

Vikke Mikkilä

**LUONNON MONIMUOTOISUUDEN  
SÄILYMINEN MATKAILUN VIRRASSA**  
Lapin matkailun kestävyys strategisesta näkökulmasta

# TIIVISTELMÄ

Vikke Mikkilä: Luonnon monimuotoisuuden säilyminen matkailun virrassa: Lapin matkailun kestävyys strategisesta näkökulmasta  
Kandidaatintutkielma  
Tampereen yliopisto  
Hallintotieteiden tutkinto-ohjelma; kunta- ja aluejohtaminen  
Tammikuu 2024

---

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, miten kestävä matkailun tavoitteet on huomioitu Lapin maakunnassa. Lappi on sitoutunut kestävä kehityksen tavoitteisiin, vaikka maakunnan matkailu kasvaa vuosittain kansainvälisillä markkinoilla. Koska tutkimuksessa selvitetään kestävä matkailun tavoitteita, tutkimuksessa pohditaan teoreettisesti strategioita muutoksen johtamisen kautta. Tutkimuskysymyksenä esitettiin: Miten kestävyys on huomioitu Lapin matkailustrategioissa luonnon monimuotoisuuden säilymiseksi?

Tutkielmassa tarkastellaan kestävyden tavoitteita analysoimalla Lapin matkailustrategioita kahdenkymmenen vuoden aikavälillä. Tutkimuksen aineistona käytettiin Lapin liiton laatimia matkailustrategioita ja Lapin vihreään siirtymään käsitteleviä kehittämissasiakirjoja. Tutkimus tehtiin laadullisena tutkimuksena käyttäen aineistolähtöistä sisällönanalyysiä. Analyysiprosessin aikana aineistosta nousi kolme kestävä matkailun strategista painopistettä, jotka olivat saavutettavuus, luonnon monimuotoisuus ja vastuullisuus. Strategisia painopisteitä vertailtiin yksityiskohtaisemmin kolmea matkailustrategiaa käyttäen, jotka ajoittuivat vuosien 2002–2022 välille. Analyysiprosessin käsitteellistämässä strategisista painopisteistä nousi esille muutoksen johtamisen merkittävyys strategioiden suunnittelussa. Tutkimuksen teoreettisessa viitekehyksessä käsiteltiin Pettigrewin muodostamaa strategian ymmärtämisen kolmiota. Lapin matkailustrategiat asetettiin kolmioon analysoitavaksi tutkien muutoksen johtamisen esiintymistä suunnitteluprosessissa.

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että kestävyttä huomioitiin uusimmassa matkailustrategiassa enemmän ja laaja-alaisemmin verrattuna vanhempiin tarkasteltuihin strategioihin. Uusimmassa matkailustrategiassa korostettiin merkittävästi kestävien tavoitteiden kokonaisvaltaista vaikuttamista Lapin matkailussa. Strategisten painopisteiden roolit muuttuivat merkittävimiksi uusimmassa matkailustrategiassa, jota tukivat myös Lapin muut kehittämissasiakirjat. Lisäksi Pettigrewin kolmioon asetetut matkailustrategiat osoittivat, että tärkeintä muutoksen johtamiselle olivat sidosryhmien väliset vuorovaikutukset ja strategioiden jatkuvuus. Tutkimuksen jatkokysymyksinä esitettiin Lapin kestävyden ja älykkäiden ekosysteemien vuorovaikutusten tutkimista, sekä kestävämmän liikennejärjestelmän käyttöönottamista.

Avainsanat: kestävä kehitys, kestävä matkailu, luonnon monimuotoisuus, matkailustrategia

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin Originality Check -ohjelmalla.

# SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	1
2 TUTKIMUSTEHTÄVÄ .....	2
2.1 Tutkimuskysymys ja rajaus.....	2
2.2 Tutkimuksen merkittävyys.....	3
3 METODIT JA AINEISTO.....	4
3.1 Tutkimusmenetelmät.....	4
3.2 Aineiston analyysi.....	4
3.2 Lapin matkailustrategiat .....	5
3.3 Lappi-sopimus ja Lapin Green Deal -tiekartta .....	6
4 TEOREETTINEN VIITEKEHYS .....	8
4.1 Kestävyys ja kestävä matkailu.....	8
4.2 Luonnon monimuotoisuuden käsitteellistäminen .....	9
4.3 Strategia ja sen rooli.....	10
4.4 Muutoksen johtaminen strategiasuunnittelussa.....	11
5 MATKAILUSTRATEGIOIDEN VERTAILU.....	13
5.1 Tutkimustulosten pohjustus .....	13
5.2 Saavutettavuus .....	13
5.3 Luonnon monimuotoisuus.....	15
5.3 Vastuullisuus.....	17
6 MATKAILUSTRATEGIAT SUHTEESSA TEOREETTISEEN VIITEKEHYKSEEN .....	19
6.1 Lapin matkailustrategioiden tavoitteellisuus .....	19
6.2 Matkailustrategiat sijoitettuna Pettigrewin kolmioon.....	20
7 JOHTOPÄÄTÖKSET.....	22
LÄHTEET .....	25

## KUVIOT

Kuvio 1. Tutkimuksen analyysiprosessi vaiheittain .....	5
Kuvio 2. Pettigrewin strategian ymmärtämisen kolmio.....	12
Kuvio 3. Lapin matkailustrategioiden kestävyystavoitteet sijoitettuna Pettigrewin kolmioon .....	20

# 1 JOHDANTO

Vaikka Suomi matkailukohteena ei ole vielä houkutellut yhtä paljon turisteja kuin esimerkiksi Etelä-Euroopan valtiot, on Suomi herättänyt kiinnostusta kansainvälisillä matkailumarkkinoilla puhtaan ja ainutlaatuisen luontonsa vuoksi. Suomalaisista maakunnista Lappi on tässä onnistunut parhaiten, sillä vuonna 2022 Suomessa tehdyistä ulkomaalaisista yöpymisistä noin 61 prosenttia tehtiin Lapissa (Suomen virallinen tilasto, 2022). Tästä voidaan päätellä, että matkailu on yksi Lapin maakunnan tärkeimmistä elinkeinoista niin tulojen kuin matkailun tuoman työllisyyden kannalta. Siksi myös kansallisella tasolla on merkittävää, että Lapin matkailun jatkuvuus taataan ja sitä kehitetään muuttuvan maailman virrassa.

Koronapandemian jälkeen Lapin matkailu yhdessä muun maailman kanssa on elpymässä takaisin pandemiaa edeltäviin lukuihin, jopa suurimpiin lukemiin kuin aikaisemmin maakunnassa on mitattu (Keränen, 2023). Yksi elpymisen merkeistä on uusien lentoreittien avautuminen Lapin lentoasemille Euroopan suurkaupungeista viimeisen vuoden aikana (Visit Finland, 2023). Lentoliikenteen lisääntyminen on ristiriidassa Lapin strategioiden kanssa, sillä maakunta on sitoutunut kestäviin valintoihin myös matkailun saralla (Lapin liitto, 2021a). Nämä tulevat vaikuttamaan ilmastonmuutoksen kautta paikalliseen luontoon, johon maakunta tukeutuu matkailun valttikorttina.

Tämän vuoksi kestävä matkailu on noussut keskeisesti Lapin matkailukeskusteluun, sillä maakunta yhdessä muun Suomen kanssa on sitoutunut kestäviin valintoihin ja ylittää Yhdistyneiden kansakuntien eli YK:n kestävä kehityksen tavoitteisiin (Suomen kestävä kehityksen toimikunta, 2022). Miten Lappi pystyy takaamaan matkailun kestävästi ja kohentuvasti, vaikka matkailu lisää ilmastorasitusta? Miten matkailun tuomat muutokset tulevat vaikuttamaan paikalliseen luontoon ja siten koko maakunnan vetovoimaisuuteen?

Tässä tutkimuksessa tutkitaan, millaisia strategisia valintoja on tehty Lapin kestävä matkailun edistämiseksi vuosien saatossa. Aihetta analysoidaan Lapin liiton matkailustrategioista viimeisen kahdenkymmenen vuoden ajalta, sekä strategioita tuetaan maakunnan laatimilla kestävä kehityksen viranomaislähteillä. Koska tutkimuksessa etsitään kestävä matkailun tavoitteita, tutkimuksessa pohditaan teoreettisesti strategioita muutoksen johtamisen kautta.

## 2 TUTKIMUSTEHTÄVÄ

### 2.1 Tutkimuskysymys ja rajaus

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten kestävä matkailu on huomioitu Lapin maakunnassa. Vastauksen löytämiseksi tutkimuksessa tarkastellaan Lapin matkailustrategioissa tietyllä aikavälillä. Tutkimuksen tavoitteen mukaan määrittelen tutkimuskysymyksen seuraavasti:

- *Miten kestävyys on huomioitu Lapin matkailustrategioissa luonnon monimuotoisuuden säilymiseksi?*

Koska kestävyys käsitteenä on monitasoinen, jouduin rajaamaan käsitettä lopullista tutkimusta varten. Tutkimuksessa kestävyyttä tarkastellaan ekologiselta ja taloudelliselta näkökulmalta, poissulkien täten sosiaalisen kestävyuden näkökulman. Rajaukseen vaikuttivat näkökulman puuttuminen vanhemmissa strategioissa, vaikka uusimmassa strategiassa sosiaalinen kestävyys on noussut keskeisesti kestävyuden kysymyksissä kuluttajatietoisuuden kautta. Lisäksi luonnon monimuotoisuuden kannalta keskeisintä olisi juuri tutkia ekologista kestävyyttä, kun taas matkailun ollessa maakunnalle merkittävä voimavara, on tärkeää pohtia kestävyuden taloudellista näkökulmaa. Kestävyyttä ja sen määritelmää avataan tarkemmin teoreettisessa viitekehityksessä.

Pääkysymyksen lisäksi haluan tämentää tutkimuskysymystä esittämällä kaksi alakysymystä. Alakysymykset määrittelen seuraavasti:

- *Millaisia muutoksia ekologisessa ja taloudellisessa kestävyudessa on tapahtunut Lapin matkailustrategioissa?*
- *Miten muutoksen johtaminen näkyy Lapin matkailustrategian suunnittelussa?*

Ensimmäisellä alakysymyksellä haluan selvittää, miten kestävyuden rooli on muuttunut esitetyllä aikavälillä strategiasuunnittelussa. Esitin itselleni teesin, jossa oletin kestävyuden nousseen vuosien aikana keskeisemmäksi tavoitteeksi ilmastonmuutoksen vaikuttaessa yhä enemmän yhteiskuntaamme päästöjen kasvaessa. Toisaalta teesin voi kumota myös mahdollisuus, jossa kestävyuden rooli on pysynyt samanlaisena aikavälistä riippumatta.

