keskimääräisen lomankeston ollessa 5–14 päivää. Vaikka suurin osa kohderyhmän matkailijoista valmistaa omat ruokansa, löytyy myös paljon niitä, jotka hyödyntävät

ravintoloita ja kahviloita. Kohderyhmän edustajat ovat pääosin keskituloisia, joten pyörämatkailun motiivina ei ole sen edullisuus, vaan uudet kokemukset ja aktiivisuus. Lin'n ja muiden (2020) tekemän tutkimuksen mukaan taas nuoret valitsevat pyörämatkailun, koska he haluavat ottaa riskejä ja etsivät adrenaliinia tuottavia kokemuksia. Etenkin opiskelijoille pyörämatkailun edullisuus oli yksi motiiveista. Kuitenkin syyt pyörämatkailun valitsemiseen vaihtelevat lajityypistä ja asiakassegmentistä riippuen (Ciascai, Dezzi & Rus, 2022).

Pyörämatkailijat voidaan karkeasti jakaa kahteen asiakasryhmään, aktiivisiin ja satunnaisiin pyöräilijöihin. Kun aktiiviset pyöräilijät tulevat matkailukohteeseen harrastaakseen lajia, on satunnaisille pyöräilijöille pyöräily loman yksi aktiviteeteistä. (Räsänen, 2015.) Lajin aktiivisten ja satunnaisten harrastajien kohdevalinnan motivaatioiden eroavaisuuksia voi havainnollistaa esimerkiksi alppilajeilla – siinä missä kotimaiset matkailijat saapuvat Lapin tunturikeskuksiin pääsääntöisesti harrastaakseen alppilajeja, kuten murtomaahiihtoa tai laskettelua, saapuvat kansainväliset matkailijat alueelle kokeakseen Lapin luonnon alppilajien ollessa osa matkakokemusta. Näiden kahden asiakasryhmän lisäksi pyörämatkailu jakautuu useaan lajisegmenttiin; retkipyöräilyyn, matkapyöräilyyn, maastopyöräilyyn sekä tutustumispyöräilyyn.

Edellä mainitut pyörämatkailun asiakasryhmät odottavat matkakohteeltaan eri asioita, ja siten tutkimus on syytä rajata koskemaan jotain tiettyä kohderyhmää. Tässä tutkimuksessa rajausta on tehty koskemaan retkipyöräilijöitä alueellisen potentiaalinsa takia, josta tarkemmin seuraavassa alaluvussa. Aiemmin retkipyöräilyä (engl. bikepacking) terminä käytettiin kuvaamaan pyörämatkailua, jossa pyörällä liikkuminen on seikkailuhenkistä ja pyöräily sijoittui päällystettyjen teiden ulkopuolelle, kuten ns. single-track-reiteille (Roininen, 2023). Single-track-termillä viitataan puolestaan reittiin, jolla kulkeminen on suunniteltu tapahtuvan jalan tai muulla lihasvoimin tapahtuvalla liikkumisella. Tällaisia reittejä ovat esimerkiksi metsäpolut. (Saarinen, 2023.) Nykyään termiä käytetään kuvaamaan yleisemmin kaikkea retkipyöräilyä.



**Kuva 6** Pyörämatkailukohteen kehittämiseen vaikuttavat tekijät

Kuvassa 6 on havainnollistettu pyörämatkailukohteen kehittämiseen vaikuttavia tekijöitä. Kuten kuvasta havaitaan, eri tekijöiden kehittämisen tulisi tapahtua tavoiteltujen kohderyhmien näkökulmasta, alueen erityispiirteet huomioiden. Siten tämä tukee myös tutkijan aiemmin esittämää näkemystä matkailun strategisesta kehittämisestä asiakaslähtöisesti.

## 4.2 Itä-Lapin pyörämatkailun nykytilanteesta

Tutkija kokee tarpeelliseksi esitellä lukijalle tutkimusalueen, Itä-Lapin, pyörämatkailun nykytilannetta tutkimuksen tulevien päälukujen kannalta. Alueen pyörämatkailusta on löydettävissä jonkin verran lähdetietoa, mutta pääsääntöisesti tässä alaluvussa esiteltävä tieto pohjautuu tutkijan ja SUB-hankkeen projektikoordinaattorin, Tytti Tuomisen, vuonna 2024 toteuttamiin sidosryhmähaastatteluihin. Tähän vielä julkaisemattomaan lähteeseen viitataan "Itä-Lapin kuntayhtymä, 2024". Esiteltävän aineiston taustatietona tutkija haluaa tuoda lukijalle tietoon tiedon luotettavuuden

analysoimiseksi, että Itä-Lapin nykytilanteen selvittämiseksi tutkija ja Tuominen haastattelivat yli 30 sidosryhmäedustajaa, kuten yrittäjiä, aluekehittäjiä, yhdistyksiä ja tapahtumajärjestäjiä. Tulokset esiteltiin alueellisille sidosryhmille 8.5.2024.

Itä-Lapin alue jakautuu pyörämatkailun näkökulmasta tunturikeskuksiin sekä luonto- ja kaupunkikohteisiin. Allegran (2021) mukaan tunturikeskukset profiloituvat helposti saavutettaviin reitteihin keskuksen läheisyydessä, kun taas luontokohteet tarjoavat aktiviteetteja erämaassa. Kaupunkikohteet nähdään enemmänkin pysähdyspaikkoina, vaikka kaupungissa olisikin tarjoilla luontokohteita ja -aktiviteetteja. Tärkeimpiä käyntikohteita ovat alueelle sijoittuvat kansallispuistot (kuten Pyhä-Luosto, UKK ja Salla), kolme laskettelukeskusta (Pyhä-, Suomu- sekä Sallatunturi) sekä laajat erämaa-alueet (kuten Tuntsa). Kemijärvi ja Posio tunnetaan laajoista vesistöistään, kun taas erämainen Savukoski on joulupukin kotikunta (Itä-Lapin kuntayhtymä, 2024).

Alueen pyörämatkailun kehittyminen on vielä hyvin alkuvaiheessa, ja kehitysaste vaihtelee paljon alueen sisällä. Etenkin tunturikeskuksissa pyörämatkailun kasvua on ollut jo useampana vuonna. Tällä hetkellä pyörämatkailu painottuu selkeästi lumettomalle ajalle, poiketen siten alueen muusta matkailusesongista. Kohderyhmä on pitkälti kotimaiset, satunnaiset pyöräilijät, joille pyöräily on yksi loman aktiviteeteista. Etenkin tunturikeskuksissa pyöräily painottuu maastopyöräilyyn, kaupunki- ja kuntakeskuksissa taas retkipyöräilijöihin, jotka pysähtyvät keskuksessa yön yli lepäämään ja täydentämään varastojaan. Talvella kuitenkin tunturikeskuksissa pyöräilijät ovat pääsääntöisesti opastetuille pyöräretkille osallistuvia, ulkomaalaisia matkanjärjestäjäasiakkaita. (Itä-Lapin kuntayhtymä, 2024.)

Etenkin alueen tunturikeskuksista löytyy merkittäviä maastopyöräreittejä, joista osa on käytettävissä ympärivuotisesti. Muutoin alueella on vain vähän tai ei ollenkaan maastoon merkittäviä reittejä. Nykyisellään reitit matkakohteissa riittävät muutamaksi päiväksi, ja eivät siten tue esimerkiksi matkailijaa, jonka loman pääaktiviteetti on pyöräily. Valitettavasti rahoitusta reittien kehittämiseen on haasteellista saada, ja resurssit ovat

toisinaan riittämättömät jo olemassa olevien reittien ylläpitoon. (Itä-Lapin kuntayhtymä, 2024). Alueella on kuitenkin laaja metsäautotieverkosto, ja alueelle onkin kehitetty useita retkipyöräilyyn soveltuvia reittejä Arctic Bikepacking Trail I ja II-hankkeissa, kuten Central Lapland-, Santa's Eastern-, Savotta- ja Korvatunturi-rengasreitit. Reittien pituudet vaihtelevat reilusta sadasta kilometristä yli tuhannen kilometrin reitteihin, matkan keston vaihdellessa parista päivästä pariin viikkoon. (Bikeland, 2021b.) Kuten ehkä retkipyöräilyn luonteeseen kuuluu, reitit eivät ole maastoon merkittäviä.

Itä-Lapissa pyörämatkailun kehittymisen kannalta on ehdoton etu, että alueella on jo olemassa olevaa matkailuinfraa, kuten majoitus- ja ravitsemuspalveluita, opas- ja vuokrauspalveluita sekä urheiluvälinekauppoja. Nykyisellään pyörämatkailijalle tarjottavat palvelut ovat lähinnä pyörävuokrausta sekä talvisin myös opastettuja päiväretkiä, palveluiden keskittyessä pitkälti tunturikeskuksiin. Myös joistakin alueen kaupunki- ja kuntakeskuksista löytyy pyöräilijän tarvitsemia palveluita, kuten varaosia, huoltoa ja pesupaikkoja, mutta tarjolla olevat palvelut ovat matkailijan hankalasti löydettävissä. Osa toimijoista on hakenut yritykselleen myös kansallisen Tervetuloa pyöräilijä -tunnuksen. (Itä-Lapin kuntayhtymä, 2024.)

Itä-Lapin alueelle on erinomainen ulkoinen saavutettavuus, sillä Kemijärvelle saapuu päivittäinen yöjuna Helsingistä ja vajaan kahden tunnin säteellä alueelta sijaitsevat Kuusamon ja Rovaniemen lentoasemat. Lapin yliopiston toteuttaman Lapin joukkoliikenneyhteyksien palvelutaso -selvityksen mukaan jatkoyhteydet Rovaniemeltä ja Kemijärveltä matkailukeskuksiin ovat tyydyttävät. Yhteyksissä on paljon kehitettävää etenkin sesongin ulkopuolella, ja alueen sekä kuntien sisäisen saavutettavuuden tilanne on haastava. (Itä-Lapin kuntayhtymä, 2022.) Esimerkiksi pyörän kuljettaminen on haastavaa alueen sisäisessä joukkoliikenteessä. Alueen heikko sisäinen saavutettavuus tulee monelle matkailijalle yllätyksenä, ja tärkeää olisikin, että jo matkaa suunniteltaessa asiakas tiedostaisi jatkoyhteysvaihtoehdot ja osaisi siten varautua niihin ennen alueelle saapumista (Itä-Lapin kuntayhtymä, 2024). Sisäisen saavutettavuuden haasteita on

pyritty ratkaisemaan alueellisesti muun muassa Virtapailakka – Sisäinen saavutettavuus 365-hankkeessa, jonka yhteiskäyttöautojen pilotoinnista saatiin lupaavia tuloksia.

Toimijoiden välinen yhteistyö on alueella pääsääntöisesti toimivaa. Tunturikeskuksissa yrittäjät tekevät paljon yhteistyötä, ja etsivät aktiivisesti niin sanottuja ”win-win” - yhteistyökuvioita, jossa molemmat osapuolet hyötyvät. Myös yrittäjien yhteistyö aluekehittäjiin on toimivaa, ja alueella onkin erilaisia tavoitteellisesti toimivia tiimejä ja verkostoja. Toimijat kuitenkin kaipaavat enemmän kuntarajat ylittävää yhteistyötä, sillä etenkin retkipyöräilijän näkökulmasta matkailualue on yhtä kuntaa laajempi kokonaisuus. (Itä-Lapin kuntayhtymä, 2024.)

Alueen kilpailutekijä pyörämatkailussa on selkeästi haastava tunnistaa. Toki kilpailuedut ovat selkeitä verrattaessa esimerkiksi Keski-Euroopan kohteisiin, mutta entäpä verrattuna muihin Lapissa sijaitseviin kohteisiin? Alue on vielä pyörämatkailukohteena tuntematon ja alueen yhteisiä ponnistuksia tunnettuuden rakentamiseen tarvitaan. Alueella on järjestetty pyöräilytapahtumia, kuten PyhäGrävel ja Onnellisten pyöräretki, jotka ovat keskeisiä alueen tunnettuuden kehittämisessä. (Itä-Lapin kuntayhtymä, 2024.) Tutkijan mielestä voisi todeta, että alueelta puuttuu pyörämatkailun identiteetti. Kuvassa 7 on esitettyä Itä-Lapin alueen pyörämatkailun SWOT-analyysi.



**Kuva 7** Itä-Lapin pyörämatkailun SWOT-analyysi (Itä-Lapin kuntayhtymä, 2024)

Tutkija koki luontevaksi rajata tämän tutkimuksen koskemaan retkipyörämatkailijaa, sillä tehtyjen sidosryhmähaastattelujen perusteella retkipyöräilijät ovat kiinnostava potentiaalinen kohderyhmä. Joissakin alueen kunnissa on vain vähän tai ei ollenkaan merkittyjä pyöräreittejä, jonka takia seutukunnallisesti ajatellen muun kohderyhmän tavoittelemisessa investointitarve olisi suurehko. Lisäksi alueen monipuolinen luonto ja laaja metsäautotieverkosto luovat luontevan pohjan retkipyörämatkailun kehittämiseksi. Esimerkiksi päiväaktiviteetteja maastopyöräilyyn on jo pitkään kehitetty tunturikeskuksissa yrittäjävetoisesti, joten tutkija sikäli myös kokee, että tutkimukselle saadaan suurin mahdollinen lisäarvo aluekehitykseen, kun tutkimus rajataan koskemaan retkipyöräilyä. Vielä tarkemmin rajataan tutkimus koskemaan kotimaista retkipyöräilijää, koska alue on kotimaisen matkailijan saavutettavissa kestävämpiä liikkumisen muotoja hyödyntäen.

### 4.3 Asiakslähtöinen pyörämatkailukohteen kehittäminen

Mukailien tämän tutkielman pääluvussa kaksi esitettyjä asiakslähtöisen kehittämisen strategisia malleja ja luvussa kolme esitettyjä motivaatioteorioiden näkökulmia sekä luvussa neljä esitettyjä pyörämatkailukohteen kehittämiseen linkittyviä tekijöitä, on kuvassa 8 havainnollistettuna tutkimuksen teoreettinen viitekehys. Viitekehysten havainnollistavana mallina toimii asiakaspolku, jonka ennen osto -vaiheeseen syvennytään tässä tutkimuksessa tutkimusalueen ja -kontekstin näkökulmasta. Tutkija kokee rajauksen perustelluksi, sillä asiakaspolun syvälinen tutkiminen kokonaisuudessaan tarjoaa aiheen jo useammallekin Pro Gradu -tutkimukselle. Tämän ensimmäisen vaiheen ymmärtäminen on tutkijan mielestä tärkeä ensimmäinen askel Itä-Lapin alueen strategisen, asiakslähtöisen pyörämatkailun kehittämisen tueksi, sillä se vastaa kysymykseen siitä, mitkä tekijät vaikuttavat matkailijan kohdevalintaan. Tutkija myös kokee, että erityisesti oston jälkeinen vaihe painottuu matkailualueen kehittämisen sijaan enemmänkin yksittäisten yritysten kehittämiseen.

