

Lapin korkeakoulukonserni



LUC
MATKAILU

Minne menet matkailu?

– Näkökulmia matkailun
ennakointiin, osa I

*Tiina Kaksonen
Jaana Ojuva
Päivi Ouallen (toim.)*



Minne menet matkailu?

- Näkökulmia matkailun ennakointiin, osa 1

Minne menet matkailu?
– Näkökulmia matkailun ennakointiin, osa 1

Tiina Kaksonen, Jaana Ojuva ja Päivi Ouallen (toim.)
2012

Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti
Viirinkankaantie 1
96300 Rovaniemi
www.luc.fi/matkailu

Rovaniemi 2012

© Kirjoittajat ja kuvien oikeuksien omistajat:
Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti

Ulkoasu: Maaret Posti ja Arttu Hirvonen

ISBN 978-952-6620-00-8 (nid.)
ISBN 978-952-6620-01-5 (PDF)
ISBN 978-952-6620-02-2 (ePub)



Sisällysluettelo

6	Johdanto
8	Ennakoinnin pieni sanasto
	I Matkailun sopeutuminen ilmastonmuutokseen
12	1. Matkailua muuttuvassa ilmastossa
18	2. Lapin matkailuelinkeinon sopeutuminen ilmastonmuutokseen
	II Ymmärrämmekö asiakkaitamme? Sukupolvimarkkinoinnista ja arvomaailman muutoksista
30	3. Sukupolvimarkkinointi – uusi tapa ajatella eri-ikäisten asiakkaiden käyttäytymistä
40	4. Elämästrendien suunnan tarkastelua
	III Matkailuinvestoinnit osana matkailun aluetaloutta
48	5. Matkailuinvestoinnit kertovat matkailun mahdollisuuksista
	IV Tulevaisuutta tekemässä – menetelmiä, sovelluksia ja esimerkkejä
60	6. Matkailun ennakoitiverkosto – keskeisiä toimijoita ja menetelmiä
64	7. Kaksi menetelmää matkailun muutosten ennakointiin
72	8. Signaaliperheet -peli: työkalu heikkojen signaalien käsittelyyn
77	9. Living Lab -toiminta – mahdollisuus kuluttajakäyttäytymisen ennakointiin
84	10. Sosiaalisen suotimen hyödyntäminen trendien havainnoinnissa
86	11. Mitä on matkailun turvallisuuden ennakointi?
93	Lopuksi

Johdanto

Matkailualalla – erityisesti Lapissa – jokaisen alkutalven kuumien ennakointikysymys liittyy talven ja lumen tuloon. Kumpi saapuu aiemmin: lumi vai talvimatkailijoiden joukko? Globaalit megatrendit, kuten ilmastonmuutos, väestön ikääntyminen, teknologian kehitys ja verkostoituminen on otettava huomioon, sillä ne vaikuttavat jokaisen matkailuyrityksen toimintaan. Yritysten ja kehittäjien tulisi myös oppia tunnistamaan heikkoja signaaleja ympäriltään vaistotakseen uusia tuulia matkailijoiden arvomaailmassa.

Työ- ja elinkeinoministeriön (2011) Matkailun toimialaraportin mukaan matkailukäytön kasvaa, monimuotoistuu, yksilöityy ja muuttuu aktiviteetti- tai teemapainotteiseksi. On välttämätöntä, että yritykset kiinnittävät yhä enemmän huomiota ennakointiin ja sisällyttävät sen luontevana osana kaikkien toimintaansa.

Kuluttajakäyttäytyminen on muutoksessa. Matkailijat vaativat entistä räätälöidympiä palveluita sekä yksilöllisten ja persoonallisten tarpeiden huomioimista. Matkailijat haluavat toisaalta tehokasta ajankäyttöä, mutta samanaikaisesti hidasta matkailua. Nautinnonhalun rinnalle asettuu eettinen ja vastuullinen matkailu, yksilöllisyyttä haastaa yhteisöllisyys. Väestön ikääntyessä yhä suurempi osuus matkailijoista on senioreita omine erityistarpeineen. Nämä matkailijat ovat terveitä, aktiivisia, hinta- ja laatutietoi-

sia sekä varakkaampia kuin ikäisensä aiemmissa sukupolvissa.

Matkailu on osa maailmantaloutta. Matkailijat reagoivat nopeasti talouden epävarmaan tilanteeseen, jolloin suunniteltu lomamatka voi jäädä toteuttamatta tai matkakohde voi vaihtua. Valinnanmahdollisuudet ja vertailtavuus lisääntyvät, ja asiakkaat hakevat rahoillessa vastinetta ja laatua, joista ovat valmiita maksamaan. Matkakohteissa yritysten investointisuunnitelmat kuvastavat heidän luottamustaan tulevaisuuteen ja alan kehittymiseen.

Lapissa toimiva Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti on koontanut kansallisen Matkailun ennakointiverkoston, johon kuuluu keskeisiä suomalaisia ennakointitiedon tuottajia ja hyödyntäjiä. Verkoston tehtävänä on koota ennakoinnissa hyödynnettävää materiaalia, jäsentää sitä ja jakaa tietoa muun muassa yrittäjien ja kehittäjien käyttöön.

Matkailun ennakointiverkosto on valinnut ensimmäisiksi tarkasteltaviksi teemoikseen ilmastonmuutoksen, kuluttajakäyttäytymisen, ennakointimenetelmät sekä matkailun aluetaloudelliset vaikutukset. Tämä julkaisu on yksi verkostoyhteistyön tuotos, joka tarjoaa erilaisia näkökulmia näihin teemoihin.

Julkaisun ensimmäinen osa tarkastelee ilmastonmuutosta. Reija Ruuhela ja Kimmo

Ruosteenoja käsittelevät ilmastonmuutoksen vaikutuksia Suomessa sekä muutoksen aiheuttamia hyötyjä ja haittoja matkailuelinkeinolle. Seija Tuulentie ja Asta Kietäväinen pohtivat, kuinka ilmastonmuutos pitäisi huomioida lappilaisten matkailuyrittäjien arjessa.

Toisessa osassa keskitytään kuluttajakäyttäytymiseen. Risto Mäkikyrö ja Sanna Piironen käsittelevät sukupolvierojen huomiointia markkinoinnissa. Sakariina Heikkanen esittelee unelmayhteiskunnan ja omatuntotalouden teorioiden kautta, miten muuttuvat elämäystrendit vaikuttavat matkailun kysyntään. Kolmannessa osassa Markku Vieru arvioi, millaisia tekijöitä matkailuyritysten tulisi huomioida investointeja suunniteltaessa.

Esimerkkejä ennakoinnin konkreettisista työkaluista esitellään julkaisun neljännessä osassa. Päivi Ouallen antaa yleiskuvan verkostoon kuuluvien toimijoiden tekemästä ennakointityöstä Suomessa. Seppo Aho kuvaa kahta mallia matkailun ennakointitiedon keräämiseksi. Ouallen jatkaa esittelemällä uuden menetelmän heikkojen signaalien työstämiseen. Marjo Pohjasen, Pia Yliräisänen-Seppäsen ja Essi Kuuren artikkelissa tarkastellaan Living Lab -mallia eräänä kuluttajakäyttäytymisen ennakointimenetelmänä. Markus Keränen pohtii sosiaalisen median hyödyntämistä ennakointityökaluna. Pekka livari päättää menetelmäkappaleen matkailuturvallisuuden erityisnäkökulmaan keskittävällä artikkelillaan.

Asiantuntija-artikkelit antavat monipuolisen kuvan matkailukentän ennakointitiedon tarpeista ja hyödyntämisen mahdollisuuksista. Teos osoittaa, että ennakointi ei ole salati-dettä vaan se voidaan luontevasti sisällyttää osaksi matkailun arkea. Näkökulmia ja työkaluja ennakointityöhön on tarjolla useita. Keskeistä on olla aktiivisesti mukana luomassa omaa tulevaisuuttaan avoimessa yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa. Muutos voidaan aina nähdä mahdollisuutena ja ennakointi tarjoaa lukuisia vaihtoehtoja matkailualan kehittämiseen ja sen tulevaisuuden suuntien hahmottamiseen. Minne menet matkailu?

Haluamme esittää erityiskiitokset julkaisun mahdollistaneille yhteistyökumppaneillemme Työ- ja elinkeinoministeriölle, Sitralle, Lapin korkeakoulukonsernille ja Matkailutieto toimialan kilpailukykytekijänä – matkailutiedon popularisointi -projektille (ESR, Lapin ELY). Toivottavasti teos sytyttää kipinän entistä kokonaisvaltaisempaan ennakoivaan ajatteluun.

Rovaniemellä 4.1.2012

Eila Linna

Eila Linna (KT) työskentelee Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutin kehittämisspällikkönä ja toimii myös Matkailun ennakointiverkoston verkostojohtajana.

ENNAKOINNIN PIENI SANASTO

Ennakointi:

”Tulevaisuudentutkimuksen” synonyymina käytettynä tulevaisuutta kohti muuttuvan nykyisyyden hallintaa mennyttä, nykyisyyttä ja tulevaa koskevan tiedon avulla. Myös trendin kehityskulun arviointia jollain oletetulla todennäköisyyden asteella määrätyn ajanjakson kuluessa. Ennakointiin katsotaan kuuluvan tulevaisuuden kuvaaminen, analysointijärjestelmien luominen, kehittäminen ja hyödyntäminen ja tulevaisuutta koskevan tiedon tuottaminen, hankinta, käsittely, muokkaus, analysointi ja raportointi. Usein ennakointi-sanaa käytetään myös viitattaessa erityisesti suunnittelumenetelmiin erottamaan näitä varsinaisesta tulevaisuudentutkimuksesta.

Heikko signaali:

Sellainen yksittäinen ilmiö tai tapahtuma tai toisiinsa liittyvien erillisten ilmiöiden tai tapahtumien joukko, joka ei välttämättä tapahtuessaan vaikuta tärkeältä tai ole laaja, mutta jolla on tulevaisuuden muodostumisen kannalta tärkeä tai jopa ratkaiseva merkitys. Heikko signaali on ensimmäinen ilmaus muutoksesta – tulevan laajemman muutoksen ensioire – tai se voi olla juuri se sysäys, joka muuttaa tapahtumien kulkua ratkaisevasti erilaiseen suuntaan. Sen yhteyttä tulevaan tilanteeseen ei välttämättä voida perustella tilastollisesti uskottavalla jatkuvuudella kuten historiallisella aikasarjalla.

Megatrendi:

Kehityksen suuri aalto tai linja, ilmiöiden tunnistettava ja selkeän historian omaava yhtenäinen kokonaisuus, jolla on selkeä kehityssuunta. Megatrendin suuntaa ei voida määritellä pelkästään tarkastelemalla yksittäisiä toimijoita tai tekijöitä, vaan megatrendi on makrotason ilmiöiden ja tapahtumakuvausten laaja (usein globaali) kokonaisuus, joka sisältää useita erilaisia ja jopa toisilleen vastakkaisia alailmiöitä ja tapahtumaketjuja. Silti niitä muodostuvalla kokonaisuudella voidaan nähdä oma kehityssuunta, jonka uskotaan usein jatkuvan samansuuntaisesti myös tulevaisuudessa. Megatrendejä ovat esimerkiksi ilmastonmuutos, globalisaatio ja teknologian kehittyminen.

Serendipiteetti:

Kyky tehdä onnistuneita löytöjä sattumalta. Hyvä onni, tuuri.

Skenaario:

Ajallisesti peräkkäisten, loogisesti etenevien ja perusteltavissa olevien, mahdollisten tulevai-

suudenkuvien sarja; tulevaisuudenkuvien avulla esitetty kertomus, joka voidaan ymmärtää tavoitteen saavuttamisen ehtojen tulevaisuuden toiminnalliseksi käsikirjoitukseksi. Skenaario sisältää kuvauksen toimijoista, toiminnoista sekä kuvauksen päätöksenteon ja seurausten tapahtumaketjusta. Tämä tapahtumaketju johtaa nykyhetkestä skenaariolle valittuun päättävään tulevaisuuskuvaan, joka voi olla ydinvisio, strateginen päämäärä tai opportunistinen tavoite.