Toisen alakysymyksen avulla pyritään selvittämään, miten muutoksen johtaminen näkyy matkailustrategian suunnittelussa. Kysymys nousi aineistolähtöisen analyysiprosessin aikana, jolloin löydetyistä käsitteistä abstrahoitui muutoksen johtaminen strategisessa kontekstissa. Tämän

perusteella tutkimukselle löytyi teoriapohja, jossa pohditaan muutoksen johtamista Pettigrewin strategiakolmion avulla. Alakysymykseen toivon löytäväni vastauksen esitetyn teoriapohjan kautta.

## **2.2 Tutkimuksen merkittävyys**

Ilmastonmuutoksen tuoma maapallon jatkuva lämpeneminen ei ole näyttänyt hidastavan matkailua. Maailman matkailujärjestön eli UNWTO:n mukaan kansainväliset turistivirrat ovat kasvaneet viimeisten vuosien aikana, eivätkä tulevaisuutta koskevissa ennusteissa nämä virrat ole hidastumassa: vuoteen 2030 mennessä kansainvälisten turistien määrät ovat niiden mukaan kasvaneet jopa 1,75 miljardiin. (UNWTO 2011, 12) Matkailun tarpeiden kasvaessa matkailijoiden hiilijalanjälki tulee kasvamaan, sillä suuremmat turismivirrat edellyttävät liikenteen, kulutuksen ja palveluiden kasvavaa käyttöä. Tämän vuoksi kestävä matkailu ja sen tuominen osaksi matkailua vaatii kaikenkattavaa muutosta aina paikallisesta kansainväliseen tasoon.

Vaikka matkailu tulee väistämättä tuottamaan enemmän päästöjä, emme voi kuitenkaan estää matkailualan kasvua, sillä matkailusta on tullut tärkeä elinkeino monelle valtiolle. Esimerkiksi monet saarivaltiot Tyynellämerellä ja Karibialla tukeutuvat matkailuun, jossa suurimmillaan matkailu tuottaa 20 prosenttia valtioiden bruttokansantuotteesta. (UNWTO, 2022) Tutkimuksen avulla voidaan selvittää, miten voimme kestävän matkailun kautta edistää paikallista talouskehitystä ja tarjota kestäviä liiketoimintamalleja.

Kestävä matkailun tulee olla läpileikkaava teema matkailualan tulevaisuudelle. Kestävä matkailu tulee vaikuttamaan erityisesti yksilöihin ja yrityksiin, joiden tulisi kasvattaa omaa tietoisuuttaan kestävästä käytännöistä. Ihmisten tulisi valmistautua eri skenaarioihin ja kehittää omia toimintatapoja sen mukaisesti. Esimerkiksi matkailualan yritykset tarvitsevat kiperästi toimintamallien kehittämistä, mihin tarvitaan sidosryhmien välistä yhteistyötä. Sen avulla sidosryhmät voivat keskustella kestävydestä ja oppia toisiltaan taitoja ja pätevyyttä vähäpäästöisemmän tulevaisuuden kasvamiseksi. Postma, Cavagnaro, & Spruyt, 2017)

## **3 METODIT JA AINEISTO**

### **3.1 Tutkimusmenetelmät**

Tutkimuksen menetelmäksi valikoitui luonteensa perusteella laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Tutkimuksessa etsitään laaja-alaista ymmärrystä Lapin matkailun kestävyyyteen ja sen merkittävyyteen. Tämän vuoksi tutkimus voidaan linkittää kvalitatiivisen tutkimukseen, sillä tutkimuksessa pyritään kokonaisvaltaisesti ymmärtämään Lapin kestävä matkailua (Hirsjärvi ym. 2009, 161). Kvalitatiivinen tutkimus sopii menetelmäksi myös siksi, ettei tutkimuksessa pyritä etsimään kestävyyttä tilastopohjaisesti.

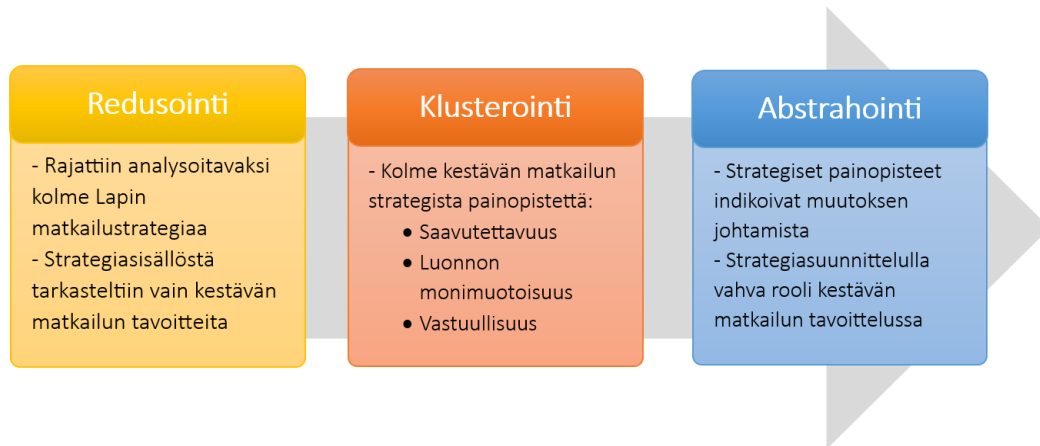
Kvalitatiivisen tutkimuksen valinnan lisäksi keskeistä oli pohtia tutkimuksen teorialähtöisyyden tai teoriaohjaavuuden luonnetta. Aineistokeruun aikana etsin samanaikaisesti teoriakirjallisuutta kestävästä matkailusta ja strategiasuunnittelusta. Teoriakirjallisuuden sijoittaminen tutkittavaan kohteeseen osoittautui haastavaksi, sillä kestävä matkailun teorian keskittyessä lähinnä käsitteen määrittelyyn, strategiasuunnittelun laajasta teoriakirjosta oli vaikea löytää juuri matkailustrategioihin sopivaa teoreettista pohjaa. Siksi tutkimuksessa päädyin valitsemaan aineistolähtöisen sisällönanalyysin, koska matkailustrategioista etsitään käsitteellistä näkemystä tutkittavaan ilmiöön (Tuomi & Sarajärvi 2018, 127). Aineistolähtöinen sisällönanalyysi sopii myös kvalitatiiviseen tutkimukseen, sillä pyrkimyksenä on paljastaa odottamattomia seikkoja yksityiskohtaisen aineistotarkastelun tuloksena (Hirsjärvi ym. 2009, 164).

Tutkimuksessa analysoidaan olemassa olevaa aineistoa, täten tutkimuksen analyysimenetelmäksi valikoitui myös dokumenttianalyysi. Dokumenttianalyysin keskeisenä tavoitteena on luoda selväpiirteinen kuvaus tutkittavasta ilmiöstä. Dokumenttianalyysin vahvuuksiin lukeutuu sen järjestelmällisyys yhdistettynä helppoon tarkasteluun sen asiayhteydessä. (Ojasalo ym. 2015, 136) Koska kestävä matkailua käsitellään järjestelmällisesti ja avoimesti viranomaislähteissä, oli tutkimukselle luontaista tuoda dokumenttianalyysi osaksi tutkimusmenetelmää.

### **3.2 Aineiston analyysi**

Aineistolähtöisen sisällönanalyysin prosessi etenee aineiston redusoinnilla, klusteroinnilla ja abstrahoinnilla. Redusoinnissa eli pelkistämässä aineistosta karsitaan tutkimukselle epäolennainen tieto pois. Pelkistämistä seuraava klusterointi eli ryhmittely pyrkii etsimään aineistosta

samankaltaisuuksia tai eroavaisuuksia, josta löydetty tieto ryhmitellään eri luokkiin. Viimeisenä abstrahoinnissa eli käsitteellistämässä erotetaan aineistosta olennainen tieto ja etsitään niistä teoreettisia käsitteitä. Abstrahoinnissa käsitteistä voidaan muodostaa käsitejärjestelmiä tai aineistoa kuvaavia teemoja. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122–127)



*Kuvio 1. Tutkimuksen analyysiprosessi vaiheittain*

Tutkimuksessa tämä prosessi alkoi pelkistämällä aineistoa ja rajaamalla niiden asiasisältöä pois. Lapin matkailustrategioista valittiin aikaperusteella analysoitavaksi kolme, joiden sisällöstä etsittiin kestävään matkailuun keskittyvä informaatio. Tämän jälkeen tieto ryhmiteltiin kolmeksi luokaksi, joita kutsuttiin kestävän matkailun tavoitteen strategisiksi painopisteiksi. Näistä kolmesta strategisesta painopisteestä löytyi jokaiselle painopisteelle oma keskeinen käsite, joista tutkimukselle lähti muodostumaan teoreettinen viitekehys. Käsitteiden kautta tutkimuksesta löytyi myös strategiasuunnittelun ja muutosten johtamisen teemoja. Näitä yhdistäen päädyin tutkimaan muutoksen johtamista strategiasuunnittelussa, mistä löytyi uudenlaista teoreettista pohjaa tutkimukselle. (Kuvio 1.)

### 3.2 Lapin matkailustrategiat

Koska tutkimuksessa pyritään selvittämään matkailun kestäviä valintoja luonnon monimuotoisuuden säilymiseksi, päätin strategioiden olevan tutkimukselle olennaisia ja ensisijaisia aineistolähteitä. Kuten Mintzberg (1994) määritteli, strategia on ohjeistus siitä, miten pääsemme nykytilanteesta tulevaisuuteen. Tämän vuoksi koen strategioiden olevan keskeinen aineistolähde, koska kestävän matkailun työ keskittyy tavoitteiden asettamiseen, jotta konkreettisiin tuloksiin päästään.



Tutkimuksen aineiston ytimen muodostavat Lapin liiton laatimat matkailustrategiat, joita päivitetään aina neljän vuoden välein linjaamaan tavoitteita ja keinoja maakunnan matkailun kehittämiseksi. (Lapin liitto, n.d.) Lapin viimeisin matkailustrategia vuosille 2020–2023 löytyi liiton nettisivuilta, mutta aikavertailun vuoksi tarvitsin myös maakunnan vanhempia matkailustrategioita. Otin yhteyttä liittoon, josta minulle toimitettiin yhteensä neljä vanhempaa strategiaa: vuosien 2003–2006, 2007–2010, 2011–2014 ja 2015–2018 matkailustrategiat.

