



K

Kalastusmatkailun nykytila, kehittämishaasteet ja hanketoiminta Suomessa



**Kalastusmatkailun nykytila, kehittämishaasteet
ja hanketoiminta Suomessa**

**Marko Laiho – Veera Herranen – Elina Kivi
Tampereen yliopiston Liiketaloudellinen tutkimus- ja koulutuskeskus**

Kuvailulehti

Julkaisija	Maa- ja metsätalousministeriö	Julkaisu-aika 2005
Tekijä(t)	Marko Laiho, Veera Herranen ja Elina Kivi, Tampereen yliopiston Liiketaloudellinen tutkimus- ja koulutuskeskus	
Julkaisun nimi	Kalastusmatkailun nykytila, kehittämishaasteet ja hanketoiminta Suomessa	
Tiivistelmä	<p>Suomessa toimii nykyisin 1 200–1 400 sellaista maaseutumatkailuyritystä, jotka saavat säännöllisesti tuloa kalastusmatkailijoilta. Yli puolet liikevaihdostaan kalastusmatkailusta saavien yritysten lukumäärä lienee noin 120 kappaletta. Palvelujen tuottamisessa kalastusmatkailuyritykset tekevät jo nykyisin vahvaa yhteistyötä keskenään, mutta erilaisten jälleenyntikanavien kanssa verkottuminen on vielä kehitysvaiheessa. Alan kehitysnäkymiä voidaan yleisesti pitää varsin valoisina, 70 % kyselytutkimukseen osallistuneista yrityksistä uskoo liikevaihtonsa kasvuun seuraavan kolmen vuoden aikana.</p> <p>Kalastusmatkailuyrityksistä noin kolmannes on osallistunut kalastusmatkailun toiminta-edellytyksiä vahvistaviin kehittämishankkeisiin viimeisen kolmen vuoden aikana. Erityisen paljon hanketyöhön on osallistuttu Etelä-Savossa, Keski-Suomessa, Lapissa ja Pirkanmaalla. Kehittämishanketoiminnan onnistumista kuluvalle ohjelmakaudella voidaan luonnehtia kokonaisuudessaan lähinnä tyydyttäväksi. Hankkeissa mukana olleet yritykset antoivat kyselytutkimuksessa hankkeiden hyödyllisyydelle kokonaisarvosanan 6,6 asteikolla 4–10. Vastaajayrityksistä 60 % oli sitä mieltä, että hankkeiden vaikutukset asiakasmäärien kehitykseen ovat vastanneet ennako-odotuksia. Markkinointiosaamisen vahvistuminen, yhteistyön lisääntyminen muiden yrittäjien kanssa sekä toiminnan suunnitteluosaamisen lisääntyminen ovat keskeisiä hanketoiminnan vaikutuksia.</p> <p>Alan yleisen uskottavuuden vahvistamisessa ja palvelutarjonnan tunnetuksi tekemisessä on edelleen suuri tarve yhteismarkkinointihankkeille ja kärkiyritysten verkostoille. Jatkossa tulisi myös löytää keinoja tuen suuntaamiseksi alueille, joilla kalastusmatkailun harjoittamisen luontaiset edellytykset ovat erityisen suotuisat ja markkinat ovat lähellä. Tätä kuitenkin hankaloittaa osaltaan se, että Etelä- ja Länsi-Suomessa rakennerahastovaroja on niukalti käytettävissä. Yrityskohtaisten tukien, lähinnä investointitukien, avulla voidaan erityisen tehokkaasti vahvistaa palvelutarjonnan vetovoimaisuutta ja yritysten kilpailukykyä, jotka ovat keskeisiä edellytyksiä alan yritysten kasvun varmistamisessa. Hankerahoitusta tulisi kohdentaa nykyistä tehokkaammin todellista kasvupotentiaalia ja -halua omaaviin alan yrityksiin.</p>	
Asiasanat	Kalastusmatkailu, kalastusmatkailupalvelut, maaseutumatkailu, kehittämishankkeet, yritystukihankkeet, yhteistyöverkostot, kärkiyritykset, menestystekijät, tuotteistaminen	
Julkaisusarjan nimi ja numero	Maa- ja metsätalousministeriön julkaisuja 3/2005	
Julkaisun teema	Kalastusmatkailun yritystoiminnan nykytila ja kehittämishaasteet sekä kehittämishankkeet alan yritysten toimintaedellytysten vahvistajana Suomessa	
	ISSN 1238-2531	ISBN 952-453-216-6
	Sivuja 69	Kieli Suomi
	Luottamuksellisuus	Hinta
Julkaisun myynti/ jakaja	Maa- ja metsätalousministeriö	
Julkaisun kustantaja	Maa- ja metsätalousministeriö	
Painopaikka ja -aika	Vammalan Kirjapaino Oy, Vammala 2005	
Muut tiedot		

Presentationssblad

Utgivare	Jord- och skogsbruksministeriet	Utgivningsdatum 2005
Författare	Marko Laiho, Veera Herranen och Elina Kivi, Tampereen yliopiston Liiketaloudellinen tutkimus- ja koulutuskeskus	
Publikation	Fisketurism i dag, utvecklingsutmaningar och projektverksamhet i Finland	
Sammandrag	<p>I Finland finns i dag 1 200 - 1 400 företag inom landsbygdsturism som får regelbunden inkomst från fisketurister. Det torde finnas ca 120 företag av vilkas omsättning mer än hälften kommer från fisketurismen. När det gäller att producera tjänster, samarbetar företagen inom fisketurismen aktivt men utvecklingsarbetet med att bilda nätverk med olika återförsäljningskanaler är ännu i början. Utvecklingsperspektivet inom branschen kan i allmänhet anses vara rätt så optimistiskt, 70 % av företagen som besvarade enkäten tror på en ökad omsättning under de följande tre åren.</p> <p>Under de senaste tre åren har ca en tredjedel av företagen inom fisketurismen varit med i projekt som handlat om att stärka verksamhetsbetingelserna inom fisketurismen. Företagen i södra Savolax, mellersta Finland, Lappland och i Birkaland har särskilt aktivt deltagit i projekten. Framgången i alla utvecklingsprojekten under den pågående programperioden kan närmast beskrivas som tillfredsställande. För projektens nytthet gav företagen som besvarade enkäten ett totalbetyg på 6,6 på skalan 4-10. Av de företag som besvarade enkäten tyckte 60 % att projektens effekter på ökning av kundantalet har motsvarat förväntningarna. Några av de viktigaste resultaten av projekten är att kunskaperna i marknadsföringen och i planeringen av verksamheten har ökat samt att företagen aktivare samarbetar sinsemellan.</p> <p>För att stärka branschens allmänna trovärdighet och att göra utbudet av tjänster mer känt finns det fortfarande ett stort behov av gemensamma marknadsföringsprojekt och nätverk för spetsföretag. I fortsättningen ska man också försöka finna metoder för att inrikta stöd till områdena där de naturliga förutsättningarna för att idka fisketurism är speciellt gynnsamma och där marknaden ligger nära. Detta försvåras emellertid av att strukturfondsmedlen är så knappa i södra och västra Finland. Med företagsspecifika stöd, närmast med investeringsstöd, kan tjänsterna göras attraktivare och företagets konkurrenskraft stärkas extra effektivt. Dessa är de viktigaste förutsättningarna för att säkra tillväxten i företagen inom branschen. Projektfinansieringen borde effektivare än tidigare inriktas till sådana företag som äger en verklig tillväxtpotential och vilja att växa.</p>	
Nyckelord	Fisketurism, tjänster inom fisketurism, landsbygdsturism, utvecklingsprojekt, företagsstödsprojekt, samarbetsnätverk, spetsföretag, framgångsfaktorer, produktifierande	
Publikationsserie och nummer	Jord- och skogsbruksministeriets publikationsserie 3/2005	
Publikationens tema	Företagsverksamhet inom fisketurismen i dag och utvecklingsutmaningar samt utvecklingsprojekt med syfte att stärka företagets verksamhetsbetingelser i Finland	
	ISSN 1238-2531	ISBN 952-453-216-6
	Sidoantal 69	Språk
	Sekretessgrad	Pris
Försäljning/distribution	Jord- och skogsbruksministeriet	
Förläggare	Jord- och skogsbruksministeriet	
Tryckeri/trycknings-ort och -tid	Vammalan Kirjapaino Oy, Vammala 2005	
Övriga uppgifter		

Kuvailulehti

Publisher	Ministry of Agriculture and Forestry	Date 2005
Author(s)	Marko Laiho, Veera Herranen and Elina Kivi, University of Tampere, Business Research and Education Centre	
Title of publication	The present state, developmental challenges and project activities concerning fishing tourism in Finland	
Abstract	<p>There are nowadays some 1 200 – 1 400 rural tourism enterprises in Finland with regular income from fishing travellers. The number of enterprises earning over half of their turnover from fishing tourism is probably around 120. At present, fishing tourism enterprises co-operate intensely with each other in service production, but networking with different retailing channels is still in its infancy. The developmental prospects of the industry can generally be regarded as quite bright, as 70 % of the enterprises responding to the survey predicted growth in their turnover during the next three years.</p> <p>During the last three years, about one third of the fishing tourism enterprises have participated in development projects aimed at strengthening the operating conditions of the industry. The participation has been particularly active in Etelä-Savo, Central Finland, Lapland and Pirkanmaa. The success of the development project activities in the current programming period can be characterised as mainly satisfactory. The usefulness of the projects was rated in the survey at 6.6 on a scale from 4 (lowest) to 10 (highest) by the participating enterprises of the projects. 60 % of the respondents felt that the impact of the projects on the development of customer flows corresponded to their expectations. Strengthening marketing competence, enhancing co-operation with other entrepreneurs and enhancing know-how in operational planning are central impacts of the projects.</p> <p>There is still a considerable need for joint marketing projects and networks of leading companies with regard to strengthening the common credibility of the industry and promoting the supply of services. In future, means should be found to direct aid to areas where natural conditions are particularly favourable for fishing tourism and markets are near. However, this is hindered by the fact that the Structural Fund resources are insufficiently available in South and West Finland. The attractiveness of the supply of the services and the competitiveness of the enterprises, which are crucial conditions for ensuring the growth of the enterprises in this industry, can be strengthened by means of enterprise-level aid, especially investment aid. Project financing should be targeted more effectively at enterprises with real growth potential and a desire to grow.</p>	
Key words	Fishing tourism, fishing tourism services, rural tourism, development projects, business support projects, co-operative networks, leading companies, success factors, productisation	
Publication series and number	MMM:n julkaisuja 3/2005	
Theme of publication	The current state and developmental challenges of fishing tourism entrepreneurship in Finland, development projects aimed at strengthening the operating conditions of the industry's enterprises in Finland	
	ISSN 1238-2531	ISBN 952-453-216-6
	No. of pages 69	Language Finnish
	Restrictions	Price
For sale at/distributor	Ministry of Agriculture and Forestry	
Financier of publication	Ministry of Agriculture and Forestry	
Printing place and year	Vammalan kirjapaino Oy, Vammala 2005	
Other information		

Saatteeksi

Tampereen yliopiston Liiketaloudellinen tutkimus- ja koulutuskeskus toteutti maa- ja metsätalousministeriön toimeksiannosta kalastusmatkailuun ja sen kehittämishaasteisiin sekä alan hanketyöhön kohdistuvan selvitystyön. Selvitystyön tarkastelunäkökulma on liiketaloudellinen ja sen taustalla oli tarve tuottaa kalastusmatkailun yritystoimintaa kuvaavaa perusinformaatiota, jota voidaan hyödyntää alan kehittämissä tulevina vuosina.

Selvitystyön tutkimusaineisto koostuu joukosta alan toimijoiden haastatteluita, kalastusmatkailun alalla toimiville yrityksille kohdistetusta postikyselystä, kalastusmatkailun ns. kärkiyritysten menestystekijöiden analyysiaineistosta sekä hanketoimintaa kuvaavasta faktatiedosta. Toivomme, että raportti toimii tietopakettina kalastusmatkailun piiriin kuuluvan yritystoiminnan nykytilasta ja kehittämishaasteista ja on myös avuksi hanketoiminnan vaikuttavuuden kehittämisessä yritysten toimintaedellytysten vahvistamiseksi. Alan kasvunäkymät ovat hyvät, mutta tekemätöntä työtä ja kehittämishaasteita riittää vielä runsain mitoin...

Liiketaloudellinen tutkimus- ja koulutuskeskus haluaa lämpimästi kiittää kaikkia selvitystyöhön sen eri vaiheissa osallistuneita henkilöitä, sen toteutuksessa eri tavoin avustaneita tahoja sekä hankkeen epävirallisen ohjausryhmän jäseniä ylitarkastaja Sanna-Liisa Taivalmaata, Eija Kirjavaista ja Reijo Martikaista sekä vs. ylitarkastaja Olli Voutilaista maa- ja metsätalousministeriöstä. Erityiskiitokset ovat paikallaan niille 11:lle kalastusmatkailun ”kärkiyrittäjälle”, jotka auliisti antoivat tietoa omasta toiminnastaan yhteiseen käyttöön.

Tampereella tammikuussa 2005

Selvitystyön tekijät

Sisällys

TIIVISTELMÄ	8
JOHDANTO	10
1.1 Selvityksen taustaa	10
1.2 Selvityksen tavoitteet	10
1.3 Selvityksen organisointi ja tutkimusaineiston kuvaus	11
2 KALASTUSMATKAILUYRITYSTEN NYKYTILA JA KEHITYSNÄKYMÄT	14
2.1 Kalastusmatkailuyritystoiminnan laajuus ja yritysten perustiedot	14
2.2 Palvelutarjonta	16
2.3 Asiakkaat ja markkinointi	17
2.4 Toiminnan kehitysnäkymät ja panostukset kalastusmatkailuun	19
2.5 Kalastusmatkailun ns. kärkiyritysten toiminnan kuvaus ja keskeiset menestystekijät	20
2.5.1 Taustaa ja toteutus	20
2.5.2 Kalastusmatkailuyritysten menestyksen taustat ja menestystekijät	21
2.5.3 Yrityskohtaiset yhteenvedot	25
2.6 Ns. välittäjäyritysten näkökulma	25
3 KALASTUSMATKAILUHANKKEET ALAN YRITYSTEN TOIMINTAEDELLYTYSTEN VAHVISTAJANA	27
3.1 Hankkeiden määrä, kohdentuminen, rahoitus ja indikaattoritiedot	27
3.2 Kalastusmatkailuyritysten osallistuminen hanketoimintaan ja hankkeiden sisältö	30
3.3 Hankkeiden arvioidut vaikutukset ja kehittämistarpeet	32
4 YHTEENVETO JA TOIMENPIDESUOSITUKSET	36
5 LIITEOSA	39

Tiivistelmä

Suomessa voidaan arvioida toimivan nykyisin 1 200 – 1 400 sellaista maaseutumatkailuyritystä, jotka saavat säännöllisesti tuloa kalastusmatkailijoilta. Yli puolet liikevaihdostaan kalastusmatkailusta saavien yritysten lukumäärä lienee noin 120 kappaletta. Jopa puolelle, kalastusmatkailusektorilla ”operoiville” yrityksille varsinaisten kalastusmatkailuasiakkaiden osuus onkin melko marginaalista. Tyypillinen piirre alan yrityksille on jo nykyisin melko laaja verkostoyhteistyö muiden palveluntuottajayritysten kanssa ja kansainvälisten matkailijoiden (lähinnä venäläiset ja saksalaiset) kohtuullisen suuri osuus asiakaskunnasta verrattuna esimerkiksi muihin maaseutumatkailuyrityksiin. Sitä vastoin erilaisten myyntikanavien kanssa kalastusmatkailuyritysten verkottuminen on vielä kehitysvaiheessa.

Kalastusmatkailuyrityksestä noin kolmannes on osallistunut kalastusmatkailun toimintaedellytyksiä vahvistaviin kehittämishankkeisiin viimeisen kolmen vuoden aikana. Erityisen paljon hanketyöhön on osallistuttu Etelä-Savossa, Keski-Suomessa, Lapissa ja Pirkanmaalla. Kehittämishanketoiminnan onnistumista kuluvalle ohjelmakaudella voidaan luonnehtia kokonaisuudessaan lähinnä tyydyttäväksi. Hankkeissa mukana olleet yritykset antoivat kyselytutkimuksessa hankkeiden hyödyllisyydelle kokonaisarvosanan 6,6 asteikolla 4–10. Hankkeiden hyötyjä yrityksensä asiakasmäärien kehittymisen kannalta pitää vähintään tyydyttävinä 60 % vastaajayrityksistä. Markkinointiosaamisen vahvistuminen, yhteistyön lisääntyminen muiden (palveluntuottaja)yritysten kanssa sekä palvelun asiakaslähtöisen suunnittelun kehittyminen ovat olleet hanketyön keskeisiä hyötyjä.

Keskeinen haaste kalastusmatkailun toimintaedellytysten vahvistamisessa tulevana vuosina on hanketyön mahdollisimman tehokas kohdentaminen. Selvitystyön keskeisiä johtopäätöksiä ja toimenpidesuosituksia hanketyön osalta ovat seuraavat:

- Alan yleisen uskottavuuden vahvistamisessa ja palvelutarjonnan tunnetuksi tekemisessä on edelleen suuri tarve järkevällä tavalla toteutettaville yhteismarkkinointihankkeille niin kotimaan kuin valikoiden keskeisimpien kv. markkina-alueidenkin osalta.
- Jatkossa tulisi löytää keinoja tuen suuntaamiseksi alueille, joilla kalastusmatkailun harjoittamisen luonnolliset edellytykset ovat erityisen suotuisat ja markkinat ovat lähellä. Tätä kuitenkin hankaloittaa osaltaan se, että Etelä- ja Länsi-Suomessa rakennerahastovaroja on niukalti käytettävissä.
- Yrityskohtaisten tukien, lähinnä investointitukien avulla voidaan erityisen tehokkaasti vahvistaa palvelutarjonnan vetovoimaisuutta ja yritysten kilpailukykyä, jotka ovat keskeisiä edellytyksiä alan yritysten kasvun varmistamisessa.
- Hankerahoitusta tulisi kohdentaa nykyistä paremmin todellista kasvu-potentiaalia ja –halua omaaviin alan yrityksiin. Muilla yrityksillä esim. kyky vastaanottaa hankkeen aikana tarjolla olevia hyötyjä on usein eriyistä rajallista, mikä heikentää erityisesti hankkeiden liiketaloudellista vaikuttavuutta.
- Jatkossa tarvitaan enemmän ns. kärkiyrittäjien (esim. teemapohjaisia) yhteisverkostojen muodostamista, missä pienemmät yritykset täydentävät suurempien matkailuyritysten tarjontaa. Tämä merkitsisi nykyistä enemmän ylimaakunnallisia hankkeita ja toimenpiteitä. Vaarana on muutoin se, että yksittäisissä kehittämishankkeissa on jatkossakin mukana liian heterogeeninen joukko yrittäjiä ja yrityksiä. Esimerkiksi melko suurella osalla niin kalastusmatkailuyrittäjistä kuin laajemminkin maaseutumatkailuyrittäjistä ns. perusliiketoimintaosaaminen on nykyisin vajavaista.
- Hanketyössä tarvitaan myös vahvaa liiketaloudellista osaamista ja matkailun ns. substanssiosaamista ja kokemusta. Niissä tapauksissa, joissa projektivetäjien osaaminen painottuu esim. katalalouteen, tätä osaamista tulisi hankkia hankkeen käyttöön esimerkiksi ostopalveluilla unohtamatta myöskään erilaisten jakeluteiden edustajien asiantuntemusta ja roolia.
- Ohjausryhmätyöskentelyä kehittämishankkeissa on syytä vahvistaa. On tarpeen varmistaa, että ohjausryhmästä löytyy hankkeen toteutuksen kannalta riittävää ja laaja-alaista asiantuntijuutta ja ohjaustoiminta on muutoinkin aktiivista ja päämäärähakuista.

Kalastusmatkailuyritysten keskeisiä menestystekijöitä on useita ja esimerkiksi yrityksen eri elinkaarivaiheessa niiden merkitys vaihtelee jossain määrin. Esimerkiksi seuraavat tekijät ovat tunnusomaisia piirteitä menestykselle kalastusmatkailuyrittäjälle ja alan yritystoiminnalle:

- Vahva kalastusosaaminen ns. ydinammattitaitona.
- Riittävä kalavesien saalisvarmuus.
- Kyky tuotteistaa ydinosaamista ja myös yhteistyöverkostosta löytyvää osaamista asiakkaita kiinnostavaksi kokonaisuudeksi ja palvelutarjonnaksi.
- Ns. sosiaalinen osaaminen (palvelutapahtumat, verkottuminen) ja yhteistyöhalukkuus eri sidosryhmien kanssa.

- Yritystoimintaan liittyvä riskien hallinta (järkevä investointipolitiikka huomioiden myös yritykseen tuleva kassavirta).
- Kaikkien osatekijöiden yhteisvaikutuksesta muodostuu asiakslähtöinen elämyksen laatu ei ”tuotanto-lähtöinen” toimintamalli.

Kalastusmatkailusektorilla riittää edelleen kehittämissaasteita ja -mahdollisuuksia, mutta alan kehitysnäkymiä voidaan silti yleisesti pitää varsin valoisina. Esimerkiksi kalastusmatkailuyrityksistä peräti 70 % uskoo yrityksensä liikevaihdon kasvavan seuraavan kolmen vuoden aikana.

1 Johdanto

1.1 Selvitystyön taustaa

Kalastusmatkailuun liittyvä yritystoiminta alkoi laajeta jo 1980-luvulla, mutta alan kehittäminen sai vahvan piristysruiskeen Suomen EU-jäsenyyden myötä. Tämä on mahdollistanut kalastusmatkailuhankkeiden ja kalastusmatkailupalveluja tarjoavien yritysten kehittämisen rahoittamisen EU:n rakennerahastoista. Kalastusmatkailuun on jo jonkin aikaa kohdistunut merkittäviä kasvuodotuksia, mikä näkyy esimerkiksi alalle tulneiden yritysten määrän voimakkaana lisääntymisenä erityisesti viimeisten 5–10 vuoden aikana.

Kalastusmatkailun yleiseksi ja valtakunnalliseksi kehittämistavoitteeksi on maa- ja metsätalousministeriön vapaa-ajan kalatalouden kehittämisstrategiassa määriteltä kilpailukykyisten ja laadukkaiden kalastusmatkailupalveluiden tarjonnan aikaansaaminen Suomeen siten, että kalastusmatkailusta muodostuu yksi luontoon suuntautuvan matkailun tärkeimmistä osa-alueista ja Suomi liittyy eurooppalaisten kalastusmatkailumaiden joukkoon. Tavoitteeseen tähdätään tuotekehityksen, markkinoinnin, koulutuksen, tutkimuksen ja rahoituksen avulla.

Matkailun julkisesta rahoituksesta ja hanketoiminnasta matkailusektorilla kokonaisuudessaan on olemassa jo melko runsaasti erilaista tutkimus- ja tilastotietoa. Esimerkiksi Tampereen yliopiston Liiketaloudellinen tutkimuskeskus kartoitti vuonna 2000 matkailun julkisen rahoituksen määrää ja kohdentumista ja keskuksen seuraavan aihepiiriä koskevan selvitystyön on määrä valmistua huhtikuussa 2005. Maaseutumatkailusta ja ohjelmapalveluyritystoiminnasta on nykyisin olemassa lukuisia selvityksiä, toimialakatsauksia ym. tietoutta. Edellä mainittujen selvitysten ja raporttien johtopäätöksiä ja toimenpidesuosituksia onkin syytä hyödyntää myös tämän selvitystyön teema-alueena olevan kalastusmatkailun ja sen toimintaedellytyksiä tukevan hanketyön vahvistamisessa.

Tähän saakka on kuitenkin puuttunut laaja-alainen ja kokoava esitys kalastusmatkailun nykytilasta ja kehittämishaasteista sekä alan kehittämistä ja yritysten toimintaedellytyksiä palvelevasta hanketyöstä. Tämänäyttävyyden selvitystyön tarve on ilmaistu osuvasti esimerkiksi edellä mainitussa vapaa-ajan kalatalouden

kehittämisstrategiassa, jossa asetetaan toiminnan suuntaviivat vuoteen 2010: ”*Kalastusmatkailun kehittäminen on liiketoimintaa, johon liittyy myös riskejä ja vahvoja taloudellisia panostuksia. Tästä syystä ala vaatii tutkimustoimintaa, joka on jäänyt melko vähäiseksi. Tutkimusta tarvitaan mm. yritysten lukumäärästä, yritysten liikevaihdosta, asiakkaiden tarpeista ja tyytyväisyydestä, asiakkaiden määrästä ja alan kehitysnäkymistä, markkinointityön tuloksista ja kehittämispanostusten kannattavuudesta.*”

Mainitussa maa- ja metsätalousministeriön vapaa-ajan kalatalouden kehittämisstrategiassa arvioidaan myös kalastusmatkailua ja sen edistämistä Suomessa vuosina 2002–2010. Strategia sisältää mittavan katsauksen vapaa-ajan kalatalouden nykytilasta kuten esimerkiksi kalavesien tilasta ja hoidosta sekä hallinnoinnista/omistuksesta ja kalastusoikeus- ja lupakysymyksistä. Siten on ollut perusteltua rajata näitä kokonaisuuksia tarkastelun ulkopuolelle tässä selvitystyössä. On silti syytä todeta, että saalisvarmuuden ohella yhteistyö ja sen kehittäminen vesialueiden omistajien ja hallinnoijien kanssa on keskeinen kalastusmatkailuun vaikuttava tekijä, vaikkakaan sitä ei tässä raportissa laajemmalti käsitellä.

1.2 Selvityksen tavoitteet

Selvitystyön tavoitteena oli selvittää ja arvioida

- 1) kalastusmatkailuyrittäjyyden ja -palveluiden merkitystä, nykytilaa ja kehitysnäkymiä
- 2) kalastusmatkailuhankkeiden kohdentumista ja muuta toteuttamista, menestyksellisten hankkeiden ominaispiirteitä sekä hankkeiden liiketaloudellisia ja muita vaikutuksia
- 3) menestyvien kalastusmatkailuyritysten ominaispiirteitä

Kyseessä on siten varsin laaja-alainen ja liiketaloudellisesta tarkastelunäkökulmasta toteutettu selvitystyö, jonka tuloksia voidaan hyödyntää erityisesti kalastusmatkailun hanke- ja kehittämistyön suunnittelussa ja käytännön toteutuksessa tulevana vuosina.

Kalastusmatkailun määrittely

Kalastusmatkailulla tarkoitetaan tässä selvitystyössä kalastuksen harrastamista matkailun yhteydessä muualla kuin koti- tai kesäpaikan läheisillä pyyntivesillä. Kalastusmatkailuun liittyvät siten ne yritykset ja palvelut, joita kalastusmatkailijat ensisijaisesti käyttävät. Tarkastelun kohteena ovat tällöin lähinnä ohjelmapalvelut ja välinevuokraus, majoituspalvelut, ravitsemus- ja kuljetuspalvelut sekä kalastuslupien myynti.

1.3 Selvityksen organisointi ja tutkimusaineiston kuvaus

Selvitystyö toteutettiin vaiheittain seuraavasti:

1. Hankkeen käynnistäminen (aloituspalaveri toimeksiantajan kanssa)
2. Kalastusmatkailuhankkeiden ja niiden kohdentuminen sekä vaikutusten arviointi (ns. kirjoituspöytä tutkimus tutkimusaineistona Hanke2000-rekisteri sekä jäljempänä mainitut teemahaastattelut ja yrityskysely)
3. Kalastusmatkailuyritysten nykytila ja kehitysnäkymät (postikysely ja teemahaastattelut)
4. Välittäjätoimien näkökulma kalastusmatkailupalveluiden kysyntään (teemahaastattelut)
5. Loppuraportointi ja yhteenvedo

Hanke käynnistettiin touko–kesäkuussa 2004 ja saatiin päätökseen tammikuussa 2005. Selvitystyön projektipäällikkönä Liiketaloudellisessa tutkimuskeskuksessa toimi tutkimuspäällikkö Marko Laiho. Tutkijaryhmän muita jäseniä työn eri vaiheissa olivat TTM Elina Kivi, KTM Veera Herranen sekä kauppatieteiden yo. Marko Heiskanen.

Selvitystyön tavoitteet määriteltiin ja toteutustapa hyväksyttiin hankkeen epävirallisessa ohjausryhmässä, johon kuuluivat seuraavat henkilöt:

- ylitarkastaja Sanna-Liisa Taivalmaa (syksystä 2004 alkaen), vs. ylitarkastaja Olli Voutilainen (syksyyn 2004 asti), maa- ja metsätalousministeriö
- ylitarkastaja Eija Kirjavainen, maa- ja metsätalousministeriö
- ylitarkastaja Reijo Martikainen, maa- ja metsätalousministeriö
- tutkimuspäällikkö Marko Laiho, Liiketaloudellinen tutkimus- ja koulutuskeskus

Ohjausryhmä kokoontui kolmesti selvitystyön aikana ja sen jäsenet kommentoivat muutoinkin selvitystyön etenemistä ja käytännön organisointiin liittyviä kysymyksiä työn kuluessa.

Tutkimusaineiston esittely

Kalastusmatkailuhankkeiden määrittely ja poiminta Hanke2000-rekisterin avulla

Selvitystyön osana kartoitettiin kalastusmatkailua koskevaa hanketyötä vuosina 2000–2004. Tietokantana käytettiin maa- ja metsätalousministeriön Hanke2000-rekisteriä, jonka katsottiin kattavan merkittävimmän osan Suomessa vuosina 2000–2004 toteutetuista kalastusmatkailuhankkeista.

Kalastusmatkailuhankkeiden kartoittaminen aloitettiin poimimalla hankerekisteristä aluksi kaikki hakusanoilla kalast* tai kalastusmatk* löytyneet hankkeet, jotka olivat käynnissä, päättyneet tai joihin oli haettu rahoitusta vuoden 2000 alusta lukien kesäkuun loppuun 2004 mennessä. Näitä hankkeita löytyi yhteensä 285 kpl ja niiden kokonaisrahoituskanta oli yhteensä 13 535 669 euroa. Hankeajosta vastasi maa- ja metsätalousministeriön Tietopalvelukeskus (TIKE).

Seuraavassa vaiheessa karsittiin pois ne hankkeet, joille ei ollut myönnetty rahoitusta tai joiden käsittely oli kesken. Tämän jälkeen karsittiin pois hankkeet, joilla ei ollut (juuri) lainkaan liittymäkohtaa kalastusmatkailuun tai tämän liittymäkohdan katsottiin olevan hyvin rajallinen. Seuraavaksi jäljelle jääneistä hankkeista (151 kpl) eroteltiin vielä ne hankkeet, joiden katsottiin kohdistuneen pääasiallisesti tai yksinomaan kalastusmatkailuun. Näitä varsinaisia kalastusmatkailuhankkeita löytyi yhteensä 32 kappaletta. Kaikkien kalastusmatkailuun liittyvien tai sitä tavalla tai toisella sivuavien useiden satojen hankkeiden läpikäyminen olisi ollut yksistään tutkimustaloudellisista syistä epätarkoituksenmukaista, vaikka niilläkin on oleellista merkitystä myös kalastusmatkailun kehittämisessä muun luontoon perustuvien ohjelmapalvelujen ja maaseutumatkailun kehittämisen ohella.

Postikysely maaseutumatkailu- ja kalastusmatkailuyrittäjille

Postikysely kohdistettiin valtakunnallisesti yhteensä 1 300:een maaseutu-matkailu- ja kalastusmatkailupalveluja tarjoavaan yritykseen. Kyselytutkimuksen osoitelähteinä käytettiin maaseutumatkailun teemaryhmän ylläpitämää alan yritysten tietokantaa sekä Maaseutumatkailuyrittäjät ry:n jäsenrekisteri, joista saatuja yhteystietoja täydennettiin erilaisista kalastusmatkailuyritysten yhteys-tietoja sisältävistä tietokannoista ja Internet-sivustoista.

