

Retretti, Punkaharju

Aluetaloudellisen vaikuttavuuden skenaariot

Tilaaja

Savonlinnan kaupunki

Markus Hämäläinen

Toukokuu 2026

Laadittu: Salmi Platform Oy

Wille Markkanen

Juho Pesonen



Tiivistelmä päättäjille

Retretin maanalainen luolasto voi tuottaa Savonlinnan seudulle merkittävää uutta matkailutuloa, mutta tulon suuruus riippuu täysin siitä, kuinka kunnianhimoiseksi kohde rakennetaan. Tässä raportissa kuvataan viisi matkailuskenaariota, joiden vuotuinen aluetulo vaihtelee tilauspohjaisen käytön noin miljoonasta eurosta kansainvälisen vetovoimakohteen noin 20 miljoonaan euroon.

Kasvun ratkaiseva ajuri ovat yöpyvät matkailijat ja erityisesti kansainväliset kävijät. Yksi kansainvälinen yöpyjä tuottaa alueelle yli kolme kertaa enemmän kuin kotimainen, joten suurin tulopotentiaali edellyttää myös suurinta investointia ja suurinta riskiä. Esitetyt luvut ovat konservatiivisia: ne eivät sisällä paikallista kulutusta eivätkä kerroinvaikutuksia, joten todellinen vaikutus on tyypillisesti 25–50 prosenttia suurempi.

Raportissa esitetään viisi erilaista skenaariota Retretin kehittämiseksi. Lopullinen valinta kuuluu tilaajalle, mutta aluetalouden näkökulmasta paras hyöty-kustannussuhde on ympärivuotisella käyntikohteella: noin 8–15 miljoonan investointi tuottaisi vuosittain noin 10,0 miljoonan aluetulon, josta lähes kaikki jää Etelä-Savoon, ja taso on jo kansallisesti merkittävä. Sesonkikäyttö voi myös olla tehokasta aluetalouden ja investointien näkökulmasta, mutta sillä ei ole samanlaista potentiaalia kuin ympärivuotisella käyntikohteella. Siirtyminen käyntikohteesta kansainväliseen vetovoimakohteeseen noin kaksinkertaistaa aluetulon, mutta investointi nelin- tai viisinkertaistuu ja riski kasvaa jyrkästi. Talvipainotteinen malli on tässä raportissa esille nostettu malli, joka pohjaa Savonlinnan arkirealismiin kesän osalta, jolloin majoituskapasiteetti on suurelta osin käytössä mm. Savonlinnan oopperajuhlan vuoksi. Mikäli matkailukysyntää saadaan kasvatettua Retretin avulla juuri talvelle, saavutetaan suurin mahdollinen reaalitylovaikutuksen lisäys alueelle.

Suosituksemme on edetä vaiheittain ja asettaa realistiseksi päätavoitteeksi ympärivuotinen käyntikohde. Tästä sitten seuraava askel Retretin kehittäminen Kansainväliseksi vetovoimakohteeksi. Tähän on kuitenkin ei välttämätöntä sitoutua etukäteen, vaan sitä kannattaa käsitellä optiona, joka lunastetaan vain vahvan kysyntänäytön ja pääosin ulkopuolisen rahoituksen ehdolla. On huomioitava, että kansainvälisestä vetovoimakohteesta hyötyvät paljon myös muut maakunnat ja Suomen matkailu kokonaisuudessaan, mutta tällöin pitää selvittää, voiko myös kustannukset jakaa laajemmin kuin pelkästään Etelä-Savon investointeihin.

Konkreettiset askeleet:

- Käynnistys kevyellä investoinnilla. Luolaston perusinfra on jo olemassa, mikä mahdollistaa nopean aloituksen sesonkikohteena pienellä riskillä ja kysynnän testaamisen ennen suuria päätöksiä.
- Tähtäys ympärivuotiseen käyntikohteeseen. Päätös laajentumisesta on järkevää tehdä vasta, kun kysyntä on todistettu. Asiakkaita kannattaa seurata ja tutkia joka vaiheessa. Tämä on taso, jolla tulo jää alueelle ja jolla investointi on kaupungin ja alueellisen rahoituksen ulottuvilla.
- Kansainvälinen vetovoimakohde on hyvä pitää avoimena optiona. Siihen on syytä edetä vain, jos kysyntä selvästi ylittää ennusteen ja jos rahoitus saadaan pääosin valtiolta, EU:lta tai yksityiseltä pääomalta.

- Alkuun on syytä tehdä tiivis kysyntä- ja kustannusselvitys. Se on halpa suhteessa päätökseen ja paikkaa tämän raportin keskeiset aukot ennen pääomasitoumusta.

Retretillä on aito potentiaali nostaa Savonlinnan seudun matkailutuloa miljoonilla euroilla vuodessa. Järkevin polku on käynnistää toiminta kevyesti, kasvattaa kohdetta vaiheittain ympärivuotiseksi käyntikohteeksi ja jättää kansainvälinen vetovoimakohde myöhemmäksi optioksi, jonka rahoitus haetaan alueen ulkopuolelta.

Sisällysluettelo

1. Johdanto	3
2. Mistä Retretin aluetulo syntyy	3
3. Ei-matkailulliset käyttömuodot — lyhyt huomio	5
4. Matkailuskenaariot	6
4.1 Tilauspohjainen käyttö	6
4.2 Sesonkikäyttö	7
4.3 Ympärivuotinen käyntikohde	9
4.4 Ympärivuotinen vetovoimakohde (kansainvälinen)	12
4.5 Talvipainotteinen vetovoimakohde	15
5. Vaiheittainen polkumalli	18
5.1 Polun vaiheet	18
5.2 Päästöspisteet vaiheiden välillä	19
5.3 Vuotuinen ja kumulatiivinen aluetulo polkumallissa	20
5.4 Vertailu suoraan investointipolkuun	20
5.5 Vaiheittaisen polun vahvuudet ja heikkoudet	21
6. Investoinnit ja aluetalous	22
7. Yhteenveto ja vertailu	24

1. Johdanto

Retretti on Punkaharjulla sijaitseva, kansainvälisesti poikkeuksellinen maanalainen luolasto, joka toimi aiemmin merkittävänä taidekohteena. Tilat ovat olleet käyttämättömänä useita vuosia, ja Savonlinnan kaupunki on tilannut tämän selvityksen tunnistaakseen, millaisilla käyttömuodoilla luolasto voisi tuottaa parhaan mahdollisen aluetaloudellisen hyödyn.

Tämän raportin näkökulma on tarkkaan rajattu. Emme tee lopullista valintaa Retretin käyttömuotojen välillä, eikä raportti pyri vastaamaan kysymykseen kannattavuudesta yksittäisen toimijan kannalta. Sen sijaan keskitymme yhteen kysymykseen: kuinka paljon uutta tuloa Savonlinnan seudulle eri käyttömuodot voivat realistisesti tuottaa, ja millä edellytyksillä. Tiivistelmässä esitämme kuitenkin aluetalouden näkökulmaan perustuvan etenemissuosituksen. Jotta Retretti voisi tuottaa alueelle lisää matkailutuloja, tarvitsee itse kohde ja sen ympärille rakentuva ekosysteemi investointeja. Tässä raportissa emme analysoi tarvittavia investointeja yksityiskohtaisesti, mutta 6. luvussa käymme läpi investointilogiikkaa matkailutulon kasvattamiseksi.

Raportti etenee siten, että ensin avataan ne tekijät, jotka määrittävät Retretin aluetaloudellisen vaikutuksen suuruuden. Tämän jälkeen mainitaan lyhyesti ei-matkailulliset käyttömuodot, jotka on syytä tunnistaa vaikka ne eivät ole tämän selvityksen pääfokus. Sitten kuvataan viisi matkailullista skenaariota tilauspohjaisesta käytöstä kansainväliseen vetovoimakohteeseen. Kullekin näistä esitetään omat vaatimuksensa, käytännön esimerkkejä, vertailukohtia, aluetuloarvio sekä herkkyyshanalyysi.

Kävijämääräarviot ja kulutusoletukset perustuvat samaan laskentapohjaan kuin alkuperäinen kehittämissuunnitelma. Kulutuslähteenä on käytetty Salmi Platform Oy:n Triplizer-tietokantaa, ja viipymät pohjautuvat Savonlinnan seudun majoitustilaston vuosien 2024–2025 keskiarvoihin. Ylimaakunnalliset vaikutusarviot on lisäksi tarkennettu Visit Finlandin Matkailijamittari-aineistolla (22 606 yksilöhaastattelua maaliskuusta 2023 tammikuuhun 2026, joista 271 ulkomaalaista matkailijaa on vieraillut Etelä-Savossa), joka mahdollistaa ulkomaisten matkailijoiden todellisten Suomi-kohteiden ja niissä vietettyjen yöpymisten suoran havainnoinnin. Matkailijamittarin aineistoa ei ole käytetty kokonaisuudessaan, vaan se on rajattu ulkomaisiin henkilökohtaisiin matkoihin, joissa Suomessa vietetty aika on enintään 30 yötä. Rajausta poistaa pitkäaikaisoleskelut (opiskelijat, suomalaiselle työnantajalle työskentelevät, pitkäkestoiset sukulaisvierailut), jotka muodostavat koko aineiston yöpymisistä noin 47 % mutta eivät kuvaa tähän käyttöön suunniteltua matkailutoimintaa.

Kävijäluvut on raportissa pyöristetty 100:n tarkkuuteen ja aluetulot 1 000 €:n tarkkuuteen.

2. Mistä Retretin aluetulo syntyy

Aluetaloudellinen vaikutus ei synny Retretin lipunmyynnistä eikä sen oman toiminnan tuotosta, vaan siitä rahasta, jonka kävijät jättävät Savonlinnan seudulle koko matkansa aikana. Tämä raha jakaantuu majoitukseen, ravintoloihin, ostoksiin, kulttuuripalveluihin, liikenteeseen ja muihin paikallisiin palveluihin. Vain pieni osa tästä kulutuksesta tapahtuu fyysisesti Retretin sisällä.

Tässä raportissa käytämme termiä “aluetulo”, joka tarkoittaa Savonlinnan seudun saamaa matkailijoina Retrettiin saapuneiden kävijöiden tuomaa matkailukulutusta. Emme ole käyttäneet termiä “matkailukulutus”, koska se huomioisi myös matkaan kohdistuneen kulutuksen, eli sellaista osaa, joka ei varsinaisesti tule Savonlinnan seudulle. Aluetulo ei suoraan valu kaupungin kassaan, mutta päättyy kaupungin tuloksi esimerkiksi kunnallisveron, kiinteistöveron ja yritysverotuksen kautta.

Aluetulon kokonaismäärä riippuu käytännössä viidestä tekijästä, jotka kaikki on syytä erottaa toisistaan.

Kävijätyyppi ratkaisee kulutustason

Kävijät jakautuvat neljään ryhmään, joiden kulutus alueeseen poikkeaa toisistaan merkittävästi:

- **Paikalliset** — kuluttavat alueella muutenkin ja heidän käyntinsä Retretissä ei pääsääntöisesti tuo uutta rahaa Savonlinnan seudulle. Heidän kulutuksensa on ennen kaikkea siirtoa kohteesta toiseen saman alueen sisällä. Arvio: noin 30 €/vrk.
- **Päivämatkailijat** — tulevat alueelle nimenomaan Retretin takia tai osana päiväretkä. Tuovat uutta rahaa, mutta lähtevät pois ennen yötä. Triplizer-keskiarvo on 146,61 €/vrk.
- **Yöpyneet kotimaiset matkailijat** — kuluttavat alueella keskimäärin 57,48 €/vrk Triplizerin mukaan, ja Savonlinnan keskimääräinen viipymä on 1,4 vrk. Yhden matkan aluetulo on siten noin 80 € per kävijä.
- **Yöpyneet kansainväliset matkailijat** — kuluttavat enemmän per vuorokausi (n. 81 €/vrk) ja viipyvät pidempään (keskimäärin 3 vrk). Yhden matkan aluetulo on noin 243 € per kävijä, eli yksittäinen kansainvälinen yöpyjä tuottaa yli kolminkertaisen aluetulon kotimaiseen yöpyjään verrattuna.