Koska toimitettuja strategioita oli useampia, pohdin niiden kaikkien hyödyllisyyttä lopullisessa analyysissä. Lapin matkailustrategiat ovat hyvin laajoja kehittämissasiakirjoja, joten lopputuloksena päädyin rajaamaan osan aineistosta pois aikamääreiden perusteella. Aineistoa löytyi sopivasti kahdenkymmenen vuoden aikaväliltä, päädyin vertailemaan vanhinta ja nykyisintä matkailustrategiaa yhdessä aikavälin keskelle sijoittuvaa vuoden 2011–2014 matkailustrategiaa.

### **3.3 Lappi-sopimus ja Lapin Green Deal -tiekartta**

Lapin matkailustrategian lisäksi tutkimusta tukeakseni tarkastelin Lapin maakunnallista kehittämissstrategiaa eli Lappi-sopimusta. Sopimus sisältää vuosien 2022–2025 maakuntaohjelman lisäksi maakuntasuunnitelman vuoteen 2040 asti. Lisäksi sopimusta on ollut laatimassa useampi sidosryhmä aina aluekehittämissviranomaisista paikallisiin oppilaitoksiin. Nykyisessä Lappi-sopimuksessa korostetaan vahvasti kestävän kehityksen roolia maakunnan suunnittelussa ja tavoitteissa. Siksi sen tuominen osaksi tutkimuksen strategiavertailua on merkittävää. (Lapin liitto, 2021a)

Kuten aiemmin todettiin, Lappi-sopimuksen keskeiseen sisältöön on noussut kestävän kehityksen merkittävyys. Maakunnassa konkreettisia kestäviä tavoitteita avataan Lapin Green Deal -tiekartassa, joka asettaa sektoreittain kestävän kehityksen tavoitteita maakunnan sisällä. (Lapin liitto, 2021b) Lapin Green Deal -tiekartta on laadittu yhdessä Suomen ilmasto- ja ympäristötavoitteiden sekä Euroopan unionin eli EU:n Green Deal -ohjelman pohjalta.

EU Green Deal, suomeksi tunnettu nimellä Euroopan vihreän kehityksen ohjelma, tavoittelee unionin kansalaisten terveyden ja hyvinvoinnin suojelua ympäristöä uhkaavilta riskeiltä. Vihreän kehityksen ohjelman tavoitteisiin lukeutuu esimerkiksi EU:n kehittäminen hiilineutraaliksi, siirtyminen kiertotalouteen ja kestävään liikenteeseen sekä ekosysteemien säilyttäminen ja

ennallistaminen. (Euroopan komissio, 2019) Ohjelman toimeenpanoa edellytetään niin kansallisella kuin alueellisilla tasoilla, joka siten vaikuttaa myös Lapissa.

Lappi-sopimus ja Lapin Green Deal -tiekartta tukevat tutkimuksessa matkailustrategioita, koska ne kertovat yleispätevästi maakunnan kestävän kehityksen suuntaa. Näitä kehittämissiikirjoja ei ole kuitenkaan asetettu tutkimuksessa täysin keskiöön, koska ne eivät paneudu yhtä täsmällisesti kestävään matkailuun matkailustrategioiden tapaan. Nämä asiakirjat on kuitenkin otettu mukaan vertailuanalyysiin, koska ne kertovat Lapin tulevaisuuden linjaa strategisesta näkökulmasta.

## 4 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

### 4.1 Kestävyys ja kestävä matkailu

Tutkimuksen keskeisiksi käsitteiksi määrittyvät kestävyys ja matkailu, sekä näitä yhdistävä käsite kestävä matkailu. Koska kyseisten käsitteiden rooli tutkimuksessa on merkittävä, määrittelen seuraavaksi nämä käsitteet sekä niiden yhteyden tutkimuksen kontekstiin.

Yksinkertaisimmillaan kestävyys on kykyä kestää, mutta laajemmin tarkasteltuna kestävyydellä ja sen kasvulla viitataan aikaulottuvuuteen, mikä edellyttää ekologisia valintoja, hyvinvointia ja järkevää talousjärjestelmää. Kestävyys voidaankin nähdä helppona kattoterminä, jonka alle voidaan sijoittaa yhteiskunnalle merkittäviä elintoimintoja. Sen kiinnostavuus piilee siinä, että kestävyiden perusteella tulevaisuutemme on epävarma. Epävarmuudella viitataan kyvyttömyyteen ennustaa tuloksia, koska järjestelmien kompleksisuuden vuoksi käsitteen mallintaminen on vaikeaa. (Connor & Northrop, 2013)

Vaikka epävarmuutta ja kompleksisuutta pohditaan kestävyiden ymmärtämiseksi, käsitteen jaottelu auttaa ymmärtämään sitä yksinkertaisemmin laajuudestaan huolimatta. Kestävyiden käsite voidaan jakaa kolmeen ulottuvuuteen, jotka ovat ekologinen, taloudellinen ja sosiaalinen kestävyys. Ekologisella kestävyydellä viitataan ilmastonmuutoksen torjumiseen, eli luonnon monimuotoisuuden säilyttämiseen ja luonnonvarojen riittämiseen. Taloudellinen kestävyys perustuu talousmalliin, jossa kasvu on tasaista ja kiertotaloutta edistävää, eikä malli perustu esimerkiksi uusien luonnonvarojen kitkemiseen. Sosiaalisen kestävyiden ulottuvuudella viitataan ihmisryhmien välisiin suhteisiin ja niiden ylläpitämiseen, kuten tarpeiden tyydyttämiseen ja sosiaaliseen oikeudenmukaisuuteen. (Zechner ym., 2022)

Tutkimuksen analysoinnissa keskeisintä olivat juuri ekologinen ja taloudellinen kestävyys, koska ne ovat matkailun kannalta merkittäviä. Vaikka sosiaalinen kestävyys on huomioitu ja olisi tärkeä huomioida myös matkailun asiayhteydessä, päädyin rajaamaan sen pois lopullisesta analysoinnista. Päätökseen vaikutti erityisesti ulottuvuuden rooli tutkimuskysymykseen vastaamisessa; sosiaalinen kestävyys ei tuo siihen välttämättä painoarvoa.

Matkailun käsite on myös olennainen osa tutkimusta, jonka määrittäminen on moniulotteista ja kontekstikohtaista. Maailman matkailujärjestön eli UNWTO:n määritelmä on laajalti hyväksytyin. Sen mukaan matkailu on ”Sellaisen henkilön toiminta tavanomaisen ympäristönsä ulkopuolella alle

määrätyn ajan, ja jonka pääasiallinen matkustustarkoitus on muu kuin vierailupaikasta maksettavan toiminnan harjoittaminen” (Pender & Sharpley 2005, 30). Kun matkailussa puhutaan kestävydestä, voidaan käyttää kestävän matkailun käsitettä. Tähän käsitteeseen voidaan yhdistää edellä mainitut ekologinen, taloudellinen ja sosiaalinen kestävyys. UNWTO:n mukaan kestävyuden näkökulmat näkyvät siten, että matkailussa osataan hyödyntää optimaalisia resursseja, kunnioitetaan yhteisöjen sosiokulttuurista autenttisuutta, sekä varmistetaan elinkelpoisen taloustoiminnan jatkuvuutta. (UNEP & UNWTO, 2005)

Suomen kestävän matkailun kehittämisen keskeisessä roolissa on Visit Finland, joka on Business Finlandin alainen yksikkö. Visit Finlandin mukaan matkailualan rooli kestävän kehityksen edistämässä on merkittävä esimerkiksi uusien palvelukonseptien kautta. Tämän vuoksi organisaatio on muun muassa kehittänyt Sustainable Travel Finland (STF) -ohjelman, jonka perusajatuksena on tukea kansallisia matkailutoimijoita kestävän kehityksen toimenpiteissä. (Visit Finland, 2022) STF-ohjelma näkyy selkeästi analysoitavissa matkailustrategioissa, koska myös lappilaiset yritykset ovat osallistuneet hankeohjelmaan.

## **4.2 Luonnon monimuotoisuuden käsitteellistäminen**

Koska tutkimuskysymyksessä pohditaan luonnon monimuotoisuuden säilyttämisestä, tutkimukselle tärkeää on määritellä luonnon monimuotoisuuden käsite. Luonnonsuojelulain (9/2023) 3 §:n 1 momentin mukaan luonnon monimuotoisuudella viitataan ”manner-, meri- tai muuhun vesiperäiseen ekosysteemiin tai ekologiseen kokonaisuuteen kuuluvien elävien eliöiden vaihtelevuutta sekä lajien sisäistä ja lajien välistä sekä ekosysteemien monimuotoisuutta”. Koska ihminen on kietoutunut eri ekosysteemeihin, voidaan todeta ihmisen olevan riippuvainen luonnon monimuotoisuudesta. Luonnon tarjoamat maanviljelyksen puitteet mahdollistavat ruoantuotannon, mutta esimerkiksi merkittävä osa lääketeollisuudesta toimii luonnollisten materiaalien ansiosta. (Dahiya, 2005) Luonnon monimuotoisuuden käsitteen alle mahtuvat mikrobiologisista materioista aina suuret biotoopit. Tutkimuksessa keskitytään tarkastelemaan ekosysteemien jatkuvuutta, jonka vuoksi luonnon monimuotoisuuden biologista näkökantaa ei tarkastella.

Suomessa luonnon monimuotoisuuden turvaamista valvoo ympäristöministeriö, joka ohjaa toimintaa Yhdistyneiden kansakuntien alaisen Hallitustenvälisen luontopaneelin eli IPBES:in kautta. IPBES:in tekemän raportin mukaan Suomessa luonnon monimuotoisuuden uhat ovat näkyneet esimerkiksi uhanalaisten lajien lisääntymisenä. Maan suurimpia selätettäviä uhkia ovat

liiallinen kulutus, maa-, kaivos- ja metsätalouden harjoittaminen sekä infrastruktuurin rakentaminen. (Suomen kansallinen Luontopaneeli, 2019)

Luonnon monimuotoisuuden uhat näkyvät myös Lapissa, jonka vuoksi myös matkailun tulisi puuttua merkittävästi luonnon monimuotoisuuden turvaamiseen. Erityisesti kuluttaminen ja infrastruktuurin rakentaminen ovat matkailun kannalta keskeisiä kehittämispisteitä. Esimerkiksi kansainvälisen matkailun liikenteeseen liittyvien päästöjen odotetaan kasvavan 45 prosenttia vuosien 2016 ja 2030 välillä (UNWTO & ITF 2019, 40).

