



# Matkailun ja elämys- tuotannon tulevaisuus

Loppuraportti matkailun ja elämystuotannon  
toimialan visiot ja ennakointi -ohjelmasta 2008 - 2010

Olli Hietanen





# SISÄLLYSLUETTELO

<b>1. JOHDANTO</b>	4
<b>2. MATKAILUN JA ELÄMYSTUOTANNON SKENAARIOITA</b>	7
2.1. Harashoo tovaritsh	8
Venäjän suuret markkinat	8
Suuri Venäjä Suomen markkinoilla	9
2.2. Johtamisen sietämätön vaikeus	12
Kansallinen koordinaatio kannattaa	12
Hajautettu järjestelmä	13
2.3. Anteeksi, mutta osaatteko neuvoa tien Pussinperään?	17
Tie vie perille asti	17
Pussinperä	18
2.4. Itsepalveluwellnessketju?	21
Wellness rules	21
Rossolandia	22
2.5. Peräkammarin poikia ja kansainvälisiä elämyspalveluja	25
Matkailua aluepolitiikan ehdoilla	25
Taloudellisesti kannattavaa massaturismia	26
<b>3. YHTEENVETO</b>	29
3.1. Ennakointi- ja koulutusverstaiden perusviesti	29
3.2. Skenaarioiden saama palaute	30
3.3. Mustia joutsenia ja radikaaleja innovaatioita	31
Musta joutsen	31
Radical Futures	33
<b>4. TOIMENPIDE-EHDOTUKSET</b>	36

# 1. JOHDANTO

Matkailun ja elämystuotannon toimialan visiot ja ennakointi -ohjelmassa (2008–2010) on määritelty matkailun ja elämystuotannon kansallisia ja alueellisia tulevaisuuskuvia, skenaarioita ja visioita. Kolmi-vuotisen ennakointiohjelman toiminta painottui syksyyn 2008 ja kevääseen 2009 (Taulukko 1). Vuonna 2010 on arvioitu ja arvotettu tuloksia sekä tarkennettu jatkotoimia, joihin ohjelman päätyttyä ryhdytään.

**Taulukko 1. Matkailun ja elämystuotannon toimialan visiot ja ennakointi-ohjelman osavaiheet ja aikataulu.**

## **Ensimmäinen jakso: elokuu 2008 – toukokuu 2009**

1. Sähköpostikysely jokaisen mukana olevan osaamiskeskuksen alueella: Kartoitetaan matkailun ja elämystuotannon tämänhetkisiä tulevaisuudennäkymiä toimialan toimijoiden näkökulmasta. Työ pohjustaa ohjelman seuraavan vaiheen tulevaisuusverstaista.
2. Alueellinen koulutusverstaas jokaisen mukana olevan osaamiskeskuksen alueella: tulevaisuudentutkimuksen menetelmien esittely, verastyöskentelyn harjoittelu ja koulutusosion esittely.
3. Alueellinen tulevaisuus-/visioverstaas jokaisen mukana olevan osaamiskeskuksen alueella: Ideoidaan ja arvotetaan matkailun ja elämystuotannon alueellisia tavoitteita ja hahmotetaan toimialan alueellista tulevaisuuskuva.
4. Kansallinen tulevaisuus-/visioverstaas: Ideoidaan ja arvotetaan matkailun ja elämystuotannon kansallisia tavoitteita alueellisten aineistojen pohjalta ja hahmotetaan toimialan kansallista visiota.
5. Sähköpostikysely jokaisen mukana olevan osaamiskeskuksen alueella: Määritetään alueellisia toimenpiteitä alueellisten tulevaisuuskuvien ja kansallisen vision pohjalta.
6. Väliraportti ja oppimateriaali: Alueellisten ja kansallisten tulevaisuusverstaiden sekä kyselyjen raportointi ja koulutusosion tuottaman oppimateriaalin julkaiseminen.

## **Toinen ja kolmas jakso: syyskuu 2009 – joulukuu 2010**

7. Ydinryhmälle suunnattu palautekysely: Asiakasraadin avulla määritetään toimenpide-ehdotuksia alueellisten tulevaisuuskuvien sekä kansallisen vision pohjalta.
8. Koulutusportaalin käynnistäminen: ohjelman aikana tuotettu materiaali kootaan yhteen opetusportaaliksi, jota matkailun ja elämystuotannon toimijat ja sidosryhmät voivat hyödyntää oman ennakointiosaamisensa kehittämisessä. Tarvittaessa järjestetään myös henkilökoh-taista ohjausta erillistä korvausta vastaan.
9. Jatkovertsaat: kansallinen koulutusverstaas matkailutoimialan toimijoille sekä nk. Radical Futures -verstaas, johon kutsuttiin matkailun ja elämystuotannon ulkopuolisia tahoja. Radical Futures verstaas tavoitteena oli määritellä uudestaan liikkumisen, vapaa-ajan ja matkusta-misen käsitteitä muiden kuin matkailun ja elämystuotannon toimijoiden kanssa.
10. Loppuraportti.
11. Viestintä ja tiedotus.

Matkailun ja elämystuotannon osaamisklusterin tuottaman ja Turun yliopiston Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen toteuttaman Matkailun ja elämystuotannon toimialan visioiden ja ennakointi -ohjelman koordinaattorina toimii Lapin Elämystuotanto Oy (LEO). Yhteistyössä ovat LEO:n lisäksi mukana kaikki muutkin Matkailun ja elämystuotannon klusteriohjelmassa mukana olevat osaamiskeskukset:

- Lapin Elämystuotanto Oy (LEO)
- Savonlinnaseudun osaamiskeskus (Savonlinnan Innovaatiokeskus Oy)
- Uudenmaan osaamiskeskus (Culminatum Oy)
- Varsinais-Suomen osaamiskeskus (Turku Touring/Turun kaupunki)
- Liitännäisjäsenenä mukana on myös Keski-Suomen osaamiskeskus (Jyväskylän ammattikorkeakoulu).

Ennakointiohjelman taustamateriaalina käytettiin Kauppa- ja teollisuusministeriön vuonna 2006 tuottamaa kansallista matkailustrategiaa: Suomen matkailustrategia vuoteen 2020 & Toimenpideohjelma vuosille 2007–2013 sekä myös alueellisia strategioita.

Ennakointiohjelman loppuraportti ei kuitenkaan ole lineaarinen jatko kansallisesti ja alueellisesti jo tehtyyn tulevaisuus- ja strategiatyöhön. Päinvastoin ennakointiohjelman tarkoituksena on ollut kärjistää ja haastaa matkailun ja elämystuotannon peruskäsityksiä sekä herättää strategista tulevaisuuskeskustelua. Keskeisenä johtajatuksena on ollut alueellisten ja kansallisten toimijoiden sitouttaminen mukaan ennakointitoimintaan. Kehittäminen ei voi tapahtua ylhäältä alas johtamalla. Yhteinen visio voidaan saada aikaan vain strategisten toimijoiden laajalla yhteistoiminnalla.

Alkuvuodesta 2009 toteutettu ensimmäinen kysely perustui Suomen matkailustrategiaan vuoteen 2020 sekä Toimenpideohjelmaan vuosille 2007–2013 sekä osaamiskeskusten jo aiemmin määrittelemiін painopistealueisiin. Kyselyn tuottamaa aineistoa käytettiin pohjamateriaalina ennakointiohjelman tulevaisuusverstaissa, joiden tavoitteena oli rakentaa visioaihiot matkailun ja elämystuotannon klusteriohjelmassa mukana oleville osaamiskeskuksille. Tavoitteena oli myös määritellä alustavat strategiset polut ja askeleet visioihin pääsemiseksi sekä löytää ideoita ja kriittisiä tekijöitä, jotka vaikuttavat valtakunnalliseen matkailun ja elämystuotannon strategiaprosessiin.

Matkailun ja elämystuotannon toimialan visioiden ja ennakointi -ohjelmassa oli kolmenlaisia tulevaisuusverstaita. Ensimmäiseksi (syksyllä 2008) toteutettiin alueelliset koulutusverstaajat, joissa pääpaino oli menetelmien oppimisessa. Koulutusverstaajat suunnattiin erityisesti matkailun ja sen rinnakkaistoimialojen kehittäjille, jotta toimiala kykenisi itsenäiseen ennakointitoimintaan ennakointiohjelman loputtua.

Prosessin toisessa vaiheessa (keväällä 2009) toteutettiin varsinaiset matkailun ja elämystuotannon sidosryhmille suunnatut alueelliset tulevaisuus-/visioverstaajat. Näissä verstaissa pohdittiin muun muassa alueellisia visioita sekä toimialan tulevaisuuskuvia. Alueellisten verstaisten lisäksi järjestettiin myös valtakunnallinen visioverstaaja, jonka tavoitteena oli arvioida alueellisten verstaisten tuloksia. Lopuksi näiden kaikkien tulevaisuusverstaisten tuloksia vielä tarkennettiin kyselyllä. Näiden aineistojen perusteella julkaistiin keväällä 2010 ennakointiohjelman väliraportti, jossa ennakointiohjelman tulokset esitettiin skenaarioiden muodossa.

Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen viimeaikaisille matkailun tulevaisuusraporteille<sup>1</sup> on ollut tyypillistä, että tulevaisuusprosessiin osallistuneiden asiantuntijoiden mielipiteet ja kommentit ovat menneet vahvasti ristiin. Tämä on jo itsessään kiinnostava tulos. Myös kansallisessa kyselyssä keskeiseksi tulokseksi tiivistyivät toimijoiden väliset jännitteet ja näkemyserot. Yhteistyön rakenteista ja toimialan koordinaatiojärjestelmistä huolimatta kenttä on hajanainen, ristiriitainen ja keskinäistä kilpailua esiintyy vähintäänkin yhtä paljon kuin yhteistyötä. Yhteinen, kansallinen intressi on melko ohut, koska toisen menestyminen voi olla toiselta pois. Alueet ja toimijat kilpailevat pitkälti samoista asiakkaista, rahoista ja hankkeista.

Nämä jännitteet muodostivat kuitenkin hyvän pohjan skenaarioille, joita ei muodostettu vain sen pohjalta, mitä suurin osa vastaajista oli vastannut, vaan skenaarioissa myös yleistettiin vahvasti joitakin yksittäisiä mielipiteitä, jotka erottuivat valtavirrasta. Tällä tavalla luotiin viisi skenaarioparia, jotka avasivat vaihtoehtoisia tulevaisuuksia matkailun ja sen rinnakkaistoimialojen tulevaisuuden kannalta tärkeiksi tunnistetuissa teemoissa. Näitä teemoja ovat muun muassa koordinaatio, liiketoimintaosaaminen, Venäjään suhtautuminen ja saavutettavuus. Raporttia luettaessa on syytä muistaa, että skenaariot eivät pyri ennustamaan tulevaisuutta. Niiden tehtävänä on herättää keskustelua strategisista kysymyksistä ja aukaista silmät näkemään mahdollisuuksia. Ne ovat kuin tienristeyksiä; skenaarioiden toteutuminen riippuu siitä, mitä päätämme tehdä.

Keväällä 2010 skenaarioita arvioitiin matkailun ja elämystuotannon toimijoille suunnatulla kansallisella kyselyllä. Lisäksi järjestettiin nk. Radical Futures -verstaas, jolla etsittiin näkökulmia palvelujen tulevaisuuteen. Tähän verstaaseen kutsuttiin toimijoita eri palvelualoilta. Pääpaino oli muissa kuin matkailun ja elämystuotannon toimijoissa. Matkailun ja sen rinnakkaistoimialojen perususkomukset oli selvitetty keväteen 2010 mennessä (11 verstaalla ja kolmella kyselyllä). Siksi päätettiin järjestää Radical Futures verstaas, jolla etsittiin toimialan ulkopuolisten tahojen näkökulmia yleisemminkin palvelutoimialojen tulevaisuudesta. Seuraavassa luvussa 2. esitetään Matkailun ja elämystuotannon toimialan visiot ja ennakointi -ohjelmassa tuotetut skenaariot sekä niiden palautekyselyssä saama palaute. Radical Futures -verstaan tulokset sekä keväällä 2010 järjestetyn koulutusverstaan tulokset on kerätty lukuun 3. Lukuun 4 on lopuksi kerätty toimenpide-ehdotuksia ja yhteenveto Matkailun ja elämystuotannon toimialan visiot ja ennakointi -ohjelman tuloksista.

---

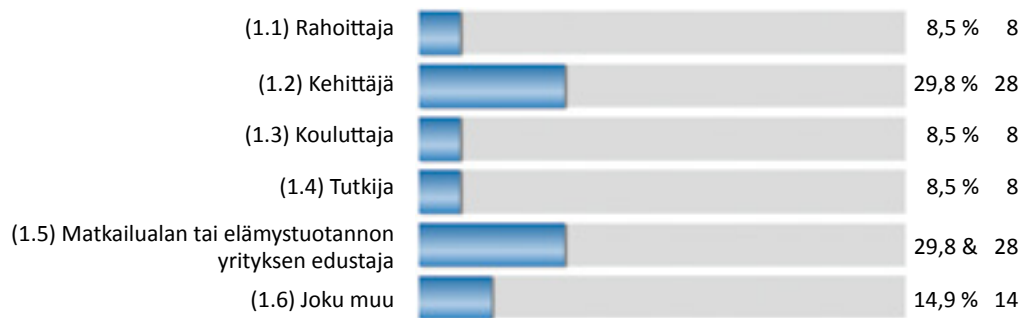
<sup>1</sup> Hietanen Olli, Kuusisto Rauno ja Siivonen Katriina (2009) Matkailun ja elämystuotannon toimialan visiot ja ennakointi -ohjelman väliraportti. Tutu-eJulkaisuja 15/2009. Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun kauppakorkeakoulu ja 2) Hietanen Olli (2009) Matkailun ja elämystuotannon osaamiskeskus-ohjelman tulevaisuuskoulutus – Yhteenveto alueellisten koulutusverstaiden menetelmistä ja tuloksista. Tutu-julkaisuja 3/2009. Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun kauppakorkeakoulu sekä 3) Hietanen, Olli (2008) Loppuraportti pääkaupunkiseudun matkailun tulevaisuusverstaista ja Delfoi-kyselystä. Tutu-eJulkaisuja 5/2008. Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun kauppakorkeakoulu. Nämä kaikki julkaisut löytyvät matkailun ennakointiportaalista osoitteesta: [www.experiencebusiness.fi/ennakointi](http://www.experiencebusiness.fi/ennakointi).

## 2. MATKAILUN JA ELÄMYS TUOTANNON SKENAARIOITA

Keväällä 2010 järjestettyyn kyselyyn vastasi 94 matkailun ja elämys tuotannon toimijaa. Kyselyn linkki oli nähtävillä LEO:n Internet-sivuilla sekä myös tiedotuslehdissä. Vastausprosenttia ei siksi pysty arvioimaan, mutta kuvan 1 perusteella vastaajat edustivat melko kattavasti matkailutoimialan eri sidosryhmiä.

### 1. Määrittele roolisi

Kysymykseen vastanneet: 94 (ka: 3,7)



Kuva 1. Matkailun ja elämys tuotannon toimialan visiot ja ennakointi -ohjelman loppukyselyn vastaajat.

Ensimmäisessä skenaarioparissa (Harashoo tovaritsh) pohditaan Venäjän roolia Suomen matkailutoimialan näkökulmasta. Toisessa skenaarioparissa (Johtamisen sietämätön vaikeus) pohditaan pitäisikö matkailua ja elämys tuotantoa johtaa vahvalla kansallisella koordinaatiolla ylhäältä alas – vai jopa täysin koordinoimattomasti alhaalta ylös esimerkiksi palvelualojen T&K setelien avulla. Kolmas skenaariopari (Anteeksi, mutta osaatteko neuvoa tien pussinperään?) pohtii saavutettavuutta ja logistiikkaa. Neljäs skenaariopari (itsepalveluwellnessketju?) pohtii matkailun ja elämys tuotannon liiketoimintakonsepteja: pitäisikö matkailussa panostaa pieneen ja yksilölliseen vai suuriin massatuotteisiin? Viidennessä skenaarioparissa (peräkammarin poikia ja kansainvälisiä liikemiehiä) matkailun liiketoimintakonseptia tutkittiin myös toisesta näkökulmasta, jossa asetettiin vastakkain aluepolitiikasta lähtevä ja viranomaisvetoinen koko Suomea tasapuolisesti kohteleva matkailun kehittäminen sekä toisaalta vain parhaimpiin tuotteisiin ja alueisiin keskittyvä (liiketoimintamahdollisuuksiltaan) parhaiden kärkitoimijoiden kehittäminen (alueellisesta tasavaroista piittaamatta).

Kyselyssä skenaarioita arvioitiin haluttavuuden ja todennäköisyyden osalta. Avoimissa kysymyksissä vastaajia pyydettiin myös perustelemaan valintojaan sekä kommentoimaan skenaarioita.