Täytettyjä lomakkeita palautui määräaikaan mennessä yhteensä 312 kappaletta ja vielä määräajan jäl-

keenkin useita kappaleita. Kalastusmatkailijoilta säännöllistä tuloa mielsi saavansa noin 150 vastaajayritystä. Avaamattomina palautuneet kyselylomakkeet ja muut ”hutiammunnat” pois lukien vastausprosentiksi muodostui kohtuullinen 25. Todellinen vastausaktiivisuus lienee vielä jonkin verran suurempi, sillä usealla vastaamatta jättäneellä yrityksellä matkailuliiketoiminnan osuus lienee niin marginaalista, ettei kyselylomakkeen täyttäminen tuntunut tarkoituksenmukaiselta eikä se olisi ollut kyselytutkimuksen toteutuksenkaan kannalta tarpeellista. Hankittua tutkimusaineistoa voidaan siten pitää melko kattavana.

4-sivuinen kyselylomake (ks. liite 3) koostui kolmesta pääasiallisesta osa-alueesta, joita olivat:

- Yrityksen perustiedot (sijaintimaakunta, perustamisvuosi, palvelutarjonta, liikevaihto ja työntekijämäärä)
- Asiakkaat, markkinointi ja yritystoiminnan kehittämishaasteet (asiakasryhmät, markkinoinnin operatiiviset kysymykset ml. yhteismarkkinointi, myyntityö, arvio liiketoiminnan kehityksestä tulevina vuosina)
- Kalastusmatkailupalvelut ja niiden kehittäminen sekä kalastusmatkailuun liittyvät kehittämishankkeet (yrityksen tarjoamat palvelut kalastusmatkailijoille, kalastusmatkailijoiden osuus liikevaihdosta, panostukset kalastusmatkailuun tulevina vuosina, mukanaolo kehittämishankkeissa ja tästä saadut kokemukset sekä arviot saaduista hyödyistä)

Kyselylomakkeen kysymyksiin oman yrityksen nykytilasta (yrityksen perustiedot, asiakaskunnat, tarjottavat palvelut jne.) ja mukanaolosta kehittämishankkeissa oli vastattu pääosin melko huolellisesti. Sen sijaan arvioissa oman liiketoiminnan kehittämisestä ja tässä työssä tarpeellisista toimenpiteistä käsitykset vaihtelivat enemmän ”laidasta laitaan”. Osittain tämä vahvistaa myös käsitystä siitä, että osalla maaseutumatkailuyrityksistä ns. perusliiketoimintaosaamisen taso on vielä jossain määrin vajavaista. Tämä ilmenee esimerkiksi siinä, että osalle yrittäjistä oman palvelutarjonnan kriittinenkin arvioiminen suhteessa kilpailijoihin ja huomioiden kysyntänäkökulma tuottaa vaikeuksia.

Kalastusmatkailun ns. kärkiyritysten teemahaastattelut ja menestystekijöiden kartoitus

Selvitystyön keskeisenä osana analysoitiin 11:n kalastusmatkailun kärki-yritykseksi arvioidun kalastusmatkailuyrityksen toimintaa. Tehdyt havainnot raportoitiin sekä yhteenvedonmaisesti että jokaisen kohdeyrityksen

osalta erikseen. Case-yritykset poimittiin eri puolilta Suomea siten, että niiden palvelutarjonta, liiketoimintamallit ja yritystoiminnan toimintaympäristö poikkesivat toisistaan. Suurinta osaa näistä yrityksistä voidaan kutsua ns. toimintansa vakiinnuttaneiksi yrityksiksi, mutta joukossa oli myös toimintansa hiljattain aloittanut, mutta kasvupotentiaalia omaava yritys.

Kärkiyritysten valinnassa hyödynnettiin rahoittajatahojen ja kalastusmatkailun sidosryhmätahojen ja muiden asiantuntijoiden arvioita ja ehdotuksia sekä kalastusmatkailun Internet-tietokantoja. Selvitystyön tämän osa-alueen toteutuksesta vastasi pääsääntöisesti TTM, tutkija Elina Kivi.

Hanketyöhön osallistuneiden kalastusmatkailuyrittäjien teemahaastattelut

Määrällisen kyselyaineiston ja hanketietokantojen ohella selvitettiin teema-haastattelujen avulla kalastusmatkailuyritysten ja -yrittäjien arvioita niistä kehittämishankkeista sekä yritystukihankkeista, joihin he ovat osallistuneet tai joihin he ovat saaneet rahoitusta. Haastatteluja tehtiin 25 kappaletta. Useat yrittäjät olivat osallistuneet useampaan kuin yhteen hankkeeseen vuosina 2000–2004.

Kehittämishankkeita ja yritystukihankkeita, joiden vaikutuksia ja hyötyjä niiden kohdeyritysten kannalta selvitettiin, oli yhteensä 12 kappaletta (sisältäen myös ns. jatkohankkeet). Yritystukihankkeet pois lukien kohdeyritysten edustajien haastatteluja hanketta tai hankekokonaisuutta kohti tehtiin keskimäärin neljä kappaletta. Yritystukihankkeiden osalta haastateltiin vain tukeaa saanutta yrittäjää.

Haastattelut kohdistettiin pääosin hankkeisiin, jotka ovat jo päättyneet ja joiden vaikutukset ovat jo toteutuneet tai niiden olisi jo pitänyt toteutua haastattelujen toteutusajankohtaan mennessä. Haastattelujen tekemisestä vastasi KTM, tutkija Veera Herranen.

Muut asiantuntijahaastattelut ja ns. välittäjäyritysten edustajien haastattelut

Hanketyöhön osallistuneiden yritysten sekä kalastusmatkailun ns. kärkiyritysten lisäksi selvitystyön tutkimusaineistoon sisältyvät muiden asiantuntijoiden ja ns. välittäjäyritysten edustajien haastattelut. Ensiksi mainittuun kategoriaan lukeutuvat hankevetäjät, rahoittajatahojen edustajat sekä kalastusmatkailun keskeisten sidosryhmien edustajat. Välittäjätahojen haastattelut koostuivat matkanjärjestäjätahojen ja suurempien ma-

joitusliikkeiden edustajien käsitysten kuulemisesta. Edellä mainittujen haastattelujen toteuttaminen ja niissä käsitellyt tarkemmat teema-alueet vaihtelivat haastateltavan omaavan asiantuntemuksen mukaan eikä niissä siten ollut tarkoituksenmukaista noudattaa yhteistä haastattelurunkoa.

Välittäjäportaan ja suurempien majoitusliikkeiden edustajien haastattelujen avulla haluttiin varmistaa, että selvitystyössä huomioidaan myös riittävällä tavalla kalastusmatkailupalvelujen kysyntä- ja kilpailunäkökulma. Kaikki haastatellut 10 avainhenkilöä ja heidän edustamansa yritykset välittävät kalastusmatkailuohjelmopalveluita niin kotimaisille kuin kansanvälisillekin matkailijoille. Tämän toiminnan volyyymi ei silti kaikilla välittäjäyrityksillä ollut kovin suurta.

Tehtyjen haastattelujen lukumäärä oli yhteensä 16 kappaletta tämän osuuden osalta ja niiden tekemiseen osallistuivat tutkija Veera Herranen, tutkimusassistentti Marko Heiskanen ja tutkimuspäällikkö Marko Laiho.

Maakunnalliset matkailustrategiat ja kalastusmatkailu

Selvitystyön aikana käytiin lisäksi lävitse pääpiirteittäin maakunnalliset matkailustrategiat ja poimittiin niistä kalastusmatkailua koskevat maininnat. Selvitystyön liitteenä 5 on esitetty tiivis yhteenveto mainittujen strategioiden kalastusmatkailua koskevista kannanotoista. Itse loppuraportissa ei ollut mahdollista yksistään tutkimustaloudellisista syistä arvioida erikseen ja kovin syvällisesti jokaisen maakunnan kalastusmatkailun nykytilaa ja kehittämismahdollisuuksia sekä hankerahoitusta yritystoiminnan vahvistajana.

Yhteenvedonomaaisesti voidaan todeta, että eri maakuntien matkailustrategiat sisältävät melko vaihtelevasti kalastusmatkailua koskevia kannanottoja. Alan hanketyötä on siten pitkälti toteutettu ilman selkeää strategi-

sen tason ohjausta. Eräissä maakunnissa on tosin varsin yksityiskohtaisestikin mainittu kalastusmatkailuun liittyvät konkreettiset kehittämiskohteet (esim. Lappi ja eteläisen Saimaan luontomatkailustrategia).

Muutamissa maakunnissa kalastusmatkailua koskevat maininnat ovat hyvin yleisluontoisia tai niitä ei ole lainkaan, vaikka maakunnassa olisikin edellytyksiä tämänkin matkailusektorin kehittymiselle ja/tai maakunnassa on viime vuosina toteutettu useampia kalastusmatkailuhankkeita. Tähän kategoriaan lukeutuvia esimerkkimaakuntia ovat Varsinais-Suomi, Pirkanmaa ja Uusimaa, joista kahdessa viimeksi mainitussa maakunnassa ei ollut tämän raporttia laadittaessa lainkaan ajantasaista maakuntatason matkailustrategiaa. Uudenmaan osalta on kuitenkin paikallaan todeta, että maakunnan matkailun edistämiseksi käytettävissä olevat julkiset kehittämismäärärahat ovat rajallisia ja näin ollen tarve määritellä niiden kohdentamista erillisten matkailustrategioiden avulla ei ole yhtä suuri kuin enemmän julkista hankerahoitusta käyttävissä maakunnissa.

Näyttääkin siltä, että useissa tapauksissa maakunnallisissa matkailustrategioissa ei ole osattu tai haluttu kohdistaa resursseja kalastusmatkailun kehittämismahdollisuuksien ja toimenpidekokonaisuuksien määrittämiseen. Kohtuullisen hyvistä kasvunäkymistä huolimatta kyse on kuitenkin matkailun osa-alueesta, johon liittyvien konkreettisten ja perusteltujen toimenpideesitysten laatiminen edellyttää strategioiden valmistelijatahoilta myös esim. useiden kalatalouden asiantuntijoiden näkemysten huomioimista. Kalastusmatkailun melko suppea ja vähäinen huomioiminen maakunnallisissa ja myös seudullisissa strategioissa saattaakin siten jossain määrin hankaloittaa kalastusmatkailun kehittämistä palvelevan hanketyön toteuttamista ja rahoituspäätösten tekemistä olkoonkin, että kyse on ”vain” yhdestä matkailun osa-alueesta.

2 Kalastusmatkailuyritysten nykytila ja kehitysnäkymät

2.1 Kalastusmatkailuyritystoiminnan laajuus ja kalastusmatkailuyritysten perustiedot

Yritystoiminnan laajuus

Kalastusmatkailun piirissä toimivien maaseutumatkailuyritysten nykytilan ja kehitysnäkymien arviointi perustuu pääosin tehtyyn kyselytutkimukseen sekä sitä täydentäviin kalastusmatkailuyrittäjien haastatteluihin. Kyselytutkimukseen osallistui yhteensä 312 yritystä. Niistä palveluita kalastusmatkailijoille mielsi tarjoavansa 152 kappaletta eli 47 % vastaajayrityksistä. Koska kysely kohdistettiin myös erikseen joukolle kalastusmatkailuyrityksiä, voidaan ns. kalastusmatkailuyritysten, toisin sanoen kalastusmatkailijoilta säännöllisesti tuloa saavien yritysten osuuden arvioida olevan noin 40 % kaikista Suomen maaseutumatkailuyrityksistä. Kalastusmatkailun merkitys ja osuus yrityksen liikevaihdosta toki vaihtelee merkittävästi yritysten välillä kuten jäljempänä tässä raportissa on esitetty.

Suomessa voidaan arvioida toimivan maaseutumatkailun piirissä noin 3 000 – 3 500 yritystä. Arviot yritysten määrästä vaihtelevat ja usein rajanveto maaseutumatkailuyritystoiminnan ja muun maaseutuyrittäjyyden välillä ei ole helppoa. Edellä sanotun perusteella voidaan kalastusmatkailun piirissä haarukoida toimivan säännöllisesti noin 1 200 – 1 400 maaseutumatkailuyritystä. Niiden maaseutumatkailuyrittäjien määrä, jotka saavat suurimman osan eli vähintään puolet liikevaihdostaan kalastusmatkailijoilta, lienee kootun tutkimus-aineiston perusteella noin 120 kappaletta.

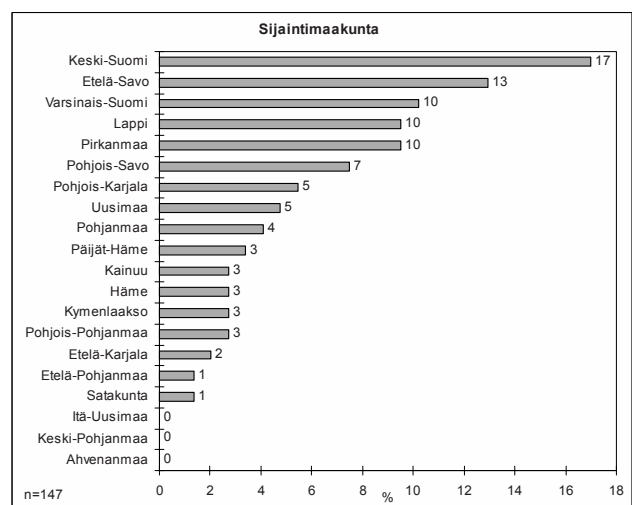
Lukuun sisältyvät myös ne yritykset, jotka tarjoavat kalastusmatkailijoille majoituspalveluita, ravitsemuspalveluita ja kuljetuspalveluita, mutta jotka eivät silti itse tuota sellaisia kalastusmatkailun ydinpalveluita kuin opastettuja kalastusretkiä, välinevuokrausta ja kalastuslupien myyntiä.

Sijainti

Kyselyyn vastanneista useimmat kalastusmatkailuyritykset sijaitsevat Keski-Suomessa, Etelä-Savossa, Varsinais-Suomessa, Lapissa ja Pirkanmaalla. Kyse on pitkälti myös maakunnista, joissa luontaiset edellytykset kalastusmatkailu-toimintaan ovat erityisen otolliset.

Kalastusmatkailupalveluita tarjoavien yritysten osuus kaikista ko. maakunnista kyselyyn vastanneista yrityksistä korostuu Etelä-Savossa, Keski-Suomessa ja Lapissa.

Kalastusmatkailuyritysten sijaintimaakuntia koskevia jakaumia on syytä pitää lähinnä suuntaa-antavina, sillä tutkimusaineisto ei mahdollista tarkkojen maakunta-kohtaisten yleistysten tekemistä.

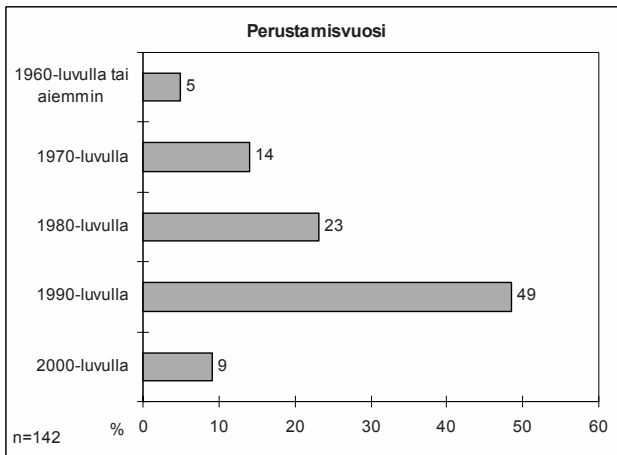


Kuvio 1. Kyselytutkimukseen osallistuneiden kalastusmatkailuyritysten sijaintimaakunta

Perustamisvuosi

Kalastusmatkailutoiminnassa mukana olevista yrityksistä lähes 60 % on perustettu 1990-luvulla tai kuluvalle vuosikymmenellä. Kalastusmatkailupalveluja tarjoavia yrityksiä on perustettu hieman enemmän aivan viime vuosien aikana kuin muita maaseutumatkailuyrityksiä. Esimerkiksi majoituspalveluita tarjoavista yrityksistä suhteellisesti ottaen suurempi osa omaa pidemmän toimintahistorian kuin ohjelmapalveluita, esim. opastettuja kalastusretkiä, tarjoavista yrityksistä.

Tulos kertoo siitä, että kalastusmatkailun osalta kyse on kokonaisuudessaan melko nuoresta ”toimialasta”, jolla kysyntä on kehittynyt varsin positiivisesti viime vuosina.

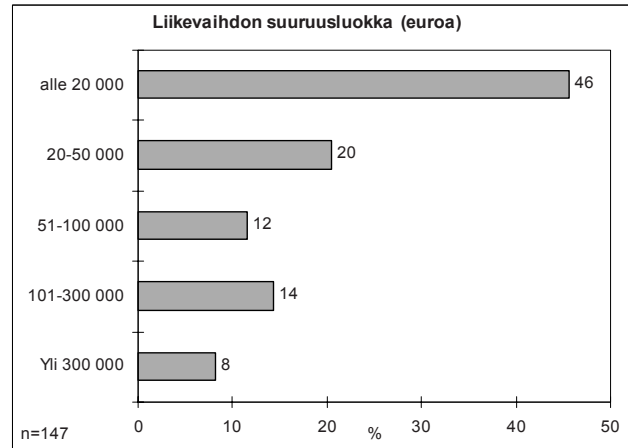


Kuvio 2. Yrityksen perustamisajankohta

Liikevaihto

Alan toiminnan pienimuotoisuus käy hyvin ilmi oheisesta kuviosta. Lähemmäs kaksi kolmannesta vastaajayrityksistä ”pyörittää” sellaista liikevaihtoa, joka harvoissa tapauksissa riittää yhdenkään kokoaikaisen työntekijän työllistämiseen tai ainakaan kovin suuren korvauksen nostamiseen omasta työstä. Lisäksi on syytä huomioida, että vastaajayrityksissä vain osa liikevaihdosta muodostuu kalastusmatkailijoille myydyistä palveluista.

Hieman runsaalla viidenneksellä vastaajayrityksistä vuotuinen liikevaihto ylittää 100 000 euroa. Kalastusmatkailualan tulevan kehityksen kannalta olisikin tarpeellista sekä jo nykyisin kohtuullisen suurta liikevaihtoa omaavien yritysten kasvun varmistaminen että uusien yritysten ”nouseminen uudelle volyymitasolle”.



Kuvio 3. Yrityksen liikevaihto

Kalastusmatkailupalveluita tarjoavissa yrityksissä liikevaihto on keskimäärin hieman suurempi kuin muissa maaseutumatkailuyrityksissä. Tämä johtunee lähinnä siitä, että näillä yrityksillä palvelutarjonta on kokonaisuudessaan hieman laajempaa ja monipuolisempaa kuin maaseutumatkailuyrityksillä keskimäärin.

Henkilöstö

Koko-aikainen henkilöstö

Vastaajayrityksistä 30 % ilmoitti, ettei yritys työllistä yhtään kokoaikaista henkilöä. Kuitenkin hieman runsaat kaksi kolmannesta arvioi yrityksensä työllistävän vähintään yhden kokoaikaisen henkilön seuraavasti:

- 1 kokoaikainen henkilö 32 % yrityksistä,
- kokoaikaista henkilöä 18 % yrityksistä ja
- kolme tai useamman kokoaikaisen henkilön 19 % kyselyyn osallistuneista yrityksistä.

Verrattuna yritysten jakaumiin liikevaihdon suhteen käy ilmi, että useissa tapauksissa ilmoitettu liikevaihto ei vielä mahdollista kovin kannattavan liiketoiminnan harjoittamista huomioiden siihen käytettävän työpanoksen määrä.

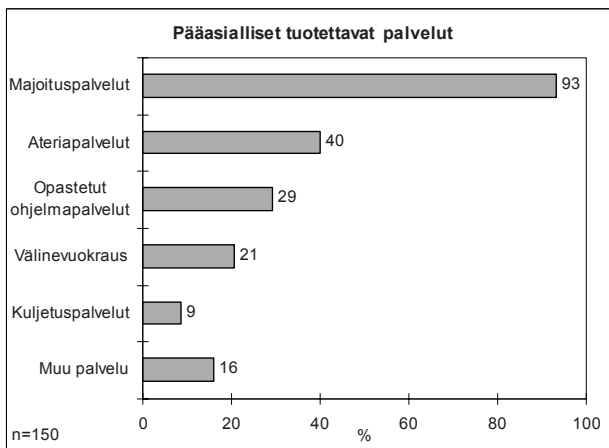
Osa-aikainen henkilöstö

Osa-aikaisen henkilöstön määrä oli 28 %:ssa vastaajayrityksiä 1 henkilö ja 22 %:ssa kaksi henkilöä. Kolme osa-aikaista henkilöä tai useampia ilmoitti työllistävän yhteensä 25 % vastanneista kalastusmatkailuyrityksistä. 24 % arvioi, ettei yritys työllistä yhtään osa-aikaista henkilöä.

2.2 Palvelutarjonta

Vastanneista kalastusmatkailuyrityksistä jopa runsaat 90 % ilmoitti tarjoavansa asiakkailleen majoituspalveluita joko yksin tai yhteistyökumppanin kautta. Ateriapalveluita tarjoaa 40 % ja opastettuja ohjelmapalveluita 29 %. Välinevuokraustoimintaa harjoittaa 21 % vastanneista. Muut palvelut sisältävät esim. kokous- ja koulutuspalveluita sekä erilaisia muita aktiviteetteja, joita eräät yritykset eivät halunneet sijoittaa annetun luokituksen sisälle (esim. ratsastuspalvelut, savusauna, juhla järjestelyt, muuttopalvelut, leirikoulut jne.)

Kalastusmatkailuyritykset tarjoavat yleisesti hieman monipuolisemmin kaikkia edellä mainittuja palveluita verrattuna niihin maaseutumatkailuyrityksiin, joilla kalastus ei kuulu tarjottaviin palveluihin.

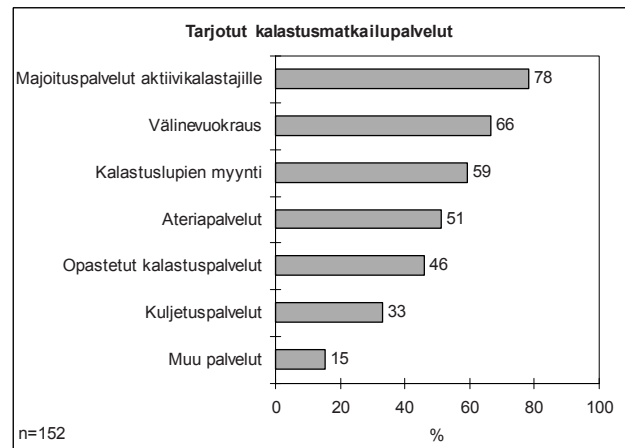


Kuvio 4. Pääasiallisesti tuotettavat palvelut (kaikille asiakkaille)

Varsinaisille kalastusmatkailijoille tarjottavissa palveluissa korostuu monipuolinen tarjonta. Majoituspalveluita tarjoaa lähes 80 %, mutta myös muiden palvelujen osuudet ovat kohtuullisen korkeat; välinevuokrausta ilmoitti harjoittavansa 66 %, kalastuslupien myyntiä 59 %, ateriapalveluja tarjoaa 51 % ja opastettuja kalastusretkiä 46 % vastaajayrityksistä.

Vaikuttaakin siltä, että erilaisten kalastusmatkailijoiden tarvitsemien palvelujen olemassaolo ja saatavuus on jo nykyisin varsin kattavaa. Tämä ei silti kerro suoranaisesti esim. palvelutarjonnan vetovoimaisuudesta sekä markkinointi- ja myyntityön käytännön toteutuksen laadusta.

Ainakin määrällisesti kalastusmatkailusektorin yritykset näyttäisivät olevan melko hyvin verkottuneita



Kuvio 5. Palvelutarjonta kalastusmatkailijoille

Taulukko 1. Eri kalastusmatkailupalvelujen tuottamistavat vastaajayrityksissä

Palvelu	Palvelua tarjoavien yritysten osuus	Tuottaa palvelun itse	Tuottaa yhteistyökumppanien avulla
Majoituspalvelut aktiivikalastajille	78 %	94 %	9 %
Välinevuokraus	66 %	88 %	28 %
Kalastuslupien myynti	59 %	75 %	33 %
Ateriapalvelut	51 %	73 %	40 %
Opastetut kalastuspalvelut	46 %	45 %	64 %
Kuljetuspalvelut	33 %	51 %	58 %
Muut palvelut	15 %	84 %	21 %

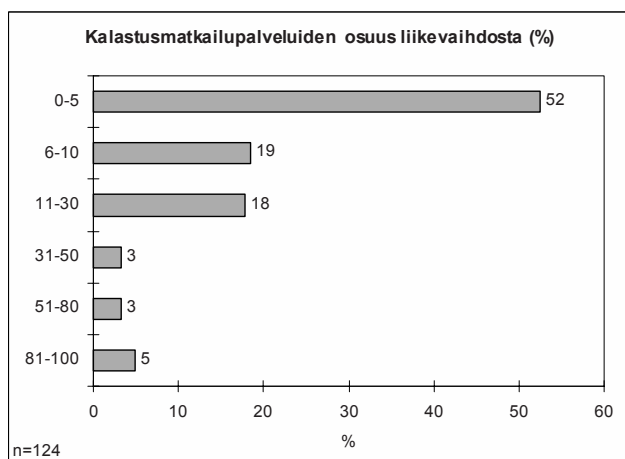
muiden palveluntuottajien kanssa. Esimerkiksi majoituspalveluja (hyvien) kalavesien läheisyydessä tarjoavilla yrityksillä vaikuttaisi olevan merkittävää verkostoyhteistyötä ohjelmajalvaluita tarjoavien yritysten kanssa ja päinvastoin. Kyse on toiminnasta, jota esimerkiksi (kalastus)matkailun kehittämishankkeiden avulla on pyritty vahvistamaan jo useamman vuoden ajan.

Jakauma ei kerro todellisten partneruoksien määrästä eli siitä, kuinka suuressa määrin yritykset ovat erikoistuneet omille vahvuusalueilleen ja hyödyntävät yhteistyökumppaneita muiden palvelujen tuottamisessa sekä palvelujen markkinointi- ja myyntityössä.

Kalastusmatkailijoiden merkitys yrityksille vaihtelee merkittävästi. Noin puolet vastaajayrityksistä arvioi, että kalastusmatkailijoille tarjottavien palvelujen osuus yrityksen liikevaihdosta on enintään 5 %. Tällöin esim. yrityksen sijainnista johtuen majoitus- ym. palvelut kalastusmatkailijoille ovat yksi kilpailukykyä edistävä tekijä muiden joukossa. Yli 10 % palveluistaan kalastusmatkailijoille arvioi myyvän lähes kolmannes vastaajayrityksistä. 8 %:lle vastaajayrityksistä kalastusmatkailijoille myytävät palvelut muodostavat yli puolet yrityksen liikevaihdosta.

Osalle kyselytutkimuksen osallistuneista yrityksistä tuotti hankaluuksia arvioida kalastusmatkailijoille myytävien palvelujen osuutta yrityksen liikevaihdosta. Tämä on ymmärrettävää, sillä esimerkiksi majoitus-palveluyritykset eivät aina ole täysin tietoisia kaikkien asiakkaidensa harrastamista aktiviteeteista matkan aikana.

Lapissa kalastusmatkailupalveluiden osuus yritysten liikevaihdosta on suurempi muihin maakuntiin nähden (25 %:lla vastaajayrityksistä yli 50 % liikevaihdosta). Uudellamaalla taas kalastusmatkailupalveluiden osuus on pienin (kaikilla maakunnan vastaajayrityksillä osuus alle 10 %).



Kuvio 6. Kalastusmatkailupalveluiden osuus liikevaihdosta

2.3 Asiakkaat ja markkinointi

Asiakaskunnan rakenne

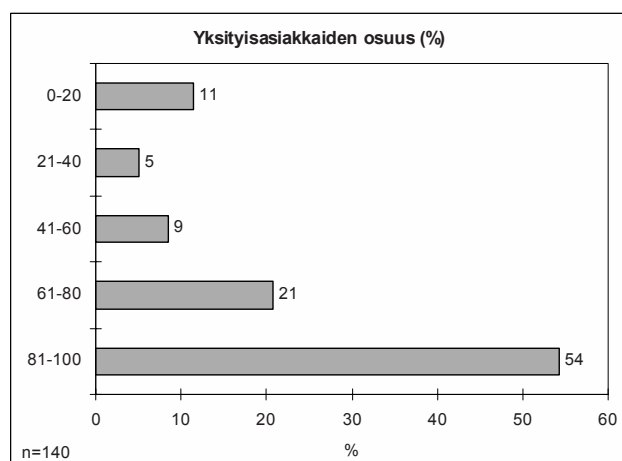
Yksityis- ja ryhmäasiakkaat

Kokonaisuudessaan kalastusmatkailuyritykset ovat suurelta osin riippuvaisia yksityisasiakkaista (kuvio 7), mitä voidaan pitää tulevaisuudessa myös kasvavana kohderyhmänä. Nykyisin runsaat 10 % yrityksistä (lähinnä ohjelmajalvalu-yritykset) on erikoistunut ryhmä- ja yritysasiakkaisiin ja saavat jopa 80–100 % myynnistään ryhmäasiakkaista.

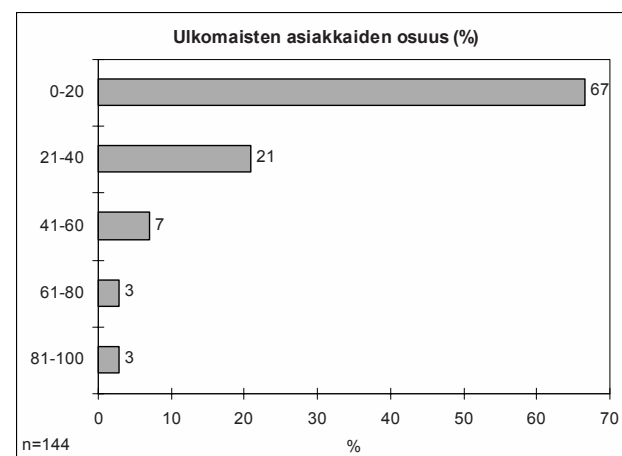
Yksityisasiakkaiden osuus korostuu Pohjois-Savossa, Pohjanmaalla ja Pohjois-Karjalassa, ja ryhmäasiakkaiden osuus on puolestaan suurin Uudellamaalla.

Kotimaiset ja kansainväliset asiakkaat

Kotimaisten asiakkaiden osuus on 57 %:lla kalastusmatkailuyrityksistä yli 80 %. Kuitenkin 13 %:lla kalastusmatkailuyrityksistä kansainvälisten asiakkaiden osuus on yli 40 %. Kalastusmatkailuyritykset poikkeavatkin muista maaseutumatkailu-yrityksistä siinä, että niiden



Kuvio 7. Yksityisasiakkaiden osuus



Kuvio 8. Ulkomaisten asiakkaiden osuus

asiakaskunnassa korostuu ulkomaisten asiakkaiden osuus (kuvio 8). Tämän asiakasryhmän osuus kalastusmatkailuyritysten asiakaskunnasta on keskimäärin 21 %, kun vastaava lukema on muissa maaseutumatkailuyrityksissä 14 %.

Eniten ulkomaisia asiakkaita ”virtaa” kalastusmatkailuyrityksille Saksasta ja Venäjältä. Ensiksi mainittu markkina-alue lukeutuu noin puolella yrityksistä keskeisimpien kv-asiakkaiden lähtömaiden joukkoon. Venäjän mainitsi puolestaan noin 40 % keskeisenä kv-asiakkaidensa lähtöalueena. Hajamainintoja saivat Ruotsi, Ranska, Sveitsi, Viro, Hollanti, Italia jne. Euroopan ulkopuolelta saapuvien asiakkaiden määrä oli kyselyn vastaajayrityksissä lähinnä marginaalinen.

