

Lähde

# MATKA2020

## MATKAILUKOULUTUKSEN MÄÄRÄLLINEN JA LAADULLINEN ENNAKOINTI

KRISTIINA HAVAS, KRISTIINA JAAKONAHO,  
PEKKA RANTANEN & KRISTIAN SIEVERS  
HAAGA INSTITUUTIN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
HELSINKI

Haaga Instituutin ammattikorkeakoulun julkaisu  
Copyright: Haaga Instituutin ammattikorkeakoulu,  
Kristiina Havas, Kristiina Jaakonaho, Pekka Rantanen ja Kristian Sievers  
Taitto: Libris Oy  
ISBN-10: 951-865-112-4 (nid.)  
ISBN-13: 978-951-865-112-6 (nid.)  
ISBN-10: 951-865-113-2 (pdf)  
ISBN-13: 978-951-865-113-3 (pdf)  
ISSN 1796-2528  
HAAGA Tutkimuksia 2  
Libris Oy  
Helsinki 2006  
www.haaga.fi  
**Julkaisuvuosi 2006**

ote

”JOHDANTO .....	11
1.1 Koulutusjärjestelmästä matkailualan näkökulmasta .....	12
1.2 Suomen matkailuelinkeino .....	12
1.3 Hankkeen tavoitteet .....	13
1.4 Tutkimusvaiheet .....	14
1.4.1 Matkailukoulutuksen nykytilan kartoitus .....	15
1.4.2 Asiantuntijahaastattelut .....	15
1.4.3 Delfoi-prosessi .....	15
1.4.4 Matkailubarometri .....	15
1.4.5 Valmistuneiden kyselyt .....	16
1.4.6 DACUM-ammattianalyysi .....	16
1.4.7 Skenaariotyöskentely .....	16
<b>2 MATKAILUALAN JA MATKAILUKOULUTUKSEN NYKYTILA .....</b>	<b>19</b>
2.1 Matkailuala .....	19
2.1.1 Suomen matkailuklusteri .....	20
2.1.2 Matkailun ohjelmapalvelut .....	22
2.1.3 Matkatoimisto- ja matkanjärjestäjäsektori.....	24”

ote

### ”2.1.1 SUOMEN MATKAILUKLUSTERI

Klusteri on toisiinsa yhteydessä olevien tietyllä alalla toimivien yritysten ja toimijoiden maantieteellinen keskittymä, joiden keskinäinen vuorovaikutus tuottaa synergiaetuja. Klusterit ovat verkostomaisia kokonaisuuksia, joissa tärkeämpää kuin yritysten ja toimialojen väliset rajat, ovat niiden keskinäiset kytkennät. (Opetushallitus 2006.)

Matkailualan tulevaisuuden arvioinnin lähtökohtana oli matkailun ja elämysteollisuuden klusteri (Suomen Matkailun Kehitys Oy). Klusteri muodostuu neljästä kokonaisuudesta: palvelujen tuotanto, myynti / markkinointi, tuotannon ja markkinoinnin tuki ja viihdeteollisuus. Aiemmassa, viime vuosikymmenellä laaditussa matkailun ja elämysteollisuuden klusterissa viihdeteollisuudella oli merkittävä osuus. Käytännön toiminta ei kuitenkaan ole tukenut tätä klusterimuotoa.

Asiantuntijoilta pyydettiin myös näkemyksiä Suomen Matkailun Kehitys Oy:n laatimaan matkailuklusteriin. Moni haastatelluista piti klusteria aivan toimivana eikä halunnut siihen merkittäviä muutoksia.

Toiset taas halusivat kompaktimpaa esitystapaa. Kommentit on otettu huomioon uudistettua matkailuklusteria laadittaessa. Päivitetyssä Suomen matkailuklusterissa (kuvio 2) luovut alat (kulttuurituotanto, media, viestintä ja design) nähdään keskeisiksi uutta innovatiivista matkailutuotantoa

synnyttävänä toimintoina mm. terveys- ja hyvinvointipalvelujen lisäksi. Matkailualan koulutuksen tarkastelussa ja ennakkoinnissa keskityttiin matkailun koulutusohjelmiin. Majoitus- ja ravitsemispalvelut kuuluvat osaltaan matkailuklusteriin, mutta niihin liittyvä koulutus on Suomessa järjestetty omina koulutusohjelminaan.