Viipymä on iso kerroin

Yhden lisäyön vaikutus aluetalouteen on usein suurempi kuin yhden uuden kävijän vaikutus. Savonlinnan nykyinen viipymä on lyhyt: kotimaisilla matkailijoilla eri kuukausien viipymä vaihteli välillä 1,2–1,5 vrk ja kansainvälisillä matkailijoilla vaihteluväli kuukausittain oli 1,8–3,9 vrk vuonna 2025. Mikäli Retretti onnistuu pidentämään keskimääräistä yöpymistä esimerkiksi kotimaisilla 1,4 vuorokaudesta 1,8 vuorokauteen, vaikutus aluetuloon on vastaava kuin kävijämäärän kasvattaminen lähes 30 prosentilla. Viipymän pidentäminen on siten itsenäinen aluetulon kasvattamiskeino, mutta viipymän pidentäminen vaatii laajaa alueellista elämysekosysteemiä sekä kohdistettua markkinointia.

Uusi raha vs. kierrätettävä raha

Aluetalouden näkökulmasta ainoastaan ulkopuolelta tuotu raha lisää kokonaistuloja. Paikallisten kulutus on suurelta osin substituutiota, eli sama euro olisi muutenkin kulunut alueella, vain eri kohteessa tai eri toimialalla. Tämän raportin laskelmissa paikallisten kulutus raportoidaan informatiivisena lisätietona, mutta varsinainen aluetulopotentialia lasketaan ilman heidän osuuttaan. Tämä on konservatiivinen ja päätöksenteon kannalta selkeämpi tapa esittää lukuja.

Sesonki ja kapasiteetti vaikuttavat additionaalisuuteen

Kesäaikaan Savonlinnan majoituskapasiteetti on jo lähes täynnä Oopperajuhlien aikaan. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että kesän huippuviikoille tuotu uusi kävijä ei välttämättä lisää alueen majoitusyöpymisten kokonaismäärää lainkaan. Hänen tarvitsema majoitustila on otettu joltain toiselta kävijältä. Sen sijaan talvi-, kevät- ja syyskausina vapaata kapasiteettia on runsaasti, ja näille kausille tuotu kävijä on lähes täysin lisäys alueen kokonaiskysyntään. Tämä on talvipainotteisen skenaarion strateginen ydin: nimellisluku voi olla kesäpainotteista pienempi, mutta uuden rahan osuus on suurempi.

Kannibalisaatio ja korvaavuus

Osa Retrettiin tulevista kävijöistä olisi tullut alueelle muutenkin Olavinlinnan, Oopperajuhlien tai luonnon vuoksi. Heidän kohdallaan Retretti ei lisää kävijämäärää eikä aluetuloa merkittävästi vaan lähinnä laajentaa heidän kulutusvalikoimaansa alueella. Tällöin Retretin lisäämä aluetaloudellinen vaikutus jää käytännössä Retretin pääsylippujen lisämyyntimääriin. Tämän raportin kävijämääräarvioissa on pyritty tunnistamaan erityisesti ne kävijät, jotka tulevat alueelle nimenomaan Retretin vuoksi tai joiden viipymä pitenee Retretin takia. Tämä korostaa nimenomaan Retretin vetovoimaisuuden tärkeyttä. Käytännössä tämä raja on aina arvionvarainen ja herkkyyksianalyysi pyrkii kompensoimaan tämän epävarmuuden.

Välilliset kerroinvaikutukset

Tämän raportin luvut kuvaavat ainoastaan välitöntä matkailukulutusta. Kun matkailutulot kiertävät paikallisten yritysten ja palkansaajien kautta uudelleen alueen talouteen, lopullinen aluetalousvaikutus on tyypillisesti 25–50 prosenttia suurempi kuin välitön kulutus. Näitä kerroinvaikutuksia ei ole sisällytetty raportin lukuihin, joten esitetyt luvut ovat tältä osin konservatiivisia. Päätöksenteossa on syytä muistaa, että todellinen aluevaikutus on kaikissa skenaarioissa esitettyä suurempi.

Työvoiman saatavuus

Matkailuliiketoiminnassa henkilöstön osaaminen on tärkeä menestystekijä. Punkaharjun ja Savonlinnan työmarkkinat voivat olla haastavia osaavan työvoiman saavutettavuuden kannalta. Kohteen erityisyys voisi lisätä sen houkuttelevuutta kansallisella ja jopa kansainvälisellä tasolla, mutta samalla vaatii myös erityisosaamista.

Ylimaakunnallinen ulottuvuus

Aluetulon kokonaiskuvassa on lopuksi syytä huomata, että Retrettiin liittyvä matkailukulutus ei välttämättä jää kokonaisuudessaan Etelä-Savoon. Erityisesti kauempaa saapuvat matkailijat, niin kotimaiset kuin kansainvälisetkin, kuluttavat matkareittinsä varrella ja muissa matkan kohteissa: pääkaupunkiseudulta saapuva kotimainen matkailija saattaa pysähtyä Päijät-Hämeessä tai Etelä-Karjalassa, ja kansainvälinen matkailija yöpyy lähes poikkeuksetta pääkaupunkiseudulla joko ennen Savonlinnan vierailua tai sen jälkeen. Kansainväliset matkailijat voivat myös valita Itä-Suomen kiertomatkojensa matkakohteeksi sitä todennäköisemmin, mitä enemmän vetovoimaisia nähtävyyksiä alueella on. Mekanismi tarkoittaa, että Retretti voi tuottaa matkailutuloa myös muihin maakuntiin kuin Etelä-Savoon.

Vaikutuksen suuruus riippuu siitä, mistä kävijät saapuvat ja kuinka laajoja yhdistettyjä matkoja he tekevät. Skenaariot eroavat tässä merkittävästi toisistaan. Tilauspohjaisessa mallissa ylimaakunnallinen vaikutus on lähes olematon (kävijät tulevat suurelta osin lähialueelta), kun taas vetovoimakohteen tasolla muihin maakuntiin kertyvä tulo vastaa jo 36–44 prosenttia Etelä-Savoon jäävästä aluetulosta. Tämä ylimaakunnallinen tulo kertyy raportissa esitettyjen aluetulolukujen päälle, ei niiden sisällä. Kunkin skenaarion kohdalla on oma huomionsa ylimaakunnallisesta vaikutuksesta, ja luvut on tarkennettu Visit Finlandin Matkailijamittari-aineiston perusteella. Parhaimmillaan Retretin merkitys ei ole pelkästään alueellinen vaan kansallinen.

3. Ei-matkailulliset käyttömuodot — lyhyt huomio

Tämän selvityksen pääpaino on matkailullisissa käyttömuodoissa, mutta kattavuuden vuoksi on syytä mainita, että luolan vakio-olosuhteet ovat potentiaalisesti arvokkaita myös muilla kuin matkailusektoreilla. Nämä eivät tuota aluetuloa samalla tavalla kuin matkailu (eivät tuo ulkopuolisia kävijöitä alueelle), mutta voivat tuottaa vakaata kassavirtaa pienemmällä riskillä ja mahdollistaa matkailutoimintojen kanssa rinnakkaisen hybridikäytön.

Lyhyesti tunnistettavia ei-matkailullisia käyttömuotoja:

- Datakeskus tai konesalitoiminta: luolan vakaa lämpötila pienentää jäähdytyskustannuksia merkittävästi, mutta luolan kosteus on haaste.
- Viinin, oluen tai juuston pitkäkestoinen kypsytyks: matala lämpötila ja korkea kosteus ovat ihanteelliset
- Sieni- ja juurestuotanto: vakaat olosuhteet mahdollistavat ympärivuotisen tuotannon
- Arkisto- ja varastointitoiminta: esimerkiksi kulttuuriperintöaineiston tai sähköisen aineiston turva-arkistointi

- Tutkimus- ja koetoiminta: geologinen, akustinen tai mikrobiologinen tutkimuskäyttö

Mikäli matkailukäyttö osoittautuu liian riskialttiiksi tai vaadittu investointi liian korkeaksi, hybridimalli jossa on kaupallista pitkäkestoista vuokratäyttöä osassa luolastoja ja matkailutoimintaa toisessa osassa, voi olla varteenotettava vaihtoehto. Tässä selvityksessä tätä polkua eikä yllä olevia vaihtoehtoisia luolan käyttötapoja kuitenkaan analysoida tarkemmin.

4. Matkailuskenaariot

Seuraavassa on kuvattu viisi matkailuskenaariota Retretin käytölle. Skenaariot eivät ole toisensa poissulkevia tai pelkästään peräkkäisiä. Useat skenaariot voivat toteutua vaihteittain tai osittain rinnakkain. Skenaariot esitellään järjestyksessä pienimmästä suurimpaan investointitasoon ja kaikki perustuvat samaan laskentamalliin. Kullekin skenaariolle on määritelty ne ominaisuudet ja edellytykset, jotka Retretillä ja sen ympäristöllä on oltava, jotta skenaario voi toteutua.

Kun Retretin kehittämistä mietitään, on lähtökohtana oltava luolan ominaisuudet ja minkälaista kilpailuetua ne voivat tuoda. Luolaan ei kannata perustaa liiketoimintaa, jolle ei ole selkeää kilpailuetua. Tässä raportissa ei ole tehty asiakaskyselyitä tai muuta tarkempaa asiakastutkimusta skenaarioiden asiakasnäkökulman rakentamiseksi, vaan ne kuuluvat kehittämistyön seuraavaan vaiheeseen.

4.1 Sesonkikäyttö

Vaatimukset Retretiltä

- vaihtuvan näyttely- tai tapahtumatuotannon kyky (kuratointi, tuotanto, asennus, purku)
- yhteydet kansallisiin tai kansainvälisiin näyttelytuottajiin tai tapahtumatuotantoyhtiöihin
- sesonkihenkilöstön rekrytointi- ja perehdytysjärjestelmä (10–30 henkeä kesäkaudeksi)
- markkinointi joka kytkeytyy alueen kesäsesonkiin (Oopperajuhlat, Saimaa-matkailu)
- tilan riittävä mukautuvuus eri sisällöille: kuitenkin huomioiden että luolan kosteat olosuhteet eivät salli kaikkein arimpia teoksia tai sitten niiden suojaukseen on investoitava riittävästi
- toimiva online-lipunmyynti ja kanavajakelu
- konserttialia ei tarvitse tässä skenaariossa remontoida vaan hyödynnetään jo kunnostettuja luolatiloja.

Käytännön esimerkki

Retretissä toteutetaan vuosittain yksi suuri kesänäyttely- tai tapahtumakokonaisuus, joka avataan kesäkuun puolivälissä ja sulkeutuu syyskuun alussa. Esimerkiksi sisältönä voisi olla suuri kansainvälinen valokuvanäyttely (esimerkiksi World Press Photo -formaatti tai Lumix Festival -tyyppinen) tai kotimainen mediataide- tai installaatiokokonaisuus, joka hyödyntää luolatilaa olennaisella tavalla. Retretti voisi myös erikoistua johonkin tiettyyn taidesuuntaukseen ja tulla tämän aihepiirin maailman kärkeksi. Sisältö vaihtuu joka vuosi tai joka toinen vuosi, mikä luo toistuvaa syytä palata kohteeseen. Heinäkuussa Retretti positioidaan Oopperajuhlien sivuohjelmaksi, mikä tuo synergiaa molemmille kohteille. Kuitenkaan tässä mallissa Retretin sisällöt eivät vielä yksinään ole kansainvälisesti vetovoimaisia. Vaikutukset jäävät vähäisiksi, koska kesämatkailusesonkiin suuntautunut toiminta voi osittain syrjäyttää seudulle muiden syiden takia tulevia matkailijoita.

Vertailukohta

Retretin omat huippuvuodet 1990-luvulla ovat luonteva sisäinen vertailu, mutta on tärkeää huomata, että silloiset taidenäyttelyt vaativat maanpäällisiä lisätiloja arimpien teosten esittämiseen, ja nämä

tilat on sittemmin purettu. Kotimaiset vertailukohdat: Serlachius-museot Mäntässä (yli 80 000 kävijää), Sinebrychoffin taidemuseon vaihtuvat näyttelyt, Hyvinkään taidemuseon kesäkonseptit, Verla (UNESCO, n. 40 000 kävijää vuodessa). Kansainvälisesti relevantti malli on lyhytaikaisille mutta korkean profiilin kesänäyttelyille ja tapahtumille rakennettu La Sucrière Lyonissa.