Trendi:

Suuntaus, kehityssuunta, muutoksen kaava. Pitkän ajanjakson kuluessa tapahtuva tarkasteltavan ilmiön yleinen kehityssuunta. Trendejä ovat esimerkiksi facebook, vastuullinen kuluttaminen ja erilaiset muotivirtaukset.

Tulevaisuudentutkimus:

Tulevaisuutta koskevan intuitiivisen tai muun tietämyksen keräämistä, kriittistä analysointia, luovaa syntetisointia ja systemaattista esittämistä. Tulevaisuudentutkimuksen näkökulma määräytyy toimivasta subjektista (yksilö, yritys, virasto tai laitos, yhteisö, yhdyskunta, valtio, valtioryhmä, ihmiskunta tai elävä luonto), jonka kannalta tulevaisuutta tarkastellaan.

Villi kortti:

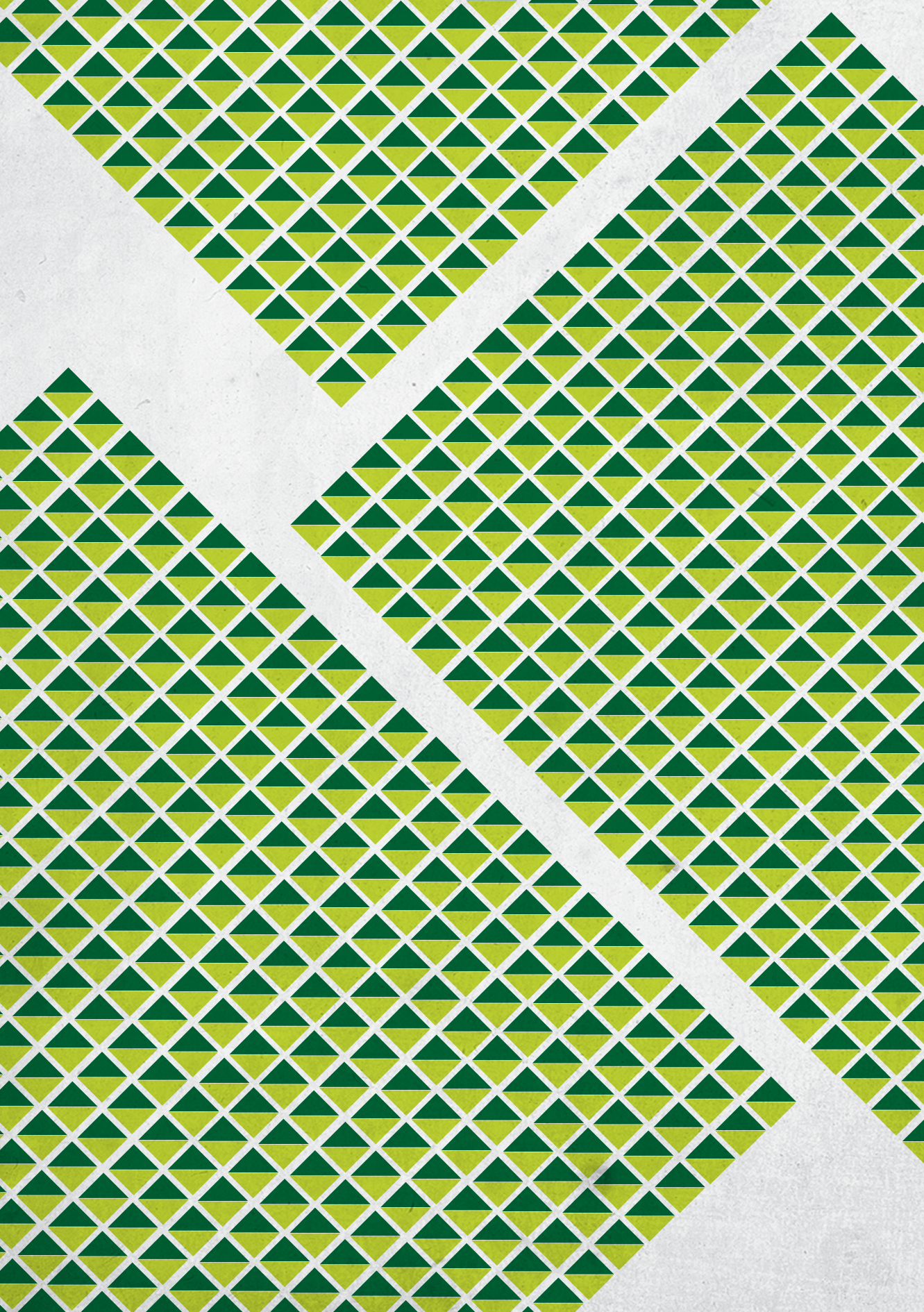
Yllättävästi ilmaantuva muutostekijä, joka muuttaa tapahtumisen kehityskulun epävarmaksi. Villin kortin ominaisuuksiin kuuluu se, että sen tapahtumisen todennäköisyys on matala, mutta jos/kun se tapahtuu, sen vaikutukset tulevaan kehitykseen ovat huomattavat. Villillä kortilla ei ole historiaa, ts. sen tapahtumista ei voida ennakoida minkäänlaisten historiallisten/aikasarjoihin liittyvien ilmiöiden tai lainomaisuuksien avulla. Villejä kortteja ovat esimerkiksi Islannin tulivuorenpurkaus 2010, Japanin tsunami 2011 ja WTC:n iskut 2001.

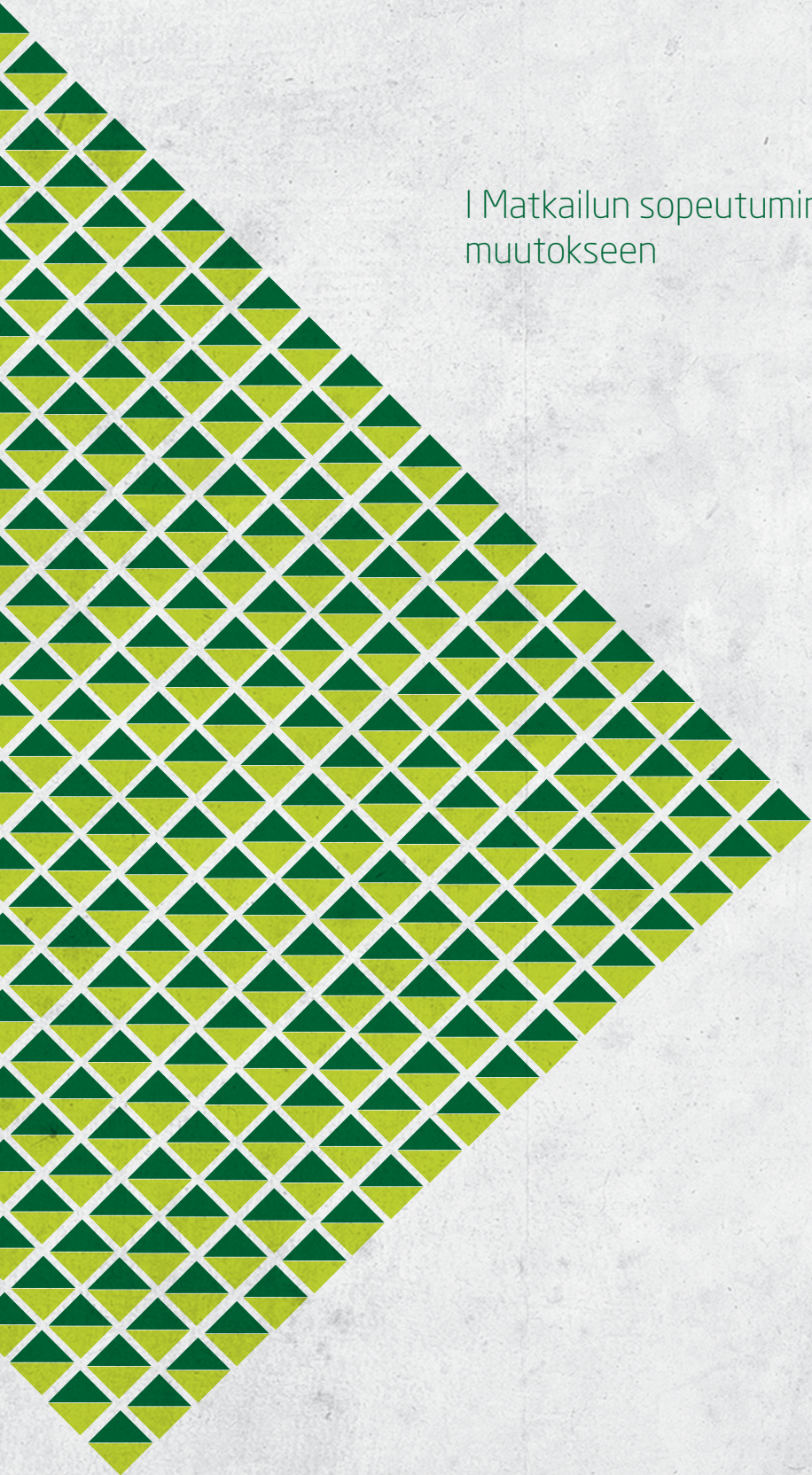
Lähteet:

SuomiSanakirja.fi. <http://suomisanakirja.fi>.

Topi. Tulevaisuudentutkimuksen oppimateriaali. <http://www.tulevaisuus.fi/topi/default.asp>.

Teoksen lähdeviitteissä mainittujen linkkien toimivuus on tarkastettu 2.1.2012.





I Matkailun sopeutuminen ilmaston- muutokseen

1. Matkailua muuttuvassa ilmastossa

Reija Ruuhela ja Kimmo Ruosteenoja

ILMASTONMUUTOKSEEN KANNATTAA VARAUTUA

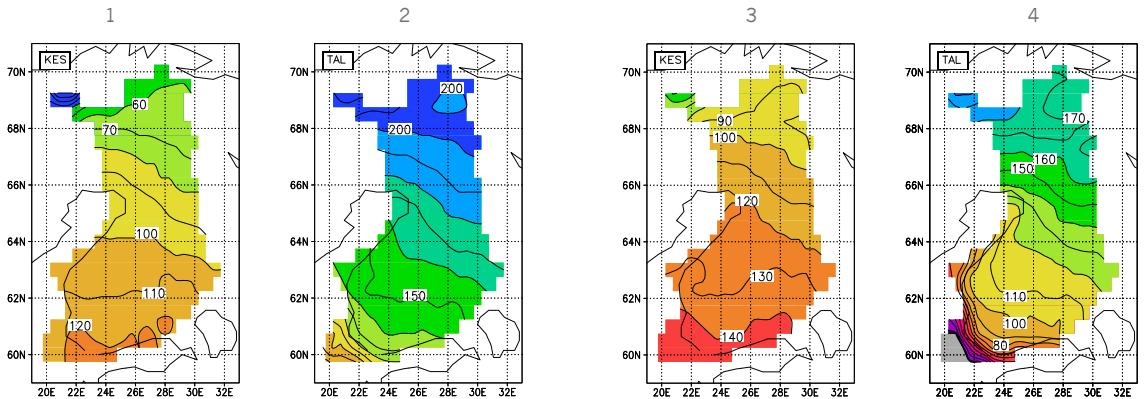
Ilmasto vaikuttaa usein ratkaisevasti matkakohteen valintaan, minkä vuoksi ilmastomuutokseen varautuminen on toimialalla tärkeää. Suomen matkailun valttina toimivat luonnonolosuhteet muuttuvat vähitellen, kun talvet lauhtuvat ja lumipeitteinen aika lyhenee. Vastaavasti kesämatkailuun soveltuva kausi pitenee. Kun muutoksiin varaudutaan riittävän varhain, kielteisiä vaikutuksia voidaan minimoida ja myönteisiä vaikutuksia hyödyntää paremmin. Suomen matkailu voi saada myös kilpailullista hyötyä, kun monien nykyisin suosittujen matkakohteiden ilmastolosuhteet muualla Euroopassa tai maailmalla heikkenevät. Lähimatkailun suosio voi kasvaa, jos lentolippujen hintoja joudutaan nostamaan tuntuvasti hiilidioksidipäästöjen leikkaamiseksi. Ilmastomuutosta hillittäessä tarvitaan kaikkien toimialojen panosta, myös matkailun. Välttämättömyydestä voi tehdä myös hyveen. Luonnonvarojen kestävään käyttöön perustuva matkailu voi kasvattaa suosiotaan, kun ihmiset tiedostavat ympäristön suojelemisen tärkeyden – edellyttäen tietysti, että eettiset arvot myös oikeasti vaikuttavat ihmisten päätöksiin ja kulutustottumuksiin.