### **4.3 Strategia ja sen rooli**

Alun perin strategian määritelmä liitettiin sotilasjohtamisen ja sotakontekstiin, mutta tästä käsite on noussut pitkälti kansanomaisesti yhteiskunnalliseen vuorovaikutukseen. Tämän vuoksi strategian määrittäminen on vaikeaa, sillä tarkastelemiseen vaikuttaa strategian näkökulmat esimerkiksi taloudellisessa ja poliittisessa kontekstissa. Strategian käsite nousi 1950-luvun Yhdysvalloissa liike-elämän ja teollisuuden kautta, jolloin myös lähdettiin tuottamaan strategiaan liittyvää tutkimusta (Ansoff 1984, 52).

Ansoffin (1984) mukaan strategia on tehokas mutta monimutkainen työkalu, jonka avulla organisaatiot voivat hallita toiminnan jatkuvuutta. Ansoff on määritellyt strategian ominaisuuksia, jotka auttavat ymmärtämään strategian tarkoitusta ja asemaa. Strategialle olennaista on yleisen suunnan antaminen, jossa organisaatio pääsee kasvamaan ja kehittymään. Organisaatioilla on päämääriä, joihin se pyrkii tavoittelemaan. Yksinkertaisimmillaan strategia voi esittää näihin keinoja, miten tavoitteisiin päästään toiminnan kautta.

Lisäksi strategia selvittää avainalueelle tehtäviä muutoksia ja karsii kehittämistä vaativat vaihtoehdot. Tämän takia strategia voidaan tulkita kehittämisen työkaluna, joka edellyttää sen valvontaa ja tarkistusta, varsinkin jos strategia on asetettu pitkälle aikavälille. Kehittämisen lisäksi on merkittävä huomioida strategian monitasoisuus, jossa strategiat voivat ohjata toisiaan esimerkiksi kansainväliseltä tasolta paikalliseen. (Ansoff 1984, 53–54) Esimerkiksi Lapin matkailun osalta Lapin liitto voi ohjata maakunnallisella tasolla kuntien matkailua, kun taas liiton matkailustrategiaa ohjaa kansalliset ja kansainväliset matkailustrategiat ja sopimukset.

Strategia on toisaalta abstraktinen konsepti, jonka määrittäminen ei ole yksinkertaista. Abstraktisuus voidaan perustella sillä, ettei strategia itsessään tuota konkreettisia tuloksia, vaan

ohjaa keinoillaan tuloksien saavuttamiseen. Ehkä kriittisesti voisi jopa pohtia strategian roolia, edistääkö se lopulta organisaatioiden suorituskykyä. (Ansoff 1982, 79) Vaikka strategiasuunnittelu ja sen toteuttaminen on pitkälti kallis prosessi organisaatiolle järjestää, oikein käytettynä strategia on tehokas työkalu jatkuvuuden hallitsemiseksi. Tämän vuoksi strategiat ja niiden kehittäminen on kannattava prosessi, jota käytetään tiiviisti yhteiskuntamme ohjaamiseen. (Ansoff 1984, 59)

#### **4.4 Muutoksen johtaminen strategiasuunnittelussa**

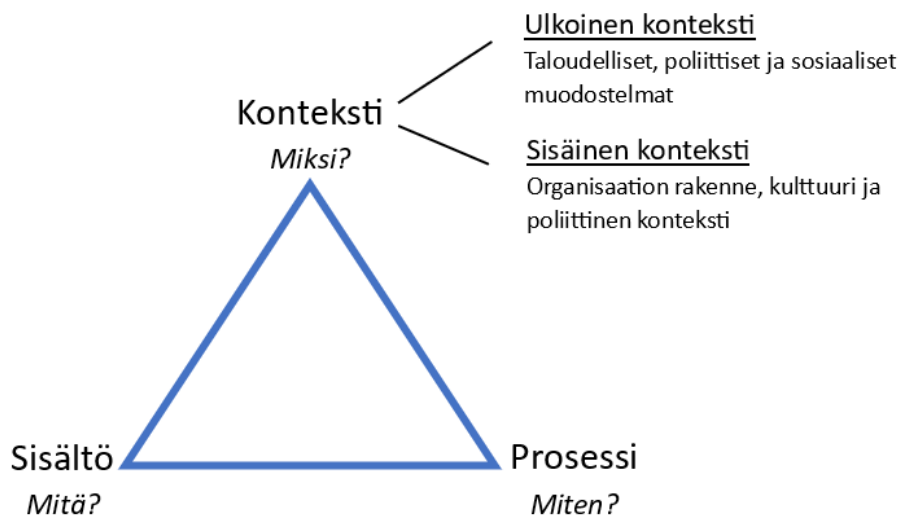
Tutkimuksen ensisijaisena aineistona ovat Lapin matkailustrategiat, joista etsitään kestävä matkailun tavoitteita. Aineistoa tarkasteltaessa pohdinta siirtyi strategiasuunnitteluun, sillä tutkimukselle keskeistä on myös löytää tietoa, milloin kestävyiden tarve on noussut ja kasvanut aineistossa. Tämän vuoksi muutoksen konteksti ja muutosjohtaminen nousivat tärkeiksi teoreettiseksi viitepohjaksi.

Strategiasuunnittelu lähtee muutosten tarkastelemisesta ja niiden tarpeista. Muutokset voivat kehkeytyä ongelmista tai niitä voidaan suunnitelmallisesti nostaa esille tarkasteltavaksi. Tärkeää erityisesti organisaatiollisille muutoksille ovat niiden asteittainen toteuttaminen yhdessä vuorovaikutuksen kanssa. Tämän vuoksi julkisessa johtamisessa on noussut muutoksen johtamisen tärkeys muuttuvassa maailmassa. (Virtanen & Stenvall 2019, 164–166)

Muutoksen johtamisessa kuten myös strategiasuunnittelussa tärkeää on myös tavoitteellisuus, jota voidaan tarkastella kahdesta näkökulmasta. Ensimmäisen näkökulman mukaan organisaatiolla pitää olla tarkasti määritellyt tavoitteet, sekä selkeä kuva niiden toteuttamiskaavasta. Toinen näkökulma asettaa tavoitteita hieman laajemmin. Tärkeää on kuitenkin kirjata yksityiskohtaisesti muutostavoitteita, mutta siten että se voidaan jakaa konkretisoiviksi osatavoitteiksi. (Virtanen & Stenvall 2019, 167) Esimerkiksi strategian päätavoitteena voisi olla kiertotalouden edistäminen, jonka osatavoitteina voisi olla kiertotalous-ohjelmien rahoittaminen.

Edellä mainittujen prosessien ja taitojen perusteella muutosjohtaminen voidaan nähdä yleishyödyllisenä strategiasuunnitteluun nähden. Muutoksen johtamisen lisäksi suunnittelun kannalta on tietenkin tärkeää ymmärtää strategioita ja niiden tutkimista. Pettigrew (1987) esitti strategiaymmärryksen havainnollistamiseen kolmion, joka auttaa hahmottamaan tietämystä kolmen muuttujaluokan kautta. Pettigrewin kolmio ei pelkästään ota huomioon uuden strategian

näkökulmaa, vaan se auttaa myös hahmottamaan strategioita muutoksen johtamisen ja kontekstin näkökulmasta.



*Kuvio 2. Pettigrewin strategian ymmärtämisen kolmio*

Kolmio on jaettu strategian sisältöön, strategiaprosessiin sekä strategian kontekstiin, joka voidaan vielä luokitella ulkoiseen ja sisäiseen kontekstiin (Kuvio 2.). Kolmion sisältö kertoo, mitä strategia sisältää ja prosessi sen, miten strategiaa lähdetään toteuttamaan.

Muutoksen johtamisen kannalta keskeiseksi esille nousee strategian konteksti, johon vaikuttavat organisaation sisäiset ja myös ulkoiset vaikutukset. Sisäisellä kontekstilla viitataan organisaation rakenteeseen, sen ympärille kehittyneeseen kulttuuriin ja vallitsevaan poliittiseen tilaan. Nämä rakentavat perustan organisaation päätöksille, joiden avulla strategian muutos hakee suuntansa. Lisäksi organisaation ulkopuolelta tulevat taloudelliset, poliittiset ja sosiaaliset entiteetit ovat nimensä mukaisesti ulkoisen kontekstin tekijöitä. Ne antavat puitteet, jonka tilassa organisaatio toimii ja on siten pystyttävä toteuttamaan strategiaa niiden mukaisesti. Kolmiossa muutosprosessi näkyy muutokseen vaikuttavien sidosryhmien toimenpiteiden, reaktioiden ja vuorovaikutusten pohjalta. (Pettigrew 1987, 5)

Vaikka Pettigrewin kolmio havainnollistaa strategian ymmärtämistä yksinkertaisen kuvion kautta, täytyy myös huomioida, ettei strategiasuunnittelun prosessi ole täysin staattinen. Kolmio antaa ymmärtää, että asettamalla strategiasuunnittelun välineet kolmeen muuttujaluokkaan avaisi kokonaisvaltaisesti strategiaprosessin ja taustoituksen. Loppujen lopuksi strategia on jatkuva prosessi, jonka luonne näkyy päätöksinä, suunnitelmina, tavoitteina tai tuloksina. (Sotarauta 1996, 18)

## **5 MATKAILUSTRATEGIOIDEN VERTAILU**

### **5.1 Tutkimustulosten pohjustus**

Tutkimusmenetelmän ollessa dokumenttianalyysi, keskittyi analysointi Lapin liiton laatimien matkailustrategioiden tarkastelemiseen. Lapin liiton lähettämät matkailustrategiat ajoittuivat kahdenkymmenen vuoden aikavälille, joista vanhin matkailustrategia oli vuosille 2003–2006, ja uusin vuosille 2020–2023. Koska strategiat sijoittuivat tasaisesti tietylle aikavälille, vertailuun päätyivät vanhin ja uusin Lapin matkailustrategia. Lisäksi halusin tuoda tarkasteluun tämän aikavälin keskelle sijoittuvan matkailustrategian, joka auttaisi tutkimaan mahdollista kestävän matkailun kehitystä ajan saatossa. Tämän vuoksi analysoitavaksi päätyi vuosille 2011–2014 laadittu matkailustrategia.

Matkailustrategioiden tarkemmassa analysoinnissa päädyin ryhmittelemään kestävän matkailun teemoja tarkasteltavasta aineistoista. Löydetyt kestävän matkailun teemat päädyin nimeämään kestävän matkailun strategiseksi painopisteiksi. Matkailustrategioiden tarkastelussa löysin yhteensä kolme kestävän matkailun strategista painopistettä: saavutettavuus, luonnon monimuotoisuus ja vastuullisuus. Päädyin analysoinnissa tarkastelemaan juuri näitä painopisteitä johtuen niiden selkeästä korostuksesta strategiatavoitteissa. Lisäksi painopisteet ilmaantuivat aineiston perusteella Lapin matkailulle merkittäviksi, sillä jokainen painopiste korostui aineistossa vuodesta toiseen. Ilman saavutettavuutta Lappiin matkustaminen olisi vaikeaa, kun taas luonnon monimuotoisuus ja vastuullisuus varmistavat Lapin luonnonsuojelun ja sen vetovoimaisuuden säilymisen.