Kuten luvussa 2.4 kuvattiin asiakaspolun ennen osto -vaihetta, sisältää se tarpeen ja halun syntyminen, tiedonhaun, vaihtoehtojen etsimisen ja punnitsemisen sekä matkan suunnittelun ja siitä inspiroitumisen. Kuten tutkija on edellisissä luvuissa jo tutkimustietoon perustuen todennut, on asiakslähtöisen kehittämisen keskiössä asiakas ja asiakkaan tarpeet, motiivit sekä odotukset. Nämä tekijät puolestaan vaikuttavat matkailijan kohdevalintaan. Tutkija sisällyttääkin tutkimuksensa viitekehukseen asiakslähtöisten kehittämisen mallien perusideologian, eli *asiakkaan käytännöllisten, emotionaalisten ja sosiaalisten tarpeiden ymmärtämisen*.

Kuten aiemmin tämän tutkimuksen teoriaa käsittelevässä osuudessa on todettu, ovat asiakkaan motiivit keskeisessä asemassa asiakaspolulla etenemisessä. Luvussa 3 esitellyistä motivaatioteorioista tämän tutkimuksen tutkimusongelman ratkaisemiseen soveltuu parhaiten sisältöteorioiden koulukuntaa edustava itseohjautuvuusteoria. Siten teoreettiseen viitekehukseen sisällytetään teorian tausta-ajatus yksilön toimintaa ohjaavista perustarpeista; omaehtoisuudesta, kyvykkyydestä ja yhteisöllisyydestä.

Teoreettisella viitekehyksellä *pyritäänkin tunnistamaan ja ymmärtämään nämä perustarpeet eli motiivit*. Näin ollen tutkimuksen teoreettinen viitekehys ottaa kantaa retkipyörämatkailijan tarpeisiin ja motiiveihin, mutta vielä on keskeistä *tunnistaa asiakkaan matkakohteeseen liittyvät odotukset*. Teoreettiseen viitekehukseen sisällytetäänkin luvussa 4 esitellyt pyörämatkailukohteen keskeiset ulottuvuudet: luonto, reitistö, palvelut, saavutettavuus ja identiteetti.

Näitä kolmea tekijää tarkastelemalla (tarpeet, motiivit, odotukset), tutkijan pitäisi kyetä tunnistamaan teoreettista viitekehystä hyödyntäen matkailijan retkipyörämatkan valintaan vaikuttavat tarpeet ja motiivit sekä kohdevalintaan liittyvät odotukset. Tarkastelu keskitetään viitekehysten mukaisesti asiakaspolun ennen ostoa -vaiheeseen, jonka päätteeksi matkailija tekee päätöksen matkasta ja matkakohteesta harkitsemiensa vaihtoehtojen joukosta. Teoreettisen viitekehysten soveltuvuutta tutkimustarkoitukseen testataan luvussa 6, ja luvussa 7 tutkija pohtii, kykenikö hän ratkaisemaan tutkimusongelman teoreettista viitekehystä hyödyntäen.



**Kuva 8** Tutkimuksen teoreettinen viitekehys

## 5 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen toisessa ja kolmannessa pääluvussa tutkija esitteli lukijalle tarkasteltavaan ilmiöön linkittyviä teoreettisia näkökulmia ja käsitteitä. Pyörämatkailun asiakaslähtöistä kehittämistä lähestyttiin ensin erilaisten strategisten mallien kautta, jonka jälkeen tarkasteltiin lähemmin asiakasarvon muodostumista etenkin matkustusmotiivien osalta. Neljännen luvun lopussa tutkija tarkasteli vielä tutkimuksen kontekstia suhteessa tutkimusalueeseen. Tutkittavan aiheen syvemmän ymmärryksen myötä tutkija pystyi havainnoimaan näiden asioiden välisiä merkityssuhteita ja näin määrittelemään tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen neljännen pääluvun päätteeksi.

Tämän pääluvun tavoitteena on esitellä lukijalle tutkimuksen empiirisen osuuden toteutusta sekä esitellä tutkimuksen metodologia ja perustella se lukijalle suhteessa tutkimusongelmaan. Tutkimuksen metodologiaa käsiteltäessä tutkija pyrkii muodostamaan lukijalle tarkan kuvan aineiston analyysin etenemisestä vaiheittain, jotta tutkimuksen lukija voi seurata sitä polkua, jonka avulla tutkija on tutkimustuloksiin päässyt ja arvioida siten tutkimuksen luotettavuutta.

### 5.1 Aineiston kerääminen

Tutkija valitsi tämän tutkimuksen tutkimusmenetelmäksi laadullisen tutkimuksen, sillä tutkimuksen tavoitteena on muodostaa syvempää ymmärrystä kotimaisen retkipyörämatkailijan tarpeista, motiiveista ja odotuksista. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on määrällisestä tutkimuksesta poiketen pyrkiä ymmärtämään tutkimuksessa tarkasteltavaa ilmiötä sen kohteena olevien henkilöiden näkökulmasta (Puusa & Juuti, 2020). Tuomi ja Sarajärvi (2017, osa 1.1.1, 1.1.2) korostavat teorian merkitystä myös laadullisessa tutkimuksessa, ja tutkittavaa ilmiötä koskevan nykytiedon esittely ohjaakin pitkälti sitä, mistä lähestymiskulmasta ilmiötä havainnoidaan empiirisen aineiston keräämisessä ja analysoinnissa. Laadullinen tutkimus on siten eräänlaista olemassa olevan tiedon ja tutkittavaa ilmiötä havainnoivan aineiston välisten

suhteiden ymmärtämistä ja tähän ymmärrykseen pohjautuvien johtopäätöksien tekemistä.

Laadulliselle tutkimukselle ei ole ”universaalia” menetelmää, sillä tutkijat käyttävät hyvin erilaisia metodeja ja niiden yhdistelmiä. Ilmiölle tulee miettiä tutkimuksen kannalta parhaat metodit, joita voivat olla esimerkiksi haastattelu, mediatutkimus tai erilaisten aineistojen analyysi. Kun haluamme tietää, miksi ihminen toimii niin kuin hän toimii, tai mitä hän ajattelee, on järkevää kysyä asiaa häneltä itseltään (Tuomi & Sarajärvi, 2018, osa 3.1). Tämän tutkimuksen tutkimuskysymykseen vastaaminen edellyttää asiakastarpeiden tutkimista ratkaisujen kehittämisessä, joten luontevinta on lähteä etsimään vastausta tutkimusongelmaan itse asiakkaalta, haastatteluja hyödyntämällä. Tutkimuksen tavoitteena ei siten ole muodostaa tilastollisia yleistyksiä, vaan pyrkiä ymmärtämään pyörämatkailun asiakasarvon muodostumista kohderyhmän edustajan näkökulmasta.

Saaranen-Kauppinen ja Puusniekan (2006) mukaan haastattelutyyppinä ja -tapoina on useita, ja yleisimmin ne luokitellaan sen mukaan, kuinka etukäteen jäsenneily kysely on. Kirjoittajat esittävät esimerkiksi jaon strukturoituun ja puolistrukturoituun haastatteluun. Ensimmäisessä tutkija päättää ennalta kysymysmuodon ja -järjestyksen, ja haastateltavalle annetaan usein valmiit vastausvaihtoehdot. Puolistrukturoitu on puolestaan vapaamuotoisempi, jossa haastateltaville esitetään samat kysymykset, mutta esimerkiksi kysymysten järjestely voi muuttua. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006; Vilka, 2021, osa 4.) Tutkijan mielestä tämän tutkimuksen aineisto on luontevinta kerätä kyselytutkimuksena, sillä näin on mahdollista saada vastauksia mahdollisimman suurelta, mutta tarkoituksenmukaiselta joukolta. Kyselyn muoto sijoittuu strukturoidun ja puolistrukturoidun välille, sillä kyselyssä on sekä strukturoituja kysymyksiä että puolistrukturoituja, avoimia kysymyksiä. Strukturoidut kysymykset mahdollistavat tuloksien yleistämisen ja siten teoreettisen viitekehyksen testaamisen ja Vilkan (2021, osa 4) mukaan ne soveltuvatkin sellaiseen tutkimukseen, jossa tutkittava ongelma ei ole kovin laaja ja tutkimuksen tavoitteena on täsmällisesti rajatun asian kuvaaminen. Puusan

ja Juutin (2020, osa 6) mukaan puolistrukturoidut kysymykset voivat tuoda esiin jotain sellaista, mitä tutkija ei ole edes osannut huomioida laatiessaan vastausvaihtoehtoja. Tutkija kokeekin puolistrukturoitujen, avoimien kysymyksien esittämisen tärkeäksi, jotta tutkimustuloksia ei ohjaa tutkijan oma käsitys tutkittavasta ilmiöstä.

Laadullisen tutkimuksen luonteen vuoksi on tärkeää, että tiedonantajiksi valittavat henkilöt tietävät tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman paljon, tai vastaavasti heillä on kokemusta asiasta. Näin ollen tiedonantajien valinnan ei tulisi olla satunnaista, vaan päinvastoin harkittua ja tarkoitukseen soveltuvaa. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, osa 3.1; Vilkka, 2021, osa 4.) Tämän niin sanotun harkinnanvaraisen näytteen myötä tutkija valitsi tutkimuksensa tiedonantajiksi sellaiset henkilöt, jotka harrastavat retkipyöräilyä. Tutkija etsi haastateltavia Instagramista tunnisteella retkipyöräily; 28.1.2024 julkaisuja aihetunnisteella oli yli 1000. Kysely lähetettiin viestillä Instagramin kautta kolmellekymmenelle tilille. Tiedonantajat valikoituivat siten, että he olivat julkaisseet asiattunnisteella varustetun kuvan viimeisen kahden vuoden aikana. Toisaalta tiedonantajien valinnassa kävi myös tietynlainen saturaatio, sillä aihetunnisteen kuvia selatessa samat käyttäjätilit nousivat esille uudestaan. Toki tämä myös liittyy tilin julkisuusasetuksiin. Kyselylomakkeeseen ohjaavan linkin lisäksi valituille tiedonantajille lähetettiin seuraava saateteksti 30.1.2024:

*Tervehdys! Opiskelen Vaasan yliopistossa kauppatieteitä ja kirjoitan Pro Gradu - tutkielmaani pyörämatkailukohteen asiakaslähtöisestä kehittämisestä. Tutkielmaani varten olen laatinut sähköisen kyselylomakkeen, ja arvostaisin kovin paljon, mikäli ehtisit vastata kyselyyn. Työskentelen myös Itä-Lapissa kansainvälisessä pyörämatkailun kehittämishankkeessa projektipäällikkönä, ja kyselyn tuloksia hyödynnetään Itä-Lapin pyörämatkailun kehittämisstrategian laadinnassa. Kyselyyn voit vastata 9.2.2024 saakka. Kiitos ajastasi jo etukäteen. Vastaa mielelläni lisäkysymyksiin.*

Sähköinen kyselylomake oli avoinna Webropol-alustalla 9.2.2024 saakka. Tutkija koki sähköisen kyselylomakkeen tutkimuksen kannalta hyväksi valinnaksi, sillä näin tiedonantajat saattoivat joustavasti valita ajankohdan kysymyksiin vastaamiselle. Valituista tiedonantajista 12 vastasi kyselyyn määräpäivään mennessä, vastausprosentin ollessa näin 40. Seale ja muut (2004) esittävät alkuperäisen tiedonantajajoukon ja

lopullisen tiedonantajajoukon väliselle erolle syiksi muun muassa kontaktinpuutteen, haastattelusta kieltäytymisen sekä sen, että tiedonantaja kieltäytyy vastaamasta joihinkin kysymyksiin. Kukaan lähestytyistä tiedonantajista ei suoranaisesti kieltäytynyt osallistumasta, mutta osa kontaktoiduista ei ole vielä tuloksia analysoitaessa edes avannut tutkijan lähettämää viestipyyntöä. Jonkun verran tapahtui myös sitä, että tiedonantajat avasivat kyselyn ja aloittivat siihen vastaamisen, mutta eivät ikinä lähettäneet kyselyn vastauksia. Tutkija kuitenkin kokee, että lopullinen tiedonantajajoukko on tarpeeksi kattava, sillä tuloksista pystyttiin havaitsemaan tiedon saturaation lisäksi myös uusia, poikkeavia näkökulmia.

Vastaajista puolet olivat 40–49-vuotiaita, reilu 30 prosenttia 30–39-vuotiaita, ja loput 20 prosenttia 50–59-vuotiaita. Siten vastauksia saatiin kattavasti eri ikäluokkien edustajilta. Vastaajista kaksi kolmasosaa asui Uudellamaalla, joka on tutkimusalueen näkökulmasta myös potentiaalisia matkailijaryhmiä, sillä alue on helposti saavutettavissa Uudeltamaalta. Taustatietona tiedonantajista tutkija haluaa myös nostaa esille, että useat tiedonantajat kokivat tärkeäksi syyksi retkipyörämatkailun valitsemiseen sen, että pyöräilyä pääsee harrastamaan myös muualla kuin kotona sekä kahden lajin yhdistämisen. Tämä korreloi tutkijan mielestä hyvin sen taustatiedon kanssa, että lähes kaikki tiedonantajat harrastivat aktiivisesti kaikenlaista ulkoliikuntaa, kuten melontaa ja polkujuoksua. Lisäksi ne tiedonantajat, jotka nostivat harrastuksikseen pyöräilyn eri lajityypit, olivat myös pyörämatkailijoina sellaisia, joille pyöräily oli loman pääaktiviteetti. Pääsääntöisesti tiedonantajat harrastivat retkipyörämatkailua yksin tai puolison kanssa. Siten vastaajien taustatiedot korreloivat hyvin aiemmissä tutkimuksissa tunnistettujen kohderyhmien kanssa, joita on aiemmin tässä tutkimuksessa käsitelty.

Kysymyksiä laadittaessa on tärkeää poimia tutkimusongelman kannalta keskeiset aiheet tai teemat, joita tutkimushaastattelussa olisi välttämätöntä käsitellä ongelmaan vastaamiseksi. Lisäksi tulisi välttää kysymyksiä, joihin tiedonantaja voi vastata kyllä tai ei. (Vilkkä, 2021, osa 4.) Tutkija laati kysymykset etukäteen tutkimuksen teoreettiseen viitekehyyseen nojautuen siten, että kysymykset koskivat asiakkaan tarpeita, motiiveja

ja odotuksia retkipyörämatkailun näkökulmasta. Tämän tutkimuksen liitteenä 1 on kyselylomakkeen saateteksti sekä kysymykset vastausvaihtoehtoineen. Tutkija ei sisällyttänyt kyselyyn ollenkaan kyllä/ei -kysymysvaihtoehtoja, vaan kysymyksenasettelu pyrittiin rakentamaan niin, että tutkija saisi kyselyn myötä vastauksia mitä ja miksi -kysymyksiin; avoimet kysymykset esimerkiksi alkoivat sanoilla ”kertoisitko” tai ”millaiset”.