Aluetulopotentialiaali

Taulukko 1. Sesonkikäytön kävijäjakauma

Kävijäsegmentti	Kävijää / vuosi	Osuus
Paikalliset	18 600	40 %
Päivämatkailijat	18 600	40 %
Yöpyneet kotimaiset matkailijat	9 300	20 %
Yöpyneet kansainväliset matkailijat	0	0 %
Yhteensä	46 400	100 %

Taulukko 2. Sesonkikäytön aluetulopotentialiaali

Kävijäsegmentti	Kulutus / matka	Aluetulo / vuosi
Päivämatkailijat	147 €	2 721 000 €
Yöpyneet kotimaiset (1,4 vrk)	80 €	747 000 €
Yöpyneet kansainväliset (3,0 vrk)	243 €	0 €
Uusi raha alueelle yhteensä		3 468 000 €
Paikallisten kulutus (informatiivinen)	30 €	557 000 €

Ylimaakunnallinen vaikutus

Sesonkikäytön kävijäpohja on enimmäkseen kotimainen ja yhdistyy luontevasti Saimaan alueen kesämatkailuun. Pääosa ylimaakunnallisesta vaikutuksesta tulee matkareiteistä: Helsingin suunnasta saapuva matkailija pysähtyy tyypillisesti Päijät-Hämeessä (esim. Lahdessa lounaalle) tai Etelä-Karjalassa (Lappeenranta, Imatra), ja luoteesta tai pohjoisesta saapuva pysähtyy Pohjois-Karjalassa tai Pohjois-Savossa. Yöpyvistä kotimaisista osa yhdistää käyntinsä laajempaan Saimaan kierrokseen (Imatra, Lappeenranta, Puumala, Mikkeli, Rantasalmi, Kerimäki) jolloin yöpymisiä jakautuu useaan maakuntaan. Ylimaakunnallinen vaikutus on tässä skenaariossa kuitenkin maltillinen, suuruusluokassa 5–10 % kokonaisaluetulosta, eli arviolta 0,2–0,3 M€/vuosi. Painopiste on Etelä-Karjalassa ja Päijät-Hämeessä.

Herkkyyssanalyysi

Sesonkikäytön kävijämäärä riippuu vahvasti yksittäisen kesän sisällön vetovoimaisuudesta ja markkinoinnin onnistumisesta. Yksittäinen huononlainen kesä voi pudottaa kävijämäärän puoleen, kun taas kansainvälisesti uutisoitu sisältö voi nostaa sen 25–40 prosenttia perustasosta.

Taulukko 3. Sesonkikäytön herkkyyssanalyysi

Skenaariotaso	Kävijämäärä / vuosi	Uusi raha alueelle
Pessimistinen (50 %)	23 200	1,73 M€
Maltillinen (75 %)	34 800	2,60 M€
Perustaso (100 %)	46 400	3,47 M€
Optimistinen (125 %)	58 000	4,33 M€

4.2 Tilauspohjainen käyttö

Vaatimukset Retretiltä

- luolan turvallisuus- ja terveysvaatimukset täyttävä peruskunto
- joustava, muunneltava tilaratkaisu erikokoisille tilaisuuksille (50–800 hengen ryhmät)
- tekninen perusinfra: sähkö, ilmanvaihto, valaistus, äänentoisto, AV-valmius
- pieni ydintiimi (1–3 henkilöä), joka kykenee tuottamaan tilaisuuksia kutsuvasti
- yhteistyösopimukset alueen majoitus-, ravintola- ja kuljetuspuolen kanssa
- lipunmyynti ja varausjärjestelmä, mutta ei tarvetta jatkuvaan asiakaspalveluun
- mahdollisuus matkapakettien myyntiin
- tilauspohjaista käyttöä varten konserttisali on kunnostettava, joka on merkittävä investointi.

Käytännön esimerkki

Retretti toimii vuokrattavana erikoistilana. Käyttöä on noin 80 tilaisuutta vuodessa. Tyyppimalli: 10–15 yritys- tai julkishallinnon kannustematkaa ja asiakastilaisuutta (esim. paperiteollisuuden, teknologiayritysten lanseeraus- tai vuosijuhlat), 5–10 korkean profiilin yksityistilaisuutta (hää, merkkipäivät), 4–6 kamarimusiikki- tai akustista konserttia luolan poikkeuksellista akustiikkaa hyödyntäen, sekä 30–50 keski-isoa ryhmäkäyntiä (kotimaiset ja ulkomaiset matkailuryhmät, opastetut käynnit). Luolan brändi rakentuu eksklusiivisuudesta, ainutlaatuisesta tunnelmasta, ja akustisesta erityisyydestä, ei jatkuvasta julkisesta sisällöstä. Yöpyneet kansainväliset matkailijat ovat epätodennäköisiä, mutta tilauspohjaista liiketoimintaa voi suunnata myös kansainvälisille markkinoille esimerkiksi yritystilaisuuksiin tai hääpaikaksi. Tällöin tilat tulisi suunnitella nimenomaan valittujen asiakassegmenttien mukaisesti.

Vertailukohta

Suomalaisia tilausvuokrauspohjaisia historiakohteita ovat esimerkiksi Mustion linna ja Aulanko, sekä eräät suuret kartanot. Mikään näistä ei kuitenkaan ole suoraan rinnastettavissa luolaympäristöön. Akustisen erityisyyden osalta luonteva vertailu on The Caverns Tennesseessä Yhdysvalloissa tai pienemmässä mittakaavassa esimerkiksi Temppeleaukion kirkko.

Aluetulopotentiali

Taulukko 4. *Tilauspohjaisen käytön kävijäjakauma*

Kävijäsegmentti	Kävijää / vuosi	Osuus
Paikalliset	15 100	60 %
Päivämatkailijat	7 600	30 %
Yöpyneet kotimaiset matkailijat	2 500	10 %
Yöpyneet kansainväliset matkailijat	0	0 %
Yhteensä	25 200	100 %

Taulukko 5. *Tilauspohjaisen käytön aluetulopotentiali*

Kävijäsegmentti	Kulutus / matka	Aluetulo / vuosi
Päivämatkailijat	147 €	1 108 000 €
Yöpyneet kotimaiset (1,4 vrk)	80 €	203 000 €
Yöpyneet kansainväliset (3,0 vrk)	243 €	0 €
Uusi raha alueelle yhteensä		1 311 000 €
Paikallisten kulutus (informatiivinen)	30 €	454 000 €

Herkkyysanalyysi

Tilauspohjaisen mallin kävijämäärät riippuvat erityisesti tilaisuuksien koosta ja tyypistä. Yksittäinen huipputilaisuus voi tuoda satoja kävijöitä, mutta tilaisuuskirjon ennustaminen vuosittain on vaikeaa. Herkkyysanalyysissä on säilytetty kuitenkin yllä olevien asiakasmäärien suhde samana.

Taulukko 6. *Tilauspohjaisen käytön herkkyysanalyysi*

Skenaariotaso	Kävijämäärä / vuosi	Uusi raha alueelle
Pessimistinen (50 %)	12 600	0,66 M€
Maltillinen (75 %)	18 900	0,98 M€
Perustaso (100 %)	25 200	1,31 M€
Optimistinen (125 %)	31 500	1,64 M€

4.3 Ympärivuotinen käyntikohde

Vaatimukset Retretiltä

- pysyvä, koherentti sisältö joka kantaa vähintään 5–10 vuotta ilman täydellistä uusimista
- ympärivuotinen ydinhenkilöstö (johto, opastus, tekniikka, asiakaspalvelu, ravintola) — 15–30 henkilötyövuotta
- ympärivuotinen saavutettavuusratkaisu, esim. säännöllinen Retretti-shuttle Savonlinnasta ja Parikkalasta
- paikan päällä toimiva ravintola tai kahvilatasoinen palvelu, joka toimii myös hiljaisina kuukausina
- online-varausjärjestelmä ja kanavajakelu (Tripadvisor, GetYourGuide, Visit Saimaa, Visit Finland, Tekoälyoptimointi)
- vakaa ja selkeä hintamalli, vuosi- tai perhelippuvaihtoehdot paikallisille ja maakunnan asukkaille. Mahdollisuus yhteistyöhön Museokortin kanssa.
- markkinointibudjetti joka kantaa kävijämäärältään hiljaisten kuukausien yli

Käytännön esimerkki

Ympärivuotiseen käyttöön on useita vaihtoehtoisia sisältökonsepteja. Seuraavassa kolme esimerkkiä, jotka kaikki kykenevät kantamaan ympärivuotista toimintaa.

Vaihtoehto A — Saimaan luonto ja vesi. Retrettiin rakennetaan pysyvä elämyskeskus, joka kertoo Saimaan järviluonnon, sisävesien geologian ja vedenalaisen elämän tarinaa luolan vakio-olosuhteissa. Sisältö on rakennettu monikerroksisesti: immerssiiviset projisoinnit pohjavesiluolan kallioseiniin, äänimaisemat (jään ratina, alueen lintujen ääniarkisto, vedenalaiset äänet), pienimuotoiset akvaariot Saimaan kalalajeille, opastetut polut ja oleskelutilat. Sisällön ydin on vakio vuodesta toiseen, ja sitä täydennetään vuosittain 1–2 vaihtuvalla pop-up-osiolla, jotka pitävät kohteen tuoreena toistuville kävijöille. Rantasalmella sijainnut Luontokeskus Oskari ei kuitenkaan ollut riittävän vetovoimainen Saimaan luontoon ja veteen keskittyvä kohde ja voidaan arvioida, että tällaiselle teemalle ei löydy merkittävää kysyntää.

Vaihtoehto B — Kivitaide. Retrettiin rakennetaan pysyvä kivitaide-elämys, joka kutsuu suomalaiset ja kansainväliset huippuveistäjät muokkaamaan luolaston kallioseiniä eläväksi taiteeksi ja kertomaan kiven ja ihmisen yhteistä tarinaa. Sisältö on rakennettu monikerroksisesti: suoraan kallioon louhittuja massiivisia reliefiä, kiven tekstuuria ja värejä korostavaa valotaidetta, residenssitaiteilijoiden työposteitä, opastettuja veistospolkuja ja kiveen muotoiltuja oleskelutiloja. Luolaston kivitaide rakentuu vuosittain laajemmaksi ja laajemmaksi ja sitä täydennetään vuosittain 1–2 vaihtuvalla pop-up-osiolla, joissa uudet taiteilijat toteuttavat teoksia yleisön seurattessa taiteen tekemistä.

Vaihtoehto C — Valo, ääni ja pimeys. Retrettiin voidaan myös rakentaa pysyvä kansainvälinen elämyskeskus, joka hyödyntää interaktiivista valoa, ääntä ja pimeyttä luodakseen aisteja haastavan ja maailmanlaajuisesti vetovoimaisen immerssiivisen matkan. Sisältö on rakennettu monikerroksisesti: kävijän liikkeeseen reagoivia valoprojisoitteja, pimeyden akustiikkaa hyödyntäviä 3D-äänimaisemia, sensoripohjaisia pimeysinstallaatioita, interaktiivisia valopolkuja ja rauhoittavia aistihuoneita. Sisältöä ei ole tarpeen jatkuvasti vaihtaa kokonaan, vaan keskeiset osiot pysyvät samana 8–10 vuotta. Sisältöjä rikastetaan vuosittain vaihtuvilla väliaikaisilla osioilla. Valo, ääni ja pimeys tuovat mahdollisuuden uusimpien teknologioiden hyödyntämiselle ja tässä vierailevat mediataiteilijat ovat keskiössä.

Pääsymaksu kaikissa vaihtoehtoissa pidetään maltillisena (15–25 €), jotta perheet ja koululaisryhmät tavoittavat kohteen helposti. Esimerkit ovat laajaan yleisöön vetoavia, mutta eivät varsinaisesti millegään tietyle kohderyhmälle suunnattuja.