Mika Mannerman on eteläsavolaisessa projektityössään kuvannut klusterin toiminnan analogian avulla. Klusteri on kuin jalkapallojoukkue, joka vaatii valmentajia (osaajia) ja kärkipelaajia. Joiltakin joukkueilta puuttuu nuorisotyö eikä ole jälkikasvuja. Pelaajien kunto ei ole aina tarpeeksi hyvä. Taito- ja osaamistaso ei riitä. Yhteispeli ontuu monelta osin. Ei riitä että on hyviä hyökkääjiä (vientiryhtyksiä), jos ei ole keskikentän rakentajia (yhteistyökumppaneita) ja pelin avaajia sekä puolustajia (alihankkijoita, raaka-ainetuottajia).

Kaikkien pelaajien on kehitettävä itseään, samoin valmentajan, huoltajan, hierojan, talouspäällikön, ravintovalmentajan ja henkisen valmennuksen vastaavan. Myös seuran johtokunnan on opiskeltava ja jatkuvasti parannettava omaa toimintaansa. Huippuseuran täytyy olla kaikilta osiltaan huipulla. Siksi huippujoukkue tekee yhteistyötä yliopiston kanssa ja pyrkii keräämään tietoa ja osaamista kaikkialta maailmasta, missä jalkapalloa pelataan. Joukkueella on oltava yhteinen taktiikka ja yhteispeliharjoitukset. Osaamiseen ja luovuuteen perustuva innovatiivisuus tulee olemaan uuden aikakauden liikevoima (Wilenius 2004, 28). Syksyllä 2005 matkailuyrityksille suoritetun kyselyn mukaan (n = 577) yritysten verkottuminen muiden toimialojen kanssa on lähes olematonta. Uusia, innovatiivisia matkailutuotteita voisi syntyä yhteistyössä muiden toimialojen kanssa. Suomen matkailulinkeino ja alan koulutus nykymuodossaan on suhteellisen nuorta. Pääosin pk-yrittäjistä koostuva matkailuala keskittyy toiminnassaan erittäin lyhyellä tähtämellä toimintansa kehittämiseen. Ehkä on niin, että todella innovatiivista tuotekehitystoimintaa syntyy vasta tulevien nuoremman ikäluokan matkailuyrittäjien toimesta.

Toimialarajoja rikkovilla strategialinjauksilla on mahdollista luoda uusia liiketoiminnan mahdollisuuksia ja menestystä. Kim & Mouborgne (2005) jakavat kilpailukenttiä ”punaisen meren” toimialoihin ja ”sinisen meren” aloihin. Punaisen meren yritysten välinen kilpailu kovenee siten että kilpailukenttä värjäytyy taistelijoiden verestä punaisemmaksi. Tämä johtaa aleneviin hintoihin, pienempiin katteisiin ja koko toimialan heikkenemiseen. Ylivertainen valtaosa yrityksistä toimii punaisilla vesillä, karsien ja saneeraten. Innovaattorit purjehtivat rauhassa ja yksin sinisillä merillä.

MATKA2020 21

Perinteisesti ajatellaan, että yritykset luovat asiakkaille enemmän arvoa suuremmilla kustannuksilla tai kohtuullista arvoa vähemmällä kustannuksilla. Tosiasiassa ne, jotka pyrkivät löytämään sinisiä meriä, pyrkivät samanaikaisesti sekä differointiin että pieniin kustannuksiin.



Kuvio 2. Suomen matkailuklusteri

22 MATKA2020

Kansantaloutemme kilpailukyky edellyttää yhä suurempaa määrää pienyrityksiä. Vertailevissa tutkimuksissa on osoitettu, että Suomessa on liian vähän yrittäjyyttä ja pk-yrityksiä. Suomen pullonkaulat yrittäjyyteen näyttävät olevan rakenteellisia. Ne liittyvät verotukseen ja lainsäädäntöön. Korkeasti

koulutetut ihmiset arvostavat enemmän palkkatyön haasteita kuin epävarmaa yrittäjyyttä. Epävarmuuden sietäminen ja luovuus ovat ilmeisen vahvoja tekijöitä, kun henkilö ryhtyy yrittäjäksi. Wilenius (2004, 51) toteaa, että tulisi tarkoin tutkia, miten yritystoimintamme saataisiin entistä kannattavammaksi uravaihtoehdoksi. Yrittäjyysaktiivisuus vaatii toimenpiteitä monella eri sektorilla. Se alkaa rakenteellisista uudistuksista ja päättyy yrittäjyyskasvatukseen ja -koulutukseen. Matkailuyrittäjäksi ryhtymiselle on parin viime vuosikymmenen aikana ollut suhteellisen matala kynnyks. Ala on nuori ja niin kutsutut elämysten tuottajat eli ohjelmapalveluyritykset ovat suhteellisen uusi toimijasektori matkailualalla. Silti Suomi on esimerkiksi Ruotsiin verrattuna uranuurtaja tällä sektorilla. Ruotsin Lapissa ei ole vastaavaa määrää ohjelmapalveluyrityksiä kuin Suomen Lapissa, jossa niitä on joitakin satoja.