## 5.2 Aineiston analysointimenetelmä

Kyselyllä saatu aineisto tulee analysoida ja tulkita tutkimusongelman selvittämiseksi (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006). Tuomi ja Sarajärvi (2017, osa 4) puhuvatkin laadullisen tutkimuksen analyysistä. Tutkimuksen analyysin toteutusmuodon jaottelu joko induktiiviseksi tai deduktiivisesti, tai vastaavasti aineistolähtöiseksi, teoriaohjautuvaksi tai teorialähtöiseksi sisältää oman problematiikkansa. Viimeisimmäksi mainitun jaottelun erottavana tekijänä on teorian ohjaavuus empiirisen tutkimuksen eri vaiheissa. Kirjoittajat esittävätkin tällaisen joko-tai -ajattelun sijaan molempia näkökulmia yhdistävän janan; mitä nopeammin analyysin alussa tutkija ottaa teorian ohjaamaan päättelyä, sitä lähempänä deduktiivista ollaan, ja vastaavasti mitä lähempänä loppua teoria ohjaa päättelyä, sitä lähempänä induktiivista ollaan. (Tuomi & Sarajärvi, 2017, osa 4.2.) Koska itse kyselyn toteuttaminen perustuu tutkimuksen neljännessä pääluvussa esitettyyn teoreettiseen viitekehykseen, kokee tutkija mielekkääksi ottaa teoreettisen näkökulman ohjaamaan ajattelua jo analyysin alkuvaiheessa. Näin ollen tutkija lähestyy analyysiä teorialähtöisesti, jolloin Tuomen ja Sarajärven (2017, osa 4.2, 4.4.4) mukaan ilmiöstä jo tiedetty ohjaa aineiston hankintaa, analyysia ja raportointia. Tällöin tutkimustulokset jollain tapaa uudistavat tai vahvistavat jo tiedettyä käsitystä tutkittavasta ilmiöstä.

Kuten edellisessä aluvussa todettiin, kysely sisälsi sekä strukturoituja matriisi- ja monivalintakysymyksiä että avoimia puolistrukturoituja kysymyksiä. Matriisi- ja monivalintakysymyksiä vastaukset analysoitiin Webropol-ohjelman tuottaman vastauksien keskiarvoihin pohjautuvan raportin perusteella. Avoimien kysymyksiä vastauksien analysoinnissa taas hyödynnettiin sisällönanalyysia, jossa vastauksien

analyysi aloitetaan luomalla analyysirunko, joka rakentuu erilaisista aikaisemman tiedon perusteella määriteltävistä kategorioista (Tuomi & Sarajärvi, 2017, osa 4.4.4). Tätä ajatusta noudattaen tämän tutkimuksen yläluokka on tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen pohjautuen ”asiakaslähtöinen retkipyöräilykohteen kehittäminen kotimaisen pyörämatkailijan näkökulmasta” ja alaluokkina matkustusmotiiviin, tarpeeseen ja odotuksiin liittyvät käsitteet. Analyysirungon luomisen jälkeen tunnistettuihin kategorioihin etsitään sisältöjä empiirisestä aineistosta. Prosessi etenee aineiston pelkistämisestä sen ryhmittelyyn (Tuomi & Sarajärvi, 2017, osa 4.4.3–4.4.4). Taulukossa 1 on esitettyä aineiston pelkistäminen yhden esimerkkikysymyksen osalta, jotta lukija voi arvioida tutkimuksen empiirisen aineiston analyysin luotettavuutta:

**Taulukko 1** Esimerkki aineiston pelkistämisestä.

<b>Alkuperäisilmaukset</b>	<b>Pelkistetyt ilmaukset</b>
Vapaus, kahden rakastaman harrastuksen yhdistäminen. Luonnon kokeminen pyörän päältä.	Liikkumisen vapaus Luonnossa liikkuminen
Pyörällä ehtii nähdä paljon mutta matka kuitenkin etenee. Lihasvoimalla liikkuminen on myös mukavaa. Viihdyn luonnossa.	Luonnossa liikkuminen Liikkumisen vapaus Kohteen monipuolisempi kokeminen Lajin fyysisyys
Vapaus liikkua ja nauttia luonnosta. Pyörän päällä kokee paljon enemmän kuin autoillessa.	Liikkumisen vapaus Luonnossa liikkuminen Kohteen monipuolisempi kokeminen
Liikkumisen vapaus, luonto, se miten paljon paremmin asioita voi havainnoida pyöräillessä.	Liikkumisen vapaus Luonnossa liikkuminen Kohteen monipuolisempi kokeminen

Jos seuraavaksi pelkistettyjä ilmauksia asetetaan tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen pohjalta laadittuihin kategorioihin, tulkitsee tutkija esimerkiksi liikkumisen vapauden ja kohteen monipuolisemman kokemisen retkipyörämatkailijan käytännölliseksi tarpeeksi.

Taas emotionaalisia tai sosiaalisia tarpeita ei tämän esimerkkikysymyksen vastauksista ole tunnistettavissa. Sisällönanalyysin tavoitteena ei ole kuitenkaan ainoastaan todeta, mitä tiedonantajat ovat vastanneet, vaan tarkoituksena on löytää yhteyksiä näiden sanojen ja sanontojen välillä. Sisällönanalyysi toimii siten vain tutkijan keinona saada kerätty aineisto järjestetyksi johtopäätöksen tekoa varten.

### 5.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tämän pääluvun aiemmissa alaluvuissa on sivuttu tutkimuksen luotettavuutta muun muassa aineistonkeruumenetelmän ja -analyysimenetelmän sekä tiedonantajien tarkastelulla. Lisäksi tutkimuksen kohdetta ja tarkoitusta sekä tutkijan sitoumusta tutkimukseen on käsitelty tämän tutkielman ensimmäisessä pääluvussa, johdannossa. Tutkimuksen uskottavuuden kannalta tutkija kokee kuitenkin tärkeäksi käsitellä tutkimuksen luotettavuutta myös omassa alaluvussaan.

Minkä oikeastaan voimme todeta olevan *tietoa*? Tutkijan mieleen muistuu ajatus filosofi Platonin klassisesta tiedon määritelmästä ”tieto on perusteltu uskomus”. Laadullista tutkimusta käsittelevässä kirjallisuudessa esimerkiksi Puusan ja Juutin (2020) mukaan tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa oleellisesti tutkijan kyky tuoda esiin oma päättelypolkunsu tutkimuksen tuloksia analysoitaessa ja tutkittaessa – mitä selvemmin tämä polku pystytään esittämään, sitä paremmin tutkimuksen luotettavuus on arvioitavissa. Tutkija on omasta mielestään kyennyt osoittamaan läpi tutkielman lukijalle omat päättelyketjunsu sekä kyennyt perustelemaan tutkimuksen toteutustapoihin liittyvät valinnat uskottavasti, ja näin osoittaneen tutkimuksessa syntyneen tiedon olevan *tutkijan* perusteltu uskomus.

Toisaalta laadullista tutkimusta arvioitaessa pohditaan myös tutkimustuloksien siirrettävyyttä (Puusa & Juuti, 2020). Vaikka tutkija tarkasteleekin tutkimustuloksia tutkimusalueen kontekstissa, ovat tulokset mitä todennäköisemmin hyödynnettävissä myös muilla samankaltaisia ominaispiirteitä omaavilla alueilla, kuten vaikkapa muualla Lapissa. Kuitenkin tutkimustuloksien siirrettävyyteen linkittyy myös tutkijan

objektiivisuus. On yleisesti tiedeyhteisössä tunnistettu tosiasia, että laadullisen tutkimuksen objektiivisuus on mahdotonta saavuttaa. Haastattelukysymyksiä rakentamiseen ja haastattelujen analysointiin vaikuttaa aina tutkijan oma teoreettinen tulokulma ja tutkijan arvot (Seale ja muut, 2004). Näin ollen laadullisen tutkimuksen keinoin saavutettuja tutkimustuloksia voineen ikinä nimittää absoluuttiseksi totuudeksi. Vaikka siis tutkija kokeekin pystyneensä argumentoimaan tuloksensa uskottavasti, voisi joku toinen tutkija päästä samaa tietoa hyödyntäen johonkin toiseen lopputulokseen. Merkitystä on jo sillä, etsiikö tutkija tiedonantajien vastauksista yhteneväisyyksiä vai eroavaisuuksia.

Puusan ja Juutin (2020) mukaan kuitenkin tutkijan avoin subjektiivisuus ja toisistaan eroavien tulkintojen mahdollisuus myös rikastavat tutkimusta. Tutkijan mielestä verraten esimerkiksi matemaattisluonnontieteenaloihin, useat kauppatieteiden oppialat ovat sellaisia tieteenaloja, joissa kysymyksiin ei ole mustavalkoisia vastauksia. Jo pelkästään viimeisiä vuosikymmeniä tarkasteltaessa ovat tutkijat tuoneet esiin erilaisia ismejä, jotka eivät suinkaan ole toisiaan poissulkevia näkemyksiä, mutta kuitenkin tiedeyhteisön laajalti hyväksymiä. Kun luotettavuutta ei voida täysin perustaa tutkijan objektiivisuuteen, nousevat tärkeiksi seikoiksi päättelyketjun rinnalle tutkijan vilpittömyys tiedonhankinnassa ja tulkinnoissa. Tärkeää on myös reflektoida tutkijan omaa oppimista ja esiyymmärrystä. (Puusa & Juuti, 2020.)

Tutkija on ollut osana tämän tutkielman kontekstia, pyörämatkailun kehittämistä Itä-Lapissa, keväästä 2021 kun SUB-hankkeen valmistelutyöt aloitettiin. Tuolloin tutkijan tietopohja pyörämatkailusta rakentui omien satunnaisten maantiepyöräilyjen varaan. Vuosien prosessi hankkeen valmistelusta sen hakemiseen ja käynnistämiseen ovat kerryttäneet tutkijan tietoa pyörämatkailusta ja sen lajityypeistä, Itä-Lapista pyörämatkailukohteena sekä matkailun kehittämisestä ylipäänsä huomattavasti. Tuon prosessin aikana tietoa on kerätty laajasti olemassa olevista lähteistä (verkkosivut, tieteelliset julkaisut ja muut raportit), tilaisuuksista, työpajoista, fokusryhmiltä ja muilta sidosryhmiltä. Tietoa on syvennetty useilla haastatteluilla ja kyselyillä sekä

asiantuntijoiden tekemillä analyyseillä. Kerättyä tietoa on aika ajoin esitelty arvioitavaksi sidosryhmille. Myös tätä tutkielmaa varten toteutettu tiedonhaku sekä empiirisen aineiston keräys ovat lisänneet tutkijan ymmärrystä aihealueesta valtavasti. Tutkija kokeekin, että koko prosessin aikana noviisipyöräilijästä on kasvanut asiantuntija, joka on pystynyt esittämään löytämiään tietoja vakuuttavasti pyörämatkailun parissa toimiville. Tutkijan mielestä tietynlainen tietämättömyys on vahvistanut tutkijan vilpittömyyttä, sillä mikään tieto ei ole ollut itsestänselvyys tai merkityksetön. Näin myöskään tutkijalla ei ole ollut asiaan ennako-oletuksia, jotka olisivat ohjanneet tiedonhakua tai muuta tutkimustyötä.

Työelämän kokemus ja maisteriohjelman kurssit rakensivat hyvän tietopohjan strategisesta kehittämisestä ja siihen linkittyvistä teorioista. Kuitenkin tutkielman tekeminen on ollut jatkuvan kehittämisen kierrettä, sillä tutkimuksen taustateoriaa ja tutkimusasetelmaa on palattu täsmentämään useita kertoja uuden tiedon syventäessä tutkijan aiempaa ymmärrystä. Laajasti kohdeilmioon perehtyminen ja uusien näkökulmien huomioiminen lisäävät Puusan ja Juutin (2020) mukaan tutkimuksen luotettavuutta. Kirjoittajien mukaan myös toimiva tutkimusasetelma ja tutkimukselle soveltuva kohdejoukko ovat laadukkaan tutkimuksen ominaisuuksia. Myös Rapley (2004) nostaa esiin oikean tiedonantajajoukon valinnan keskeisenä tekijänä tulosten kannalta. Tutkija kokeekin, että tällaisen jatkuvan kehittämisen kierteen myötä tutkimukselle on valikoitunut riittävän tarkka ja rajattu tutkimusongelma ja -asetelma, ja siten myös riittävän tarkkaan valikoitu tiedonantajajoukko.

Puusa ja Juuti (2020) kiteyttävät pohdinnan laadullisen tutkimuksen luotettavuudesta eräänlaiseen kolmikantaan: tutkimuksen uskottavuuteen, luotettavuuteen ja eettisyyteen, jotka toki käsitteinä linkittyvät toisiinsa ja ovat osittain vaikeaselkoisia kokonaisuuksia. Tässä alaluvussa tutkija on pyrkinyt esittämään lukijalle tutkimuksen uskottavuuteen ja luotettavuuteen liittyviä seikkoja, mutta lienee syytä tarkastella vielä tutkimuksen eettisyyttä.

Suomen tutkimuseettisen neuvottelukunnan mukaan kaikkea tutkimusta alasta riippumatta tulisi ohjata eettiset periaatteet, joita ovat tutkittavien henkilöiden ihmisarvon ja itsemääräämisoikeuden kunnioittaminen, aineellisen ja aineettoman kulttuuriperinnön sekä luonnon monimuotoisuuden kunnioittaminen, sekä tutkimuksen toteuttaminen siten, että siitä ei aiheudu haittaa tutkittavina oleville ihmisille, yhteisöille tai muille tutkimuskohteille (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2019). Esimerkiksi sensitiivisyyteen liittyviä seikkoja ei ole tarvinnut tutkimuksessa huomioida, sillä tutkija kokee, ettei tutkittava ilmiö ole sensitiivinen. Kuitenkin tutkimukseen osallistuvia henkilöitä on pyritty kunnioittamaan parhaalla mahdollisella tavalla esimerkiksi viestinnän keinoin sekä tutkimustulosten anonymiteetilla ja osallistumisen vapaaehtoisuudella. Tutkija on kaikessa viestinnässään pyrkinyt olemaan mahdollisimman kansankielinen sekä tiedottanut osallistuneita henkilöitä tutkimuksen tavoitteista, tulosten vaikutuksista ja tulosten mahdollisesta muusta käytöstä. Siten tämä tutkimustyö noudattaa myös tutkimuksen yleisiä eettisiä periaatteita.

Kuten tutkija tässä alaluvussa onkin todennut, ei laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi ole kovinkaan yksiselitteistä. Kuitenkin Puusan ja Juutin (2020) mukaan laadullisen tutkimuksen tärkein tavoite on tuottaa mahdollisimman syvällinen käsitys tutkittavasta ilmiöstä. Tämä on myös perusta tutkimuksen laadun arvioinnille. Tutkijan mielestä hän on kyennyt resurssit huomioiden muodostamaan mahdollisimman syvällisen käsityksen asiakaslähtöisestä retkipyörämatkailun kehittämisestä, ja siten osaltaan vahvistamaan ja täydentämään alan tutkimusta. Pyörämatkailu on kasvava, mutta Suomessa vielä vähän tutkittu toimiala, ja siten tämä tutkimus tuo myös oman uutuusarvonsa tutkimuskenttään.