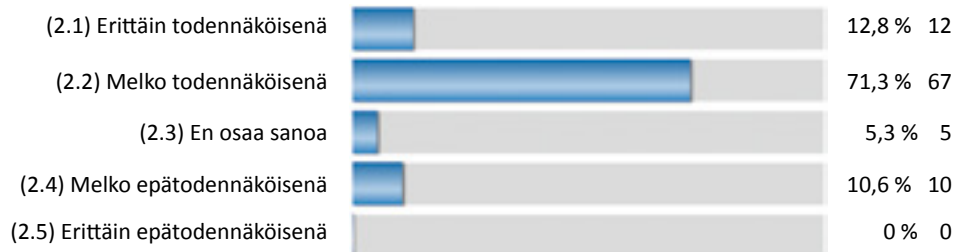
## 2.1. HARASHOO TOVARITSH

### Venäjän suuret markkinat

*Vuonna 2020 Suomalaiset matkailu- ja elämyspalveluiden tuottajat ovat päässeet Venäjän markkinoille. Suomalaisia matkailu- ja sisältöpalveluita markkinoidaan aktiivisesti varsinkin Pietarin seudulla. Toimialalle on myös palkattu venäläistä työvoimaa palvelemaan venäläisiä matkailijoita heidän omalla kielellään. Monin paikoin venäläiset asiakkaat ovat enemmistönä – ja palveluita on myös profiloitu heidän tarpeisiinsa ja toivomuksiinsa. Venäläisten runsaslukisuus on johtanut joillakin paikkakunnilla ja joissakin kohteissa jopa muiden asiakkaiden vähentymiseen. Venäjäbuumi korostuu erityisesti Itä-Suomessa, Lapissa ja Pääkaupunkiseudulla*

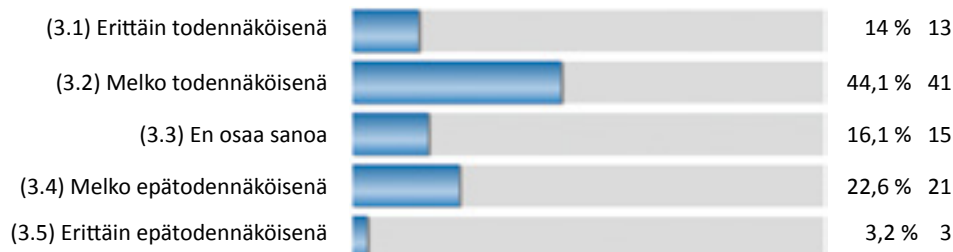
### 2. Kuinka todennäköisenä pidät yllä olevaa skenaariota?

Kysymykseen vastanneet: 94 (ka: 2,1)



### 3. Kuinka haluttavana pidät yllä olevaa skenaariota?

Kysymykseen vastanneet: 93 (ka: 2,6)



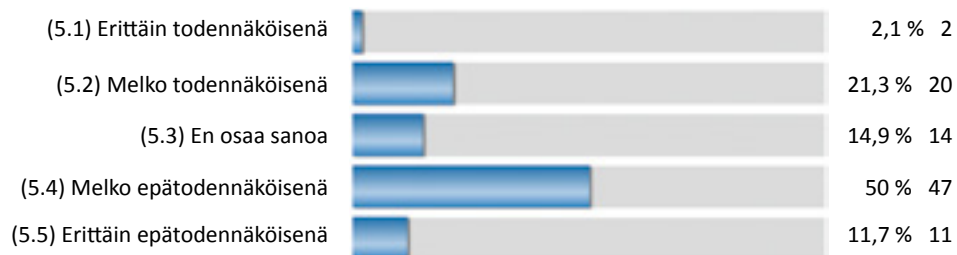


## Suuri Venäjä Suomen markkinoilla

Vuoteen 2020 mennessä Venäläiset matkailu- ja elämystuotannon toimijat ovat investoineet merkittäväällä tavalla Suomeen. Venäläiset omistavat muun muassa kylpylöitä, hotelleita, mökkikyliä sekä sisältöpalveluja tuottavia ja myös kuljetusalan yrityksiä. Matkailun ja elämystuotannon lisäksi Venäläiset ovat investoineet myös kauppaan, energiaan ja kiinteistöalalle. Tämän trendin seurauksena venäläiset omistavat suurimman osan Itä-Suomen ja Lapin talousalueen matkailuyrityksistä – sekä merkittävän osan myös muista yrityksistä. 40 % alueen vapaa-ajan asunnoista on venäläisessä omistuksessa. Suomesta on lyhyessä ajassa kehittynyt venäläisten suosima lomanviettoalue ja työssäkäyntialue, jota Venäjän lehdistössä kutsutaan leikillisesti Pikku-Pietariksi.

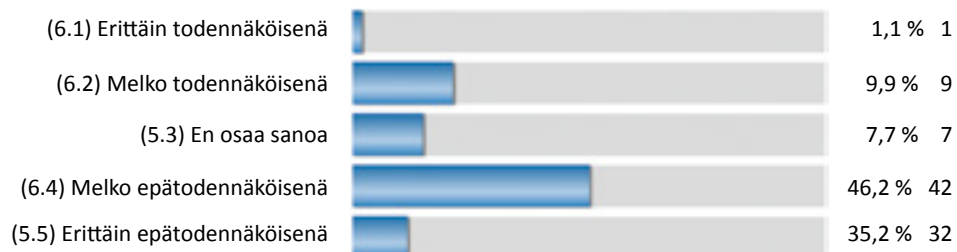
### 5. Kuinka todennäköisenä pidät yllä olevaa skenaariota?

Kysymykseen vastanneet: 94 (ka: 3,5)



### 6. Kuinka haluttavana pidät yllä olevaa skenaariota?

Kysymykseen vastanneet: 91 (ka: 4)



Vastaajat pitivät Venäjälle kohdistuvan markkinoinnin lisäämistä ja venäläisten matkailijoiden määrän kasvua melko todennäköisenä sekä myös melko haluttavana. Keskusteluosiossa mielipiteitä oli kuitenkin puolesta ja vastaan eri perusteluilla:

*Venäjän markkinoiden mahdollisuuksista on puhuttu ainakin 10–15 vuotta. Hyvin vähän on tapahtunut monilla matkailualueilla ei haluta venäläisiä asiakkaita! Esim. Etelä-Pohjanmaa, Pirkanmaa. Juhlapuhetta pidetään yllä, mutta konkreettiset toimet ovat vähäisiä.*

*Matkailutoimialan tulisi pohjautua paikallisuuteen eli palveluita tuottavat paikalliset toimijat ja ne pohjautuvat paikalliseen luontoon, kulttuuriin ym. erityispiirteisiin. Tämä on pelottava skenaario siitä näkökulmasta, sillä palvelut tuotetaan venäläisiltä venäläisille ja vieläpä venäläiseen tyyliin. Venäläiset asiakkaat eivät saa ajaa muita asiakasryhmiä pois matkailualueilta!*

*Tulisi ottaa huomioon myös muut kunnat, kuten Keski- Suomi ja Pirkanmaa. Suomi vuoteen 2020 mennessä yhtenäisenä matkailumaana...*

*Tilanne on ristiriitainen. Jos venäläiset karkottavat muut, kuten kävi 1860-luvulla, niin se merkitsee tilanteen yksipuolistumista. Toisaalta on sama keneltä matkailurahat tulevat. Parempi majoitusliikkeiden asiakkaksi, kuin omien Datsojen rakentajiksi.*

*Suuret markkinat ja maksavia asiakkaita lähellä käyttämään Itä-Suomen matkailu ja elä-myspalveluja. Ehdottomasti hyödynnettävä ja räätälöitävä vastaamaan tarpeisiin.*

*Ilmaston muutos ja kestävä matkailu korostuvat tulevaisuudessa. Venäjältä pääsee helposti Suomeen ilman lentomatkaakin.*

Sen sijaan vastaajat eivät juuri pitäneet toisen skenaarion (Suuri Venäjä Suomen markkinoilla) ajatuksesta, jossa venäläiset investoivat Suomen matkailukohteisiin. Tätä ajatusta ei pidetty sen paremmin todennäköisenä kuin haluttavanakaan. Perusteluja oli kuitenkin tässäkin tapauksessa puolesta ja vastaan.

*Eihän tämä nyt näin saa mennä, eihän?!?*

*Keskieurooppalaisten piti aikanaan ostaa Lappi ja Kuusamo, tulla sinne yrittäjiksi ja loma-asukkaiksi. Vähäiseksi on jäänyt.*

*Investointien ja ulkomaalaisomistuksen myötä, myös elinkeinon kehittäminen siirtyy pois suomalaisten hallinnasta, joku muu välittää kuva suomesta brandin hallinta vaikeutuu entisestään. Tästä huonoja kokemuksia brittimarkkinoilta.*

*Kenelle matkailusta aiheutuvat hyödyt ja haitat tällöin kohdistuvat. Hyödyt kansainvälisille markkinoille ja haitat paikallisyhteisölle.*

*Kansallinen itsetunto ja protektionismi varmaan "nostaa päätään".*

*Säilyttääkö suomen omaisuutta suomalaisille. Lappia on jo valloittanut venäläiset matka-toimistot (hotellisopimukset allekirjoitettu jo pariksi vuodeksi eteenpäin). Uusille ja pienille yrittäjille ei ole asiaa sinne.*

*Tämä on jo täyttä totta Savonlinnan seudulla. Melko haluttavaa tämä on siinä mielessä, että muutos täytyy osata hallita.*

*Venäläisiä vastaan ei ole mitään, omistajien tulot vain haluaisin Suomeen.*

*Bisnes kannattaa pitää omissa käsissä, mutta rahoitusta tietenkin tarvitaan.*

*Sinänsä on sama myydäänkö venäläisille koneen osia vai matkailupalveluita, pääasia on, että myydään. Onko Suomi riittävänhoukutteleva paikka, jotta venäläiset haluaisivat investoida tänne? Infran on oltava kunnossa, turvallista, pudasta jne. perinteisiä vahvuuksiamme. Markkinoinnissa, tuoteistamisessa, palvelemisessa jne. täytyy kuitenkin vielä Suomessa kehittyä paljon.*

Yhteenvetona vastauksista ja perusteluista voidaan sanoa, että kummatkin yllä esitetystä Venäjä-skenaarioista ovat joillakin alueilla jo tätä päivää – tai niiden ainakin uskotaan toteutuvan ennakoitua nopeammin. Vuonna 2020 Suomen kansallinen skenario on todennäköisesti jo jotakin muuta – kuten esimerkiksi matkailualan osaamisen vientiä Venäjälle (eli Venäjän matkailutoimialan kehittämistä). Kasvun hakemista Venäjältä pidettiin silti loogisena ja järkevänä.

Venäjä suurena ja maksukykyisenä asiakkaana ja naapurina on tosiasia, joka kannattaa hyödyntää. Lisäksi muistutettiin, että ilmaston muutos ja kestävä matkailu korostuvat tulevaisuudessa. Venäjältä (kuten myös Ruotsista) pääsee helposti Suomeen ilman lentomatkaakin. Venäjän merkitystä kannattaa siis pohtia myös kestäväen lähimatkailun näkökulmasta. Varsinkin Pietarista välimatka on kohtuullinen.

Skenaarioiden (ja varsinkin ensimmäisen skenaarion) todennäköisyyteen ja toteutumisen nopeuteen vaikuttaa merkittävästi se, että saavatko venäläiset viisumivapaan pääsyn Suomeen.

Toisaalta osa vastaajista myös vähätteli Venäjän merkitystä ja totesi, että asiasta on puhuttu 15 vuotta, mutta mitään ei ole tapahtunut. Osa vastaajista piti riskinä myös sitä, jos venäläiset matkailijat syrjäyttävät muut ryhmät ja yksipuolistavat tällä tavalla kysyntää ja tarjontaa. Kolmas Venäjän merkitystä vähättelevä peruste liittyi siihen, että venäläisen kuluttajien käyttäytymistavoista ei pidetty tai niitä epäiltiin. Jotkin vastaajista epäilivät myös protektionismin ja kansallismielisyyden vahvistuvan tulevaisuudessa, jos venäläisten vaikutus Suomessa kasvaa.

Vastausten perusteella Suomi jakaantuu Venäjä-teemassa kahtia. Valmiutta palvella venäläisiä heidän kielellään ja heidän vaatimustasoaan huomioiden on Itä-Suomessa ja pääkaupunkiseudulla (sekä mahdollisesti Lapissa). Sen sijaan esimerkiksi Keski-Suomen ja Pirkanmaan näkökulmasta Venäjä-skenaariot eivät ole sen paremmin todennäköisiä kuin haluttaviaakaan.

Suomea ei ehkä tulisikaan tässä suhteessa kehittää yhtenäisenä matkailumaana, vaan Länsi-Suomen ja Keski-Suomen tulisi keskittyä pikemminkin muiden markkinoiden kuin Venäjän matkailutarpeisiin. Suomessa on edelleen harvinaista saada palvelua ruotsinkielellä, joten myös siinä tarvittaisiin koulutusta, mitä ruotsalaiset asiakkaat toivovat ja tarvitsevat.

On myös muistettava, että vaikka Venäjän ja Ruotsin markkinoihin olisikin syytä panostaa tulevaisuudessa enemmän, niin tämä tavoite ei ole ristiriidassa sen kanssa, että samaan aikaan on panostettava myös markkina-alueista riippumattomiin trendeihin ja osaamiseen – esimerkiksi digitaaliseen markkinointiin ja myyntiin. Palveluita tulisi myös profiloida lifestyle-periaatteen mukaisesti (esimerkkinä vastauksissa mainittiin muun muassa global nomads ja rurbans ryhmät, jotka ovat globaaleja matkailuprofiilitrendejä).

Seuraavien vuosien suuria matkailutrendejä tulevat olemaan myös paikallisuus, aitous, creative tourism sekä luontoystävällinen matkailu ja ns. heartspitality, joka tarkoittaa matkailijoiden tarvetta tuntea kunkin paikan ”pulssi” ja perehtyä paikalliseen elämäntapaan ja tekemiseen matkakohteissa vierailun sijaan. Nämä kaikki trendit edellyttävät läheistä vuorovaikutusta paikallisten toimijoiden kanssa.



Maailmanlaajuisia trendejä ovat myös urban farming, mobile homes, slowtravel, crowd-sourcing, commune thinking (esimerkkinä <http://heartspitality.blogspot.com>).

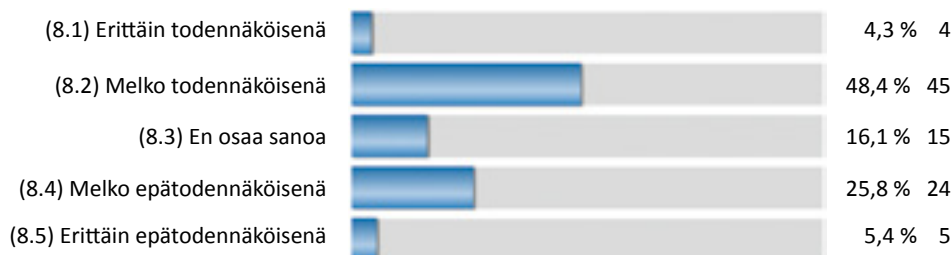
## 2.2. JOHTAMISEN SIETÄMÄTÖN VAIKEUS

### Kansallinen koordinaatio kannattaa

Vuonna 2020 Suomen matkailu- ja elämystuotantoa koordinoidaan kansallisesti. Suomea markkinoidaan kansainvälisesti maabrändillä ja esitellään kansallisella matkailuportaallilla, jossa hyödynnetään sosiaalisen median uusimpia tuulia. Alueet (Lappi, Järvi-Suomi, Saaristo ja Pääkaupunkiseutu) ovat erikoistuneet omiin vahvuuksiinsa. Matkailualan ja sisältöpalvelujen toimijoita on verkostoitettu sekä alueellisesti että kansallisesti matkailuketjuihin ja vientirinkeihin, joiden avulla on tuoteistettu laadukkaita elämyspaketteja. LEO ylläpitää Experience Lab-toimintaa, jolla kehitetään järjestelmällisesti toimialan asiakaslähtöisyyttä. EXPLAB-asiakastietojärjestelmä on käytössä kaikissa LEO:n laatujärjestelmällä sertifioituissa matkailu- ja elämyspalveluyrityksissä. Lisäksi LEO julkaisee vuosittaista Matkailukatsausta, johon on koottu ja popularisoitu uusimmat matkailun ja elämystuotannon tilastot ja keskeisimmät tutkimustulokset Suomesta ja maailmalta. Tekesissä on matkailu- ja elämystuotannon yrityksille suunnattu jatkuva haku, jolla rahoitetaan alan palveluinnovaatioita ja infrastruktuurin kehittämistä. Matkailualan opintoja voi suorittaa kaikissa ammattikorkeakouluissa sekä ammattioppilaitoksissa. Lisäksi yliopistotasolla toimii Matkailuverkosto, jota rahoitetaan mm. Akatemian (matkailuun ja elämystuotantoon suunnatulla) tutkimusohjelmalla.

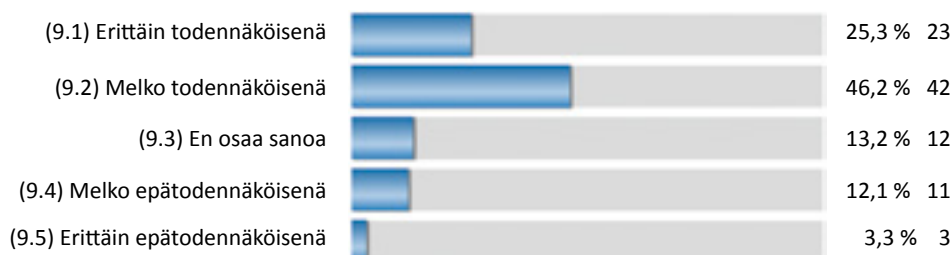
### 8. Kuinka todennäköisenä pidät yllä olevaa skenaariota?