Vertailukohta

Suomessa lähimmät vertailukohteet ovat Tytyri Elämyskaivos Lohjalla (n. 40 000 kävijää), Vapriikki Tampereella ja Outokummun Vanha Kaivos ja Kaivosmuseo (yli 10 000 kävijää). Erityisesti Tytyri on kävijämäärältään ja tilarakenteeltaan suoraan rinnastettavissa, mutta sen vetovoima rajoittuu pääosin Etelä-Suomeen. Olavinlinna toimii hyvänä alueellisena vertailukohtana — se vetää noin 135 000 kävijää vuodessa Oopperajuhlat mukaan luettuna ja noin 50 000–70 000 ilman juhlia. Retretin tavoitellut 100 000+ kävijää on samassa mittaluokassa Olavinlinnan kanssa, mikä on Savonlinnan markkinoilla realistinen mutta vaativa tavoite silloin kun Retretin sisältö on riittävää kiinnostusluokkaa. Leppävirralla sijaitsevalla Muumi-jääluolalla on vuosittain useita kymmeniä tuhansia kävijöitä.

Aluetulopotentiali

Taulukko 7. Ympärivuotisen käyntikohteen kävijäjakauma

Kävijäsegmentti	Kävijää / vuosi	Osuus
Paikalliset	27 900	26 %
Päivämatkailijat	55 500	52 %
Yöpyneet kotimaiset matkailijat	23 200	22 %
Yöpyneet kansainväliset matkailijat	0	0 %
Yhteensä	106 700	100 %

Taulukko 8. Ympärivuotisen käyntikohteen aluetulopotentiali

Kävijäsegmentti	Kulutus / matka	Aluetulo / vuosi
Päivämatkailijat	147 €	8 142 000 €
Yöpyneet kotimaiset (1,4 vrk)	80 €	1 870 000 €
Yöpyneet kansainväliset (3,0 vrk)	243 €	0 €
Uusi raha alueelle yhteensä		10 012 000 €
Paikallisten kulutus (informatiivinen)	30 €	837 000 €

Ylimaakunnallinen vaikutus

Ympärivuotisen kohteen kävijät tulevat suuremmalta maantieteelliseltä alueelta kuin sesonkimallin kävijät, ja viikonloppumatkojen yhteydessä matkareittien varrelle jää enemmän kulutusta. Junayhteyttä Helsingistä Parikkalaan käyttävät matkailijat kulkevat Päijät-Hämeen ja Kymenlaakson läpi, ja osa heistä yhdistää matkan Pohjois-Karjalaan (Koli, Joensuu) tai Etelä-Karjalaan (Imatra, Lappeenranta). Etenkin pidempinä viikonloppuina osa kävijöistä yöpyy yhden yön Helsingissä matkan toisessa päässä, mikä tuo Uudellemaalle merkittävän osan ylimaakunnallisesta tulosta. Ympärivuotisessa skenaariossa ei kuitenkaan ole kansainvälisiä yöpyjiä, joten ylimaakunnallinen vaikutus rajautuu kotimaisten matkailijoiden ja päivämatkailijoiden reittipysähdyksiin ja Saimaan kierrosmatkoihin. Nolla kansainvälistä yöpyjiä on tietoisien konservatiivinen laskentaoletus: seudulla vierailee kansainvälisiä matkailijoita jo nykyisin, mutta heidän käyntejään ei tässä skenaariossa lueta Retretin tuottamaksi lisäyksenä. Matkailijamittari-aineisto ei tarjoa kotimaisesta matkailusta suoraa

havainnointia, joten arvio on rakennettu johdonmukaisten reittipysähdyskäyttämisen oletusten varaan: muihin maakuntiin kertyy aluetulon lisäksi arviolta 0,5–1,0 M€ vuodessa eli 5–10 % suhteessa skenaarion aluetuloon, painopisteenä Päijät-Häme, Etelä-Karjala, Pohjois-Karjala ja Pohjois-Savo.

Herkkyyssanalyysi

Ympärivuotisen mallin suurin riski on kävijämäärän jakautuminen tasaisesti läpi vuoden. Mikäli talvikuukausien kävijämäärä jää merkittävästi alle ennusteen, ympärivuotinen henkilöstörakenne muuttuu kustannustehottomaksi. Aluetuloon tämä ei suoraan vaikuta sillä vähemmän kävijöitä tarkoittaa vähemmän rahaa alueelle, mutta toiminnan jatkuvuus voi olla uhattuna.

Taulukko 9. Ympärivuotisen käyntikohteen herkkyyssanalyysi

Skenaariotaso	Kävijämäärä / vuosi	Uusi raha alueelle
Pessimistinen (50 %)	53 300	5,01 M€
Maltillinen (75 %)	80 000	7,51 M€
Perustaso (100 %)	106 700	10,01 M€
Optimistinen (125 %)	133 300	12,51 M€

4.4 Ympärivuotinen vetovoimakohde (kansainvälinen)

Vaatimukset Retretiltä

- kansainvälisesti erottuva ja immerstiivinen sisältöformaatti, jolla on tunnistettavuutta omilla markkinoillaan
- sisällön oltava tunteita herättävää ja jonkin globaalin asiakasryhmän olisi oltava aihepiiristä intohimoinen
- tarkalleen määritelty, mistä kansainväliset kävijät tulevat ja miksi he tulisivat seudulle pääasiassa tai ainakin osittain Retretin takia
- kansainvälinen brändimarkkinointi ja jakelu (FIT, ryhmämatkailu, OTA-kanavat, kansainvälinen lehdistö)
- riittävä alueellinen tukiekosysteemi: majoituskapasiteetti 30–50 km säteellä, ravintolatarjonta, opastetut kuljetukset, muut teemaan sopivat aktiviteetit
- saavutettavuus Helsingistä: junayhteyden täydentäminen viimeisen kymmenen kilometrin shuttle-ratkaisulla
- korkealuokkainen ravintola, kohdekauppa ja opastus useilla kielillä (vähintään suomi, englanti, saksa, joko ranska tai japani teemasta riippuen)
- investointivalmius ja rahoitusrakenne 30–80 M€:n luokkaan, mikä vaatii käytännössä julkis-yksityisen kumppanuusrakenteen tai säätiömallin
- pitkäjänteinen omistajan sitoutuminen: vetovoimakohde rakentaminen vie 5–8 vuotta ja vaatii toimivan strategian myös käynnistysvaiheen tappiollisille vuosille

Käytännön esimerkki

Vaihtoehto A – Retrettiin rakennetaan kansainvälisesti uniikki immerstiivisen digitaalitaiteen keskus, joka hyödyntää luolan suuria seinäpintoja jättimäisinä projisointilustoina. Ensimmäinen vuotuinen ohjelma voisi olla esimerkiksi Akseli Gallen-Kallelan teoksiin ja suomalaiseen kansallisromantiikkaan

pohjautuva immersiiivinen kokonaisuus, jota seuraisi eriteemaiset vuotuiset vaihtuvat ohjelmat. Sisällön täytyisi olla moniaistillista, yllättävää, osallistavaa, sekä helposti sosiaalisessa mediassa jaettavaa. Sisältö palauttaisi Retretin alkuperäisen taideidentiteetin teknologian avulla, mikä ratkaisee sen ongelman, että alkuperäiset maanpäälliset näyttelytilat on purettu. Tämän vaihtoehdon toteutuminen vaatii, että Retretti tähtää digitaalisen taiteen globaaliksi johtajaksi ja että alueelle muodostetaan ekosysteemi, joka pystyy edistämään digitaalisen taiteen kehitystä. Yhteistyökumppanina voisi toimia kansainvälinen alan operaattori.

Vaihtoehto B – Toisena esimerkkinä Retretti voisi tarjota raskaan musiikin ystäville täysin ainutlaatuisen ympäristön, jossa luonnonkiviseinien karheus ja maanalainen kaiku luovat täydelliset puitteet metallimusiikin elämyskeskukselle. Tämä ei ole pelkkä perinteinen museo, vaan moniaistinen sukellus metallimusiikin mytologiaan, historiaan ja tekniseen sieluun: pimeissä holveissa vierailijat ympäröidään immersiiivisillä äänimaisemilla, massiivisilla kallioseiniin heijastetuilla keikkataltioinneilla ja alkuperäisellä esineistöllä, joka kertoo genren noususta marginaalista maailmanmaineeseen. Kokemus on rakennettu monikerroksisesti siten, että se palvelee sekä syvälle genreen uppoutuneita hifistejä että satunnaisia matkailijoita, tarjoten mahdollisuuden kokeilla studiotekniikkaa tai tutustua artistien ikonisimpiin esiintymisasuihin keskellä hiljaista kalliota.

Strategisesti metallimusiikin elämyskeskus sijoittuu kansainväliseksi kulttikohteeksi, jonka brändityö nojaa vahvaan yhteisöllisyyteen ja genren uskolliseen fanikuntaan. Jotta kohde pysyisi elinvoimaisena ja houkuttelisi toistuvia vierailuja, näyttelyn ydin pidetään vakaana 8–10 vuotta, mutta sitä elävöitetään vuosittain vaihtuvilla pop-up-kokonaisuuksilla, jotka voivat keskittyä esimerkiksi tiettyyn suomalaisen metallin merkkipaaluun tai kansainvälisen tähden elämäntyöhön. Retretistä kehitetään myös aivan ainutlaatuinen metallimusiikin keikkapaikka, jossa kaikkien metallifanien täytyy käydä keikalla ainakin kerran elämässään. Tällöin myös hinnoittelumahdollisuudet kasvavat. Tärkeintä olisi pystyä tunnistamaan riittävän laaja globaali asiakassegmentti, jolle Retretti ja sen ympärille rakentuva ekosysteemi voisivat luoda kansainvälisesti kilpailukykyisen tarjooman, jolle ei ole varsinaista kilpailua.

Vertailukohta

Strategisesti tärkein vertailukohta on Carrières de Lumières Ranskan Provencessa — entinen louhos, joka on muutettu vuosittain vaihtuvan immersiiivisen digitaaltaiteen keskuksesi ja joka on noussut yhdeksi Etelä-Ranskan suosituimmista yksittäisistä matkailukohteista (Noin 800 000 vierailijaa vuosittain). Sen merkitys Retretin näkökulmasta on, että se osoittaa konseptin toimivuuden nimenomaan entisessä teollisessa maanalaisessa tilassa. Toisaalta taas se tarkoittaa sitä, että Retretti kilpailisi kansainvälisistä asiakkaista tämän kohteen kanssa. Muita relevantteja kansainvälisiä vertailukohteita ovat Wieliczkan suolakäivös Puolassa (UNESCO, melkein 2 miljoonaa kävijää vuodessa), Postojnan tippukiviluolasto Sloveniassa (noin puoli miljoonaa kävijää) ja Salina Turda Romaniassa (Noin 600 000 vuosittaista kävijää). Yhteinen piirre näissä kaikissa on, että ne ovat onnistuneet rakentamaan kansainvälisen brändin maanalaisesta tilasta itsessään, ei pelkästään alueensa täydentäjäpalveluna. Riittävästi muotoiltuna maanalainen tila voi olla käyntikohde itsessään. Toisaalta taas käyntikohteet rakentuvat joka tapauksessa voimakkaasti ympäröivän ekosysteemin osiksi, eivätkä yllä esitetyt esimerkit pääsisi näihin lukuihin ilman vetovoimaista kohdetarjoomaa.