Seuraavaksi käyn läpi tutkimuksen tulokset painopisteittäin. Tarkastelussa käydään painopisteet strategioittain, aloittaen vanhimmasta edeten uusimpaan. Lisäksi strategioiden vertailun lisäksi tuloksia havainnoidaan Lappi-sopimuksen tai Lapin Green Deal -tiekartan kautta, jotka asettavat raamit tulevaisuuden tavoitteille pitkällä aikavälillä.

### **5.2 Saavutettavuus**

Lapin erämaat ja suuret metsät toimivat yhtenä vetonaulana maakunnan matkailulle. Nämä saavuttaakseen matkailu tarvitsee toimivan liikennejärjestelmän, joka mahdollistaa matkailijoiden liikkumisen alueelle vaivattomasti ja nopeasti. Tämän vuoksi analyysin aikana ei tullut yllätyksenä,



että kaikissa matkailustrategioissa vuosien aikana painotettiin saavutettavuutta ja liikennejärjestelmien kehittämistä.

Vuosien 2003–2006 matkailustrategiassa käy jo ensimmäisen kerran ilmi maakunnan riippuvuus lentoliikenteestä liikkumismuotona. 2000-luvun alusta lähtien lentoyhteydet Euroopasta ovat parantuneet ja täten kasvattaneet Lapin asemaa matkailumarkkinoilla. Tämä on myös lisännyt ympärivuotista lentoliikennettä, joka on aikaisemmin painottunut vain talvisesongille. Strategiassa on myös huomioitu junaliikenteen kasvava asema, sillä junayhteyksiä Lappiin on lisätty. Myös rataverkoston sähköistäminen on kasvattanut saavutettavuutta aina Rovaniemelle asti. Strategiasta käy ilmi, että saavutettavuus on suuri prioriteetti maakunnan matkailulle. Saavutettavuudessa ei kuitenkaan ilmene kestävyuden teemoja, vaan strategiassa halutaan parantaa yhteyksiä maakunnan sisäisessä ja ulkoisessa liikenteessä. (Lapin liitto, 2003)

Vuosien 2011–2014 matkailustrategiassa liikennejärjestelmän keskeisenä tavoitteena on olla monipuolinen, jolloin Lappi olisi saavutettavissa erilaisilla liikennemuodoilla. Strategiassa korostetaan yhä lentoliikenteen roolia saavutettavuuden kannalta. 2010-luvun alussa lentoyhteyksiä halutaan kehittää kokonaisvaltaisesti kotimaiselle ja kansainvälisille matkailijoille. Aikaisempaan matkailustrategiaan verrattuna strategiassa on myös huomioitu kestävämmät liikenteen muodot, jotka ovat reunaehtoja Lapin liikennejärjestelmän tulevaisuudelle. Esimerkiksi strategiassa odotetaan junaliikenteen kasvua sen ollessa ekologisempi liikkumisen muoto. (Lapin liitto, 2011) Toisaalta strategiassa ilmenee ristiriitoja, sillä strategian tehtävänä olisi määritellä keinoja liikenteen kestävämmän suunnan kehittämiseksi, mutta niitä ei selkeästi tuoda esille. Keinojen sijasta strategiassa kuitenkin vain korostetaan lentoliikenteen kehittämistä ja sen tärkeyttä matkailun jatkuvuudeksi.

Aikaisempiin strategioihin verrattuna vuosien 2020–2023 matkailustrategiassa saavutettavuuden tavoitteena on tähdätä ekologisempaan liikennejärjestelmään, jossa erityisesti raideliikenteen kattavuutta ja julkisen liikenteen kehittämistä tulisi painottaa. Strategiassa mainitaan ensimmäistä kertaa kansalliset ja kansainväliset ilmastotavoitteet, sillä Suomi yhdessä EU:n kanssa on asettanut päästötavoitteita erityisesti liikenteen toimenpiteisiin, joten maakunnassa halutaan kehittää vähäpäästöisiä liikennemuotoja. Esimerkiksi raideliikennettä halutaan sähköistää Kemi-Tornio ja Tornio-Kolari välillä, jotta yhä useampi matkailija saapuu Lappiin junalla. Lentoliikenteen roolia toki ei ole unohdettu, sillä tulevaisuudessa halutaan taata ympärivuotinen lentoliikenne maakunnan lentoasemille. Lisäksi strategiassa halutaan parantaa Helsinki-Vantaan ja Lapin välisiä suoria lentoja, mikä on hieman ristiriidassa päästötavoitteiden ja raideliikenteen kannalta, varsinkin kun

maakuntaan on mahdollista kulkea rautateitse. Lentotavoitteissa ei täysin unohdettu ekologisuutta, sillä strategiassa halutaan selvittää vähäpäästöisiä ja polttoainekustannukseltaan pienempiä koneita käyttäviä lentoyhtiöiden tuominen osaksi maakunnan lentoliikennettä. (Lapin liitto, 2021c)

Lappi-sopimuksessa saavutettavuus maakunnan tulevaisuudenkuvassa on huomioitu ensisijaisena tavoitteena liikennejärjestelmän kehittämiseksi. Vuoden 2040 tavoitetilassa Lapin liikennejärjestelmä olisi hiilineutraali ja älykäs, sekä maakunnan saavutettavuus olisi monipuolinen kaikilla liikennemuodoilla yhdistettynä kattavaan tietoverkkoon. Tämä on kytkettynä EU:n ja arktisen alueen kestäväan ja ylikansalliseen järjestelmään, jossa saavutettavuutta oltaisiin kehittämässä yhdessä Ruotsin ja Norjan kanssa kansainvälisen toimivuuden helpottamiseksi. Sopimuksessa myös painotetaan, että liikennejärjestelmän uudistamisen keskeiset tavoitteet haetaan valtakunnalliselta tasolta, jossa saavutettavuuden tavoitteina olisi kestävä ja yhteiskuntataloudellinen tehokkuus. (Lapin liitto, 2021a)

Lapin Green Deal -tiekartassa painotetaan hyvin paljon samoja tavoitteita Lappi-sopimuksen kanssa, toisaalta molemmat aineistot ovat kirjoitettu rinnakkain. Kansainvälisyyden ja teknologian lisäksi tiekartassa on tunnistettu myös erilaisia tekijöitä, kuten hybridityöskentelemisen lisääntyminen, uudet teollisuuslaitokset ja kiinnostus arktista matkailua kohtaan. Nämä tekijät luovat paineita liikennejärjestelmän kehittämiseksi. Tämän vuoksi tiekartan mukaan tärkeää olisi huomioida alueen liikenteen ja infrastruktuurin kehittäminen vihreän siirtymän kannalta. (Lapin liitto, 2021b)

### **5.3 Luonnon monimuotoisuus**

Lapin matkailun yhtenä vetonaulana on sen ympäristö revontulineen ja tuntureineen. Lapin monet kansallispuistot tarjoavat matkailupalveluiden lisäksi suojaa eri eliölajeille ja kasvupaikoille. Kansallispuistoista huolimatta ilmastonmuutoksen takia kasvuympäristöt ja Lapille ainutlaatuiset lajit ovat kokeneet katoa, joka on tehnyt niistä uhanalaisia. Esimerkiksi Lapin aapasuot ovat katoamassa lappilaisesta perinneympäristöstä. Siksi luonnon monimuotoisuuden turvaaminen on noussut tärkeäksi niin maakunnan matkailun kuin muunkin teollisuuden jatkumiseksi. (Lapin ELY-keskus, 2022)

Vuosien 2003–2006 matkailustrategian mukaan Lapissa harjoitetaan kestävä matkailua, jossa yrittäjät ohjaavat matkailijat luontoon, mikä vähentää haitallisia ympäristövaikutuksia tuotteen

elinkaaren eri vaiheessa. Strategiassa on selkeästi tunnistettu haitalliset ympäristövaikutukset, jotka syntyvät sen mukaan palveluvarustuksista, liikenteestä ja aktiviteeteista. Tämän vuoksi yritysten tulisi investoida ympäristöasioihin, koska luonnon monimuotoisuuden säilymisen lisäksi se voi tuottaa säästöjä energian ja materiaalien käytössä. Strategian perusteella luonnon monimuotoisuuden säilyttämisessä keskeisenä ovat yritykset ja niiden kulutustottumukset, joita voidaan yrittää ohjata julkiselta sektorilta. Yritysten tukiessa ympäristövaikutuksia se varmistaa Lapin vetovoimaisuuden, tukien samalla luonnonsuojelua ja lisäten tietoisuutta lappilaisesta kulttuurista. (Lapin liitto, 2003)

Vuosien 2011–2014 matkailustrategiassa ympäristövaikutuksia on tarkasteltu pienempien alueiden kautta, mikä on antanut tehokkaan keinon hallita matkailun kielteisiä vaikutuksia lähiympäristöön. Tämä on osakseen myös edistänyt luonnon säästämistä, koska rajatut alueet osaavat tunnistaa omat vahvuudet ja kipupisteet. Paikallistuntemuksen ohella strategiassa on tunnistettu luonnontilaisten metsien ja perinnemaisemien muodostavan merkittävän resurssin matkailulle, jonka vuoksi niiden käytöstä on usein kiistaa metsäteollisuuden ja matkailun välillä. Strategiassa puolletaan virkistäytymiskäytön puolelle, sillä metsät ja kansallispuistot ovat hyödyllisempiä maakunnan matkailulle. Metsäteollisuudelle halutaan kuitenkin kompensoida taloudelliset menetykset, mitä tosin pitää pohtia kriittisemmin konkreettisten esimerkkien puuttuessa. (Lapin liitto, 2011)

Uusimmassa vuosien 2020–2023 matkailustrategiassa luonnon monimuotoisuuden säilyminen yhteiskunnallisessa sekä myös matkailun kontekstissa nähdään merkittävänä. Strategiassa tuodaan ilmi, että kansallisella tasolla esimerkiksi luonnonsuojelu- ja erämaalait ohjaavat suojeluohjelmaa ja tarvetta näiden säilyttämiselle. Esimerkiksi erämaalain (62/1991) 1 §:n 1 momentin mukaan erämaa-alueita pyritään suojelemaan juuri luonnon monipuolisen käytön ja sen edellytysten mukaan. Strategian mukaan noin seitsemän prosenttia Lapin pinta-alasta on luontomatkailun käytössä, sekä nämä alueet ovat keskittyneet matkailukeskusten läheisyyteen. Tämän vuoksi strategiassa halutaan minimoida luonnolle aiheutuvaa rasitusta siirtämällä kasvua olemassa oleville reiteille ja luonnonläheisille taukopaikoille. (Lapin liitto, 2021c)