Myynnin kasvua kalastusmatkailusektorin yritykset odottavat useista eri asiakasryhmistä. Toisin sanoen kysyntänäkymiä pidetään hyvänä laajalla rintamalla. Hieman enemmän kalastusmatkailuyritykset näyttäisivät uskovan ryhmäasiakkaiden kysynnän kasvuun kuin yksityis- ja perhelomailijoiden kysynnän kasvuun. Myös kansainvälisen kysynnän kasvuun uskotaan vahvasti.

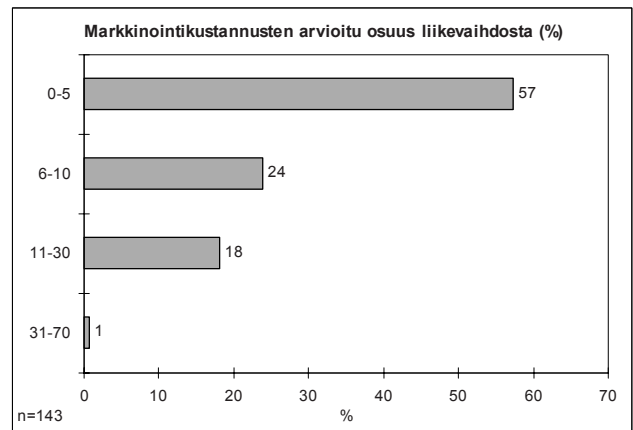
Markkinointipanostukset

Lähes poikkeuksetta matkailuliiketoiminnan menestyksessä harjoittaminen edellyttää myös voimavarojen kohdentamista markkinointiin; harva matkailutuote myy riittävästi itse itseään ilman järkevästi kohdennettua ja riittävästi resursoitua markkinointityötä.

Kalastusmatkailuyrityksistä lähes 60 %:lla markkinointikustannusten osuus yrityksen liikevaihdosta on pienekö eli enintään 5 %. Lukema kertoo osaltaan siitä, että suurella osalla vastaajayrityksistä yritykseen tuleva kassavirta ei mahdollista riittävää resursointia markkinointityöhön tai lisäresurssien panostamista markkinointiin ei pidetä tarpeellisena. Useissa tapauksissa kyse lienee myös vajavaisesta markkinointiosaamisesta, mitä on yritetty lisätä esim. hanketyön avulla.

Keskimäärin markkinointikustannusten osuus yrityksen koko liikevaihdosta on kalastusmatkailuyrityksissä 8 %, kun se kalastusmatkailupalveluja tarjoamattomissa yrityksissä oli kutakuinkin samaa luokkaa eli 9 %.

Voitaneen arvioida, että yritysten palvelujen markkinoinnissa kanta-asiakkaiden ja ”suusta suuhun viestinnän” merkitys on Internet-kotisivujen ohella erityisen keskeinen merkitys. Vahvaa yritystoiminnan kasvu tavoiteltaessa tämä ei enää yksin riitä, vaan lisäresurssien kohdentaminen markkinointiin on välttämätöntä.



Kuvio 9. Markkinointikustannusten osuus liikevaihdosta

Yhteismarkkinointi

Mukanaolo yhteismarkkinoinnissa sen eri muodoissa on melko rajallista suurelle osalle kalastusmatkailupalveluja tarjoavista yrityksistä. Hieman yli puolet vastanneista (52 %) arvioi yhteismarkkinoinnin osuuden koko ”markkinointipotistaan” olevan 5 % tai vähemmän. Keskimäärin yhteismarkkinoinnin osuus on kalastusmatkailuyrityksissä 22 % ja muissa kyselyn vastaajayrityksissä 31 %. Keskiarvoa nostaa osaltaan se, että osalla yrityksistä markkinointi painottuu ja rajoittuu vahvasti yhteismarkkinointiin esim. rajallisten taloudellisten resurssien vuoksi. Yhteismarkkinoinnin eri muotoja (markkinointimaksut jälleenmyyjille, yhteisesitteet, messu- ym. markkinointitilaisuudet yms.) eriteltiin kyselylomakkeessa, mikä lisänee annettujen vastausten luotettavuutta.

Tulosta ei ole syytä tulkita siten, että suurempi yhteismarkkinoinnin osuus yrityksen koko markkinointipanostuksesta olisi välttämättä tai automaattisesti tavoiteltava asiointi. Usein yhteismarkkinoinnin erityisen suuri osuus kertoo myös yrityksen rajallisista markkinointiresursseista, jolloin itse toteuttavaan markkinointiin panostaminen (esim. toimivat Internet-sivut, lehti-ilmoittelut, oma esite jne.) on koettu taloudellisista syistä hankalaksi. Kyse on kussakin tapauksessa järkevän tasapainon löytymisestä yhteismarkkinoinnissa mukanaolon ja muiden markkinointitoimenpiteiden välillä.

Myyntikanavat

Oma suora myynti

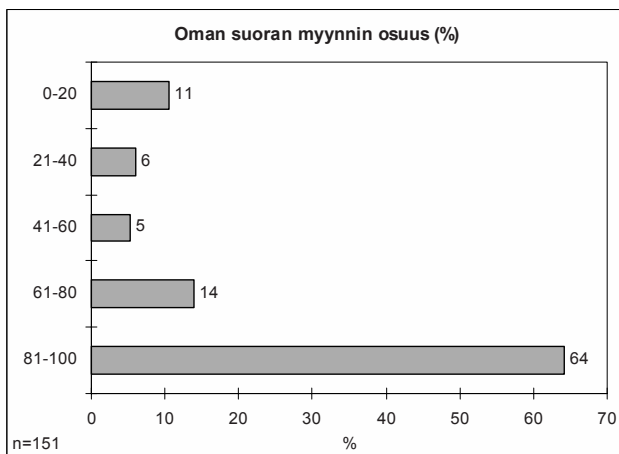
Lähes kahdella kolmasosalla yrityksen palveluiden myynti tapahtuu pääsääntöisesti eli yli 80 %:sesti oman suoran myynnin avulla. Vastaavasti runsas kolmannes vastanneista kalastusmatkailuyrityksistä ei ole yhtä riippuvaisia omasta suorasta myynnistään.

Jälleenmyyjien osuus koko myynnistä

Keskimäärin jälleenmyyjien osuus kalastusmatkailuyritysten koko myynnistä on 22 %, kun vastaava lukema muiden kyselyyn osallistuneiden yritysten kohdalla on korkeampi 32 %.

Peräti 71 %:lla jälleenmyyjien osuus yrityksen koko myynnistä on enintään 20 % ja vastaavasti 29 % on päässyt merkittävään yhteistyöhön myyntitoiminnassa jälleenmyyjien osuuden ollessa yli 20 % yrityksen koko myynnistä. 19 %:lla yhteistyökumppaneiden kautta tulevan myynnin osuus on yli 40 % koko myynnistä.

Vaikka ”problematiikka” tässä suhteessa ei ole aivan yksiselitteinen, kyselyaineiston perusteella yksi kalastusmatkailupalveluja tarjoavien heikkouksista ainakin lähtökohtaisesti vaikuttaisikin olevan melko vähäinen verkottuminen jälleenmyyjien kanssa (matkanjärjestäjät, suuret majoitusliikkeet, muut yhteistyöyritykset). Kasvun tavoittelu tulevana vuosina edellyttää useilta kalastusmatkailupalvelujen tuottajilta nykyistä aktiivisempaa yhteistyötä ja siihen sitoutumista nimenomaan palvelujen välittäjäyritysten kanssa. On silti tosiasia, että kalastusmatkailuyrityksistä suurehkon osan palvelutarjonta ei välittäjätahojen mielestä ole riittävän markkina- ja myyntikelpoista tiukkoine laatuvaatimuksineen, mikä useissa tapauksissa vaikeuttaa yhteistyön tekemistä.



Kuvio 10. Oman suoran myynnin osuus

2.4 Toiminnan kehitysnäkymät ja panostukset kalastusmatkailuun

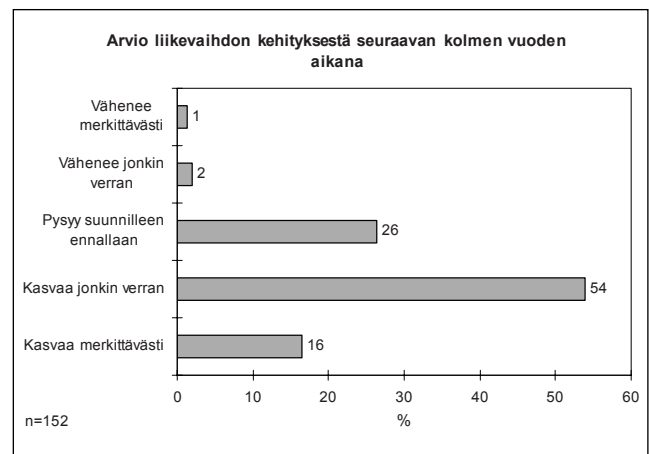
Arvio liikevaihdon kehityksestä tulevina vuosina

Kyselytutkimuksen keskeisenä osiona selvitettiin kalastusmatkailuyritysten käsityksiä ja arvioita oman liike-toimintansa kehityksestä tulevina vuosina. Lähtökohteisesti voidaan ajatella, että kehittämishankkeiden ja yrityshankkeiden vaikuttavuus on suurinta silloin, kun ne kohdistuvat kasvuhaluiisiin ja myös kasvukykyisiin yrityksiin ja niiden toimintaedellytysten vahvistamiseen. Vaikka kaikki kasvuodotukset eivät toteutuisikaan, niin kasvu- ja kehittämishaluisten yritysten menestyminen kiristyvässä kilpailutilanteessa on silti todennäköisempää kuin nykytilanteeseen tyytyvien ja ”sammutetuin lyhdyin” toimivien yritysten.

Peräti 70 % kalastusmatkailuyrityksistä uskoo liikevaihtonsa kasvavan joko merkittävästi tai jonkin verran seuraavan kolmen vuoden aikana. 16 % uskoo merkittävään liikevaihdon kasvuun. Lukemaa voidaan pitää kohtuullisen hyvänä ja se kertoo melko vahvasta tulevaisuudenuskosta ja kysynnän kasvuodotuksista. Kalastusmatkailuyritykset uskovat liikevaihtonsa kasvuun hieman enemmän kuin muut kyselyyn vastanneet yritykset, joista ”vain” 56 % uskoo liikevaihtonsa kasvavan tulevina vuosina.

Usko tulevaisuuden kehitykseen on vahvinta Uudellamaalla, kun taas esimerkiksi Pohjois-Karjalassa on enemmän tulevaisuuden kehitykseen varovaisemmin suhtautuvia yrityksiä. Erot maakuntien välillä eikä kuitenkaan ole kovin suuria eikä tutkimusaineisto mahdollista kovin yksityiskohtaisien maakuntakohtaisten tulosten esittelyä.

Mitä uudempi yritys on, sitä positiivisempia ovat esitetyt arviot yrityksen tulevien vuosien kehityksestä.



Kuvio 11. Liikevaihdon kehitys lähitulevaisuudessa

Tulosta voi tulkita kahdella tavalla. Yhtäältä ”tuoreimmat” yritykset saattavat mielestään toimia sellaisten palvelukonseptien ja liiketoimintamallien pohjalta, että ne uskovat olevansa keskimäärin hieman kilpailukykyisempiä kuin pidempään alalla toimineet yrittäjät. Toisaalta toiminnan alkuvaiheessa yrittäjillä saattaa usein olla jopa ylioptimistisiä kasvuo-dotuksia, koska tieto markkinoista, kilpailutilanteesta ja kysynnästä on vielä rajallista. Moni yritys olisikin jäänyt syntymättä ja perustamatta, mikäli yrittäjällä olisi ollut etukäteen tiedossa edes osa (maaseutumatkailu)yritystoimintaan liittyvistä kehittämishaasteista.

Usko oman toiminnan kehitykseen on vähäisintä pienintä liikevaihtoa ”tekevässä” yrityksissä eli tässä kyselytutkimuksessa alle 20 000 euron vuotuisen liikevaihdon kalastusmatkailuyrityksissä. Uskoa toiminnan positiivisen kehityksen löytyä muiden kokoluokkien yrityksistä suunnilleen saman verran.

Arviot oman liikevaihdon kehityksestä eivät juurikaan poikkea sen mukaan, mitä palveluja yritys tarjoaa kalastusmatkailijoille. Tulos selittyy pitkälti sillä, että usein sama yrittäjä/yritys tarjoaa useampia palveluja matkailijoille.

Panostukset kalastusmatkailun kehittämiseen tulevina vuosina

Vastaajayrityksistä 61 % arvioi panostavansa tulevina vuosina nykyistä enemmän kalastusmatkailupalvelujen kehittämiseen ja vastaavasti 39 % ei arvele lisäävänsä panostustaan. Lukemaa voidaan pitää kohtuullisen hyvänä, mutta olennaista on myös se, millä keinoilla kasvua uskotaan löytyvän.

Esitetyt keinot kasvun tavoittelussa vaihtelevat ”laidasta laitaan” riippuen yrityksen tilasta. Useimmat vastaajat ilmoittivat pyrkivänsä kehittämään toiminnan yleisiä edellytyksiä kuten esimerkiksi panostamalla kalastusvälineistöön. Lähes yhtä moni uskoi ensisijaisesti markkinoinnin kehittämisen ja tuotepakettien edelleenkehittämisen voimaan. Kolmanneksi eniten uskottiin yhteistyöhön yhteistyökumppaneiden kanssa, mikä toki liittyy kiinteästi myös edellä mainittuun palvelutarjonnan vahvistamiseen. Majoituskapasiteetin laadun ja määrän parantaminen oli kuvatuista keinovalikoimista seuraavaksi suosituin.

39 % vastanneista arvioi, ettei tule panostamaan jatkossa nykyistä enempää kalastusmatkailuun. Lukemaa ei voitane pitää esimerkiksi huolestuttavan korkeana, sillä kaikilla yrityksillä kalastusmatkailun toimintaedellytykset ja luontaiset edellytykset eivät ole yhtä hyvät.

Keskeisimpinä syinä siihen, ettei vastaajayritys panosta jatkossa nykyistä enempää kalastusmatkailuun, mainittiin resurssien vähäisyys ja kysynnän vähäisyys sekä vesistöön liittyvät seikat (huono saalisvarmuus, vesistön pieni koko jne.). Kaikki nämä ovat painavia perusteita olla varovaisia tulevien kalastusmatkailupanostusten kanssa. Hanketyötä toteutettaessa on syytä huolehtia siitä, ettei yrittäjiä kannusteta liian heppoisin perustein panostamaan kalastusmatkailutoimintaan ilman realistisia menestymismahdollisuuksia.

Maakunnista Lapissa toimivat yritykset arvioivat panostavansa suhteellisesti ottaen eniten kalastusmatkailun kehittämiseen ja vastaavasti Pohjois-Karjalassa panostushalukkuus toiminnan kehittämiseen vaikuttaisi olevan alhaisinta.

2.5 Kalastusmatkailun ns. kärkiyritysten toiminnan kuvaus ja keskeiset menestystekijät

2.5.1 Taustaa ja toteutus

Keskeinen osa selvitystyötä oli valikoitujen ns. kärkiyritysten toiminnan ja niiden menestystekijöiden kuvaus. Tehtävä toteutettiin henkilökohtaisten teemahaastattelujen muodossa siten, että neljä case-tarkastelua tehtiin paikan päällä kohdeyrityksessä ja seitsemän yrittäjähaastattelua puhelimitse. Menestystekijöiden kuvaus perustuu pääasiallisesti yrittäjän itsensä esittämiin arvioihin ja käsityksiin.

Kärkiyrityksiä ei määritelty millään ulkoisella kriteerillä, vaan niitä kartoitettiin eri tietolähteistä ja alan asiantuntijoilta. Yritykset valittiin taustaselvityksen perusteella ja eri lähteistä saatujen kuten selvitystyön ohjausryhmän jäsenten ehdotusten perusteella siten, että ne edustavat varsin tasaisesti eri alueita Suomessa ja erityyppisiä kalastuskohteita. Siten mainittua yritysjoukkoa ei tule ymmärtää esimerkiksi minkäänlaisena kalastusmatkailun ”Top 11 –joukkona” vaan esimerkinomaisena listana yrityksistä, joiden toiminnasta löytyy eri mittapuiden mukaan menestyksellisiä elementtejä. Edellä mainitulta pohjalta analysoinnin kohteeksi valikoituivat seuraavat yritykset:

- *Apajamatkat, Hot Spot Fishing Adventures, Kirkkonummi*
- *Augur Kalastuspalvelu Oy, Mäntsälä*
- *Fishing Paradise, Lohimesta ja Hook Oy, Heinola*

- *Kalastusohjelmopalvelut Juha Happonen Ky, Vilppula*
- *Lohimaa Oy, Tervo*
- *Simon kalastusmatkat Oy, Simo*
- *Matkakosken Lohetus- ja seikkailukeskus T:mi, Korpikylä, Tornio*
- *T:mi JP-Kalamatkat, Vehmersalmi*
- *T:mi Rymättylän kalastusretket, Rymättylä*
- *Vuoton Joutsen, Ylikiiminki, Oulu*
- *“Perhokalastuskohde Sisä-Suomessa”*

Osion toteutuksen suunnitteluvaiheessa päädyttiin siihen, että haastatteluun valittavat yritykset ovat päätoiminnaltaan kalastusmatkailuyrityksiä. Ulkopuolelle rajautuivat siten esim. majoituspainotteiset matkailukeskukset, mökkikylät ja ohjelmopalveluyritykset, joissa kalastus on ”vain” yksi aktiviteettilaji muiden joukossa. Iältään yritykset vaihtelivat noin vuodesta ikäisestä lähes parikymmenvuotiaaseen organisaatioon.

Kaikista yrityksistä, joihin otettiin yhteyttä, saatiin myös haastattelu tehdyksi eli kukaan kohderyhmästä ei kieltäytynyt. Kaikilta haastateltavilta yhtä lukuun ottamatta saatiin myös lupa esittää tutkimusraportissa kuvaus yrityksen toiminnasta yrityksen nimi mainiten. Yksi haastateltava toivoi, että nimeä ei mainita, vaan yrityksestä käytetään sitä luonnehtivaa ”tekonimeä”. Tämänkin yrityksen yhteenveto saatiin kuitenkin liittää raporttiin.

Kustakin yrityksestä haastateltiin yrittäjää. Koska kalastusmatkailuyritykset ovat kooltaan varsin pieniä, oli jokainen haastateltu asemaltaan lähes identtinen, eli haastateltu yrittäjä oli yrityksensä pääomistaja ja toimi sen johtajana. Yhtä lukuun ottamatta haastatellut olivat miehiä.

Haastattelurunko

Haastattelun kysymykset muokattiin selvitystyön yleisten tavoitteiden pohjalta. Etukäteen laadittu ”kysymyspatteristo” oli haastatteluissa enemmänkin runko ja tarkistuslista kuin orjallisesti noudatettava asialista. Usein keskustelu eteni hieman eri järjestyksessä ja painotukset vaihtelivat yritysکوhtaisesti. Mainittu ohjeellinen haastattelurunko on tämän raportin liitteenä 4.

Viitekehyksenä käytettiin ensinnä ns. linkaarivaiheistusta, koska osoittautui, että suurella osalla yrityksistä oli löydettävissä selvästi erottautuvat

- 1) alku-/innovaatiovaihe,
- 2) kasvuvaihe ja
- 3) vakiintuminen.

Yksi yrityksistä oli innovaatiovaiheessa, pari kasvuvaiheessa ja valtaosa vakiintuneessa vaiheessa.

Toisena viitekehyksenä käytettiin liiketoiminnallista analyysiä, johon on yhdistetty osia erilaisista liikeidea- ja ansaintalogiikkamalleista. Koska kyseessä ei ole akateeminen tutkimus, ei näitä malleja esitellä tässä yhteydessä tarkemmin.

Viimeisenä analyysitapana käytiin läpi yritysten menestystekijöitä, jotka suurimmalta osaltaan ovat haastateltujen itse esiintuomia. Niiden ryhmittelyssä ja tulkinnessa on kuitenkin tutkija ja tutkimuskeskus käyttänyt myös omaa harkintaansa. Lisäksi joidenkin yritysten kohdalla menestystekijälistaa on täydennetty tutkijan havaintojen perusteella.

2.5.2 Kalastusmatkailuyritysten menestyksen taustat ja menestystekijät

Elinkaarianalyysi

Yrityksen perustaminen, innovaatiovaihe

Yritysten lähtökohdat ja yritysideoit vaihtelevat huomattavasti. Taustoiltaan yrittäjistä löytyy esim. kotiseutuuhmisiä, kuntohoitajia, myyntimiehiä ja ammattilaiskalastajia. Lähes kaikilla on kuitenkin yhteisenä nimittäjänä kalastusharrastus tai vähintäänkin vankka luontoharrastus, jonka pohjalle rakentuu ns. ydinosaminen.

Innovaatiovaiheen katalysaattorina on saattanut toimia jokin paikallinen hanke tai kannustusta on tullut alan ammattilaisilta. Oleellista on myös alueellinen sijoittuminen. Joko kohde on luonnostaan kalastuksen kannalta erinomainen ja/tai yrittäjä itse tuntee vesistöt ja kalastusmahdollisuudet erinomaisesti.

Yksi merkittävä yritystoiminnan mahdollistaja oli kalastuslupakäytännön uudistaminen kymmenisen vuotta sitten. Usea yrittäjä totesi aloittaneensa juuri silloin. Muutama yrittäjä kylläkin totesi, että lupakäytäntö on edelleenkin epäselvä ja aiheuttaa joskus ikäviä tilanteita paikallisten asukkaiden kanssa.

Yksittäisen yrittäjän ei tarvitse innovaatiovaiheessa omata kaikkia menestystekijöitä, mutta kootun aineiston pohjalta näyttää siltä, että onnistumiseen tarvitaan useiden tekijöiden yhteisvaikutusta. Olemassa olevat luontaiset voimavarat (sijainti, osaaminen, rakennukset) auttavat helpompaan alkuun. Puuttuvien resurssien korvaaminen ostamalla, sijoittamalla tai palkkaamalla tulee kalliiksi ja rasittaa alkuvaiheessa yritystä.

Useat yrittäjät olivat saaneet ja osanneet hyödyntää alkuvaiheen rahoitusta eri lähteistä. Tosin viime vuosikymmenen puolella aloittaneista moni totesi, että alkuvaiheessa rahoitus- ja tukipäättöksiä tekevät tahot eivät

tunteneet tai ymmärtäneet kalastusmatkailun mahdollisuuksia. Puuttui uskoa ja halukkuutta tukea yrittäjää nuorella toimialalla.

Innovaatiovaiheen kesto yrityksissä on ollut yleensä muutaman vuoden mittainen. Eräs viisi vuotta alalla toiminut yrittäjä totesi jo ohittaneensa alkuvaiheen ”kuolemanlaakson, jossa investoinnit rasittavat, mutta asiakasmäärä ja kassavirta on pieni”. Yksi yrityksistä on noin kymmenen vuoden elinkaaren jälkeen uudelleen innovaatiovaiheessa, jossa liiketoiminta halutaan nostaa ”uudelle tasolle”. Tämän seurauksena on ajaututtu kasvukriisiin ja velkasaneeraukseen. Yrittäjä kuitenkin luottaa siihen, että muut menestystekijät ovat tallella ja niitä pystytään vahvistamaan, jolloin päästään uuteen nousukiitoon.

Yrityksen laajentuminen

Kalastusmatkailuyrityksistä suuri osa jää tietoisesti pieniksi mikroyrityksiksi, ja kasvua haetaan yritysverkostolle. Tätä voidaan kuvata riskin hajauttamisen strategiaksi. Toinen vaihtoehto, kasvu investoimalla, on yleensä sellaisten yritysten ratkaisu, jotka tarjoavat laajempaa palvelukirjoa.

Haastateltujen yritysten rajaaminen kalastusmatkailua päätoimialanaan harjoittaviin yrityksiin aiheutti sen, että tutkittujen yritysten joukossa oli vain muutama, jotka tarjoavat merkittävässä määrin myös majoitusta, tilavuokrausta, kokouspalveluja tai ravintolapalveluja. Näyttää kuitenkin siltä, että laadukkaan aktiiviharrastajan kalastusmatkailupalvelut toteutuvat hyvin myös pienessä yrityksessä, ja palvelun monipuolistaminen ja paketointi tapahtuu tehokkaasti yritysverkostoa hyväksikäyttäen.

Yrityksen vakiintuminen

Yritystoiminta on suurella osalla yrityksistä jo vakiintunutta. Yhteistyökumppanit ja -verkostot tunnetaan hyvin, ja eri sidosryhmät tuntevat myös kalastusmatkailun toimialaa paremmin kuin menneinä vuosina. Ala kokonaisuudessaan on hiljalleen kypsytynyt, vaikkei ehkä voida sanoa sen välttämättä edes saavuttaneen kiivainta kasvuvaihetta.

Vakiintumisvaiheessa voidaan tunnistaa jo selkeästi sekä alkuvaiheen avaintekijät että pitkävaikutteiset menestystekijät. Tämä näkyi selvästi haastatteluissa. Kaikki yrittäjät pystyivät analysoimaan omaa toimintaansa kypsästi ja jopa kriittisestikin, mikä kertoo varsin vahvasta yleisemmästäkin liiketoimintaosaamisesta.

Tutkimukseen valikoidut yritykset oli eri tahoilla mielletty jollakin tavalla menestyneiksi, ja siksi rapor-

tin tämä osuus saattaa vaikuttaa jopa vahvasti positiivisväritteiseltä, jos havaintoja yrittää sovittaa koko kalastusmatkailun yrityskenttään. Menestystä ei mitattu määrällisesti, edes tarkkoja liikevaihtolukuja ei kysytty. Menestystä indikoi kuitenkin jo sinällään yrityksen kyky vakiinnuttaa asemansa markkinoilla. Mielenkiintoista oli myös havaita, että monet yrittäjistä ovat hyvin aktiivisia verkostoitumisessa, muiden yritysten auttamisessa ja erilaisiin hankkeisiin osallistumisessa. Voidaankin todeta, että menestystä on myös osattu ja haluttu jakaa edelleen laajemmallekin oman yrityksen ympäristöön. Siten kaikkinaisen yhteistyöhakuisuus vaikuttaisikin olevan keskeinen yhdistävä tekijä esimerkkiyrityksille.

Liiketoimintaosaaminen

Ydinosaaminen

Ydinosaaminen kietoutuu luonnollisesti kalastuksen, vesistöjen ja paikallisen luonnon ympärille. Sen lisäksi useilla yrittäjillä on joitakin erikoistaitoja tai -tietoja. Ydinosaamisen tuotteistaminen potentiaalisia asiakkaita kiinnostavaksi kokonaisuudeksi on yhteinen piirre yrittäjille. Taito tai tieto sinällään on vasta perustekijä. Ilman sitä ei voi lähteä liikkeelle, mutta jos sitä ei pystytä muokkaamaan asiakasta kiinnostavaksi tarjonnaksi, ei perusosaamisesta ole paljonkaan hyötyä yrittäjälle.

Ydinhyöty asiakkaalle

Tätä asiaa ei kysytty yrittäjiltä suoraan, vaan se on etsitty asiakas-tuote -määrittelyn kautta. Suurin osa yrittäjistä mielsi tuotteen asiakkaan kokeman hyödyn kautta, joten asiakaslähtöisyys on heidän kohdallaan muutakin kuin erään yrittäjän vähän häpeillen mainitsema ”kulu- nut fraasi”; hän pelkäsi, että asiakaslähtöisyydestä puhuessaan hän kuulostaisi itsestään selvyyksien toistajalta. Todellisuudessa asiakaslähtöinen toimintamalli ei silti ole iskostunut läheskään kaikkiin alan yrityksiin vaan toiminta on usein vahvasti tuotantolähtöistä.

Ydinhyöty kuvataan usein sanoilla elämys, luontokokemus, yhdessäolo, viihtyminen tai hieman konkreettisemmilla sanoilla kuten saalisodotuksien täyttyminen, luonto ja vapaus, hyvä ruoka ja koko perheen / seurueen viihtyminen. Silloinkin kun asiaa kuvataan tuotekeskeisillä sanoilla kuten monipuolinen kohde, saunominen, on perussävy asiakkaan kokemuksessa, ei niinkään rakennuksissa tai tuotantoprosessissa. Tässä suhteessa kärkiyrittäjät poikkeavat muista yrityksistä, joissa toiminta on usein liian tuotantolähtöistä, ei asiakaslähtöistä. Kalastusmatkailu tarjoaakin asiakkaalle parhaimmillaan

kiinnostavia, rationaalisia, emotionaalisia ja jopa spirituaalisia arvoja ja hyötyjä, joista asiakkaat näyttävät myös olevan valmiita maksamaan.

Asiakaskunta, markkinointi

Asiakaskuntansa useimmat yrittäjät jakoivat kotimaisiin yritysryhmiin, kotimaisiin yksittäis-/perhematkailijoihin ja ulkomaisiin matkailijoihin. Näiden osalta yritysryhmät ovat suurin ja tärkein ryhmä. Vain yleisökalastuskohteille, jotka välittävät majoitusta tai joilla on ravintolatoimintaa, yksittäismatkailijat muodostavat merkittävimmän asiakasryhmän. Toisaalta on todettava, että yksittäismatkailijat saattavat tuoda myös ryhmiä, eli kohderyhminä nämä eivät ole kokonaan erillisiä. Joillekin kohteille ulkomaiset asiakkaat, etenkin venäläiset, muodostavat merkittävän asiakasjoukon.

Kanta-asiakkaiden merkitystä pitävät kaikki yrittäjät erittäin tärkeänä. Kanta-asiakkaat ovat yritykselle myös markkinointiresurssi levittäessään tietoisuutta ja hyvää mielikuvaa ”isäntäyrityksestään”.

Yritysmarkkinoinnissa suorat kontaktit ovat olennaisia. Internetin merkitys on kasvava ja sitä voidaan vielä tehostaa sisällöllisillä ratkaisuilla kuten esimerkiksi saalispäiväkirjalla. Silloin kohteen sivuista voi tulla aktiivikävijäjoukon ”klubiareena”, jossa vierailaan jopa päivittäin ainakin parhaaseen kalastusaikaan.

Messujen ja tapahtumien merkityksen sanotaan olevan myös suuri. Ammattiharrastajat käyvät ahkerasti erikoismessuilla, samoin ulkomaan ”vientirenkaiden” ja muiden yhteismarkkinoinnin messuosallistumisten todetaan tuovan hyvin kontakteja.

Ulkomaisten matkailijoiden osalta välittäjien toiminta arvostetaan korkealle. Etenkin ”viisumimaissa” todettiin tarvittavan matkanjärjestäjä tai matkatoimisto avuksi. Kotimaisten ryhmien ja yksittäismatkailijoiden osalta välittäjän rooli ei sen sijaan ole yhtä merkittävä. Lähinnä kaivataan esim. maakuntatason (tai laajempaa) yhteismarkkinointia.

Tärkeimmät sidosryhmät, kumppanit

Tärkeimmät yhteistyökumppanit ovat oman alueen yrittäjät, joiden kanssa toimitaan useimmiten löyhässä, luottamukseen perustuvassa yhteistyösuhteessa. Tällöin niin alihankkijat kuin ”pääurakoitsijatkin” ovat tasaveroisia ja saattavat myös vaihtaa roolia tilanteen mukaan.

Osa yrittäjistä kokee rahoittajat merkittäväksi sidosryhmäksi. Samoin julkinen valta ja erilaiset kehittämis- ja hallinto-organisaatiot olivat joillekin hyvinkin tärkeitä ja tarpeellisia. Toiset taas totesivat suhteiden olevan muodollisia, mutta vähäisiä.