## 6 Empiirisen aineiston analyysi

Tämän tutkimuksen teoreettinen viitekehys pohjautuu luvussa 2 esiteltyihin asiakaslähtöisiin strategisen kehittämisen malleihin sekä luvussa 3 esiteltyyn motivaation itseohjautuvuusteoriaan. Lisäksi teoreettinen viitekehys huomioi asiakkaan odotukset suhteessa pyörämatkailukohteeseen. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys vastaa siten kysymyksiin matkailijan tarpeista (käytännölliset, emotionaaliset, sosiaaliset), motiiveista (omaehtoisuus, kyvykkyys, yhteisöllisyys) sekä odotuksista (luonto, reitistö, palvelut, saavutettavuus, identiteetti). Viitekehystä on esitelty tarkemmin luvussa 4.3.

Asiakaslähtöisessä kehittämisessä on tärkeää tunnistaa ja ymmärtää kohderyhmän tarpeita, jotta kyetään luomaan sellainen strategia, joka aidosti luo lisäarvoa tavoitellulle kohderyhmälle (Tuulaniemi, 2011, s. 67; Hesso, 2015, s. 51). Tämän tutkielman liitteenä 1 olevan kyselyn tavoitteena oli paneutua syvemmin kotimaisen retkipyöräilijän tarpeisiin, motiiveihin sekä odotuksiin, ja siten vastata tutkielman tutkimusongelmaan kotimaisen retkipyörämatkailijan asiakasarvon muodostumisesta asiakaspolun ennen ostoa -vaiheessa. Tämän pääluvun tarkoituksena onkin esitellä lukijalle tutkimuksen empiirinen aineisto, aineiston jäsenyys suhteessa taustateoriaan sekä tuoda esiin tutkijan omaa pohdintaa.

### 6.1 Pyörämatkailijan motiivit ja tarpeet

Yksilön kaikkea toimintaa ohjaa motivaatio, jolla puolestaan on keskeinen rooli matkailijan toimeen ryhtymisessä ja varsinaiseen ostovaiheeseen siirtymisessä. Pyörämatkailijan motiivien analysoinnissa on tämän tutkimuksen teoreettisena taustana itseohjautuvuusteoria, jonka mukaan yksilöllä on kolme psykologista perustarvetta: omaehtoisuus, kyvykkyys ja yhteisöllisyys (Stone, Deci & Ryan, 2009). Teorian mukaan näiden tarpeiden tukeminen luo mielenkiintoa, itseluottamusta ja luovuutta, ja siten tukee yksilön yleistä hyvinvointia ja onnellisuutta (Buzinde, 2020; Ankli & Palliam, 2012). Toisaalta asiakaslähtöisiä strategisen kehittämisen malleja tutkittaessa törmättiin

toistuvasti asiakkaan käytännöllisten, emotionaalisten ja sosiaalisten tarpeiden tunnistamiseen. Käytännölliset tarpeet liittyvät johonkin tiettyyn tehtävään tai ongelmaan, emotionaaliset taas tietyn tunnetilan saavuttamiseen ja sosiaaliset puolestaan siihen, millaista kuvaa itsestä halutaan ulkopuoliselle muodostaa (Osterwalder ja muut, 2015). Tutkija käsittelee sekä motiiveita että tarpeita samassa alaluvussa, sillä tiedonantajien vastauksissa ne osittain linkittyivät toisiinsa hyvin vahvasti. Myös tutkijan mielestä nämä motiivien ja tarpeiden käsitteet liittyvät käsitteinä sisällöllisesti toisiinsa (omaehtoisuus – käytännöllisyys, kyvykkyys – emotionaaliset tarpeet, yhteisöllisyys – sosiaaliset tarpeet).

Ensinnäkin palveluita kulutetaan, jotta jokin tietty, käytännöllinen tarve saadaan täytetyksi. Tämä tarve muodostaa motivaation ytimen, jonka ympärille kaikki muut tarpeet linkittyvät. (Ulwick, 2016.) Tärkeimpänä käytännöllisenä tarpeena retkipyörämatkailun valinnalle oli selkeästi kohteen monipuolisempi kokeminen sekä pyörän tarjoama liikkumisen vapaus. Avoimissa kysymyksissä tiedonantajat kuvailivat syitä pyörämatkailulle esimerkiksi seuraavasti:

*Vapaus, kahden rakastaman harrastuksen yhdistäminen. Luonnon kokeminen pyörällä. (Tiedonantaja 1, 30.1.2024)*

*Pyörällä ehtii nähdä paljon mutta matka kuitenkin etenee. (Tiedonantaja 3, 30.1.2024)*

*Vapaus liikkua ja nauttia luonnosta. Pyörän päällä kokee paljon enemmän kuin autoillessa. (Tiedonantaja 6, 1.2.2024)*

*Ensimmäisen retken myötä ihastuin siihen, miten paljon pyörä mahdollistaa. Retkikohteet, jotka ennen tuntuivat olevan vain autolla saavutettavissa olikin nyt myös pyörällä saavutettavissa. (Tiedonantaja 11, 3.2.2024)*

Kuten esimerkivastauksista huomataan, painottivat tiedonantajat selkeästi molempia tekijöitä (kohteen monipuolisempi kokeminen ja pyörän tarjoama liikkumisen vapaus) yhtä tärkeiksi. Vapaus on ilmaisumuotona mielenkiintoinen, sillä sellaisenaan se on tutkijan mielestä luokiteltavissa enemmänkin emotionaaliseksi tarpeeksi. Kuitenkin alkuperäisilmauksien perusteella tutkija tulkitsee sen liittyvän käytännölliseen tarpeeseen ja pyörään liikkumisen muotona. Tulokset siten vahvistavat Inkilän ja Satokankaan (2021) havaintoa siitä, että pyörä matkustamismuotona hidastaa

matkantekoa ja tarjoaa siten matkailijalle aiempaa enemmän luonto- ja maisemakokemuksia. Myös Ciascain, Dezsın ja Rus'n (2022) tekemän tutkimuksen mukaan pyörä on kulkuneuvo, joka mahdollistaa alueeseen tutustumisen myös sosiaalisesta näkökulmasta.

Retki- ja pyörämatkailu ylipäänsä, nivoutuvat siten suosittuun slow travel -konseptiin, eli hitaaseen matkailuun. Hitaan matkailun ajatus perustuu sille mentaliteetille, että massaturismin käyntikohteiden sijaan matkailija tutustuu aidosti paikallisyhteisöön sekä paikalliseen kulttuuriin ja perinteisiin. Hitaammalla matkanteolla pyöräilijä oppii enemmän ympäristöstään luoden samalla syvempää yhteyttä paikallisiin ihmisiin, kulttuuriin ja yhteisöön. (Caffyn, 2012.) Eräs tiedonantaja kirjoittikin syistään valita retki- ja pyörämatkailu seuraavasti:

*Kun kokemukseni retkeilystä alkoi karttumaan, huomasin rakastuvani kokonaisvaltaiseen kokemukseen, kuinka kaikki aistini ovat käytössä matkatessa, ja kuinka vastaan tulevat ihmiset ovat helpommin lähestyttävissä. (Tiedonantaja 11, 3.2.2024)*

Tällaiset tarpeet paikallis- tai harrastajayhteisöön liittyen linkittyvät oleellisesti itseohjautuvuusteorian yhteisöllisyyteen yksilön motiivina. Teorian mukaan yhteisöllisyydellä tarkoitetaan kokemusta yhteenkuuluvuudesta ja merkityksellisistä ihmissuhteista (Stone, Deci & Ryan, 2009). Muutoin selkeiden tiedonantajia yhdistävien sosiaalisten tarpeiden löytäminen oli puolestaan haastavaa. Esimerkiksi kyselyn väite ”haluan näyttää muille pystyväni fyysisiin ja henkisiin haasteisiin” sekä ”haluan jakaa kokemuksia sosiaalisessa mediassa” jakoivat tiedonantajien mielipiteet tasaisesti. Tiedonantajat eivät myöskään nostaneet avoimiin kysymyksiin sellaisia näkökulmia, jotka olisivat tulkittavissa sosiaalisiksi tarpeeksi. Tiedonantajien vastauksista voisi siten muodostaa johtopäätöksen, että kotimaisten retki- ja pyörämatkailijoiden matkustusmotiivit ovat enemmänkin sisäisiä kuin ulkoisia motivaatiotekijöitä.

Useat tiedonantajat vastasivat myös kokevansa yhteenkuuluvuuden tunnetta muihin lajiharrastajiin. Yhteenkuuluvuuden tunne on sinänsä toki emotionaalinen tarve, mutta tutkija kuitenkin tulkitsee sen tässä tapauksessa ennemminkin tiedonantajien ylipäänsä

kokemaksi tunnetilaksi, eikä niinkään matkailulla tavoiteltavaksi tunteeksi, kuten esimerkiksi muiden lajiharrastajien sosiaalisen hyväksynnän tavoittelemiseksi. Tätä puoltaa tiedonantajien vastaukset ”ei kuvaa minua ollenkaan” tai ”kuvaa minua vain vähän” kyselyn väittämiin ”retkipyöräily on trendikästä” sekä ”harrastan retkipyöräilyä koska muut lähipiiriini kuuluvat henkilöt harrastavat sitä”. Tarkasteltaessa edellä mainittuja tuloksia motivaation itseohjautuvuusteorian linssein, voidaan vastauksista selkeästi havaita sekä yhteisöllisyyden että omaehtoisuuden motiivit. Matkaillessaan pyörällä yksilö kokee yhteenkuuluvuutta lajiyhteisöön ja hän valitsee pyörämatkailun omasta vapaasta tahdostaan. Näin ollen ulkoinen, kontrolloitu motivaatio ei ohjaa tekemistä, vaan motivaatio pyörämatkailuun kumpuaa yksilön sisältä; asia itsessään on niin kiinnostava ja arvokas, että sitä haluaa harrastaa. Useat tiedonantajat kokivat tärkeäksi syyksi retkipyörämatkailun valitsemiselle pyöräilyn harrastamisen myös muualla, kuin kotona, joka siten vahvistaa matkailumuodon valitsemista sisäisiin motiiveihin perustuen.

Motivaation ytimen muodostava käytännöllinen tarve tulisi pystyä määrittelemään niin selkeästi, että se voidaan sanoittaa yhdeksi lauseeksi (Ulwick, 2016). Tutkijan mielestä kaikki tiedonantajien vastausten perusteella tärkeiksi, käytännöllisiksi tarpeiksi, tunnistettavat tekijät nivoutuvat kohteen monipuoliseen kokemiseen. Esimerkiksi pyörän tarjoama vapaudentunne on osa liikkumismuodon mahdollistamaa monipuolista kokemusta – pyörällä pääsee myös sellaisiin paikkoihin, jonne vaikkapa autolla ei pääse. Toisaalta myös tiedonantajien tärkeäksi kokema ”halu kokea uusia paikkoja, kulttuureita ja kokemuksia”, liittyy myös tutkijan mielestä kohteen monipuoliseen kokemiseen ja pyörään hitaana matkustusmuotona.

Ulwickin (2016) mukaan emotionaaliset ja sosiaaliset tarpeet puolestaan linkittyvät käytännölliseen ydintarpeeseen, joka kotimaisilla retkipyörämatkailijoilla tunnistettiin olevan *kohteen monipuolinen kokeminen*. Emotionaaliset tarpeet kuvaavat sitä, millainen tunne tarpeen täyttämällä halutaan saavuttaa, tai vastaavasti millaisia tunteita halutaan välttää (Ulwick, 2016). Tärkeimmät emotionaaliset tarpeet liittyivät

arjesta irrottautumiseen, luonnossa liikkumisen tuomaan hyvään oloon, itsensä voittamiseen haastamalla omia rajoja sekä kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin kokemukseen. Esimerkiksi eräs tiedonantaja kirjoitti avoimeen kysymykseen retkipyöräilystä seuraavasti:

*Omavaraisuus ja erämaassa luonnon keskellä ja armoilla oleminen on parasta arkisien huolien ja stressin poistamista. (Tiedonantaja 13, 7.2.2024)*

Siten näitä emotionaalisia tarpeita tarkastelemalla tunnistetaan myös itseohjautuvuusteorian mukainen kyvykkyys yksilön toiminnan motiivina. Kyvykkyydellä tarkoitetaan kokemusta siitä, että yksilö on osaava ja selviää haasteista. Esimerkiksi juuri itsensä voittaminen on osa kyvykkyyttä, ja puolestaan liikkumisen tuoma hyvä olo on se, mitä itseohjautuvuusteorian kolmen perustarpeen tyydyttäminen yksilölle tuottaa - onnellisuutta ja hyvinvointia. (Stone, Deci & Ryan, 2009.)

Emotionaalisten tarpeiden pohjalta lienee syytä kuitenkin täydentää aiemmin tunnistettua ydintarvetta, kohteen monipuolista kokemista, sillä itsensä voittaminen ja kokonaisvaltainen hyvinvointi eivät suoranaisesti synny matkailukohteen monipuolisen kokemuksen seurauksena. Tiedonantajien avoimien vastauksien perusteella tärkeäksi käytännölliseksi tarpeeksi voidaan yleistää luonnossa liikkuminen, sillä lähes jokainen tiedonantaja nosti sen vastauksessaan esiin jollain tasolla. Siten käytännöllisen ydintarpeen voisi sanoittaa kotimaisella retkipyörämatkailijalla olevan *kohteen luonnon monipuolinen kokeminen pyörän päältä*.

## **6.2 Pyörämatkailijan odotukset**

Matkailijan motiivien ja tarpeiden lisäksi on tärkeää ymmärtää retkipyörämatkailijan matkakohteen valinnan taustalla vaikuttavia tekijöitä ja odotuksia, jotta matkakohdetta voidaan strategisesti kehittää valitun kohderyhmän tarpeisiin. Allegran (2021) mukaan luonto luo pohjan pyörämatkailulle, ja lähes kaikki tiedonantajat nostivatkin avoimissa kysymyksissä esille kauniin luonnon yleisesti houkuttelevana tekijänä retkipyörämatkakohteen valinnassa. Matkailusta puhuttaessa Lapin kilpailutekijäksi

nostetaankin usein luonnon koskemattomuus (mm. Allegra, 2021; Inkilä & Satokangas, 2021; Nousiainen, 2012) ja erityisesti Itä-Lapissa laajat vesistöt ja vaihteleva luonto (Itä-Lapin kuntayhtymä, 2024). Myös tämän tutkimuksen tiedonantajat nostivat tärkeiksi tekijöiksi luonnon koskemattomuuteen linkittyen kohteen puhtaan ja vaihtelevan luonnon – puolestaan kohteen erämaisyyden ei koettu olevan kovinkaan tärkeä tekijä. Vuosina 2018–2020 Värriön tutkimusaseman huippututkimus hyödyntämään Itä-Lapin elinkeinoelämää -hankkeessa luotiin Puhdas ja kaunis Itä-Lappi-tunnus alueen tutkitusti puhtaan luonnon ja ilman markkinointikäyttöön (Itä-Lapin kuntayhtymä, 2021). Siten alueen puhdas ja vaihteleva luonto voisi olla alueen vetovoimatekijä.