Aluetulopotentiaali

Taulukko 10. Vetovoimakohteen kävijäjakauma

Kävijäsegmentti	Kävijää / vuosi	Osuus
Paikalliset	26 100	15 %

Kävijäsegmentti	Kävijää / vuosi	Osuus
Päivämatkailijat	78 300	45 %
Yöpyneet kotimaiset matkailijat	52 200	30 %
Yöpyneet kansainväliset matkailijat	17 400	10 %
Yhteensä	174 100	100 %

Taulukko 11. Vetovoimakohteen aluetulopotentiaali

Kävijäsegmentti	Kulutus / matka	Aluetulo / vuosi
Päivämatkailijat	147 €	11 486 000 €
Yöpyneet kotimaiset (1,4 vrk)	80 €	4 203 000 €
Yöpyneet kansainväliset (3,0 vrk)	243 €	4 231 000 €
Uusi raha alueelle yhteensä		19 920 000 €
Paikallisten kulutus (informatiivinen)	30 €	783 000 €

Ylimaakunnallinen vaikutus

Vetovoimakohde on skenaarioista se, jolla on selvästi suurin ylimaakunnallinen heijastusvaikutus. Mekanismit ovat osin erilaisia kuin aiemmissa skenaarioissa:

- Lähes kaikki kansainväliset matkailijat saapuvat Helsinki-Vantaan kautta. Tyypillinen 3 vuorokauden vierailu Savonlinnassa tarkoittaa lähes poikkeuksetta 1–2 yötä myös Helsingissä matkan alussa tai lopussa. Pelkästään 17 400 yöpyntä kansainvälistä matkailijaa tuottaa Uudellemaalle arviolta 4–6 M€:n majoitus- ja oheispalvelukulutuksen vuositasolla — eli vetovoimakohteeseen liittyvä Helsinki-tulo on samaa luokkaa kuin paikallisten kulutus Etelä-Savossa.
- Kansainväliset matkailijat yhdistävät vierailujaan usein muihin Suomen kohteisiin. Tyypillisiä yhdistelmiä ovat Saaristomeri (Varsinais-Suomi), Lappi ja pääkaupunkiseutu. Vetovoimakohteena Retretti voi pidentää matkailijoiden Suomi-vierailun kokonaiskestoa, mikä lisää muiden maakuntien matkailutuloa myös niissä kohteissa, joita matkailija olisi käynyt muutenkin.
- Junayhteys Helsinki–Parikkala kulkee usean maakunnan läpi (Uusimaa → Päijät-Häme → Kymenlaakso → Etelä-Savo), ja erityisesti osa kansainvälisistä matkailijoista voi pysähtyä myös reitin varrella.
- FIT- ja ryhmämatkailupaketeissa Retretti voi olla osa ”Eastern Finland Loop” -tyyppistä kierrosta, jossa kohteita ovat myös Imatra (Etelä-Karjala), Kuopio (Pohjois-Savo) ja Joensuu/Koli (Pohjois-Karjala).

Matkailijamittari-aineiston perusteella tarkennettu arvio on, että vetovoimakohde tuottaa Etelä-Savon aluetulon lisäksi muihin maakuntiin noin 6,8–8,5 M€ vuodessa, mikä vastaa 36–44 prosenttia suhteessa Etelä-Savoon jäävään aluetuloon. Kansainvälinen matkailija viettää tyypillisesti vain 30–55 % Suomi-matkastaan Etelä-Savossa, joten yli puolet hänen Suomi-kulutuksestaan kohdistuu määritelmällisesti muihin maakuntiin.

Matkailijamittarin empiirinen näyttö perustuu 271 ulkomaisen henkilökohtaisen matkailijan haastatteluun, joiden matka kävi Etelä-Savossa maaliskuun 2023 ja tammikuun 2026 välillä (rajaus: matkat enintään 30 yötä, jotta pitkäaikaisoleskelut ja työ-/opiskelumatkat eivät vääristä matkailijatasen keskiarvoja). Painotettuna tämä vastaa noin 176 000 vuotuista vierailua. Heidän aikansa Suomessa jakautuu seuraavasti: keskimäärin 5,56 yötä Etelä-Savossa ja 4,54 yötä muissa maakunnissa, eli yhteensä 10,1 yötä Suomessa. Etelä-Savon osuus on siten 55 % ja muiden maakuntien osuus 45 %. Maakuntatason 5,56 yön keskiarvo on suurempi kuin raportin aluetulolaskennassa käytetty 3,0 vuorokauden viipymä, joka kuvaa yöpymisiä nimenomaan Savonlinnan seudulla yhden majoitusjakson aikana.

Soveltamalla tätä jakaumaa vetovoimakohteen 17 400 kansainväliseen yöpyjään saadaan seuraava arvio ylimaakunnallisesta jakaumasta.

- Uusimaa: 47,7 % todennäköisyys yöpyä, keskim. 4,20 yötä → n. 8 300 kävijää × 4,2 yötä ≈ 35 000 yöpymistä, aluetulo n. 2,8–4,5 M€/v
- Pirkanmaa: 7,8 % × 4,78 yötä → n. 1 360 kävijää, 6 500 yöpymistä, aluetulo n. 0,53 M€/v
- Lappi: 8,9 % × 4,10 yötä → n. 1 550 kävijää, 6 350 yöpymistä, aluetulo n. 0,51 M€/v
- Etelä-Karjala: 7,6 % × 4,28 yötä → n. 1 320 kävijää, 5 660 yöpymistä, aluetulo n. 0,46 M€/v
- Varsinais-Suomi: 6,7 % × 3,84 yötä → n. 1 170 kävijää, aluetulo n. 0,36 M€/v
- Päijät-Häme, Pohjois-Savo, Pohjois-Karjala, Keski-Suomi: kukin 3,7–5,7 % × 3,8–4,9 yötä, kukin n. 0,2–0,3 M€/v

Aluetuloarviot on laskettu Matkailijamittarin maakuntajakaumalla pitäen perusoletuksen 81 €/vrk muiden maakuntien osalta (konservatiivinen alaraja). Uudenmaan kohdalla on vaihtoehtoisesti laskettu realistisempi 130 €/vrk -arvio (Helsinki-yöpyminen on tyypillisesti hotellipohjainen ja kalliimpi), mikä antaa 4,5 M€:n ylärajan. Kotimaisten matkailijoiden ja päivämatkailijoiden ylimaakunnallinen kulutus, jota Matkailijamittari ei kata, lisää arvioon vielä 0,5–1,1 M€/vuosi reittipysähdyksinä Päijät-Hämeessä, Etelä-Karjalassa ja muissa Saimaan kierrosmaakunnissa. Painopiste on selvästi Uudellamaalla, jonne kohdistuu yli puolet koko ylimaakunnallisesta vaikutuksesta.

Herkkyyshanalyysi

Vetovoimakohde-skenaarion suurin epävarmuus on kansainvälisten matkailijoiden saavuttaminen. Kotimaiset kävijämäärät ovat suhteellisen ennakoitavia, mutta kansainvälisten 17 000+ vuotuinen tavoite vaatii toimivan kansainvälisen jakelukanavan ja jatkuvaa brändityötä. Toisaalta taas vastaavat kohteet kansainvälisesti tavoittavat satoja tuhansia vuosittaisia kävijöitä. Pessimistisessä skenaariossa kansainvälinen osuus voi jäädä puoleen, jolloin kokonaisaluetulo tippuu noin 9–10 M€ tasolle. Optimistisessä skenaariossa kansainvälinen osuus voi nousta yli arvion, ja aluetulo nousee 24 M€:n tasolle.

Taulukko 12. Vetovoimakohteen herkkyyshanalyysi

Skenaariotaso	Kävijämäärä / vuosi	Uusi raha alueelle
Pessimistinen (50 %)	87 100	9,96 M€
Maltillinen (75 %)	130 600	14,94 M€
Perustaso (100 %)	174 100	19,92 M€
Optimistinen (125 %)	217 600	24,90 M€

4.5 Talvipainotteinen vetovoimakohde

Vaatimukset Retretiltä

- samat perusvaatimukset kuin edellisessä skenaariossa
- sisältö, joka soveltuu erityisesti tai jopa hyötyy pimeästä ja kylmästä vuodenajasta — pimeys ja luolatila tukevat toisiaan
- talviolosuhteissa toimiva saavutettavuusratkaisu (talvikunnossapito, lentokuljetuksen yhteensopivuus, junayhteys + viimeisen mailin ratkaisu)
- kytkös alueen muiden talvituotteiden kanssa (luonto, sauna, hiljaisuus, mahdolliset jouluteemat — ilman että kohde hukkuu Lapin kilpailuun)
- yhteistyö alueen majoituksen kanssa nimenomaan talvituotteiden tuotteistamiseksi — tämä on kohteen onnistumisen ehdoton edellytys

Käytännön esimerkki

Retretin pääsesonki painottuu marraskuun puolivälistä huhtikuun loppuun, jolloin tarjotaan kansainvälisesti uniikki pimeän vuodenaajan elämyskokonaisuus. Sisältö rakentuu pimeyden, hiljaisuuden ja maanalaisen tilan yhdistelmästä. Mahdollisia esimerkkejä ovat pohjoismainen mytologia, suomalainen kansallisromantiikka, metallimusiikki tai vastaava teema, joka resonoi nimenomaan kylmän ja pimeän kanssa. Jouluaikaan kohteessa voi olla pimeyteen ja talviin sovitettu lisäosio, joka palvelee perhematkailua. Kesällä Retretti on auki pienemmällä ohjelmalla, joka palvelee Oopperajuhlavieraita oheiskohteena, mutta taloudellinen pääpaino on talvessa.

Saavutettavuusratkaisuna toimii esimerkiksi suora junayhteys Helsinki–Punkaharju tai teemoiteltu tilausbussi Helsingistä tai Savonlinnasta. Tämä on kuitenkin haastava skenaario, koska seudulla ei ole tällä hetkellä merkittävää talvimatkailukohdetta tai tekemistä. Retkiluistelussa ja saunomisessa on kuitenkin kansainvälistä potentiaalia.

Vertailukohta

Suora vertailukohta on hankalampi löytää, koska useimmat menestyneet luolakohteet ovat kesäpainotteisia. Strateginen viitekehys on kuitenkin Lapin matkailun talvipainotus, jossa pimeys ja kylmyys on käännetty heikkoudesta vetovoimatekijäksi. Retretti ei kuitenkaan kilpaile Lapin kanssa samasta kohdeyleisöstä: Lappi myy revontulia ja luontoa, Retretti voisi myydä maanalaista, kulttuurista tai taiteellista pimeyttä. Carlsbad Cavernsin USA:ssa ja Cu Chi Tunnels Vietnamin ovat esimerkkejä siitä, miten maanalainen tila voi toimia ympärivuotisesti riippumatta paikallisista sääoloista. Kotimainen vertailukohta on Rovaniemen Joulupukin pajakylä (noin 500 000 vuotuista kävijää), joka on kääntänyt talven ja pimeyden vetovoimaksi, vaikka itse konsepti onkin täysin erilainen.

Aluetulopotentiaali

Taulukko 13. Talvipainotteisen vetovoimakohteen kävijäjakauma

Kävijäsegmentti	Kävijää / vuosi	Osuus
Paikalliset	24 600	15 %
Päivämatkailijat	73 800	45 %
Yöpyneet kotimaiset matkailijat	49 200	30 %

Kävijäsegmentti	Kävijää / vuosi	Osuus
Yöpyneet kansainväliset matkailijat	17 600	11 %
Yhteensä	165 100	100 %

Taulukko 14. Talvipainotteisen vetovoimakohteen aluetulopotentiali

Kävijäsegmentti	Kulutus / matka	Aluetulo / vuosi
Päivämatkailijat	147 €	10 813 000 €
Yöpyneet kotimaiset (1,4 vrk)	80 €	3 957 000 €
Yöpyneet kansainväliset (3,0 vrk)	243 €	4 284 000 €
Uusi raha alueelle yhteensä		19 054 000 €
Paikallisten kulutus (informatiivinen)	30 €	738 000 €

Strateginen huomio aluetulon kertymästä

Talvipainotteisen mallin nimellinen aluetulo (~19 M€) on hieman pienempi kuin kesäpainotteisen vetovoimakohteen (~20 M€). Numero ei kuitenkaan kerro koko totuutta. Kesäpainotteisessa mallissa merkittävä osa kävijöistä saapuu aikaan, jolloin Savonlinnan majoituskapasiteetti on jo täynnä Oopperajuhlien vuoksi. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että osa Retretin kesän kävijöistä syrjäyttää muuta kysyntää eikä lisää alueen kokonaiskysyntää. Talvipainotteisessa mallissa kävijät saapuvat aikaan, jolloin alueen majoitus, ravintolat ja palvelut ovat alikäytössä, eli lähes jokainen kävijä on puhdas lisäys aluetalouteen. Tämä on perustelu, miksi talvipainotteinen malli voi tuottaa Savonlinnan seudulle suuremman todellisen aluetulon kuin nimellisluvut kertovat, mutta kvantifiointi vaatisi erillisen majoituskapasiteetin korvautumismallin, joka ei sisälly tähän selvitykseen.