Euroopan komissio valmisteli Fit for 55-valmiuspaketin, joka vaikuttaa myös Lapin matkailualaan. Valmiuspaketin tavoitteena on vähentää kasvihuonekaasuja 55 prosenttia vuoteen 2030 mennessä, jossa taloudelliset päästövähennykset suunnitellaan heikommassa asemassa olevia ihmisiä ja yrityksiä, jotka ovat alttiita ilmastonmuutokselle. (Eduskunta, 2023) Valmiuspaketin lisäksi Lapin Green Deal -tiekartta sisältää laajasti toimenpiteitä luonnon monimuotoisuuden säilymiseksi. Tiekarttaa laadittaessa Lapin ympäristönsuojelun kärkiteemoja pohdittiin työpajoittain, jolloin

korostui luonto maakunnan tärkeimpänä vetovoimana. Tiekartan mukaan Lapissa luonnon monimuotoisuus ei ole heikentynyt yhtä voimakkaasti muihin alueisiin nähden, eikä sitä haluta päästä heikkenemään. Siksi kärkiteemoiksi valikoitui luonnonsuojelun varmistaminen, ympäristöviestinnän lisääminen, kompensaaion merkityksen tunnistaminen ja kiertotalouden edistäminen. (Lapin liitto, 2021b) Green Deal -tiekartan toimet pyrkivät edistämään pitkällä aikavälillä matkailun kestävästä muutosta kohti vihreämpää tulevaisuutta.

### **5.3 Vastuullisuus**

Vastuullisuuden painopiste strategioissa keskittyy erityisesti juuri kestävyden käsitteeseen, sillä vastuullisuus ilmeni strategioissa taloudellisten, ekologisten ja sosiaalisten kestävyden kautta. Kuitenkin käsitteen rajautuessa ekologiseen ja taloudelliseen kestävyysaspektiin tarkastelin matkailustrategioissa näiden tavoitteita ja kehityskaarta kahdenkymmenen vuoden aikana.

Kaikista analysoitavista matkailustrategioissa ilmeni kestävyden korostaminen juuri ekologisen, taloudellisen ja sosiaalisen näkökulmien kautta. Jo vuosien 2003–2006 strategiassa haluttiin tukea merkittävästi kestävästä matkailun kehitystä juuri ekologisesti ja taloudellisesti. Tämän nähtiin siten heijastavan myös paikallisväestöön, jossa kestävyys tuottaisi tuloja ja uusia työmahdollisuuksia. Strategiassa on tunnistettu kestävästä matkailun periaatteiden käyttöönottoaminen pitkällä aikavälillä. Jos toiminta tehdään kestävien periaatteiden mukaan, se voisi tuottaa kustannussäästöjä esimerkiksi energia-, jäte- ja materiaalivirroissa. Strategiassa korostettiin myös yksilön roolia matkailumarkkinoilla, jossa matkailija itse pääsee tekemään valintoja kestävyden puolesta. Tulevaisuutta ajatellen matkailijat ovat tietoisempia valinnoistaan, joka kestävyden kannalta näkyisi vastuullisempien matkailupalveluiden ja -kohteiden valitsemisella. Näin ollen kestävästä matkailun edistäminen ei ainoastaan tue ympäristöä, vaan myös vahvistaa matkailualan elinvoimaisuutta ja yksilön voimaa. Näiden toiveiden valossa matkailutavoitteisiin kirjattiin kestävästä kehityksen edistäminen. (Lapin liitto, 2003)

Vuosien 2011–2014 matkailustrategiassa korostettiin edellisen tavoin kestävyden osa-alueita, mutta ekologisuuden lisäksi sosiaalisen ja taloudellisen kestävyden rooli oli kehittynyt. Strategiassa on myös huomioitu entisestään kuluttajan tietoisuus omista valinnoista, jossa korostuvat paikallisen alueen taloudellinen tukeminen hyvinvointia edistäen. NykYTEKNOLOGIAN avulla kuluttajat voivat hakea tietoa kestävästä matkailusta helpommin sekä tehdä siten eettisiä ja ekologisia valintoja matkailukohdetta valittaessaan. Tämän vuoksi myös erilaisia tiedonlähteitä

kestävään matkailuun on noussut kolmannen sektorin kautta, sillä esimerkiksi Reilun matkailun yhdistys haluaa kuluttajille ja yrityksille kestävän matkailun periaatteista. (Reilun matkailun yhdistys, n.d.) Strategiassa myös korostuu Lapin asema kestävän kehityksen matkailukohteena energiatuotannon kautta, jonka pitäisi olla uusiutuvaa. Maakunnassa tämä näkyy useiden bioenergia- ja tuulivoimahankkeiden kautta, jotka tosin ovat herättäneet paikallista vastustusta maisemahaittojen vuoksi. Lapille on kuitenkin tärkeää uusiutuva energiatuotanto, joten avoin ja osallistava keskustelufoorumi hankkeista tulisi käydä paikallisten ja päättäjien välillä. (Lapin liitto, 2011)

Kestävän kehityksen edistäminen on ollut vuosien ajan läpileikkaava teema, sillä myös vuosien 2020–2023 matkailustrategiassa sen tärkeyttä on jälleen korostettu. Aikaisempiin strategioihin verrattuna tavoitteissa on esitetty konkreettisimpia toimenpiteitä. Strategian mukaan päästöjen vähentämisen edellytyksenä on laskennallinen tieto päästöjen määrästä, mitä matkailualan yritykset aiheuttavat. Tiedot ja sen avulla laadittu hiilijalanjäljen mittari auttaa yrityksiä vähentämään omia päästöjään ja seuraamaan niitä tarkemmin. Yritykset voivat vaikuttaa omin päästöihin kehittämällä erityisesti energia- ja jätehuoltoa. Taloudelliselle kestävyydelle olennaista olisi jakaa matkailu tasaisesti koko maakunnan alueelle, jotta tulot eivät keskittyisi tietyille matkailukeskuksille, vaan loisivat edellytyksiä toiminnan jatkuvuudelle tulevaisuudessakin. Strategiassa myös korostuu yhteistyön tarve kestävien valintojen kysymyksessä. Visit Finlandin ylläpitämä Sustainable Travel Finland -hanke on tärkeä yhteistyökumppani Lapille, sillä se asettaa toimenpiteitä kestäväälle matkailulle. Tavoitteena olisi tuoda useampi lappilainen yritys tai matkakohde osaksi ohjelmaa, jotta nämä voivat ohjata toimintaansa kestävän kehityksen mukaiseksi. (Lapin liitto, 2021c)

Lapin Green Deal -tiekartassa nousi myös paljon kestävyteen liittyviä kysymyksiä, mutta erityisesti kestävään matkailua tarkasteltaessa tavoitteena olisi laittaa toimintasuunnitelmat käytäntöön kohti hiilineutraalimpaa matkailua. Maakunnan kärkiteemoiksi valikoitui vähäpäästöinen saapuminen ja liikkuminen, matkailuinfrastruktuurin ilmastokestävyys, STF-merkkien käyttöönotto, tehokas kapasiteetin käyttö, sekä luontomatkailu ja sen infrastruktuurin kehittäminen vastuullisuuden ehdoilla. Teemojen avulla halutaan viestiä maakunnan sitoutumista kestävän kehityksen tavoitteisiin. Täten se myös kehittää maakunnan brändiä ekologisena matkakohteena. Lisäksi teknologiaa on tarkoitus hyödyntää matkailussa enemmän, esimerkiksi matkailumallien kehittämisen kautta. (Lapin liitto, 2021b)

# 6 MATKAILUSTRATEGIAT SUHTEESSA TEOREETTISEEN VIITEKEHYKSEEN

## 6.1 Lapin matkailustrategioiden tavoitteellisuus

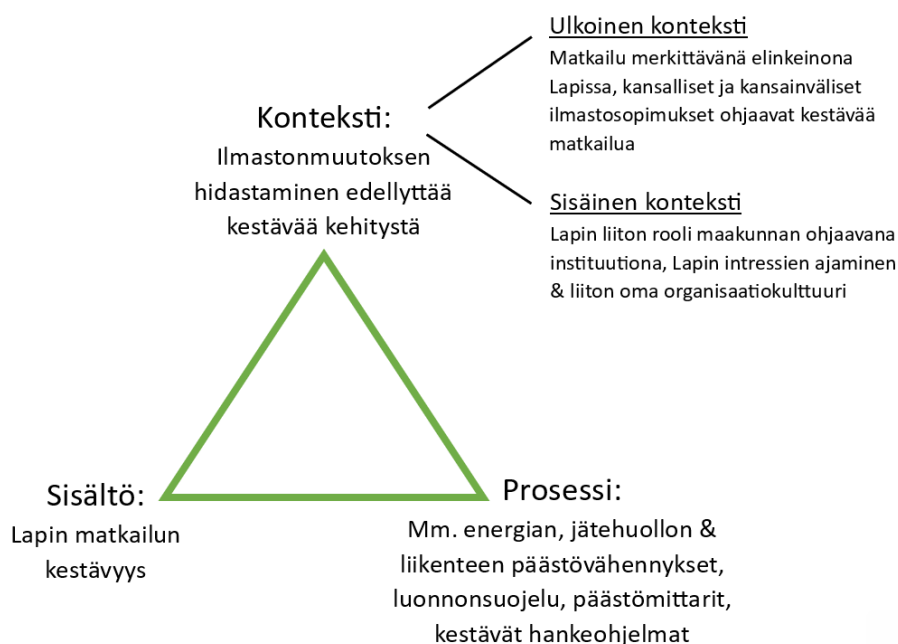
Kuten teoreettisessa viitekehyksessä kävi ilmi, strategiasuunnittelussa tärkeää on tavoitteellisuuteen pyrkiminen. Tavoitteellisuuden kautta organisaatiot varmistavat strategiassaan toiminnan jatkuvuuden ja pitkäkatseisuuden. Teoreettisessa viitekehyksessä tavoitteellisuuden saavuttamiseen esitettiin kaksi näkökulmaa: tarkasti määritellyt tavoitteet tai laajojen tavoitteiden jakaminen osatavoitteiksi. (Virtanen & Stenvall 2019, 167)

Lapin matkailustrategioissa on hyödynnetty molempia näkökulmia tavoitteellisuuden saavuttamiseksi. Vanhimmassa tarkasteltavassa strategiassa vuosille 2003–2006 tavoitteellisuutta haettiin määriteltyjen tavoitteiden kautta. Jokainen osa-alue maakunnan matkailusta oli toki jaoteltu, mutta tavoitteet oli kirjattu yksityiskohtaisesti kappaleiksi, eikä esimerkiksi nostanut tiettyjä tavoitteita esille toisin kuin uudemmissa liiton tekemissä strategioissa. Esimerkiksi ympäristö- ja luonnonsuojelutavoitteiksi listattiin kestävän matkailun kehittäminen, kustannusten säästäminen ja ekomatkailun edistäminen (Lapin liitto 2003, 31). Strategiassa ei mainittu konkreettisemmin keinoja, esimerkiksi miten paljon kustannussäästöjä halutaan tehdä tai miten Lapissa ekomatkailun vetovoimaisuutta voidaan kehittää.