Allegran (2021) mukaan reitit ovat puolestaan se tekijä, joka luo pääasiallisesti lisäarvon asiakkaalle, ja on näin luontoon yhdistettynä pääsyy saapua alueelle. Tutkimuksen tiedonantajat nostivat reitistöön liittyvissä tekijöissä esiin reitin ”mielekkyyden”. Kysymys siitä, millaiset reitit koetaan mielekkäiksi, jäi kuitenkin avoimeksi. Jos vastausta tarkastellaan laajemmin kyselyn tuloksista, voisi mielekkääksi reitiksi mieltää vaihtelevat miljööt (reitistö yhdistelee erilaisia luonto-, tunturi- ja kaupunkikohteita) sekä sen, että reitistö kulkee pääosin pitkin metsäautoteitä. Tämä puolestaan korreloi sen kanssa, etteivät tiedonantajat kokeneet kovinkaan tärkeäksi sitä, että reitistö kulkee haastavia tai vaihtelevia polkumaastoja. Suht tärkeäksi tekijäksi kohteen valinnassa painottui myös se, että reitistössä on useiden päivien, jopa viikkojen rengasreittejä. Tämä puolestaan tukee tässä tutkimuksessa esitettyä retkipyörämatkailun määritelmää.

Tärkeää ei tiedonantajien mukaan ole, että reitit olisivat maastoon merkittyjä – osa jopa kommentoi avoimiin kysymyksiin, että reitin suunnittelu itse on tärkeä osa matkaa. Kun verrataan tiedonantajien vastauksia reitistöä Itä-Lapin pyörämatkailun kehittämiseen, on alueella selkeä potentiaali retkipyörämatkailun kehittämiseen. Alueelle suunnitellut, maastoon merkitsemättömät reitit, tarjoavat retkipyörämatkailijalle vaihtelevia miljöitä, reittien pituuden vaihdellessa reilusta sadasta kilometristä yli tuhannen kilometrin reitteihin. Alueen laaja metsäautotieverkosto luo potentiaalın myös pyörämatkareitin itse suunnittelulle.

Matkailualueen palvelut ovat se tekijä, jotka luovat matkailun välittömät, taloudelliset vaikutukset paikallisyhteisöille, ja jossa pyöräilyreitistöön sijoitetun pääoman tuotto toteutuu (Kauppila, 2019; Allegra, 2021). Tiedonantajat eivät kuitenkaan kokeneet kovinkaan tärkeäksi, että reitistöllä on helposti saavutettavia palveluita. Toisaalta tämä korreloi tiedonantajien avoimien vastauksien kanssa heidän mainitessaan tärkeiksi tekijöiksi sellaiset palvelut, kuin retkeilyrakenteet (huussit, laavut, autio- ja varaustuvat sekä tulipaikat) sekä leiriytymiseen soveltuvat paikat. Esimerkiksi tarpeelliseksi palveluiksi ei koettu tavaroiden kuljetuspalveluita, pyörän korjaus- tai huoltopalveluita tai välineiden vuokrausta reitin lähtöalueelta. Sama havainto oli myös Lorinczin, Banaszin ja Csapon (2020) tekemässä tutkimuksessa, jossa pyörämatkailijat eivät kokeneet tavaroiden kuljetuspalveluita tärkeiksi. Edellä mainitussa tutkimuksessa oli myös muita yhdenvertaisuuksia tähän tutkimukseen. Tärkeäksi koettiin muun muassa tavaroiden ja pyörän turvallinen säilytys, julkiset käymälät reitin varrella, sekä mahdollisuus buffet ruokailuun. Lisäksi Lorinczin, Banaszin ja Csapon (2020) tekemässä tutkimuksessa tärkeiksi asioiksi mainittiin myös ruokavaraston täydennysmahdollisuus sekä reitin yhtenäinen merkitseminen.

Kuitenkin monivalintakysymyksissä tiedonantajat toivoivat, että pyöräilijöille suunnatut palvelut olisivat helposti löydettävissä kartalta, mikäli reitin varrella sellaisia on. Tämä nousi esiin myös Lorinczin, Banaszin ja Caspon (2020) tekemässä tutkimuksessa. Esimerkiksi Bikeland'illä (2021c) on verkkosivuilla Suomen pyörämatkailukartta, josta pyörämatkailija löytää muun muassa kaikki Welcome Cyclist -tunnuksen saaneet palvelut sekä erilaisia pyöräreittejä. Alueen sisäisesti hyödynnettävissä digitaalisissa alustoissa on taas suurta hajontaa, joka on tietenkin pyörämatkailijalle sekavaa (Itä-Lapin kuntayhtymä, 2024). Tiedonantajat kuvailivat avoimissa vastauksissaan hyödyntävänsä jonkin verran majoitus- ja ravitsemuspalveluita matkansa aikana. Ravintolapalveluissa tärkeinä pidettiin energiapitoisia vaihtoehtoja ja majoituspalveluissa taas turvallista pyöräsäilytystä. Esimerkiksi pyörämatkailuun profiloituneissa maissa ravintolat tarjoavat pyöräilijöille räätälöityjä ruokia, joissa on huomioitu suuri energiatarve (Inkilä &

Satokangas, 2021). Tiedonantajat kuvailivat viimeisintä retkipyörämatkaansa muun muassa seuraavasti:

*Kävimme ystävän kanssa pyöräilemässä 500 km Saimaan ympäri. – Matkalla leirintäalueita ja muita edullisia majoitusvaihtoehtoja. – Hyödynsimme majoituspaikkoja, kahvipaikkoja ja kauppoja sekä muutamia kulttuuripaikkoja. (Tiedonantaja 10, 7.2.2024)*

*Hyödynsin retkeilyalueiden palveluita sekä matkanvarrella ollutta lounasravintolaa ja kauppoja. (Tiedonantaja 9, 30.1.2024)*

Vastausten perusteella tiedonantajat arvostavat myös tietynlaisia lisäpalveluita, jotka tosin eivät ole välttämättömyyksiä, kuten pyykinpesu ja -kuivausmahdollisuutta. Siten kotimaisia retkipyörämatkailijoita voisi kuvailla omatoimisiksi budjettimatkailijoiksi, sillä pääosin vastaukset palveluihin liittyvissä väittämässä sijoittuivat välille ei lainkaan tärkeä – vain vähän tärkeä. Myös esimerkiksi Nousiaisen (2012) toteuttaman kyselyn mukaan Lappiin matkaava ei hae reitiltään palveluita. Omatoimisen budjettimatkailijan jättämä aluetaloudellinen vaikutus saattaa kuitenkin jäädä näin ollen hyvinkin pieneksi. Toisaalta tämä vahvistaa Itä-Lapin potentiaalia retkipyörämatkailun kehittämiseen, sillä alueella on jo hyvin paljon retkeilyrakenteita ja leirytyymiseen soveltuvia palveluita. Myös muun alueelle kehittyneen matkailun myötä alueella on jo tarjota majoitus- ja ruokailupaikkoja sekä muun muassa pyykinpesu- ja kuivausmahdollisuuksia niitä kaipaaville retkipyörämatkailijoille. Palveluiden osalta tiedonantajat eivät kokeneet myöskään tärkeäksi, että palveluilla olisi jokin pyöräily-ystävällisyyttä kuvaava tunnus.

Saavutettavuutta koskevien kysymyksiä vastauksissa on runsasta hajontaa, ja vastausten perusteella ei siten voi todeta yhtäläisyyksiä. Selkeästi kuitenkin kynnyskysymys retkipyörämatkailukohteen valinnassa ei ole se, että matkakohteeseen pääsisi edullisesti tai julkisia liikkumismuotoja hyödyntäen. Tärkeäksi kuitenkin koettiin, että matkakohteessa ei tarvitse omaa autoa. Hitaaseen matkailuun konseptina soveltuen (Caffyn, 2012) tiedonantajat pitävät suht tärkeänä tekijänä sitä, että matkustaminen kohteeseen kestää korkeintaan vuorokauden. Tämä puolestaan korreloi myös sen tekijän kanssa, että avoimissa vastauksissaan tiedonantajat toivat useasti esiin viikonloppuretkeilyn. Myös tämä vahvistaa alueen potentiaalia

retkipyörämatkailukohteena, sillä saapuipa alueelle sitten omalla autolla, junalla, linja-autolla tai lentokoneella, on alue kotimaisten retkipyörämatkailijoiden saavutettavissa alle vuorokaudessa. Toisaalta kuitenkin alueen sisäinen saavutettavuus on haastava, ja mikäli matkailija ei siirry esimerkiksi junalta reitin lähtöpisteeseen pyörällä, on oma auto kohteessa lähes välttämättömyys. Tutkija jäi kuitenkin miettimään, hakevatko retkipyörämatkailijat lähiretkeilykohteita, kun matkat painottuvat viikonloppuretkeilyyn.

Tutkijan mielestä mielenkiintoinen havainto empiirisestä aineistosta oli, että ainoastaan yksi tiedonantaja nosti avoimessa vastauksessaan esille reittiin liittyvän tarinan. Kuitenkin monivalintakysymyksessä tiedonantajat pääsääntöisesti kokivat suht tärkeäksi sen, että reitit linkittyvät jollain tasolla paikallishistoriaan tai -kulttuuriin sekä reitin tarinallisuuden. Ehkäpä nämä tekijät ovat siten asiakkaiden piileviä tarpeita. Häntin (2021) mukaan tällaisen ennakoivan tiedon löytäminen on tärkeää, sillä se voi paljastaa sellaisia asiakkaan tarpeita, joita asiakas ei ole vielä itsekään hahmottanut suoranaiseksi tarpeeksi. Itä-Lapin alueelle laaditussa retkipyöräreitistössä tämä on siten jo huomioitu, sillä lähes kaikki reitit linkittyvät jotenkin alueen paikallishistoriaan tai -kulttuuriin (Itä-Lapin kuntayhtymä, 2024).

Tutkijan omasta ennakkokäsityksestä poiketen aineistosta oli mielenkiintoista havaita, kuinka kotimaiset retkipyörämatkailijat eivät arvottaneet kovinkaan tärkeäksi matkakohteen tai kohteen palveluiden kestävän kehityksen sertifikaatteja. Tämä voi kuitenkin johtua esimerkiksi siitä, että matkailijat olettavat Lapissa matkailutoimijoiden toimivan jo vastuullisesti – onhan kyseessä arktinen ja siten toiminnan vaikutuksille herkkä alue. Toisaalta kuitenkin lähes puolet tiedonantajista arvottivat monivalintakysymyksissä osallistumisen kohteen luonnon monimuotoisuuden turvaamiseen melko tärkeäksi. Ehkä tällainen uudistava matkailu on siten myös retkipyörämatkailijoiden keskuudessa nouseva trendi tai arvo. Esimerkiksi Liisa Kokkarisen (2023) mukaan 25 prosenttia matkailijoista on tehnyt kohdevalinnan perustuen sen kestävyyspanostuksiin. Uudistavassa matkailussa ydinajatuksena on, että matkailija voi antaa jotain takaisin paikallisyhteisölle ja vaikuttaa siten matkallaan

positiivisesti matkakohteen kehitykseen ja säilyttämiseen (Stafford, 2023). Esimerkiksi SUB-hankkeen partnerimaassa, Färösaarilla, järjestetään ”Closed for Maintenance” - tapahtuma vuosittain, jolloin kymmenet vapaaehtoiset ympäri maailmaa saapuvat Färösaarille korjaamaan polkuja ja muita rakenteita.

### **6.3 Inspiraatiosta ja suunnittelusta ostovaiheeseen**

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli tutkia *kotimaisen retkipyörämatkailijan tarpeita, motiiveja ja odotuksia*. Tutkimus rajattiin koskemaan asiakaspolun ennen ostoa -vaihetta, ja siten sisältää myös matkailijan vaihtoehtojen etsimistä, niiden punnitsemista sekä matkan suunnittelua ja siitä inspiroitumista. Kuten tämän pääluvun pyörämatkailijan motiiveja ja tarpeita käsittelevässä alaluvussa todettiin, syntyy halu matkustamiseen puhtaasti matkailijan sisäisistä motiiveista. Tiedonantajien vastauksien mukaan inspiraatiota pyörämatkalle haetaan puolestaan sosiaalisen median kanavista; Instagramista, Facebookista ja Youtubesta. Lisäksi 30–39-vuotiaista jo joka neljännes hyödynsi TikTok-sovellusta. Sosiaalisen median kanavien lisäksi muita tärkeitä lähteitä olivat blogit, hakukoneet ja keskustelufoorumit. Inspiraatiota saatiin myös lähipiiriltä ja muilta lajiharrastajilta; etenkin 30–39-vuotiaiden vastaajien ryhmässä kaikki valitsivat muut lajiharrastajat inspiraation lähteeksi.

Tutkijan mielestä onkin mielenkiintoista, toki arvattavaa, että perinteiset inspiraation lähteet, kuten messut ja matkaoppaat, eivät saaneet yhtään vastauksia. Tiedonantajien inspiraation lähteet korreloivat sen kanssa, millaisia tekijöitä he tunnistivat ylipäänsä matkustamisen mielihalun syntyemiselle. Tällaisia tekijöitä olivat mielenkiintoisesta matkakohteesta kuuleminen lähipiiriltä tai muilta lajiharrastajilta sekä sosiaalisen median vaikutus. Tiedonantajien vastaukset tuovat esiin haasteen monikanavaisuuden hallinnasta, sillä vastauksissa korostui niin sanotut vertaismediat (Klein ja muut, 2020), jotka ovat vain osittain yrityksen tai matkailualueen hallittavissa. Jotta matkailualue olisi edes harkittavien listalla, on tärkeää, että asiakas on tietoinen brändistä, ja se näkyy tavoiteltavan kohderyhmän kannalta oleellisissa kanavissa.

Yllättävää, mutta mielenkiintoista vastauksissa oli, että lähes kaikki tiedonantajat hyödynsivät matkansa suunnittelussa reittisovelluksia. Hyödynnettäviä sovelluksia olivat esimerkiksi Bikeland, Strava sekä Google Maps Street View, josta voidaan havainnoida teiden pinnoitusmateriaalia ja kuntoa. Perinteisemmistä lähteistä tärkeitä ovat edelleen hakukoneet, keskustelufoorumit ja blogit. Edellä mainittujen lisäksi muita tärkeitä lähteitä olivat myös matkaa suunniteltaessa sosiaalisen median kanavat sekä matkakohteiden matkailusivut. Kuitenkaan tiedonantajat eivät yksin matkustaessaan suunnittele retkipyörämatkaansa etukäteen kovinkaan tarkasti, vaan aikataulu pyritään pitämään vapaana mahdollisille muutoksille.

Mitkä tekijät siten vaikuttavat kotimaisen retkipyörämatkailijan kohdevalintaan, eli mitkä ovat matkailijan tarpeet, motiivit ja odotukset? Tutkija on tutkielman empiirisen aineiston analyysin perusteella täydentänyt luvussa 4.3 esiteltyä tutkimuksen teoreettista viitekehystä, joka on esiteltynä kuvassa 9.