ILMASTON MUUTTUMINEN JATKUU

Ilmastomuutos näkyy sekä koko maapallon keskilämpötilaa kuvaavissa, pitkissä havaintoihin perustuvissa aikasarjoissa että Suomen alueen lämpötilahavainnoissa. 2000-luvun ensimmäinen vuosikymmen oli myös Suomessa mittaushistorian lämpimin. Meneillään olevaa ilmastomuutosta ei voida enää pysäyttää, sillä vaikka kansainvälisissä ilmastoneuvotteluissa päästäisiin nopeastikin uusiin sopimuksiin kasvihuonekaasujen päästörajoituksista, hillintätoimet tehoavat vasta pitkällä aikavälillä. Kasvihuonekaasujen päästöjen leikkaaminen alkaa näkyä lämpötilan muutosnopeudessa toden teolla vasta vuosisadan loppupuolella; mahdollisista päästövähennyksistä riippumatta lämpeneminen jatkuu vuosisadan puoliväliin asti suunnilleen samantasoisena.

ILMASTO LÄMPENEE SUOMESSA ENEMMÄN KUIN MAAPALLOLLA KESKIMÄÄRIN

Kansainvälisten ilmastoneuvottelujen kunnianhimoisena tavoitteena on rajoittaa maapallon keskilämpötilan kohoaminen kahden asteeseen. Näin toivotaan välttävän kaikkein pahimmilta ilmastomuutoksen seurauksilta, ja muutoksiin sopeutuminen onnistuisi helpommin. Tavoite on kuitenkin erittäin haastava ja voi osoittautua mahdot-



Kuva 1. Kaksi kuvaa vasemmalla: termisen kesän (vasemmalla) ja talven (oikealla) pituus vuorokausina eri puolilla Suomea vuosina 1971–2000 mitattujen lämpötilojen perusteella. Kaksi kuvaa oikealla: Kuvissa on esitetty näitten vuodenaikojen pituudet tulevaisuudessa ilmastomallitietojen perusteella. Mikäli kasvihuonekaasujen päästöjen rajoituksissa onnistutaan, oikeanpuoleiset kuvat esittäisivät tilannetta 2080-luvun tienoilla. Jos rajoituksia ei saada täytäntöön, tällaiseen ilmastoon voidaan päätyä jo vuosisadan puolivälissä.

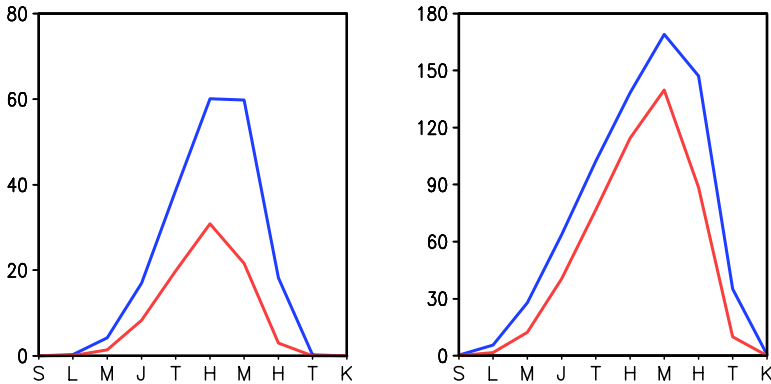
TALVET LYHENEVÄT JA KESÄT PITENEVÄT

tomaksi saavuttaa. Hillintätoimien rinnalla on koko ajan tehtävä työtä ilmastomuutokseen sopeutumiseksi. Lämpötila ei nouse kaikkialla maailmassa yhtä paljon, vaan korkeat leveysasteet lämpenevät enemmän kuin maapallo keskimäärin. Nykyisten malliarvioiden mukaan muutos on Suomessa talvella noin 2,5-kertainen koko maapallon lämpötilan muutokseen verrattuna. Toisin sanoen siinäkin tapauksessa, että maapallon lämpeneminen onnistutaan rajoittamaan kahteen asteeseen, Suomessa talvet lämpenisivät noin viidellä asteella, Pohjois-Suomessa hiukan enemmän. Kesällä Suomi sen sijaan näyttää lämpenevän vain aavistuksen enemmän kuin koko maapallo keskimäärin.

Paitsi lämpimämmäksi, ilmastomme ennustetaan muuttuvan myös märemmäksi. Mainittu koko maapallon kahden asteen lämpeneminen lisäisi meillä sademääriä kesällä noin 10 % ja talvella 20 % verran – pohjoisessa hieman enemmän kuin etelässä. Eri ilmastomallien tulokset kylläkin poikkeavat toisistaan jonkin verran.

Lämpötilatietojen perusteella talveksi määritellään tavallisesti se osa vuodesta, jolloin vuorokauden keskilämpötila on keskimäärin pakkasen puolella (ns. termien talvi). Vastaavasti termiseen kesään luetaan se ajanjakso, jolloin vuorokauden keskilämpötila ylittää $+10\text{ }^{\circ}\text{C}$.

Nykyisellään termien kesä kestää Tunturi-Lapissa noin kaksi, Rovaniemen tienoilla kolme ja eteläisimmässä Suomessa neljä kuukautta (kuva 1). Vaikka kasvihuonekaasujen päästöjä saataisiin rajoitettua tehokkaasti, kesä pidentyisi ennen tämän vuosisadan loppua lähes kuukaudella. Mikäli päästörajoitusneuvotteluissa ei päästä tulokseen, tähän tilanteeseen päädyttäisiin jo 2050-luvulla. Vastaavasti talvi lyhentyisi Lapissa noin kuukaudella ja etelässä huomattavasti enemmän (kuvan 1 kartat 2 ja 4). Lounaisaasaristossa ei olisi vuosisadan loppua lähestyttäessä lämpöoloiltaan normaalina vuotena termistä talvea enää lainkaan. Paitsi että keskilämpötilat kohoavat, talvisin myös lämpötilojen vaihtelut näyttävät vaimentuvan. Ankarat pakkaset harvinaistuvat sen takia selvästi.



Kuva 2. Alueellisten ilmastonmuutosmallien simuloima lumen vesiarvo millimetreinä syyskuusta kesäkuuhun Jokioisissa Etelä-Suomessa (vasen kaavio) ja Sodankylässä Pohjois-Suomessa (oikea kaavio). Sininen käyrä kuvaa jakson 1971–2000 ja punainen jakson 2040–2069 ilmasto. Päästöt on oletettu punaista käyriä laskettaessa kohtalaisen suuriksi. Mikäli päästöjä saadaan rajoitettua tehokkaasti, käyrän osoittama tilanne toteutuisi vasta muutamaa kymmentä vuotta myöhemmin (Räisänen ja Eklund 2011).

Vaikka ilmasto lämpenee, Suomen maantieteellinen asema pysyy entisellään. Päivien pituudet eivät muutu, joten talvinen kaamos ja suven yötön yö tarjoavat edelleen eksoottikkaansa tänne pohjolaan matkustaville. Talvisin ja keväisin pilvisuus tosin on lisääntymässä ja auringon säteilyn arvioidaan vähentyvän nykyisestä. Kesällä aurinkoa sen sijaan saadaan näillä näkymin ihailta entiseen tapaan. Tämä ei kuitenkaan muuta miksiäkään sitä tosiasiaa, että elokuussa, eteläeurooppalaisten lomakautena, yöt ovat meillä jo pimeitä. Muutoinhan elokuu olisi ilmaston lämmitessä nykyistä selvästi parempi matkailukuukausi.

LUMINEN VUODENAIKA LYHENEÄ

Etelä-Suomessa ilmaston lämpeneminen syö lumia vauhdilla. Kun talvet ovat leudompia, entistä isompi osa sateesta ropisee veteä. Lumipyryäkin seuraa nykyistä useammin suojakeli, joka sulattaa lumet. Etelässä keskitalvella maata peittävän lumen määrä näyttäisi vähenevän vuosisadan puoliväliin tultaessa noin puoleen (kuva 2). Alkutilven

ja kevään aikana pudotus olisi suhteessa vieläkin rajumpi.

Lapissakin lumipeite saadaan tulevaisuudessa useita viikkoja nykyistä myöhemmin. Keskitalven aikaan lämpötila on kuitenkin valtaosin pakkasen puolella ja sateet saadaan lumena. Koska sademäärät lisääntyvät, lumipeite karttuu näin nopeammin. Lumipeitteen ollessa runsaimmillaan lopputilven aikaan nietokset näyttäisivät olevan lähes yhtä vahvoja kuin nykyiselläänkin. Sulaminen taas lähtee jälleen käyntiin nykyistä aikaisemmin, mikä lyhentää lumipeiteaika myös kevään puolelta.

Vaikka keskitalvisin lumen massa ei Lapissa näyttäisikään juuri hupenevan, kinokset jäänevät kuitenkin useimpina talvina nykyistä matalammiksi. Talviset suojasääät ja vesisateet yleistyvät, jolloin lumi painuu tiiviimmäksi. Hyötyäkin tästä on: hankikeleisiä päästään nauttimaan entistä useammin muulloinkin kuin vasta keväällä.

” *Etelä-Suomessa ilmaston lämpeneminen syö lumia vauhdilla. Kun talvet ovat leudompia, entistä isompi osa sateesta ropi-see vetenä.*

Maan eteläosissa lumen määrä vaihtelee jo nykyään suuresti vuodesta toiseen. Vuonna 2008 maa oli eteläisimmässä Suomessa paljas lähes koko tammi-helmikuun, kun taas vuonna 2011 vastaavaan aikaan oltiin hukkua lumeen. Vaihtelevaisuus näyttäisi tulevaisuudessa entisestään voimistuvan. Runsaslumisia talvia voi satunnaisesti esiintyä vielä vuosisadan puolivälissäkin, joskin selvästi nykyistä harvemmin. Kuitenkin tyypillisenä talvena lunta on vähän ja se sulaa pois useita kertoja kesken talven. Lapissakin lumen määrä vaihtelee nykyistä enemmän, mutta keskitalven aikaan lunta olisi kuitenkin kohtuullisesti lähes joka vuosi.

ILMASTON LUONNOLLINEN VAIHTELU JA ILMASTONMUUTOS

Kun tehdään päätöksiä asioista, joihin ilmasto-olot vaikuttavat, on arvioinnissa otettava huomioon sekä ilmaston luonnollinen vaihtelu että pitkällä aikavälillä etenevä ilmastonmuutos. Suomen keskilämpötilan ennakoidaan nousevan noin 0,4 °C vuosikymmenessä. Lähivuosina ja -vuosikymmeninä ilmaston luonnollinen vaihtelu voi kuitenkin ajoittain vielä peittää alleen ilmastonmuutokseen liittyvän lämpenevän trendin. Esimerkiksi viime vuosina koetut pari jonkin verran tavallista kylmempää talvea eivät suinkaan osoita, että ilmastonmuutos olisi yhtäkkiä kadonnut johonkin. Ne kertovat ainoastaan, että sääolojen luonnollinen vaihtelu on todella suurta. Vastavasti vuoden 2010 kesän ennätysshelneiden

ei voi sanoa olleen vain ilmastonmuutoksen seurausta, mutta eivät ne myöskään selity pelkästään ilmaston luontaisella vaihtelulla. Molemmat ilmiöt vaikuttivat yhtä aikaa. Ilmaston muuttuessaakin sekä kylmät talvet että viileät kesät ovat edelleen mahdollisia, mutta niiden esiintymisen todennäköisyys pienenee vähitellen. Samalla lauhojen talvien ja pitkien kesäisten hellejaksojen mahdollisuus kasvaa.