Kehittämishankkeista oltiin montaa mieltä. Hankkeiden todettiin olevan hyvin eri tyyppisiä ja eri tasoisia. Leimallisimpana tuli esiin, että yrittäjien itse käynnistämät ja ohjaamat hankkeet koetaan positiivisemmiksi kuin ”ylhäältä ohjatut”. Hanketoimintaa käsitellään vielä perusteellisemmin raportin seuraavassa luvussa.

Uhka-/ongelmatekijät

Uhka- ja ongelmatekijöitä ei kysytty erikseen, mutta osa yrittäjistä toi ne esille spontaanisti.

Kalastusmatkailualan kypsymättömyys ja pirstaleisuus koetaan ongelmatekijäksi, josta ollaan osittain pääsemässä eroon. Kyse on kalastusmatkailutoiminnan yleisestä uskottavuudesta ja sen kehittämistarpeesta. Tulevaisuuden uhkana nähdään lähinnä yleiset matkailualan uhkatekijät: trendimuutokset, ilmastomuutos ja ympäristötekijöistä erityisesti vesistöjen ekologia.

Oleellisten menestystekijöiden analysointi

Kalastusosaaminen ja kalavesien tuntemus, paikallisuus, alkuperäisyys ja aitous

Kalastusmatkailuyrittäjyyden keskeisimmäksi menestystekijäksi nousee ymmärrettävästi kalastusosaaminen, joka eri kohteissa ja eri yrittäjillä saa hieman erilaisia tulkintoja. Joidenkin yrittäjien kohdalla se oli harrastuneisuutta, toisilla taas perimätietoa. Useimmiten sitä kuvattiin sanalla ammattitaito, mutta myös paikallistuntemus, kalavesien tuntemus, urheilukalastuksen osaaminen ja asiantuntijan status ovat samaa perua. Kun tämä osaaminen on hyvin hallittua, on myös helppoa toteuttaa joitakin muita menestystekijöiksi mainittuja asioita ja toiminnan ”perusarvoja”, kuten avoimuutta ja rehellisyyttä sekä joustavuutta ja liikkuvuutta toiminta-alueella.

Tuotekehityksen toteuttamisessa asiakastarpeiden analysointi, pakettien kokoaminen ja kokonaisuuden sopeuttaminen vaativat nekin monipuolista kalastusosaamista. Tässä haastattelussa ei perehdytty yritys- tai vesistökohtaisiin kalastuksen muotoihin eikä saalislajeihin, mutta niiden hallinnan todettiin silti olevan kalastusosaamisen ydinaluetta. Kalastusmatkailijat ovat usein erittäin asiantuntevia alan ”ammattiharrastajia” ja heitä palveltaessa kalastusoppaankin asiantuntemuksen tulee olla monipuolista ja laaja-alaista. Useat haastatelluista yrittäjistä olivatkin sekä kalastusoppaita että kouluttajia ja harrastelehtien kirjoittajia jne. Nämä asiantuntemuksen eri käyttöalueet tukevat ja kehittävät toisiaan.

Kalastuspalvelujen voidaan katsoa olevan asiantuntijapalveluita mitä suurimmassa määrin. Ammattitaito vaatii vuosien kokemuksen ja kouluintumisen, eikä sitä voida hankkia esim. lyhyillä kursseilla. Tämän kiteytti hyvin eräs haastateltava sanomalla, että kalastusoppaaksi voi koulutautua vain sellainen, jolla kalastuksen taito on jo hyvin hallinnassa.

Sellaiset yrittäjät, joilla itsellään ei ollut erityisen vankkaa kalastusosaamista ja harrastuneisuutta itse kalastukseen, eivät näytäkään suuntautuneen pelkästään opaspalvelujen tuottamiseen vaan heillä on menestyksen ytimenä jokin muu tekijä. He täydentävät omaa osaamistaan ammattitaitoisilla kalastusoppailla ja rakentavat verkoston avulla laadukkaan palvelukokonaisuuden.

Samaan ryppääseen em. tekijöiden kanssa voidaan lukea myös alkuperäisyys ja aitous. Tässä suhteessa yritykset jakautuvat selkeämmin kahtia, ensinnäkin niihin, jotka perustavat liikeideansa johonkin paikalliseen tekijään (josta voidaan sanoa, että se on aitoa ja alkuperäistä) tai oppaan persoonan aitouteen ja vetovoimaan. Toisen ryhmän muodostavat ne yritykset, joissa on lähdetty voimakkaammin kehittämään jotakin vähemmän paikallisuuteen perustuvaa palvelua. Näistäkin yrityksistä kuitenkin moni toteaa näiden ”keinotekoisten aktiiviteettien” olevan kuitenkin vain lisäpalvelu, ei niinkään yrityksen ydinosaaamista.

Kalastusosaaminen on yritykselle myös profiloitumisen keino. Yritys tai kohde voi erikoistua tiettyyn kalastuksen muotoon tai tapaan. Luonnollisesti erikoistumiseen vaikuttavat luonnonolosuhteet, sijainti ja kalalajit, mutta sitä voidaan terävöittää kalastusosaamisella. Yritys voi myös tietoisesti rajoittaa jotakin kalastuksen muotoa ja kehittää toisenlaista osaamista kuin kilpailijat. Tämä toimii segmentoinnin ja kohdistamisen välineenä. Osaamisen kehittämisen tulisi lähdeä nimenomaan valitun asiakaskohderyhmän tarpeista. Liiketoiminnassa osaamisella on arvoa vain, jos se on kaupallistettavissa asiakkaiden toiveiden mukaiseksi ja halutuksi palveluksi.

Saalis, kalan riittävyys, vesien kunto

Saalisvarmuuden mainitsi itse menestystekijäksi lähes yhtä usea yrittäjä kuin kalastusosaamisenkin. Varsinaista saalistakuuta ei lupaa kuin yksi yrittäjä, mutta keskusteluissa tuli ilmi, että kalastusoppaan kunnia-asia on se, että ”veneeseen saadaan ainakin yksi kala”. Joissakin kohteissa koko kohteen elinehtona tuntuu olevan se, että saaliskalakanta saataisiin elvytettyä. Saaliskalan riittävyys saattaa aiheuttaa myös ristiriitoja eri kalastusmuotojen harrastajien ja elinkeinotoiminnan harjoittajien kesken. Erityisen akuutti tilanne on pohjoisen

joki- ja merikalastusmatkailuyrittäjien suhteen. Koska tutkimuksen tavoitteena ei ollut perehtyä kalastukseen ja kalastusmatkailuun ”biologiselta ja ekologiselta kannalta”, jää tämä huomio yksittäisen maininnan varaan. Vesien kunto, niiden huoltaminen ja saaliskalakantojen hoito on samantyyppistä kuin muukin harraste- ja liiketoiminnan infrastruktuurin ylläpito. Mikäli halutaan edesauttaa liiketoimintaa, tulisi yrittäjiä ja heidän kautaan asiakkaita kuunnella herkillä korvalla.

Toisaalta voidaan todeta, että varsin monet kalastusmatkailuyrittäjistä ovat mukana paikallisessa kalastushallinnossa, osakaskunnissa jne. ja jopa niiden johtotehtävissä. Tällöin heille avautuu monipuoliset vaikuttamismahdollisuudet ja yhteistyö näyttääkin sujuvan hyvin, joillakin seuduilla jopa erinomaisesti. Toki joukkoon mahtui kritiikkiäkin esimerkiksi kalabiologi perustutkimuksesta, joka esim. erään yrittäjän mukaan ”ei hyödytä suoranaisesti muita kuin aiheen keksinyttä ja itselleen palkan hankkintaa tutkijaa”.

Useat yrittäjät kantavat myös yleisempää huolta luonnon tilasta ja ekologisten näkökulmien negatiivisesta esiinnoususta. Eräs yrittäjä totesi uhkakuvaksi sen, että kalastusmatkailu rinnastetaan esimerkiksi Englannissa turkistarhaukseen ja kettujahtiin. Alan yleinen vastuullisuus ja luotettavuus onkin perustavaa laatua oleva tekijä, johon yrittäjät eivät voi yksin vaikuttaa.

Sosiaalinen osaaminen, palvelu, yhteistyö ja verkottuminen

Sosiaalinen osaaminen voi matkailuyrittäjän menestystekijänä näyttäytyä monellakin tavalla. Sitä tarvitaan niin asiakastyöskentelyssä kuin yhteistyökumppaneiden hankkimisessa ja alihankintaverkoston luomisessakin. Asiakasosaamisen ytimen kuvasi yksi haastatelluista sanomalla, että tärkein oppi 10 vuoden ajalta on, että ”vaateliasta asiakasta ei ole olemassakaan”. Sosiaalisesti taitava kalastusmatkailuyrittäjä rakentaa palvelukokonaisuuden asiakkaan tarpeiden mukaan ja toteuttaa sen kuin ”kapellimestari”. Hän pystyy toimimaan yhtä hyvin toisen yrittäjän alihankkijana kuin paketoimaan itse ison ryhmän palvelun parinkymmenen muun alihankkijan osapalveluista.

Yhteistyön näki usea yrittäjä olevan ainoa keino selviytyä markkinoilla. ”Mitä kovempi kilpailija, sitä parempi yhteistyökumppani”, totesi eräs haastatelluista. Hän jatkoi vielä, että ”kun on paljon meteliä, niin meidät huomataan paremmin”. Saman ilmiön totesi eräs yrittäjä, kun hän sanoi ”alan kehittyneen viime vuosina huomattavasti uskottavuudessa, kun yrittäjien määrä, ammattitaito ja verkostoituminen on lisääntynyt”.

”Verkostossa kasvaa myös motivaatio ja sitä myötä palvelun laatu” sanoi eräs yrittäjä, joka oli hiljalleen kasvattanut laajan yhteistyöverkoston. Verkostoituminen edistää yrittäjien mielestä myös tuotteistamista. Yhteistoiminnassa tarvitaan ”yhteisiä nuotteja”. Luottamuksen rakentamiseksi yrittäjien täytyy tuntea toistensa toimintatavat hyvin ja pystyä joustavuuteen. Tuotteistaminen, yhteistyön ja laadun kehittäminen verkostoissa niin erilaisten projektien ja hankkeiden puitteissa kuin muutenkin todettiin tarpeelliseksi ja hyödylliseksi.

Riskien hallinta

Varsin monet yrittäjät viittasivat menestystekijöissään erilaisten riskien hallintaan mm. sanoilla ”varovaisuutta, ei yltiöpäisyyttä”, ”ei överiksi” ja ”pienet menot”. Myös verkostoitumisesta keskusteltaessa useat totesivat, että se on kiinteiden kustannusten minimoimista ja riskin jakamista. Toisaalta verkostossa voidaan voimavarat yhdistämällä saavuttaa samoilla ponnisteluilla enemmän, esimerkiksi markkinointipanosten yhdistäminen tuo tehokkuutta.

Vain yksi yrittäjä totesi alkuvaiheen kalastustukikohdasta kertoessaan, että ”olisi pitänyt alusta lähtien satsata kunnolla ja rakentaa heti tuplasti isompi”. Toisaalta yksi yrityksistä on tällä hetkellä kasvukriisivaheessa, mutta yrittäjällä on silti vahva usko siihen, että investoinnit osoittautuvat aikaa myöten kannattaviksi, kunhan vain rahoitus saadaan kestäväälle pohjalle.

Asiakaslähtöinen elämyksen laatu

Laatu voidaan lukea sisältyväksi useaan edellisistä menestystekijäkohdista, mutta se ansaitsee oman mainintansa ja on aiheellista jopa nostaa ylitse kaikkien muiden silloin, kun se ymmärretään asiakaslähtöiseksi laatuajatteluksi.

Laatu muodostuu viime kädessä kaikkien muiden tekijöiden summana ja on se, mikä asiakkaalle näkyy yrityksestä ylitse kaiken muun. Kun yrittäjä toteaa, että menestyksen varmistaa ”laadun leima, kalastajan standardilla: mitä parhaimmillaan tarvitsevat”, voidaan yrityksestä aistia kokonaisvastuullisuus. Tällainen laatu vaatii pitkäjänteisyyttä ja sitä, että ”pysytään valitulla linjalla” mutta toimitaan tarpeen vaatiessa myös joustavasti. Asiakaslähtöisessä laatuajattelussa yhdistyvät niin kohteen fyysinen ympäristö, kalavesien hoito kuin sosiaaliset taidot ja palvelukykykin. Jotta yrittäjän tarjoaman elämyksen ja palvelun laatu kokonaisuudessaan ylittää tälle tasolle, on jokaisen palveluketjun ja -tapahtuman yksityiskohdankin oltava hyvässä kunnossa.

2.5.3 Yrityskohtaiset yhteenvedot

Yrityskohtaiset yhteenvedot on esitetty kokonaisuudessaan tämän raportin liitteenä 1. Niitä lukiessa on syytä pitää mielessä, että toiminnan kuvaukset ja havainnot pohjautuvat pääosin siihen, miten yrittäjät itse kokevat oman toimintansa ja siihen vaikuttavat tekijät. Kyse ei siten ole ”ehdottomista totuuksista” vaan subjektiivisista arvioista, mikä ei silti vähennä ”tarinoiden” informatiivista arvoa.

2.6 Ns. välittäjäyritysten näkökulma

Selvitystyön yhtenä osana kartoitettiin myös tiivistettyä ja pääpiirteittäin ns. välittäjätahojen käsityksiä kalastusmatkailupalveluista ja alalla toimivista yrityksistä. Voidaan katsoa, että matkanjärjestäjillä ja suurempien majoitusliikkeiden avainhenkilöillä on vahva käsitys esimerkiksi matkailun kysyntätekijöistä, minkä vuoksi välittäjäportaana näkemyksiä olisi perusteltua kuulla tähänastista enemmän kehitettäessä kalastusmatkailupalveluita ja toteutettaessa markkinointiviestintää. Välittäjäyrityksillä on esimerkiksi hyvät edellytykset arvioida palveluntuottajayritysten osaamista, laatua ja niiden kehittämistarpeita ja myös alan yrittäjien verkosto-osuamista.

Haastatteluja suoritettiin yhteensä 10 kappaletta siten, että puolet niistä kohdistui matkanjärjestäjäportaaseen ja puolet majoitusliikkeisiin, lähinnä hotellien avainhenkilöihin eri puolilla Suomea.

Suurin osa haastatelluista uskoi alan kysynnän kasvuun yleisellä tasolla. Samalla kuitenkin todettiin, ettei kysyntä jakaudu tasaisesti esimerkiksi eri puolille Suomea. Mitä kauempana yrityksen toiminta-alue sijaitsee markkinoista, sitä vetovoimaisempaa palvelutarjonnan tulee olla. Keskeisenä kilpailukykytekijänä pidettiin sijainnin ohella vesistöä ja yleensäkin kalastusmatkailutoiminnan harjoittamisen luontaisia toimintaedellytyksiä. Esim. seuraavat haastateltujen esittämät kommentit kertovat alan positiivista kasvu- ja kysyntänäkymistä:

”Kalastusmatkailupalvelujen välittäminen käynnistyi kasvaneen asiakaskysynnän vuoksi. Ryhdyttiin etsimään yhteistyökumppaneita ja tarjoamaan palveluita.”

”Kalastusmatkailussa on selkeästi kasvupotentiaalia.”
”Kalastusmatkailun kasvulle jatkossa on hyvät mahdollisuudet.”

”Kalastusmatkailun osuus liikevaihdestamme oli vielä melko marginaalista, mutta uskomme tämän sektorin kasvuun.”

”Kalastusmatkailijoiden osuus liikevaihdostamme on joitakin prosentteja. Asiakkaista noin puolet tulee ulkomailta, lähinnä Venäjältä. Uskomme kysynnän lievään kasvuun.”

Myytävät kalastusmatkailupaketit vaihtelevat huomattavasti riippuen siitä, missä palvelutapahtuma järjestetään, kenen palveluntuottajien kanssa välittäjäyrittäjä toimii yhteistyössä ja mitä palveluja ko. yrityksen tarjontaan kuuluu. Lähes poikkeuksetta kyse on pitkälti räätälöidyistä kalastusmatkailupaketeista, vaikka niiden peruselementit (kesto, majoitus, ruokailut) voivatkin olla ja niiden myös tulisi olla mahdollisimman standardoituja.

”Myödyin tuotteemme on päiväretki saaristoon pienellä muutaman hengen porukalla”.

”Kysyitin tuotteemme on yleisesti ryhmäpaketti, johon liittyy kalastuksen lisäksi muitakin palveluja kuten kokous- ja ateriapalvelut.”

”Myödyin kalastusmatkailutuotteemme on päiväretki saariston veneellä ja pienellä ryhmällä. Tuotteeseen kuuluvat kaikki tarvittavat oheispalvelut, muttei aina majoitusta.”

*”Kalastusmatkailupalvelujen myyminen standardoitui-
na tuotteina on vaikeaa, esim. palvelutarjonta ei usein
ole yrittäjillä jatkuva.”*

*”Tarkoituksemme on kehittää kalastusmatkailua alueel-
lamme tuotteistamalla helppoja pakettituotteita eri-
tyisesti kotimaisille asiakkaille.”*

”Tarvitaan lisää selkeitä pakettituotteita”

Yrityksiltä peräänkuulutettiin selkeitä tuotepaketteja, korkeaa laatutasoa ja yleensäkin nykyistä vahvempaa liiketaloudellista osaamista. Elämyksellisyyden merkityksen todettiin vielä korostuvan jatkossa, jolloin koko kalastusmatkailutapahtuman rakentamisessa tulisi kiinnittää yhä enemmän huomiota asiakkaiden viihtyvyyttä ja mielenkiintoa ylläpitäviin seikkoihin. Esimerkiksi oppaiden kielitaidon merkitystä ja ylipäätään sosiaalista osaamista korostettiin. Kaiken pohjalla on vahva ydinosaaminen eli kalastuksen ammattitaito.

”Tänä päivänä yhteistyökumppaneiksi ovat valikoituneet ammattikalastajat, joiden pääelinkeinona on kalastus sekä myös kalastusmatkailuun erikoistuneet yritykset. Yhteistyökumppaneiden vahvuuksia ovat palvelun ystävällisyys ja sujuvuus sekä ammattitaito kalastusasioissa. Heikkoutena on yritystoiminnan harrastelijamaisuus.”

”Yhteistyöyritysten kanssa on laajennettava palvelukirjoa, sillä kalastusmatkailijoiden mieltymykset ovat korostetun yksilölliset. Samoin tarvitaan kielitaitoisia kalastusmatkailun ammattilaisia, joita on kuitenkin vaikea löytää.”

”Tarvitaan hyvin organisoituja kalaretkiä, elämyksellisyyttä ja oppaiden kielitaitoa. Pullonkaulatekijänä on kielitaidon ja jakeluteiden lisäksi tarjonta. Meidän tarpeisiimme vastaisi erityisen hyvin hanke, jossa yhteistyöyrityksiämme eli palvelun tuottajia koulutettaisiin laadun tasoittamiseksi.”

”Yhteistyöyritystemme heikkouksia ovat toiminnan harrastelijamaisuus ja huono erikoistuminen sekä epätasainen laatu.”

Yleisellä tasolla vahvan kysyntäpotentiaalin täysimääräistä hyödyntämistä todettiin heikentävän erityisesti markkinointiresurssien vähäisyys sekä myös alan lievää uskottavuuden puute, mihin jo edellä viitattiin. Jälkimmäisen seikan katsotaan johtuvan siitä, että alan yritystoiminta on sirpaleista ja koostuu pienistä toimijoista, joiden välillä on suuria eroja esimerkiksi laatu- ja osaamiskysymyksissä. Erityisen tärkeänä pidetään jatkossa vähäisten resurssien koordinoitua ja kohdentamista. Alalle tulisi saada myös lisää uskottavuutta mahdollisimman laajan yhteis- ja imagomarkkinoinnin keinoin samaan aikaan kuin kehitetään myös ala yritysten tuotetarjontaa.

”Kasvun pullonkaulatekijänä on markkinointiresurssien vähäisyys.”

”Jakelutiet on saatava kuntoon.”

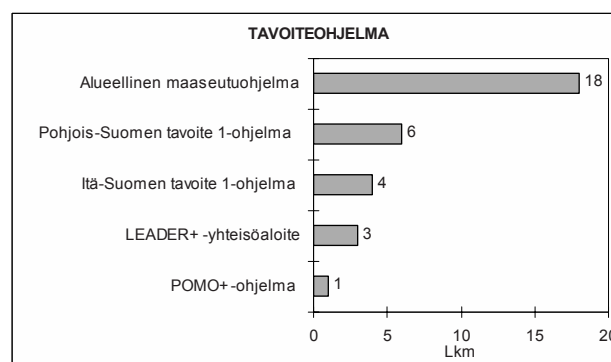
3 Kalastusmatkailuhankkeet alan yritysten toimintaedellytysten vahvistajana

Selvitystyön toisena osakokonaisuutena tarkasteltiin hanketyötä kalastusmatkailuyritysten toimintaedellytysten vahvistajana. Hanketarkastelun päätavoitteena oli paikallistaa hanketoimintaan liittyviä kehittämis-kohteita niiden liiketaloudellisen vaikuttavuuden vahvistamiseksi.

3.1 Hankkeiden määrä, kohdentuminen ja rahoitus vuosina 2000–2004

Kalastusmatkailuun ja sen kehittämiseen keskittyviä varsinaisia kalastusmatkailuhankkeita löytyi maa- ja metsätalousministeriön Hanke2000-rekisteristä yhteensä 32 kappaletta. Kalastusmatkailuhankkeet valittiin hankekuvauksessa esitetyn informaation perusteella siten, että hankkeen tulisi kohdistua yksinomaan tai pääasiallisesti kalastusmatkailuun. Luvussa ovat mukana 1.1.2000–24.6.2004 välisenä aikana käynnissä olleet hankkeet.

Kehittämishankkeita näistä hankkeista oli 17 ja yritystukihankkeita 15 kappaletta. Hankkeista käynnissä kesällä 2004 oli 17 ja 15 oli tuolloin jo päättyneet. Tavoiteohjelmittain tarkasteltuna hieman yli puolet oli toteutettu ALMA-rahoituksella. Itä-Suomen ja Pohjois-Suomen tavoite 1 -ohjelmahankkeita oli yhteensä 10 kappaletta, LEADER-hankkeita kolme ja POMO-hankkeita yksi kappale.



Kuvio 12. Hankkeiden tavoiteohjelma

Taulukko 2. Kalastusmatkailun hanketoiminta TE-keskuksittain

TE-keskus	Hankkeiden lkm	Kehittämis-/ yritystuki	Julkinen rahoitus/ euroa	Julkisen rahoituksen osuus %
Varsinais-Suomen TE-keskus	1	1/0	42 072	78,1
Satakunnan TE-keskus	2	2/0	164 694	73,5
Hämeen TE-keskus	3	1/2	333 650	77,2
Pirkanmaan TE-keskus	6	3/3	377 523	68,6
Kaakkois-Suomen TE-keskus	4	2/2	172 026	68,8
Etelä-Savon TE-keskus	1	0/1	38 630	40,0
Keski-Suomen TE-keskus	6	3/3	542 670	79,4
Etelä-Pohjanmaan TE-keskus	1	0/1	5 000	50,0
Pohjanmaan TE-keskus	1	0/1	11 252	30,0
Pohjois-Pohjanmaan TE-keskus	1	1/0	48 908	80,0
Kainuun TE-keskus	4	2/2	269 335	67,3
Lapin TE-keskus	2	2/0	324 819	91,4

Kalastusmatkailuhankkeita on toteutettu vuosina 2000–2004 yhteensä 12 eri maakunnassa. Eniten kalastusmatkailuhankkeita on käynnistetty Pirkanmaan, Keski-Suomen, Kaakkois-Suomen ja Kainuun TE-keskuksissa. Euromääräisesti hanketta kohden eniten julkista rahaa on käytetty Lapissa. Julkisen rahoituksen osuus on ollut erityisen suurta Lapissa ja Pohjois-Pohjanmaalla, joista viimeksi mainitussa kyse on tosin yhdestä kehittämishankkeesta.

Kehittämishankkeet

Kokonaisrahoitus

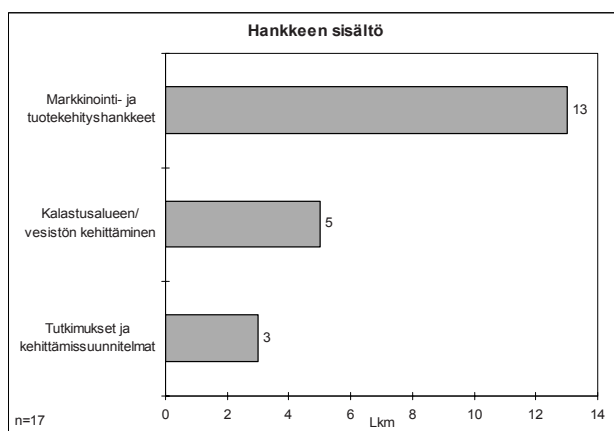
Kehittämishankkeiden kokonaisrahoitus oli 2 521 989 euroa, josta 84 % on julkista rahoitusta. Tällöin julkisen rahoituksen määräksi tulee 2 122 732 euroa ja yksityisen rahoituksen määräksi 399 257 euroa.

Julkisen rahoituksen osuutta voidaan pitää melko suurena. Kaikissa kehittämishankkeissa ei esim. liene ollut eduksi, että yritykset ovat päässeet niihin mukaan minimaalisiksi katsottavilla panostuksilla. Tällöin yritysten sitoutumisen aste hankkeisiin on usein ollut heikkoa, mikä heijastuu väistämättä myös hankkeiden vaikutuksiin.

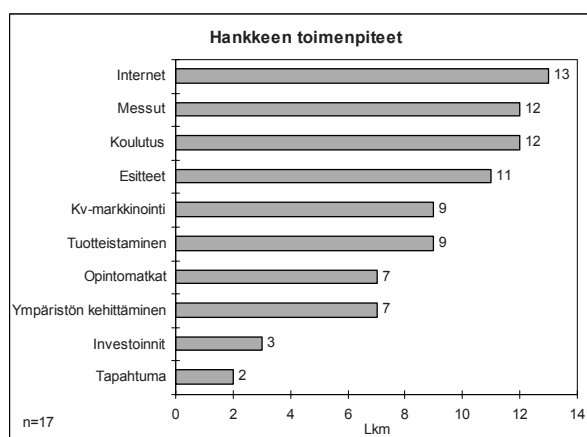
Ylimaakunnallisia hankkeita saatiin käyntiin vähäisessä määrin, ainoastaan yksi kappale.

Hankkeiden sisältö ja toimenpiteet

Suurin osa käynnistetyistä kehittämishankkeista on keskittynyt markkinointiin ja tuotekehitykseen. Neljä hanketta on kohdentunut kahdentyyppiseen kehittämiseen. Näistä kolmessa yhdistyi markkinointi ja tuotekehitys sekä kalastusalueen/ vesistön kehittäminen.



Kuvio 13. Kehittämishankkeiden sisältö



Kuvio 14. Kehittämishankkeiden toimenpiteiden kohdentuminen

Hankkeiden kohdentuminen ei sinänsä vaikuta ongelmalliselta. Kyse on nuoresta toimialasta, jossa esimerkiksi yrittäjien yleinen liiketoimintaosaaminen on ollut rajallista. Jo edelläkin sanotun perusteella ala kaipaa edelleen asiakaslähtöistä tuotekehitystä ja yleisen uskottavuuden ja tunnettuuden lisäämistä myös markkinointiviestinnällisin keinoin. Toisaalta myös kalastusmatkailun yleisten toimintaedellytysten kuten esim. vesistöjen kehittäminen on tarpeellista, jos (uutta) kysyntää voidaan arvioida sen avulla olevan löydettävissä.

Kahta lukuun ottamatta kaikista hankkeista oli löydettävissä useampia toimenpiteitä. Eniten toimenpiteet ovat kohdistuneet internetin hyödyntämiseen markkinoinnissa, messu- ym. markkinointitapahtumiin osallistumiseen, koulutuksellisiin osioihin sekä perinteisten printtiesitteiden tekemiseen. Tämä on ollut perusteltua, sillä kalastusmatkailun hanketoiminnassa on ollut tarpeen kehittää alan yrittäjien osaamista ja toimintaedellytyksiä laajalla rintamalla. Alalle on esimerkiksi tullut viime vuosina suuri määrä yrittäjiä, joiden valmiuksien monipuolinen vahvistaminen niin tuotekehityksen kuin markkinoinnin sektoreilla on ollut tarpeellista esim. koulutuksen, opintomatkojen ja erilaisten markkinointi- ym. tapahtumien muodossa.

Yritystukihankkeet

Kokonaisrahoitus

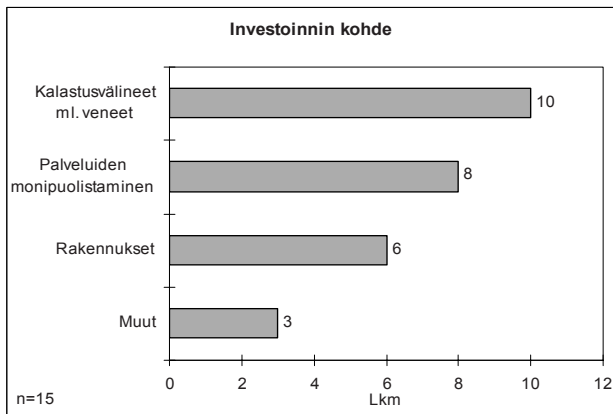
Yritystukihankkeiden kokonaisrahoitus oli 632 475 euroa, josta julkisen rahoituksen osuus on 33 % (207 846 €) ja yksityisen 67 % (424 629 €). Siten julkista rahaa on käytetty kehittämishankkeisiin 10 kertaa enemmän kuin yrityshankkeisiin Hanke2000-rekisteri perusteella. Tilannetta voitaneen luonnehtia jossain

määrin problemaattiseksi, sillä ilman aktiivista yritys-kohtaista kehittämistä ja sen resurssointia (esim. investoinnit palvelutarjontaan) vaarana on, että ns. kasvu-yritysten kasvu hidastuu.

Sisältö ja kohdentuminen

Eniten yritystukihankkeita on kohdistunut kalastukseen liittyvän välineistön ja veneiden hankintaan. Lähes yhtä suuri määrä hankkeista kohdistui palvelujen monipuolistamiseen eri keinoin. Rakennuksiin, lähinnä majoitustilojen rakentamiseen / korjaamiseen kohdistui kuusi hanketta.

Vain kolmessa hankkeessa tuen kohteita oli yksi. Muuten yritystuet kohdistuivat useampaan luokkaan. Esimerkiksi kalastusvälineistöön ja rakennuksiin investoiminen vahvistaa suoraan ja välillisesti yrityksen palvelutarjontaa.



Kuvio 15. Yritystukihankkeiden kohdentuminen

Hankkeiden määrälliset vaikutukset

Indikaattoritiedoilla tarkoitetaan hankkeista ilmoitettuja tavoite- ja toteutuneita vaikutuksia. Kaikista hankkeista indikaattoritietoja ei ole ilmoitettu ja indikaattorit eroavat kehittämis- ja yritystukihankkeiden välillä. Jo päättyneistä hankkeista on ilmoitettu ns. lopulliset vaikutukset, joten niitä voidaan suuntaa antavasti verrata tavoitelukuihin. Kirjaamisvaiheessa käynnissä olleista hankkeista voidaan tarkastella sen hetkisiä tuloksia, mutta niitä ei voi vielä verrata esim. hankkeen tavoitteisiin.