**Kuva 9** Retkipyöräilijän arvon muodostuminen ennen ostoa -vaiheessa

Kotimaisen retkipyörämatkailijan ydintarve on *kohteen luonnon monipuolinen kokeminen pyörän päältä*. Tämä tarve sisältää puolestaan itseohjautuvuusteorian oppien mukaisesti yksilön omaehtoisuuteen, kyvykkyyteen ja yhteisöllisyyteen liittyviä motiiveja; yksilö valitsee pyörämatkan, koska on sisäisesti motivoitunut pyörämatkailulle, hän haluaa haastaa omia rajojaan ja voittaa itsensä sekä tuntee yhteenkuuluvuutta lajiyhteisöön ja matkansa paikallisyhteisöön. Näiden tarpeiden täyttämisen myötä yksilö saavuttaa kokonaisvaltaisen hyvän olon.

Matkaa suunnitellessaan ja inspiraatiota hakiessaan, matkailija etsii tietoa ja vaihtoehtoja useasta eri lähteestä; sosiaalisesta mediasta, blogeista, hakukoneista, keskustelufoorumeista sekä omalta lähipiiriltään ja lajiharrastajilta. Lisäksi hän hyödyntää reittisovelluksia matkan suunnittelussa. Matkakohteeltaan hän odottaa erinäisiä luontoon, reitistöön, palveluihin, saavutettavuuteen ja kohteen identiteettiin liittyviä tekijöitä. Tutkija kokeekin tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen soveltuneen erinomaisesti tutkimusongelman ratkaisemiseen. Itseohjautuvuusteoriaa mukaillen pyörämatkailijan matkustusmotiivit ovat autonomisia, eikä ulkoisia motiiveja ollut tunnistettavissa. Tutkijan mielestä empiirisen aineiston analyysistä oli löydettävissä sekä matkailijoita yhdistäviä että erottavia tekijöitä, mutta myös täysin uusia näkökulmia.

## 7 Johtopäätökset

Tämän pro gradu -tutkimuksen tavoitteena oli tutkia kotimaisen retkipyörämatkailijan tarpeita, motiiveja ja odotuksia, ja syventää siten asiakasymmärrystä matkakohteen valinnasta. Tutkimuksen teoreettisessa osuudessa tarkasteltiin ensin erilaisia strategisen kehittämisen malleja sekä analysoitiin näiden soveltuvuutta pyörämatkailun kehittämiseen. Asiakaslähtöisten mallien tarkastelussa törmättiin useasti asiakkaan tarpeiden, motiivien ja odotuksien syvälliseen ymmärtämiseen, jonka vuoksi tutkijan oli syytä tarkastella myös motivaatioteorioita. Tutkija tarkastelikin motivaation sisältö- ja prosessiteorioita, todeten sisältöteorioiden soveltuvan paremmin tutkimuksen tutkimusongelman ratkaisemiseen.

Tutkimus toteutettiin Itä-Lapin (Kemijärvi, Pelkosenniemi, Posio, Salla ja Savukoski) näkökulmasta, retkipyöräilyn kontekstissa. Yhtenä tutkimuksen tavoitteena olikin tuottaa tietoa Itä-Lapin kuntayhtymän SUB – Sustainable Arctic and Peripheral Biking Tourism -hankkeessa laadittavalle pyörämatkailun kehittämisstrategialle. Tämän tutkimuksen teoreettinen osuus (luku 4) sisälsikin pyörämatkailukohteen kehittämiseen linkittyvien tekijöiden tarkastelua sekä tutkimusalueen tarkempaa esittelyä. Kontekstia ja tutkimusaluetta tarkastelevan luvun myötä tutkija pystyi toteamaan retkipyörämatkailijan oletettuja odotuksia, jotka liittyivät kohteen luontoon, reitistöön, palveluihin, saavutettavuuteen ja identiteettiin. Tutkimuksen teoreettisen osuuden päätteeksi tutkija esitteli lukijalle tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen, joka linkitti pyörämatkailijan tarpeet, motiivit ja odotukset asiakaspolun ennen ostoa -vaiheeseen.

Tutkimusongelmaa lähdettiin siten tarkastelemaan aiemman tutkimustiedon sekä empiirisen tutkimuksen keinoin. Tutkimuksen empiirinen osuus toteutettiin lomakekyselynä, joka muodostui sekä strukturoiduista kysymyksistä että avoimista, puolistrukturoiduista kysymyksistä. Tiedonantajia etsittiin Instagramissa tutkimusaiheeseen sopivalla aihetunnisteella #retkipyoraily. Myös kysely lähetettiin valituille tiedonantajille Instagramin kautta. Asetetussa aikamääreessä kyselyyn vastasi 12 tiedonantajaa. Empiirisen aineiston jäsentämisen ja analyysin myötä tutkija pystyi

vastaamaan tutkimusongelmaan, ja kokee siten, että teoreettinen viitekehys soveltuu asiakaslähtöisen pyörämatkailun kehittämiseen. Empiirisen tutkimuksen myötä kotimaisen retkipyörämatkailijan käytännöllisesti ydintarpeeksi kyettiin sanoittamaan *kohteen luonnon monipuolinen kokeminen pyörän päältä*. Matkailijan ydintarpeisiin linkittyviksi emotionaaliseksi tarpeiksi tunnistettiin muun muassa arjesta irrottautuminen sekä itsensä voittaminen. Puolestaan sosiaalisia tarpeita ei tutkija tiedonantajien vastausten perusteella kyennyt löytämään, jonka myötä tutkija päätteli retkipyörämatkailun matkustusmotiivin liittyvän enemmänkin sisäiseen, kuin ulkoiseen motivaatioon.

Tämä puolestaan tukee itseohjautuvuusteoriaa, joka korostaa yksilön autonomista, sisäistä motivaatiota. Kyselytutkimuksen sosiaalisia tarpeita selvittävien kysymyksien vastaukset viittasivat enemmänkin yhteenkuuluvuuden tunteeseen sekä lajiyhteisöön että matkakohteen paikallisyhteisöön. Myös tämä osaltaan vahvistaa itseohjautuvuusteorian soveltuvuutta pyörämatkailijan matkustusmotiivien tutkimiseen. Lisäksi tarpeet itsensä voittamisesta ja omien rajojen haastamisesta linkittyvät kyvykkyyteen motiivina. Itseohjautuvuusteorian mukaan yksilö saavuttaa onnellisuutta ja hyvinvointia näitä kolmea perustarvetta; yhteisöllisyyttä, omaehtoisuutta ja kyvykkyyttä tukemalla. Tiedonantajien vastauksista olikin havaittavissa, että pyörämatkailu tukee yksilön kokonaisvaltaista hyvää oloa.

Tutkimus siten osaltaan vahvisti jo olemassa olevaa tietoa asiakaslähtöisestä kehittämisestä sekä matkailijan tarpeista ja motiiveista, ja todensi asiakaslähtöisten kehittämissmallien sekä itseohjautuvuusteorian soveltuvuutta pyörämatkailun kehittämiseen. Tutkimustuloksissa oli myös samankaltaisia löydöksiä aiempaa pyörämatkailua tutkivien kyselyiden kanssa, joka osaltaan vahvistaa käsitystä universaaleista tarpeista - kulttuurista tai kansalaisuudesta riippumatta. Toisaalta tutkimus osaltaan täsmensi retkipyörämatkailijan odotuksia ja osittain myös täydensi niitä. Etenkin tutkimusalueen näkökulmasta tärkeä tieto oli, että retkipyöräilijä ei välttämättä odota matkakohteeltaan valmiita, maastoon merkittyjä reittejä, vaan lajin

luonteeseen kuuluu tietynlainen seikkailuhenkisyys, jossa reitit suunnitellaan itse tai ne ovat ladattavissa gps-jälkenä. Siten retkipyöräily poistaa pyörämatkailun kehittämisen taloudellisen pullonkaulan, kun reittien kehittämiseen voidaan hyödyntää olemassa olevaa metsäautotieverkostoa. Tuloksien hyödyntämiseen strategian kehittämisessä, tutkija ehdottaakin jatkotutkimukseksi asiakasryhmien segmenttien tarkempaa tutkimista.

Tutkimuksen tiedonhakuja tehdessään tutkija törmäsi toistuvasti siihen faktaan, että pyörämatkailua koskevaa tutkimusta on toteutettu erittäin vähän. Tämä puolestaan kertoo siitä, että toimiala on vasta alkutekijöissään, ja siten tämä tutkimus toi lisätietoa olemassa olevaan tutkimuskenttään. Pyörämatkailun tapaustutkimukset oli pääsääntöisesti toteutettu Keski-Euroopan maissa, joka kertoo taas siitä, että näissä jo jopa pyörämatkailuun profiloituneissa maissa ollaan Suomea paljon pidemmällä pyörämatkailun kehittämisessä. Kuitenkin tämä kannattanee nähdä enemmänkin benchmarking mahdollisuutena, sillä jaamme useita samankaltaisuuksia näiden maiden kanssa, ja siten muualla toteutetut konseptit voivat olla toteutettavissa myös Itä-Lapissa; toki alueen omat erityispiirteet huomioiden. Esimerkiksi relevanttien benchmarking-kohteiden löytäminen ja niiden tutkiminen suhteessa tutkimusalueeseen voisi olla tärkeä jatkotutkimuskysymys. Myös yleistä tutkimustietoa pyörämatkailun kehittämiseen tarvitaan lisää. Jatkotutkimuskysymys voisi siten koskea myös pyörämatkailun lähikäsitteiden ja -teorioiden soveltuvuutta pyörämatkailuun.

Asiakaspolku toimi erinomaisena työkaluna pyörämatkailijan tarpeiden, motiivien ja odotuksien havainnollistamiselle. Asiakaspolun alkuvaiheeseen kuuluvaa toimintaa tarkastelemalla kyettiin tunnistamaan matkailijan hyödyntämät kanavat ja alustat sekä toteamaan monikanavaisuuden dilemma. Kuitenkin tutkija kokee asiakaspolun kuvantamisen olevan nimenomaan tiedon jäsentämistä ja havainnollistamista varten. Siten jatkotutkimuksena voitaisiin toteuttaa myös asiakaspolun jatkojalostaminen esimerkiksi palveluketjuanalyysiksi (engl. service blueprint). Tämä tutkimus myös keskittyi ainoastaan ennen osto -vaiheeseen, joten jatkotutkimuksessa on syytä

tarkastella myös ostovaihetta ja oston jälkeen -vaihetta. Tämä tutkimus ei ottanut myöskään kantaa asiakaspolun kosketuspisteisiin, joiden tutkiminen on myös relevantti jatkotutkimuskysymys.

Itä-Lappi on nykyään profiloitunut erityisesti maastopyöräilykohteeksi, ja tämän tutkimuksen perusteella alueella on luontaista potentiaalia myös retkiapyörämatkailukohteeksi. Kuitenkin pyörämatkailussa, kuten muussakin matkailussa, tarvitaan enemmän dataa tietoon perustuvan päätöksenteon pohjaksi. Siten tärkeänä jatkotutkimusaiheena olisi myös pyörämatkailun aluetaloudelliset vaikutukset ja potentiaali. Strategiaa laadittaessa on myös aina syytä muistaa, että hyvä strategia on osiensa summa, ja onnistunut strategia vaatii useiden erilaisten mallien hyödyntämistä. Matkailu on myös kompleksinen kokonaisuus, joka sitoo useita toimijoita useilta eri tasoilta ja alueilta. Siten keskeistä on myös miettiä, miten nämä eri toimijat huomioidaan strategiaprosessissa, kenellä on legitimizeetti johtaa strategian implementointia, ja miten ylipäänsä luodaan sellainen strateginen kokonaisuus, jonka implementointiin kaikki osapuolet sitoutuvat.

On aika summata tutkimusta ja nostaa esiin tutkijan mielestä keskeisimpiä huomioita tutkimusalueen ja -kontekstin strategisesta, asiakaslähtöisestä näkökulmasta. Koordinoidumpaa kehitystä ja yhteneväisempiä käytänteitä alueen sisällä tarvitaan. Alueen sisäisesti on tällä hetkellä käytössä useita eri digitaalisia alustoja sekä reiteille että matkakohteiden myyntiin ja markkinointiin. Digitaalisten alustojen pirstaleisuus luo tietenkin haasteen retkiapyöräilijän matkan suunnittelulle. Reittien osalta olisikin tärkeää miettiä, mitkä reitit kiinnostavat kohderyhmää, millaisilta digitaalisilta alustoilta kohderyhmä odottaa ne löytävänsä sekä ennen kaikkea, miten reiteistä rakennetaan tarinallisesti kohderyhmää kiinnostavia.

Itä-Lapin alueella on toteutettu toimijoiden välisessä yhteistyössä erilaisia kiertomatkatuotteita viipymän pidentämiseksi. Retkiapyöräily istuu erinomaisesti trendikkääseen hitaan matkailun konseptiin, ja on siten omiaan matkailijan viipymän

pidentämiseen, kun kotimaiset retkipyöräilijät etsivät pidempiä, jopa viikkojen pituisia, ympärysreittejä. Useasti alueen heikkoudeksi lukeutuvat pitkät välimatkat eivät myöskään haittaa pyörällä matkaajaa, sillä kyselytutkimuksen perusteella matkalta etsitään luontoelämyksiä päällystettyjen teiden ja kaupunkikeskusten ulkopuolelta, mutta kuitenkin muutaman päivän välein olisi hyvä päästä täydentämään varastoja. Toisaalta tämä herättää taas kysymyksen aluetaloudellisesta vaikutuksesta: ovatko kotimaiset retkipyöräilijät panos-tuotossuhteeltaan sellaisia, ketä kannattaa strategisena kohderyhmänä lähteä tavoittelemaan.

Alueen sisäinen saavutettavuus on haaste myös retkipyöräilyssä – kotimainen retkipyöräilijä odottaa pärjäävänsä matkakohteessa ilman omaa autoa. Kuitenkin Itä-Lapin päämatkailusesongin, lumisen ajan ulkopuolella liityntäyhteydet Kemijärven juna-asemalta ja lähilentoasemilta vaihtelevat suuresti, ja myös pyörän kuljettaminen on toisinaan haasteellista. Tiettyihin kohteisiin saavuttaessa oma auto on välttämätön myös pyörämatkailijalle.