Ylimaakunnallinen vaikutus

Talvipainotteinen vetovoimakohde tuottaa edelliseen skenaarioon verrattavan Helsinki–Uusimaa-heijastusvaikutuksen, mutta sillä on lisäksi erityinen suhde Lapin matkailuun. Talvella Suomeen saapuvat kansainväliset matkailijat yhdistävät matkansa hyvin usein Lapin vierailuun, ja Retretti voi sijoittua tähän matkailutuotteistoon kahdella mahdollisella tavalla:

- Täydentäjänä: Retretti pidentää matkailijan Suomi-vierailua esimerkiksi 5 päivästä 7 päivään, jolloin lisäkulutus jakautuu sekä Etelä-Savoon että Lappiin. Tämä on positiivinen ylimaakunnallinen vaikutus, jossa molemmat alueet hyötyvät.
- Kilpailijana: jos matkailija valitsee Retretin Lapin sijasta saman matkan aikana, Lapin matkailutulo pienenee. Tämä on Retretin positioinnin keskeinen kysymys talvikaudella.

Strategisesti talvipainotteinen Retretti kannattaa positoida nimenomaan täydentäjäksi Lapin tarjontaan eikä kilpailijaksi: luolan pimeys ja kulttuurinen elämys eroavat selvästi Lapin lumi- ja revontulipohjaisesta tarjonnasta, ja kohdeyleisö on osittain päällekkäinen mutta motiivit erilaisia. Onnistunut positiointi tarkoittaa, että talvipainotteinen Retretti voi paitsi tuottaa Etelä-Savoon ja Uudellemaalle aluetuloa, myös vahvistaa Suomen kokonaisvetovoimaa talvikaudella, mikä epäsuorasti hyödyttää myös Lapin matkailua.

Matkailijamittari-aineiston perusteella tarkennettu arvio on, että skenaario tuottaa Etelä-Savon aluetulon lisäksi muihin maakuntiin noin 5,9–8,0 M€ vuodessa (36–44 % suhteessa Etelä-Savon aluetuloon), vastaavalla tasolla kuin kesäpainotteisessa vetovoimakohteessa. Talvikauden aineisto (39

talvikuukausina haastateltua Etelä-Savossa käynyttä ulkomaista matkailijaa) osoittaa kuitenkin, että maakuntajakauma poikkeaa kesäkaudesta kahdella merkittävällä tavalla:

Saimaa–Lappi-yhdistelmämatkat ovat noin kaksi kertaa yleisempiä (talvella 13 % vs kesällä 6 % todennäköisyys yöpyä myös Lapissa), ja Helsinki-yöpyminen on hieman harvinaisempaa (talvella 36 % vs kesällä 48 % todennäköisyys). Käytännössä tämä siirtää ylimaakunnallisen aluetulon painopistettä jonkin verran Lapin suuntaan ja vähemmän Uudenmaan suuntaan. Matkailijamittarin käytettävä aineisto on kuitenkin tältä osin erittäin pieni, ja analyysi jää tämän takia korkeintaan suuntaa antavaksi.

Soveltamalla talvikauden jakaumaa skenaarion 17 600 kansainväliseen yöpyjään saadaan arvio ylimaakunnallisesta jakaumasta:

- Uusimaa: n. 26 600 yöpymistä → aluetulo n. 2,2–3,5 M€/v (vetovoimakohteessa 2,8–4,5 M€)
- Lappi: n. 9 100 yöpymistä → aluetulo n. 0,7–0,8 M€/v (vetovoimakohteessa 0,5–0,6 M€)
- Pirkanmaa, Etelä-Karjala, Pohjois-Savo, Päijät-Häme, Pohjois-Karjala, Varsinais-Suomi, Keski-Suomi: kukin 0,2–0,4 M€/v

Lappi on siten ainoa yksittäinen maakunta, jossa talvipainotteinen skenario tuottaa selvästi suuremman vaikutuksen kuin kesäpainotteinen vetovoimakohde — käytännössä noin 0,2 M€/vuosi enemmän. Talvipainotteinen Retretti voi rakentaa aitoa synergiaa Lapin matkailutoimialan kanssa. On syytä huomata, että talvikauden aineiston otoskoko (n=39) on pieni, joten Lappi-osuuden tarkka prosenttiarvio kantaa noin ±25 %:n epävarmuutta, vaikka suunta on tilastollisesti selvä.

Herkkyyshanalyysi

Kuten Vetovoimakohte-skenaariossa, myöskin talvipainotteisen vetovoimakohteen suurin epävarmuus on kansainvälisten matkailijoiden saavuttaminen. Toisaalta talvipainotteisuus avaa mielenkiintoisen mahdollisuuden tehdä yhteistyöstä Lapin toimijoiden kanssa, joka puolestaan parantaa mahdollisuuksia kansainvälistämiselle. Pessimistisessä skenaariossa kansainvälinen osuus voi jäädä puoleen, jolloin kokonaisaluetulo tippuu noin 9–10 M€ tasolle. Optimistisessä skenaariossa kansainvälinen osuus voi nousta yli arvion, ja aluetulo nousee 24 M€:n tasolle.

Taulukko 15. Talvipainotteisen vetovoimakohteen herkkyyshanalyysi

Skenaariotaso	Kävijämäärä / vuosi	Uusi raha alueelle
Pessimistinen (50 %)	82 600	9,53 M€
Maltillinen (75 %)	123 900	14,29 M€
Perustaso (100 %)	165 100	19,05 M€
Optimistinen (125 %)	206 400	23,82 M€

5. Vaiheittainen polkumalli

Edellä esitetyt skenaariot on rakennettu staattisina päätepisteinä — ne kuvaavat, miltä Retretti voisi näyttää valmiina. Käytännössä realistisin kehityspolku ei kuitenkaan ole valita yhtä skenaariota kerralla ja toteuttaa se täysimittaisesti, vaan rakentaa Retrettiä vaiheittain niin, että jokainen vaihe

tuottaa aluetuloa itsessään ja samalla toimii näyttönä siitä, kannattaako siirtyä seuraavaan, isomman investoinnin vaativaan vaiheeseen.

Tämä luku kuvaa neljän vaiheen polkumallin sekä siihen liittyvät päätöspisteet. Mallin keskeinen lisä on, että iso investointi tehdään vasta, kun edellinen vaihe on todistanut kysynnän ja kohteen toiminnallisen kestävyys. Mikäli näyttöä ei tule, tehdyt investoinnit kuitenkin säilyttävät arvoaan kohtuullisesti. Tällöin kukin vaihe on toimintakelpoinen päätepiste itsessään.

5.1 Polun vaiheet

Vaihe 1: Käynnistys (vuodet 1–3)

Retretti avataan sesonkikohteena: kesäkaudella toteutetaan vaihtuva näyttely- tai tapahtumakokonaisuus jo kunnostetuissa luolatiloihin ilman konserttisalin kunnostusta. Investointi pidetään minimissä, eli se kattaa pelkän peruskunnostuksen, näyttelyvalmiudet ja teknisen perusinfrastruktuurin saattamisen kuntoon. Toiminnan tavoite ei tässä vaiheessa ole maksimaalinen aluetulo vaan kysynnän testaus, alueen toimijaverkoston (kuljetus, majoitus, ravintolat, ohjelmapalvelut) saattaminen aktiiviseksi, vaihtuvan sisällön tuotantokyvyn harjoittelu sekä operatiivisen oppimisen kerääminen. Vaiheen aikana kerätään dataa siitä, millaiset sisällöt ja kävijäryhmät sopivat luolaympäristöön ja miten alueen kapasiteetti niihin vastaa.

Investointi: 1–3 M€ · Vuotuinen aluetulo täysitehoisena: n. 3,5 M€

Vaihe 2: Tilauspohjainen laajennus (vuodet 3–5)

Mikäli ensimmäisen vaiheen tulokset tukevat laajentumista, konserttisali kunnostetaan ja sesonkitoiminnan rinnalle tuodaan ympärivuotinen tilauspohjainen käyttö: yritys- ja yksityistilaisuudet, ryhmäkäynnit sekä konsertit muina aikoina vuodesta. Tavoite tässä vaiheessa on rakentaa kohteen brändi tunnistettavaksi, monipuolistaa tulopohjaa sesongin ulkopuolelle sekä testata, kuinka hyvin alueen majoitus- ja ravintolapuoli pystyy palvelemaan kasvavaa kävijävirtaa Oopperajuhlien rinnalla.

Lisäinvestointi: 2–5 M€ · Vuotuinen aluetulo täysitehoisena: n. 4,8 M€

Vaihe 3: Ympärivuotinen käyntikohde (vuodet 5–8)

Toisen vaiheen onnistumisen jälkeen siirrytään pysyvään, ympärivuotiseen sisältöön. Tämä on polun isoin yksittäinen siirtymä sillä toiminnan luonne muuttuu kausityöstä vakituiseen, ja henkilöstö rakenne, ravintolatoiminta sekä saavutettavuusratkaisu kaikki vakiintuvat. Tämä vaihe tuottaa noin 10,0 M€ vuotuista aluetuloa, mikä on jo suuruusluokassa, joka on Savonlinnalle merkittävä. Useimmille kohteille tämä on luonteva päätepiste: kansallisen tason ympärivuotinen käyntikohde on huomattava saavutus eikä siirtymä seuraavaan vaiheeseen ole välttämätön.

Lisäinvestointi: 5–9 M€ · Vuotuinen aluetulo täysitehoisena: n. 10,0 M€

Vaihe 4: Vetovoimakohde (vuodet 8–12+)

Vain mikäli kolmannen vaiheen näyttö on selkeästi positiivinen, kansainväliset jakelukanavat ovat avautuneet ja alueen tukiekosysteemi on osoittanut kestävyytensä, voidaan harkita siirtymää kansainväliseen vetovoimakohdeeseen. Tämä on polun riskialttein vaihe ja vaatii ylivoimaisesti suurimman investoinnin. Tämä vaihe sopii vain, jos edellisen vaiheen kysyntä viittaa selkeästi siihen, että nykyistä kohdetta ei riitä, ja jos rahoitusrakenne on kunnossa. Tähän vaiheeseen siirtymisestä päätetään aikaisintaan vuosien 8–10 kohdalla.

Lisäinvestointi: 20–50 M€ · Vuotuinen aluetulo täysitehoisena: n. 19–20 M€

5.2 Päätöspisteet vaiheiden välillä

Polkumallin keskeinen lisäarvo verrattuna kerralla rakennettuun ratkaisuun syntyy päätöspisteistä eli hetkistä, joissa päätetään, jatketaanko seuraavaan vaiheeseen vai pysähdytäänkö nykyiseen.

Päätöspisteet eivät ole muodollisuuksia, vaan niissä on tarkoitus tehdä todellinen jatka/pysäytä-päätös kerätyn evidenssin pohjalta. Mikäli näyttöä ei ole, polku pysäytetään ja toiminta jatkuu nykyisen vaiheen tasolla.