## 2.1.2 MATKAILUN OHJELMAPALVELUT

Suomen matkailuklusterissa palveluiden tuotannossa (kuviot 2.) ohjelmapalvelut ovat nuorin ja kasvavin matkailun osa-alue. Suomalaisessa matkailukäsitteistössä ohjelmapalvelut ymmärretään ohjattuina aktiviteetteina ja luontoon tukeutuvana yritystoimintana. Ohjelmapalveluiksi voidaan katsoa myös harrastus- ja virkistyspalvelut, rakennetut aktiviteetti- ja huvikohteet, kilpailutapahtumat sekä kulttuuri- ja taidetapahtumat. Laajemmassa mielessä ohjelmapalveluita Suomessa edustavat mm. hiihtokeskukset, eläintarhat, huvipuistot ja museot. Ohjelmapalveluiden moninaista luonnetta kuvaa myös asiakkaan oma osallistuminen jonkin suorituksen toteuttamiseen, esimerkkinä perinteiset työt tai ruoan valmistus. (Ryymän 2005.)

Klusteritarkastelussa matkailu ja matkailun ohjelmapalvelut kytkeytyvät yhä enemmän muihin toimialoihin kuten luoviin aloihin (kulttuurituotantoon, mediaan, viestintään ja designiin) ja terveys- ja hyvinvointipalveluihin (TOL 85, Tilastokeskuksen toimialaluokitus). Liikunta ja urheilu on liikuntakohteiden (TOL 9261) osalta luokiteltu KTM:n toimialaraportissa ohjelmapalveluiden alasektoriksi.

Vähittäiskauppa ja erityisesti uudet ostoskeskukset ovat kasvava osa matkailun palvelutuotannon klusteria ja ohjelmallista aktiviteettia.

Ruokatuotanto (elintarviketuotanto TOL 15) sekä ohjelmapalveluihin liittyvät ruokakulttuurin ja ruokaperinteen hyödyntäminen on tärkeä osa matkailuelämystä. Niiden hyödyntäminen kytkee ohjelmapalvelut tiiviisti myös elintarvikealan tuotekehitykseen jossa myös haetaan kannattavuutta erikoistumisella.

Pienimuotoinen elintarvikkeiden jatkojalostusteollisuus voi saada uusia markkinoita paikallisesti esim. riistalihan (TOL 015) ja kalan uusista tuotteista (TOL 152). (Ryymän 2005.)

Ohjelmapalveluiden alasektorit on KTM:n toimialaraportissa jaoteltu kolmeksi pääryhmäksi.

- Käyntikohteiksi (TOL 9233, 9252, 9253) on toiminnan luonteen ja samankaltaisen vetovoiman vuoksi yhdistetty huvipuistot, museot ja näyttelyt sekä kasvitieteelliset puutarhat ja eläintarhat
- Liikuntakohteiksi (TOL 9261) on nimetty mm. urheilukentät, -hallit, golfkentät sekä hiihtohissit.
- Ohjelmallisiksi aktiviteeteiksi (TOL 63302, 9272) on nimetty safaritalot ja muut virkistys- ja kulttuuripalveluryhmän yritykset kuten virkistyskalastuspalvelut. (Ryymän 2005.)

Vuonna 2003 KTM:n toimialaraportin mukaan matkailun ohjelmapalveluyrityksiä oli 1 758 ja yhteenlaskettu liikevaihto oli 439 miljoonaa euroa. Ala työllistää 4 550 henkilöä. Pieniä, luontopalveluihin keskittyviä yrityksiä on edelleen perustettu runsaasti, mutta samalla myös lopetettujen yritysten määrä oli runsas. Matkailun ohjelmapalveluja tuotetaan myös osana maaseutumatkailua. Isot safaritalot ovat kasvattaneet liikevaihtoaan kun taas pienten aktiviteettiyritysten liikevaihdon kehitys on ollut negatiivinen. Syynä voi olla palvelutuotannon keskittyminen isoihin ohjelmapalveluyrityksiin. (Ryymän 2005.)