Kehittämishankkeista indikaattorit on ilmoittanut projektipäällikkö ja yritystukihankkeessa yritys. Hankkeen todellisia vaikutuksia on kuitenkin vaikea arvioida

numeraalisesti ja esimerkiksi liiketaloudelliset vaikutukset näkyvät usein vasta vuosien kuluttua hankkeen päätymisestä. On myös yleensä vaikea tunnistaa ja eritellä, mitkä muutokset ovat juuri hankkeesta johtuvia ja mitkä muutokset ovat seurausta toimintaympäristön muista muutoksista tai yrityksen omista, hankkeesta riippumattomista toimenpiteistä. Myös esimerkiksi projektipäälliköiden tapa arvioida hankkeen vaikutuksia on vahvasti tapauskohtaista ja kirjausvirheet hankerekisterissä ovat olleet yleisiä, mikä ilmeni hanketarkastelun kuluessa.

Indikaattoreista liikevaihto liittyy vain yritystuki-hankkeisiin. Yritykset ovat ilmoittaneet hankkeen myötä tavoitellun liikevaihdon ja päättyneissä hankkeissa myös toteutuneen. Yritystuen avulla tehtyjen investointien suoria vaikutuksia liikevaihtoon on kuitenkin hankala eristää muista syistä johtuvista vaikutuksista.

Esitettyjen indikaattoritietojen paikkaansapitävyyteen on siten syytä suhtautua varauksella. Indikaattorilukujen taakse kätkeytyy myös paljon sellaista hanketyötä koskevaa informaatiota, jonka esiin kaivaminen edellyttää muita tutkimusmenetelmiä. Tässä selvitystyössä pääpaino hankkeiden vaikutusten kartoittamisessa onkin ollut kalastusmatkailuyrityksille kohdennetun kyselyn tuloksissa sekä yritysiedustajien että muiden asiantuntijoiden haastattelu-aineistossa.

Taulukko 3. Päättyneiden hankkeiden tavoitteet ja arvioitu toteutuma (tilanne kesäkuun lopussa 2004)

Indikaattorit	Tavoite	Toteutunut	Erotus
Uudet työpaikat (4 kpl hankkeita)	3,5	4	0,5
Uudistuneet työpaikat (4)	42,5	23	
Hankkeen aikana työllistyneet (5)	1,35	3,1	1,75
Syntyvät uudet yritykset (1)	1	1	0
Mukana olevat yritykset (4)	38	64	26
Ohjelmapalvelut (3)	14	19	5
Majoituspalvelut (4)	6	23	17
Ravitsemuspalvelut (4)	4	11	7
Muut (4)	6	11	5
Liikevaihto (euroa) (2)	56 343	53 427	-2 916

Päättäneiden hankkeiden määrä (5 kappaletta) on niin pieni, ettei hankerekisteriin kirjattujen indikaattoritietojen perusteella voida tehdä pitkälle meneviä johtopäätöksiä hankkeiden määrällisistä vaikutuksista. Hankkeissa mukana olleiden yritysten määrä vaikuttaisi kuitenkin ylittäneen asetetut tavoitteet. Keskimäärin hanketta kohti on osallistujayrityksiä tullut 16 kappaletta. Oleellista on kuitenkin se, mitä yrityksiä on mukaan lähtenyt ja mitä yrityksiä ei.

Uudistettujen työpaikkojen toteutuma ei vastaa etukäteistavoitteita. Uudistetut työpaikat ovat kuitenkin jo yksistään käsitteenäkin hyvin tulkinnanvarainen.

Taulukko 4. Käynnissä olevien hankkeiden tavoitteet ja arvioitu toteutuma (tilanne kesäkuun lopussa 2004)

Indikaattorit	Tavoite	Toteutunut
Uudet työpaikat (8)	19,3	8,7
Uudistuneet työpaikat (10)	100,05	64,13
Hankkeen aikana työllistyneet (12)	15,7	12,88
Syntyvät uudet yritykset (4)	8	4
Mukana olevat yritykset (10)	360	212
Ohjelmalvelut (10)	197	100
Majoituspalvelut (9)	91	106
Ravitsemuspalvelut (8)	14	12
Muut (8)	39	39
Liikevaihto (euroa) (4)	540 365	463 766

Vielä käynnissä kesällä 2004 olleiden hankkeiden osalta vaikuttaisi siltä, että ohjelmalveluyritysten mukaan saamisessa hanketyöhön ei ole onnistuttu samassa määrin kuin esimerkiksi majoituspalveluyritysten mukaan saamisessa verrattuna ennako-odotuksiin. Näiden kesällä 2004 vielä käynnissä olevien hankkeiden vaikutukset jäävät kuitenkin nähtäväksi tulevina vuosina. Hankkeissa mukana olleista majoituspalveluyrityksistä suuri osa on ollut sellaisia, joille kalastusmatkailupalvelujen merkitys ja niiden realistiset kehittämismahdollisuudet ovat olleet pienehköjä. Tämä kertoo sitä, että hanketyön kohdistaminen ”oikeille” yrityksille ei ole ollut ongelmatonta.

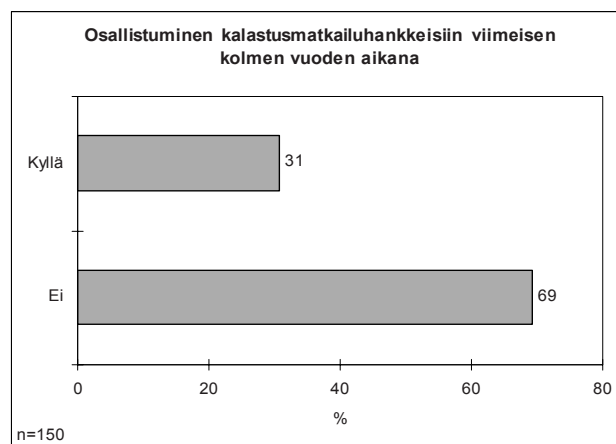
3.2 Kalastusmatkailuyritysten osallistuminen hanketoimintaan ja hankkeiden sisältö

Kyselytutkimuksen osana selvitettiin yritysten osallistumista kalastusmatkailua kehittäviin hankkeisiin. Numeraalisten tulosten ohella tässä yhteydessä on esitetty kursivoituja ja yleiskielisiksi muutettuja tiivistettyjä lainauksia tehdyistä haastatteluista ja esitetystä kommentista. Lainaukset on pyritty esittämään siten, että ne valottavat jotain olennaista seikkaa tutkimusaineistosta, mutta ne eivät välttämättä kuitenkaan edusta esim. enemmistön mielipidettä.

Kyselytutkimukseen osallistuneista yrityksistä noin kolmannes on mielestään osallistunut kalastusmatkailuhankkeeseen viimeisen kolmen vuoden aikana. Suurehko lukema kertoo osaltaan esim. siitä, että rajanveto kalastusmatkailuhankkeen ja muun matkailun kehittämishankkeen välille ei ole helppoa eikä aina edes tarkoituksenmukaistakaan.

Mikäli kalastusmatkailupalveluja arvioidaan Suomessa tarjoavan noin 1 200–1 400 maaseutumatkailuyrityksen, niin kalastusmatkailua edistävien hankkeiden vaikutuspiirissä voidaan tällöin arvioida olleen noin 400–500 kalastusmatkailuyrityksen viimeisen kolmen vuoden aikana.

Etelä-Savossa, Kymenlaaksossa ja Lapissa suhteellisesti suurin osuus yrityksistä vaikuttaisi olleen mukana kalastusmatkailuun liittyvissä hankkeissa. Varsinais-Suomesta ja Uudeltamaalta hankkeissa mukana olleita yrityksiä ei löytynyt kyselyssä lainkaan, mikä selittyy pitkälti hankerahoitusmahdollisuuksien rajallisuudella.



Kuvio 16. Osallistuminen kalastusmatkailuhankkeisiin

Hanketoimintaan osallistuneet yritykset poikkeavat osin muista maaseutumatkailuyrityksistä. Seuraavassa esitetään keskeisimpiä hankkeissa mukana olleita yrityksiä koskevia havaintoja:

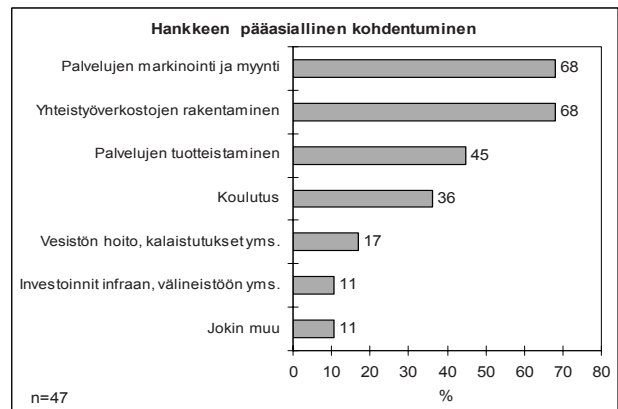
- Usko tulevaisuuden liikevaihdon kehitykseen on suurempi hankkeissa mukana olleissa yrityksissä. Muissa yrityksissä korostui enemmän tilanteen säilyminen ennallaan.
- Hankkeissa mukana olevissa yrityksissä palvelutarjontaa on monipuolisempaa.
- Panostus kalastusmatkailuun tulevaisuudessa näkyy selvemmin hankkeissa mukana olleissa yrityksissä (84 % hankkeissa mukana olleista yrityksistä aikoo panostaa tulevina vuosina nykyistä enemmän kalastusmatkailupalvelujen kehittämiseen, kun hankkeisiin osallistumattomista yrityksistä näin aikoo tehdä 49%).
- Hankkeissa mukana olleilla yrityksillä suurempi osuus asiakkaita tulee oman maakunnan ulkopuolelta.

Kappalemääräisesti eniten hanketyöhön ovat kyselytutkimuksen tulosten perusteella osallistuneet Etelä-Savossa toimivat vastaajayritykset (9 kpl ja 50 % vastanneista), Keski-Suomessa (8 kpl ja 33 %), Lapissa (6 kpl ja 43 %), Pirkanmaalla (5 kpl ja 29 %) sekä Pohjois-Karjalassa (4 kpl ja 38 %). Vastaavasti esim. Uudeltamaalta ja Pohjois-Savosta ei kyselyssä löytynyt yhtään kalastusmatkailua palvelevaan hankkeeseen osallistunutta vastaajayritystä ja Varsinais-Suomesta, jossa on erityisen hyvät kalastusmatkailun kehittämisedellytykset, kyselyyn vastanneista 15 yrityksestä vain kaksi oli ollut mukana kehittämishankkeessa. Tulokset kertovat osaltaan siitä, että kalastusmatkailun hanketoimintaa ei ole onnistuttu toteuttamaan kovin merkittävässä määrin kaikissa niissä maakunnissa, joissa olisi erityiset suotuisat kalastusmatkailun luontaiset kehittämismahdollisuudet.

Hankkeisiin osallistuminen on ollut hieman keskimääräistä vähäisempää alle 20 000 euron vuotuisen liikevaihdon yrityksissä, muutoin osallistuminen hanketoimintaan on ollut melko tasaista eri liikevaihtoluokkiin lukeutuvissa yrityksissä.

Hankkeiden kohdentuminen

Vastaajayritykset saivat itse arvioida, mihin toimenpiteisiin ja teema-alueisiin ne kehittämishankkeet, joihin yritykset olivat osallistuneet, pääasiallisesti kohdentuivat. Hankkeilla on useimmiten ollut vähintään kaksi keskeistä osa-aluetta. Eniten hanketyössä on painotettu



Kuvio 17. Hankkeen pääasiallinen kohdentuminen

markkinointi- ja myyntitoimintaa, yhteistyöverkostojen rakentamista ja tuotteistamista. Koulutus on usein ollut toimintamallina osaamisen kehittämisessä. Vesistön hoitoon liittyvät asiat painottuivat 17 %:ssa hankkeista ja investoinnit infrastruktuuriin kuten välineistöön yms. nousivat esiin 11 %:ssa tapauksista.

Tulokset kertonevat niistä aihealueista, joissa niin kalastusmatkailun kuin maaseutumatkailun painopiste on ollut menneiden vuosien hanketyössä. Tämä lienee ollut perusteltua, kun kyseessä on osin melko ”tuore” matkailuyritystoiminnan muoto. Alalla toimivat pienehköt ja usein uudetkin yritykset ovat tarvinneet tuekseen yleistä liiketoimintaosaamista kuten markkinointitaitoja, palvelujen tuotteistamista ja verkostoitumista vahvistavia kehittämishankkeita. Keskeinen tarve on myös ollut kalastusmatkailun sellaisiin perusedellytyksiin kuin vesistön hoitoon, kalaistutuksiin jne. kohdistuneille hankkeille. Kehittämishankkeiden sisällölliseen kohdentumiseen ovat osin vaikuttaneet kalastusmatkailualan yritysten ilmaisemat tarpeet, mikä on omalta osaltaan ohjannut kehittämishankkeiden toteutusta yritysälähtöiseen suuntaan.

Näyttäisi kuitenkin siltä, että yritysten palvelutarjonnan ja sitä myötä myös kilpailukyvyyn kehittämisessä välttämättömien investointien tekemisen merkitys on lisääntymässä. Vetovoimaisen palvelutarjonnan merkitys korostuu ja kilpailukyvyyn säilyttäminen tässä suhteessa edellyttää myös investointien tekemistä, mikä pelkän kassavirran turvin on usein ylivoimainen haaste. Mikäli tarjottava palvelu ei eri syistä ole riittävän myynti- ja markkinakelpoinen, asiakasvirtojen kasvattaminen yksinomaan markkinointitoimenpiteiden avulla on erityisen haastavaa, usein jopa mahdotonta. Yritysten investointitarpeisiin kohdistuville hankkeille on siten ollut ja on jatkossakin erityisen suurta tarvetta.

Haastateltujen yrittäjien arviot yrityskohtaisista hankkeiden tarpeellisuudesta käyvät ilmi seuraavista lainauksista:

”Pidän yritystukia hyödyllisinä, koska ne vaikuttavat yleensä suoraan yrityksen toimintaan.”

”Rahat pitäisi antaa suoraan yrittäjille tai ainakin osa projektin varoista yrityksille investointeihin.”

”Yrityksemme hanke olisi jäänyt todennäköisesti kokonaan tekemättä ilman tukea.”

”Olisimme toteuttaneet hankkeen ehkä ilman tukeakin, mutta emme niin laajamittaisesti.”

”Tuen saaminen olisi hyvin määräävä tekijä kehittämishankkeemme toteutuksessa.”

”Yrityksen perustamispäätös olisi ainakin viivästynyt, jos tukea ei hankkeen muodossa olisi tullut perustamisvaiheessa. Liiketoiminta on kuitenkin lähtenyt melko huonosti liikkeelle, asiakkaita on aika vähän.”

3.3 Hankkeiden arvioidut vaikutukset ja kehittämistarpeet

Kalastusmatkailun hanketoiminnan vaikutusten arviointi perustuu sekä kyselytutkimuksen tuloksiin että tehtyjen teemahaastattelujen tuloksiin. Kyselytutkimuksessa yrittäjiltä pyydettiin arvioimaan seuraavia asioista niistä hankkeista, joissa he olivat olleet mukana viimeisen kolmen vuoden aikana:

- Kokonaisarvosana hankkeelle hyödyllisyydelle suhteessa ennakko-odotuksiin (asteikolla 4–10)
- Arvio hankkeen vaikutuksista yrityksen asiakasmäärien kehitykseen verrattuna ennakko-odotuksiin (liiketaloudellinen vaikuttavuus)
- Arvio yrityksen markkinointiosaamisen vahvistumisesta hankkeen vaikutuksesta
- Arvio yrityksen yhteistyön lisääntymisestä muiden yrittäjien kanssa hankkeen vaikutuksesta
- Arvio palvelun asiakaslähtöisen suunnittelun kehittymisestä hankkeen vaikutuksesta

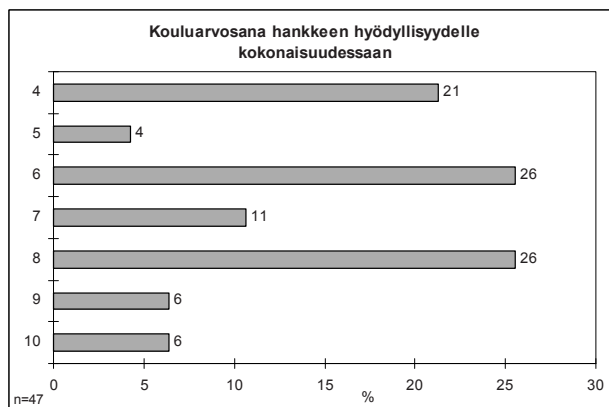
Lisäksi yrittäjät saivat antaa ns. avointa palautetta kehittämishankkeista yleisemminkin yleensä.

Tehtyissä teemahaastatteluissa teemaa käsiteltiin pääosin saman kaavan mukaisesti.

Kokonaisarvio hankkeiden hyödyllisyydestä

Vastaajayrityksiä pyydettiin antamaan kokonaisarvosana hankkeen hyödyllisyydelle (kuvio 18).

Kokonaiskeskiarvoksi tuli välttävä 6,6. Vähintään seitsemän hankkeen kokonaisarvosanaksi antoi noin



Kuvio 18. Jakauma annetuista kokonaisarvosanoista hankkeiden hyödyllisyydelle

puolet vastaajayrityksistä ja neljännes koki hankkeen/hankkeiden hyödyt ”nelosen” tai ”vitosen” arvoisiksi suhteessa ennakko-odotuksiin.

Tyytyväisyyttä hankkeiden tuloksiin on syytä tarkastella tarkemmin. Ongelmallisin ryhmä tässä suhteessa ovat pienimmät, alle 20 000 euron vuotuista liikevaihtoa pyörittävät yritykset. Niistä ainoastaan 34 % antoi vähintään arvosanan 7 hankkeelle/hankkeille, johon yritys on osallistunut viimeisen kolmen vuoden aikana. 20 000 euron–100 000 euron liikevaihdon yritysten kohdalla vastaava lukema eli vähintään tyydyttävän arvosanan hankkeiden hyödyllisyydelle antaneiden määrä on 70–75 %.

Suurinta liikevaihtoa eli 100 – 300 000 euroa sekä yli 300 000 euron liikevaihdon omaavista yrityksistä vähintään tyydyttävänä hankkeiden hyödyllisyyttä 34 – 42 %. Tässä ryhmässä yritysten oman osaamisen taso alkaa jo usein olla sitä luokkaa, että kehittämishankkeissa niiden rooli on usein ns. veturiyrityksinä toimiminen ja omalle yritystoiminnalle tulevat hyödyt koetaan rajallisiksi.

Hankkeiden kohdentamisessa niihin yrityksiin, joissa hanketyön vaikutukset ovat suurimmat, ei ole näin ollen kaikilta osin onnistuttu. Kehittämishankkeisiin on houkuteltu ja niitä on markkinoitu yrityksille, joiden osaaminen, resurssit ja kasvuhaluukkuus eivät kohtaa kehittämishankkeen sisällön ja toimenpiteiden kanssa. Tämä heikentää julkisen rahoituksen liiketaloudellista vaikuttavuutta.

Vastaavasti tyytyväisimpiä ovat hanketyöhön olleet yli 20 000 mutta alle 100 000 euron liikevaihdon yritykset, joiden oma osaaminen ja kehittämishaluukkuus ja siten hankkeissa tehtävien kehittämistoimenpiteiden vastaanottokyky ovat yleensä suuremmat kuin pienempää liikevaihtoa ”pyrittävillä” yrityksil-

lä. Näiden yritysten osalta kalastusmatkailua kehittämään pyrkivien hankkeiden voidaan katsoa kokonaisuudessaan onnistuneen kohtuullisesti. Yrityksen liikevaihtoa olennaisempi tekijä on toki kasvuhalu ja -kyky. Kehittämiskykyisiä ja -haluisia yrityksiä vaikuttaisi kuitenkin olevan rajallisessa määrin nimenomaan pienimmän liikevaihdon omaavissa yrityksissä.

Seuraavat teemahaastattelussa esitetyt kommentit kuvaavat omalta osaltaan esitettyjä havaintoja:

- ”Hankkeessa oli mukana liikaa yrityksiä, aktiiviset yritykset saivat kuitenkin tuloksia.”*
- ”Vetäjää ei voi moittia, yritti olla tasapuolinen, mutta mukana oli aika kirjavaa porukkaa...”*
- ”Kaikki yritykset eivät ole olleet kovin aktiivisia.”*
- ”Vaikkeinta projektissa on ollut yrittäjien mielenkiinnon ylläpitäminen.”*
- ”Olemme olleet mukana monessa hankkeessa ja samat virheet toistuvat uudestaan ja uudestaan; voisi olla hankkeita myös ns. eri vaiheissa oleville yrityksille.”*
- ”Alkuun ei suuria odotuksia, mutta matkailuprojektien myötä enemmän.”*
- ”Hankkeet potkivat vauhtia maaseudun elinkeinojen kehittämiseen.”*
- ”Olemme olleet mukana myös muissa hankkeissa, esim. Kalastajan maailma, mutta emme pidä yleensä hankkeita erityisen tehokkaina ja tarpeellisina, julkisten rahojen kohdistamista tulisi miettiä tarkemmin.”*

Vaikutukset asiakasmäärien kehitykseen

Yritysten on käytännössä usein hankalaa ellei peräti mahdotonta kyetä eriyttämään yksittäisen hankkeen vaikutuksia oman liikevaihtonsa kehitykseen. Liiketaloudellisten vaikutusten arvioinnissa pyydettiinkin yrityksiä arvioimaan hankkeen vaikutuksia yrityksen asia-

kasmäärien kehitykseen suhteessa ennako-odotuksiin.

Tässä suhteessa yritysten etukäteistavoitteiden voidaan arvioida toteutuneen kohtuullisesti. Hankkeiden avulla toteutunut asiakasmäärien kehitys suhteessa ennako-odotuksiin toteutui yhteensä 59 %:ssa vastaajayrityksistä. Etukäteisodotukset ylittyivät hieman alle 20 %:ssa. Enemmän tai vähemmän pettyneitä hankkeiden vaikutuksiin asiakasmäärien kehityksen suhteen oli 44 % vastaajayrityksistä.

Vähiten tyytyväisiä asiakasmäärän kehitykseen hankkeiden avulla olivat alle 20 000 euron liikevaihdon yritykset sekä yli 300 000 euron liikevaihdon omaavat yritykset kuten asian laita oli myös annettaessa kokonaisarvosanaa hankkeiden hyödyllisyydelle suhteessa ennako-odotuksiin.

Osassa asiakasmäärien kehityksen suhteen hankkeisiin pettyneiden yritysten kohdalla kyse lienee ollut pitkälti siitä, etteivät kalastusmatkailun harjoittamisen luontaiset edellytykset ole näillä yrityksillä erityisen suuret, toisin sanoen palvelujen tarjoaminen kalastusmatkailijoille ei merkitse näille yrityksille erityistä kilpailuetua (esim. vesistö ei ole riittävän houkutteleva, majoitustilojen soveltuvuus kalastusmatkailijoiden tarpeisiin on puutteellista jne.). Myös yritysten kyvyissä vastaanottaa kaikkea hankkeen mahdollistamia hyötyjä on ollut suuria vaihteluita.

Haastateltujen kommentteja:

- ”Hankkeella ollut suuri vaikutus liiketoimintaan, kalastusmatkailun osalta kasvanut noin 50%.”*
- ”Omassa maakunnassamme ei ole mitään erityistä valttia kalastuksessa, marginaalit lopulta pieniä.”*
- ”Kysyntää ei vain ole riittävästi, eikä sitä ole onnistuttu hankkeiden avulla luomaan.”*

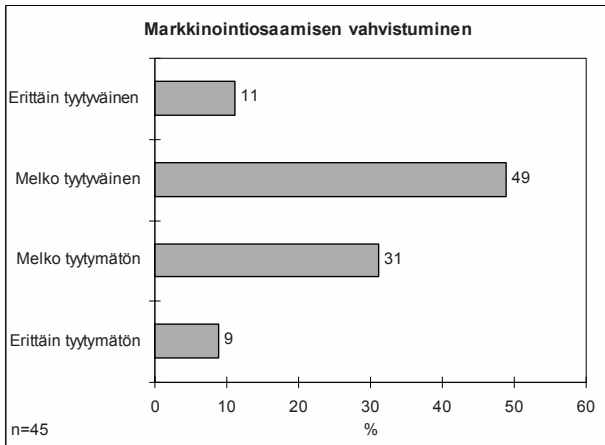
Markkinointiosaamisen vahvistuminen

Tyytyväisiä oman markkinointiosaamisensa kehittymiseen oli yhteensä noin 60 % vastaajayrityksistä. Melko tai erittäin tyytymättömien osuus oli siten yhteensä 40 %.

Voidaan todeta, että kehittämishankkeiden avulla on eri keinoin onnistuttu vahvistamaan yritysten markkinointiosaamista, joka usein nostettu yhdeksi maaseutumatkailuyritysten heikkoudeksi. Käytännössä tämä on merkinnyt (yhteis)esitteiden tekemistä, messuesiintymisiä, Internet-sivujen kehittämistä, jakeluteiden ja myyntikanavien tuntemusta.



Kuvio 19. Jakauma arvioiduista hankkeen vaikutuksista asiakasmäärien kehitykseen



Kuvio 20. Jakauma arvioiduista hankkeen vaikutuksista markkinointiosaamisen vahvistumiseen

Näyttäisi siltä, että kalastushankkeiden merkittävintä vaikutusta esim. pienimmän liikevaihdon tekevissä yrityksissä on markkinointiosaamisen vahvistuminen, vaikkakaan tämä ei realisoitu asiakasmäärien lisäyksenä samassa määrin kuin suurempaa toiminnan volyymin omaavissa yrityksissä.

Haastateltujen yrittäjien kommentteja:

”Pääsimme hankkeen myötä mukaan messutapahtumiin, mikä ei olisi yksin ollut mahdollista pienten resurssien vuoksi.”

”Järkevin hanke, missä olin mukana, vastasi ennakkoodotuksia. Erityisen hyvää oli markkinointi- ja myyntiverkoston luominen.”

”Hankkeen vaikutukset ovat mielestäni olleet varsin pieniä myönnettyyn kokonaisrahoitukseen nähden, projektipäällikön palkkaan menee suuri osa rahoituksesta. Olemme silti oppineet hankkeen myötä markkinointi-, asiakaspalvelu- ja myyntiosaamista.”

”Tunnettuus kehittynyt hankkeen myötä, on päässyt olemaan esillä enemmän.”

”Hankkeesta oli paljon hyötyä; tunnettuus lisääntyi, media mukana (mm. tv-kuvaus).”

Yhteistyö muiden yrittäjien kanssa

Yksi (kalastus)matkailuhanketyön tavoitteista on ollut verkostoyhteistyön lisääminen ja vahvistaminen kohdeyrityksissä. Vastaaajayrityksistä hieman yli puolet oli tyytyväisiä hankkeiden vaikutuksiin verkostoyhteistyön lisääjänä tyytymättömien määrän ollessa lähes yhtä suuri. Tämä osa-alue myöskin jakoi yrityksiä erityisen paljon eri leireihin, toisin sanoen käsitykset verkostoyhteistyön lisääntymisestä hanketyön aikana vaihtelevat erityisen paljon.



Kuvio 21. Jakauma arvioiduista hankkeen vaikutuksista yhteistyön lisääntymiseen muiden yrittäjien kanssa

Voidaan kuitenkin arvioida, että hanketyöllä on ollut merkittävä rooli yritysten välisen verkostoitumisen edistäjänä. Ongelmallisia on silti olleet lähinnä seuraavat tekijät:

- hankkeissa on ollut mukana yrityksiä, joiden valmiudet toimia verkostoyhteistyössä ovat eri syistä vajavaiset (yleinen liiketoimintaosaaminen, palvelujen kilpailukyky, sosiaalinen osaaminen).
- edelliseen liittyen, hankkeessa mukana olevat yritykset ovat muodostaneet ”heterogeenisen porukan”, joilla on usein ollut vain vähäisessä määrin yhteistä ja siten verkostoitumismahdollisuudetkin ovat pienet.

Haastateltujen kommentteja:

”Hankkeesta on ollut paljon hyötyä, olemme päässeet olemaan esillä aikaisempaa enemmän. Myönteistä on ollut myös yhteistyö muiden yritysten kanssa ja henkinen tuki sitäkin kautta.”

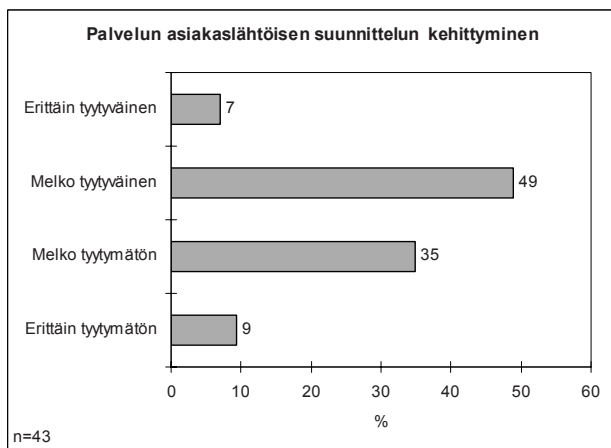
”Yhteistyö muiden yritysten kanssa on parantunut.”

”Myönteistä ollut myös yhteistyö muiden yritysten kanssa ja henkinen tuki sitäkin kautta.”

Palvelujen asiakaslähtöinen suunnittelu

Suunnitelmallisuuden merkitystä yritystoiminnan kehittämiseksi korostetaan. Tämä merkitsee tällöin käytännössä sitä, että myös maaseutumatkailuyritysten tulisi kyetä analysoimaan oman yritystoimintansa nykytilaa ja realistisia kehittämismahdollisuuksia huomioiden myös sellaiset asiat kuin kilpailutilanne, kysyntänäkymät, toimintamallit jne. ja pyrkiä tältä pohjalta pitkäjänteiseen toimintaan.

Vastaaajayrityksistä 55 % katsoi, että hankkeet ovat edesauttaneet tämän ”strategisen tason” osaamisen vahvistumista omassa yritystoiminnassaan. Kehittä-



Kuvio 22. Palvelujen asiakaslähtöisen suunnittelun kehittyminen

mishankkeissa mukana olleet yritykset ovatkin siten saaneet hankkeen aikana arvokasta markkinainformaatiota kuten tietoa kysynnästä ja kilpailutilanteesta sekä markkinointi-informaation jakelukanavista.

Myös pienimmät yritykset kokevat suurempien mikroyritysten tavoin, että hankkeet ovat edistäneet asiakaslähtöistä toiminnan suunnittelua.

”Nyt saamme tulevista hankkeista enemmän hyötyä irti, kun omat puitteet ovat kunnossa, on jotain, mitä kannattaa markkinoida tulevan hankkeen kautta.”

”Hankkeen puitteissa tehdyistä retkistä on oppinut, miten asiat muualla tehdään ja tätä osaamista on hyvä siirtää oman yrityksen kehittämiseen.”

Hankevetäjän rooli ja ohjausryhmätyöskentely

Hankevetäjällä on erityisen keskeinen rooli hankkeen onnistumisen kannalta. Pääsääntöisesti kalastusmatkailuyritykset ovat pitäneet hankevetäjien osaamista ja toimintaa kohtuullisen hyvänä. Erot eri hankkeiden välillä ovat kuitenkin olleet tässä suhteessa huomattavan suuria, mikä ilmenee myös alla esitetyissä yritysedustajien arvioissa.

Joissakin tapauksissa esim. projektipäällikön substanssiosaaminen (liiketoiminta + matkailubisnes) ollut rajallista eikä tätä osaamista ole hankittu hanketyön aikana muulla tavoin kuten esim. ostopalveluin. Vaikuttaa myös siltä, että välittäjäorganisaatioita ei ole kuultu riittävässä määrin hankkeiden aikana.

”Projektipäällikön panos kova, mutta kuluttajan tarpeita ja hankkeen kohderyhmää (yrittäjiä) ei oteta tarpeeksi huomioon.”

”Hankkeissa vetäjän aika menee osittain seuraavan hankkeen suunnitteluun ja rahoituksen hankkimiseen, ns. itsensä työllistäminen tärkeintä eikä itse kehittämistyö.”