HYÖTYÄ JA HAITTAA MATKAILUELINKEINOLLE

Ilmaston lämpeneminen tuntunee ensimmäisenä lumeen liittyvän talvimatkailukauden alussa ja lopussa. Lumettomuuden riski kauden alussa kasvaa nopeasti, kun syksyinen säätyyppi vesisateineen jatkuu entistä myöhempään ja pakkasten puute vaikeuttaa lumitykkien käyttöä. Vastavasti hiihtokausi päättyy keväällä aikaisemmin, eikä Lapissakaan enää voida sivakoida aurinkoisilla keväthangilla yhtä pitkään kuin ennen. Lumipeite hupenee nopeimmin maan eteläosassa, ja siellä lumen vähäisyys voi olla riski keskitalvellakin. Sen sijaan Lapissa lunta riittää kylmimpinä talvikuukausina hyvin varsinkin vuosisadan alkupuolella. Kun talvimatkailuun soveltuva kausi lyhenee, kesämatkailukausi vastavasti pitenee. Eri vuodenojoille räätälöityjen ja kokonaan säästä riippumattomien matkailupalveluiden kehittäminen lienee yksi hyvä vaihtoehto muutokseen varauduttaessa.

” Jo nykyisellään eteläisen Euroopan kaupungit ovat usein liian kuumia fyysisesti aktiiviseen toimintaan, kun taas Suomessa kesäiset lämpötilat ovat ulkoilun kannalta lähes ihanteellisia.

Suomen matkailulle ilmastonmuutoksen tuomat mahdollisuudet saattavat olla jopa haittoja suurempia, varsinkin jos muuttuviin olosuhteisiin osataan varautua ennakolta. Ilmasto vaikuttaa matkakohteiden valintaan, ja Suomen matkailun odotetaan hyötyvän ilmastonmuutoksesta, sillä monilla suosituilla matkailualueilla muualla Euroopassa ilmasto muuttuu huonompaan suuntaan. Talvien lämpenemisen seurauksena lumiraja kohoaa Alpeilla nykyistä korkeammalle ja siitä kärsivät varsinkin alempana rinteillä sijaitsevat talvimatkailukohteet. Välimeren alue taas tulee kesäisin entistäkin kuumemmaksi, minkä seurauksena matkailu voi suuntautua keskikesällä yhä useammin Pohjois-Eurooppaan. Jo nykyisellään eteläisen Euroopan kaupungit ovat usein liian kuumia fyysisesti aktiiviseen toimintaan, kun taas Suomessa kesäiset lämpötilat ovat ulkoilun kannalta lähes ihanteellisia. Etelä-Euroopassa myös sademäärien ennustetaan niukkenevan, jolloin pula vedestä voi rajoittaa massaturismia.

Ilmaston lämmitessä pitkät hellejaksot yleistyvät kuitenkin myös Suomessa ja liiallinen lämpöstressi voi ajoittain aiheuttaa epämukavuutta. Talvipuolella vuotta sen sijaan kireiden pakkasten todennäköisyys pienenee, mikä lisää ihmisten miellyttäviksi kokemien olosuhteiden osuutta Lapissa keskitalvellakin.

MATKAILUN VASTUU ILMASTONMUUTOKSEN HILLINNÄSSÄ

Lentäen matkustettaessa kasvihuonekaasupäästöt ovat moniin muihin liikennemuotoihin verrattuna huomattavan suuria. Kun päästöjä pyritään leikkaamaan, lentomatkat kuluu huomattavasti jossain vaiheessa kallistuu huomattavasti, mikä vaikuttaa matkakohteiden valintaan. Henkilöautoillakaan ei ole varaa ajaa pitkiä matkoja samaan tapaan kuin nykyään. Muutokset ihmisten elämäntavoissa saattavat tulevaisuudessa suosia entistä enemmän lähimatkailua ja kotimaan matkailua. On vaikea arvioida, miten tällaiset muutokset vaikuttavat vaikkapa Keski-Euroopasta Suomeen saapuvien matkustajien määrään. Ratkaisevan tärkeää on myös taloudellinen kehitys, joka määrää, miten ihmisillä on varaa matkustaa. Sekä hallitsemattomasti etenevä ilmastonmuutos että päästörajoitusten kanssa viivyttely ja niiden toteuttaminen aikanaan äkkirysäyksellä voivat aiheuttaa suuria taloudellisia menetyksiä, jolloin matkailukin vähenisi.

Pienemmässä mittakaavassa sellaiset matkailuyritykset, joiden toiminnassa näkyvät kestävä kehityksen periaatteet, voivat hyötyä ihmisten arvojen muuttumisesta. Toisaalta energiansäästö ja materiaalitehokkuus voivat tuoda myös suoria kustannussäästöjä toimintaan, jolloin ne voivat olla järkeviä toteuttaa joka tapauksessa, varsinkin jos vaadittavat investoinnit eivät ole suuria.

Ajattelemisen aihetta

Säästä riippumattomien matkailupalveluiden merkitys kasvaa.

Ilmastonmuutos voi olla Suomelle kilpailuetu.

Kestävää kehitystä edistävät investoinnit ovat parhaimmillaan sekä taloudellisesti kannattavia että parantavat yrityksen kilpailukykyä.

MAHDOLLISIA RATKAISUJA KANNATTAA POHTIA USEASTA NÄKÖKULMASTA

Kun matkailuyrityksissä suunnitellaan uusia palveluita ja harkitaan investointeja, kannattaa pitää mielessä myös ilmastonmuutos ja sen hillitsemisen vaatimat muutokset elintavoissamme. Ilmastonmuutoksen kielteisiin vaikutuksiin ei ole järkevää pyrkiä sopeutumaan keinoilla, jotka itsessään lisäävät energiankulutusta ja kasvihuonekaasupäästöjä. Esimerkiksi hiihtäjien siirtäminen putkiin ei ainakaan säästä energiaa. Laskettelukautta voidaan toki yrittää pidentää laskettelurinteitä lumettamalla, mutta lumitykin käyttö ei onnistu ilman pakkasta. Sen takia matkailukeskuksien asiakkaille olisi hyvä olla tarjolla myös ympärivuotista ja sääoloista riippumatonta tekemistä.

Ilmastonmuutos tuntuu selvimmin kymmenien vuosien mittakaavassa. Jos suunnitellun investoinnin aikamittakaava on vain muutama vuosi, investoinnin järkevyyttä voidaan hyvin arvioida nykyistä ilmastoa kuvaavien ilmastotilastojen avulla. Jos sen sijaan rakennelmat on tarkoitettu kestämaan kymmeniä vuosia, on riskejä arvioitaessa ehdottomasti syytä perehtyä myös tulevaisuutta kuvaaviin ilmastonmuutoskenaarioihin. Ilmastonmuutoksen hillitsemiseksi vaadittavat energian säästötoimet sen sijaan saatavat vaikuttaa toimintaympäristöön paljon nopeamminkin.

Kirjoittajat:

Reija Ruuhela (FM) toimii Ilmatieteen laitoksen Ilmastokeskuksen ryhmäpäällikkönä. Ilmastokeskuksen tehtävänä on tuottaa ja välittää tietoa sekä nykyisestä että tulevasta ilmastosta yhteiskunnan eri toimialojen tarpeisiin. Kimmo Ruosteenoja (FT) työskentelee tutkijana Ilmatieteen laitoksen Ilmastotutkimusryhmässä. Hänen tehtäviinsä kuuluu mm. ilmastonmuutosennusteitten laatimista Suomelle ja lähialueille maailmanlaajuisen ilmastomallien tulosten perusteella.

Lähteet:

- ACCLIM-hanke: Ilmastonmuutosarvot ja asiantuntijapalvelu sopeutumistutkimuksia varten.
<http://ilmatieteenlaitos.fi/acclim-hanke>.
- Amelung, B. ja Moreno, A. 2009. Impacts of climate change in tourism in Europe. PESETA-Tourism study.
<http://peseta.jrc.ec.europa.eu>.
- Blazejczyk, K. ja Matzarakis, A. 2008. Evaluation of climate from the point of view of recreation and tourism. Proceedings 18th International Congress on Biometeorology, Tokio 22–26 September 2008: 1–4.
- Ilmasto-opas.fi -sivusto. <http://www.ilmasto-opas.fi>.
- Räisänen, J. ja Eklund, J. 2011. Ilmastonmuutoksen vaikutus lumioloihin. Ilmastokatsaus 11/2011.
<http://ilmatieteenlaitos.fi/820>.
- Räisänen, J. ja Eklund, J. 2011. 21st century changes in snow climate in Northern Europe as simulated by regional climate models in the ENSEMBLES project: a high-resolution view from ENSEMBLES regional climate models. Climate Dynamics, DOI: 10.1007/s00382-011-1076-3.

2. Lapin matkailuelinkeinon sopeutuminen ilmastonmuutokseen

Seija Tuulentie ja Asta Kietäväinen

JOHDANTO

Lapin matkailu perustuu pitkälti luontoon ja luonnossa toteutettaviin ohjelmalveluihin. Matkailu on elinkeinona kuitenkin monella tavalla haavoittuva, ja ilmastonmuutos on yksi tekijä, joka matkailun suunnittelussa on otettava huomioon. Pohjois-Suomen luonnon ja luontoon perustuvien elinkeinon arvioidaan olevan erityisen herkkiä ilmastonmuutoksen vaikutuksille (Marttila ym. 2005, 257). Vaikka Lapin matkailu on kehittynyt voimakkaasti tällä vuosituhanella, matkailun kausivaihtelu on edelleen voimakasta. Joulukuusi on tärkeä sesonki, ja suurin osa ulkomaalaisista matkailijoista saapuu Lappiin marras- ja joulukuussa joulupukin ja talvien aktiviteettien houkuttelemana (Lapin matkailustrategia 2008, 9). Joulusezonki on kuitenkin ilmastonmuutokselle kaikkein herkin ja ilmastonmuutoksen vaikutukset talvisesonin alussa konkretisoituvat ensimmäisenä etenkin Etelä-Lapissa.

Matkailuelinkeinon kyky sopeutua ilmastonmuutokseen on erityisen tärkeää Lapissa, koska kaukana keskuksista sijaitsevilla alueilla matkailun merkitys on suhteellisesti suuri. Sekä Suomen kansallisessa matkailustrategiassa että Lapin matkailustrategiassa turismin katsotaan vaikuttavan positiivisesti aluekehitykseen ja matkailu nähdään yhtenä harvoista syrjäisten alueiden kasvavista elinkeinoista (Hakkarainen ja Tuulentie 2008, 8).

Ilmastonmuutoksen ennustetaan lisäävän pohjoisessa talven sademääriä ja lyhentävän talvea sekä alku- että loppupäästä. Lapissa talvi lyhenisi vuosisadan loppuun mennessä arvioiden mukaan noin puolelatoista kaudella (Jylhä ym. 2009, 9, 34). Matkailun ja muiden elinkeinon sopeutumisen kannalta lohduttavaa kuitenkin on, että skenaarioiden mukaan muutokset tapahtuvat pitkällä aikavälillä. Tämä antaa aikaa sopeuttaa matkailuelinkeino toimintaympäristön muutoksiin.

Tarkastelemme artikkelissa sitä, miten ilmastonmuutoksen kaltainen globaali asia otetaan huomioon paikallisesti matkailuyrittäjien tulevaisuuden suunnitelmissa. Artikkelissa nostamme erityisesti esiin matkailuyrittäjien näkemyksiä siitä, mitä he voivat tehdä sopeutuakseen ilmastonmuutokseen ja minkäläisten matkailutuotteiden he enakoivat vastaavan ilmastonmuutoksen haasteisiin. Lopuksi pohdimme, kuinka paikalliset toimijat kokevat voivansa vaikuttaa globaaliin ongelmaan.