Kysymykseen vastanneet: 93 (ka: 2,8)



### 9. Kuinka haluttavana pidät yllä olevaa skenaariota?

Kysymykseen vastanneet: 91 (ka: 2,2)

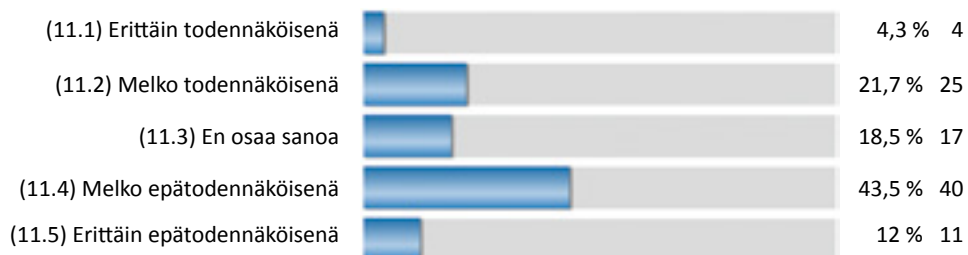


## Hajautettu järjestelmä

Vuoteen 2020 mennessä Suomen matkailu- ja elämystuotannon nykyinen koordinaatio- ja rahoitusjärjestelmä on kokonaan purettu. Mm. osaamiskeskukset ja osaamiskeskusohjelmat on lakkautettu ja samalla Suomi on luopunut vapaaehtoisesti myös ESR- ja EAKR-rahoituksesta. Näistä rahoitusmalleista ja rakenteista luovuttiin niiden byrokraattisuuden vuoksi – mutta myös siitä syystä, että EU-vetoinen järjestelmä ei palvellut liiketoiminnan aitoa kehittämistä. Yritysten kehittämisen sijasta Suomeen oli kehittynyt 1990-luvun lopussa ja 2000-luvun alussa valtaisa kehittämistoimiala, joka ruokki itse itseään ja reagoi EU:n puiteohjelmien sisältöihin, joilla ei ollut juuri mitään tekemistä yritysten tarpeiden kanssa. Lisäksi EAKR- ja ESR-rahoituksen säännöt jopa kielsivät yrityksiä hyötymästä kehittämishankkeista. Siksi Suomessa otettiin vuonna 2015 käyttöön osaamiskeskusohjelmien sijaan T&K -setelit, joilla Suomen Akatemian, Sitran ja Tekesin tuki jaettiin suoraan yrityksille. Tällä resurssilla yritykset kykenivät hankkimaan tarvitsemaansa tietoa ja osaamista sieltä mistä katsoivat sen parhaiten saavansa.

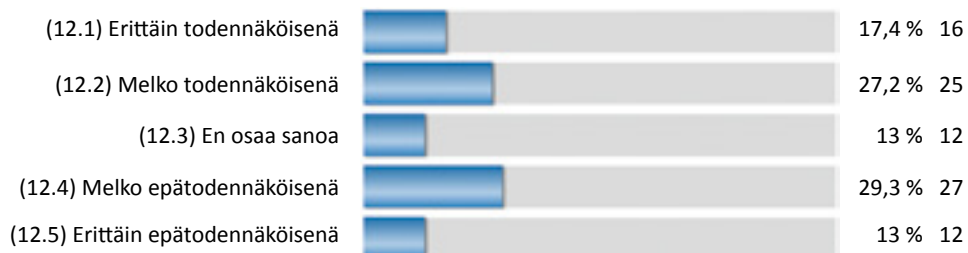
### 11. Kuinka todennäköisenä pidät yllä olevaa skenaariota?

Kysymykseen vastanneet: 92 (ka: 3,4)



### 12. Kuinka haluttavana pidät yllä olevaa skenaariota?

Kysymykseen vastanneet: 92 (ka: 2,9)



Ensimmäisessä skenaariossa (kansallinen koordinaatio kannattaa) vastaajat pitivät koordinaation kehittämistä sekä todennäköisenä että myös haluttavana. Tätä skenaariota voidaan jopa pitää kansallisena perusvisiona ja -uskomuksena sekä vallitsevana kehittämisen paradigmana.

Toisaalta perusteluissa tuli vahvasti esille myös se ongelma, ettei koordinaatioon sopivaa tahoa tunnu olevan. Tätä ei voi tulkita suoraksi kritiikiksi esimerkiksi Työ- ja elinkeinoministeriötä, MEK:sta tai LEO:a kohtaan. Kyse on pikemminkin toimijoiden keskinäisestä jännitteestä. Kukaan toimijoista ei saa kaikilta muilta toimijoilta varauksetonta hyväksyntää. Väliraportissa tämä piirre tulkittiin niin, että matkailun ja elämystuotannon toimiala ei muodosta yhtenäistä kokonaisuutta – ja että alalla on myös keskinäistä kilpailua: toisen etu voi olla aidosti toiselta pois. Alueet, kehittäjät ja yritykset kilpailevat samoista investoinneista, asiakkaista ja kehittämisrahoista. Kansallinen kokonaisuus yhteisen edun näkökulmasta on kovin kapea. Alla olevissa lainauksissa on esimerkkejä vastaajien näkemyksistä koordinaation tarpeesta puolesta ja vastaan.

*Tämän skenaarion sisältö on ollut maassa puheina ikuisesti! Jospa tämä toteutuisi vihdoin (vaikka) epäilen sitä. Nykyistä oskeakin pitää koko ajan seurata alueellisina toimijoina, MEK on jäänyt melko himmeäksi viimeisten parin, kolmen vuoden aikana. Ministeriöt toimivat myös koko ajan omilla ohjelmillaan (luova talous, kulttuuri ja maaseudun kehittäminen), jotka ovat aivan samaa matkailu ja elämystuotannon osken toimintaa.*

*TEKES on epäonnistunut vapaa-ajan ohjelman toteutuksessa. Suurin osa virkamiesten toiminnasta on turhaa puuhastelua ja rahan haaskaamista!*

*Monet näistä ovat jo nyt olemassa. Turhan spesifisesti otetaan kantaa LEO:n olemassaoloon, varsinkin kun ei ole itselläni tiedossa LEO:n tavoitteet selkeänä.*

*Exp lab -toiminnan ohjaus, koordinointi, tiedottaminen ja hallinnointi tulisi toteuttaa organisaatioissa ja verkostoissa asiantuntijuuksien objektiivisen arvioinnin perusteella siten, että varmistetaan hallinnoinnin ja tiedottamisen riippumattomuus ja vankka osaamisperusta kaikilla osa-alueilla, sekä operatiivisen toimintaympäristön resursoinnin mielekäs toteutuminen. Ts. oikeita asiantuntijoita oikeissa ympäristöissä ja toiminnoissa. Toiminnot sinänsä tärkeitä ja olennaisia, LEO:n rooli ei saa kuitenkaan olla kynnyskysymys, puolesta tai vastaan.*

*LEO ei ole haluttu koordinoitipartneri, muuten skenaario yhteisesti koordinoitua kehittämisestä on erittäin ok. LEO:n organisaatiossa, uskomuksissa ja asenteissa tulisi luoda aivan uusi maailma, että LEO voisi ottaa nämä skenaarion saappaat.*

*Vuonna 2020 naureskellaan niin vanhentuneelle käsitteelle kuin sosiaalinen media. Matkailualan opintoja voi suorittaa kaikissa amkeissa ja opistoissa vaan siinä tapauksessa, että maassa toimii vain yksi amk ja ammattiopisto yhdistymisten seurauksena. Mielenkiintoinen, mutta melkoisen epäuskottava skenaario, että LAPIN elämysteollisuuden osaamiskeskus koordinoisi Suomen matkailua.*

*Alueiden kilpailu estää kehityksen poliittisella tasolla.*

*Mikään ei koskaan mene optimaalisesti. Kaikki eivät millään halua olla yhden ja ainoan järjestelmän tai idean piirissä.*

*Pyrkiikö LEO MEKin tossuihin? Valitettavasti LEOlla ei ole siihen osaamista (vrt ehdotus toimialan kehittämisestä ja laatu-järjestelmästä). Osaamisen vahvistamiseksi niin korkea asteen kuin ammattillisen matkailun koulutusta pitää keskittää, ei hajottaa.*

*2020 yhtään mainituista organisaatiosta ei ole sellaisenaan olemassa. MEK on jo nyt hampaaton. Kansallinen ja alueellinen koordinaatio on tärkeää, mutta ei hallinnon ehdoilla, niin kuin nyt, vaan asiakaslähtöisesti. Kansallista ja koottua koordinaatiota tarvitaan sopivassa määrin. Samoin "starttiapua" ja tuuletusta. Maa ja suuraluemarkkinointi on tärkeää, jos se tehdään parhailla voimilla ja ammattimaisesti. Yleisen vision ja valittujen alueiden (Järvi Suomi, Lappi jne.) lisäksi tulee huolehtia siitä, että myös näiden rajausten ulkopuolelta tai reunoilta tulevat hyvät ideat saavat mahdollisuuden.*

*Enemmän trendiseminaareja ja tapahtumia, verkottumista ja kansainvälistä osaamista Suomen matkailuun! Suomen matkailua ja matkailun kehitystä tulee katsastella uudesta näkökulmasta, kuten nopsatravels.com! Sosiaalisen median käyttö ja mobiilisovellukset ovat jääneet täysin Suomen matkailun kehityksessä. Olisi korkea aika tehdä jotain konkreettista!!! Destination Brand Store, josta voi ostaa matkapuhelimella matkailutuotteita ja palveluita. Yksi osoite onneen. Suomi ikkuna, joka kannustaa ympäristöystävälliseen ja paikalliseen matkailuun ja kulutukseen. Suomella on tähän kaikki mahdollisuudet, eikä kukaan ole vielä toteuttanut ko. palvelua...*

*Suomella voisi todella olla mahdollisuus matkailualan edelläkävijä ja asiantuntijamaa, kun verkostot, tekijät ja toimijat sekä tukikehitys- ja tutkimustyöhön sekä rakentamiseen onnistutaan luomaan toimiviksi. Sujuva yhteistyö on tärkeää, mutta vaikeaa. Lisäksi, fokus täytyy olla kestävässä matkailussa ja kestävien matkailualueiden rakentamisessa.*

*Julkiselta toimijalta loppuu rahat, enne kun näitä hienouksia saadaan aikaan ja ala on sen verran riitaista, ettei yhteistyötä synny yksityisellä puolella.*

*Matkailu ammattimaistuu kovaa vauhtia. Aiempaa vahvemmat ja suuremmat yhteenliittymät (yritykset, yhteismarkkinointiorganisaatiot yms.) ovat myös kohdealueillaan vahvempia kuin ennen. Kontaktit ovat henkilökohtaisia, en usko että ne haluavat mukaan suuriin yleensä julkissektori- tai toisiin organisaatioihin. LEO:n imu ei riitä tähän visioon.*

*Kaikki yllä mainittu on todella suotavaa!*

Toisessa skenaariossa (Hajautettu järjestelmä) kansallinen koordinaatio puretaan. Yritykset tietävät tarpeensa ilman kehittäjiäkin. Siksi T&K rahat voisi jakaa suoraan yrittäjille, jotka sitten tilaisivat sitä kehittämistä ja tutkimista, minkä katsovat tarpeelliseksi. Tätä skenaariota pidettiin melko epätodennäköisenä, mutta haluttavuuden suhteen äänet jakaantuivat. Perusteluja esitettiin tässäkin tapauksessa puolesta ja vastaan:

*Hyvä kuvaus nykyisistä rahoitusmalleista.*

*Noniin nyt puhutaan asiaa. kaikki lähtee yrittäjän omasta aktiivisuudesta ja riskinotosta. T&K-seteli tosi hyvä idea. Saadaan kehittäjät pohtimaan case-tapauksia ja näin tieto räätälöityy kuhunkin tapaukseen. Tutkijoilla pysyy jalat maassa ja tulosta syntyy.*

*Allekirjoitan tämän skenaarion täysin. Poliitikot ja virkamiehet eivät tule suostumaan tällaiseen, mutta toivottavasti pakkotilanne ajaa suomalaiset järkiintymään. Yrityskehitysrahat suoraan yrityksille ja aluekehitysrahat suoraan alueelle. Tulokset seurataan atk järjestelmän avulla (liikevaihdon kehitys, työpaikkojen lisääntyminen jne.). Mikäli kehitystä ei ole tapahtunut, rahat takaisin rahoittajalle ilman mitään selittelyä.*

*Tuossa mallissa on toki se riski, että joku paperinpyörittäjä menettää asemansa tai työnsä. Sen takia pidän sitä melko epätodennäköisenä.*

*TEM ollut miltei kupla matkailun kehittämisenä. Kukaan ei ole todellisuudessa koordinoanut yhtään mitään, mutta byrokratia on kyllä kasvanut.*

*Julkisen tuen tarve matkailun kehittämistoimille tarvitaan vielä 10 vuoden kuluttuakin. On epätodennäköistä, että sellainen kansallinen kehittämistukijärjestelmä saataisiin aikaan, että kannattaisi luopua EU tuista. Byrokratiasta pitää luopua.*

*Byrokratiataa pitää ehdottomasti vähentää ja reagointinopeutta parantaa.*

*Nykyinen hankerahoitusjärjestelmä on tullut sääntöineen tiensä päähän. Hankerahoitus nykyisin ruokkii pääasiassa omaa järjestelmäänsä eikä ota tarpeeksi huomioon yrityskenttää ja sen erilaisia toimijoita.*

*Nykyjärjestelmien rajulla purkamisella ei varmaankaan saavuteta tehostamista. Epäkohtien korjaamista voidaan tehdä ja pitääkin tehdä mutta ilman että esimerkiksi rahoitustuen kanavoimiseen tehdään tarkoituksellisesti katkoja.*

*Yrityksillä ei ole osaamista eikä resursseja alueelliseen matkailun kehittämiseen. ESR- ja EAKR-rahoituksen vähenemisen rinnalla suora EU-rahoitus kasvaa.*

*Järjestelmässä on ilmeisiä etuja mm. tarvelähtöisen kehityksen osalta, toisaalta ongelmana on se että malli saattaa rajata kehitysperspektiiviä liiaksi operatiivisen toiminnan tarpeisiin. Toisaalta yritysten tuottama informaation sisältö jää pahimmassa tapauksessa vain organisaation sisäiseen käyttöön ja seurauksena on useita osin päällekkäisiä hankkeita joilla on samat tavoitteet.*

*Olisi hyvä suuntaa. Ei ehkä ihan noin ääri vaihtoehtoina. T&K setelien lisäksi tulisi huolehtia, että on jonkin verran myös julkisen sektorin matkailuhankkeita, joiden rajapintana on mm. kunnat, jotka ovat matkailu tärkeitä edellytysten luoja. EU hankkeita 10 vuotta tehneä voin todeta, että turha byrokratia alkaa syödä hankerahan tehokkuutta ratkaisevasti. Jos systeemiä ei hylätä, tulisi sitä radikaalisti kehittää. Osaamiskeskusohjelmat, aluekeskusohjelmat jne. ovat lähinnä kehittäjäkouluja (siis kehittävät projektipäällikköä), joskin aivan hyviä sellaisia.*

*Sinällään hyvä, että yritykset saisivat itse hakea parhaat kumppanit, mutta tarvitaan myös verkostoja ja kokonaisuuksien hallintaa. Tässä mallissa se ei todennäköisesti toteutuisi. Jos jokainen yritys toimii "omin päin", lopputulos ei välttämättä toimi hyvin asiakkaan näkö-kulmasta.*

*Näkyvyyden (tehokkuus) ja määrärahojen niukkuuden vuoksi tarvitaan yhteistyötä ja verkostoitumista. En usko täysin hajautettuun malliin. Ei siihen riitä kenenkään rahat. Erilaista verkottumista joudutaan tekemään muuallakin. Ketjut ja monopolit tai vähintään oliargiat (valitettavasti) tätä päivää muillakin aloilla. Mikä muu se voisi olla matkailussakaan.*

*En näe etua siinä, että jokainen toimii itseään varten itsenäisesti. Etenkin matkailualalla se ei voi johtaa yhtenäisiin kokonaisuuksiin joita matkailualueet kuitenkin lähtökohtaisesti ovat. Lisäksi osaamiskeskukset ovat toimijoille arvokkaita tieto ja resurssilähteitä. Toisaalta, ohjelmat ja rahoitusjärjestelmät eivät saa olla liian byrokraattisia. Yritysten täytyy myös säilyttää oma harkinta ja valta resurssien ja osaamisen hankkimisessa ohjelmien sisälläkin.*

*T&K -setelit voisi olla käytössä myös niin, että olisi kansallista koordinaatiota jollakin tasolla. Voisihan ajatella ideaalitulannetta, että EU purkaa rahoitukseen liittyvää byrokratiaa, jolloin se on joustavampaa ja helpompaa myös yritysten käyttöä.*

Jonkinlaisena yhteen kokoavana perusviestinä voidaan esittää, että kummassakin skenaariossa ja toimintamallissa on etunsa. Siksi pitäisi ehkä yrittää toteuttaa molemmat tulevaisuuskuvat: valita ne asiat ja teemat, joissa koordinaatiota tarvitaan, mutta rakentaa samalla rinnalle myös T&K -setelien kaltainen alhaalta ylös itseohjautuvasti toimiva matkailun innovaatiojärjestelmä.





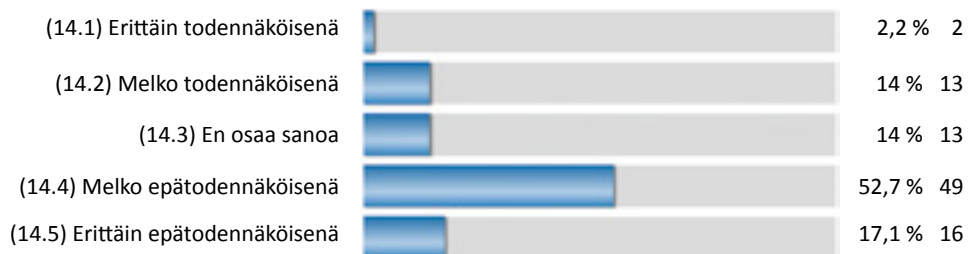
## 2.3. ANTEEKSI, MUTTA OSAATTEKO NEUVOA TIEN PUSSINPERÄÄN?