MATKA2020 23

Käynti- ja liikuntakohteiden sekä aktiviteettien jakautuminen TE-keskuksittain on koottu taulukkoon 1. Tilastoluvut antavat karkean kuvan alueellisesta yritysten jakautumisesta.

**Taulukko 1. Yritysten toimipaikat TE-keskuksittain vuonna 2003 (Ryymän 2005).**

Taulukko 1. Yritysten toimipaidat TE-keskuksittain vuonna 2003 (Ryymän 2005).

TE-keskus	Käyntikohteet			Liikunta-kohteet	Aktiviteetit		Yhteensä
	9233	9252	9253		9261	63302	
Uusimaa	3	10	2	202	167	110	494
Varsinais-Suomi	4	3	1	49	45	42	144
Satakunta	2	2	-	26	13	15	58
Häme	2	3	3	48	39	34	129
Pirkanmaa	7	7	3	48	43	39	147
Kaakkois-Suomi	1	2	3	35	29	19	89
Etelä-Savo	2	3	-	20	27	13	65
Pohjois-Savo	-	2	-	22	31	24	79
Pohjois-Karjala	-	1	-	18	30	12	61
Keski-Suomi	2	3	-	27	25	19	76
Etelä-Pohjanmaa	2	-	2	24	13	11	52
Pohjanmaa	1	4	-	24	13	12	54
Pohjois-Pohjanmaa	1	2	-	43	52	28	126
Kainuu	1	-	-	19	19	8	47
Lappi	1	2	-	27	131	65	226
<b>Yhteensä</b>	<b>29</b>	<b>44</b>	<b>14</b>	<b>632</b>	<b>677</b>	<b>451</b>	<b>1847</b>

Vuoden 2005 Rajahaastattelun mukaan ulkomaisista matkailijoista 17 % harrasti talvimatkallaan jotakin ulkoilma-aktiviteettiä, matkan luonteesta riippumatta. Vapaa-ajan matkalla olleet valitsivat mm. moottorikelkkasafarit (14 %), koiravaljakko- (13 %) tai poroajelut (13 %), maastohiihdon (8 %) tai laskettelun (7 %). Muita ulkoilma-aktiviteetteja ilmoitti harrastaneensa 7 % ja yli kolmen tunnin kävelyä 4 %. (MEK 2006c.)

Kesämatkailijoista 19 % ilmoitti harrastaneensa ainakin jotakin ulkoilma-aktiviteettiä. Vapaa-ajan matkalla olleista 4 % sanoi vaeltaneensa (kesto yli 3 tuntia), saman verran ilmoitti pyöräilleensä reiteillä. Kalastusta harrasti 5 % haastatelluista. Golf, koskenlasku ja melonta sekä ratsastus eivät vielä kuulu ulkomaalaisen keskeisiin valintoihin. (MEK 2006c.) Viime vuosien panostus tuotteistettuihin reitteihin ja karttoihin tuottaa nyt tulosta.

Safaripuolella eturivin matkailukeskuksissa tapahtuu palvelujen keskittämistä jo tunnettujen tuotemerkkien alle. Kilpailutilanteen kiristyminen matkailukeskusten välillä pakottaa yritykset tiivistämään yhteistyötään. Suurimmissa talvimatkailukeskuksissa kelkkakapasiteetti on 50–400 moottorikelkkaa kutakin keskusta kohden. Erityyppisiä ohjelmanpalveluyrityksiä saattaa isommissa keskuksissa olla kymmeniä. (Ryymän 2005.)

Matkailun ohjelmanpalveluiden keskeisimmät kehittämistarpeet KTMn toimialaraportin mukaan ovat liiketoimintaosaamisen, markkinoinnin, myynnin sekä henkilöstön kehittäminen. Palveluverkoston toiminnan hiominen sekä palvelujen saatavuuden, laadun ja turvallisuuden varmistaminen ovat toiminnalle edelleen keskeisiä. Tietotekniset kehittämistarpeet ovat kehityksen vauhdin takia jatkuvan muutoksen ja koulutustarpeen kohde yritystoiminnassa. Alan kansainvälistyminen on keskeinen asia varsinkin alan kärkikohteissa. Asiakaspalveluhenkilöstöltä vaaditaan kielitaitoa sekä eri maiden kulttuuri- ja tapatietoutta. Hyvä asiakaspalvelu edellyttää positiivista ja ympäristötietoista asennetta sekä myös alueen historian, kulttuurin ja luonnontieteiden tuntemusta. Tuotekehityssyklin nopeutuminen on eräs haaste toiminnalle tulevaisuudessa. (Ryymän 2005.)