KYSELYJÄ JA TYÖPAJATYÖSKENTELÄ

Aineisto on kerätty Metlan Matkailun mahdollisuudet paikallisille yhteisöille Lapissa (Future tourism prospects for local communities in Finnish Lapland) -hankkeessa, joka

oli osa kansainvälistä Clim-ATIC (Climate Change – Adapting to The Impacts, by Communities in Northern Peripheral Regions, Pohjoisten yhteisöjen sopeutuminen ilmastomuutokseen) -hanketta (2008–2011). Hankkeen pyrkimyksenä oli edistää sopeutumista ilmastomuutokseen levittämällä asianmukaista tietoa ilmastomuutoksesta matkailusektorille ja näin edistää matkailutoimijoiden mahdollisuutta sopeuttaa liiketoimensa ja tuotteensa ilmastomuutoksen paikallisiin vaikutuksiin. Lapista hankkeen kohdealueina olivat Rovaniemi, Kittilä ja Kolari.

Tämän artikkelin aineistona käytetään Levillä ja Ylläksellä järjestettyjen työpajojen, alueen matkailuyrittäjille tehdyn nettikyselyn ja Lapin matkailuparlamentin osallistujille tehdyn lomakekyselyn tuloksia. Nettikysely, jossa kysyttiin ilmastomuutoksen vaikutuksista matkailuun ja muutokseen sopeutumisesta, toteutettiin keväällä 2009. Syksyllä 2009 kyselyä täydennettiin muutamalla kysymyksellä ja se tehtiin Lapin liiton järjestämän matkailuparlamentin osallistujille paperilomakkeella. Kyselyihin vastasi kaikkiaan 42 vastaajaa. Ilmastomuutostyöpaja järjestettiin Levillä 2009 ja Ylläksellä 2010. Näihin työpajoihin osallistui paikallisia matkailutoimijoita yhteensä 38 henkilöä. (Ks. Kietäväinen ym. 2011.) Aineistot analysoi-

tiin kysymyksittäin ja vastaukset koottiin käsitteellisten teemaotsikoiden alle sisällönanalyysia hyväksi käyttäen.

MATKAILUN SOPEUTUMINEN

Monissa matkailukeskuksissa on jo aloitettu toimet ilmastomuutoksen hillitsemiseksi ja siihen sopeutumiseksi. Rukan ja Pyhän ympäristöohjelma otettiin käyttöön jo vuonna 2008, ja Pyhä on ensimmäinen suomalainen hiilineutraali hiihtokeskus (Rukan ja Pyhän ympäristöohjelma 2011). Ylläs laski hiihailanjälkensä vuonna 2009 (Travelcon 2009).

Aineistomme perusteella lumeen ja jäähän tukeutuvat ohjelmapalvelut ja tuotteet koettiin Lapissa herkimmiksi ilmastomuutokselle. Matkailutoimijat pitivät vuonna 2009 ilmastomuutoksen suhteen haavoittuvimpana joulumatkailua, joka on jo joutunut osin sopeutumaan syksyn lämpenemisen aiheuttamaan lumen puutteeseen. Joulun ympärille luodut ohjelmapalvelut liittyvät vahvasti lumeen. Lunta onkin tuotettu lumetuksella tai säilötty kesän yli, ja kelkka- ja porosafareita on siirretty vaihtoehtoiseen paikkaan. Toisaalta viime vuosina lumisuus ja alkutalven lumivarmuus on vaihdellut suuresti Lapin alueella. Median välityksellä voi levitä maailmalle yleistettynä tieto siitä, että Lapissa ei ole lunta. Todellisuudessa lumi-



Kuva 1. Matkailutoimijoiden näkemyksiä ilmastonmuutokseen sopeutumisesta.

pula voi koskea vain Etelä-Lappia ja muualla onkin lunta. Yrittäjät toivovatkin, että etenkin matkanjärjestäjille välitettäisiin tietoa Lapin lumiolosuhteiden sisäisistä eroista.

Lapin matkailussa luontomatka on merkittävässä asemassa ja strategioissa luonto esitetään vahvuustekijänä myös tulevaisuuden matkailun kehittämisessä. Ilmastonmuutokseen sopeutumisessa pidettiin vahvuutena Lapin luontoa (kuva 1). Yrittäjien mukaan luonnon tarjoamia mahdollisuuksia matkailulle ei ole vielä täysimääräisesti käytetty. Luonnon vetovoimaan luotetaan sekä viranomaispuolella että paikallisten matkailutoimijoiden keskuudessa. Luonnossa voidaan järjestää monenlaisia aktiviteetteja

ja luonto tarjoaa näyttämön elämysten kokemiselle. Konkreettisina ratkaisuuina ehdotettiin ympärivuotisia vaelluksia sekä erilaisia teemallisia retkiä luontoon, esimerkiksi marjastusta, sienestystä ja kalastusta. Talvinaikana voisi katsella tähtiä ja kuunnella hiljaisuutta tai istua pilkillä jäällä. Ruska-aika on kansainvälisten matkailijoiden suhteen vielä hyödyntämätön ajanjakso. Kaiken kaikkiaan Lapin eksoottinen luonnonympäristö tulisi sinällään kääntää markkinointivaltiksi. Pimeys, kylmyys ja revontulet tulisi hyödyntää entistä paremmin matkailijoiden elämyksinä. Rauhaa ja yksinoloa hakevat matkailijat voivat löytää sitä Lapista ilmastosta riippumatta, mihin vuodenaikaan tahansa. Luontomatkailuun voitaisiin liittää myös ele-



Kuva 2. Levin keskustaa on rakennettu kävelijöille. (Kuva: Per Lundström, kuvan oikeudet: Levin Matkailu Oy.)

menttejä uudeltaisesta, luontoon ja kiireetömyyteen liittyvästä luksuksesta.

Lapin luonto, puhdas ilma ja hiljaisuus ovat vetovoimatekijöitä. Sellaiset yksinkertaiset elämykset, kuin luonnonvesissä uiminen tai tulilla istuminen, ovat ohjelmapalveluja, joita voisi kehittää kiireisille Lappiin rauhoittamaan saapuville matkailijoille.

KESTÄVÄ KEHITYS

Kestävä kehitys ja ympäristöasiat nähtiin markkinointivalttina, ja näihin asioihin panostaminen koettiin tärkeäksi. Matkailun arvioitiin vihertyvän, ja katsottiin, että uusien asiakkaiden arvostukset tulee huomioida. Levillä ja Ylläksellä onkin tehty ratkaisuja, jotka ovat kestävä kehityksen mukaisia ja ympäristötietoisuus on yrittäjien keskuudessa lisääntynyt. Sekä Levin että Ylläksen matkailukeskuksissa ympäristötietoisuus on konkretisoitunut myös toiminnan tasolle, sillä matkailukeskuksissa on meneillään ympäristöön

ja kestävään kehitykseen liittyviä hankkeita. Yksi ympäristöä säästävä toimi on kävelykeskusta (kuva 2). Levillä on myös julkaistu matkailijan ympäristöopas (Kaunismaa ja Willman 2010), jossa listataan luontoa säästäviä valintoja niille, jotka haluavat toteuttaa kestävä matkailua. Levillä on myös panostettu ympäristöystävälliseen energiatuotantoon ja kaukolämmön ohella hotelleissakin käytetään maalämpöä ja aurinkoenergiaa (ks. esim. Levi.Nyt! 16.9.2011).

Kestävään kehitykseen liittyvistä ratkaisuisista majoitus- ja ohjelmapalveluissa esitettiin esimerkkeinä ekosähkö, kierrätys ja paikalliset tuotteet. Raha on hyvä motivoija myös ilmastonmuutoksen hidastamisessa. Energian säästötoimet säästävät samalla kuluttajan rahoja. Keskustelussa esitettiin, että mökkikohtaiset mittarit olisivat hyvä kannuste ympäristöystävällisempään toimintaan. Vastaajista osa näki, että omilla pienillä arkipäivän ratkaisuilla he voivat vaikuttaa ilmastonmuutokseen ja samalla sopeuttaa



Kuva 3. Kovan kulutuksen alueilla reittien päällystys säästää ympäröivää luontoa.

toimintaansa siihen. Weaver (2011, 13) on todennut, että paikallisilla toimenpiteillä voidaan vaikuttaa ilmastonmuutokseen kouriintuntuvasti ja tämä myös vähentää skeptisyyttä asiaa kohti.

Nykyinen keskustelu ilmastonmuutoksesta on laajentanut myös keskustelua tulevaisuuden matkailun kehittämisestä kestävästä kehityksestä tukevilla toimintatavoilla (Scott ja Becken 2010, 289). Toisaalta ilmastonmuutoksen keskeisyys voi johtaa muiden kestävä kehityksen ulottuvuuksien laiminlyöntiin niin politiikassa kuin käytännön toiminnassa (Weaver 2011, 12).

PAIKALLISUUS

Sekä tuotteiden että palvelujen paikallisuuden nähtiin hillitsevän ilmastonmuutosta ja edistävän sopeutumista muutokseen. Paikallisina ohjelmapalveluina, jotka tukevat kestävä kehityksen toimintaperiaatteita, mainittiin maatilalomat ja porotilavierailut sekä paikallinen ruoka. Toiminta voi olla arkiperinteisiin tutustumista, kuten pullan leipomista, jolloin aktiviteetti ei ole sääriippuvainen. Lähiruuan käyttöä tulisi edistää, mutta kauppaketjujen toimintatapojen katsottiin haittaavan lähiruuan saantia. Ruuan lisäksi paikallisia tuotteita ja palveluja tulisi muutenkin suosia. Esimerkiksi sitä, että Levin matkailukeskus on syntynyt jo aiemmin paikalla olleen kylän yhteyteen, pidetään voimavarana lappilaisuuden hyödyntämisessä. Ylläksellä todettiin olevan hyvät mahdol-

lisuudet kehittää kulttuurimatkailua, sillä siellä on useita perinteisiä kyliä, jotka sijaitsevat sopivan matkan päässä toisistaan.

Työpajoissa tuli esille, että sesonkivaihtelujen tasoittamiseen sekä tarjonnan ja kysynnän ympärivuotisuuteen voidaan pyrkiä monipuolistamalla ja segmentoimalla kohderyhmiä. Myös alueet voidaan eriyttää kohderyhmien mukaan. Kaikki eivät halua suuriin hiihtokeskuksiin, vaan valitsevat enemmän esimerkiksi idyllisen kylämatkailukohteen.

JOUSTAVAT TUOTTEET

Tuotteistaminen ja tuotekonseptien uudistaminen nähtiin sopeutumiskeinona. Ympärivuotisen matkailun kehittämisen edistämiseksi matkailuyrittäjät esittivät ohjelmalvelujen tuottamista kaikille vuodenajoille. Tuotteiden tulee olla tilanteen ja sääolojen mukaan muunneltavissa. Vaihtoehtoisesti aktiviteetteja ehdotettiin toteutettavaksi sisätiloissa. Myös palveluiden räätälöinti yksilöllisten tarpeiden ja erilaisten kohderyhmien mukaan on tulevaisuutta, johon tulee luoda mahdollisuudet.

Koska ilmaston lämpeneminen on uhka etenkin talvimatkailulle, matkailutoimijat tähdensivät kesämatkailuun panostamisen tärkeyttä. Työpajoissa muisteltiin, että 20–30 vuotta sitten kesä oli talvea suositumpi

vuodenaika Lappiin suuntautuneelle loma-
matkailulle. Ilmastonmuutoksen seurauksena voi joidenkin ohjelmalveluihin kuuluvien aktiviteettien toteuttaminen parantua ja toisten huonontua (Nikkola 2010, 27). Kesäsesongin kehittämisessä yrittäjät pitivät matkailukeskusten maiseman ja yleisen viihtyisyyden parantamista viherrakentamisella tärkeänä. Siisti, rakennettu ympäristö antaa pontta kesämatkailun markkinoinnille (kuva 3). Keväällä keskiyön auringon ja syksyllä ruska-ajan tuotteistaminen voisivat olla tukemassa ympärivuotista matkailua. Nämä ovat myös elementtejä, jotka eivät muutu ilmastonmuutoksen myötä.

Turvallisuuteen ja laatuun panostamisen nähtiin edistävän matkailualan sopeutumista ilmastonmuutokseen. Kun esimerkiksi lumisuus puissa lisääntyy, tykkylumi aiheuttaa vaikeuksia: paitsi että se aiheuttaa vahinkoja puustolle, se on myös turvallisuusriski luontoaktiviteetteihin osallistuville. Suunniteltaessa reittejä metsään on otettava huomioon tykkylumesta aiheutuvat riskit. Toisaalta sateisuuden lisääntyessä kesällä reitistöt voivat kuluja enemmän, ja sateiden aiheuttama liukkaus esimerkiksi pitkospuissa voi vaatia uusia rakennusmateriaaleja tai uutta rakennustekniikkaa.