### Tie vie perille asti

*Suomi investoi vuosina 2010–2020 merkittäväällä tavalla kansalliseen logistiikkaan. Pääpaino oli Pohjois-Etelä ja Itä-Länsi suuntaisten rautatieyhteyksien kehittämisessä. Tämän ohella kehitettiin myös muuta julkista liikennettä – esimerkiksi harvaan asuttujen alueiden bussiyhteyksiä. Myös pieniä lentokenttiä vahvistettiin – ja tuettiin erilaisten kansainvälisten ja kansallisten lentoyhtiöiden (suurten ja pienten) toimintaa. Saaristossa lisättiin myös lauttayhteyksiä. Tällä tavalla saatiin kehitettyä monipuolisia eri liikennemuotojen yhdistelmiä, jotka tukivat ja syöttivät toinen toisiaan. Liikenneyhteyksien uudistamisessa otettiin erityisesti huomioon matkailun ja työssäkäyntialueiden tarpeet – tällä tavalla yhteyksistä saatiin kannattavia.*

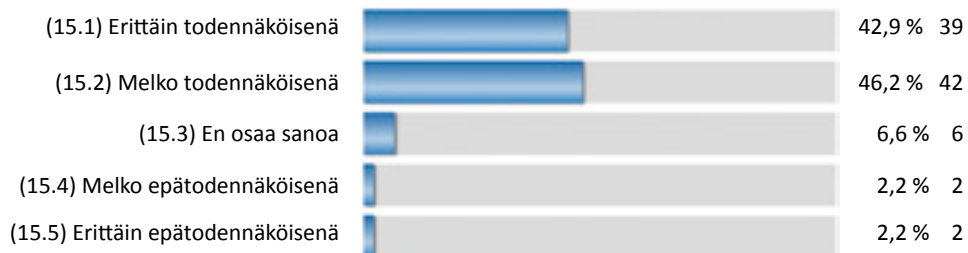
### 14. Kuinka todennäköisenä pidät yllä olevaa skenaariota?

Kysymykseen vastanneet: 93 (ka: 3,7)



### 15. Kuinka haluttavana pidät yllä olevaa skenaariota?

Kysymykseen vastanneet: 91 (ka: 1,7)

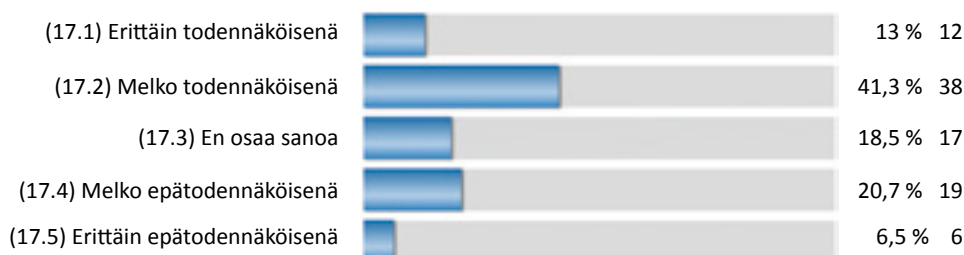


## Pussinperä

*Suomi on pussin perällä Euroopassa – ja suurin osa matkailua kehittävästä alueista pussinperiä myös Suomessa. Koska liikenteeseen ei panosteta, niin ”business as usual” on vuoteen 2020 mennessä johtanut harvaan asuttujen alueiden palvelujen ja infrastruktuurin heikkenemiseen. Kelvollisia liikenneyhteyksiä on vain Pääkaupunkiseudulla sekä pääteiden ja -ratojen varrella. Myös matkailupalvelut ovat keskittyneet suuriin kaupunkeihin ja seutukuntakeskuksiin. Harvaan asutuilla alueilla toimivat matkailuyrittäjät (jos sellaisia on) joutuvat investoimaan omaan kuljetuskapasiteettiin. Vahvimmat alueet ja kaupungit investoivat omiin lentokenttiin yms. infrastruktuuriin ohi valtion. Maakunnissa vallitsee ”kapinahenki”.*

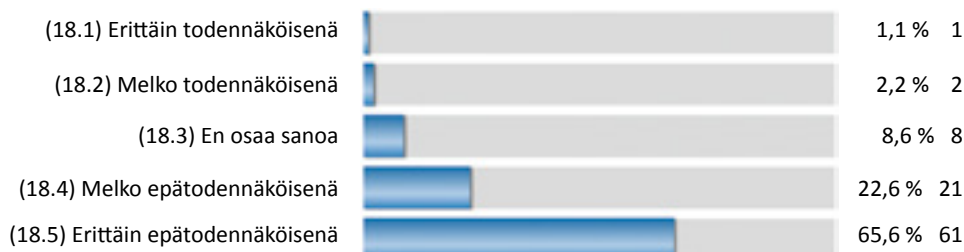
### 17. Kuinka todennäköisenä pidät yllä olevaa skenaariota?

Kysymykseen vastanneet: 92 (ka: 2,7)



### 18. Kuinka haluttavana pidät yllä olevaa skenaariota?

Kysymykseen vastanneet: 93 (ka: 4,5)



Ensimmäisessä skenaariossa (Tie vie perille asti) liikenneyhteyksiin panostetaan voimakkaasti. Tätä skenaariota ja siihen liittyvää hyvää saavutettavuutta pidettiin haluttavana, mutta samalla myös melko epätodennäköisenä. Perusteluissa (puolesta ja vastaan) päästiin arvokeskustelun makuun ja samalla asian ytimeen:

*Täysin epärealistista.*

*Millä rahalla kun entinenkin infra lahoaa käsiin!?*

*Jos rahoja ei riitä kouluihin ja päiväkoteihin sekä sairaaloihin, niin miten sitten lentokenttiin.*

*Kymmenen kuluneen vuoden aikana julkista liikennettä on ajettu systemaattisesti alas. Tulevan kymmenen vuoden aikana ei kehitys muutu, ellei polttoaineista tule niin kallista, että yksityisautoilu on taloudellisesti mahdotonta. Uudet energiaratkaisut eivät ehdi laajamittaisesti kuluttajien käyttöön.*

*Pienet lentokentät ja harvaan asuttujen alueiden bussilinjat ellei sitten täsmä- eli tilauspohjaiset ovat molemmat suhteellisen epäekologisia ratkaisuja*

*Haja-asutusalueet hiipuvat ja tyhjenevät asukkaista, miksi investoida logistiikkaan, tyhjän korpeen?*

*Kepu on paennut kaupunkeihin väestön mukana. Vain hyvin kannattavaan bisnekseen annetaan logistiikkaan tukea (kaivostoiminta). Lentoliikenne joutuu nytkin pahimmillaan toimi-maan kuulemma kunnan tuella (Enontekiö ainakin)! Kokoomus ja demarit on isojen kaupunkien puolueita, eivät maaseudun. Mikään puolue ei siis tue kuvatuluaista kehitystä (kuin vaalipuheissa).*

*Keskustalainen unelma pitää koko Suomi asuttuna ja syyttää tukieuroja omille jäsenille. Olennaista on keskuksien väliset yhteydet ja toimiva pendelöinti. Etätyö kehittyy, eikä fyysinen liikkuminen muodosta enää estettä tietyille ryhmälle (10 % työläisistä), jotka voivat asua missä haluavat. Yksilöllinen matkustaminen on kuitenkin välttämätöntä, eikä maaseudun (sähkö) bussiliikenne ole tarpeen, koska ihmiset ajavat halvoilla sähköautoilla silloin kun on tarvis.*

*Rautatieyhteyksien ja junaliikenteen houkuttelevuuden (hinta!) kehittäminen olisi ensisijaisen tärkeää, mutta etenkin uusien raideyhteyksien rakentaminen näyttää nykyisellään erittäin epätodennäköiseltä. Myös muun julkisen liikenteen ja yhteyksien kehittäminen olisi tärkeää. Matkailun kannalta mm. siksi, että sujuvat liikenneyhteydet houkuttelevat samoin kuin mahd. vähäinen yksityisauton käyttötarve.*

*Vesiliikenne tulee kehittymään vahvasti myös logistiikkapalvelujen tuottajana ja bussiliikenteeseen synnytetään uusia käyttäjälähtöisiä palvelumalleja.*

*Saavutettavuus on matkailussa tärkeää. Siksi skenaariosta tulee toteuttaa kaukojuna/kauko-yöjuna-yhteyksien kehittäminen, lentoyhteyksien säilyttäminen nykyisiltä kentiltä ja hyvät syöttöyhteydet, kuitenkin enemmän taksityyppisesti tilantarpeen puolesta ja bussityyp-pisesti lippuhinnoinaan.*

*Koillisväylä Aasiasta Kuolan kautta Eurooppaan, pohjoiset kaivoshankkeet jne. puoltavat ja tekevät mallista lähes realistisen. Öljyn niukkuus ja uudet energiahankkeet myös edesauttavat...*

*Mahtavaa, matkailulla voidaan oikeasti vaikuttaa syrjäisten seutujen säilymiseen asuttuina ja palvelurakenteiden ylläpitoon siten, että homma hyödyttää sekä paikallista asutusta että matkailijoita.*

Toisessa skenaariossa (Pussinperä) teiden kehittäminen jää alueiden itsensä varaan. Tämä skenaario on jo nyt syksyllä 2010 tullut erittäin ajankohtaiseksi, kun lentoyhtiöt lakkauttavat lentoja ja teiden kunnossapitäjät haluaisivat jättää valtaosan teistä heikommalle hoidolle. Jos edellistä skenaariota (tie vie perille asti) pidettiin haluttavana mutta epätodennäköisenä, niin pussinperiä pidettiin päinvastoin erittäin epähaluttavina mutta samalla melko todennäköisinä:

*Muuten hyvin todennäköistä, mutta matkailupalvelut ovat keskittyneet matkailukeskuksiin.*

*Lappi ja Kuusamo saattavat pitää pintansa riittävän suurten keskusten vuoksi. Haja-asutusalueilla palvelujen saatavuus heikentyy ja se estää matkailun kehittymistä. Kuntien talous tulee olemaan lähivuosina niin tiukalla, että rahaa mihinkään muuhun kuin peruspalvelujen ylläpitämiseen ei ole.*

*Vetovoimaiset kohteet avainsana.*

*Pääkaupunkiseudulla on suuri tarve uusiin logistiikkainvestointeihin ja täällä panos-tuotto -suhde on myös maan parhain.*

*Tämä on tulevaisuuden kauhukuva mutta ei valitettavasti kovin epätodennäköinen. Logistinen kehitys ohjaa osaltaan paikkakuntien väliseen työnjakoon, mikä ei sinänsä ole huonoa kehitystä. Matkailijoiden ei tarvitse päästä ohjatusti jokaisen korven perälle, mutta yhteydet harvaan asutuille alueillekin pitää suunnitella. Se voisi perustua esim. maaseututaksijärjestelmään, mikäli hinta saadaan kohdalleen.*

*Yhteiskunnan resurssit on otettu tehokkaaseen käyttöön ja Suomi pärjää jotenkuten kansainvälisessä kilpailussa. Suomi on pussinperien maa haluttiin tai ei. Siis myös matkailussa pärjäävät tähän segmenttiin tähtäävät tuotteet. Tule kuuntelemaan tyhjyyttä on toimiva iskulause tulevaisuuden matkailuyrittäjälle. Massaturismi keskittyy paikkoihin, jossa on jotain väkää tekemistä ja johon pääsee lentämällä (Kittilä Levi). Muuten mennään enemmän extreme-tyylisesti kanootilla ja kävellen (hyvin lyhyitä matkoja...).*

*Harvaan asutulla alueella on säilynyt muutama paras ja elinvoimaisin tuote. Muuten periferia on tyhjentynyt. Hyvä näin: luonto eläimille ja ihmiset tiiviimpään pakettiin. Tietty keskittäminen parantaa myös matkailupalvelujen laatua ja jatkuvuutta.*

*En usko, että ihmisten matkustaminen kaatuu julkisen liikenteen puuttumiseen. Mieluummin halutaan itse pakata oma auto ja liikkua sillä, jolloin voi itse valita aikataulunsa sekä mennä juuri sinne mihin haluaa. Loma on loma vasta kun päästään irtautumaan omasta kaupungista, joten myöskään kaiken keskittyminen suurten kaupunkien ympärille ei mielestäni ole todennäköistä.*

*Pussinperillä on matkailijan hyvä matkailu. Siellä on kiinnostavaa tarjontaa luonnossa ja kulttuurisesti. Siksi yhteydet pitää saadakuntoon.*

*En usko tähän, vaan wellness rules maailmaan, jossa Suomi on keskiössä!*

Perusviestiksi voidaan nostaa se, että alueet ovat eriarvoistumassa saavutettavuuden ja samalla myös matkailun suhteen. Kun saavutettavuus heikkenee ja julkisten palveluiden määrä muutenkin vähenee harvaan asutuilta seuduilta, niin osa Suomesta on jäämässä matkailun näkökulmasta kriittisen ”infrastruktuurirajan” alapuolelle. Samaan aikaan toisten alueiden saavutettavuus jopa paranee. Muun muassa suurten kaupunkien, seutukuntakeskusten sekä pääteiden ja -ratojen merkitys kasvaa, kun yhdyskuntarakennetta tiivistetään. Jos aiemmin esitetty skenaario ”kansallinen koordinaatio kannattaa” oli matkailutoimialan perusvisio, niin ”pussinperä” puolestaan on kuvaus nykytilasta (Business as usual eli BAU-skenaario).

Perusteluissa ongelman ytimeksi tiivistyvät talousongelmat. Esille nousee myös joitakin arvokysymyksiä: loppujen lopuksi politiikassa on aina kyse arvoista.

Myös tämä skenaariopari (kuten aiemmin Harashoo tovaritsh) viestii siitä, että Suomi on pirstaloitumassa matkailumaana. Itä- ja Pohjois-Suomelle sekä pääkaupunkiseudulle merkittävää on Venäjän matkailu, Länsi-, Lounais- ja Keski-Suomelle pikemminkin Ruotsi ja Keski-Eurooppa. Lapin matkailussa voi myös kotimaan matkailun merkitys kasvaa (varsinkin jos kaukomatkailu vähenee). Väli-Suomen matkailu perustuu pikemminkin kotimaan lähimatkailuun (esimerkiksi Citybreak, jossa matkustetaan pois kaupungeista kokemaan lähialueiden luontoa ja ulkoilma aktiviteetteja). Kestävä kehitys nostaa esille myös uusia matkustamiseen muotoja, kuten esimerkiksi kimpptaksit ja junayhteydet lentokentille sekä pyöräilymatkailun (esimerkkinä tästä kyselyssä nousi esille Melbournen Humble Vintage Bikes: [www.coolhunting.com/culture/humble-vintage.php](http://www.coolhunting.com/culture/humble-vintage.php))



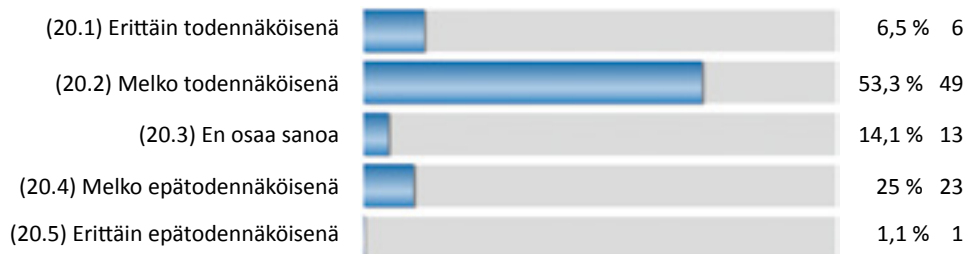
## 2.4. ITSEPALVELUWELLNESSKETJU?

### Wellness rules

Vuoteen 2020 mennessä Suomalainen matkailutoiminta on ammattimaistunut. Suurin osa matkailualan yrittäjistä toimii alalla täysipäiväisesti. Liiketoimintaosaamisen kehittämisen ohella on panostettu myös matkailun, muiden luovien toimialojen (kuten esimerkiksi kulttuurin) ja hyvinvointipalveluiden rajapintaan. Tämän yhteistyön tuloksena Suomeen on kehittynyt monipuolinen ja kansainvälisestikin arvioiden laadukas elämispalvelujen tarjonta. Palvelut on profiloitu eri käyttäjä-kunnille. Merkittäviä markkina-alueita ovat mm. Venäjä, Muut pohjoismaat, Etelä- ja Keski-Eurooppa ja Aasia. Asiakslähtöisessä kehittämisessä panostetaan laatuun (määrän sijasta). Entiseen verrattuna matkailualan yrityksiä on vähemmän, mutta ne ovat laadukkaampia ja kansainvälisempiä.