Päätöspiste A: Vaiheen 1 → 2 jälkeen (n. vuosi 3)

Tarkastellaan, tukevatko ensimmäiset kaksi täyttä toimintavuotta laajentumispäätöstä. Käytännön kriteerit, joiden tulisi täytyä:

- Sesonkikäytön kävijämäärä on saavuttanut vähintään 80 % tavoitetasosta
- Asiakaskokemus ja toistokäyntien aste viittaavat siihen, että luolaympäristö toimii kohteena uudenkin sisällön kanssa
- Operatiivinen toiminta on hallinnassa eikä piilokustannuksia ole noussut esiin merkittävästi
- Alueen toimijaverkosto on osoittanut valmiutensa skaalata palveluita
- On olemassa rahoitusvalmius vaiheen 2 lisäinvestointiin

Päätöspiste B: Vaiheen 2 → 3 jälkeen (n. vuosi 5)

- Tilauspohjaisten tilaisuuksien kysyntä on saavuttanut vähintään perustason ja sesonkisisältöä on onnistuttu vaihtamaan vähintään kerran ilman merkittävää laadun pudotusta
- On näyttöä siitä, että kävijät palaavat toistuvasti — vaihtuva sisältö toimii
- Alueen majoituspuoli on osoittanut valmiutta kapasiteettilaajennuksiin tai uusien yritysten tuloon
- Henkilöstön rekrytointi sesonkityövoimaan on onnistunut Punkaharjun työvoimamarkkinassa
- Ympärivuotinen markkinointi- ja sisältöbudjetti on rahoitettavissa vakaasti

Päätöspiste C: Vaiheen 3 → 4 jälkeen (n. vuosi 8–10)

- Ympärivuotisen toiminnan vakiintunut kävijämäärätaso on selkeästi yli ennusteen, ei vain saavuttanut sitä
- On olemassa toimiva kansainvälinen jakelukanava (FIT-operaattorit, OTA-näkyvyys, kansainvälinen lehdistö)
- Sisällön taso ja tunnettuus on kasvanut tasolle, joka kestää kansainvälisen vertailun
- Saavutettavuusinfra (junayhteys, shuttle, lentoyhteydet Helsingin kautta) toimii ja kestää volyymikasvun
- Investointivalmius 20–50 M€:lle on käytettävissä, ja rahoitusrakenne on kestävä myös käynnistysvuosien kannalta
- Kansainvälisen brändityön kompetenssi on olemassa joko sisäisesti tai kumppanin kautta

Mikään päätöspisteistä ei ole välttämätön. Polku voi päättyä vaiheeseen 1, 2 tai 3 ilman että se merkitsisi epäonnistumista — kukin vaihe on aluetaloudellisesti merkittävä päättepiste itsessään, ja kullekin vaiheelle löytyy menestyneitä kansallisia ja kansainvälisiä esimerkkejä.

5.3 Vuotuinen ja kumulatiivinen aluetulo polkumallissa

Seuraava taulukko esittää polkumallin vuotuisen ja kumulatiivisen aluetulon olettaen, että kaikki päätöspisteet ylittyvät ja siirtymät vaiheiden välillä onnistuvat. Vaiheiden välisillä siirtymävuosilla on käytetty käynnistysvaiheoletusta (uusi taso saavutetaan vasta toisena vaiheen vuonna).

Taulukko 16. *Vaiheittaisen polkumallin vuotuinen ja kumulatiivinen aluetulo (10 v)*

Vuosi	Vaihe	Kävijämäärätaso	Vuotuinen aluetulo	Kumulatiivinen
1	Käynnistys	50 % sesonkikäytöstä	1,73 M€	1,73 M€
2	Käynnistys	80 % sesonkikäytöstä	2,77 M€	4,51 M€
3	Käynnistys	100 % sesonkikäytöstä	3,47 M€	7,98 M€
4	Tilauspohjainen laajennus	sesonki + 70 % tilauspohjaisesta	4,39 M€	12,36 M€
5	Tilauspohjainen laajennus	sesonki + 100 % tilauspohjaisesta	4,78 M€	17,14 M€
6	Ympärivuotinen	50 % ympärivuotisesta	5,01 M€	22,15 M€
7	Ympärivuotinen	75 % ympärivuotisesta	7,51 M€	29,66 M€
8	Ympärivuotinen	100 % ympärivuotisesta	10,01 M€	39,67 M€
9	Ympärivuotinen	100 % ympärivuotisesta	10,01 M€	49,68 M€
10	Ympärivuotinen	100 % ympärivuotisesta	10,01 M€	59,69 M€
	Yhteensä 10 v			59,7 M€

Polkumalli tuottaa siten 10 vuoden aikana noin 60 M€ kumulatiivista aluetuloa, mikäli kaikki vaiheet toteutuvat suunnitelman mukaisesti. Tätä aluetulovaikutusta on mahdollista sekä tarpeen jatkuvasti mitata ja analysoida, kehittykö Retretti suunnitelmien mukaisesti. Mikäli vaiheessa 4 päätetään edetä, vuosittainen aluetulo nousee 19–20 M€:n tasolle ja kumulatiivinen aluetulo kasvaa merkittävästi 10 vuoden jälkeen. Esimerkiksi 15 vuoden kumulatiivinen aluetulo voisi olla luokassa 125–145 M€ riippuen vetovoimakohteen käynnistysvaiheen onnistumisesta.

5.4 Vertailu suoraan investointipolkuun

Vaihtoehtoinen lähestymistapa olisi rakentaa Retretti suoraan kansainväliseksi vetovoimakohteeksi (skenaario 4.4) ilman vaihteellisuutta. Tämä on mahdollinen polku silloin, kun rahoitus ja omistajan tahtotila ovat alusta lähtien selkeät ja kansainvälinen brändi voidaan rakentaa kerralla. Polkujen vertailu kymmenen vuoden aikajänteellä:

Taulukko 17. *Vaiheittaisen ja suoran polun vertailu 10 vuoden aikajänteellä*

Mittari	Vaiheittainen polku	Suora polku (onnistuu)	Suora polku (jää 50 %)
Investointi yhteensä	28–67 M€ (jaettuna)	30–80 M€ (etukäteen)	30–80 M€ (etukäteen)
Kumulatiivinen aluetulo 10 v	n. 60 M€	n. 160 M€	n. 80 M€

Mittari	Vaiheittainen polku	Suora polku (onnistuu)	Suora polku (jää 50 %)
Aluetulo / investointi-€ (10 v)	0,9–2,1 ×	2,0–5,3 ×	1,0–2,7 ×
Pääomariski	Matala (vaiheittain)	Korkea (etukäteen)	Korkea (etukäteen)
Aikajänne ratkaisuun	10–12 v vetovoimaksi	4–5 v vakiintuneeseen toimintaan	4–5 v vakiintuneeseen toimintaan

Vertailu osoittaa selvästi, että suora polku tuottaa onnistuessaan 2–3-kertaisen kumulatiivisen aluetulon vaiheittaiseen polkuun verrattuna 10 vuoden aikajänteellä. Tämä on merkittävä ero ja perustelu suoralle polulle, jos onnistumisen todennäköisyys arvioidaan korkeaksi. Vaiheittaisen polun perustelu syntyy puolestaan riskinhallinnasta: mikäli kysyntä jää alle ennusteen, vaiheittainen polku rajaa hukkaan menevän investoinnin paljon pienemmäksi kuin suora polku, ja toiminta voidaan vakauttaa nykyistä vaihetta vastaavalle tasolle ilman koko investoinnin menettämistä.

5.5 Vaiheittaisen polun vahvuudet ja heikkoudet

Vahvuudet

- Pääomariski matalampi — iso investointi tehdään vasta evidenssin pohjalta
- Jokainen vaihe on toimintakelpoinen päätepiste — ei "kaikki tai ei mitään" -ratkaisu
- Operatiivinen oppiminen kumuloituu vaiheiden myötä, mikä parantaa myöhempien vaiheiden toteutusta
- Alueen toimijaverkosto rakentuu kasvavan kysynnän tahtiin, mikä on Punkaharjun mittakaavassa realistisempi kuin äkkinäinen volyyymihippy
- Brändi rakentuu orgaanisesti — kansainvälinen vetovoima syntyy kotimaisen menestyksen pohjalta, ei tyhjästä
- Helpompi sopia rahoitukseen erilaisten kumppaneiden ja rahoitusinstrumenttien kanssa, kun riskiprofiili on porrastettu
- Ylimaakunnallinen vaikutus rakentuu vaiheittain — alkuvaiheessa lähes olematon mutta vetovoimakohteen tasolla 36–44 % suhteessa Etelä-Savon aluetuloon (Matkailijamittari-aineiston perusteella tarkennettu arvio). Polun jokainen vaihe lisää Retretin merkitystä myös naapurimaakunnille, mikä tukee polun rahoitusta valtakunnallisilla kanavilla siirryttäessä isompiin vaiheisiin

Heikkoudet

- Kumulatiivinen aluetulo 10 vuoden aikajänteellä on selvästi pienempi kuin onnistuneessa suorassa polussa
- Riski jääää "loukkuun" matalalle tasolle, eli silloin kun toiminta on vakautunut yhteen vaiheeseen, hyppy seuraavaan voi tuntua tarpeettomalta vaikka markkinaehdot tukisivat sitä
- Brändi rakennetaan vaiheittain, mikä voi tarkoittaa että kansainvälinen tunnettuus jää saavuttamatta tai vaatii erityispanostusta vaiheessa 4
- Investointien jakaminen vaiheisiin voi nostaa kokonaiskustannusta, koska jokaisessa siirtymässä on rakennusvaihe ja siihen liittyviä kuluja

- Päätöksenteko vaiheiden välillä on poliittisesti vaikeaa ja jokainen päätöspiste avaa keskustelun kohteen luonteesta sekä rahoituksesta uudelleen
- Aikajänne kansainväliseksi vetovoimakohteeksi on huomattavasti pidempi (10–12 vuotta vs. 4–5 vuotta), mikä voi tarkoittaa että markkinaikkuna ehtii muuttua

Yhteenveto polkumallista

Vaiheittainen polkumalli on perusteltu valinta silloin, kun a) Savonlinnan kaupungin investointikyky on rajallinen tai porrastettu, b) on epävarmuutta siitä, kestäkö Retretin vetovoima kansainvälistä tasoa, tai c) halutaan nimenomaan minimoida hukkaan menevän investoinnin riski. Mikäli sen sijaan rahoitus on kunnossa, omistajan tahtotila on selkeä ja kysyntäarviot pidetään luotettavina, suora polku tuottaa selvästi suuremman aluetaloudellisen vaikutuksen kymmenen vuoden aikajänteellä ja on kokonaistaloudellisesti tehokkaampi vaihtoehto.

6. Investoinnit ja aluetalous

Tässä luvussa kuvataan Retretin investointilogiikkaa eri skenaarioiden toteuttamiseksi. **Varsinaisia investointilaskelmia ei ole tässä selvityksessä tehty**, eikä alla esitettyjä lukuja tule pitää kustannusarvioina tai investointibudjettina. Ne ovat karkeita suuruusluokka-arvioita, joiden tarkoituksena on havainnollistaa, miten investointitarve skaalautuu eri vetovoimatasojen mukana. **Keskeistä on ymmärtää, että vetovoiman rakentaminen vaatii aina investointeja. Investoinnit voivat olla aluetulon näkökulmasta perusteltuja, vaikka liiketoimintayksikkönä Retretti ei olisikaan kannattava.** Tämän raportin tarkoituksena ei ole määrittää investointien yksityiskohtaista mitoitusta vaan tarjota aluetalouden näkökulma, jota vasten tarkempi investointianalyysi voidaan kohdistaa kehittämistyön seuraavassa vaiheessa. Parhaassa tapauksessa ensimmäiset investoinnit luovat positiivisen kierteen, joka houkuttelee uusia toimijoita alueelle sitä mukaan kun matkailijamäärät kasvavat, ja mahdollistaa uuden ekosysteemin käynnistymisen. Tarkempi investointi- ja kustannusarviointi kuuluu kehittämistyön mahdolliseen seuraavaan vaiheeseen, jossa luolaston tekninen kunto, valitut sisältöratkaisut ja erityisesti konserttitalitilan suunnittelu määrittävät todelliset investointitarpeet.

Luolaston perustason infra on olemassa ja kunnossa

Retretin lähtötilanne on investointimielessä keskeinen huomio: luolaston perustason infra on olemassa ja kunnossa. Maanalainen tila itsessään, kantava kallioperä, peruskulkureitit, ilmanvaihdon ja perussähkön infrastruktuuri sekä luolaston pääosin valmiit tilaratkaisut ovat olemassa edellisten vuosikymmenten investointien tuloksena. Tämä tarkoittaa, että Retretin kehittäminen ei lähde liikkeelle tyhjästä. Luolasto on jo käyttökelpoinen ja siihen on tehty huomattava määrä työtä, jonka pohjalta uudet investoinnit voivat rakentua. Tämä on merkittävä etu verrattuna täysin uuden kohteen rakentamiseen, ja se laskee erityisesti alimpien skenaariotasojen toteuttamisen kynnystä.