Vastauksissa korostettiin, että markkinoinnissa tulee keskittyä Lapin vahvuuksien esiin tuomiseen. Keskieurooppalaisille voi



Kuva 4. Poro on yksi Lapin matkailuvalteista, jota voisi hyödyntää kesämatkailussa nykyistä paremmin.

olla elämys hyödyntää jokamiehen oikeuden antamaa mahdollisuutta liikkua vapaasti luonnossa. Lappia ehdotettiin myös hitaan matkailun kohteeksi, minkä yhteydessä voisi hyödyntää perinteisiä kyliä, poroja ja porotiloja (kuva 4).

Samalla kun alueet profiloituvat vihreäksi kohteeksi toimijat voisivat hyödyntää luontoa ja sen tarjoamaa rauhaa enemmän markkinoinnissa. Myös laatuasiat nousivat esiin yhtenä keinona vastata ilmastonmuutokseen markkinoinnin keinoin. Vaikkapa Pallaksen seudun tutkitusti hyvää ilmanlaatua ei ole vielä hyödynnetty markkinoinnissa.

Tärkeää on huomioida ilmasto-olot tuotteiden myyntiajankohdissa ja suunnitella vaihtoehtoisia ratkaisuja. Esimerkiksi joulutuot-

teille tulisi suunnitella lumeton vaihtoehto. Nykyisinhän ratkaisuna on joko kuljettaa matkailijat lumen luo tai käyttää varastoitua tai keinotekoista lunta, joka sekin vaatii pakkasta (kuva 5). Kesäajan matkailua voisi vauhdittaa kulttuuritapahtumien avulla. Ronkainen (2008, 4) mainitsee tutkimusraportissa, että ilmastonmuutosten uhkien ennakointi ja aivan uudenlainen ympäristömielikuvia ja ympäristön mahdollisuuksia hyödyntävä markkinointi saattavat olla matkailuelinkeinon tulevaisuuden avaintekijöitä.

PAIKALLISTA TIETOA TARVITAAN

Yrittäjät kokevat ilmastonmuutokseen liittyvän julkisen keskustelun osin ristiriitaiseksi ja monet haluavatkin enemmän tutkimuksiin pohjaavaa tietoa, jotta osaisivat vastata ky-



Kuva 5. Lunta varastoidaan ja tehdään keinotekoisesti, mutta ilman pakkasta talven tekeminen ei onnistu.

selijöille. Tutkimustietoa tulisi popularisoida toimijoiden käyttöön ymmärrettävissä olevaan muotoon. Tietoa tarvitaan ilmastomuutoksen vaikutuksista alue- ja paikallistasolla, haavoittuvista alueista ja paikallisista sopeutumiskeinoista (Sairinen ym. 2010, 16). Kaiken kaikkiaan haluttiin tietoa ratkaisuisista uhkakuvien levittämisen sijaan. Turton ym. (2010, 435) esittävät, että matkailuyrittäjien työpajoissa, joissa mietittiin ja haettiin ratkaisuja sopeutumiseen, on parempi ottaa pohjaksi maltilliset skenaariot. Ne näyttivät sitouttavan osallistujat paremmin konkreettisten ratkaisujen etsimiseen.

Kansainvälisesti arvioidaan, että suurimmalla osalla matkailuyrittäjistä on heikosti tietoa ilmastomuutoksesta ja valmiuksia siihen sopeutumiseen. Suomen ja Lapin ti-

lanne on samansuuntainen. Ilmastomuutos ja siihen sopeutuminen tulisivat integroida alueellisiin ja muihin matkailustrategioihin sekä varmistaa tutkimustiedon kulku matkailuyrittäjille ja yksityisille toimijoille. Näin voidaan lisätä matkailun toimijoiden tietopohjaa ilmastomuutoksen vaikutuksista ja siihen sopeutumisesta. (Marttila ym. 2005, 230.) Paikalliset ja alueelliset strategiat sekä kehittämissuunnitelmat ovat keskeisiä, koska ilmastomuutoksen vaikutukset vaihtelevat suurestikin alueellisella tasolla. Sen vuoksi niiden vaikutuksia tulisi ennakoida ja arvioida alueellisella tai paikallisella tasolla (Tervo 2008, 327).

Aineiston perusteella Lapin matkailutoimijat katsoivat, että matkailustrategiat ovat myös keino, jolla voidaan ohjata matkailuelinkei-

Ajattelemisen aihetta:

Kehittämissideita pienyrittäjille ilmastonmuutokseen sopeutumiseksi - näkökulmina luonto, kestävä kehitys, paikallisuus, markkinointi ja tuotteistaminen.

Lapin luonto ja kiireetön luksus tarjoavat hyödyntämättömiä mahdollisuuksia.

Ilmastonmuutos: uhka ja mahdollisuus.

non alueellista sopeutumista. Strategioissa voitaisiin nostaa ympäristöasiat yhteisiksi haasteiksi ja ohjata myös rahoitusta ympäristöasioiden hoitoon.

Tutkimuksessamme ilmastonmuutoksella nähtiin olevan sekä positiivisia että negatiivisia vaikutuksia Lapin matkailuun. Useimmin ilmastonmuutoksen katsottiin vaikuttavan ensisijaisesti matkailusesonkeihin. Lumen puute on uhka talvimatkailulle, mutta lumi voi olla ainakin lyhyellä tähtäimellä myös voimavara: etenkin Lapin pohjoisimmat alueet säilynevät lumivarmoina vielä pitkään. Tämä voi tuoda talvimatkailijoita enenevässä määrin Lappiin lumettomilta alueilta, joissa on vielä perinteitä harrastaa hiihtoa ja laskettelua.

Luonto nähtiinkin vahvuutena, kun pyritään sopeutumaan ilmastonmuutokseen. Sen tarjoamia mahdollisuuksia matkailulle ei ole vie-

lä täysimääräisesti käytetty. Sopeutumiseen liittyvät ratkaisuehdotukset jakaantuivat toisaalta teknisiin uudistuksiin ja toisaalta niihin, joissa korostettiin luonnonolosuhteiden ehdoilla toimimista. Ilmastonmuutoksella voi olla kuitenkin arvaamattomia vaikutuksia matkailijoiden käyttäytymiseen etenkin luontomatkailussa. Matkakohteet ja harrastusympäristöt saattavat vaihtua, jos sääolosuhteet muuttuvat epäsuotuisiksi joillekin aktiviteeteille (Sievänen ym. 2005, 3–4). Matkailijoiden on helppo suunnata uusille alueille, mutta paikallisilla yrittäjillä ei ole tätä mahdollisuutta, vaan he joutuvat kohtaamaan tästä aiheutuvat taloudelliset menetykset (Elsasser ja Bürki 2002, 257).

Monipuolinen yrityskehittäminen ja erilaisten ohjelmakokonaisuuksien tarjonta auttaa ratkaisujen löytämisessä tulevaisuuden haasteisiin. Matkailualueiden on tärkeää löytää omat vahvuutensa, jotta ne erottuvat positiivisesti toisistaan ja voivat kohdistaa markkinoinnin valitsemaansa asiakassegmenttiin.

Kirjoittajat:

Seija Tuulentie (YTT, dosentti) toimii luontomatkailun tutkijana Metsäntutkimuslaitoksella Rovaniemellä. Hän on tutkinut muun muassa matkailun sosiaalista kestävyyttä ja maankäyttömuotojen yhteensovittamista Pohjois-Suomessa. Lisäksi häntä kiinnostavat loma-asumiseen liittyvät yhteisö- ja ympäristökysymykset.

Asta Kietäväinen (YTT) työskentelee määräaikaisena tutkijana Lapin yliopistossa.

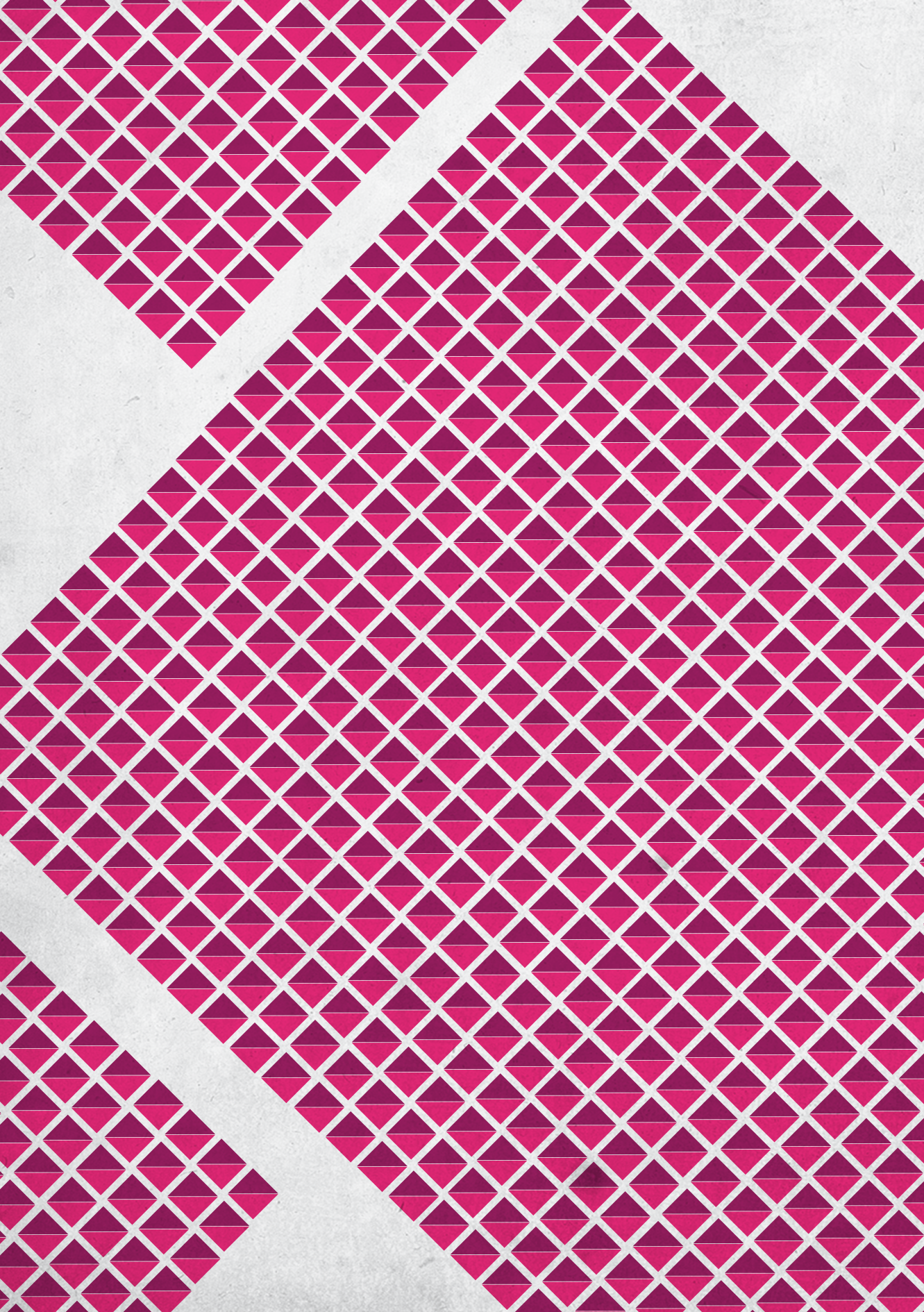
Lähteet:

Elsasser, H. ja Bürki, R. 2002. Climate change as a threat to tourism in the Alps. *Climate Research* Vol. 20: 253–257.