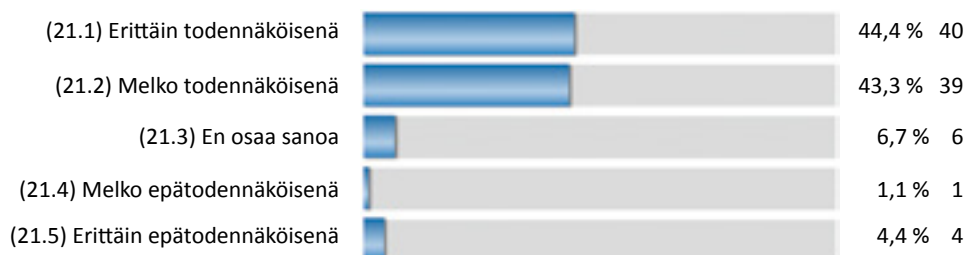
### 20. Kuinka todennäköisenä pidät yllä olevaa skenaariota?

Kysymykseen vastanneet: 92 (ka: 2,6)



### 21. Kuinka haluttavana pidät yllä olevaa skenaariota?

Kysymykseen vastanneet: 90 (ka: 1,8)

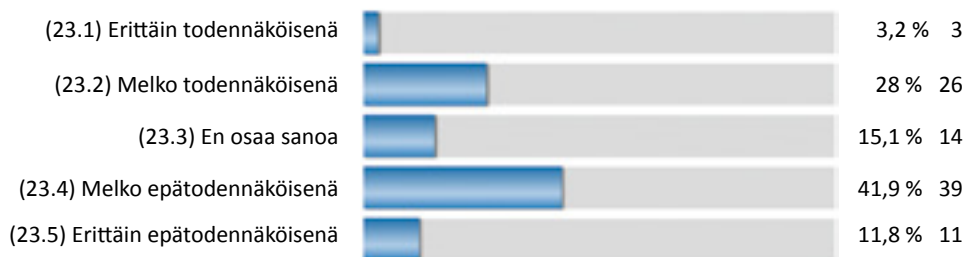


## Rossolandia

*Vuoteen 2020 mennessä Suomen matkailun ja elämystuotannon toimijat ovat keskittyneet merkittäväällä tavalla. 80 % alan toiminnasta on 10 suurimman yrityksen hallussa. Näistä kolme on ulkomaisia, yksi huoltoasemaketju ja kolme on erikoistunut kuljettamiseen. Viisi kymmenestä suurimmasta on hotelliketjuja ja kolme omistaa turistikeskuksia ja/tai mökkejä eri kohteissa ympäri Suomen. Suurten yritysten ja kansainvälisten toimijoiden vaikutuksesta matkailuala on keskittynyt majoittamiseen, ravintolapalveluihin ja kuljettamiseen. Sisältö- ja elämyspalveluja tuotetaan pienessä mittakaavassa paikallisesti, mutta niillä ei juurikaan ole yhteyttä matkailuun. Palvelu ja tuotteet ovat samanlaisia kaikissa matkailukohteissa. Palvelu voi olla asiakaslähtöisesti kehitettyä ja laadukasta, mutta ei yksilöllistä.*

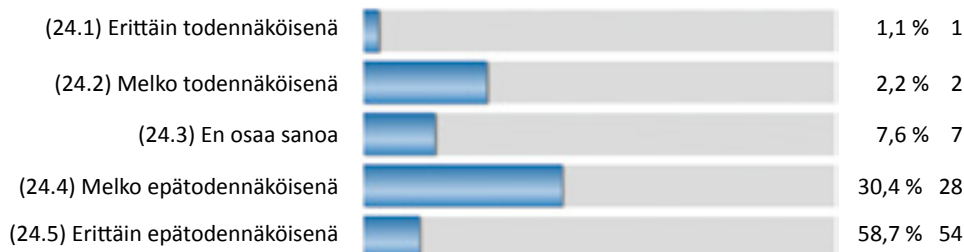
### 23. Kuinka todennäköisenä pidät yllä olevaa skenaariota?

Kysymykseen vastanneet: 93 (ka: 3,3)



### 24. Kuinka haluttavana pidät yllä olevaa skenaariota?

Kysymykseen vastanneet: 92 (ka: 4,4)



Ensimmäisessä skenaariossa (Wellness Rules) panostetaan laatuun ja yksilöllisyyteen. Tähän skenaarioon uskotaan ja myös tämä skenaario edustaa matkailutoimialan perususkomuksia ja kansallista visiota. Perusteluosiossa löytyy kuitenkin mielipiteitä laidasta laitaan myös tässä asiassa:

*Unelmaskenaario!*

*Olisin erittäin kiinnostunut olemaan mukana tämän toteutumisessa!!*

*Tämä olisi unelmaa. Pieniä toimijoita varmasti on, mutta ne ovat verkostoituneet tiiviisti.*

*Yritykset ovat verkostoituneet keskenään vahvoiksi yhteistyöverkostoiksi ja tekevät omasta alueestaan vetovoimaisen, sekä toimivat yhteistyössä valtakunnallisesti muiden yritysverkostojen kanssa.*

*Jos otsikko on wellness rules, niin olisin odottanut skenaariossa nimenomaan wellness eikä elämispainotusta. Elämys voi toimia wellnesinä ja wellness voi olla elämys, mutta kyse on paljon laajemmasta teemasta!*

*Tähän ollaan menossa. Elämäntapayrittäjäyys ei ole kestäväällä pohjalla. Sitä tietysti aina esiintyy, mutta se on jatkossa marginaalissa.*

*Näin se menee muillakin aloilla: suuret ja laadukkaat pärjäävät, sekä pienistä hyvin verkostoituneet.*

*Tämä teksti on kuin Kauppakorkean keskitason kurssilla tuotettu, kun on ensin kuunneltu alan kehittäjiä!*

*Wellness on unohdettu 2020 ja sen jälkeen on ollut jo useita muita "ismejä", joiden varaan on rahoitettu hankkeita ja ylläpidetty tutkimus-, alue-, kehittämis- ym. organisaatioita. Itse wellness ja muut sisällöt ovat edelleen jääneet toisarvoisiksi.*

*Yhteistyökyvyn puute ja perinteinen toisten tuotteiden kopiointi estää tämän tyyppisen ideaalilanteen saavuttamisen*

Toisessa skenaariossa (*Rossolandia*)<sup>2</sup> panostetaan päinvastoin massatuotteisiin ja suuriin volyymeihin.

*Tämä on jo täyttä vauhtia tapahtumassa.*

*Tätähän tämä on jo nyt!*

*Uhkakuva. Osin saattaa mennä tähän suuntaan yrittäjien ikääntyessä ja muuttaessa yrityksensä rahaksi lokoisia eläkepäiviään varten.*

*Pienten toimijoiden mahdollisuudet pärjätä täytyisi varmistaa. Isoilla ketjuilla on omat etunsa esim. pienillä paikkakunnilla mahdollisuus toimia kannattavasti huippusesongin ulkopuolella sekä tarjota palveluita myös paikallisyhteisölle. Yksilöllisyyttä tarvitaan kuitenkin myös samoin kuin mahdollisuuksia pienille paikallisille toimijoille seurauksena muuten paikkakuntien köyhtyminen: paikalliset ihmiset joilla ei ole työmahdollisuuksia ketjun tarjoamissa palveluissa muuttavat pois ja alue ei enää houkuttele laajasti matkailijoita (lopulta ei ehkä lainkaan, jos ns. kylä on kuollut).*

*Epärealistinen.*

*En usko näin vahvaan keskittymiseen.*

*Toisaalta tällainen slummi tai mäkärimalli antaa tilaa paikalliselle omaperäisyydelle, mitä ei kaikkien heittäytyminen ammattimaisesti elämysteollisuuteen suinkaan tuota. Se tuottaa falskia paikallisuudesta usein irrallaan olevaa tekosyvällistä nokipannukahvikulttuuria!*

*Suuntaus todennäköistä, mutta paikallista vahvuutta ja osaamista tarvitaan aitouden vuoksi.*

*Tätä ei Suomesta tulla hakemaan, vaan aitoa suomalaistunnelmaa mökissä järven rannalla.*

*Näinhän se menee mutta voisi olla myös yksilöllistä samalla myös yhteisöllistä.*

*Ketjuja on, mutta ne muodostuvat yrittäjäverkostoista, joissa voi olla pieniäkin toimijoita palveluntuottajina.*

*Markkinatalous pakottaa myös Rossot ja Amarillot kehittämään toimintaansa ja keksimään uusia palveluja, jotka vastaavat kuluttajien tarpeita. näistä esimerkkinä mm. Domino's piz-zan iPhone sovellus, Pepsin crowdsourcing nettipalvelu refresheverything.com, Louis Vuit-tonin soundwalk, soundwalk.com, Bogaboon daytrips, bogaboodaytrips.com*

*Asiakkaat haluavat räätälöintiä, ja jokainen oman "erilaisen" lomansa. Matkalle ei enää lähdetä hotellimajoituksen vuoksi, vaan elämyspalvelun vuoksi, jonka oheistuotteena on hotellimajoitus.*

*Massaa, ei sillä pärjää nykyisillä tai tulevilla matkailumarkkinoilla.*

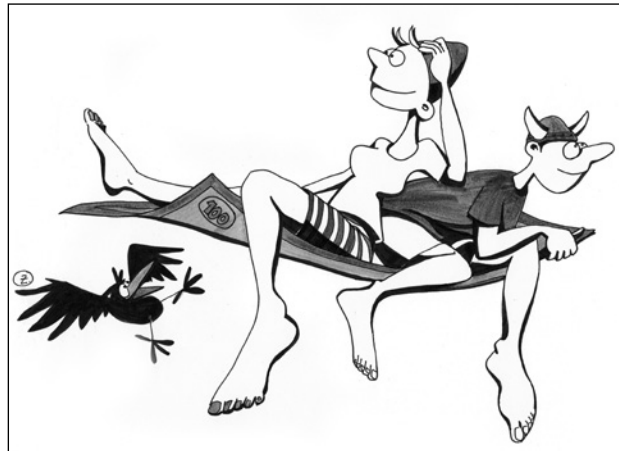
*Tämä olisi bulkkitoimintaa. Ei mitään toteutumisen mahdollisuuksia. tarvitaan jatkuvaa yksilöllistämistä ja segmentointia. Siihen pystyvät vain keskikokoiset toimijat.*

<sup>2</sup> Skenaariota ei saa ymmärtää kritiiksi eristysesti Rosso-ketjua kohtaan. Kielikuva nousi esille kansallisessa matkailun ja elämystuotannon tulevaisuuskyselyssä.

Matkailutoimiala rinnakkaisaloineen sisältää monenlaisia toimijoita ja yrityksiä kansainvälisistä yritysketjuista elämäntapayrittäjiin. Toisessa päässä ketjua toimii kansainvälinen ja kustannustehokas ”palveluteollisuus” – ja toisessa päässä lähes tai kokonaan ilman rahallista korvausta sinnittelevä käsityöläinen tai taiteilija. Toinen jatkumo ylettyy yksilöllisestä laadusta monistettavaan massaan. Kolmas jatkumo liittyy siihen, että onko asiakkaita vuosittain joitakin satoja vai miljoonia. Mikä näitä toimijoita yhdistää – ja miten tällaista kokonaisuutta tulisi kehittää?

Kansallisena perususkomuksena näyttäisi olevan kansallisesti ylhäältä alas järjestelmällisesti johdettu, pikemminkin laatuun kuin määrään perustuva ja yksilöllisiä matkailupalveluita koko maassa tuottava matkailutoimiala. Käytännössä taitaa kuitenkin olla niin, että valtaosa matkailutulosta syntyy tämän ”kiiltokuvan” ulkopuolella suurissa hotelli- ja ravintolaketjuissa sekä kuljetusyhtiöissä. Suuri jos ei suurin osa matkailutoimialasta – sen vahvin osa – on kehittämisen ulkopuolella. Myös ne yritykset, jotka vievät turisteja Suomesta Etelään yms. kaukomaille jäävät helposti sivuun matkailun kehittämisvisioista (perususkomuksissa turisteja tuodaan eikä viedä). Tosin lienee niin, etteivät suuret yritykset oske-toimintaa kaipaakaan ja taitaa olla myös niin, että laki ja rahoitusjärjestelmien säännöt kieltävät yritysten suoran hyötymisen tukitoimista. Silti tilanne on erikoinen: esimerkiksi teknologiapuolella kansalliset panokset sijoitetaan toisin: suurille rakentajille ja valmistajille. Tästä näkökulmasta arvioituna skenaarion perusviestinä voidaan pitää sitä, että matkailutoimialan kehittäjien tulisi ehkä käydä tykönänsä keskustelu, jossa pohdittaisiin, että mitä me itse asiassa yritämme kehittämisellä saada aikaan: liikevaihtoa, työtä, alueellista tasa-arvoa vai jotakin muuta? Sen jälkeen tulisi pohtia, että mikä osa matkailusta ja mitkä kehittämistoimenpiteet parhaiten edustavat tätä tavoitetta.

Vastauksista ja kommentteista voidaan nostaa esille myös se, että yllä esitetyt skenaariot olivat siinä mielessä virheellisiä, että laatu ja yksilöllisyys eivät liene sen paremmin suurten kuin pientenkään yritysten yksinoikeus. Monissa muissa tulevaisuusprosesseissa on noussut esille se viesti, että kestävä työllistävää kasvu tapahtuu pikemminkin pienissä kuin suurissa yrityksissä. Suuret tehostavat ja vähentävät työntekijöitä (kasvavat työllistämättä). Pienten yritysten kasvu työllistää ja se työllistää ennen kaikkea Suomessa. Pienten yritysten näkökulmasta keskeisiä haasteita ovat muun muassa liiketoimintaosaamisen (varsinkin myymisen) kehittäminen sekä verkostoitumisesta saatavat synergiaedut (esimerkiksi yhteismarkkinoinnissa ja hankinnoissa sekä palveluvalikon laajentamisessa) ja myös uuden teknologian täysimääräinen hyödyntäminen. Tällä hetkellä pienestä koosta on (myös muilla toimialoilla) enemmän haittaa kuin hyötyä. Siksi haasteena on kehittää uusia toimintamalleja, joissa pienuudesta (esimerkiksi ketteryydestä, palveluverkostoista ja yksilöllisyydestä) tulee kilpailukykytekijä. Ratkaisu voi piillä myös siinä, jos suuri ja pieni saadaan yhdistettyä uudella tavalla: jos suuret toimijat esimerkiksi kykenisivät luomaan itselleen yksilöllisyyttä ja ketteryyttä pienten avulla...





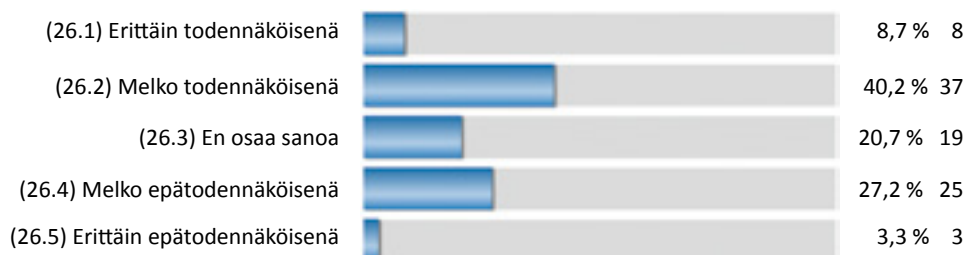
## 2.5. PERÄKAMMARIN POIKIA JA KANSAINVÄLISIÄ ELÄMYSPALVELUJA

### Matkailua aluepolitiikan ehdoilla

*Suomi koki 2000-luvun alussa nopeahkon rakennemuutoksen teollisuusyhteiskunnasta palveluyhteiskunnaksi. Muutos oli pahimmillaan kansainvälisen finanssikriisin aikoihin 2008–2010. Tällöin Suomessa mm. suljettiin paperitehtaita. Monin paikoin – mm. Itä-Lapissa – matkailu ja elämystuotanto olivat ainoita kasvualoja. Tällöin lähes kaikki Suomen kaupungit ja seutukunnat nostivat matkailun kehittämiskohteeksi. Kehittämistä rahoitettiin mm. ESR- ja EAKR- rahoituksella. Siksi voi-daankin sanoa, että kehittämisen tavoitteena oli pikemminkin aluepolitiikka ja alueellinen tasa-arvo kuin varsinainen liiketoiminnan kehittäminen. Satojen miljoonien Eurojen panostuksella saatiin kuitenkin aikaan kotimarkkinavetoinen matkailuala, jonka painopisteet olivat eläkeläisten retro-nostalgia-pakettimatkat, lapsiperheiden puuhamatkat sekä erilaiset harraste- ja hemmottelumat. Myös erilaiset tapahtumat ovat suosittuja varsinkin nuorten keskuudessa. Kansainvälinen matkailu kohdistuu vuonna 2020 lähinnä Lapin turistikeskuksiin ja Pääkaupunkiseutuun.*

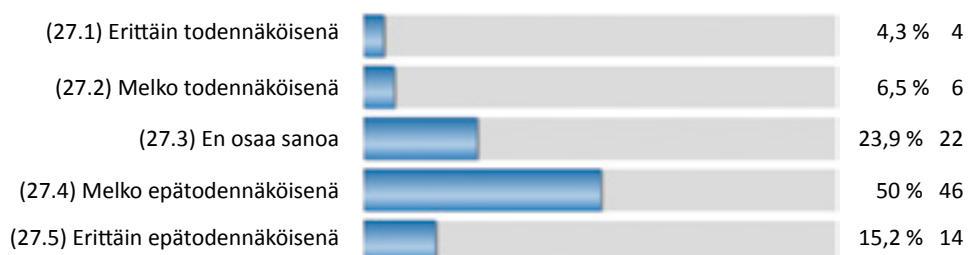
### 26. Kuinka haluttavana pidät yllä olevaa skenaariota?