”Kalastusbiologi koulutukseltaan, projektityökoulutusta olisi hyvä olla, mutta projektien myötä oppii.”

”Projektipäällikkö ok, on kehittynyt paljon projektien myötä, oppinut.”

”Projektipäälliköllä ei kokemusta riittävästi, pitäisi tuntea toimiala ja tulla toimeen kaikkien tahojen kanssa.”

Selvitystyön aikana tehdyissä haastatteluissa ilmeni lisäksi, ettei hankkeiden ohjausryhmätyöskentely ole kaikissa tapauksissa toiminut kovin hyvin. Ongelmallista on ollut esimerkiksi ohjausryhmän koostumus ja sen omaaman asiantuntijuuden kapea-alaisuus. Myös ohjausryhmätoiminnan aktiivisuudessa on ollut eroja hankkeiden välillä. Vastuu suurehkonkin hankkeen toteutuksesta on usein jäänyt liiaksi yksittäisen projektipäällikön harteille. Ohjausryhmä ei siten ole onnistunut kaikissa tilanteissa toimimaan aktiivisena projektipäällikön ”sparraajana” ja tukiryhmänä hankkeen mahdollisimman onnistuneen toteutuksen varmistamiseksi.

”Vetäjä oli aktiivinen ja kannustava, mutta jäi vähän yksin: ohjausryhmä ei tainnut oikein tukea häntä.”

4 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tampereen yliopiston Liiketaloudellinen tutkimus- ja koulutuskeskus toteutti maa- ja metsätalousministeriön toimeksiannosta kalastusmatkailun yritystoimintaan ja hanketoimintaan kohdistuvan selvitystyön. Sen pääasiallisena tarkoituksena on yhtäältä kuvata ja arvioida kalastusmatkailun nykytilaa ja kehittämishaasteita Suomessa sekä toisaalta antaa eväitä kalastusmatkailun toimintaedellytyksiä vahvistavan kehittämistyön suunnitteluun ja toteutukseen tulevina vuosina. Selvitystyössä hyödynnettyä tutkimusaineistoa voidaan luonnehtia melko laajaksi ja monipuoliseksi.

Suomessa voidaan tehdyn kyselytutkimuksen perusteella arvioida toimivan nykyisin 1 200 – 1 400 sellaista maaseutumatkailuyritystä, jotka saavat säännöllisesti tuloa kalastusmatkailijoilta. Yli puolet liikevaihdostaan kalastusmatkailusta saavien yritysten lukumäärä lienee noin 120 kappaletta. Siten useille, jopa puolelle, kalastusmatkailusektorilla ”operoiville” yrityksille varsinaisten kalastusmatkailuasiakkaiden osuus on melko marginaalista. Kalastukseen liittyvä palvelutarjonta (useimmiten majoitus- ja ravitsemuspalvelut) onkin useimmille yrityksille yleensä yksi kilpailukykytekijä muiden joukossa.

Kalastusmatkailuyritykset poikkeavat hieman muista maaseutumatkailuyrityksistä esimerkiksi siinä, että ne ovat jo nykyisin kohtuullisen hyvin verkottuneita muiden palveluntuottajayritysten kanssa. Tämä näkyy asiakaskunnan suhteen jo melko kattavana palvelutarjontana. Samoin kalastusmatkailuyritysten asiakaskunnassa korostuvat kansainväliset, lähinnä Venäjältä ja Saksasta saapuvien asiakkaiden merkitys muihin maaseutumatkailuyrityksiin verrattuna. Sitä vastoin erilaisten myyntikanavien kanssa kalastusmatkailuyritysten verkottuminen on vielä kehitysvaiheessa; suuri osa yrityksistä on edelleen vahvasti riippuvaisia omasta suorasta myynnistään, joka usein ei riitä vastaamaan todelliseen kysyntäpotentiaaliin.

Myös panostukset markkinointiin ovat usein rajalliset. Esimerkiksi alle 5 % liikevaihdostaan markkinointiin kohdistavien yritysten osuus on lähes 60 % kaikista kyselytutkimukseen osallistuneista kalastusmatkailusekto-

rilla toimivista yrityksistä. Erityisesti mukana oleminen yhteismarkkinoinnissa on ollut melko varovaista. Alan yleisen uskottavuuden ja palvelutarjonnan tunnetuksi tekemisessä on edelleen suuri tarve järkevällä tavalla toteutettaville yhteismarkkinointihankkeille niin kotimaan kuin valikoiden keskeisimpien kv. markkina-alueidenkin osalta. Erään kokeneen yrittäjän sanoja vapaasti lainaten, alan yleinen uskottavuus on kehittämishaaste ja pienet ”nakkikioskit” pitäisi saada tekemään vaikuttavaa verkostoyhteistyötä uskottavuuden lisäämiseksi. Tämä edellyttää kaikilta alan toimijoilta ja sidosryhmiltä nykyistä aktiivisempaa yhteistyötä ja laajavaikutteisten markkinointitoimenpiteiden innovatiivista ja muutoinkin ammattitaitoista käytännön toteutusta.

Kalastusmatkailusektorilla siis riittää kehittämishaasteita, mutta alan kehitysnäkymiä voidaan silti yleisesti pitää varsin valoisina. Esimerkiksi kalastusmatkailuyrityksistä peräti 70 % uskoo yrityksensä liikevaihdon kasvavan seuraavan kolmen vuoden aikana, kun muiden maaseutumatkailuyritysten osalta vastaava lukema on 54 %. Merkittävään kasvuun kalastusmatkailuyrityksistä uskoo 16 %. Siten myös 61 % kalastusmatkailun piirissä toimivista yrityksistä onkin halukas panostamaan toimintansa kehittämiseen nykyistä enemmän seuraavien kolmen vuoden aikana. Tosin keinot toiminnan kehittämiseksi vaikuttavat vaihtelevan ”laidasta laitaan”, ja panostusten järkevä kohdentaminen ja tarvittavien resurssien löytäminen aiheuttaa omat ongelmansa ja kehittämis-haasteensa. Tässä suhteessa kalastusmatkailuyritykset eivät juuri poikkea muista maaseutumatkailuyrityksistä.

Mainituista 1 200 – 1 400 kalastusmatkailuyrityksestä 31 % eli noin 400 – 500 kappaletta on oman arvionsa mukaan osallistunut kalastusmatkailun toimintaedellytyksien vahvistamiseen tähtääviin kehittämishankkeisiin viimeisen kolmen vuoden aikana. Lukemaan sisältyvät myös muut kuin varsinaiset ”ydinkalastusmatkailuhankkeet”, joiden määrä kuluvan vuosituhaten aikana on ollut Hanke2000-rekisterin mukaan runsaat 30 kappaletta. Suhteellisesti aktiivisimmin yritykset ovat osallistuneet alan hanketoimintaan Etelä-Savossa ja

Lapissa. Määrällisesti arvioiden hanketyössä ovat olleet mukana eniten Etelä-Savossa, Keski-Suomessa, Lapissa ja Pirkanmaalla toimivat yritykset. Vastaavasti erityisesti Uudenmaan ja Varsinais-Suomen kalastusmatkailu-yritykset ovat osallistuneet vähän tai eivät lainkaan kalastusmatkailua edistäviin hankkeisiin.

Keskeinen haaste kalastusmatkailun toimintaedellytysten vahvistamisessa tulevina vuosina on hanketyön mahdollisimman tehokas kohdentaminen. Yhtäältä tämä merkitsee keinojen löytämistä tuen suuntaamiseksi alueille, joilla kalastusmatkailun harjoittamisen luontaiset edellytykset ovat erityisen otolliset. Tätä kuitenkin rajoittaa osaltaan se, että Etelä- ja Länsi-Suomen suurten kaupunkien läheisyydessä rahoitusmahdollisuudet ovat huomattavasti vähäisemmät kuin alueilla, joilla rakenerahastovaroja on runsaasti käytettävissä. Palvelujen kysyntä ja tarjonnan kehittäminen eivät nykyisin kohtaakaan riittävän hyvin, kun alan kehittämistä ajatellaan markkinoiden näkökulmasta.

Kalastusmatkailuhankkeiden nykyistä tehokkaampaan kohdentamiseen sisältyy jatkossa muitakin kehittämishaasteita. Yritystukien, lähinnä investointien ja osin myös markkinointityön tukemisella voidaan tutkimusaineiston perusteella todeta olevan erityisen positiivisia vaikutuksia. Yrityskohtaisten tukien avulla voidaan vahvistaa palvelutarjonnan vetovoimaisuutta ja kilpailukykyä, mikä on keskeinen edellytys alan yritysten kasvun varmistamisessa. Yritystukien kehittämishankkeita korkeampi omarahoitusosuus varmistaa myös sen, että hankkeelle on yleensä olemassa vahvat perusteet ja tarpeet. Yritystukien avulla suunnitellut hankkeet voidaan yleensä toteuttaa nopeammin ja laajemmalla mittakaavassa kuin mikä olisi ollut mahdollista ilman tukea esim. pelkän kassavirran turvin. Olisikin tarpeen löytää keinoja siirtää rahoituksen painopistettä nykyistä enemmän yrityskohtaiseen tukemiseen ja kohdistaa nämä tuet mahdollisimman tarkoin todellista kasvupotentiaalia ja -halua omaaviin alan yrityksiin.

Kehittämishanketoiminnan onnistumista kuluvalle ohjelmakaudella voidaan luonnehtia kokonaisuudessaan lähinnä tyydyttäväksi. Hankkeissa mukana olleet yritykset antoivat kyselytutkimuksessa hankkeiden hyödyllisyydelle kokonais-arvosanan 6,6 asteikolla 4–10. Hankkeiden hyötyjä yrityksensä asiakasmäärien kehittämisen kannalta pitää vähintään tyydyttävänä 60 % vastaajayrityksistä yrityksen hanketta kohtaan asettamiin ennakko-odotuksiin verrattuna. Tosin ennakko-odotukset eivät aina liene olleet kovin korkeita huomioiden esim. hankkeiden melko alhainen yritysrahoitusosuus. Tyytyväisyys hankkeiden avulla tapahtuneeseen mark-

kinointiosaamisen vahvistumiseen, yhteistyön lisääntymiseen muiden yritysten kanssa sekä palvelun asiakaslähtöisen suunnittelun kehittymisen vaihteli 50–60 %:n välillä. Tulosta voidaan pitää kohtuullisena.

Vähäisintä tyytymättömyys hanketoiminnan tuloksiin on pienimmän liikevaihdon eli alle 20 000 euron liikevaihdon omaavissa yrityksissä. Tästä kokoluokasta onkin löydettävissä varsin runsaasti yrityksiä, joilla ei välttämättä ole todellista kasvupotentiaalia tai -halua. Olennaista tulevissa kehittämishankkeissa olisikin kiinnittää tähänastista painokkaammin huomiota hankkeiden piiriin otettavien yritysten valintaan. Muutama heikosti motivoitunut ja vain vähäisessä määrin todellisia kasvun ja kehittymisen mahdollisuuksia omaava yritys merkitsee sekä hankkeiden vaikuttavuuden laskua että lisää hankeryhmän epätoivottua heterogeenisuutta; mainittujen yritysten kyky vastaanottaa hankkeen aikana tarjolla olevia hyötyjä onkin usein eri syistä rajallista.

Myös suurimmat kyselyyn osallistuneet yritykset eli yli 300 000 euron vuosittaisen liikevaihdon omaavat yritykset eivät koe olleensa hankkeissa samassa määrin ”saamapuolella” kuin keskikokoiset yritykset. Näiden yritysten osaaminen on jo entuudestaan yleensä vahvempaa kuin pienempien yritysten, ja ne toimivat kuitenkin usein hankkeissa ns. veturiyrityksinä. Niiden mielenkiintoa hanketoimintaa kohtaan lisäksi se, että jatkossa muodostettaisiin enemmän ns. kärkiyrityttäjiä (esim. teemapohjaisia) yhteisverkostoja, missä pienemmät yritykset täydentävät suurempien matkailuyritysten tarjontaa. Tämä merkitsisi nykyistä enemmän ylimaakunnallisia hankkeita ja toimenpiteitä; matkailijatkaan eivät kunnioita hallintorajoja vaan kulkevat palvelutarjonnan perässä. Pääasiallinen vastuu on tässä suhteessa hanketoiminnan rahoittajatahoilla.

Yksittäisissä kalastusmatkailuhankkeissa hankkeen vetäjän oma kalastusosaaminen on useissa tapauksissa keskeinen osatekijä. Kuitenkin hanketyössä tarvitaan myös riittävää liiketaloudellista osaamista ja matkailun ns. substanssi-osaamista ja kokemusta. Niissä tapauksissa, joissa projektin vetäjällä on osaamisessaan puutteita jälkimäisellä osa-alueella, tätä osaamista tulisi hankkia hankkeen käyttöön muilla tavoin kuten esimerkiksi ostopalveluilla. Tällöin hankkeen toteutuksessa huomioidaan riittävällä tavalla myös kysyntä- ja kilpailunäkökulma. Eri syistä vähemmän vetovoimaisten tuotteiden jälleenmyynti on jopa kokeneillekin välittäjäyrityksille hankala, usein jopa ylivoimainen tehtävä puhumattaan yrittäjän itsensä suorasta myynnistä. Siten erilaisen matkanjärjestäjien, suurempien majoitusliikkeiden ja matkailukeskittymien sekä kunnallisten matkailu-

päälliköiden ja myös Matkailun edistämiskeskuksen edustajien näkemyksiä olisi syytä kuunnella jatkossa nykyistä herkemällä korvalla.

Selvitystyön aikana löytyi viitteitä siitä, ettei hankkeiden ohjausryhmätyöskentely ole useissa tapauksissa toiminut kovin hyvin. Yhtäältä kyse on ohjausryhmän koostumuksesta ja sen omaamasta asiantuntijuudesta ja toisaalta myös ohjauksen aktiivisuudesta. Vastuu suu-rehkonkin hankkeen toteutuksesta onkin usein jäänyt liiaksi yksittäisen projektipäällikön harteille eikä hän ole saanut riittävää ”sparrausta” ja tukea hankkeen mahdollisimman onnistuneen toteutuksen varmistamiseksi.

Jatkossa olisi myös tarpeellista määritellä nykyistä paremmin kalastusmatkailun realistiset kehittämismahdollisuudet ja konkreettiset toimenpidekokonaisuudet maakuntatason matkailustrategioissa ja esim. seutukuntatason kehittämissuunnitelmissa, mikäli tämän matkailun osa-alueen aktiivista kehittämistä pidetään kannatettavana.

Selvitystyön yhtenä osana arvioitiin myös kalastusmatkailun ns. kärkiyritysten toimintaa ja toimintamalleja. Keskeisiä menestystekijöitä on useita ja esimerkiksi yrityksen eri elinkaarivaiheessa niiden merkitys vaihtelee jossain määrin. Kalastusosaaminen ns. ydinammattitaitona ja saalisvarmuus sekä kyky tuotteistaa ydinosaamista ja myös yhteistyöverkostosta löytyvää osaamista asiakkaita kiinnostavaksi kokonaisuudeksi ja palvelutarjonnaksi ovat yhteisiä tunnusmerkkejä menestyville kalastusmatkailuyrityksille, joiden palveluarsenaalissa on mukana myös ohjelmapalveluita esim. majoitus- ja ravitsemuspalveluiden ohella. Myös ns. sosiaalinen osaaminen (palvelutapahtumat, verkottuminen) sekä yritystoimintaan liittyvä riskien hallinta ovat keskeisiä menestymisen edellytyksiä. Kaikkien mainittujen osatekijöiden yhteisvaikutuksesta muodostuu asiakaslähäinen elämyksen laatu.

Liite 1. Yrityskohtaiset yhteenvedot valittujen kalastusmatkailun ns. kärkiyritysten toiminnasta

Apajamatkat, Hot Spot Fishing Adventures, Kirkkonummi

Yrityksen perustaminen, innovaatiovaihe

- yrittäjän lähtökohtana ollut vuosien toiminta kalastusalalla, mm. kalastustarvikeliikkeen vetäjänä, neuvontatehtävissä ym.
- hyvä tuttavuus erään alan pioneerin, jonka innostuksesta lähti alalle
- oleellista hyvät kalavedet ja viehekortti 1997, joka mahdollisti toiminnan isoilla vesialueilla
- saanut TE-keskuksen investointitukea, muutoin tulorahoitus

Ydinosaaminen

- urheilukalastustaito, oma ajattelutapa, uskottavuus
- alueellinen vesien ja toimintaympäristön tuntemus
- kokonaispaketin kokoaja
- verkostoituminen: yhteistyössä mukana useita kalastusoppaita, jotka tekevät alihankintakeikkoja säännöllisesti, kaikilla jokin muu ammatti, keikoista sovitaan aina tapauskohtaisesti, etukäteen hinta yms.
- oma vene + useita veneitä verkostossa
- talvella myös kirjoittaminen alan lehtiin ja luennointi > tuo uskottavuutta

Ydinhyöty asiakkaalle

- ”aktiivinen vapakalastus veneellä saaristossa”, ”sport fishing”
- saalisodotukset täyttyvät, merellä kalat isompia ja niitä on enemmän, myös lohia
- heitto-, perhokalastus, uisteluun kiinnostus vähäisempää
- luontokokemus

Asiakaskunta, markkinointi

- keikkamäärä n. 100/vuosi
- 80 % yritysasiakkaita, 20 % yksityisiä
- suuri joukko vakioasiakkaita (tulevat vuosittain),
- profilointi: aidosti kalastuksesta kiinnostuneita asiakkaita, ei ongelmia esim. alkoholin suhteen
- ei kovaa markkinointia, vaan sana kiertää aktiivikalastajien keskuudessa
- oma suoramyyni tärkein keino
- tunnusteltu välittäjiä, myös incoming-puolta, sieltä saattaisi löytyä lisäasiakaskuntaa, mutta läntisen rannikkoalueen ongelmana sopivan majoituskapasiteetin puute (ei mökkejä)
- asiakaskunnassa myös kiertoa, koska haluavat kokeilla muita oppaita ja muita alueita
- tavallisten harrastajien tavoittaminen sopivan hintaisilla palveluilla

Tuotteet, tuotekehitys

- kokonaispaketin kehittäminen
- asiakkaat haluavat saada kalaa > saalistakuu
- tiedettävä, mistä tuulee, onko tulossa saderintama jne.
- kalastusopas on kuin kapellimestari; kalastusmatka on kuin sieniretki, mutta joutuu vielä enemmän säveltämään, esim. liikutaan sen mukaan, mistä ja miten kalaa saadaan
- ydinpalvelu on kalastus, lisäksi yleensä perataan kalat mukaan, mukana myös rantalounas useimmiten (kokkihommat tärkeitä)
- tärkeää tunnelma ja joustavuus, hauska tekeminen

- toimittava bisnesmäisesti
- oman lähestymistavan kehittäminen: Apajastandardi
- onneksi ei ole lähdetty talvikalastukseen, kun jäätilanne rannikolla on heikko
- ei voida toimia elämysmatkailufirmojen konsepteilla
- majoituskapasiteetti rajoittaa tuotekehitystä, hotelli ei istu kuvioon
- oman osaamisen tuotteistaminen > kasvua esim. talven matkoista Suomen ulkopuolisille vesille
- tulevaisuudessa apua esim. ruuanlaittoon; ruokakurssi, erikoistuminen eräruokiin, rannalla tehtäviin ruokiin olisi tarpeellista oppia

Tärkeimmät sidosryhmät, kumppanit

- muut kalastusoppaat, joiden kanssa tehdään yhteistyötä; sopimukset tapauskohtaisesti, joidenkin kanssa kirjallinen vuosisopimus, pääosin suulliset sopimukset ja keikkakohtainen hinnoittelu
- jyvät erottuvat akanoista, kun jokainen joutuu työllään osoittamaan osaamisensa
- muista tahoista esim. hankkeet, ei sanottavaa, ei puolesta, ei vastaan
- joistakin hankkeista jääty poisikin, koska ei ole ollut uskoa niiden vetovoimaan
- Villi Pohjola, tehty yhteistyötä, myynyt palveluja

Yrityksen laajentuminen

- verkostoituminen
- oma osaaminen ja aiemmat suhteet
- aluksi kasvu hidasta, sitten nopeutui, nyt tasaantunut
- kasvua olisi ollut saatavissa lisää, jos olisi otettu isompia riskejä
- ei ole haluttu investoida kiinteään kalustoon, kun liikevaihto kasvaa, kate pienenee
- pitkäjänteinen kehittäminen, ei naxnax-konsteja, koska asiakaskunta erilainen kuin muilla

Yrityksen vakiintuminen

- ollut alalla 8 vuotta
- tällä hetkellä oma kalenteri täynnä, mutta myydään muiden aikaa, paras kate kuitenkin omalla työllä
- kysyntä on hieman taantunut ja laskukautena meni elämysfirmoja nurin
- tulevaisuudessa aiemmin aloittaneilla, vakiintuneilla yrityksillä on helpompaa kuin uusilla tulokkailla, kun ala pirstoutuu, uusille yrittäjille ei riitä välttämättä leipää
- tärkeitä on pitää yllä oma laatu- ja hintataso, maine ja pitkäjänteinen myyntityö

Uhka-/ongelmatekijät

- alan uskottavuus ongelmallinen
- epätervettä hintakilpailua, uudet yrittäjät käyttäytyvät ikävimmän
- paljonko tavallinen harrastaja on valmis maksamaan kalastamisesta, tämä on toisaalta mahdollisuus
- myös ministeriöiden ym. erilaiset palkinnot ja sertifiointit saattavat joskus olla ongelmallisia
- uusi ala hakee vielä paikkaansa
- kursseilla ei voida opettaa ”kalastusta”, vaan se on osattava suvereenisti ennen kurssille menoa
- asiakkaiden odotusten pettäminen, esim. verkkokalastus usein pettymys, kun ei päästä itse aktiivisesti kalastamaan
- turistien houkuttelu väärin perustein, Suomeen ei tulla ensisijaisesti kalastuksen vuoksi, koska täällä on sameat vedet, pieniä kaloja ja hinta sama kuin Karibialla, jopa enemmänkin
- hankkeet, joissa lähtökohdat eivät kunnossa

Oleelliset menestystekijät

- 1) profilointi; oma ajattelutapa, urheilukalastus, sen osaaminen ja mahdollistaminen asiakkaalle
- 2) hyvät kalavedet, saalistakuu; Apajastandardi
- 3) verkostoituminen, kokonaispaketin myynti ja toteutus yhdessä muiden oppaiden kanssa

Augur Kalastuspalvelu Oy, Mäntsälä

Yrityksen perustaminen, innovaatiovaihe

- yrittäjän lähtökohtana ollut monialaosaaminen, aiemmin toiminut mm. järjestötehtävissä, opiskellut käytännöllistä filosofiaa, vankka merikokemus, lapsuus Kotkan vesillä ja oma vene jo vuosia
- suuret investoinnit, pankkilainaa, TE-keskukselta investointitukea

Ydinosaaminen

- alueellinen vesien ja toimintaympäristön tuntemus: Itäinen Suomenlahti
- perheyritys, myös avovaimo mukana
- iso kapasiteetti, verkostoituminen, isot asiakasryhmät mahdollisia, jopa 100 henkilöä
- resursseina 5 omaa venettä, lisäksi ”avustajarengaassa” suuri joukko kalastusoppaita, jotka tekevät keikka-työtä joko omalla veneellä tai yrityksen veneellä
- hyödynnetään myös harjoittelijoita

Ydinhyöty asiakkaalle

- ”aktiivinen vapakalastus saariston suojassa, merellä”, jonkin verran järvillä
- asiakas saa itse kokea kalastamisen
- heittokalastus: hauki, ahven, taimen, kuha; vetouistelu: kuha, onginta: siika
- talvella pilkki, yleispilkki (merellä): ahven ym., kuhapilkki ja madepilkki (järvilläkin)
- merellä saalis isompaa ja saadaan hyvin

Asiakaskunta, markkinointi

- keikkamäärä n. 100/vuosi
- kolme neljänestä yritysasiakkaita
- uusintakävijöitä (= samasta yrityksestä tulevat) noin 30 %
- noin neljännes yksityishenkilöitä, joista valtaosa ulkomaalaisia, joista valtaosa venäläisiä
- tarvitaan myös välittäjiä
- oma markkinointi ja verkostoituminen yhtä tärkeitä asiakashankinnassa, tukevat toisiaan
- välittäjän tekemä markkinointi tulee halvemmaksi, mutta omaa markkinointityötä tarvitaan, jotta saavutetaan uskottavuus välittäjien ja asiakkaiden keskuudessa
- kukaan ei tuo asiakkaita ilmaiseksi, joko vastavuoroisuus (mm. hotellit) tai provisio (matkatoimistot) 10–15%, paketoivalla välittäjällä oma myyntikate
- asiakaspotentiaalia löydettävissä paljon mm. Venäjältä, joka sijaitsee lähellä ja jossa kiinnostus kalastukseen suuri
- markkinointiin tarvittaisiin enemmän suoraa tukea yrityksille

Tuotteet, tuotekehitys

- yrittäjän tehtävä itse, koska perustuu henkilökohtaiseen osaamiseen
- perustuote: avovesikalastuksen kalastusretki
- tärkeitä ”muuttujia” kalastuksessa mm. tuulen suunta, kalan liikkeet
- syntyy omassa päässä, voidaan tehdä kirjoituspöydällä, mutta muunnetaan tilanteen mukaan
- aikataulu ohjeellinen, yleensä asiakkaat haluavat viipyä kauemmin
- ei saalistakuuta, mutta joskus luvataan uusi retki, jos ei yhtään kalaa saada veneeseen, silloin täytyy oppaan itse kalastaa, pääroolissa kalastajana tulisi kuitenkin olla asiakkaan
- talvella: pilkkiretki, nyttemmin myös potkukelkkasafarina
- erikoisuuksia: kamarikonsertti tai viininmaistajaiset ulkoluodolla, nousuvarjoliito jäältä
- erikoisuuksilla merkitystä lähinnä laatumielikuvan luomisessa asiakkaille, yhteistyökumppaneille ja jälleenmyyjille
- mahdollisia myös kalastusmatkat yön yli tai retket ulkomaille

- kokonaispalvelun paketointi on myös tuotekehitystä; aluksi ajatuksissa myös oma tukikohta, mutta huomattu, että yhteistyö majoittajien ym. kohteiden kanssa toimivampi vaihtoehto, hyödyttää molempia
- yritys toimii paketoijana ja myyjänä; hinnoittelu kokonaishintana, alihankinnoista sovitaan keikkakohtaisesti, muutaman kanssa pidempi, kirjallinen yhteistyösopimus
- tuotekehitys tapahtuu vuorovaikutuksessa oppaiden, asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden välillä; luetaan koko ajan asiakkaiden ajatuksia ja tunteita, tärkeää joustavuus, ”filataan” koko ajan
- ei tarvita apua ulkopuolelta
- matkatoimisto tai muu välittäjä voi toki kertoa, mitä asiakaskentässä halutaan

Tärkeimmät sidosryhmät, kumppanit

- alihankkijat, avustajarengas, Uudenmaan kalastusoppaat, joiden yhteistoiminta sujuu hyvin, keikkayhteistyö, koulutus, keskustelutapaamiset
- suulliset sopimukset pääosin
- kirjallisia yhteistyösopimuksia joitakin
- Uudenmaan TE-keskus
- Keski-Uudenmaan kehittämiskeskus, KEUKE; Travel Park –kehitysyhteistyö
- oltu paljon mukana hankkeissa, jopa itse projektin vetäjänä
- hankkeista hyviä kokemuksia, kun ovat yritysveltoisia
- hankkeissa paljon myös huonosti ajateltuja
- hankkeiden hallinnointi raskasta

Yrityksen laajentuminen

- perustuu verkostoitumiseen ja avustajarengaan rakentamiseen
- yhteistyö hotellien ja lomakyläjen kanssa: lupa käyttää laitureita, asiakasyhteistyö vastavuoroisesti
- Vuoden kalastusmatkailupalkinto 2003, MEK Laatutoni, 1. sertifioitu kalastusmatkailuyritys
- avaintekijöitä laatu ja alan uskottavuus
- vauhti ollut nopeaa, liikevaihto kasvanut reippaasti

Yrityksen vakiintuminen

- 5. toimintavuosi alkamassa
- ollaan juuri saavuttamassa vakiintumisen vaihe, kasvu hidastumassa
- on ohitettu alkavan yrityksen ”kuolemanlaakso”, jossa investoinnit ovat suuria ja asiakasmäärä pieni
- nyt investoinnit pienempiä, ei tarvetta hankkia uusia veneitä, palveluita monipuolistavia, mm. potkukelkkoja 15 kpl
- oleellista kapasiteetin käyttöasteen nosto
- uskottavuus ja yrityskuva rakennettu pitkäjänteisellä työllä

Uhka-/ongelmatekijät

- alan uskottavuus ollut heikko, mm. rahoittajatahojen piirissä ei aina oikein uskottu kalastusmatkailuun eikä siten myöskään alkavaan kalastusmatkailuyritykseen, harrastelijamaisuutta karsittava pois
- uskottavuusongelma vaikuttaa myös siihen, että yrittäjiä ei kuunnella riittävästi virkamiesten/poliitikkojen piirissä
- tukien mahdollinen vääristävä vaikutus, esim. jos tuetaan ”keskitettyä markkinointia”; koulutukseen/tuotekehitykseen saisi tukea, mutta sitä ei tarvita, vaan tuki tulisi kohdistaa hyville/toimiville yrityksille suoraan markkinointitukena

Oleelliset menestystekijät

- 1) suuri kapasiteetti, joka saadaan verkoston avulla liikkeelle
- 2) yhteistyö, joka sujuu hyvin kalastusoppaiden ja majoituskohteiden kesken
- 3) joustavuus, perheyrittäjä, laatu ja uskottavuus

”Perhokalastuskohde Sisä-Suomessa”

Yrityksen perustaminen, innovaatiovaihe

- lähtökohtana jo olemassa oleva kiinteistö, jonka toiminnan jatkamiseen etsittiin ideoita
- Euroopan Unionin aluekehitysrahaston tuki käynnistämiseen
- käytettiin hyväksi arkkitehdin asiantuntemusta, kiinteistöön liittyy kulttuurihistoriallisia arvoja ja siksi sitä on käsitelty pieteetillä

Ydinosaaminen

- miljöö, luonto, vanhat rakennukset, kokonaisuus
- kohde, joka on rakentunut ”itsensä näköiseksi”
- keskittyminen perhokalastajien tarpeiden mukaiseen palveluun

Ydinhyöty asiakkaalle

- täyden palvelun perhokalastuskohde
- rauhallinen, miellyttävä miljöö ja toiveidenmukainen palvelu
- tasokas, laadukas majoittuminen ja kalastusmahdollisuudet

Asiakaskunta, markkinointi

- yksittäinen suomalainen perhokalastaja on tärkein asiakas, volyymistä yli puolet
- perhokalastajat tottuneet matkustamaan kauemmas ja käyttämään enemmän rahaa, esim. maksamaan majoituksesta
- liikevaihdosta yrityksiltä n. 50 %, ryhmäkoot melko suuria
- suuri enemmistö kanta-asiakkaita eli vähintään kerran vuodessa tulevia
- yksittäiset asiakkaat ovat myös tärkeä markkinointikanava > suusanallinen viestintä on parasta markkinointia, vakuuttavinta, mutta hidasta
- nettisivut erittäin hyvä keino, saalispäiväkirjaa käyvät ”ammattiharrastajat” seuraamassa jatkuvasti
- hyviä myös harrastelehtien artikkelit, joissa asiantuntija kirjoittaa asiantuntijalle
- maksettuun mainokseen ei kalastaja usko
- ulkomaisia matkailijoita lähinnä vientirenkkaan markkinoinnin kautta
- ulkomaisten osuus oli jossain vaiheessa 20% (pääosin venäläisiä), nyt laskenut (virvelikalastusmahdollisuuden rajoitusten myötä)