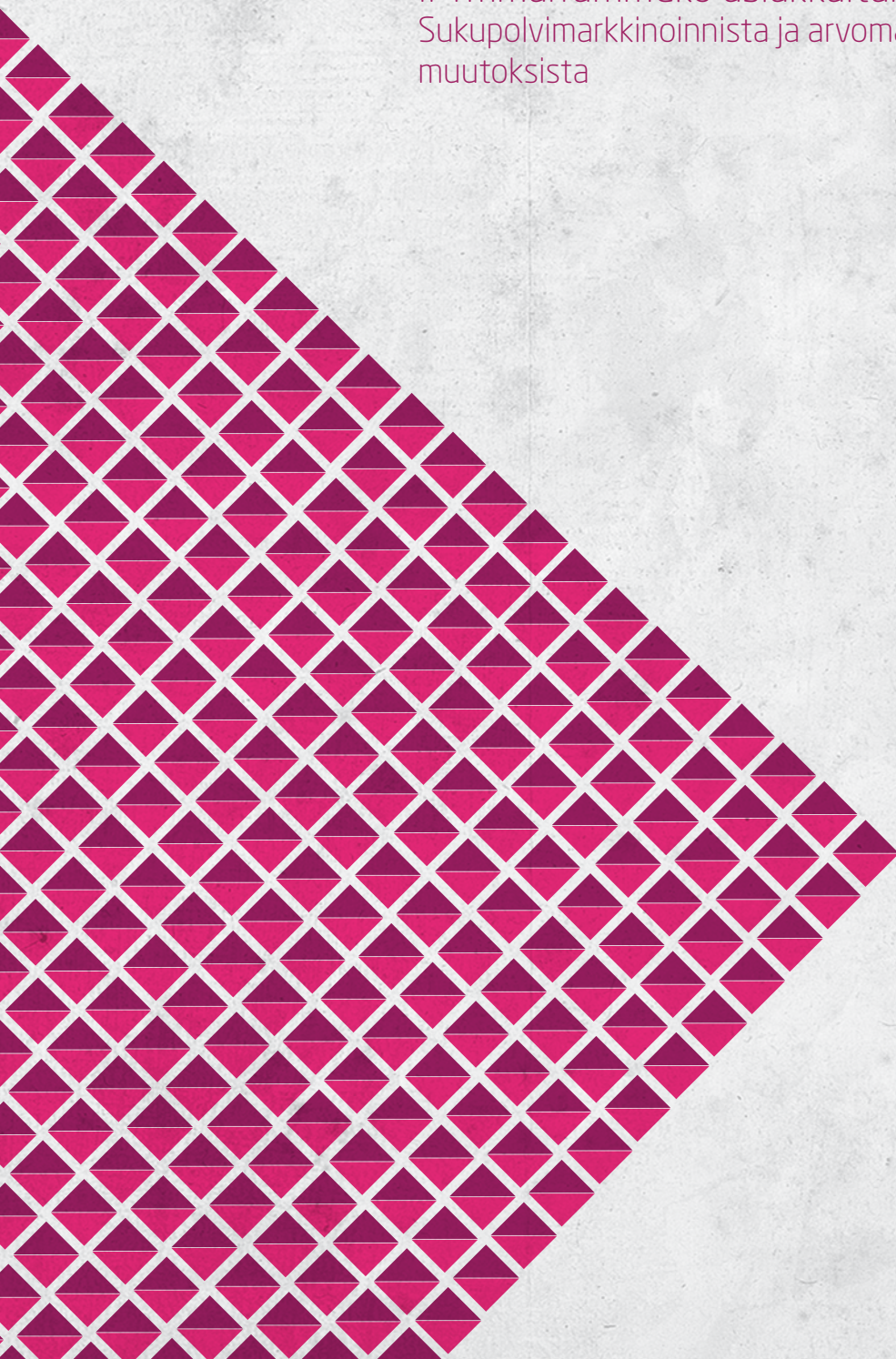
Hakkarainen, M. ja Tuulentie, S. 2008. Tourism's role in rural development of Finnish Lapland: interpreting national and regional strategy documents. *Fennia* 186(1): 3–13.

Jylhä, K., Ruosteenoja, K., Räisänen, J., Venäläinen, A., Tuomenvirta, H., Ruokolainen, L., Saku, S. ja Seitola, S. 2009. Arvioita Suomen muuttuvasta ilmastosta sopeutumistutkimuksia varten. ACCLIM-hankkeen raportti 2009. (The changing climate in Finland: estimates for adaptation studies. ACCLIM project report 2009.) Ilmatieteen laitos, Raportteja 2009:4, 102.

- Kaunismaa, K. ja Willman, N. 2010. Green days in many ways. Vihreitä vinkkejä Levillä lomailuun. http://www.kideve.fi/sites/kideve.fi/files/Tiedotteet_ja_julkaisut/Matkailijan_ympp_opas/Matkailijan_ymparisto_opas_21042010k14_nettti.pdf.
- Kietäväinen, A., Tuulentie, S. ja Rovannerä, S. 2011. Lapin matkailun sopeutuminen ilmastonmuutokseen – CLIMATIC -hankkeen työraportti. Metlan työraportteja / Working Papers of the Finnish Forest Research Institute 194. 55 s. ISBN 978-951-40-2291-3 (PDF). <http://www.metla.fi/julkaisut/workingpapers/2011/mwp194.htm>.
- Lapin matkailustrategia 2007–2010 2008. Lapin liiton julkaisuja A22 7 2008, Rovaniemi. http://www.lapinliitto.fi/c/document_library/get_file?folderId=21330&name=DLFE-659.pdf. Levi.Nyt! 16.9.2011.
- Marttila, V., Granholm, H., Laanikari, J., Yrjölä, T., Aalto, A., Heikinheimo, P., Honkatukia, J., Järvinen, H., Liski J., Merivirta, R. ja Paunio, M. 2005. Ilmastonmuutoksen kansallinen sopeutumisstrategia. MMM:n julkaisuja 1/2005, Helsinki.
- Nikkola, K. 2010. Lapin luontomatkailun haasteet ilmaston muuttuessa. Tapaustutkimus ohjelmajärjestelyyritysten sopeutumisesta ilmastonmuutokseen. Pro gradu -tutkielma. Lapin yliopisto, Rovaniemi.
- Ronkainen, S. 2008. Johdanto. Teoksessa Ronkainen, Suvi (toim.) Ilmastonmuutoksen ennakointi ja vaikutusten arviointi Lapissa. Lapin yliopiston menetelmätieteiden laitoksen tutkimuksia: 4–6. Rovaniemi. <http://www.ulapland.fi/loader.aspx?id=8f1c62d7-0823-4a24-98c5-1c34b8dccb6>.
- Rukan ja Pyhän ympäristöohjelma 2011. <http://ski.ruka.fi/etusivu/?id=56>.
- Sairinen, R., Järvinen, S. ja Kohl, J. 2010. Ilmastonmuutoksen ja siihen sopeutumisen sosiaaliset vaikutukset maaseudulla. Publications of the University of Eastern Finland. Reports and Studies in Social Sciences and Business Studies No 1. Joensuu.
- Scott, D. ja Becken, S. 2010. Adapting to climate change and climate policy: Progress, problems and potentials. *Journal of Sustainable Tourism*, 18(3): 283–296.
- Sievänen, T., Tervo, K., Neuvonen, M., Pouta, E., Saarinen, J. ja Peltonen, A. 2005. Nature-based tourism, outdoor recreation and adaptation to climate change. FINADAPT Working Paper 11. Finnish Environment Institute Mimeographs 341. Helsinki.
- Tervo, K. 2008. The Operational and Regional Vulnerability of Winter Tourism to Climate Variability and Change: The Case of Finnish Nature-Based Tourism Entrepreneurs. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, Vol 8, No 4: 317–332.
- Travelcon Oy 2009. Ylläs laskee ensimmäisenä hiihtokeskuksena Suomessa hiihtijalanjälkensä. <http://www.travelcon.fi/uutinen.php?id=92>.
- Turton, S., Dickson, T., Hadwen, W., Jorgensen, B., Pham, T., Simmons, D., Tremblay, P. ja Wilsona, R. 2010. Developing an approach for tourism climate change assessment: evidence from four contrasting Australian case studies. *Journal of Sustainable Tourism* Vol. 18, No. 3, April 2010: 429–447.
- Weaver, D. 2011. Can sustainable tourism survive climate change? *Journal of Sustainable Tourism* Vol. 19, No. 1, January 2011: 5–15.



II Ymmärrämmekö asiakkaitamme?
Sukupolvimarkkinoinnista ja arvomaailman
muutoksista



3. Sukupolvimarkkinointi – uusi tapa ajatella eri-ikäisten asiakkaiden käyttäytymistä

Risto Mäkikyrö ja Sanna Piironen

Kuluttajaryhmät pirstaloituvat yhä pienemmiksi, hybridikuluttajien aivoituksia on perinteisin keinoin vaikea ennakoida ja kilpailu ihmisten vapaa-ajasta kovenee. Kuinka näistä lähtökohdista pitäisi suunnata yrityksen palvelutarjontaa, etenkin jos haluaa tehdä sen aidosti asiakkaita kuunnellen ja heidän elämäänsä ymmärtäen? Yksi tapa välttää perinteinen segmentointiajattelu, joka perustuu vahvasti asiakkaiden demografioihin ja olemassa olevien palvelujen tai tuotteiden käyttöön, on pyrkiä ymmärtämään asiakkaiden maailmaa sukupolviajattelun avulla.

Pitkään on jo ymmärretty, että esimerkiksi kaikki yli 60-vuotiaat eivät todellakaan kuulu samaan seniorikansalaisten ryhmään, vaan ikä on vain yksi – jopa vähäinen – tekijä määrittämässä näiden ihmisten kulutuskäyttäytymistä tai kiinnostuksen kohteita. Toinen oivalluksen paikka on se, että ikäryhmien intressit eivät ole pysyviä: nykyiset nelikymppiset eivät taatusti ole parinkymmenen vuoden päästä samanlaisia kuin nykyiset kuusikymppiset. Siirtyessään ikäryhmästä toiseen ihminen ei automaattisesti omaksu edellisen sukupolven tyypillisiä tapoja tai näkemyksiä. Tätä hahmottamaan voi olla hedelmällistä tarkastella matkailuun ja vapaa-ajan palveluihin vaikuttavia suuntauksia sukupolvimarkkinoinnin lähestymistavan avulla. Tässä artikkelissa pohdimme,

mitä uutta näkökulmaa sukupolvi-käsitteen avulla voi tuoda matkailun kenttään, ja mitä konkreettisia vaikutuksia sukupolvimarkkinoinnin lähestymistavalla voisi olla.

MITEN SUKUPOLVI JA IKÄRYHMÄ EROAVAT KÄSITTEINÄ?

Sosiologinen sukupolvi määritellään usein tietyn, nuoruudessa koetun yhteisen kokemuksen kautta (Roos 2004). Puhutaan esimerkiksi sodan ja pula-ajan sukupolvesta, jälleenrakennuksen sukupolvesta, lähiösukupolvesta ja laman nuoruudessaan kokeneiden sukupolvesta. Sukupolvesta puhuttaessa voidaan tarkoittaa myös biologista sukupolvea, joka merkitsee vanhempien ja lasten ketjua, mutta siitä ei ole sukupolvimarkkinoinnissa kysymys. Sukupolven käsitteellä pyritään nyt tuomaan uusi lähestymistapa siihen, miten markkinoita voidaan hahmottaa asiakaslähtöisesti ja asiakasryhmiä tarkastella uudella tavalla. Sukupolvikemuksella voi olla oleellinen merkitys siinä, minkälaiseksi tuleva kulutuskäyttäytyminen muodostuu. Tämän hetken nuoret ovat kasvaneet keskusteluun ympäristökysymyksistä, ilmastonmuutoksen ja kulutuskäyttäytymisen välisistä suhteista sekä maapallon resurssien rajallisuudesta. Heitä edeltävä sukupolvi taas on kokenut maailman avautumisen ja halpalentojen dramaattisen vai-



Sukupolvikokemuksella voi olla oleellinen merkitys siinä, minkälaiseksi tuleva kulutuskäyttäytyminen muodostuu.

kutuksen matkustamisen hintoihin. Nämä kokemukset vaikuttavat varmasti heidän matkustuskäyttäytymiseensä ja siihen, kuinka välttämättömäksi esimerkiksi lentomatkustaminen koetaan.