Kysymykseen vastanneet: 92 (ka: 2,8)



### 27. Kuinka haluttavana pidät yllä olevaa skenaariota?

Kysymykseen vastanneet: 92 (ka: 3,7)

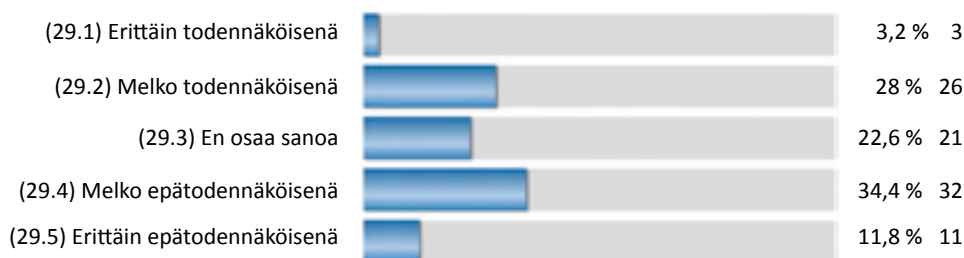


## Taloudellisesti kannattavaa massaturismia

Suomen matkailutoimialan ja elämystuotannon kehittämisessä tehtiin vuonna 2010 täyskäännös. Kun palveluita aiemmin oli kehitetty lähinnä aluepoliittisista syistä, niin vuonna 2010 fokusoi-  
tiin voimavarat taloudellisesti merkittävimpiin matkailukohteisiin. Tällaisia olivat mm. Lapin  
matkailu, Saariston matkailuvyöhyke (josta päätettiin tehdä lapin kaltainen matkailukohde) sekä  
Pääkaupun-kiseutu erityisesti kaupunki- ja kulttuurimatkailun osalta. Muita merkittäviä matkailun  
kehittämis-kohteita ovat Helsinki-Vantaan lentokenttä (Gateway-matkailun osalta) sekä jotkin  
konferenssikaupungit (Pääkaupunkiseudun lisäksi mm. Turku, Tampere, Jyväskylä ja Oulu). Lisäksi  
määriteltiin 10 merkittävintä kotimaista (kansainvälistä) tapahtumaa, joiden kehittämiseen investoi-  
ttiin merkittävästi. Kansainvälisesti merkittävin matkailualan kehittämishanke on Itämeren helmien  
yhteistyö, jossa Helsinki, Pietari, Tallinna ja Tukholma ovat kehittäneet yhteisen matkailutuotteen,  
jonka avulla Itämerelle on saatu houkuteltua satoja matkustajaristeilijöitä. Tämän lisäksi kehi-  
tettiin raideyhteyksiä Venäjälle ja Eurooppaan sekä varsinkin pienten (alueellisten) lentokenttien  
toimintaedellytyksiä. Kaikkien muiden matkailukohteiden julkinen rahoitus tms. tuki lopetettiin.  
Näillä toimenpiteillä kehitettiin nopeasti taloudellisesti kannattavaa matkailuliiketoimintaa, joka  
tuotti kehitystyöhön investoidut rahat takaisin 3–5 vuodessa. Matkailualan kansantaloudellinen  
merkitys on kasvussa – ja sen odotetaan kasvavan vielä pitkään. Myös matkailualan työllistävyys  
kasvoi merkittävästi (vaikkakaan ei kaikkialla).

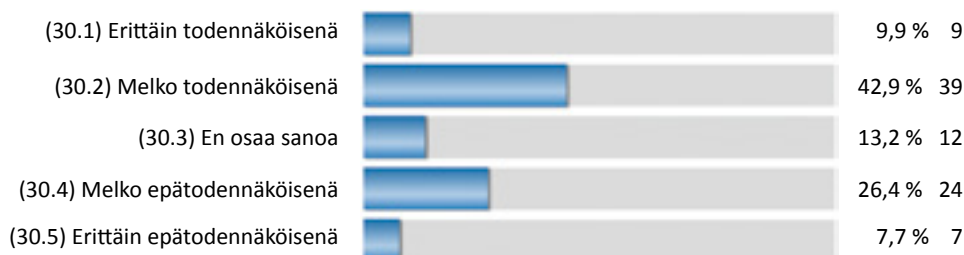
### 29. Kuinka haluttavana pidät yllä olevaa skenaariota?

Kysymykseen vastanneet: 93 (ka: 3,2)



### 30. Kuinka haluttavana pidät yllä olevaa skenaariota?

Kysymykseen vastanneet: 91 (ka: 2,8)



Ensimmäisessä skenaariossa (Matkailua aluepolitiikan ehdoilla) matkailua kehitetään aluepolitiikan  
näkökulmasta. Tätä skenaariota pidettiin melko todennäköisenä, mutta samalla myös melko epähalut-  
tavana. Perusteluissa todennäköisyys perusteltiin sillä, että skenaario vain jatkaisi nykyistä toimintaa.  
Aiemmin myös pussinperä-skenaariota katsottiin olevan samanlainen Business as usual eli BAU-skenaario.  
Epähaluttavuus puolestaan selitettiin muun muassa sillä, että nykyisten tukien avulla on hankalaa kehittää  
pysyvää ja kannattavaa liiketoimintaa:

*Mikään ei olisi muuttunut!*

*Eiköhän tämä ole jo tapahtumassa??!!*

*Jo nykyään EU-rahoitteisen kehittämisen tavoitteena on pääsääntöisesti aluepolitiikka eli kuvattu tilanne on jo nykypäivää.*

*Keskittäminen on järkevää, myös osaaminen kehittyy. Kaikki surkeat pikkupajat ja harrastelijayritykset voi aivan hyvin lopettaa.*

*Ei aluepolitiikan ehdoilla vaan aluepolitiikka voisi tukea sitä tosiasiaa, että matkailu tarjoaa talouskasvun potentiaalia silloinkin kun paikalliset elinkeinot yskivät.*

*Kehittämistä on jo nyt rahoitettu ESR ja EAKR rahoituksella tavoitteena aluepolitiikka, mutta tuloksena ei ole syntynyt edes kotimarkkinavetoista, kannattavaa matkailualaa. Rahoitus on mennyt kehittämis- ym. organisaatioiden ylläpitoon.*

*Etelä-Euroopan matkailua on tuettu tolkkottomasti EU:n aluepolitiikan (rakennepolitiikan) avulla. Kai Suomessakin saa jotakin tehdä.*

*Pääpainona pitäisi olla liiketoiminnan kehittäminen, ei aluepolitiikka.*

*Tukien varaan ei voi syntyä pysyvää.*

*Tämän toteutuminen tarkoittaa hyvinvoinnin toteutumista lapsiperheiden ja vanhusten kohdalla, mikä on erittäin suotavaa ja kaikkien suomalaisten etu!!*

Toisessa skenaariossa (*Taloudellisesti kannattavaa massaturismia*) panostetaan kärkiyrityksiin alueellisesti tasa-arvosta välittämättä. Tässä skenaariossa vastaajien mielipiteet hajosivat sekä todennäköisyyden että myös haluttavuuden osalta. Teema jakoi mielipiteet merkittävässä määrin. Perusteluissa ymmärrettiin skenaarioon liittyvä taloudellinen logiikka, mutta sen toteuttamisen katsottiin olevan esimerkiksi poliittisista syistä mahdotonta – tai inhimillisistä syistä väärin.

*Tähän suuntaan ollaan menossa koko ajan. En pidä lainkaan huonona asiana. Harrastelijat pois elinkeinosta, niin kehitystä tapahtuu!*

*Tämä mahdollistaa myös uusien kohteiden ja innovaatioiden syntymisen*

*Tämän lisäksi Saimaalla risteilee tuhansia risteilyaluksia, jotka toimivat talviaktiiviteetti-harrastajien hotelleina talvikauden.*

*Kasvustrategia. Voisi olla tämän suuntainen*

*Tämä olisi hyvä ja järkevä tulevaisuuskuva, pienellä säädöllä. Mahdollisesti esitetyn viitekehyksen ulkopuolelta tulevien hyvin hankkeiden tukea ei tulisi automaattisesti sulkea pois, sillä tällaiset ennalta määrittelyt ovat aina jäykkiä ja ajastaan jäljessä. Merkittävä osa tulee panostaa mainittuihin kärkiin ja loput villeihin kortteihin ja "bubling under" -juttuihin.*

*Perustuu vain potentiaaliin kasvukohteisiin ja kannattavaan toimintaan. Näin lienee kehitys menossa. Pussinperäyritykset löytävät kyllä asiakassegmenttinsä (jos ovat taitavia) ja pysyvät juuri ja juuri hengissä.*

*Miksi haluta mitään näin epäsuomalaista ja massaturismia??*

*Jos peilataan tätä skenaariota MEK:n nykyiseen brändiin ja sen tavoitteisiin niin edellä kuvattu skenaario on täysin ristiriidassa sen kanssa. Suomi on pieni ja yksilöllinen, selkeä. Li-säksi Järvi-Suomi puuttuu listalta kokonaan. On melko epätodennäköistä, että se häviää Suomen matkailukartalta 10 vuoden sisällä.*

*Massaturismia ei Suomessa tulla näkemään, koska matkailu tulee aina olemaan marginaalista matkailun suuriin valtavirtoihin verrattuna. Suomen matkailustrategian jalkauttaminen varmaankin ajaa tämän suuntaiseen kehityssuuntaan. Myös pienimuotoisempi tuotteistaminen tulee kuitenkin säilymään.*

*Vaikka edellä kuvatun skenaarion kaltaiselle kehitykselle on kannatusta, en usko siihen koska tämän ulkopuolelle jäävät alueet/yritykset eivät suostu tähän. Samalla jätettäisiin paljon vahvuuksia hyödyntämättä. Suomen matkailun tulee kehittyä laadun, kulttuurin, luonnon ja hyvinvoinnin ympärille pieni on kaunista. Tarvitaan verkostoja ja tarvitaan teemoja sekä markkinointiosaamista asiakaslähtöisyyttä. Tutkimus ja kehitystoiminta lähemmäksi yritysten arkea.*

*Suomi ei tule koskaan olemaan massakohde eikä pidä ollakaan.*

*Liian järkevää miellyttääkseen kaikkia.*

*Poliittisesti mahdoton toteutua.*

Nämä kaksi skenaariota selittävät omalta osaltaan sitä, miksi matkailun ja sen rinnakkaistoimialojen kehittämiseltä näyttäisi joskus puuttuvan punainen lanka. Merkittävä osa todellisesta matkailuliiketoiminnasta on kehittämistyökalujen ulottumattomissa – ja jäljelle jäävästä toiminnasta merkittävä osa on aluepolitiikkaa, joka tukee matkailutoimialan yrityksiä vain välillisesti. Suurin hyötyjä on kehittäjät itse (mukaan lukien tämän raportin kirjoittaja). Aktiivisen kehittämisen ja merkittävien rahoitusinstrumenttien tuloksena on syntynyt suuri kehittämistoimiala ja vielä suurempi julkishallinnon välitason (valtion ja kuntien välissä oleva) byrokriakoneisto tuota kehittämistä rahoittamaan ja valvomaan.

Ongelmana ei ole peräkammarin poikien ja syrjäseutujen kehittäminen. Tätä toimintaa tarvitaan tasa-arvoisessa yhteiskunnassa. Ongelma on pikemminkin siinä, että tätä (enemmän tai vähemmän yrittäjyydelle kielteistä) toimintaa luullaan innovaatiojärjestelmäksi ja talouden kehittämiseksi. Nykyiset toimintamallit voivat siis olla oikeita toimenpiteitä aitojen yhteiskunnallisten ongelmien ratkaisemiseksi. Toiminta on myös epäilemättä luonut työpaikkoja – tosin eri toimialalle kuin oli tarkoitus. Aluepolitiikkaan tarkoitettuja instrumentteja kannattaa siis käyttää aluepolitiikkaan. Siksi tarvitsemme nykyisten työkalujen rinnalle uusia, innovatiivisia ja byrokriatiasta vapaita rahoitusinstrumentteja, jota saa ja myös pitää käyttää todellinen liiketoiminnan ja kilpailukyvyyn kehittämiseen.



### 3. YHTEENVETO

Tässä luvussa kerätään yhteen Matkailun ja elämystuotannon toimialan visiot ja ennakointi -ohjelman perusviestit vuosilta 2008–2010. Toimenpidesuosituksien on vastaavasti kerätty lukuun 4.

#### 3.1. ENNAKOINTI- JA KOULUTUSVERSTAIEN PERUSVIESTI

Matkailun ja elämystuotannon toimialan visiot ja ennakointi -ohjelman väliraportissa<sup>3</sup> summattiin, että matkailutoimialan peruskomuksissa korostuvat ympäristöajattelun kasvu, luontomatkailu (järvet, Itämeri ja Lapin luonto), wellness (tunturisairaalat ja Järvi-Suomen Wellness-laivat), nostalgia (60-luku, perinteinen maaseutu, historia, myytit ja tarinat), moderni retro (vanhan ja uuden yhdistäminen, kuten esimerkiksi wellness-sauna ja ubiteknologialla höystetty mummonmökki), käsillä tekeminen ja aktiivilomat (back to the basics, perinteinen työ ja roolipelit), slow (Järvireservaatti henkisen ja fyysisen hyvinvoinnin keitaana), virtuaalituotteiden merkityksen kasvu sekä kansainvälisyys: Area of Empowerment, Mindfulness centre, Mind Relaxing Centre, Experience hub, OK Peak sekä ajatukset kansainvälisestä yhteistyöstä tuotteistamisessa ja markkinoinnissa (Scandinavian Lapland Marketing, Warner Brothers, D. Trump jne.) sekä Suomen (kuten esimerkiksi Lapin) vienti ulkomaille teemapuistoiksi jne.

Kestävä kehitys (esimerkiksi ympäristödirektiivien tiukkeneminen ja energian kallistuminen), ikääntyminen ja talouskriisi tunnistettiin matkailualaa seuraavina vuosina haastaviksi megatrendeiksi. Nämä kaikki megatrendit voivat vähentää kaukomatkoja – mutta samalla ne kaikki voivat myös lisätä lähimatkailua. Ihmisten vapaa-aika ei vähene ja suurella osalla ihmisistä on myös käytössään riittävästi rahaa, mutta etelänmatkat (samoinkuin ”englantilaisien pohjoisten matkat”) voivat silti vähetä. Vaikka kaukomatkailu kokonaisuutena voi vähentyä, niin kalliit ja profiloituneet kaukomatkat voivat silti samaan aikaan kasvaa, kun Venäjän ja varsinkin Aasiassa keskiluokka alkaa matkustamaan ja nauttimaan elämästään.

Myös työmatkailu voi toistaiseksi jatkua entiseen tapaan tai jopa kasvaa maailman moninapaistuessa ja globaalitalouden taas päästessä täyteen vauhtiin. Lama voi hetkeksi vähentää varsinkin kehittämispäivien kaltaisia työn ja viihteen yhdistäviä matkoja sekä markkinointiin liittyvää asiakkaiden kestitsemistä. Mutta arkityöhön liittyvät työmatkat jatkuvat entiseen tapaan kansainvälistyvässä työelämässä ja liiketoimintaympäristössä. Tämä on ajuri muun muassa Stop over ja gateway -matkailulle, joka sopii mm. Helsinki-Vantaan tyylisille läpikulkupaikoille<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> Hietanen Olli, Kuusisto Rauno ja Siivonen Katriina (2009) Matkailun ja elämystuotannon toimialan visiot ja ennakointi -ohjelman väliraportti. Tutu-eJulkaisu 15/2009. Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun kauppakorkeakoulu.

<sup>4</sup> Hietanen Olli (2009) Matkailun ja elämystuotannon osaamiskeskusohjelman tulevaisuuskoulutus – Yhteenveto alueellisten koulutusverstaiden menetelmistä ja tuloksista. Tutu-julkaisu 3/2009. Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun kauppakorkeakoulu

### 3.2. SKENAARIOIDEN SAAMA PALAUTE

Skenaariot ja niiden tulevaisuuskyselyssä saama palaute eivät juuri muuttaneet edellä kuvattuja trendejä ja haasteita. Uusia teemoja olivat Venäjä (ja muut kansainväliset lähimatkailualueet), liiketoimintaosaamisen kehittäminen (varsinkin myymisen), saavutettavuuteen liittyvät haasteet sekä alueiden eriarvoistuminen ja koordinaation kehittäminen.

Eräs mielenkiintoinen ristiriita matkailun tulevaisuuskuviissa on ammattilaisten ja harrastajien/maallikoiden suhde. Tulevaisuuskyselyn vastauksista päätellen matkailuliiketoiminta on ammattimaistumassa. Toisaalta matkailussa, kuten myös muilla luovilla aloilla on käynnissä myös vapaaehtoisbuumi. Esimerkkinä tästä kyselyssä nousi esille muun muassa [www.vatnavininir.is](http://www.vatnavininir.is), joka on Islannissa toimiva arkkitehtien, designereiden ja psykologien vapaaehtoisuusyhteistyöprojekti. Vatnavininir tarkoittaa veden ystäviä (friends of water). Projektin ideana on elävöittää hiljainen, eristyksissä oleva maantieteellinen alue vesiteeman kautta yhtenäiseksi hyvinvointimatkailualueeksi. Hyvinvointi syntyy pienistä asioista, kuten kävelystä metsässä, marjojen poimimisesta tai hiljaisesta soutuurekistä. Tähän ei tarvita suuria kylpyläkomplekseja. Pienet yksiköt riittävät (esimerkkinä mainittiin Koivuniemi Wellness Centre, [www.sinea.fi](http://www.sinea.fi)).