Uusimpiin matkailustrategioihin verrattuna tavoitteellisuuden näkökulma on muuttunut kohti osatavoitteiden jakamista isommiksi nimikkeiksi. Esimerkiksi vuosien 2011–2014 strategiassa yksi osa-alueista on matkailun tutkimus ja koulutus, jonka tavoitteiksi on listattu Lapin oppilaitoksien tukemista tuottamaan matkailulle tutkimustietoa (Lapin liitto 2011, 72). Sama näkökulma on jatkunut maakunnan uusimmassa matkailustrategiassa siten, että luokittelua on kehitetty laajalaisemmin. Strategia on jaettu kolmeen pääteemaan, jotka ovat siten jaoteltu painopisteiksi ja konkreettisiksi tavoitteiksi. Esimerkiksi kasvun edellytykseen kuuluva saavutettavuus on jaettu mm. liittymäliikenteen kehittämisen tavoitteeseen. (Lapin liitto 2021c, 25)

## 6.2 Matkailustrategiat sijoitettuna Pettigrewin kolmioon

Teoreettisessa viitekehyksessä strategiaymmärryksen havainnollistamiseen Pettigrewin kolmion, jossa strategia voidaan ymmärtää sisällön, prosessin ja kontekstin avulla. Kontekstin muuttujaluokka on jaettu lisäksi ulkoiseen ja sisäiseen kontekstiin, johon liitetään muutoksen johtaminen strategisessa kontekstissa. (Pettigrew 1987, 5) Strategioiden analyysin aikana keräsin ylös kolmion muuttujaluokkia, jotta voisin lopuksi koostaa Lapin matkailustrategioiden ymmärrystä kestävyys tavoitteiden kautta. Koostin kestävästä tavoitteesta lopullisen kuvion, josta ilmenee maakunnan keskeiset tavoitteet kestävä matkailun edistämiseksi. (Kuvio 3.)



*Kuvio 3. Lapin matkailustrategioiden kestävyystavoitteet sijoitettuna Pettigrewin kolmioon*

Sisällön muuttujaluokka vastaa nimensä mukaisesti strategian keskeisiin piirteisiin, mitä se pitää sisällään ja mihin strategialla pyritään. Yleisesti ottaen Lapin matkailustrategiat pyrkivät vastaamaan maakunnan matkailukehityksestä, jotta myös tulevaisuudessa se olisi jatkuva elinkeino lappilaisille. Tutkimukselle kuitenkin olennaiseksi sisällöksi voidaan tulkita Lapin matkailun kestävyys. Missään analysoiduissa aineistoissa kestävyttä ja sen tavoittelua ei ollut unohdettu täysin. Ilmastonmuutoksen noustessa erityisesti uusimmassa matkailustrategiassa varteenotettavasti esille vaatii maakunnan kestävä matkailu kokonaisvaltaista kehittämistä.

Kolmion sisältämä prosessi kertoo, miten strategian tavoitteisiin voidaan päästä toimenpiteiden ja vuorovaikutusten pohjalta. Matkailustrategioista tärkeäksi havainnoksi nousi kuitenkin ajatus, että kestävä matkailu ja sen kehittäminen lähtevät yhteiskunnan peruspilareista. Saavuttaakseen

vähäpäästöiset tavoitteet Lappi tarvitsee merkittäviä muutoksia maakunnan infrastruktuuriin, kuten ekologisempien liikennemuotojen tukemiseen tai jätehuollon kierrättämismahdollisuuksien edistämiseen. Nämä tavoitteet liittyvät kuitenkin ylipäättään kestäväan kehitykseen maakunnassa, mutta vaikuttavat merkittävästi myös matkailuun. Lisäksi Lapissa kestävän matkailun tavoitteisiin päästäkseen maakunnan tulee olla osana kansallisia hankkeita, kuten Sustainable Travel Finland -ohjelmaa. STF:n kaltaisten hankkeiden kautta maakunta varmistaa myös matkailuyritysten ja matkailuyhdistysten sitoutumisen kestäviin tavoitteisiin yhdessä julkisen sektorin instituutioiden kanssa.

Kontekstilla on keskeinen rooli strategiasuunnittelussa, koska se vastaa siihen, mihin strategiat tähtäävät tavoitteillaan. Konteksti voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen kontekstiin, jossa vaikutustekijät yhteiskunnasta ja organisaation sisällä vaikuttavat strategian tavoitteisiin. Lapin matkailustrategiaan vaikuttavat ulkoiset tekijät liittyvät esimerkiksi kansallisiin ja kansainvälisiin ilmastopimuksiin, jossa Suomi on sitoutunut päästövähennyksiin ja hiilineutraaliuteen. Tämä ohjautuu siten myös Lappiin ja maakunnan matkailuun. Toisaalta ulkoinen tekijä voi olla taloudellinen tarve kehittää matkailua, sillä se lukeutuu Lapin tärkeisiin tulolähteisiin. Sisäisessä kontekstissa keskitytään pohtimaan Lapin liiton omaa asemaa strategiasuunnittelussa. Maakunnan liittona se on lakisääteisesti vastuussa alueen kehittämisestä lain alueiden kehittämisestä ja Euroopan unionin alue- ja rakennepolitiikan toimeenpanosta (756/2021) 17 §:n mukaan. Tämän vuoksi voidaan olettaa, että Lapin liitto ajaa intressejään Suomen matkailua koskevissa tehtävissä.

Lapin matkailustrategioiden kestävyystavoitteet sijoitettuna Pettigrewin kolmioon näyttäytyvät strategiasuunnittelussa muutoksen johtamisen kautta. Aineistossa esiintyi toimenpiteitä ja vuorovaikutuksia Lapin sidosryhmien välillä kestävyysvalintoja tarkastellessa. Vaikka teoreettisessa viitekehysessä kolmiota haastettiin sen staattisuuden vuoksi, se kuitenkin havainnollistaa strategian prosessiluonteisuutta. Jos kolmioon pystytään sijoittamaan 20 vuoden aikavälillä kolme strategiaa, joissa kaikissa ilmenee kestävän matkailun tavoitteita, voidaan strategian tulkita olevan jatkuvaa muutosprosessia. Jatkuvuus ei näytä myöskään hidastuvan, sillä uusin strategia haastaa seuraajaansa suunnitelmilla, tavoitteilla ja tuloksina.



## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten kestävä matkailu on huomioitu Lapin matkailussa ja miten sitä maakunnassa edistetään. Pääasiallisen tutkimuskysymyksen avulla oli tarkoitus selvittää kestävyiden huomioiminen Lapin matkailustrategioissa luonnon monimuotoisuuden säilymiseksi. Tutkimustulosten perusteella kestävydestä on tullut vuosien aikana läpileikkaava teema Lapin matkailun osa-alueilla. Kestävyiden teemat näkyivät strategioista löydettyjen painopisteiden kautta, joihin lukeutuivat liikenteen saavutettavuus, luonnon monimuotoisuuden säilyttäminen ja vastuullisuuden tarkasteleminen. Painopisteissä huomattiin, että kestävyttä tuotiin esille enemmän uusimmissa strategioissa, koska kansalliselta ja kansainväliseltä tasoilta kestävä matkailu on ohjattu ilmastonmuutoksen vuoksi yhä enemmän.

Tutkimuskysymyksen lisäksi alakysymyksessä pohdin millaisia ekologisen ja taloudellisen kestävyiden muutoksia Lapin matkailustrategioissa on tapahtunut annettuna aikavälinä. Kestävyys oli ottanut rooliaan jo vuosien 2003–2006 matkailustrategiassa, mutta analysoinnissa huomattiin roolin kasvaneen aikavälillä merkittävästi. Uusimmassa matkailustrategiassa korostettiin kestävien tavoitteiden kehittämistä kokonaisvaltaisesti jokaisella matkailun osa-alueella (Lapin liitto 2021c, 14). Esimerkiksi ekologisen kestävyiden kannalta on tuotu enemmän tavoitteita ympäristöön ja luonnonsuojeluun. Taloudellisesta näkökulmasta taas muutokset näkyivät esimerkiksi uusien talousmallien ja vähäpäästöisten kautta.

Toisen alakysymyksen tarkoituksena oli selvittää, miten muutoksen johtaminen näkyy Lapin matkailustrategioiden suunnittelussa. Aineistosta tunnistettiin kolme strategista painopistettä: saavutettavuus, luonnon monimuotoisuus ja vastuullisuus. Painopisteet indikoivat muutoksen johtamista, jonka vuoksi myös tätä tarkasteltiin tutkimuksen loppupuolella asettamalla matkailustrategiat Pettigrewin strategian ymmärtämisen kolmioon. Kolmioon asetettujen kestävyystavoitteiden kautta huomattiin, että vuorovaikutusten eri sidosryhmien välillä korostui tärkeäksi muutoksen johtamisessa.

Tutkimuksen menetelmänä oli aineistolähtöinen dokumenttianalyysi. Menetelmä sopi hyvin tutkimuksen luonteeseen, jossa tarkoituksena oli etsiä aineiston laajasta kirjosta käsitteitä ja peilata niitä analysoituun aineistoon. Strategioista ja strategiasuunnittelusta löytyy paljon teoriakirjallisuutta, joten menetelmäksi olisi mahdollisesti voinut olla teoriaohjaava analyysi.

Tutkimuksen kohdalla toki teoriakirjallisuuden suuri määrä koitui menetelmän valinnassa ennemmin ongelmaksi kuin ratkaisuksi.

Lapin liitto sopi hyvin aineistopohjaksi, sillä maakunnan matkailustrategiassa tarkasteltiin kaikenkattavasti maakunnan kestävästä matkailusta. Toisaalta tarkastelussa pohdin myös kriittisesti aineiston luotettavuutta ja uskottavuutta, johon mielestäni olisi voinut tuoda lisäarvoa strategiaprosessia syventämällä. Esimerkiksi liitto ei ole tehnyt strategialle väliraportteja, jossa voitaisiin tarkastella tavoitetilaa ja tarjota mahdollisia kehitysideoita niihin tähdätäkseen.