Summa summarum todettakoon, että retkipyörämatkailun kehittäminen etenkin kotimaiselle retkipyörämatkailijalle soveltuu alueen vahvuustekijöihin erinomaisesti. Retkipyörämatkailun kehittäminen tukee myös alueen matkailun kestävästä kehityksestä sen tasapainottaessa matkailun sesonkivaihteluita. Alueen pitkät etäisyydet ja keskittyneet palvelut eivät ole retkipyöräilijälle ongelma, sillä palveluiden ja käyntikohteiden sijaan kotimainen retkipyöräilijä etsii pyörämatkoiltaan kauniita maisemia. Lainattakoon erästä tiedonantajaa päättämään tämä tutkimus:

*Tärkeintä on, että saan pyöräillä, nähdä upeaa luontoa, lepuuttaa aivoja ja olla välillä ihan vaan yksin. (Tiedonantaja 1, 30.1.2024)*

## Lähteet

- Adventure Travel Trade Association (2023). *Adventure Travel Industry Snapshot*.  
Noudettu 17.8.2023 osoitteesta  
<https://learn.adventuretravel.biz/research/2023-adventure-travel-industry-snapshot>
- Adventure Travel Trade Association (2022). *Adventure Travel Industry Snapshot*.  
Noudettu 17.8.2023 osoitteesta  
<https://learn.adventuretravel.biz/research/2022-adventure-travel-industry-snapshot>
- Adventure Travel Trade Association (2021). *Adventure Travel Industry Snapshot*.  
Noudettu 17.8.2023 osoitteesta  
<https://learn.adventuretravel.biz/research/2021-adventure-travel-industry-snapshot>
- Adventure Travel Trade Association (2020). *Adventure Travel Trends Snapshot*.  
Noudettu 17.8.2023 osoitteesta  
<https://learn.adventuretravel.biz/research/2020-adventure-travel-trends-snapshot>
- Allegra (2021). *Benchmark Report: Developing Finnish Lapland as a year-round travel destination through outdoor activities*. Noudettu 14.8.2023 osoitteesta  
<https://www.businessfinland.fi/4a83ce/globalassets/julkaisut/visit-finland/tutkimukset/2021/benchmark-report-130421.pdf>
- Ankli, R. E. & Palliam, R. (2012). Enabling a motivated workforce: exploring the sources of motivation. *Development and learning in organizations*, Vol. 26 (2), 7-10.  
<https://doi.org/10.1108/14777281211201169>
- Barney, J. (1995). Looking inside for competitive advantage. *Academy of Management*, Vol. 9 (4), 49-61. <https://doi.org/10.5465/ame.1995.9512032192>
- Bikeland (2021a). *Welcome Cyclist*. Noudettu 3.11.2023 osoitteesta  
<https://www.bikeland.fi/tervetuloapyorailijatunnus>
- Bikeland (2021b). *Arctic by Cycle – Bikepacking route network*. Noudettu 20.8.2023 osoitteesta <https://www.bikeland.fi/en/arcticbycycle>

- Bikeland (2021c). *Reittikartta*. Noudettu 17.11.2024 osoitteesta  
<https://www.bikeland.fi/reitit>
- Buzinde, C. N. (2020). Theoretical linkages between well-being and tourism: The case of self-determination theory and spiritual tourism. *Annals of tourism research*, 83, 102920. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102920>
- Buchanan, D. & Huczynski, A. (2019). *Organizational Behaviour*. Pearson.
- Caffyn, A. (2012). Advocating and Implementing Slow Tourism. *Tourism recreation research*, 37(1), 77–80. <https://doi.org/10.1080/02508281.2012.11081690>
- Christensen, C., Hall, T., Dillon, K. & Duncan, D. (2016). Know Your Customers' "Jobs to Be Done". *Harvard Business Review*, Vol. 94 (9), 54–62.
- Ciascai, O. R., Dezi, Ş., & Rus, K. A. (2022). Cycling Tourism: A Literature Review to Assess Implications, Multiple Impacts, Vulnerabilities, and Future Perspectives. *Sustainability*, 14(15), 8983. <https://doi.org/10.3390/su14158983>
- Eletxigerra, A., Barrutia, J.M. & Echebarria, C. (2021). Tourist expertise and pre-travel value co-creation: Task-related processes and beyond. *Tourism Management Perspectives*, Vol. 37 (1). <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100772>
- European Cyclists' Federation. *The European Cyclerooute Network Eurovelo*. Noudettu 14.11.2024 osoitteesta <https://ecf.com/files/wp-content/uploads/The-european-cycle-route-network-EuroVelo.pdf>
- FCG Suunnittelu ja tekniikka Oy (2018). *Kestävän matkailun nykytila, haasteet ja kehittämistarpeet*. Noudettu 14.8.2023 osoitteesta  
[https://www.businessfinland.fi/48e79a/globalassets/finnish-customers/02-build-your-network/visit-finland/julkaisut/loppuraportti\\_selvitys\\_kestavan\\_matkailun\\_nykytila\\_ja-kehittamistarpeet-..\\_.pdf](https://www.businessfinland.fi/48e79a/globalassets/finnish-customers/02-build-your-network/visit-finland/julkaisut/loppuraportti_selvitys_kestavan_matkailun_nykytila_ja_kehittamistarpeet-.._.pdf)
- Folstad, A. & Knut, K. (2018). Customer journeys: a systematic literature review. *Journal of Service Theory and Practice*, Vol. 28 (2), 196-227.  
<https://doi.org/10.1108/JSTP-11-2014-0261>
- Fuller, R., Stocchi, L., Gruber, T., & Romaniuk, J. (2023). Advancing the understanding of the pre-purchase stage of the customer journey for service brands. *European*

- journal of marketing*, 57(2), 360-386. <https://doi.org/10.1108/EJM-10-2021-0792>
- Gao, L., Melero, I., & Sese, F. J. (2020). Multichannel integration along the customer journey: A systematic review and research agenda. *The Service industries journal*, 40(15-16), 1087-1118.  
<https://doi.org/10.1080/02642069.2019.1652600>
- Gao, Y., Zhang, Q., Xu, X., Jia, F., & Lin, Z. (2022). Service design for the destination tourism service ecosystem: A review and extension. *Asia Pacific journal of tourism research*, 27(3), 225-245.  
<https://doi.org/10.1080/10941665.2022.2046119>
- Grewal, D. & Roggeveen, A.L. (2020). Understanding Retail Experiences and Customer Journey Management. *Journal of Retailing*, Vol. 96 (1).  
<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2020.02.002>
- Halvorsrud, R., Kvale, K. & Folstad, A. (2015). Improving service quality through customer journey analysis. *Journal of Service Theory and Practice*, Vol. 26 (6), 840-867. <https://doi.org/10.1108/JSTP-05-2015-0111>
- Haugland, S. A., Ness, H., Grønseth, B. O., & Aarstad, J. (2011). Development of tourism destinations An Integrated Multilevel Perspective. *Annals of tourism research*, 38(1), 268-290. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2010.08.008>
- Hesso, J. (2015). *Hyvä liiketoimintasuunnitelma*. Hansaprint Oy.
- House of Lapland (n.d.-a). *Toimialafaktaa: Matkailu Lapissa*. Noudettu 16.8.2023 osoitteesta <https://www.lapland.fi/fi/business/matkailu-lapissa/>
- Hu, L., & Olivieri, M. (2021). Social media management in the traveller's customer journey: An analysis of the hospitality sector. *Current issues in tourism*, 24(12), 1768-1779. <https://doi.org/10.1080/13683500.2020.1819969>
- Hänti, S. (2021). *Asiakkaista ansaintaan – Asiakaskeskeinen liiketoimintamalli*. Alma Talent.
- Inkilä, E. & Satokangas, P. (2021). *Pyörämatkailun kysyntä Lapissa*. Lapin ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Tutkimusraportit ja kokoomateokset 16/2021.

- International Conference on Responsible Tourism in Destinations* (2002). The Cape Town Declaration. Noudettu 11.8.2023 osoitteesta  
<https://responsibletourismpartnership.org/cape-town-declaration-on-responsible-tourism/>
- Itä-Lapin kuntayhtymä (2024). *Itä-Lapin pyörämatkailun nykytila-analyysi*. Sidosryhmätapaaminen 8.5.2024.
- Itä-Lapin kuntayhtymä (2022). *Virtapailakka – Sisäinen saavutettavuus 365-hankkeen hankehakemus*.
- Itä-Lapin kuntayhtymä (2021). *Itä-Lapin kuntayhtymän tilinpäätös ja toimintakertomus vuodelta 2020*.
- Itä-Lapin kuntayhtymä (2020). *Itä-Lapin elinvoimaohjelma*.
- Itä-Lapin kuntayhtymä (2019). *Lausunto Lapin matkailustrategia 2020–2023 luonnoksesta*. 21.10.2019. Noudettu 14.8.2023 osoitteesta  
<http://italappi.fi/fi/Lausunnot>
- Kamensky, M. (2015). *Menestyksen timantti*. Talentum Media Oy.
- Kaihola, O. (2023). *Matkailun toimialaraportti*. TEM Toimialaraportit 2023:3. Noudettu 11.8.2023 osoitteesta <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/164883>
- Kauppila, P. (2019). *Matkailun aluetaloudellisten vaikutusten seurantamalli: Kalajoki, Kuusamo, Oulu, Pudasjärvi ja Vaala*. Kajaanin ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 90.
- Keiningham, T., Aksoy, L., Bruce, H.L., Cadet, F., Clennell, N., Hodgkinson, I.R. & Kearney, T. (2020). Customer experience driven business model innovation. *Journey of Business Research*, Vol. 116 (1), 431–440.  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.08.003>
- Kim, K. (2020). Coopetition. *Organizational dynamics*, 49(2), 100683.  
<https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2018.09.005>
- Kim, W. C. & Mauborgne, R. (2015). *Sinisen meren strategia*. Talentum Media Oy.
- Kim, W. C. & Mauborgne, R. (2005). Blue ocean strategy: From theory to practice. *California management review*, Vol. 47 (3), p. 105–121.  
<https://doi.org/10.2307/41166308>

- Klein, J. F., Zhang, Y., Falk, T., Aspara, J., & Luo, X. (2020). Customer journey analyses in digital media: Exploring the impact of cross-media exposure on customers' purchase decisions. *Journal of service management*, 31(3), 489-508.  
<https://doi.org/10.1108/JOSM-11-2018-0360>
- Kokkarinen, L. (2023). *Visit Finland – Kansalliset matkailun kehittämisteemat*. Lapin Matkailuparlamentti 5.10.2023.
- Koivisto, M., Säynäjäkangas, J. & Forsberg, S. (2019). *Palvelumuotoilun bisneskirja*. Alma Talent Oy.
- Komppula, R. (2016). The role of different stakeholders in destination development. *Tourism review (Association internationale d'experts scientifiques du tourisme)*, 71(1), 67-76. <https://doi.org/10.1108/TR-06-2015-0030>
- Kovačić, N., & Ivek, T. (2022). CYCLING TOURISM DESTINATION DEVELOPMENT FROM LOCAL STAKEHOLDERS' PERSPECTIVE. *Acta turistica*, 34(1), 7-49.  
<https://doi.org/10.22598/AT/2022.34.1.7>
- Laamanen, T., Kamensky, M., Kivilahti, T., Kosonen, P., Laine, K. & Lindell, M. (2005). *Strategisen johtamisen käsitteet*. WSOYpro Oy.
- Lapin liitto (2021). *Lappi-sopimus: Lapin maakuntaohjelma 2022–2025*. Noudettu 10.8.2023 osoitteesta <https://www.lapinliitto.fi/aluekehitys/lappi-sopimus/>
- Lapin liitto (2019). *Lapin matkailustrategia 2020–2023*. Noudettu 10.8.2023 osoitteesta <https://www.lapinliitto.fi/aluekehitys/muut-strategiset-ohjelmat/>
- Lemon, K.N. & Verhoef, P.C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, Vol. 80 (1), 69-96.  
<https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Lin, M., Li, F., & Ji, Z. (2020). How to innovate the service design of leisure farms: The innovation of sustainable business models. *Journal of open innovation*, 6(3), 1-17. <https://doi.org/10.3390/joitmc6030045>
- Lin, S.W., Hsu, S.Y., Ho, J.L. & Lai, M.Y. (2020). *Behavioral Model of Middle-Aged and Seniors for Bicycle Tourism*.
- Lorincz, K., Banász, Z., & Csapó, J. (2020). Customer involvement in sustainable tourism planning at lake Balaton, Hungary-analysis of the consumer preferences of the

- active cycling tourists. *Sustainability*, 12(12), 5174.  
<https://doi.org/10.3390/su12125174>
- Lunenberg, F. C. (2011). Goal-Setting Theory of Motivation. *International Journal of Management, Business, and Administration*, Vol. 15 (1).
- Mannola, M., Aavajoki, S., Koramo, M., Lamuela, C. & Päivänen, J. (2021). *Kävelyn ja pyöräilyn edistämisen mahdollisuudet ja esteet*. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2021:53. Noudettu 10.8.2023 osoitteesta [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163414/VNTEAS\\_2021\\_53.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163414/VNTEAS_2021_53.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Mohammadi, F., Yazdani, H. R., Jami Pour, M., & Soltani, M. (2021). Co-creation in tourism: A systematic mapping study. *Tourism review (Association internationale d'experts scientifiques du tourisme)*, 76(2), 305-343.  
<https://doi.org/10.1108/TR-10-2019-0425>
- Nousiainen, J. (2012). *Pyörämatkailun mahdollisuudet Lapissa – Pyöräily päälystetyillä teillä*. Noudettu 18.8.2023 osoitteesta <https://www.doria.fi/handle/10024/87873>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G. & Smith, A. (2015). *Value Proposition Design: How to create products and services customers want*. John Wiley & Sons, Incorporated.
- Parkins, C. (2022). *The Impact of the Pandemic to travel to Finland – Custom Travel Scenarios*. Noudettu 10.8.2023 osoitteesta <https://www.visitfinland.fi/48f686/contentassets/242f0f5314604d75b4ed84a5349dc9b3/travel-scenarios-for-finland-2022-custom-report.pdf>
- Polaine, A., Lovlie, L. & Pearson, P. (2013). *Service Design – From Insight to Implementation*. Rosenfeld Media.
- Porter, M.E. (1996). What is Strategy. *Harvard Business Review*, Vol. 74(6), 61–78.
- Puusa, A. & Juuti, P. (2020). *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Gaudeamus Oy.
- Pyörämatkailukeskus (2021). *Pyörämatkailukeskus*. Noudettu 20.8.2023 osoitteesta <https://www.bikeland.fi/pyoramatkailukeskus>

- Ramlall, S. (2004). A Review of Employee Motivation Theories and their Implications for Employee Retention within Organizations. *The Journal of American Academy of Business*, Vol. 5, 52–63.
- Roininen, T. (2023). *The rapid development of bikepacking based tourism in the far north – Case Arctic by Cycle*. Growth From Sustainable Biking Tourism seminar 10.10.2023.
- Räsänen, P. (2015). *Maastopyörä- ja retkiopyöräreittien suunnitteluopas*.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. (2006). *KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto*. Noudettu 31.3.2024 osoitteesta <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/index.html>
- Saarinen, M. (2023). *Cycling & MTB tourism development and views – Case Finnish Lapland*. Growth From Sustainable Biking Tourism seminar 10.10.2023.
- Sainaghi, R., De Carlo, M., & d'Angella, F. (2019). Development of a Tourism Destination: Exploring the Role of Destination Capabilities. *Journal of hospitality & tourism research (Washington, D.C.)*, 43(4), 517-543.  
<https://doi.org/10.1177/1096348018810388>
- Salmela-Aro, K., Nurmi, J., Feldt, T., Santalahti-kustannus, & PS-kustannus. (2017). *Mikä meitä liikuttaa: Motivaatiopsykologian perusteet* (3., täysin uudistettu painos.). PS-kustannus.
- Seale, C. G., Gobo, G., Gubrium, J. F., Seale, C., & Silverman, D. (2004). *Qualitative research practice*. SAGE Publications Ltd.
- Simonsen, P.S, Jorgenson, B. & Robbins, D. (1998). *Cycling Tourism*. Research Centre of Bornholm, Unit of Tourism Research.
- Stafford, M. (2023). *Regenerative Tourism*. Lapin Matkailuparlamentti 5.10.2023.
- Stone, D., Deci, E. & Ryan, R. (2009). Beyond talk: creating autonomous motivation through self-determination theory. *Journal of General Management*, Vol. 34 No. 3.
- Teece, D., Pisano, G. & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.