Tämäkin ilmiö on yksi osoitus nk. sekä-että -trendistä, jossa ääripäätt kasvavat samanaikaisesti: ammatimaisuus ja harrastajamaisuus kasvavat samaan aikaan. Samoin suuret ja pienet. Voisiko olla niin, että yhteisöllisyydestä ja vapaaehtoisten osallistamisesta rakentuu kilpailukykytekijä erityisesti pienille matkailualan yrityksille?

Vastausten perusteella voidaan myös muodostaa eräänlainen Yhdestoista skenaario (Business as Usual):

*Aluepolitiikkavetoista matkailualan kehittämistoimintaa jatketaan myös vuosina 2010–2020. Tästä huolimatta taloudellinen tilanne aiheuttaa pussinperiä eli alueellista eriarvoisuutta. Harva-alueiden palvelut vähenevät ja kylät tyhjenevät. Alerakenne tiivistyy seutukuntakeskuksiin ja pääteiden varten. Rahoituspuhjan kiristymisen vuoksi hankkeita on kuitenkin koko ajan vähemmän.*

*Tiettyjen matkailualueiden korostuminen ja esille nouseminen tapahtuu lähinnä karsiutumisen ja niukentumisen kautta: jotkut alueet ja toimijat vain tipahtavat kyydistä pois rahojen vähetessä ja siksi paras tulee pikku hiljaa esille.*

*Nousevia (eli jäljelle jääviä) matkailualueita ovat muun muassa pääkaupunkiseutu, lappi, saaristo ja Järvi-Suomi. Itä "venäläistyy" ja Länsi "ruotsalaistuu". Lisäksi aasialaisten matkailijoiden määrä kasvaa koko Itämeren alueella. Ajureita tälle kehitykselle ovat muun muassa tehostettu markkinointi ja myyntityö, ekotekokas lähimatkailu sekä Aasian keskiluokan kasvu. Kaukomatkailu perustuu massatuotteisiin (kuten Itämeren risteilyihin ja suuriin matkakohteisiin, kuten Lapin laskettelu-/elämyskeskuksiin). Lähimatkailussa (suomalaiset, venäläiset ruotsalaiset sekä Itämeren alueelta tulevat asiakkaat ostavat myös yksilöllistä laatuaikaa ja kalliita elämyksiä).*

*Muutosprosessia ja alueellista eriarvoistumista hidastetaan aluekehittämisellä, jolla luodaan muun muassa kotimaista lähimatkailua. Suurten kansainvälisten EU-hankkeiden määrä kasvaa samalla kuin kansallisen rahoituksen määrä vähenee. Kehittämisellä pidetään yllä "pörinää" maakunnissa, mutta todellinen business on edelleen kuljettamisessa sekä majoitus- ja ravintola-palveluissa – eli suurissa ketjuissa ja massatuotteissa. Rahalla saa yksilöllistä laatua ja hyvinvointia, mutta monet kotimaan matkailukohteista ovat kuitenkin pieniä toimijoita, jotka suhtautuvat enemmän tai vähemmän kielteisesti ulkomaalaisiin, massaturismiin ja myös taloudelliseen kasvuun. Matkailun merkitys kansallisena kärkitoimialana heikkenee.*

*Matkailu rinnakkaistoimialoineen voitaisiin moninkertaista ja myös toimialan laatua voisi kehittää nopein hyppäyksin, mutta nämä tavoitteet edellyttäisivät radikaaleja päätöksiä (fokusoimintia), vahvaa taloudellista panostusta ja poliittista rohkeutta. Näitä resursseja ei ole käytössä 2010–2020.*

<sup>5</sup> Ahvenainen, Marko – Hietanen, Olli & Huhtanen, Heikki (2009) Tulevaisuus paketissa. Tutu-julkaisuja 2/2009. Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun kauppakorkeakoulu. Painosalama Oy, Turku. 51 s.

Tämä skenaario ei ole sen paremmin kasvun kuin laskunkaan skenaario: jotkin toimijat kasvavat samalla kuin toiset poistuvat näyttämöltä. Toimijoita voi olla vähemmän, mutta alan liikevaihto voi silti olla vuonna 2020 nykyistä suurempi. Olennaista skenaariossa on ääripäiden kasvu (polarisaatio): esimerkiksi Aasia-Eurooppa kaukomatkailu sekä lähimatkailu kasvavat samaan aikaan (keskipitkien kaukomatkojen vähetessä). Merkittävää on myös eriarvoisuuden kasvu (polarisaatiota sekin). Tulevaisuudentutkimuksen taustamateriaaleissa tätä kehityssuuntaa (ääripäiden kasvua) on kutsuttu myös sekä-että trendiksi.<sup>5</sup>

### 3.3. MUSTIA JOUTSENIA JA RADIKAALEJA INNOVAATIOITA

Kyselyn lisäksi keväällä 2010 järjestettiin myös kaksi jatkovertasta. Ensimmäinen niistä (Mustajoutsen-verstas) oli matkailun ja elämystuotannon toimijoille suunnattu koulutusverstas. Toinen verstas (Radical Futures) suunnattiin erityisesti muille kuin matkailun ja elämystuotannon toimijoille.

#### Musta joutsen

Matkailun ja elämystuotannon valtakunnallinen ennakointikoulutuspäivä järjestettiin 16.4.2010 Helsingissä. Tilaisuudessa kerrattiin jo alueellisissa koulutusverstaissa läpikäytyjä teemoja ja menetelmiä.<sup>6</sup> Uutena asiana tutustuttiin muun muassa *musta joutsen* -menetelmään.

Skenaariot ja tulevaisuuskuvat ovat vaihtoehtoisia kuvauksia tulevaisuuden maailmoista. Niiden tarkoituksena on vahvistaa tulevaisuuteen varautumista, pitkän aikavälin ennakointiosaamista ja ennakointitiedon hyödyntämistä päätöksenteon tukena. Skenaarioiden ja suunnitelmien hahmottelema tulevaisuus voi kuitenkin muuttaa suuntaansa monenlaisten yllättävien tapahtumien seurauksena. Tulevaisuudentutkimuksessa kutsutaan epäjatkuvuuskohtia aiheuttaviksi ”villeiksi korteiksi” (wild cards) tai ”mustiksi joutseniksi” (black swans) sellaisia muutostekijöitä, jotka ovat nykytiedon valossa erittäin harvinaisia, odottamattomia ja epätodennäköisiä, mutta joilla on toteutuessaan käänteentekevä ja syvälinen vaikutus kehityksen suuntaan.

Tässä raportissa ei kuvata mustan joutsenen menetelmää eikä raportoida kaikkia koulutusverstaan tuloksia. Harjoitustyön aikana kerätyt mustat joutsenet on kuitenkin listattu liitteeseen 3. Koulutuspäivän varsinaisena tavoitteena ei ollut sisällöllinen ennakointi. Mutta jos koulutuspäivän tulokset kuitenkin vetää yhteen, niin verstaasiosiossa nousi esille kaksi matkailun ja elämystuotannon tulevaisuuden kannalta merkittävää ilmiötä:

1. Internetin/verkon kaatuminen
2. Hiilijalanjälki

Nämä kaksi teemaa siis nousivat ylitse muiden, kun pohdittiin tapahtumia, jotka voisivat muuttaa kaiken matkailun ja elämystuotannon toimialalla.

12. Kestävään kehitykseen liittyvät trendit tulevat muokkaamaan matkailua voimakkaasti seuraavina vuosina. Siksi kestävään matkailuun tulisi panostaa kärkihankkeena.
13. Matkailu on herkkää internetin yms. infrastruktuurin katkoille: esimerkiksi sähkö-, palvelin- ja tiekatkot herkkällä hetkellä juuri sesongin alla voivat tuhota pääsesongin. Siksi tarvitaan varajärjestelmiä. Varajärjestelmää voidaan tarvita myös esimerkiksi talvimatkailussa jos lunta ei tulekaan.

<sup>6</sup> Menetelmät on kuvattu matkailutoimialalle suunnatussa koulutuspaketissa: Hietanen Olli (2009) Matkailun ja elämystuotannon osaamiskeskusohjelman tulevaisuuskoulutus – Yhteenveto alueellisten koulutusverstaisten menetelmistä ja tuloksista. Tutu-julkaisuja 3/2009. Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun kauppakorkeakoulu.

Verstaan toteuttamisajankohtana matkailutoimialaa ravistutti tuhkakilvi. Myös se ja erilaiset lakot ovat esimerkkejä riskitilanteista, joita varten tulisi olla varasuunnitelmia. Loppukeskustelussa pohdittiin myös sitä, että tuliko matkailuun ja elämystuotantoon voimakkaasti vaikuttanut tulivuorenpurkaus yllätyksenä vai ei? Luonnonkatastrofit (ihmisen tekemät tai luonnolliset) ovat jo pitkään olleet erilaisten riskiarvioiden ja ennakointiraporttien kärkiteemoissa. Ongelmana on pikemminkin ollut se, että kukaan ei ole avannut tarkemmin sitä, että mitkä katastrofit ovat Euroopassa todennäköisiä – ja mitä näistä katastrofeista seuraa.

Loppupäätelmänä oli se, että yrityksillä ja muilla matkailualan toimijoilla voisi olla tässä esitetyn ennakoitinkulttuurin tuloksena ”kassakaapissa” jo valmiina suunnitelmia siitä, mitä tapahtuu ja miten toimitaan jos jokin riski toteutuu esimerkiksi juuri sesongin kynnyksellä: esimerkiksi lähimatkailuun tarkoitetut mainokset ja tuotteet voisivat olla valmiiksi suunniteltuna ja monistettavissa sekä myös paperiset dokumentit ja lomakkeet jos verkko kaatuu. Verkon kaatuminen voi johtua myös onnettomuudesta tai luonnon oloista tai infrastruktuurin vanhenemisesta jne. Varajärjestelmä auttaa kaikissa tilanteissa.

### Villikortti

*Irrallisena ideana koulutuspäivän ryhmätöissä tuli esille ajatus rahan merkityksen vähenemisestä sekä henkilökohtaisesta hiilijalanjäljestä: pitää hankkia pisteitä, jotta voisi matkustaa.*

*Tämän teeman yhteydessä keskusteltiin myös siitä, että lentoyhtiöillä on melko kattava systeemi, jossa matkustajat voivat kerätä pisteitä, joita voi hyödyntää seuraavilla lennoilla tai ostoksia tehdessä. Samanlaisen järjestelmän voisi rakentaa myös kotimaan matkailuun: niin, että myös kotimaan matkakohteista voisi kerätä pisteitä, joita voisi käyttää alennuksina ja maksuvälineenä seuraavilla matkoilla.*

*Tällä hetkellä ulkomaanmatkailu on paremmin organisoitunutta ja tuotteet ovat kokonaisvaltaisempia. Kotimaan matkailun kehittämiseksi voitaisiin luoda Suomi-brändi ja sen alle älykäs pistejärjestelmä, joka voisi olla herkkä myös hiilijalanjäljelle.*





## Radical Futures

Helsingissä 19.5.2010 järjestetyssä palveluinnovaatioverstaassa matkailun ja elämystuotannon tulevaisuutta tarkasteltiin ulkopuolelta, muiden palvelualojen näkökulmasta. Innovaatiot syntyvät muun muassa yllättävistä kohtaamisista. Siksi palveluinnovaatioverstaaseen kutsuttiin pääsääntöisesti muita kuin matkailun ja elämystuotannon toimijoita. Tavoitteena oli ymmärtää palvelualojen yleisiä tulevaisuushaasteita, joista sitten myöhemmin voisi johtaa palveluinnovaatioita myös matkailun ja elämystuotannon näkökulmasta. Verstaan tuloksena kirjoitettu tulevaisuustarina palveluista vuonna 2050 on liitteessä 4. Palveluinnovaatioverstaan ensimmäisessä työvaiheessa nousi esille seitsemän tulevaisuushaastetta:

- One Planet -lainsäädäntö/normisto
- ”Peruskoulu(tuksesta)” -intohimoiseen vuorovaikutukseen
- Back to the Basics 2050
- Hyvä olo innostaa meitä rakentamaan toisillemme hyvää elämää
- Uusyhteisöllinen vaihtotalous
- Automaatio/keinoälyn vallankumous
- Mahdollistavat oman maailman luomisen omine palveluineen - personoituja, sähköisiä, elämää helpottavia palveluita

Näiden valintojen taustalla on keskustelua resursseja jakavista yhteisöistä, lokaalista toiminnasta, jota kuitenkin ohjaa globaali lainsäädäntö, samanaikaisesti kasvavien yhteisöllisyyden ja yksilöllisyyden suhteesta, vapaa-ajan ja työn muutoksesta, yksityisten ja julkisten palveluiden yhteen sulautumisesta, slow lifesta, teknologian automatisoitumisesta ja siihen liittyvästä arjen helppoudesta, hyvästä elämästä sekä innostus- ja vaihtotaloudesta. Tulevaisuuden palvelutuotteina nähtiin muun muassa:

- Sertifiointi-palvelut, kuten ranking, määrittely, auditointi, koulutus, jalkautus
- Monimuotoinen, muuttuva oppiminen vastaamaan yksilön ja yhteiskunnan tarpeita
- Massaräätälöinti ja palveluprosessit, kuten esim.
  - Ketjutettu kyläkauppa
  - Yksilöllinen palvelu valmiista elementeistä
  - Slow life-palvelut
  - Yhteisöllinen kokemus yksilöllisesti
  - Puhdas rauhoittuminen
  - Menttaalinen muutos/kokemus
- Räättälöityjen käsikirjoitettujen tarinoiden eläminen todeksi yhdistämällä virtuaali- ja arkitodellisuutta
- Hyvä olo, ”Se juttu”. The Feeling! (”Sense”) (muut aistit ovat haju, kuulo, maku, tunto, näkö)
- Virtuaaliyhteisöpalvelut
- Palveluiden yhdessä tuottamista ja kuluttamista monenkeskeisen vaihdon kautta
- Uudet toimintamallit, joissa vaihdetaan rahaa, osaamista, palveluita (esimerkkituote: Viinin ystävien terveysportaali)
- Nanomikrosirut/ ”kansalaissirut (muisti, oppiminen, säännöt, jne.), joiden avulla terveyteen ja hyvinvointiin liittyvät palvelutarpeet täytetään ennen kuin yksilö havaitsee niitä.  
→ siirtyminen fyysisestä terveydenhuollosta henkiseen

- Tiedon siirtymisen rajattomuus: ei IP-suojauksia, henkilökohtaiset informaattikot ja tiedon louhiminen henkilökohtaisiin tarpeisiin, kuten:
  - Kodin turvapalvelut
  - Kodin ylläpitopalvelut
  - Ruokapalvelut
  - Valvontapalvelut (terveys, hyvinvointi)
  - Matkailu ja vapaa-aikapalvelut/personoidut (perustuvat profiliin, joka on ”iholla”)
  - Geenipankkipalvelut (ravinto, parinmuodostus, lisääntyminen)
  - Tehokas kierrätyspalvelu, joka tuottaa käyttötavaraa (vaatteet yms.)
  - Äärikokemuspalvelut (irti omasta kokemusmaailmasta, virtuaaliset tai todelliset)

Palveluinnovaatioverstaan tärkein viesti on kuitenkin teknologian suuri merkitys: keinoäly ja automaattinen tiedonkäsittely anturoineen, siruineen ja masterbrain-tietokantoinen. Tämä on jossakin mielessä yllättävää, sillä osallistujat oli kutsuttu palveluinnovaatioverstaaseen ja he edustivat palvelualoja. Loppu-tulos on kuitenkin lennokka kuvaus korkeateknologisesta yhteiskunnasta.

Lisäksi verstaassa nousi vahvasti esille hyvä olo, intohimo ja hyvä elämä, jotka ovat tekemisen tarkoitus tai tavoite – eli tavallaan tulevaisuuden palvelufunktioita.

Kolmas esille noussut teema oli globaalit sertifikaatit ja tuotemerkit sekä niihin liittyvät lokaalit palvelut.

Neljänneksi pääteemaksi voi nostaa uudet vaihdannan välineet. Tämä teema nousi aiemmin keväällä esille myös matkailun ja elämystuotannon koulutuspäivässä (musta joutsen -verstaassa). Koulutuspäivän ryhmätöissä tuli esille ajatus rahan merkityksen vähenemisestä sekä henkilökohtaisesta hiilijalanjäljestä – jossa pitää hankkia pisteitä, jotta voisi matkustaa.