Tutkimuksessa todettiin strategiaprosessin olevan suunnitteluineen jatkuvaa. Tämän vuoksi aika rajoittaa osakseen tutkittavaa aihetta, koska strategiat muuttuvat vuosien saatossa. Lapin viimeisin matkailustrategia on laadittu vuosille 2020–2023, joka alkaa tutkielman kirjoittamisen ajankohtana olla jo vanhentunut kehittämissasiakirja. Uutta matkailustrategiaa laadittaessa voidaan korostaa vielä enemmän kestävyyskysymyksiä, joten aineisto ei ole pian enää ajankohtainen. Toisaalta tutkimus voidaan tulkita ohjenuorana uusille strategioille, jonka mukaan kestävyys tulisi jatkossa olla läpileikkaava teema matkailun tavoitteissa.

Rajoitteet voidaan nähdä myös uuden mahdollisuutena. Uusien kehittämissasiakirjojen valossa maakunnan matkailua voidaan tutkia lisää, sillä Lappi-sopimukseen ja Lapin Green Deal -tiekarttaan nojaten voidaan olettaa, että kestävyys on jatkossakin osana maakunnan kehitysohjelmia. Mieluisaa olisi myös tutkia kestävyys ja älykkyyden roolia toisiinsa, sillä uusimmassa matkailustrategiassa korostui teknologian merkittävyys myös vähäpäästöisyyden saralla. Esimerkiksi Lappi on mukana kehittämässä älykästä ekosysteemiä kansainvälisten verkostojen kautta (Lapin liitto 2021c, 43). Tämän perusteella olisi mielekästä tutkia maakunnan teknologista tulevaisuutta kansainvälisten klustereiden ja ekosysteemien maailmassa.

Tutkimukselle ja myös kestäväälle matkailulle suurin kysymys lienee liikenteessä. Liikennejärjestelmien ollessa välttämättömyys matkailulle sekä muulle yhteiskunnalle, meidän pitäisi varmistaa sen kestävämpi suunta paremman tulevaisuuden valossa. Viimeisimmässä YK:n ilmastokokouksessa Dubaissa päästiin historialliseen sopuun, jossa jäsenvaltiot siirtyisivät pois fossiilista polttoaineista tällä vuosikymmenellä. Kuten voi olettaa, sen saavuttaminen vaatii kiireellisiä lisätoimia jokaiselta, mutta erityisesti suurilta talousmahdeilta. (Valtioneuvoston kanslia, 2023) Mielestäni on helpottava huomata, että myös kansainvälisellä tasolla on herätty vihreän siirtymän tarpeellisuuteen kriittisellä aikavälillä. Toisaalta tavoitteeseen pääseminen vaatii ponnisteluja yhteiskunnallisilta tasoilta ponnisteluja, joihin lukeutuu myös Lappi matkailuineen.

Esimerkiksi Helsingin yliopiston tutkijatohtori Michael Lettenmeier on arvioinut, että Lappiin kohdistuvat lentomatkat vievät reilulta 250 000 ihmiseltä elämän edellytykset (Peiponen, 2024). Voimme vain siis toivoa, että strategioissa esitetyt kestävät tavoitteet toteutetaan käytännössä, jotta tulevaisuudessa Lapin matkailu on vetovoimaisuuden kanssa myös ympäristöystävällistä.

# LÄHTEET

## Kirjallisuus

- Ansoff, H. Igor. (1982). *Corporate strategy: an analytic approach to business policy for growth and expansion*. Harmondsworth: Penguin Books.
- Ansoff, H. Igor. (1984). *Strategisen johtamisen käsikirja*. Otava.
- Connor, A. & Northrop, R. (2013). *Ecological Sustainability*. CRC Press.
- Dahiya, M. P. (2005). *Biodiversity Conservation*. Delhi: Global Media.
- Hirsjärvi, S., Remes, P., & Sajavaara, P. (2009). *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Tammi.
- Ojasalo, K., Moilanen, T., & Ritalahti, J. (2015). *Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan*. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Pender, L., & Sharpley, R. (2005). *The Management of Tourism*. SAGE Publications.
- Pettigrew, A. M. (1987). *The Management of Strategic Change*. Oxford: Basil Blackwell.
- Sotarauta, M. (1996). *Kohti epäselvyyden hallintaa: pehmeä strategia 2000-luvun alun suunnittelun lähtökohdana*. Tampereen yliopisto. Acta futura Fennica; no 6.
- Tuomi J. & Sarajärvi A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Tammi.
- UNEP & UNWTO (2005). *Making Tourism More Sustainable - A Guide for Policy Makers*. Madrid: UNWTO.
- UNWTO (2011). *Tourism Towards 2030 / Global Overview*. Madrid: UNWTO.
- UNWTO & ITF (2019). *Transport-related CO2 Emissions of the Tourism Sector – Modelling Results*. Madrid: UNWTO.
- Virtanen, P., & Stenvall, J. (2019). *Julkinen johtaminen*. Helsinki: Tietosanoma.

## Virallislähteet

Erämaalaki 62/1991

Laki alueiden kehittämisestä ja Euroopan unionin alue- ja rakennepolitiikan toimeenpanosta  
756/2021

Luonnonsuojelulaki 9/2023

## Verkkolähteet

- Eduskunta (2023). *Mikä on 55-valmiuspaketti?* Eduskunnan tiedote, 13.10.2023. <https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/kirjasto/tietopalvelulta-kysyttya/Sivut/Mika-on-55-valmiuspaketti.aspx>
- Euroopan komissio (2019). *Euroopan vihreän kehityksen ohjelma*. Komission tiedonanto. Bryssel 11.12.2019.
- Keränen, F. (2023). *Suomen turismibisnekseen repesi kuilu: Lapin-matkailu kukoistaa, Uusimaa ei ole toipunut koronakuopasta*. Suomen Kuvalehti, 10.2.2023.
- Lapin ELY-keskus (2022). *Luonnon monimuotoisuus turvaa elämän edellytykset maapallolla*. Julkaistu Ympäristöhallinnon verkkopalvelussa, 6.5.2022. <https://www.ymparisto.fi/fi/luontovesistot-ja-meri/luonnon-monimuotoisuus/luonnon-monimuotoisuus-lappi>
- Lapin liitto (2003). *Lapin Matkailustrategia 2003–2006*. Rovaniemi. (Toimitettu sähköpostilla)
- Lapin liitto (2011). *Lapin Matkailustrategia 2011–2014*. Julkaisu A24/2011. Rovaniemi. (Toimitettu sähköpostilla)
- Lapin liitto (2021a). *Lappi-sopimus – Lapin maakuntaohjelma 2022–2025*. Rovaniemi. <https://www.lapinliitto.fi/wp-content/uploads/2022/02/Lappi-sopimus-2022-1.pdf>
- Lapin liitto (2021b). *Lapin Green Deal -tiekartta*. Rovaniemi. [https://www.lapinliitto.fi/wp-content/uploads/2021/09/VALMIS\\_Lapin-Green-Deal-tiekartta\\_290921.pdf](https://www.lapinliitto.fi/wp-content/uploads/2021/09/VALMIS_Lapin-Green-Deal-tiekartta_290921.pdf)
- Lapin liitto (2021c). *Lapin matkailustrategia – päivitys koronatilanteeseen 2021*. Rovaniemi. <https://www.lapinliitto.fi/wp-content/uploads/2022/05/Lapinliitto-Matkailustrategia-2022-sivuina.pdf>
- Lapin liitto (n.d.). *Matkailu*. Luettu 6.11.2023. <https://www.lapinliitto.fi/edunajaminen/matkailu>
- Mintzberg, H. (1994). *The fall and Rise of Strategic Planning*. Harvard Business Review. January-February.
- Peiponen, P. (2024). *Lapin lentoturismi vie elämän edellytykset 250 000 ihmiseltä, väittää ilmastotutkija*. Yle Uutiset, 8.1.2024.
- Postma, A., Cavagnaro, E., & Spruyt, E. (2017). *Sustainable tourism 2040*. Journal of Tourism Futures, vol 3 no 1, s. 13–22. <https://doi.org/10.1108/JTF-10-2015-0046>
- Reilun matkailun yhdistys (n.d.). *Yhdistys*. Luettu 7.12.2023. <https://www.reilumatkailu.fi/yhdistys/>
- Suomen kansallinen Luontopaneeli (2019). *Globaali arviointiraportti biodiversiteetistä ja ekosysteemipalveluista*. Suomen ympäristökeskuksen julkaisu.
- Suomen kestävän kehityksen toimikunta (2022). *Kestävän kehityksen toimikunnan Agenda2030 -tiekartta*. Valtioneuvoston kanslia, Helsinki. Valtioneuvoston kanslian julkaisuja 2022:9.
- Suomen virallinen tilasto (2022). *Majoitustilasto*. Helmikuu 2022. Helsinki: Tilastokeskus [http://www.stat.fi/til/matk/2022/02/matk\\_2022\\_02\\_2022-03-31\\_tie\\_001\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/matk/2022/02/matk_2022_02_2022-03-31_tie_001_fi.html)

- UNWTO (2022). *Global and regional tourism performance – Tourism GDP*. <https://www.unwto.org/tourism-data/global-and-regional-tourism-performance>
- Valtioneuvoston kanslia (2023). Dubain ilmastokokouksessa sopu fossiilisista polttoaineista irtaantumisesta. Tiedote, 13.12.2023. <https://valtioneuvosto.fi/-/1410903/dubain-ilmastokokouksessa-sopu-fossiilisista-polttoaineista-irtaantumisesta>
- Visit Finland (2022). *Kestävän matkailun tila 2022*. Sustainable Travel Finland. <https://www.visitfinland.fi/498840/globalassets/visitfinland.fi/vf-julkaisut/2023/kestavan-matkailun-tila-2022.pdf>
- Visit Finland (2023). *Lappiin lennetään talvella viidestätoista eri maasta*. Tiedote, 27.9.2023. <https://www.visitfinland.fi/ajankohtaista/tiedotteet/2023/lappiin-lennetaan-talvella-viidesta-toista-eri-maasta>
- Zechner, M., Vaalavuo, M., Linnosmaa, I., Kyyrä, T., & Kauppinen, T. (2022). *Taloudellinen ja sosiaalinen kestävyys ikääntyvässä yhteiskunnassa*. Gerontologia, vol 36 no 3, s. 317–324. <https://doi.org/10.23989/gerontologia.117120>