[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)

- Tinsley, R., & Lynch, P. (2001). Small tourism business networks and destination development. *International journal of hospitality management*, 20(4), 367-378.  
[https://doi.org/10.1016/S0278-4319\(01\)00024-X](https://doi.org/10.1016/S0278-4319(01)00024-X)
- Tuohino, A., & Konu, H. (2014). Local stakeholders' views about destination management: Who are leading tourism development? *Tourism review (Association internationale d'experts scientifiques du tourisme)*, 69(3), 202–215.  
<https://doi.org/10.1108/TR-06-2013-0033>
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta (2019). *Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa*. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisu 3/2019. Noudettu 12.11.2024 osoitteesta [https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden\\_eettisen\\_ennakoarvioinnin\\_ohje\\_2020.pdf](https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2020.pdf)
- Tuulaniemi, J. (2011). *Palvelumuotoilu*. Talentum Media Oy.
- Työ- ja elinkeinoministeriö (2022). *Yhdessä enemmän – Kestävää kasvua ja uudistumista Suomen matkailuun: Suomen matkailustrategia 2022–2028 ja toimenpiteet 2022–2023*. Noudettu 10.8.2023 osoitteesta <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-772-4>
- Ulwick, A. (2016). *Jobs to be done – Theory to Practice*. October.
- Vilka, H. (2021). *Tutki ja kehitä*. PS-Kustannus Oy.
- Visit Finland (2023). *Matkailun ennusteet*. Noudettu 2.9.2023 osoitteesta <https://www.visitfinland.fi/suomen-matkailudata/matkailun-ennusteet>
- Visit Finland (2020). *Digitaalisen asiakaskokemuksen käsikirja*. Noudettu 14.12.2023 osoitteesta [https://www.businessfinland.fi/497f30/globalassets/julkaisut/visit-finland/tutkimukset/2020/digitaalisen\\_asiakaskokemuksen\\_kasikirja\\_destinaatiaille\\_2020.pdf](https://www.businessfinland.fi/497f30/globalassets/julkaisut/visit-finland/tutkimukset/2020/digitaalisen_asiakaskokemuksen_kasikirja_destinaatiaille_2020.pdf)
- Vuorinen, T. (2014). *Strategiakirja: 20 työkalua*. Talentum Media Oy.

- Weston, R., Davies, N., Lumsdon, L., McGrath, P., Peeters, P., Eijgelaar, E. & Piket, P. (2012). *The European Cycle Route Network Eurovelo*. Noudettu 15.10.2023 osoitteesta <https://ecf.com/files/wp-content/uploads/The-european-cycle-route-network-EuroVelo.pdf>
- Yachin, J. (2018). The 'customer journey': Learning from customers in tourism experience encounters. *Tourism management perspectives*, Vol. 28, 201-210. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2018.09.002>
- Yousaf, A., Amin, I., & Jose Antonio, C. (2018). Tourists' motivations to travel: A theoretical perspective on the existing literature. *Tourism and hospitality management*, 24(1), 197-211. <https://doi.org/10.20867/thm.24.1.8>
- Zelner, A. (2009). Service Experience and Service Design: Concepts and Application in Tourism SMEs. *Managing Service Quality*, Vol. 19 (3). <https://doi.org/10.1108/09604520910955339>

## **Liitteet**

### **Liite 1. Kyselylomake**

Tämän kyselyn tarkoituksena on tutkia, millaiset tekijät vaikuttavat asiakkaan palvelupolkuun ja asiakasarvon muodostumiseen pyöräilymatkailussa. Kysely toteutetaan osana Pro Gradu -tutkielmaani "Pyörällä matkalle ja matkalla pyörillen – asiakaslähtöinen pyörämatkailukohteen kehittäminen".

Kyselyn tuloksia hyödynnetään Northern Periphery and Arctic -ohjelman rahoittamassa SUB – Sustainable Arctic and Peripheral Biking Tourism -kehittämishankkeessa. Hankkeen partnerikonsortio muodostuu suomalaisesta, ruotsalaisesta, irlantilaisesta, islantilaisesta sekä färsaarelaisesta partnerista. Hankkeen tavoitteena on kehittää partnerialueiden pyörämatkailua.

Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin 20 minuuttia ja kyselyn vastaukset käsitellään anonyymisti.

Kiitos sinulle ajastasi jo etukäteen!

### **VASTAAJAN PERUSTIEDOT**

#### **Missä maakunnassa asut?**

Valintakysymys, jossa Suomen eri maakunnat vastausvaihtoehtoina.

#### **Minkä ikäinen olet?**

Valintakysymys, jossa vastausvaihtoehtoina 20-29, 30-39, 40-49, 50-59 sekä 60-69.

#### **Voisitko kertoa lyhyesti harrastuksistasi ja itsestäsi retkipyöräilijänä?**

Avoin kysymys.

#### **Kauanko olet harrastanut retkipyöräilyä?**

Valintakysymys, jossa vastausvaihtoehtoina alle vuoden, 1-2 vuotta, 3-5 vuotta sekä yli 5 vuotta.

**Mikä sai sinut kiinnostumaan retkipyöräilyä harrastuksena?**

Avoin kysymys.

**AIEMMAT KOKEMUKSET****Missä kohteissa olet retkipyöräillyt?**

Avoin kysymys.

**Onko retkipyöräily sinulle yksi lomakohteesi aktiviteeteista vai ainoa syy matkustaa kohteeseen?**

Valintakysymys, jossa vastausvaihtoehtoina yksi aktiviteetti muiden joukossa ja lomani pääaktiviteetti.

**Millaisen ryhmän kanssa retkipyöräilymatkaillet, vai matkustatko mieluummin yksin?**

Avoin kysymys.

**Kertoisitko lyhyesti viimeisimmästä retkipyöräilymatkastasi: mikä sai sinut valitsemaan kyseisen kohteen ja millaisia palveluita hyödynsit matkasi aikana?**

Avoin kysymys.

**MATKAN SUUNNITTELU JA INSPIRAATIO****Millaiset asiat herättävät sinussa mielihalun matkustamiselle? Voit valita useamman vaihtoehdon.**

Monivalintakysymys, jossa vastausvaihtoehtona:

- Seuraamieni sosiaalisten medioiden käyttäjät postaavat matkakuvia
- Näen inspiroivan lyhytvideon TikTokissa
- Näen inspiroivan koosteen retkipyöräilymatkasta YouTubessa
- Luen mielenkiinnon herättävän matkakoosteen blogista tai Facebookista
- Luen mielenkiinnon herättävän matkakoosteen jostakin aikakauslehdessä
- Kuulen mielenkiintoisesta matkakohteesta lähipiiriltäni tai lajiharrastajalta
- Haluan kokea uusia paikkoja, kulttuureita ja kokemuksia
- Haluan päästä harrastamaan pyöräilyä myös muualla, kuin kotona

- Muu, mikä? (Vastausääntönä avoin lisäkysymys, mikäli vaihtoehto valittuna)

### **Miksi valitset retkipyöräilymatkan?**

Matriisikysymys, jossa asetetaan kukin järjestykseen asteikolla 1-5, jossa 1=ei kuvaa minua lainkaan ja 5=kuvaa minua erittäin hyvin. Kysymyksen valinnat seuraavia:

- Retkipyöräilyssä pääsen haastamaan omia rajojani
- Retkipyöräilyn urheilullisuus lisää hyvinvointiani
- Luonnossa oleminen on minulle tärkeää ja tuo hyvää oloa
- Retkipyöräily sopii arvomaailmaani, sillä se on kestävä liikkumisen muoto
- Tunnen yhteenkuuluvuutta lajiharrastajiin
- Harrastan retkipyöräilyä koska myös lähipiiriini kuuluvat henkilöt harrastavat sitä
- Retkipyöräily on trendikästä
- Retkipyöräilyssä pääsen kokemaan asioita, mitä muut lähipiirissäni eivät ole kokeneet
- Retkipyöräilyssä pääsen irti arjesta
- Pyörän selässä paikat kokee erillä tavalla, ja pääsee paikkoihin, joihin muutoin ei pääsisi
- Haluan jakaa kokemuksia sosiaalisessa mediassa
- Haluan näyttää muille pystyväni fyysisiin ja henkisiin haasteisiin
- Reitin päätepisteeseen pääsy tarjoaa suuria ilon ja onnistumisen tunteita

### **Millaisia lähteitä käytät, kun haet inspiraatiota matkallesi? Voit valita useamman vastausvaihtoehdon.**

Monivalintakysymys, jossa vastausvaihtoehtona:

- Instagram
- TikTok
- Facebook
- Pinterest
- YouTube
- Messut
- Aikakauslehdet
- Keskustelufoorumit

- Blogit
- Hakukoneet
- Matkaoppaat
- Lähipiiri
- Lajiharrastajat
- Muu, mikä? (Vastaussääntönä avoin lisäkysymys, mikäli vaihtoehto valittuna)

**Millaisia lähteitä käytät, kun suunnittelet matkaasi? Voit valita useamman vastausvaihtoehdon.**

Monivalintakysymys, jossa vastausvaihtoehtona:

- Matkakohteiden Visit-sivut
- Matkailuinfot
- Hakukoneet
- Keskustelufooromit
- Matkaoppaat
- Sosiaalisen median kanavat (Instagram, TikTok, Facebook, Youtube)
- Aikakauslehdet
- Blogit
- Matkailusivustot (kuten TripAdvisor, Trippy.com, Booking.com ja Momondo)
- Matkatoimistot (kuten TUI ja Tjägerborg)
- Reittisovellukset (kuten Bikeland, OutdoorActive, Komoot ja Strava)
- Muu, mikä? (Vastaussääntönä avoin lisäkysymys, mikäli vaihtoehto valittuna)

**Kertoisitko lyhyesti, miten ja kuinka tarkasti suunnittelet retkipyöräilymatkasi etukäteen?**

Avoin kysymys.

## **MATKAKOHTTEEN VALINTA**

**Mitä ominaisuuksia pidät houkuttelevina retkipyörämatkailukohteen valinnassa yleisesti?**

Avoin kysymys.

*Seuraavat kysymykset ovat matriisikysymyksiä, jossa kukin valintavaihtoehto asetetaan asteikolle 1-5, jossa 1=ei lainkaan tärkeä ja 5=kuvaa minua Erittäin hyvin.*

**Luonto, valintavaihtoehdot:**

- Kohteen luonto on erämaatyypistä luontoa
- Kohteen luonnossa ei näy ihmisen jälki
- Kohteen ilmasto on suht viileä ja ilmassa ei ole saasteita
- Kohteen luonto on puhdasta
- Kohteen luonto on vaihtelevaa
- Voin syödä luonnonantimia ja juoda luonnonvesistä
- Kohteelle on myönnetty joku kestävän matkailun sertifikaatti
- Pääsen matkallani osallistumaan kohteen luonnon monimuotoisuuden turvaamiseen

**Reitistö, valintavaihtoehdot:**

- Reitistö yhdistelee erilaisia tunturi-, luonto- ja kaupunkikohteita
- Reitistö on seikkailuhenkinen ja se kulkee erämaassa kaukana palveluista
- Reitistöllä on helposti saavutettavia palveluita
- Reitistö on pitkälti haastavaa polkumaastoa
- Reitistö kulkee pääosin metsäautoteillä
- Reitistön haastavuus vaihtelee, ja se yhdistelee helppokulkuisia ja haastavia metsämaastoja
- Reitistössä on useiden päivien, jopa viikkojen rengasreittejä
- Reitistöön liittyy jokin tarina
- Reitit johtavat jollekin nähtävyydelle
- Reitit kertovat paikallishistoriasta tai -kulttuurista
- Reitistö on kestävästi suunniteltu ja se edistää kestävä matkailua
- Reitistöä on laadittu paperinen kartta
- Reitistö on ladattavissa johonkin gps-laitteeseen

- Reitistöstä on laadittu tarka kuvaus
- Reitti ja sen palvelut on merkitty maastoon selkeästi

**Palvelut, valintavaihtoehdot:**

- Voin vuokrata retkipyöräilyyn soveltuvan pyörän reitin lähtöalueelta
- Voin vuokrata tai ostaa retkeilyyn tarkoitettuja välineitä reitin lähtöalueelta
- Voin varata tavaroiden kuljetuksen majoituspaikasta toiseen
- Voin viedä pyöräni osaavalle korjaajalle reitin varrella sijaitseviin tunturi- tai kaupunkikohteisiin
- Voin suunnitella matkani siten, että voin pääsääntöisesti yöpyä majoituspaikoissa ja ruokailla ravintoloissa
- Voin pestä pyykkiä ja kuivata varusteitani majoituspaikoissa
- Alueen ravintoloiden menuista löytyy myös energiapitoisia vaihtoehtoja
- Palveluilla on jokin pyöräily-ystävällistä palvelutarjontaa kuvaava sertifikaatti
- Voin tehdä opastettuja retkiä lepopäivinä
- Voin vieraila erilaisissa paikallishistoria tai -kulttuurikohteissa lepopäivinä
- Palvelut edistävät kestävää matkailua
- Pyöräilijöille suunnatut palvelut ovat helposti tunnistettavissa ja löydettävissä kartalta
- Matkakohteen palvelut ovat edullisia verrattuna muihin matkakohteisiin

Palveluita koskevassa kategoriassa matriisikysymyksen lisäksi avoin kysymys :

**Miten palvelut voisivat tukea asiakasta vielä paremmin retkipyörämatkan eri vaiheissa?****Saavutettavuus, valintavaihtoehdot:**

- Pystyn matkustamaan matkakohteeseen täysin junalla
- Pystyn matkustamaan matkakohteeseen täysin julkista liikennettä hyödyntäen
- En tarvitse autoa matkakohteessa
- Matkustaminen matkakohteeseen kestää korkeintaan vuorokauden
- Matkustaminen matkakohteeseen on edullista verrattuna muihin matkakohteisiin

- Voin matkakohteessa jotenkin kompensoida matkustuksen aiheuttaman hiilijalanjäljen

**Identiteetti, valintavaihtoehdot:**

- Kohteessa on mielenkiintoisia tapahtumia
- Kohdetta on suositeltu paljon
- Kohde on suunnattu pyörämatkailijoille
- Kohteen taustalla on mielenkiintoinen tarina
- Kohteella on mielenkiintoinen historia

**Mitkä ovat odotuksesi retkipyöräilymatkailun kehittymisestä tai millaisia muita asioita koet tärkeäksi retkipyöräilykohteeseen liittyen?**

Avoin kysymys.