Perustason infra ei kuitenkaan yksinään riitä maailmanluokan käyntikohteen edellytykseksi. Nykyisessä kunnossaan olemassa oleva infrastruktuuri vastaa lähinnä sesonkiluontoisen käytön tarpeita. Sitä korkeammat vetovoimatasot edellyttävät merkittäviä uusia investointeja sekä luolan tilaratkaisuihin että ympäröivään ekosysteemiin.

Mitä maailmanluokan kohde edellyttää

Mikäli Retrettiä kehitetään ympärivuotiseksi käyntikohteeksi tai erityisesti kansainväliseksi vetovoimakohteeksi, perustason infrastruktuuri on saatettava tasolle, joka kestää kansainvälisen vertailun. Tämä koskee erityisesti seuraavia kokonaisuuksia:

- **Konserttitalitila vaatii merkittäviä uusia investointeja.** Luolaston konserttitalimainen päätila on Retretin keskeisin vetovoimaelementti, ja sen kehittäminen kansainvälistä tasoa vastaavaksi on yksi suurimmista yksittäisistä investointikohteista. Nykyinen tilaratkaisu ei vielä riitä kansainvälisen vetovoimakohteen vaatimuksiin. Tilan kehittäminen edellyttää akustiikan optimointia, modernia ääni- ja valotekniikkaa, yleisötiloja, näyttämö- ja esiintymisratkaisuja sekä saavutettavuus- ja turvallisuusratkaisuja, jotka mahdollistavat sekä konserttikäytön että immersiiivisten näyttely- ja esityskonseptien toteuttamisen samassa tilassa, riippuen valittavasta kehityspolusta.
- **Sisältö ja immersiiiviteknologia.** Immersiiviset projisoinnit, näyttelyrakenteet, vuorovaikutteiset elementit ja niiden taustateknologia muodostavat merkittävän investointierän erityisesti kansainvälisen vetovoimakohteen tasolla, mikäli virtuaaliluolaratkaisuun päädytään.
- **Vierailijakokemuksen tukirakenteet.** Lipunmyyntipiste, vastaanottoaula, ravintola- ja kahvilatilat, kohdekauppa, useamman kielen opastusratkaisut sekä esteettömyysratkaisut edellyttävät omat investointinsa.
- **Saavutettavuus.** Erityisesti kansainvälisen vetovoimakohteen tasolla Helsinki-yhteyden ja viimeisen mailin kuljetusratkaisun toimivuus on välttämätön edellytys. Tähän voi liittyä infrastruktuuri-investointeja yhteistyössä alueen muiden toimijoiden ja valtion kanssa.
- **Brändi- ja markkinointi-investointi.** Kansainvälisellä tasolla tunnettuuden rakentaminen vaatii alkuvuosina merkittävän markkinointipanostuksen, joka on syytä ymmärtää investointina eikä juoksevana kuluna.
- **Henkilöstöinvestoinnit.** Fyysisten ja teknologisten investointien rinnalla Retretin onnistuminen edellyttää tietoista henkilöstöinvestointia. Punkaharjun ja Savonlinnan työmarkkinat ovat osaavan työvoiman näkökulmasta haastavat: esimerkiksi immersiiivisen näyttelytuotannon, kansainvälisen matkailumarkkinoinnin tai vaativan kulttuurikohteen johtamisen erityisosaajia ei ole alueella laajalti valmiiksi tarjolla. Osa avainhenkilöstöstä on rekrytoitava muualta Suomesta tai ulkomailta, ja heidän kiinnittämisenä alueelle vaatii kilpailukykyisiä palkkoja, muutto- ja asumistukea, mielenkiintoisen vision, sekä selkeitä urapolkuja.

Investointitason suuruusluokka skenaarioittain

Alla esitetyt luvut ovat suuntaa antavia suuruusluokka-arvioita vertailtavaksi suhteessa odotettavissa olevaan aluetuloon. Todellinen investointitarve voi olla esitettyä merkittävästi pienempi tai suurempi sen mukaan, millaiseksi luolaston nykyinen tekninen kunto osoittautuu tarkemmassa arvioinnissa ja millaisia sisältö- ja konserttitaliratkaisuja valitaan.

- **Sesonkikäyttö:** suuruusluokkaa 1–3 M€. Sisältää peruskunnostuksen lisäksi näyttelyvalmiudet (ripustusvalmiudet, näyttelyrakenteet, valaistus), varastotilat sekä alkuvuosien sisällöntuotantopanostukset. Vuotuinen sisältöbudjetti tulee päälle, suuruusluokkaa 0,1–1,0 M€. Tämä taso on lähimpänä luolaston nykyistä lähtötilannetta.
- **Tilaspohjainen käyttö:** suuruusluokkaa 3–8 M€. Kattaa pääasiassa luolan turvallisuusjärjestelyt, perustekniikan päivityksen, joustavan tilaratkaisun ja varustelun, sekä konserttitalin kunnostuksen. Sisältää konserttitalitilan ensimmäisen vaiheen kehittämisen. Pysyvää sisältöä tai brändi-investointia ei tarvita.
- **Ympärivuotinen käyntikohde:** suuruusluokkaa 8–15 M€. Sisältää pysyvän sisällön tuotannon, ravintola- ja kahvilatilat, lipunmyyntipisteen sekä saavutettavuusratkaisut. Vuotuinen toimintabudjetti suuruusluokkaa 1,5–3,0 M€.
- **Ympärivuotinen vetovoimakohde (kansainvälinen):** suuruusluokkaa 30–80 M€. Sisältää konserttitalitilan täysimittaisen kehittämisen, immersiiiviteknologian tai muun vetonaulan,

korkealuokkaisen ravintola- ja kohdekauppakokonaisuuden, kuljetusratkaisut, brändi-investoinnin sekä kansainvälisen markkinointipanostuksen alkuvuosina. Vuotuinen toimintabudjetti suuruusluokkaa 4–8 M€.

- **Talvipainotteinen vetovoimakohte:** suuruusluokkaa 25–70 M€, hieman kesäpainotteista versiota pienempi. Talviolosuhteet edellyttävät erityishuomiota saavutettavuuteen ja alueen ekosysteemin kehitykseen, mutta sisällön perusinvestointi voi olla pienempi rajoitetumman aukioloajan vuoksi. Vuotuinen toimintabudjetti suuruusluokkaa 3–6 M€.

7. Yhteenveto ja vertailu

Skenaarioiden välinen ero aluetulopotentialissa on suuri: tilauspohjaisen mallin 1,3 M€:sta vetovoimakohteen 19,9 M€:n tasolle, eli noin 15-kertainen. Tämä on odotettua, koska skenaariot on rakennettu nousevana investointiskaalana. Tärkeämpää kuin yksittäiset luvut on tunnistaa, mistä erot syntyvät ja millä edellytyksillä kukin tasoketju on saavutettavissa.

Taulukko 18. Skenaarioiden vertailu: kävijämäärät, aluetulo ja investointitaso

Skenaario	Kävijöitä / v	Aluetulo (uusi raha)	Arvioitu investointiskaala
Sesonkikäyttö	46 400	3,47 M€	1–3 M€
Tilauspohjainen käyttö	25 200	1,31 M€	3–8 M€
Ympärivuotinen käyntikohte	106 700	10,01 M€	8–15 M€
Ympärivuotinen vetovoimakohte	174 100	19,92 M€	30–80 M€
Talvipainotteinen vetovoimakohte	165 100	19,05 M€	25–70 M€

Keskeisiä huomioita

Kasvun pääajurit ovat yöpyvät matkailijat, erityisesti kansainväliset. Tilauspohjaisesta vetovoimakohteeseen siirryttäessä päivämatkailijoiden määrä kasvaa noin 10-kertaiseksi, mutta aluetulo kasvaa noin 15-kertaiseksi. Ero selittyy yöpyvien ja erityisesti kansainvälisten yöpyvien kasvavalla osuudella.

Skenaariot eivät ole toisensa poissulkevia. Realistisin kehityspolku on usein vaiheittainen: aloitus sesonkikäytöstä, laajennus tilauspohjaiseen käyttöön ja kasvu ympärivuotiseen käyntikohteeseen 5–8 vuoden aikana, ja vasta sen jälkeen mahdollinen siirtyminen kansainväliseen vetovoimakohteeseen, mikäli kysyntä ja sisältö osoittautuvat kestäviksi. Tämä polkumalli ja sen aluetulovaikutukset on kuvattu yksityiskohtaisesti luvussa 5.

Talvipainotteinen malli tuottaa todennäköisesti suurimman ”puhtaan” aluetulon. Vaikka kesäpainotteinen vetovoimakohte näyttää nimellisesti hieman korkeampia lukuja, talvipainotteinen malli täyttää alueen majoituksen ja palvelut sellaisina aikoina, jolloin niitä ei muuten käytetä. Suurempi osuus aluetulosta on aitoa lisäystä eikä syrjäytä muuta kysyntää.

Investointi ja aluetulo eivät skaalaudu lineaarisesti. Siirtyminen ympärivuotisesta käyntikohteesta vetovoimakohteeseen kaksinkertaistaa aluetulon, mutta investointi voi nelin- tai viisinkertaistua. Maailmanluokan kohteen rakentaminen vaatii merkittäviä investointeja ja sitä kautta sisältää lisääntyneen riskin. Tämä raportti ei ota kantaa siihen, missä vaiheessa investointiin liittyvä riski

ylittää aluetaloudellisen hyödyn. Tämä kustannuspuolen analyysi kuuluu mahdolliseen seuraavaan vaiheeseen kun päätöksiä valitusta päämäärästä on tehty.

Esitetyt luvut ovat konservatiivisia. Kaikki aluetulot on laskettu ilman paikallista kulutusta ja ilman välillisiä kerroinvaikutuksia. Todellinen aluetalousvaikutus on tyypillisesti 25–50 prosenttia esitettyä lukua suurempi, kun kerroinvaikutukset huomioidaan.

Ylimaakunnallinen vaikutus skaalautuu skenaarion mukaan. Tilauspohjaisessa mallissa heijastusvaikutus Etelä-Savon ulkopuolelle on lähes olematon (alle 5 %), sesonki- ja ympärivuotisessa mallissa 5–10 % suhteessa aluetuloon, ja vetovoima- sekä talvipainotteisessa skenaariossa noin 7–9 M€ vuodessa eli 36–44 % suhteessa Etelä-Savoon jäävään aluetuloon. Ylimaakunnallinen tulo kertyy Etelä-Savon aluetulon päälle, ei sen sisällä. Painopiste on selvästi Uudellamaalla (kansainvälisten matkailijoiden Helsinki-yöpymiset, noin 4,5 M€/v vetovoimakohteessa), mutta vaikutus jakautuu myös Pirkanmaalle, Etelä-Karjalaan, Varsinais-Suomeen, Pohjois-Savoon, Päijät-Hämeeseen, Pohjois-Karjalaan ja talvipainotteisessa mallissa erityisesti Lappiin. Luvut on tarkennettu Visit Finlandin Matkailijamittari-aineistolla.

Mitä tämä raportti ei ratkaise

Tässä raportissa ei tehdä lopullista valintaa skenaarioiden välillä. Valinta riippuu Savonlinnan kaupungin tahtotilasta, käytettävissä olevasta investointikyvystä, alueen muiden toimijoiden halukkuudesta osallistua, sekä kustannuspuolen tarkemmasta analyysistä. Aluetaloudellinen näkökulma kertoo, paljonko kustakin skenaariosta voi parhaimmillaan saada — ei sitä, paljonko sen tuottaminen maksaa.

Seuraavan vaiheen keskeiset kysymykset:

- Mikä on omistajan tahtotila ja sitoutumiskyky pitkällä aikavälillä?
- Mikä on käytettävissä oleva investointikapasiteetti ja millaisia rahoitusmalleja on käytettävissä (kaupungin oma investointi, säätiömalli, julkis-yksityinen kumppanuus, EU-rahoitus, yksityinen pääoma)?
- Mitä luolan tekninen kunto sallii — onko peruskunnostus 1 M€:n vai 10 M€:n työ?
- Millainen on alueen muiden toimijoiden valmius rakentaa Retretin kanssa yhteistä matkailutuotteistoa, erityisesti majoituspuolella?
- Onko vaiheittainen kehityspolku omistajalle hyväksyttävämpi kuin kerralla rakennettava huippukohde?