#### 24 MATKA2020

##### Ohjelmanpalveluyritysten osaamistarpeet -kysely

Haagan matkailun liikkeenjohdon kolmannen vuosikurssin opiskelijat toteuttivat vuonna 2005 ohjelmanpalveluyrityksille (n=33) puhelin- / sähköpostikyselyn. Kyselyn tavoitteena oli selvittää vastaavtko matkailualan oppilaitosten koulutuksen taso ja sisältö ohjelmanpalveluyritysten tarpeita ja mitkä ovat yritysten käyttämät rekrytointikanavat ja osaamisvaatimukset eritasoisin tehtäviin. Kyselyssä kartoitettiin myös yritysten järjestämää työpaikkakoulutusta, yhteistyöverkostoja ja tulevaisuuden näkymiä. (Haaga Instituutin ammattikorkeakoulu 2005.)

Kyselyyn vastanneet yritykset jakautuivat tasaisesti eri puolille Suomea. Henkilömäärältään suurimmat ohjelmanpalveluyritykset sijoituivat Pohjois-Suomeen (1-9 hlöä 16 kpl, 10-20 hlöä 13 kpl ja yli 21 hlöä 3 kpl). Vajaa 70 % yrityksistä uskoi henkilöstömäärän kasvuun. Kaikki yritykset uskoivat matkailun kasvuun ja sitä kautta liiketoiminnan laajenemiseen. (Haaga Instituutin ammattikorkeakoulu 2005.)

Selvityksen mukaan ystävät ja tuttavat sekä alan oppilaitokset ovat ohjelmanpalveluyritysten merkittävin työntekijöiden rekrytointikanava. Yritykset käyttävät rekrytointin kanavina myös omia henkilöstölistoja, henkilöstövuokrausyrityksiä sekä verkostoitumisen tuomia yhteistyöetuja. Työntekijöiden rekrytoinnissa näytti korostuvan "puskaradio". Niin hyvistä kuin huonoista työntekijöistä puhutaan ja kerrotaan muille. Ohjelmanpalveluyrityksille on tyypillistä käyttää alihankkijoita tai heitä käytetään alihankkijoina. (Haaga Instituutin ammattikorkeakoulu 2005.)

Kyselyyn vastanneiden yritysten mukaan 63 % piti alan ammatillista koulutusta työelämän vaatimukset täyttävänä. Itä-Suomessa (25 %) ja Lapissa (43 %) tyytyväisyys koulutuksen työelämävastaavuuteen olivat pienimmät. Koulutukseen tyytyväiset yritykset olivat olleet vaikuttamassa opetussuunnitelmiin. Eniten yhteistyötä kaipasivat Lapin ohjelmanpalveluyritykset. Esteitä yhteistyölle olivat ajan ja resurssien puute. Oppilaitosten ja opiskelijoiden tasoa pidettiin kirjavana. Tasalaatuisen ja

monipuolisen koulutuksen järjestämistä pidettiin ohjelmalveluyritysten kehittymiselle tärkeänä. Opiskeluun tulee liittyä työssäoppimisjaksoja (Haaga Instituutin ammattikorkeakoulu 2005.) Ohjelmalveluyritysten tarjonta tulee kyselyn mukaan monipuolistumaan. Työntekijöiden tulee etenkin pienyrityksissä olla moniosaajia. Osaamisvaatimukset tulevat kasvamaan tietoteknisen osaamisen ja vuorovaikutustaitojen osalta. Lainsäädännölliset muutokset ja alan kehitys tuovat omia haasteita koulutukseen. (Haaga Instituutin ammattikorkeakoulu 2005.) Matkailun ohjelmalvelutoimintaa voitaneen pitää Suomen matkailun kehittämisen kannalta keskeisenä asiana. Luonto on tutkimusten mukaan Suomen matkailun vetovoimatekijä. Luonnon tuotteistaminen ja innovatiivinen tuotekehitys myös muiden toimialojen kanssa on mahdollisuus matkailualan menestymiselle. Esimerkiksi luontoon liittyvien ohjelmalveluiden tuottajan rooli on erittäin vaativaa. Toiminnassa tulee olla asiakaslähtöinen ja tuottaa heille uusia elämyksiä oman esiintymisen ja karisman kautta. Toisaalta tulee myös tuntea luonto, hallita tilanteet ja tekniikkaa sekä pitää huolta turvallisuudesta. Ohjelmalveluyrittäjyydessä yhdistyvät pehmeät ja kovat osaamistarpeet. Tämä asettaa haasteita myös matkailualan koulutukselle.”