*Jos palveluinnovaatioverstaan tuloksia tulkitaan erityisesti matkailun ja elämystuotannon näkökulmasta, niin virtuaalisuuteen ja varsinkin ubiteknologiaan on panostettava merkittäväällä tavalla: on kehitettävä erilaisia automaattisia hallinta-, valvonta- ja palvelujärjestelmiä, perinteisiin tuotteisiin on lisättävä virtuaalisuutta ja on luotava palvelutietokantoja, joissa asiakkaat voivat profiloida itselleen helppoja palvelupaketteja. Erityisesti on kuitenkin tilausta personal trainereille, jotka profiloivat näitä palvelupaketteja ihmisten puolesta. Pelkät itsepalvelunettisivut eivät enää riitä kiireisille ihmisille informaatioähkyn keskellä. Tulevaisuudessa profiloidaan ja stailataan sisustuksia, vaatteita, ulkonäköä, työuria ja vapaa-aikaa. Kysyntää on operaattoreille, jotka keräävät elämän tarpeet yhteen ja tarjoavat helppoja ja hauskoja ratkaisuja arjen ongelmiin ja juhliin – missä ja koska tahansa napin painalluksella. Myös tuotemerkejä sekä erilaisia pistejärjestelmiä yms. vaihdannan välineitä tulisi kehittää (pelillisyyys, jäsenyys, yhteisöllisyys, kilpailut). Suuria haasteita tuottaa myös sosiaali- ja terveyspalvelujen uudelleen järjestäminen sekä erilaisten osaamis- ja koulutuspalvelujen kehittäminen: työ, vapaa-aika, koti, matkailu, elämykset, kulttuuri ja terveys sekoittuvat toisiinsa.*

## 4. TOIMENPIDE-EHDOTUKSET

Kyselyn loppuun oli kerätty ennakointiohjelman eri vaiheissa esille nousseet toimenpidesuosituksset. Vastaajia pyydettiin valitsemaan niistä mielestään kaikkein tärkein. Kolme eniten ääniä saanutta toimenpide-ehdotusta ovat:

1. Matkailulle ja elämystuotannolle on kehitettävä uusi, asiakaslähtöinen visio ja strategia riippumatta siitä, miten se kohtelee nykyisiä toimialoja ja maantieteellisiä alueita. Koko ala on katsottava uudestaan asiakastarpeiden kautta.
2. Suomen on panostettava voimakkaasti logistiikkaan ja saavutettavuuden kehittämiseen: mm. rautateihin, laivaliikenteeseen, lentokenttiin, maanteihin, bussiyhteyksiin ja näiden kaikkien yhteensopivuuteen.
3. Toteutetaan ne toimenpiteet, jotka ovat jo strategioissa. Suomen haasteena ei ole se, etteikö haasteita ja mahdollisuuksia olisi tunnistettu ja myös analysoitu koko Suomen ja myös eri alueiden ja toimialojen näkökulmasta. Sen sijaan ongelmana on se, että strategioista, suunnitelmista ja ohjelmasta ei seuraa toimenpiteitä. Kuka toteuttaa maakunnalliset elinkeinostrategiat, maakuntaohjelmat ja kansalliset tietoyhteiskuntastrategiat? Haasteen ja/tai mahdollisuuden tunnistamisesta voi kestää monta vuotta ennen kuin mitään tapahtuu. Silloin on yleensä jo myöhäistä. Joku muu on ehtinyt ensin – tai aika on ajanut jo asian ohi. Siksi matkailua ja elämystuotantoa on kehitettävä yksinkertaisesti sillä tavalla, että kaikki ne hienot toimenpiteet, jotka jo on strategioihin ja suunnitelmiin kirjattu myös toteutetaan täysimääräisesti vuosina 2010–2015.

Kakkoskehälle valikoituivat lisäksi:

4. Matkailun ja elämystuotannon toimijoiden liiketalousosaamiseen on panostettava. Toimijoiden on muun muassa opittava tuotteistamaan, hinnoittelemaan ja ennen kaikkea markkinoimaan. Myös alihankintaa (arvo- ja palveluketjuja) on kehitettävä.
5. On panostettava luovaan hulluuteen ja Radical Futures -prosesseihin, joissa kerätään samalle foorumille toisilleen täysin tuntemattomia toimialoja. Näiden rajapinnasta voi syntyä mielenkuvituksellisia uusia tuotteita, joilla on kansainvälinen kysyntä ja suuri imagoarvo.
6. On kehitettävä matkailun ja elämystuotannon Suomi-brändi, jonka avulla voidaan tehdä tehokasta markkinointia halutuilla markkina alueilla (mm. Aasia, Venäjä, Keski- ja Etelä-Eurooppa sekä Itämeren alue jne.)
7. Suomen on panostettava tulevaisuudessa entistä laadukkaampiin tuotteisiin: tarjottava yksilöllisiä huippuelämyksiä niille, joilla on varaa maksaa siitä.
8. Matkailun ja elämystuotannon (ekologisesti, sosiaalisesti ja kulttuurisesti) kestävään kehitykseen ja vastuulliseen liiketoimintaan on panostettava.

Kolmannelle kehälle nousivat vielä seuraavat ehdotukset:

9. On kehitettävä entistä vahvempaa kansallista koordinaatiota ja myös fokuoitava entistä enemmän (entistä harvempiin) alueellisiin keihäänkärkiin. Matkailun, elämystuotannon ja muiden luovien toimialojen yhteistyötä on samalla lisättävä.
10. Luonnon hiljaisuus, puhtaus ja turvallisuus on tuotteistettava entistä paremmin.
11. Kehitetään sitä, että yritykset hyödyntäisivät entistä enemmän sitä tietoa ja toimintaa jota jo on. Nyt monet tutkimus- ja oppilaitokset tuottavat materiaalia, jota ei kukaan käytä. Tämä kaikki tieto on saatava aidosti käyttöön uusien toimintamallien ja työkalujen avulla.
12. Tehdään innovaatio hankerahoituksessa: kaikki hankkeet voisivat olla kaksiosaisia. Ensin tehdään päähanke ja sen jälkeen toteutetaan sen paras toimenpide ehdotus jatkohankkeena. Tälle mekanismille (jatkohankkeelle voisi olla automaattinen rahoitus). Asiakastoimialat (asiakasraadit) voivat päättää mikä toimenpide ehdotus on paras.

Edellä esitetyt 12 toimenpide-ehdotusta ovat siis matkailun ja elämystuotannon ennakkointioh-jelman perusvaiheen esille nostamat toimenpide-ehdotukset. Skenaariopalauteesta sekä vuonna 2010 toteutetuista jatkoverstaista voidaan lisäksi nostaa pohdittavaksi seuraavat toimenpide-ehdotukset:

- **Matkailutoimialalle voidaan luoda kehittämisen kehät kaikille strategisille painopistealueille:** Venäjän toimijat voidaan kerätä yhteen, ja kehittää yhtenä kokonaisuutena. Samoin myös esimerkiksi Ruotsin toimijat ja kotimaan matkailuun panostajat sekä myös muut, mahdollisesti toiminnallisemmat kokonaisuudet. Mallia voidaan ottaa esimerkiksi Forest Industry Future (FIF) - osaamiskeskusohjelmasta<sup>7</sup>, joka kerää yhteen vahvasti profiloituneet alueelliset toimijat. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että kullakin alueella panostettaisiin pelkästään yhteen toimintaan, vaan sitä, että kukin alueosaamiskeskus koordinoi omaa teemaansa valtakunnallisesti. Matkailuun sovellettuna esimerkiksi Savonlinnan seudun osaamiskeskus voisi koordinoida Venäjä-teemaa, jolloin se koordinoisi ja kehittäisi koko Venäjään liittyvää toimijajoukkoa ja vastaavasti jokin länsirannikon toimija (esimerkiksi Turun seutu) koordinoisi koko Ruotsiin (tai Itämereen) suuntautuvaa toimijajoukkoa. Tällöin Turun seudulla toimivat Venäjän matkailuun panostavat yritykset tekisivät yhteistyötä Lappeenrannan kanssa – ja Pohjois-Suomessa toimivat Ruotsin markkinoista kiinnostuneet yrittäjät vastaavasti Turun seudun kanssa ja niin edespäin. Matkailutoimialan koordinaation kehittäminen on avainkysymys. Business as usual johtaa kilpailutilanteen kiristymiseen ja alan hajaantumiseen ja pirstaloitumiseen.
- Kestävästä kehityksestä tulisi tehdä kärkihanke kansalliselle matkailuklusterille. Ennakointioh-jelman aikana esille nousi kolme konkreettista sisältöehdotusta tällaiselle hankkeelle: 1) mustien joutsenten prosessi ympäristöriskien tunnistamiseksi ja niiden vaikutusten arvioimiseksi, 2) lähimatkailuun panostaminen niin, että lähialueeksi ymmärretään myös Venäjä, Pohjoismaat sekä Itämeren seutu sekä 3) esimerkiksi henkilökohtaiseen hiilijalanjälkeen perustuva pistejärjestelmä, jolla palkitaan kotimaan/lähimatkailusta. Luontomatkailu voisi olla neljäs teema ja koko kansallisen klusterin ekotehokkuus viides teema.
- Palveluala tarvitsee myös kansalliseen edelläkävijyyteen tähtäävän teknologiakärkihankkeen, jossa tavoitteena on hyödyntää uusi teknologia täysimääräisesti. Tämä hanke sisältää muun muassa etäpalvelut, ubiteknologian, hologrammit (esimerkiksi aidon luonnon ja virtuaalisen sekoittaminen), virtuaalituotteet, sosiaalisen median yms. Tässä teemassa kannattaa hyödyntää myös modernin retron ajatusta: lisätä uusinta uutta syvempiin ja vahvimpiin perinteisiin. Suomi tunnetaan teknologian kärkimaana. Voisivatko esimerkiksi Nokia ja matkailutoimiala löytää toisensa kansallisessa kärkihankkeessa? Entäpä hankaluuksissa oleva meriteollisuus ja matkailu - esimerkiksi Itämeren vesirakentamisessa?
- Saavutettavuus nousi jo edellä TOP 3 -toimenpiteiden joukkoon. Koko Suomen saavutettavuuden ylläpitäminen lienee utopia. Mutta kylmä totuus on, että erityisesti saavutettavuus tulee seuraavina vuosina jakamaan Suomen alueet matkailutoimialan suhteen. Niiden alueiden, jotka aikovat matkailussa menestyä, on kyettävä panostamaan kuljetuslogistiikkaan sekä liikenteen infrastruktuuriin ja palveluihin.
- Viimeisenä muttei vähäisimpänä kehittämisen teemana Suomen matkailutoimialaa voitaisiin tulevaisuudessa kehittää viitenä omalakisena kokonaisuutena: 1) aluepolitiikkana syrjäytyvien alueiden elinvoimaisuuden ylläpitämiseksi, 2) pienimuotoisen yrittäjyyden kehittämisenä (yksilöllisiä, laadukkaita ja kalliita erikoistuotteita niille, joilla on varaa siihen), 3) kotimaan ja lähimatkailun kehittämisenä (osana suomalaisten arjen hyvinvointia) sekä 4) kansainvälisenä palveluteollisuutena (suuret matkailualan toimijat mukaan lukien hotellit, ravintolat, kuljetusyhtiöt ja matkatoimistot on saatava mukaan kehittämiseen). Todelliselle yritystoiminnalle on samalla löydettävä uusia kehittämis- ja rahoittamisinstrumentteja, joilla saa oikeasti kehittää liiketoimintaa ja kilpailukykyä. Viides teema perustuu siihen tosiasiaan, että viime vuosina on kasvanut erityisesti kehittämistoimiala. Tehdään siitä voimavara ja kilpailukykytekijä: suomalaisesta kehittämisosaamisesta on tehtävä vientituote niin, että siirrymme kehittämään kehitysmaiden ja siirtymätalouksien ja koko Euroopan matkailutoimialaa. Tarvitaan innovatiivinen ja osaava ”Matkailu-Pöyry”.

<sup>7</sup> [www.oske.net/en/competence\\_clusters/forest\\_industry\\_future/](http://www.oske.net/en/competence_clusters/forest_industry_future/)

Toimenpide-ehdotukset käsiteltiin ensin Matkailun ja elämystuotannon osaamisklusterissa ja esiteltiin sen jälkeen toimialalle nk. Matkailuparlamenteissa Suomutunturilla ja Laajavuoressa. Näissä tilaisuuksissa toimenpiteitä profiloitiin eri toimijoiden näkökulmasta sekä myös alueellisesti (taulukko 2):

Taulukko 2: Matkailun ja elämystuotannon toimialan visiot ja ennakointi -ohjelman toimenpide-ehdotukset.

Matkailun kehittäjät	Suuret yritykset ja matkailukeskittymät	Pienet ja keski-suuret yritykset	Villit kortit
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uusi, asiakaslähtöinen visio ja strategia riippumatta siitä, miten se kohtelee nykyisiä toimialoja ja maantieteellisiä alueita: fokusointi, alueellisuuden vähentäminen, kehittämisen (temaattiset) kehät.</li> <li>• Panostettava voimakkaasti logistiikkaan ja saavutetta-vuoden kehittämiseen: määriteltävä kansallinen infrastruktuuritarve samalla tavalla kuin teollisuus lobbaa energiaa...</li> <li>• Toteutetaan nopeasti ne toimenpiteet, jotka ovat jo strategioissa.</li> <li>• Innovaatio rahoituksessa: panostettava entistä enemmän tulosten juurruttamiseen eli jatkorahoi-tuksiin (esimerkiksi asiakasraadin palautteen perusteella).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• TOP TEN yritysten määrittelemine ja näiden tehostettu yhteismarkkinointi esim. Pekingiin, Pietariin jne. (entistä kapeammalla kärjel-lä entistä fokusoi-dummalle alueelle) - mutta myös lähimatkai-luna Venäjälle, Pohjois-maihin ja Itämeren alueelle...</li> <li>• Kärkihankkeet kes-tävään kehitykseen (ekotehokkuuteen ja hiilijalanjälkeen) sekä teknologian täysmääri-seen hyödyntämiseen ("hologrammikalastusta ja -metsästystä").</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liiketoimintaosaamisen (varsinkin myynnin) kehittäminen</li> <li>• Verkostoituminen ja rinnakkaisalojen törmäyttäminen uusien tuotteiden kehittä-miseksi (luova hulluus)</li> <li>• Kansainvälisyys</li> <li>• Profiloitujen (kalliiden) laatutuotteiden kehittäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teknologian täysi-määräinen hyödyntä-minen, brändäyksen rinnalla</li> <li>• Globaaleja käyttäjäyhteisöjä</li> <li>• Rahan ohella muita vaihdannanvälineitä</li> <li>• Hiilijalanjälkeä mittaava pistejärjestelmä koti-maanmatkailussa (ja lähimatkailussa)</li> <li>• Infrastruktuuri heik-kenee: varasuunnitelmat sille, jos ei ole sähköä, vettä, internetiä tai tietä moneen viikkoon.</li> </ul>
<p><b>Suomutunturin Matkailuparlamentin painotukset:</b></p> <p>Kestävän kehityksen kärkihankkeet (kansainvälisen lähimatkailun, henkilökohtaisten hiilinielujen ja uusien ympäristötuotteiden kehittäminen), rinnakkaisalojen törmäyttäminen sekä uusi, asiakaslähtöinen strategia matkailulle ja elämystuotannolle.</p> <p><b>Jyväskylän/Laajavuoren Matkailuparlamentin painotukset:</b></p> <p>Uusi, asiakaslähtöinen visio: fokusointi Keski-Suomen vahvuuksiin ja haluttuihin asiakassegmentteihin. TOP TEN yritysten määrittelemine (yllä olevissa fokusalueissa) ja näiden tehostettu yhteismarkkinointi. Ei pelkästään suuria yrityksiä, vaan myös pieniä kasvukykyisiä ja/tai verkostoja, kuten Himosmaailma. Liiketoimintaosaamisen (varsinkin myynnin) kehittäminen . Hiilijalanjälkeä yms. ympäristöarvoja mittaava pistejärjestelmä kotimaanmatkailussa ja kansainvälisessä lähimatkailussa</p>			



## **Tulevaisuus ei tule, se tehdään!**

Matkailun ja elämystuotannon toimialan visiot ja ennakointi -ohjelmassa (2008–2010) on määritelty matkailun ja elämystuotannon kansallisia ja alueellisia tulevaisuuskuvia. Tarkoituksena on ollut haastaa matkailun ja elämystuotannon perususkomuksia sekä herättää strategista tulevaisuuskeskustelua.

Ennakointityön tuloksena syntyi viisi skenaarioparia, jotka avaavat vaihtoehtoisia tulevaisuuksia matkailun ja sen rinnakkaistoimialojen kannalta tärkeissä teemoissa kuten koordinaatio, liiketoimintaosaaminen, Venäjä ja saavutettavuus. Skenaariot eivät pyri ennustamaan tulevaisuutta, vaan aukaisemaan silmät näkemään mahdollisuuksia. Niiden toteutuminen riippuu siitä, mitä päätämme tehdä.

Ohjelman loppuraportissa esitetään käytännön toimenpide-ehdotuksia, joiden avulla Suomen matkailuelinkeino voi saada kestävästä kilpailuetua.

Matkailun ja elämystuotannon klusteriohjelma (OSKE) tuo alalle uusia avauksia, vahvistaa kasvuhakuisten yritysten osaamista ja auttaa niitä luomaan kestäviä, käyttäjäkeskeisiä liiketoimintamalleja. Ennakointitieto, elämysten kokonaisvaltainen suunnittelu, sähköiset liiketoimintaratkaisut ja käyttäjälähtöiset palvelut ovat niitä aineksia, joista rakennetaan menestyksekkästä matkailuliiketoimintaa. Ohjelmaa toteuttavat Lapin, Savonlinnan seudun, Uudenmaan, Varsinais-Suomen ja Jyväskylän seudun osaamiskeskukset.

Valtakunnallista OSKE-ohjelmaa hallinnoi työ- ja elinkeinoministeriö.

### Lisätietoja:

Sanna Tarssanen, osaamiskeskusjohtaja

Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus (LEO)

[sanna.tarssanen \(at\) leofinland.fi](mailto:sanna.tarssanen@leofinland.fi)

Olli Hietanen, kehitysjohtaja

Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun yliopisto

[olli.hietanen \(at\) utu.fi](mailto:olli.hietanen@utu.fi)

Copyright © 2010 Olli Hietanen & Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun yliopisto.

Matkailun ja elämystuotannon klusteriohjelma (OSKE)

ISBN 978-952-5585-69-8 (nide)

ISBN 978-952-5585-70-4 (pdf)



[www.experiencebusiness.fi/ennakointi](http://www.experiencebusiness.fi/ennakointi)