Tuotteet, tuotekehitys

- tyyppillisin tuote on 2 vrk:n perhokalastuspaketti, johon kuuluvat luvat, majoitus ja muiden palveluiden käyttämättömyys
- myydään myös lyhyempiä lupia 6 t, 12 t, 1 vrk
- erikseen venekalastusalue, veneestä virvelöinti
- ryhmän mahdollisuus vuokrata koko kalastusalue
- opastuspalvelut = perhokalastuksen opetus
- majoitusta myös muille ryhmille, esim. melojille, vaellusratsastajille, yhteistyö muiden yrittäjien kanssa
- kehittäminen on olosuhteiden kehittämistä: majoitus, ruokailut, kalastusmahdollisuudet, esim. raivuutyöt maastossa, rakennelmat jne.
- tuotteet kehittyneet ”luonnostaan”, syntyvät asiakaskohtaisesti tarpeen mukaan

Tärkeimmät sidosryhmät, kumppanit

- suurempien tilausryhmien (yli 10 hlöä) ruokapalveluita hoitava pitopalvelu, jonka isäntä on huippukokki, kalastusoppaat, islanninhevostalli, melontayrittäjä, jotka tuovat majoittujia
- harrastejärjestöt, kerhot, lehdet, Haukivuoren kunta
- muutamat kehittämisprojektit

- viranomaisiin muodolliset suhteet, anniskelu, terveydenhuolto, kalastusistutukset jne.
- Maakuntayhtymä, KTM, TE-keskus, myös TE-keskuksen kalatalousyksikkö

Yrityksen laajentuminen

- alkuperäistä toimintasuunnitelmaa toteutettu todellisten tarpeiden mukaan, ovat muuttuneet, kun olosuhteet ovat muuttuneet
- kasvu ollut suunniteltua hitaampaa, kun investointeja on toteutettu pääosin tulorahoituksella
- ensimmäiset 6 vuotta heitto-koskikalastusta, sai myös virvelöidä, asiakasmäärä kasvoi nopeasti
- onnistuttu pitämään ”homma hanskassa”

Yrityksen vakiintuminen

- vuodesta 2003 keskitytty erityisesti perhokalastukseen
- laadun nostaminen, yhteensopivuus miljöökäkalastus-asiakkaat
- venealueella edelleen virvelöinti, siellä asiakaskuntakin hieman erilainen
- nyt on harmoninen kokonaisuus, ”omannäköinen”

Uhka-/ongelmatekijät

- alan ”riehaantuminen”, kalastuksen rinnalle muita aktiviteetteja liikaakin
- ympäristökysymykset, esim. veden laatu

Oleelliset menestystekijät

- 1) miljöö, luonto, ympäristö, vanhat rakennukset, esteettisyys, rauhallinen, ”omannäköinen”
- 2) saalisvarmuus, koko kauden varmaa kalastusta
- 3) laadun leima, ei menty överiksi, kalastajien standardilla ”mitä parhaimmillaan tarvitsevat”

Fishing Paradise, Lohimesta ja Hook Oy, Heinola

Yrityksen perustaminen, innovaatiovaihe

- aluksi Lohimesta, kalastusravintola ja lohilammikko, josta pyydetään ruuaksi valmistettava kala
- Heinolan kaupunki omistaa varsinaisen Kymen virran jokikalastuskohteen ja laittoi sen kuntoon EU-rahoilla, mutta halusi yksityistää liiketoiminnan
- kolme vuotta sitten perustettiin uusi yritys, joka vuokrasi Heinolan kaupungilta tilat
- osakkaita aluksi kaksi, mutta nyt yrittäjänä yksin Jukka Ruhberg, jolla on myös toinen ammatti, vakuutusyhtiön myyntipäällikkö

Ydinosaaminen

- kalastuksen ja ruuan yhdistäminen, kalaravintola
- liiketoiminnan organisointi kannattavasti

Ydinhyöty asiakkaalle

- kalaruokaa uivasta kalasta, ravintola A-anniskeluoikeuksin
- perhematkailijalle: kalan pyytäminen ja savustaminen mukaan
- kalalammikko, varma kalansaalis, tuore kala
- elämykset, kalastusmahdollisuus erikoiskalastusalueella, virtakalastus, ravustus, pilkkiminen
- ryhmille: tilaisuuksien järjestäminen

Asiakaskunta, markkinointi

- yksityisasiakkaat 70 %, laidasta laitaan: lounasruokailijat, poikkeavat perhematkailijat
- näistä suurin osa kanta-asiakkaita
- yritysasiakkaat 30 %

- tärkein markkinointi: oma työ, omat kontaktit
- internetsivut tärkeä, mutta vaikea mitata
- jatkossa tarkoitus lähteä mukaan yhteismarkkinointiin, mahd. Päijät-Hämeen Matkailu välittäjänä
- yhteismarkkinoinnin (myyntikanavan) kehittäminen alan kannalta tärkeää
- ulkomaalaisille asiakkaille sertifiointi Fishing Lords'in kautta > riman ylittäviä palvelun tarjoajia

Tuotteet, tuotekehitys

- ravintolapalvelut
- lohilammikko
- kalastusluvut ja välineet
- tuotekehitys elää alalla vasta tulemistaan
- pitäisi pystyä tarjoamaan oikeasti elämyksiä
- tarvitaan enemmän kilpailua ja vaihtoehtoja, kasvattamaan kokonaisuutta

Tärkeimmät sidosryhmät, kumppanit

- tärkein kumppani Heinolan kaupunki, jolta infra nyt vuokralla; yhteistyö sujunut hyvin
- julkinen/poliittinen päätöksenteko usein hitaanpuoleista
- oltu mukana projekteissa, kiva olla mukana, hyötyä kuitenkin rajallisesti
- majoituspalvelun tarjoajat, hotelli ja leirintäalue tärkeitä yhteistyökumppaneita, sieltä tulee asiakkaita, mutta ei paketoimia tai yhteislaskutusta

Yrityksen laajentuminen ja vakiintuminen

- yritys laajentunut tilaisuuden tullessa, kun Heinolan kaupunki etsi yksityistä yrittäjää
- ravintolatoiminnan ja lohilammikon osalta yritys lienee jo vakiintuneessa vaiheessa
- kokonaiskehittämisen kannalta vielä tehtävää

Uhka-/ongelmatekijät

- kausiluonteisuus ja yrittäjien pienuus ongelmina, miten ”nakkikioskit” voisivat saada aikaan vaikuttavaa yhteistyötä
- hankkeissa enemmänkin tutkijat keksivät itselleen aiheen, jolla hankkivat itselleen palkan

Oleelliset menestystekijät

- 1) hullu työn tekeminen; kyllä usein miettii, onko tässä järkeä
- 2) hyvät tuotteet, tuore ruoka, maku, valmistus ”omasta” kalasta paikan päällä
- 3) laatu, elämys, joka asiakkaalle tarjotaan, ei tarvitse olla iso asia, mutta työntekijöiden oltava joustavia asiakastilanteissa, eikä saa laskea työmäärää

T:mi JP-Kalamatkat, Vehmersalmi

Yrityksen perustaminen, innovaatiovaihe

- lähtökohtana maatila, jonka sivuelinkeinoksi kalastusmatkailua alettiin kehittää
- alettiin rakentaa kalakeidasta, jossa keittiö ja majoitustilaa 12 hengelle
- alkuun lähdettiin tulorahoituksella, ehkä liiankin pienimuotoisesti, olisi voitu tehdä puolta suurempi heti
- taustana yrittäjällä myös myyntiedustajan työkokemus, josta hyötyä palvelussa ja myynnissä

Ydinosaaminen

- palvelu
- viedään ryhmä pidemmälle tai lyhyemmälle kalastusretkelle
- perinteiset pyyntitavat: verkot, rysät, katiskat, uistelut, onki, iskukoukut jne.
- kalastuksen lisäksi viihdytys, 99 %:sti itse mukana tapahtumissa

Ydinhyöty asiakkaalle

- viihtyminen, kalan valmistus, syöminen, saunominen,
- kokoukset ja muut ”kissanristiäiset” sujuvat mukavasti
- ”vaativaa asiakasta ei olekaan”, toiveiden mukainen palvelu, vaikka 11 palvelee yhtä, jos tarpeen
- pitkälle kehitetty kalastuskohde, jossa kaikki palvelut kytketty toisiinsa

Asiakaskunta, markkinointi

- yritysasiakkaat, ryhmät n. 70% kaikista, suuri osa vakioasiakkaita
- pikkusikarit, keskisikarit ja isosikarit (raha tulee viimeainituilta, vaikka pieniäkin olisi mukana)
- ulkomaisista suurin osa venäläisiä, jotka helppo tavoittaa alueen hotelleissa
- netti tärkeä markkinointikanava, linkitykset moneen suuntaan
- oma markkinointi tuo yritysasiakkaat
- ulkomaiset asiakkaat saavat tiedon matkatoimistojen kautta, osa myös ostaa jo sieltä
- omat nettisivut myös Venäjän markkinoilla
- sesongin aikana hotelleissa myyntipäivystys, varauslistat jne.

Tuotteet, tuotekehitys

- tyypillisin tuote on räätälöity paketti
- myydään valmis paketti esim. ryhmälle kokous+kalastusretki, josta etukäteiskuvaus, kun ryhmä kokoontuu eri puolilta Suomea, käydään läpi kokonaisuus, joka toteutetaan joustavasti
- tilat soveltuvat hyvin alle 10 henkilön ryhmille, mutta nykyisin on usein 17–25, jolloin on vähän ahdasta, kokoustilat ja kokkaus samassakin tilassa, silloin sovitellaan
- joustavuus tärkeää, oltava herkkä aistimaan vieraiden tarpeet ja toiveet
- tilaa vuokrataan myös ulkopuolisille
- lisäksi 3 mökkiä, joihin voi majoittua
- mökkejä vuokrataan myös erikseen ja näille matkailijoille välitetään luvat
- kalakeidas, 16 venettä, joista 7 moottorivenettä, kanootteja, haalareita, kypäriä jne.
- 11 moottorikelkkaa, joilla tarjotaan myös ajo-opetusta

Tärkeimmät sidosryhmät, kumppanit

- paljon alihankkijoita, free lancer -oppaita, yhteensä renkaassa 8 kalastusopasta
- kolmen yhteistyöyrityksen kanssa päivittäinen yhteistyö, keskinäinen kalustonvuokraus ja oppaiden ”vaihto”
- matkatoimistot, Venäjällä toistakymmentä matkatoimistoa myyjinä
- neljä hotellia, joille tuotetaan ohjelmapalveluja
- koulutusverkosto, Savon metsäoppilaitos, Savonia, harjoittelijoita,
- autokoulu, jolle tuotetaan moottorikelkkaopetusta
- Kuopion matkailupalvelu, Savon matkailu, tuotteita myynnissä
- julkiseen valtaan suhteet hyvät, tulevat asiakkaina käymään, maksavat kuten muutkin

Yrityksen laajentuminen ja vakiintuminen

- ensin rakennukset ja tuotteet valmiiksi, (tuotteistaminen, testaus) ja sitten vasta markkinoimaan
- olisi voinut laajentua nopeamminkin, kysyntää riittää
- koulutusta ja osaamista hankittu erilaisilla kursseilla, mm. kielitaitoa
- matkailun intensiiviopiskelua, mm. Matkailun ammattitutkinto
- aluksi sivuelinkeino, nyttemmin toimeentulosta jo puolet, muu maatilataloudesta (lypsykarjaa)
- investointeihin saatu TE-keskukselta avustusta
- hankkeet loppuvat usein vähän kesken
- koko ajan pysyttävä hermolla

Kommentteja uhka-/ongelmatekijöistä

- palveluoltuus on alalla usein liian huonoa: huonoillakin tiloilla voi menestyä, jos palvelee asiakkaan hyvin
- kalastuslupa-asiat toimivat hyvin
- naapurit olleet positiivisia ja kannustavia, 10 pistettä

Oleelliset menestystekijät

- 1) Hyvä palvelu, ei yhtään vaateliasta asiakasta, se on tärkein oppi 10 vuoden ajalta.
- 2) Kaunis paikka, kauniit maisemat, puhdas vesi.
- 3) Rauhallinen ilmapiiri.
- 4) Kokonaisuuden kehittäminen, ei toista tällaista keskusta ainakaan lähimaakunnissa.

Kalastusohjelmapalvelut Juha Happonen Ky, Vilppula

Yrityksen perustaminen, innovaatiovaihe

- liikkeellelähtö osa-aikaisesti 1992, toinen ammatti kuntohoitaja/terapeutti
- toiminta laajeni nopeasti, kokoaikaiseksi kalastusmatkailuyrittäjäksi 1992
- harrastuksesta liikeideaksi

Ydinosaaminen

- kalastuskokemuksen mahdollistaminen
- viihdyttäminen
- verkottuminen, sponsorit, yhteistyökumppaniyritykset, joiden kanssa tehdään alihankintaa puolin ja toisin: resurssien tasaisempi käyttö
- julkinen näkyvyys, talvisaikaan erityisesti kalastusjuttujen teko asiantuntija/harrastejulkaisuihin
- kaikkien asiakasryhmien tasapuolinen palvelu, sosiaalinen näkökulma

Ydinhyöty asiakkaalle

- asiakkaiden viihtyminen porukalla
- yhdessäolo, isommat ryhmät, kaikkien ei tarvitse olla kalastusaktiiveja
- itse kalastaminen, saaliin itse saaminen

Asiakaskunta, markkinointi

- ryhmät, muutamasta henkilöstä jopa 150 hlöön
- liikuntarajoitteiset ja muut esteettömän matkailun ryhmät
- asiakaskunta kasvanut luonnollisesti, sana leviää suusta suuhun
- julkisuutta tullut paljon, esim. lehtijuttuja asiantuntijalehtiin
- koulutuspalvelut ovat myös synergiassa

Tuotteet, tuotekehitys

- kalastusretkipaketit, joita kuitenkin sovelletaan joustavasti
- myös koulutuspalvelut

Tärkeimmät sidosryhmät, kumppanit

- sponsorit, joita saatu mukaan toimintaan kiitettävästi
- ei ainoastaan rahaa, vaan myös monipuolista vaihdantaa
- paikallinen yhteistoiminta

Yrityksen laajentuminen ja vakiintuminen

- laajentuminen harkittua ja hallittua, yritys vakiinnuttanut asemansa
- elää hyvin kokopäiväisesti

Uhka-/ongelmatekijät

- ei tosissaan olevien yrittäjien tulo markkinoille
- liialliset lupaukset

Oleelliset menestystekijät

- 1) asiantuntijan status alalla, julkisuus juttujen kirjoittamisen kautta
- 2) sponsorit ja verkoston rakentaminen, hyvät yhteistyökumppanit
- 3) hyvät kalastuskohteet, liikkuvuus eri kohteiden välillä

Lohimaa Oy, Tervo

Yrityksen perustaminen, innovaatiovaihe

- kalastusmatkailukohteena aloitettu 1985, mukana mm. Normark Oy
- vuodesta 1991 Jouni Rautiainen ollut mukana osaomistajana ja vuodesta 1996 liiketoiminnan päävetäjänä
- pitkä aikaperspektiivi, yrittäjän kokemus
- toiminta ei ole täysin muuttunut vaan kehittynyt jatkuvasti
- useita innovaatiovaiheita, kunkin jakson alussa

Yrityksen perustaminen, innovaatiovaihe

- ensimmäisessä vaiheessa kalankasvatus ja kalan viljelys, kalastusmatkailupalvelut 80-luvulla: Koskikievari, välinemymälä, 3 mökkiä, kalasavustamo ja kalojenkäsittelytila
- nykyisen yrittäjän liikeidea alkuvaiheessa: kalastusmatkailupalvelut, koko perheelle tekemistä
- uusi liikeidea lanseerataan tammikuussa 2005

Yrityksen laajentuminen

- alkuvuosina pääosin tulorahoituksella
- nyttemmin lähdetty voimakkaaseen kehittämiseen ja kasvutavoitteet olleet suuret
- perheyrityksestä isoihin ympyröihin
- vakituisia työntekijöitä 12, lisäksi n. 15 osa-aikaista ja verkostossa suuri joukko oppaita, jotka tuottavat alihankintapalveluja
- laajennuttu oman vakituisen henkilöstön kasvattamisella ehkä liikaakin
- kasvukriisi ja sen mukanaan tuomat ongelmat

Ydinosaaminen

- pitkän linjan kalastuskohteen isäntä
- innovatiivisuus, eri matkailijaryhmien monipuolinen viihdyttäminen
- edelläkävijänä tuotteistamisessa > tuloksenteleminen
- viipymän kasvattaminen
- kesäkohteesta ympärivuotiseksi, käyttöasteen nostaminen
- erilaisten asiakasryhmien tavoittaminen, kävijät, lomailijat, mökkiomistajat

Ydinhyöty asiakkaalle

- monipuolisuus, koko perheen viihtyminen
- kalastuskohteena palvelutasoltaan ja monipuolisuudeltaan ainutlaatuinen (kalastus, porotarha, moottorikelkat, mönkijät, paintball-, rata-ammunta- jne. varusteet, minikylpylä, ravintola, myymälä, moottorikelkkojen/mönkijöiden testikeskus)
- saalisvarmuus, kalastus kuitenkin edelleen ydin, mutta seikkailu nousevana

Asiakaskunta, markkinointi

- yritykset 75 %, perheet/kesämatkailu 25 %
- kokonaiskävijämäärä 60–70.000 matkailijaa
- yrityskävijöitä n. 5 000 henkilöä
- Internet on markkinoinnissa kova juttu
- lisäksi messut, tapahtumat
- lehtimainonta vähentynyt, nykyisin vain joidenkin tapahtumien yhteydessä
- suora, oma myynti eurooppalaisille asiakkaille
- muut ulkomaalaiset (viisumimaat) opastetaan lähimpien matkatoimistojen palvelujen käyttäjiksi

Tuotteet, tuotekehitys

- kalastusmatkailu ydin, mutta ei haluta antaa asiakkaalle väärää kuvaa, seikkailu nousevana
- tuotekehitys on kohteen kehittämistä
- kesäkohteesta ympärivuotiseksi
- kova vauhti viime vuosina
- 500 m² päärakennus 16 paikkaiseksi hotelliksi, uusi päärakennus 1500 m² valmistuu 2005, sisältää mm. kokous-/perhejuhlatilan, pt-kaupan, pelisalin, yökerhon jne.
- investoinnit huomattavat, TE-keskukselta saatu yritystukea ja lainaa mm. Finnveralta
- yritysytistyö muiden huippukohteiden kanssa > kiertomatkailu kalastuskohteissa, matkailurengas, jossa päivä siellä, toinen täällä
- toisaalta lomailijoiden viipymän pidentäminen

Tärkeimmät sidosryhmät, kumppanit

- rahoittajat tärkein sidosryhmä, myös julkisrahoituksesta on ollut suuri apu
- vientirengas, ollut mukana kolmessa, mm. Finland Fishing
- asiakkaat, rakennetaan pysyviä kumppanuussuhteita, asiakkaista jopa rahoittajia
- hankkeissa oltu paljon ja ”jeesattu” aloittavia, nyt ei enää 2 vuoteen mukana,
- kun projektit loppuu, jää muutama tositekijä, esim. matkanjärjestäjä, jotka tärkeitä
- alihankkijat ovat taloudellisuuden kannalta hyvin tärkeitä, lisää sekä kannattavuutta, koska kiinteät kulut pienenevät, että palvelun laatua ja tuottajien (esim. oppaiden) motivaatiota, kun tekevät yrittäjinä itselleen, eivätkä ”vain ole töissä”

Uhka-/ongelmatekijät

- tällä hetkellä ei tunne itseään/yritystään kovin menestyväksi, mutta nousu jatkuu
- nopea kasvu, suuret investoinnit > kasvukriisi
- tulevaisuudessa miten pärjätään Euroopan kohteiden kilpailussa, toisaalta matkailun turvallisuuskriisit suosivat Skandinaviaa
- maailmantalouden muutokset, ilmastomuutokset
- koetaanko kalastus ei-ekologisenä (vrt. turkistarhaus), esim. Englannissa koskikalastus jo aktivistien tulilinjalla

Oleelliset menestystekijät

- 1) alueellisuus, keskellä Suomea
- 2) saalisvarmuus, laaja kalasto
- 3) ympäristö, puhtaus, vesien hoito
- 4) asiakaslähtöisyys, mukaudutaan tarpeisiin ja trendeihin

Matkakosken Lohetus- ja seikkailukeskus T:mi, Korpikylä, Tornio

Yrityksen perustaminen, innovaatiovaihe

- vuonna 1996 tuli merikalastuskielto, jonka tuloksena lohi nousi Tornion jokeen
- vuokraveneille suuri kysyntä, jolloin veneveistäjä alkoi tarjota muitakin palveluja
- vuokrattiin kunnalta vanha koulu (v. -97 2kk, v. -98 koko kesän), johon majoitustilat
- kalastuksen järjestäminen, opastus mukaan
- talvella tehtiin veneitä lisää, soutaminen palveluna jne.

Ydinosaaminen

- veneen veistotaito
- vesien tuntemus ja kalastusosaaminen
- ihmisten kanssa seurustelu

Ydinhyöty asiakkaalle

- jokikalastuksen kokonaispalvelu asiakkaan tarpeen mukaan
- elämys, lohennousu, luonto, kosket, saalis
- ryhmille yhdessäolo, viihtyminen, luonnosta nauttiminen
- tilaisuudet, tapahtumat

Asiakaskunta, markkinointi

- yritysryhmät tärkein asiakaskunta, haluavat täyden palvelun
- myös yksittäisiä matkailijoita
- kanta-asiakkaita, jotka tulevat vuodesta toiseen
- asiakaskuntaan vaikuttaa eniten kalan saanti, jos lohi ei nouse, ei kannata houkutella asiakkaitakaan
- uutta asiakaskuntaa houkutellessaan nyt ohjelmapalveluilla
- ulkomaalaisille pitäisi kehittää paketteja
- majoitustilojen laajentaminen ja tekeminen viihtyisämmäksi

Tuotteet, tuotekehitys

- kalastusmahdollisuus
- opastus, soutu, varusteet jne.
- majoitus
- tuotekehitys tapahtunut ”itsellään”, kysynnän mukaan, mitä on tarvittu, sitä yritetty järjestää
- liikevaihto muodostuu pääosin kolmesta vahvasta osasektorista, joita ovat luvanmyynti, veneenvuokraus ja majoitus
- uusien ohjelmapalveluiden kehittäminen, esim. jään päälle rakennettavasta kodasta pilkkiminen

Tärkeimmät sidosryhmät, kumppanit

- kunnat, matkailutoimisto, tuovat asiakkaita
- maaseutumatkailuprojekti

Yrityksen laajentuminen ja vakiintuminen

- yrityksen ”kakkosvaihe” alkamassa, tähän asti toimittu pitkälle kysyntälähtöisesti, suunnitteilla aktiivisempi kehittäminen
- ohjelmapalvelujen laajentaminen
- uusi tukikohta Muonionjoella juuri valmistunut
- yhteistyötä myös Ruotsin suuntaan, jossa ei tällaisia palveluja tarjolla

Uhka-/ongelmatekijät

- saalismäärät romahtavat, jolloin matkailijoiden kiinnostus katoaa
- merikalastus, joka on taas sallittu, aiheuttaa nousevan lohen määrän pienenemisen, sidosryhmätahoilla erialinen näkemys asiasta

Oleelliset menestystekijät

- 1) avoimuus
- 2) rehellisyys
- 3) varovaisuus, ei yltiöpäisyyttä

T:mi Rymättylän kalastusretket, Rymättylä

Yrityksen perustaminen, innovaatiovaihe

- yksinyrittäjä, joka aiemmin toiminut ammattikalastajana ja isäntänä savusauna/elämysmatkailuyrityksessä
- matkailualan työkokemusta 8 vuoden ajalta
- oman yrityksen käynnistäminen vasta vuosi sitten
- aiempaa työtä jatketaan edelleen yrityksen nimissä, kalastusmatkailu ei vielä pelkästään elätä
- Finnveralta investointien rahoitusta
- EU-tukien osalta väliinpuotoaja
- kalustoa hankittu, lähinnä vene ja kalastusvälineitä
- yhteistyökumppanina savusaunatukikohta, jota vuokrataan tarpeen mukaan
- verkoston kautta toimitaan itse alihankkijana tai ostetaan alihankintapalveluja
- verkostossa luotettavia kumppaneita, joiden kanssa yhdessä tehdään keikkoja
- paketin myyjä ottaa omansa, suunnittelee ja hinnoittelee kokonaisuuden
- ei vielä kiinteätä verkostoa, mutta suunnitelmissa on yhteistyön laajentaminen

Ydinosaaminen

- kalastuselämysten tuottaminen asiakkaille saaristossa
- erikoisuutena perinnekalastus: nuotantveto, rysäkalastus ym.
- alueen tuntemus, saaristolaisuus

Ydinhyöty asiakkaalle

- asiakkaan toiveiden mukainen kokonaisuus

Asiakaskunta, markkinointi

- kotimaiset yritysasiakkaat n. 60 % kaikista
- yksittäiset harrastajat n. 20 % ja ulkomaiset yksittäiset matkailijat n. 20%
- Internet ollut tärkein markkinointikanava
- tulevaisuudessa odotetaan paljon yhteismarkkinoinnista, joka lienee ainut mahdollisuus: markkinointikuluja jakamalla päästään kannattavuuteen
- myynti- ja välityskanavana majoitusyritykset
- ulkomaisille asiakkaille matkatoimistot
- maakunnallisten organisaatioiden aktiivisuudessa toivomisen varaa
- MEK hoitanut asiat Suomi-kuvan luomisessa hyvin, mutta yksittäisiä yrityksiä ei voi auttaa kovin paljon, ehkä kalastusmatkailussa voisi tehdä enemmänkin,
- joissakin hankkeissa oltu mukana, olleet hyviä lisäpotkuna

Tuotteet, tuotekehitys

- paketteja voidaan tehdä, mutta aina joudutaan muokkaamaan asiakaskohtaisesti
- ykköstuote/erikoisuutena perinnekalastus
- toiseksi tärkein heittokalastus ryhmille, räätälöidyt paketit

Tärkeimmät sidosryhmät, kumppanit

- yhteistyö alueella hyvää, monipuolinen tarjonta
- majoitus- ja ravintolapalveluyrittäjiä kumppaneina
- ei muodollisia sopimuksia, vaan asiakkaan tarpeen mukaan
- kalastusoppaiden yhteistyöverkosto, 5-6 yrittäjää, jotka tilanteen mukaan kukin voivat toimia myyjänä ja paketin kokoajana, muiden kanssa sovitaan toteutuksesta tapauskohtaisesti

Yrityksen laajentuminen ja vakiintuminen

- yhteistyöverkoston avulla laajeneminen ainoa mahdollisuus
- ei suuria investointeja, käytetään hyväksi vuokrapalveluja
- mukana yhteistyössä myös laajemmin, toivotaan tuloksia
- mitä parempi kilpailija, sitä parempi yhteistyökumppani
- mitä enemmän alalla on yrittäjiä, sitä enemmän meteliä ja paremmin huomataan
- tarjonta luo kysyntää

Oleelliset menestystekijät

- 1) alkuperäisyys, saariston paikallistuntemus, aitous
- 2) kalastuksen ammattiosaaminen, perimätieto
- 3) alueella monipuolinen oheispalveluverkosto, majoittajia, ruokapaikkoja jokaisen tarpeeseen
- 4) ainutlaatuinen ympäristö, saaristo

Simon kalastusmatkat Oy, Simo

Yrityksen perustaminen, innovaatiovaihe

- liikkeelle lähdeettäessä neljä henkilöä, joista myöhemmin yksi jäänyt pois
- nyt aktiivisesti mukana kaksi opasta
- 80–90-lukujen taitteessa suuret työttömyysluvut, maaseutuelinkeinojen kehittämiseksi mm. kalastusmatkailu nousi esiin
- kunnanhallituksen puheenjohtajana joutui vetämään projektia, minkä tiimoilta innostui perustamaan yritystä
- ammattikalastajatausta, alukset ”valmiina”
- saatiin vuokrattua osakaskunnalta perinteinen kalakämpä, jota kunnostettu museoviraston määräysten mukaisesti
- aluksi kalastusmatkailua talvella, mutta nyttemmin talvisaikaan tulot muualta (metsätyöt)

Ydinosaaminen

- merikalastus, kalastusalueen, vesien tuntemus, kalastusosaaminen
- perinteiden tuntemus, lapsesta saakka saarella vietetty kalareissuilla pitkiäkin aikoja
- kalastajasta viihdyttäjäksi ja kokiksi
- verkostoituminen, useampi yrittäjä, isomprien ryhmien hallinta

Ydinhyöty asiakkaalle

- yhdessäolo, isommat ryhmät, kaikkien ei tarvitse olla kalastusaktiiveja, asiakkaiden viihtyminen porukalla
- merikalastuksen kokeminen, elämys, mukana olo

- ison kalan pyytäminen ja saaminen
- perinteisen kalastusmiljöön kokeminen
- hyvää, perinteistä ranta/retkiruokaa > ruuanlaitto ja syöminen on ohjelma

Asiakaskunta, markkinointi

- tärkein asiakasryhmä paikalliset ja alueelliset yritykset, heidän asiakkaansa ja henkilöstönsä
- myös muualta Suomesta
- ryhmät 10–100 henkilöä, ihannekoko 15 hlö:ä
- asiakaskunta muotoutui heti alussa erilaisten yhteiskunnallisten suhteiden kautta helposti, paikalliset yritykset, erilaiset virastot ym.
- paljon kanta-asiakkaita
- mukana messuilla ja muissa yhteismarkkinoinneissa
- välittäjinä ja myyjinä mm. Kemin matkailutoimisto

Tuotteet, tuotekehitys

- kalastusretkipaketti (kesto 5–7 tuntia)
- ruuan osuus pieni hinnassa, mutta tärkeä osa palvelussa, kokonaistunnelman luoja
- rysäkalastus: lohikala, siika; tiheä verkko: muikku
- oltu mukana hankkeissa, mutta enemmänkin annettu osaamista ja apua muille
- oman osaamisen kehittäminen tärkeää: merenkulku, palo&pelastus, hygieniaosaaminen jne.
- kustannustekijänä alukset, huolto ja polttoaineet iso osa
- isommille ryhmille käytetään alihankkijoina muita yrittäjiä

Tärkeimmät sidosryhmät, kumppanit

- TE-keskukseen hyvät suhteet
- paikallinen yhteistoiminta

Yrityksen laajentuminen ja vakiintuminen

- ei varsinaista laajentumista, yritys vakiinnuttanut asemansa

Uhka-/ongelmatekijät

- ikääntyminen, sukupolvenvaihdoksesta ei vielä selvyyttä
- suurten safariyritysten erilaiset elämykset saattavat syrjäyttää kiinnostuksen kalastukseen

Oleelliset menestystekijät

- 1) kokemus, jo esi-isät käyttivät vieraita kalastamassa, kuuluisia vieraita mm. UKK, sodanaikaiset kenraalit, Dallape
- 2) perinteisten kalastusmenetelmien hallinta
- 3) paikallisuus, hyvät suhteet, varovaisuus ja omannäköisyys

Vuoton Joutsen, Ylikiiminki, Oulu

Yrityksen perustaminen, innovaatiovaihe

- lähdetty liikkeelle vaatimattomasti v. 1995
- hankittiin vanha osuuskauppa kesämökiksi, johon sitten laitettiin kesäkioski
- paikallista kulttuuria, luontoa kunnioittaen, palveluista ensinnä melonta, koska ei kuluta luontoa
- kunnan kartoituksen pohjalta hankittiin myös läheinen koulu, johon majoitustilaa
- kalastuslupien myynti ja aikaa myöden alihankintapalveluina myös opastus
- edelleen yrityksen omistaja on osa-aikaisten