### 2.1.3 MATKATOIMISTO- JA MATKANJÄRJESTÄJÄSEKTORI

Suomalaisten matkailu -tutkimuksen mukaan vuonna 2005 suomalaiset tekivät 3,1 miljoonaa sellaista ulkomaan vapaa-ajanmatkaa, jonka aikana yövyttiin kohdemaassa. Tämä on 3 % enemmän kuin edellisvuonna. Ulkomaan vapaa-ajanmatkoista yli puolet oli pakettimatkoja, joihin sisältyi matkat kohteeseen ja majoitus. Matkatoimiston palveluita käytettiin matkan järjestämisessä kaikkiaan 60 % matkoista. Suoraan majoitusliikkeistä tai liikkeenharjoittajien kautta järjestettiin 32 % matkoista. Ilman etukäteisvarauksia

**Lähde: [http://www.oske.net/osaamisklusterit/matkailu\\_ja\\_elamystuotanto/](http://www.oske.net/osaamisklusterit/matkailu_ja_elamystuotanto/)**

## Matkailu ja elämystuotanto

### Matkailun ja elämystuotannon innovaatioilla tulosta

Matkailutoimiala on murroksessa: matkailuyritysten toimintaympäristö ja matkailijoiden kulutus- ja ostokäyttäytyminen on muuttumassa. Globaaleilla markkinoilla kilpailukykyinen matkailutuote on yksilöllinen ja merkittävä kokemus - elämys.

Yritysten onkin päivitettävä ja uudistettava liiketoimintamallejaan sekä luotava strategioita uuden aikakauden asiakkaan saavuttamiseksi ja palvelemiseksi.

Matkailun ja elämystuotannon klusteriohjelma tarjoaa uutta tietoa ja osaamista elämystalouden hyödyntämiseen matkailussa.

Klusterin pääteemat - **ennakointi, elämysten johtaminen, palvelumuotoilu ja sähköisen liiketoiminta** - ja niihin liittyvät innovaatiopalvelut ovat avain yritysten kilpailukykyyn ja koko matkailutoimialan kehittämiseen.

Klusteri välittää korkeakouluissa ja tutkimuslaitoksissa tehtävää tutkimustietoa yritysten liiketoiminnan ja alueiden kehittämisen tueksi ja auttaa löytämään parhaat partnerit ja rahoituslähteet tuote- ja yrityskehitykseen.

Matkailuklusterissa ovat mukana [Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus](#), [Savonlinnan seudun osaamiskeskus](#), [Culminatum Innovation Oy Ltd](#) (Uudenmaan osaamiskeskus), [Turku Science park](#) (Varsinais-Suomen osaamiskeskus) ja liitännäisjäsenenä [Jyväskylä Innovation Oy](#) (Jyväskylän osaamiskeskus).

## Strategiset painopisteet

Klusterin toimenpiteet kohdistuvat yritysverkostoihin. Niiden toimintamallina on Experience Lab, joka on matkailun ja elämystuotannon tarpeisiin valjastettu sovellus Living Lab -toimintamallista.

Experience Labeissä kerrytetään ymmärrystä nykyisten ja tulevaisuuden asiakkaan kokemuksesta ja muunnetaan käyttäjäkokemustieto markkinaymmärrykseksi. Tavoitteena on saada asiakas mukaan tuotekehitysprosessin varhaisessa vaiheessa.

Käyttäjäkokemuksen pohjalta rakentuu käsitys asiakkaiden tiedostamista ja tiedostamattomista tarpeista, joiden pohjalta pystytään rakentamaan uusia liiketoimintamalleja, -verkostoja ja tuotteita.

Käyttäjät, yritysverkostot, kehittäjät ja rahoittajat yhdistävän toimintamallin avulla tuotekehitykseen saadaan nopeutta, laadukkuutta ja kustannustehokkuutta.

Matkailun ja elämystuotannon innovaatioilla tehdään tulosta!



[Ohjelma-asiakirja \(2.4 MB\)](#)