Ydinosaaminen

- paikallisen kulttuurin ja luonnon tuntemus
- yhdistettynä siihen, mitä asiakkaat haluavat tehdä

Ydinhyöty asiakkaalle

- vapaana virtaava Kiiminkijoki
- luonto ja paikallinen kulttuuri
- luontomatkailupalvelut monipuolisesti
- rentous ja vapaus: mukava juhlien ja tilaisuuksien järjestämispaikka

Asiakaskunta, markkinointi

- yritykset tärkein asiakasryhmä, ostavat kokonaispalvelun: majoitus, ruokailut, kuljetus, ohjelmapalvelut, lisäpalvelut
- oma markkinointi tärkein, Internetin kautta erityisesti
- suorapostitukset ym. jääneet pois netin myötä
- välittäjiä ja myyjiä saisi olla enemmänkin
- seurataan eri medioiden ja kanavien kautta tulevia asiakkaita, voidaan karsiakin
- joitakin yhteistyösuhteita lopetettu, koska havaittu tehottomiksi

Tuotteet, tuotekehitys

- tuotekehitys tehdään itse, opittu hankkeissa
- monipuolista koskikalastusta
- tyyppillinen viikon paketti, jossa kalastus ydin, mutta muutakin tekemistä
- hyvä kohde, monipuolisuus
- yritysrahoitusta ei ole pienyrityksen helppo saada

Tärkeimmät sidosryhmät, kumppanit

- Kiiminkijoki ry ja sen hankkeet
- oppaat ja muut alihankkijat
- matkailuyrittäjien yhteistyö, esim. maaseutumatkailuyrittäjät

Yrityksen laajentuminen ja vakiintuminen

- yritys on ollut kuin ”oma lapsi”, laajentuminen ”sattuman kauppaa”, asiat johtaneet toisiin jne.
- nyt tehty erittäin suuret investoinnit, toivotan, että kannattaa

Uhka-/ongelmatekijät

- ison rahan kumartaminen
- oman perinteen unohtaminen

Oleelliset menestystekijät

- 1) pienet menot
- 2) sitkeys, usko
- 3) aitous, pysytty valitulla linjalla

Liite 2. Kalastusmatkailuhankkeet vuosina 2000–2004 (Hanke2000–rekisterin mukaan)

Kehittämishankkeet

Kalasta hyvä mieli Satakunnasta

Toteutusajankohta: 2001–2003 (jatkoa 30.06.04 asti)

Satakunnan TE-keskus

Alueellinen maaseutuohjelma

Satakunnan maaseutokeskus/ Tuomas Oikari

PORI

Kuhamaa

Toteutusajankohta: 01.06.2000–31.05.2003

Pirkanmaan TE-keskus

Alueellinen maaseutuohjelma

PROAGRIA PIRKANMAAN MAASEUTUKESKUS/

TAMPERE

Kalasta Elämys Inarissa

Toteutusaika: 01.02.2002–31.05.2004

Lapin TE-keskus/ Alueellinen

Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelma

INARIN LAPIN MATKAILU RY/ Tarmo Jomppanen

Multifish

Toteutusaika: 01.06.2001–31.05.2003

Keski-Suomen TE-keskus/ Alueellinen

Alueellinen maaseutuohjelma

MULTIAN KUNTA/ Reijo Kinnunen

Vaalimaanjokilaakson koskialueiden maisemointi ja ennallistaminen

Toteutusajankohta: 13.09.2001–31.10.2002

Kaakkois-Suomen TE-keskus

LEADER+ -yhteisöaloite

VAALIMAAN SEUDUN KYLÄYHDISTYS RY/ Jaakko Koskela

KEMILÄISTEN jalanjäljillä, I-vaihe

Toteutusajankohta: 01.09.2002–31.05.2003

Lapin TE-keskus

Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelma

LAPIN YLIOPISTON TÄYDENNYSKOULUTUSKUS

ROVANIEMI

Ekokosken opastus- ja valvontapalvelun käynnistämishanke

Toteutusajankohta: 2002–2004

Kainuun TE-keskus/ Alueellinen

LEADER+ -yhteisöaloite

MOISIO-LUVAN KALAVEDEN OSAKASKUNTA/ Jouni Romppainen

MOISIOVAARA

Fisu 2002–2005 Kalastusmatkailuhanke

Toteutusajankohta:

Keski-Suomen TE-keskus/ Alueellinen

Alueellinen maaseutuohjelma/ Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelma

INDUSER OY/ Anu Raatikainen

SUOLAHTI

Kireitä siimoja Hämeessä

Toteutusajankohta: 2002–2004

Hämeen TE-keskus/ Alueellinen

Alueellinen maaseutuohjelma

PÄIJÄNNE-INSTITUUTTI/PHKK/ Niklas Lankisch

ASIKKALA

Kalastusmatkailun ja kaupallisten tapahtumien normisto

Toteutusajankohta:

Kaakkois-Suomen TE-keskus/ Toimintaryhmä

Alueellinen maaseutuohjelma

IMATRAN SEUDUN KEHITYSYHTIÖ OY/ Lehtola Ilkka

Kestävää kalastusmatkailua Kainuussa

Toteutusaika: 2002–2004

Kainuun TE-keskus/ Alueellinen

Itä-Suomen tavoite 1-ohjelma

KAINUUN ETU OY/ Simo Yli-Lonttinen

KAJAANI

Kultapilkki

Toteutusaika: 10.02.2003–30.06.2003

Pirkanmaan TE-keskus/ Toimintaryhmä

Alueellinen maaseutuohjelma

KYRÖSKALA RY/ Veikko Vartiainen

KYRÖSKOSKI

Kuhamaa (jatko)

Toteutusaika: 01.07.2003–30.06.2006

Pirkanmaan TE-keskus

Alueellinen maaseutuohjelma

PROAGRIA PIRKANMAAN MAASEUTUKESKUS/ Ismo Kolari

TAMPERE

Kalastajan maailma – Varsinais-Suomi

Toteutusaika:

Satakunnan TE-keskus

Alueellinen maaseutuohjelma

FISHING LORDS OY/ Tuomas Ollikainen

HELSINKI

Lohta leipään

Toteutusaika: 01.05.2004–31.12.2005

Pohjois-Pohjanmaan TE-keskus/ Toimintaryhmä

Alueellinen maaseutuohjelma

MUHOKSEN KALASTUS JA MATKAILUYHDISTYS/ TAPANI HYRKÄS

MUHOS

Saalista Satakunnassa (jatkoa hankkeelle 604)

Toteutusaika: 2004–2006

Satakunnan TE-keskus

Alueellinen maaseutuohjelma

SATAKUNNAN MAASEUTUKESKUS RY

PORI

Yritystukihankkeet**Ohjelmapalvelujen lisääminen**

Keski-Suomen TE-keskus

Alueellinen maaseutuohjelma

MANLOK OY/

MANKALA

Lampelan loma-asunnot

Kainuun TE-keskus

Itä-Suomen tavoite 1-ohjelma

VUOKATTI

Lohiputki

Keski-Suomen TE-keskus

Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelma

SYVÄJÄRVEN LOHI TMI

Majoitustoiminta

Keski-Suomen TE-keskus

Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelma

KINNUNEN MARKKU

KINNULA

Matkailun ohjelmapalvelut

Keski-Suomen TE-keskus
Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelma
HORONJÄRVI
SAARIJÄRVI

Elämysvalkea

Kaakkois-Suomen TE-keskus
Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelma
SIKIÖ AARTO
VIRMUTJOKI

Markon kala

Pohjanmaan TE-keskus
Alueellinen maaseutuohjelma
KRISTIINANKAUPUNKI

Iso-Roineen vesielämykset

Hämeen TE-keskus
POMO+ -ohjelma
HAUHO

Vihreä sydän matkailu/ Akselihanke

Pirkanmaan TE-keskus
Alueellinen maaseutuohjelma
VILPPULA

Kalastusmatkailun tukikohta

Etelä-Savon TE-keskus
Itä-Suomen tavoite 1-ohjelma
LOMAYHTYMÄ HOTTINEN
HEINÄVESI

Kalastusmatkailun investoinnit ja kehittäminen

Pirkanmaan TE-keskus
Alueellinen maaseutuohjelma
MEDI FISH
MÄNTTÄ

T:mi Kalatiiran kalustohankinnat ja kehittäminen/ Pro Start -raportti

Pirkanmaan TE-keskus
Alueellinen maaseutuohjelma
RUOVESI

Kalastusmatkailun investointihanke

Kainuun TE-keskus
Itä-Suomen tavoite 1-ohjelma
PÄÄKKÖNEN & PIIRAINEN OY
KUHMO

Kalastusmatkailun kehittäminen

Toteutusaika:

Etelä-Pohjanmaan TE-keskus

Alueellinen maaseutuohjelma

HYVÖLÄN TALO/

ÄHTÄRI

Kalastuslautan hankinta

Hämeen TE-keskus

Alueellinen maaseutuohjelma

TAIVASALLA OY

NASTOLA

Liite 3. Kyselylomake maaseutu- ja kalastusmatkailuyrityksille



MAA- JA METSATALOUSMINISTERIO



TAMPEREEN YLIOPISTON
LIIKETALOUDELLINEN TUTKIMUSKESKUS

MAASEUTUMATKAILUYRITYSTEN NYKYTILA JA LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMISMAHDOLLISUUDET

Hyvä maaseutumatkailuyrittäjä!

Pyydämme Teitä ystävällisesti vastaamaan tähän kyselylomakkeeseen, jonka avulla kartoitetaan maaseutumatkailuyritysten nykytilaa, kokemuksia kehittämishankkeista ja arvioita oman liiketoiminnan kehitysnäkymistä ja –mahdollisuuksista. Yhtenä aihealueena kyselyssä on kalastusmatkailu ja siihen sisältyvien erilaisten palvelujen kehittäminen osana yritystoimintaa.

Kyselytutkimuksen ja selvitystyön kokonaisuudessaan toteuttaa Tampereen yliopiston Liiketaloudellinen tutkimuskeskus ja sen toimeksiantajana on maa- ja metsätalousministeriö. Selvitystyön tuloksia hyödynnetään esimerkiksi tulevien kehittämishankkeiden suunnittelussa, jotta ne vastaisivat mahdollisimman hyvin matkailuyritysten kehittämistarpeisiin.

Pyydämme Teitä palauttamaan kyselylomakkeen 2.12.2004 mennessä oheisessa vastauskuoressa, jonka postimaksu jo maksettu. Antamanne vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja ne jäävät ainoastaan tutkimuksen tekijän tietoon. Täyttämällä yhteystietonne erilliselle lipukkeelle voitte osallistua arvontaan, jossa on palkintona 2 kpl Lippupalvelun (á 50 euroa) lahjakortteja. Niillä voi ostaa lippuja vapaavalintaisesti esim. urheilutilaisuuksiin tai teatteri- ja konserttiesityksiin.

Lisätietoja selvitystyöstä ja kyselytutkimuksesta antavat tarvittaessa maa- ja metsätalousministeriön osalta ylitarkastaja Sanna-Liisa Taivalmaa, puh. (09) 1605 2930, sanna-liisa.taivalmaa@mmm.fi ja Liiketaloudellisesta tutkimuskeskuksesta tutkimuspäällikkö Marko Laiho, puh. (03) 215 8540, marko.laiho@uta.fi.

YSTÄVÄLLISIN TUTKIMUSTERVEISIN

Liiketaloudellinen tutkimuskeskus

Harri Talonen
Johtaja

Marko Laiho
Tutkimuspäällikkö

7. Kuinka suuri osa yrityksenne myynnistä tulee oman suoran myyntinne kautta kuinka suuri osa mahdollisten jälleenmyyjien kautta?

- Oman suoran myynnin osuus: noin _____ %
▫ Jälleenmyyjien osuus: noin _____ %
Yht. 100 %

8. Miten arvioisitte omaa suoraa myyntiänne ja mahdollista yhteistyökumppanien kautta tulevaa myyntiänne viime vuosina suhteessa kustannuksiin?

Oma suora myynti: _____

Myynti yhteistyökumppanien kautta: _____

9. Mitä pidätte yrityksenne suurimpina kehittämishaasteina ja -mahdollisuuksina markkinointi- ja myyntityössä tulevina vuosina?

10. Miten arvioisitte yrityksenne liikevaihdon kehittyvän seuraavan kolmen vuoden aikana?

- Vähenee merkittävästi Vähenee jonkin verran Pysyy suunnilleen ennallaan
 Kasvaa jonkin verran Kasvaa merkittävästi

III Kalastusmatkailupalvelut ja niiden kehittäminen

1. Tarjoaako yrityksenne asiakkailleen kalastusmatkailuun liittyviä palveluita (ks. luettelo alla)? Jos yrityksenne tarjoaa palveluita kalastusmatkailijoille, rastittakaa myös palvelun tuottamistapa.

Palvelun tuottaja on....

- | <input type="checkbox"/> Ei, siirtykää kysymykseen 11. | <input type="checkbox"/> Kyllä, mitä seuraavista? | Oma yritys | Yhteistyöyritys |
|--|--|--------------------------|--------------------------|
| | <input type="checkbox"/> majoituspalvelut aktiivi-
kalastajille | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> opastetut kalastusretket | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> välinevuokraus
(esim. kalastusvälineet, vene jne.) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> ateriapalvelut | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> kalastuslupien myynti | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> kuljetuspalvelut | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> muu palvelu, mikä? _____ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

2. Mikäli yrityksenne tarjoaa opastettuja ohjelmapalveluita kalastusmatkailijoille, kuvaile lyhyesti myydyin tuotteenne tai myydyimmät tuotteenne (sisältö, kohderyhmä ja vesistön tyyppi, jolla toimitte). Jos yrityksenne ei tarjoa ohjelmapalveluita, siirtykää kysymykseen 3.

3. Kuinka suuren osan arvioisitte kalastusmatkailijoille tarjottavien palvelujen muodostavan yrityksenne liikevaihdosta?

Noin _____ %

4. Pidätkö todennäköisenä, että yrityksenne panostaa jatkossa nykyistä enemmän palvelujenne kehittämiseksi kalastusmatkailijoiden tarpeisiin?

Kyllä, millä tavoin?

En, miksi?

5. Onko yrityksenne osallistunut kalastusmatkailuun liittyviin kehittämishankkeisiin viimeisen kolmen vuoden aikana?

Kyllä

Ei, siirry suoraan kysymykseen 11.

PYYDÄMME TEITÄ SEURAAVAKSI ARVIOIMAAN (VIIMEISINTÄ) KEHITTÄMISHANKETTA, JOSSA YRITYKSENNE ON OLLUT MUKANA.

6. Hankeen nimi tai lyhyt kuvaus: _____

7. Mihin seuraavista osa-alueista hanke mielestänne ensisijaisesti kohdentui? *Voitte tarvittaessa valita useamman vaihtoehdon.*

Palvelujen markkinointi ja myynti

Palvelujen tuotteistaminen

Yhteistyöverkostojen rakentaminen

Vesistön hoito, kalaistutukset yms.

Investoinnit infrastruktuuriin, välineisiin yms.

Koulutus

Jokin muu, mikä? _____

8. Miten hyödylliseksi arvioisitte mukanaolonne mainitsemassanne hankkeessa kokonaisuudessaan suhteessa ennako-odotuksiinne kouluasteikolla 4-10? _____

Mahdolliset perustelunne: _____

9. Miten arvioisitte / ennakoisitte hankkeessa mukanaolon nykyisiä ja tulevia vaikutuksia yrityksenne asiakasmäärien kehitykseen?

Alittaa selvästi ennako-odotuksemme

Alittaa jossain määrin ennako-odotuksemme

Vastaa kutakuinkin ennako-odotuksiamme

Ylittää jossain määrin ennako-odotuksemme

Ylittää selvästi ennako-odotuksemme

10. Kuinka tyytyväinen olette projektista saamiinne hyötyihin seuraavien aihe-alueiden osalta?

Vastatkaa kysymykseen vain siltä osin kuin hankkeeseen mielestänne sisältyi alla esitettyihin aihealueisiin kohdistuneita toimenpiteitä.

	<i>Erittäin tyytyväinen</i>	<i>Melko tyytyväinen</i>	<i>Melko tyytymätön</i>	<i>Erittäin tyytymätön</i>
▪ Oman markkinointiosaamisen vahvistuminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Yhteistyön lisääntyminen muiden yritysten kanssa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
▪ Palvelujen asiakaslähtöisen suunnittelun kehittyminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. Miten arvioisitte yrityksenne yleisiä toimintamahdollisuuksia ja niiden kehittämistarpeita kalastusmatkailun osalta (esim. vesistöt, kalavesien hoito ja saalisvarmuus, lupa-asiat jne.)?

12. Millä tavoin tulevia kalastusmatkailuhankkeita ja muita matkailuhankkeita voitaisiin mielestänne kehittää, jotta ne vastaisivat mahdollisimman yritysten kehittämistarpeisiin?

SUURET KIITOKSET VASTAUKSISTANNE JA ARVOKKAASTA TUTKIMUSAVUSTANNE!

LIITE 4. Kalastusmatkailun ns. kärkiyrittäjien haastatteluissa käytetty (ohjeellinen) haastattelurunko

- yrityksen nimi, yhtiömuoto, omistajat, työntekijät, resurssit?
- miten ja milloin yritys perustettiin, miten kehitys käynnistyi?
- millainen on yrityksen liikeidea, toiminnan punainen lanka?
- onko kalastusmatkailu päätoimiala, mitä muuta toimintaa on lisäksi?
- paljonko ja mitä on panostettu toiminnan kehittämiseen, mistä rahoitus?
- onko omaisuutta, toimitilat, kalusto?
- mitä selviä vaiheita toiminnassa on ollut?
- mitkä ovat tärkeimmät sidosryhmät, millaisissa verkostoissa ollaan mukana?
- mitä yhteistyökumppaneita ja alihankkijoita on ja miten toimitaan?
- yrityksen asiakkaat, markkinat?
- miten markkinointi on hoidettu, entäpä myynti-, välitystoiminta?
- kilpailijat, koetut, aiemmin, tulevaisuudessa?
- tärkeimmät palvelut, tuotepaketit?
- tuotekehitys, paketointi?
- osaaminen, kehittäminen, koulutus?
- onko ollut mukana kehittämishankkeissa, mitä hyötyä saanut niistä?
- suhteet ”julkiseen valtaan” eri tasoilla?
- mitä mieltä ylipäättään matkailun kehittämisestä?
- oma arvio tärkeimmistä menestystekijöistä?

LIITE 5. Kalastusmatkailun merkitys maakuntien matkailustrategioissa

1. VARSINAIS-SUOMI -2006

- Kalastusmatkailu katsotaan keinoksi pidentää matkailukautta
- Kalastusmatkailun avulla on mahdollista lisätä Special intrests- ja Technical visits -ryhmien matkailua alueella.

2. PÄIJÄT-HÄME (maakuntastrategia) 2003

- Matkailustrategiaa ei ole laadittu, eikä maakuntastrategiassa ole mainintaakaan kalastusmatkailusta.

3. POHJOIS-SAVO 2001–2006

- Kalastusmatkailualan edustajaa kuultiin strategiaa valmisteltaessa (Tervon lohima).
- Maakunnan matkailun yhdeksi keskeiseksi asiakasryhmäksi nimetään aktiviteettilomailijat (esim. kalastus)
- Yksi tulevaisuuden kehityslinjoista on Lohimaan alueen kalastusmatkailun jatkotuotteistaminen.
- Luonto-ohjelmopalvelujen kehittäminen mainitaan keinoksi vahvistaa yritystoimintaa maakunnassa.

4. KESKI-POHJANMAA 1996–

- Kalastus mainitaan harrastelomien aktiviteettinä
- Esitetään harrastelomatuotteiden määrän moninkertaistamista
- Voimakas painotus matkailupalvelujen tuotteistamiseen

5. POHJOIS-POHJANMAA 2002–2006

- Kokous- ja business-virkistys matkailun kehittäminen erityisesti merikalastuksen avulla antaisi Kalajoen alueelle mahdollisuuden tasoittaa kysyntää koko vuodelle.
- Kalastus mainitaan vetovoimaisena tekijänä maakunnassa.

6. POHJOIS-KARJALA 2003–2006

- Nurmeksen kehittäminen matkailukeskuksena edellyttää mm. Pielisen ja erämaiden kehittämistä kalastusmatkailukohteina.
- Tärkeät imagolliset tuotelinjat: Vesistöt ja risteilyt: kalastusmatkailu nostetaan maakunnan kärkituotteiden joukkoon panostamalla verkottuneeseen tuotekehitykseen ja näkyvään yhteismarkkinointiin.

7. ITÄ-UUSIMAA 2001–2006

- Liljendahlin kunnasta löytyy kalastusmatkailua tarjoavia yrityksiä, voi harrastaa koskikalastusta

8. POHJANMAA 2003–2006

- Tulevaisuuden asiakkaat: Kalastus kaikkina vuodenaikoina saaristossa ja merellä on elämys, jonka varaan voi rakentaa tarjontaa niin vaativille business-virkistysasiakkaille kuin myös innokkaille alan harrastajille.

9. LAPPI 2003–2006

- Ohjelmopalveluiden kehittämisestä runsaasti mainintoja
- Kalastus mainitaan Lapin kesämatkailun vahvuutena
- Ulkomaalaisten suomeen suuntautuvassa kesämatkailussa lapilla on hyvät mahdollisuuden vahvistaa asemaansa mm. kalastuksessa.
- Tornion alueen tavoite on perämerenkaari-yhteistyöllä Ruotsin kanssa kehittyä Euroopan merkittävimmäksi kalastuskeskukseksi. Jokien kalastusmatkailun kehittämisessä avainkysymys on merellä tapahtuvan lohen

kalastuksen yhteensovittaminen joella tapahtuvan virkistyskalastuksen kanssa, jotta kalaa pääsee nousemaan ylävirtaan pyydystettäväksi. Jokien lohenkalastuksella on laajemminkin suuri merkitys Lapin kesämatkailulle ja jokivarsien elinvoimaisuuden kehittymiselle minkä vuoksi on toimittava aktiivisesti lohenkalastuksen painopisteen siirtämiseksi joella tapahtuvaan matkailu- ja virkistyskalastukseen.

- Itä-Lappi: Pyhäjärvestä on mahdollisuus kehittää huipputasoinen kansainvälinen järvi-perhokalastuskohde.
- Pohjois-Lappi: Inarijärven ja Lokan ja porttipahdan tekojärvillä on vetovoimaa erityisesti kalastuksen näkökulmasta. Jokikalastuksen legendaarisin kohde on Teno, minkä lisäksi Pohjois-Lapin muut joet ja lukemattomat pienet purot houkuttelevat perhomiehiä taimen- ja harjusjahtiin. Tunturijärvien rautu vetää keväisin pilkkijöitä.
- Pohjois-Lapin matkailun kehittämisen tavoitteena on tulla arktisen alueen johtavaksi puhtaaseen luontoon ja saamelaiskulttuuriin perustuvien matkailuelämysten tarjoajaksi.
- Lappiin suuntautuvan kesämatkailun kannalta kalastuksessa on paljon mahdollisuuksia. Tästä on osoituksena esimerkiksi muutaman poikkeuksellisen hyvän lohikesän aiheuttama suuri kiinnostus Tornio-Muonionjoeka kohtaan sekä Tenonjoen pitkään korkeana pysyneet kävijämäärät. Matkailijoiden kalastusharrastuksesta puhuttaessa on hyvä erottaa kalastuksen tosiharrastajat niistä, joille kalastus on vain pieni osa matkaa. Tosiharrastajien osalta puhutaan varsinaisesta kalastusmatkailusta, jolloin kalastamiseen liittyvät aktiviteetit ovat matkan tärkein syy ja matkakohde valitaan sen kalastamiselle tarjoamien edellytysten perusteella. Matkailijalle kalastus voidaankin myydä joko osana laajaa matkailupakettia tai sitten omana teemamatkanaan. Lapissa kalastusmahdollisuuksia tarjoavat virtaavat vedet, järvi-alueet sekä Perämeren pohjukan merialueet. Kaikissa näissä on hyvät edellytykset kalastukseen painottuvan matkailun kasvuun. Mikäli Kemi-Ounasjokeen rakennetaan kalaportaat ja esitetty lohen noususkenaario toteutuu, niin tällöin syntyy matkailuelinkeinolle hyvät mahdollisuudet kehittää kalastusmatkailijoita palvelevia tuotteita koko Kemi-Ounasjokivarren alueella periaatteessa aina Enontekiön Ounasjärvelle asti. Kesän kalastusmatkailun kasvu edistäisi merkittäväällä tavalla ympärivuotisen matkailukäynnin kehittymistä Lapissa. Lisäksi kalastusmatkailu voisi tuoda ratkaisevan kehityssyökäyksen Tervolan, Keminmaan ja Simon kuntien matkailulle. Kemi-Ounasjoen lisäksi virtaavien vesien kalastusmatkailun kannalta tärkeitä asioita ovat Tornio-Muonionjoen, Simojoen sekä Tenon lohikantojen turvaaminen ja kalastusmatkailun aktiivinen edelleen kehittäminen. Tornio- Muonionjoen sekä Simojoen tilanne kalastusmatkailukohteena paranee sitä mukaa, kun merikalastuksen sääntely saadaan vaelluskalakantojen vahvistamisen edellyttämälle tasolle. Tämä edellyttää onnistunutta yhteistyötä Ruotsin kanssa ja kansainvälisiä lohen kalastukseen liittyviä ratkaisuja. Tenolla uhkana on kalatautien leviämismahdollisuus ja uhkan torjuminen edellyttää yhteistyötä Norjan viranomaisten kanssa.

10. KESKI-SUOMI 2002–2006

- Talviesonkia pidentämään tuotekehitys- ja markkinointihanke mm. kalastuspaketteja tarjoten Venäjän ja Viron markkinoille 2003–2006.

11. HÄME 2002–2006

- Yhdeksi keskeiseksi kehittämisalueeksi mainitaan Forssan seutukunnassa kalastustuotteen kehittäminen yrityskäyttöön.
- Veteen liittyvien aktiviteettien kehittäminen on hämeessä vielä vähäistä. Tämän tuotealueen kehittämiseksi tarvitaan erillinen projekti, joka pitää sisällään lukuisan joukon toimenpiteitä joilla mahdollistetaan vesiaktiviteettien tuotekehitys ja nostetaan maakunta todelliseksi portiksi Järvi-Suomeen. Vastuutahot: Hämeen Liitto, seutukunnat.

12. KAINUU 2000–2006

- Suomussalmen kärkituotteena eräretkeily mm. kalastus. Kehittämistilanne: perustettu yhteistyöryhmä kunnan ja yrittäjien kesken (mukana muitakin kuin matkailuyrittäjiä)
- Kuhmon kärkituotteista yksi on luonto- ja liikuntamatkailu jonka osana mainitaan kalastus. Kehittämistilanne kaikkien kärkituotteiden osalta: Ulkopuolisen konsultin, yrittäjien ja kaupungin yhteistyönä laaditaan selvitystä Kuhmon matkailun tilanteesta ja kehittämistoimenpiteistä.

- Kalastus mainitaan yhtenä tärkeimmistä kesämatkailutuotteista.
- Keskeinen toimenpide: Luontaisen kalakannan varmistaminen kalastusmatkailijoiden käyttöön.
- * Ekokalastusmatkailuhanke mainitaan merkittävänä ylimaakunnallisena verkostona, johon myös Kainuu kuuluu

13. ETELÄ-SAVO

- Ei mainintoja (ks. eteläisen Saimaan luontomatkailustrategia jäljempänä)

14. TAMPEREEN KAUPUNKISEUDUN JA PIRKANMAAN KÄRKITUOTTEIDEN MATKAILUSTRATEGIA 2002–2006 (koko maakunnan yhteistä ja ajantasaista matkailustrategiaa ei ole)

- ei mainintoja

15. KYMENLAAKSO 2004–2008

- Kehittämisen avainalueet strategiakaudella 2004–2008 -> Luontoon perustuva tarjonta -> Kymijoki (matkailukalastuksen ja vesistömatkailun kehittämisessä potentiaalia)
- Mm. kalastusmatkailuun investoiminen nähdään yhtenä tapana vahvistaa Venäjältä Suomeen suuntautuvan matkailun kohdentumista Kymenlaaksoon.

16. ETELÄISEN SAIMAAN LUONTOMATKAILUSTRATEGIA (laadittu vuonna 2000)

- Ohjelmapalvelujen kehittämisestä runsaasti mainintoja
- SWOT: **S:** puhtaat kalavedet **W:** kalansaaliin epävarmuus **O:** kalastusmatkailu **T:** jätevedet pilaavat vesistöt
- Tavoitetilä 2010 mm. monipuoliset kalastusmahdollisuudet tuovat matkailijoita alueelle.
- Retkeilyn kehittämisen yksi tavoite: nostetaan monipuolinen kalastusmatkailu yhdeksi kärkituotteeksi.
- Kalastusmatkailu mainitaan nuorten kiinnostuskohteena segmentin kuvauksessa.

17. SATAKUNTA 2000–2005

- Vesistöjen käyttöä matkailussa tulisi maakunnassa tehostaa. Yhtenä vesistöjen hyödyntämismahdollisuutena nähdään kalastusmatkailu. Tehostaminen vaatisi työtä sekä infrastruktuurin että tuotekehityksen sektoreilla.
- Vesistöihin liittyvät aktiviteetit ovat yksi avaintulosalueista Pohjois-Satakunnassa, Rauman- ja Porin seuduilla.
- Kalastusmatkailun tuotekehityshankkeita: Pohjois-Satakunta: Merikarvianjoen kalastusmatkailu, Koko Satakunta: Satakunnan kalastusmatkailuhanke.
- Pyrkimyksenä tuotteistaa meri ja rannikko koko Satakunnan alueella.
- Kokemäenjoen ja muiden maakunnan vesistöjen tuotteistamista tulee valmistella.
- Vesistöihin liittyvä matkailu merkittävässä osassa maakunnan matkailustrategiassa.

18. ETELÄ-POHJANMAA 2004–2006

- Esimerkkinä aktiivilomasta mainitaan urheilukalastus, ja erimerkkinä lepolomasta onkiminen.

19. ETELÄ-KARJALA, ei ajantasalla

20. UUSIMAA, vanhentunut (laadittu vuonna 1996)

LIITE 6. Esimerkkejä selvitystyön teema-alueeseen liittyvistä muista julkaisuista

Kauppa- ja teollisuusministeriö,	Majoitustoiminnan, maaseutumatkailun ja matkailun ohjelmanpalveluiden toimialaraportit, 2004
Maa- ja metsätalousministeriö,	Virkistyskalastus Suomessa nyt ja tulevaisuudessa, maa- ja metsätalousministeriön vapaa-ajan kalatalouden kehittämisstrategia, 2001
Tampereen yliopiston Liiketaloudellinen tutkimuskeskus,	Maaseutumatkailun kuluttajatutkimus 2003
Tampereen yliopiston Liiketaloudellinen tutkimuskeskus,	Kalastusmatkailun nykytila Hämeen maakunnissa, 2002
Tampereen yliopiston Liiketaloudellinen tutkimuskeskus,	Matkailun julkinen rahoitus ja sen kohdentuminen Suomessa, KTM 2000
Tampereen yliopiston Liiketaloudellinen tutkimuskeskus,	Matkailun ohjelmanpalveluyritysten myynti- ja informaatiokanavat, KTM 1999

Julkaisusarjassa aiemmin ilmestyneitä julkaisuja:

- 1/2005 Ilmastomuutoksen kansallinen sopeutumisstrategia
ISBN 952-453-200-X
- 2/2005 EU-ohjelmat maaseudun naisten elinolosuhteiden tukena
– selvitys maaseudun kehittämisohjelmien tuloksista ja hyvistä käytännöistä
ISBN 952-453-210-X



MAA- JA METSÄTALOUSMINISTERIÖ

Hallituskatu 3 A, Helsinki • PL 30, 00023 VALTIONEUVOSTO