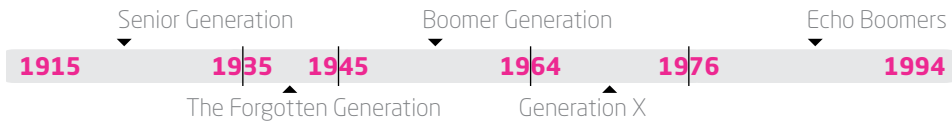
Sukupolvi eroaa siis käsitteenä ikäryhmästä ja ikäkohortista. Esimerkiksi 40–50-vuotiaat ovat ikäryhmä, kun taas tiettyinä vuosina syntyneistä puhutaan ikäkohorttina. Tiettyyn kohorttiin kuuluvia voidaan kuvata niin, että he vanhenevat samanaikaisesti, mutta muuta yhteistä heillä ei välttämättä ole. (Roos 2004.) Sukupolven käsite tuo mukanaan ikäryhmää yhdistävän tai erottavan kokemuksen. Isotkaan tapahtumat tai kokemukset eivät välttämättä ole merkittäviä kaikille tietyn ikäryhmän ihmisille. Tapahtumat voivat vaikuttaa eri ihmisiin eri tavoin, eikä välttämättä isokaan tapahtuma luo automaattisesti koko ikäryhmää yhdistävää sukupolvikokemusta. Sosiologisen sukupolven käsitteen luoja Karl Mannheim (1964) painottaa nimenomaan ikävuosien 17–25 välillä koettuja tapahtumia tai kokemuksia. Hänen mukaansa sukupolvi voi olla melko pieni joukko tietyn ikäryhmän edustajista, eli jaettu kokemus ei ole koko ikäryhmälle merkityksellinen. Myös amerikkalainen markkinoinnin asiantuntija Phil Goodman korostaa nuoruuden kokemusten ja ympäristön merkitystä ihmisten ajattelutavan muodostumisessa. Goodman painottaa nuoruuden kokemusmaailman vaikutusten jatkuvan läpi koko elämän. Oleellista näissä ajatuksissa palvelujen kehittäjien kannalta

on se, että ihmisen ajattelutapa ja suhde ympäristöön ovat kohtuullisen pysyviä ja vaikuttavat myös ihmisten rooleihin asiakkaina ja kuluttajina. (Goodman.)

Ikäryhmät ovat markkinatutkimuksessa perinteinen tapa lähestyä kuluttajia, vaikka nykyisin puhutaankin iän merkityksen vähenemisestä. Markkinoijia ovat perinteisesti kiinnostaneet nuoret, varhaiset omaksujat tai edelläkävijät, mutta tilanne on osin muuttumassa. Erityisesti hyvinvointipalvelujen ja matkailun osalta yhä kasvavaa eläkeikäisten joukkoa halutaan lähestyä heidän erilaisista lähtökohdistaan. Tällöin tuotekehityksessä tai markkinoinnissa tarvitaan muuta tietoa kuin ikä, eikä edes ikäryhmien pilkkominen pienemmiksi tuo juuri lisäarvoa.

Eri sukupolvien välillä on eroja, mutta joskus eroja kuvitellaan suuremmiksi kuin mitä ne ovatkaan. Vuoden 2009 Nuorisobarometrin mukaan nuoret arvioivat sukupolvien väliset mielipide-erot pääsääntöisesti pienemmiksi kuin 50–55-vuotiaiden vertailuryhmä. Vanhempi polvi näyttää kokevan nuorten arvot erilaisiksi kuin omansa, mutta tässä ei ole historian valossa mitään uutta. Nuoret sen sijaan uskovat, että sukupolvia erottaa erityisesti suhtautuminen monikulttuurisuuteen, taiteeseen, vapaa-ajanviettopoihin ja internetiin. (Myllyniemi 2009.)

Mikään sukupolvi ei ole homogeeninen ja sen sisälle mahtuu monenlaista kulutuskäyttäytymistä. Yhä kasvavan pirstaloitumisen



Kuva 1. Sukupolvet USA:ssa (Goodman).

ja erilaisten alakulttuurien voidaan ajatella syntyneen siltä pohjalta, että 1980-luvun jälkeen länsimaissa nuoruuden kokemuksissa ei ole yhtä yhteistä ja järjestyttävää tekijää, joka loisi yhtenäisen sukupolven. Tämä näky myös siinä, että sukupolvien väli lyhenee ja sukupolvia määritellään hyvinkin kevein perustein: puhutaan kännykkäsukupolvesta ja Nokia-sukupolvesta. Yritysjohtaja Martin Saarikangas antoi vuonna 1993 Pullamössi-sukupolven nimen 1990-luvulla työelämään siirtyvälle ikäluokalle. Tässä tunnepitoisessa leimassa jäi ehkä huomiotta muut kyseistä sukupolvea mahdollisesti määrittävät ominaisuudet ja kontekstit.

Nykyisin ei olekaan perusteltua pyrkiä määrittelemään yhdenmukaisesti kokonaisia sukupolvia, ja Suomenkin moniarvoisuessa kaikenkattava sukupolviryhmittely on vaikeaa (Kotro 2012). On selvää, että sukupolvikäsite ei selitä kuluttajien käyttäytymistä täydellisesti, mutta tuo laajemman näkökulman kuin ikäryhmäkohtainen tarkastelu. Kun yritys rakentaa asiakasymmärrystään, hyvinkin pienet asiakkaan käyttäytymisen perusteita selittävät osatekijät voivat olla tärkeitä. Myös kuluttajille palveluja tarjoavien toimialojen ennakointityössä voi sukupolvikäsitteestä olla hyötyä ja sen avulla voi paremmin selittää tulevien kuluttajien käyttäytymisen muutostrendejä. Yksinkertaisimmillaan sukupolvikäsite helpottaa ennakointia: perusväittämänä on, että ihminen

on omaksunut valtaosan ajattelutavastaan ja myös kulutustottumuksistaan nuoruudessa eivätkä ne suuresti muutu iän mukana.

SUKUPOLVET USA:SSA

Yllä olevassa kuvassa (kuva 1) on eräs yleisesti käytössä oleva tapa rajata sukupolvet USA:ssa. Vielä elossa olevista vanhin sukupolvi on Seniorit (*Senior Generation*), jonka määräävä nuoruuden kokemus on ollut lama ja nuorimmilla toinen maailmansota. Heitä siis yhdistää nuoruudessa koettu tulevaisuuden epävarmuuden kokemus, joka edellä esitetyn perusteella vaikuttaa heidän ajattelutapaansa koko elämän ajan.

Heitä seuraa *Unohdettu sukupolvi* (*The Forgotten Generation*), joka on ensimmäinen nuorisokulttuurin kokenut sukupolvi. USA:ssahan vaurastuminen sodan jälkeen mahdollisti 1950-luvulla erityisen nuorisokulttuurin syntymisen ensimmäisenä maailmanhistoriasa. Myös televisio yleistyi USA:ssa jo 50-luvulla. Henkilöautojen yleisyys saavutti tason, jossa nuorilla alkoi olla käytössä omat autot.

Suuret ikäluokat (*Boomer Generation*) on sodan jälkeen syntyneiden sukupolvi, joka on nuoruudessaan elänyt ulkonaisen vaurauden aikaa, mutta jonka nuoruutta varjosti kylmä sota, Vietnamin sota, ydinsodan uhka ja lisääntyvä kulutusyhteiskunnan kritiikki. Se ilmeni muun muassa hippiliikkeenä.



Kuva 2. Diginatiivit tulevat käyttämään erilaisia tietoteknillisiä välineitä ja yhteisöllisiä sovelluksia läpi elämänsä ja pitämään tietotekniikan uusia sovelluksia luonnollisena osana elämäänsä. (Kuva: Juha Suuronen.)

Sukupolvi X (Generation X) on elänyt nuoruutensa 1980–90-luvuilla ja kokenut toisaalta yhä jatkuvan rauhantilan, Neuvostoliiton ja Berliinin muurin romahtamisen ja aineellisen elintason nousun. Moni sukupolven X kuuluva koki lapsuudessaan vanhempien avioeron. Heillä työmarkkinoille siirtyminen osui 1990-luvun alkuun, jolloin yhteisenä kokemuksena oli myös keskiluokan elämän epävarmuuden lisääntyminen. Koulutus ei enää taannut turvattua elämää, kuten se oli tehnyt edellisillä sukupolvilla.

Echo Boomers -nimitystä käytetään USA:ssa unohdetun sukupolven ja suurten ikäluokkien lastenlasten sukupolvesta. Se on elänyt nuoruutensa 90-luvulla ja nuorimmat olivat vielä ajattelutavan muovautumisiässä vuon-

na 2011. Siihen kuuluvat ovat niin sanottuja diginatiiveja, eli he ovat eläneet nuoruuden, jossa tietokoneiden käyttö, internet ja henkilökohtaiset matkapuhelimet ovat olleet itsestäänselvyksiä. Myös lisääntyvä tiedon tarjonta ja globalisaatio ovat muovanneet tämän sukupolven maailmankuvaa. (Goodman.)

MITEN SUKUPOLVIEN AJATUSTAPOJEN EROT NÄKYVÄT KULUTUKSESSA?

USA:ssa pidetään unohdettuun sukupolven kuuluvia merkittävänä kuluttajaryhmänä. Tärkeää on huomata, että heidän kulutuskäyttäytymisensä poikkeaa suuresti edeltävästä seniorisukupolvesta. Unohdettu sukupolvi on ensimmäinen sukupolvi, jolle nuoruus ja nuo-



Kuva 3. Seniorisukupolven ajattelutapaan kuuluu säästäväisyys, hyödyllisyys ja itse tekemisen arvostaminen. (Kuva: Laura Sofia Rannikko.)

rekkuus ovat olleet tärkeä arvo ja he elävät monissa asioissa ikuista nuoruutta.

Sekä unohdettu sukupolvi että suuret ikäluokat ovat oppineet luottamaan omaan näemykseensä. USA:ssa tällä on suuri kaupallinen vaikutus eläkevakuutuksiin, vanhusten asuntoihin ja terveystalouteihin. Brändiuskollisuus on edeltäjiä heikompi, koska he ovat nähneet enemmän ja oppineet epäilemään. Jos brändi pettää, se vaihtuu. Heillä on aina ollut enemmän vaihtoehtoja kuin edeltäjillään. (Goodman.)

USA:ssa on ennakoitu, että suuriin ikäluokkiin kuuluvat, jotka ovat vuonna 2011 iältään n. 45–65-vuotiaita, tulevat jatkamaan työntekoa yli 70-vuotiaiksi. Osalla tähän

on taloudellinen pakko, kun kustannusten nousu on syönyt säästettyjä eläkerahoja. Kuitenkin suuret ikäluokat ovat vauraita ja heillä on suuri kulutuspotentiaali. Suuret ikäluokat ovat enemmän mukana lastenlasten päivittäisessä elämässä kuin edeltävät sukupolvet. (Goodman.) He ovat valmiita käyttämään rahaa lastenlasten kehittäviin harrastuksiin. Tälle sukupolvelle houkutteleva kulutuskohde on sellainen, jossa vedotaan kehittävyteen ja jaettuun kokemukseen (Schneider 2002).

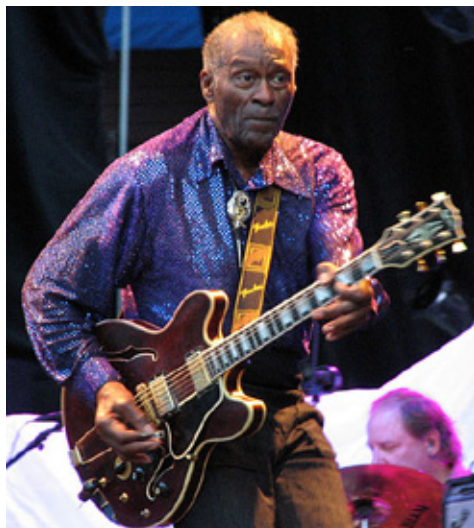
Suuriin ikäluokkiin kuuluvat matkustavat USA:ssa paljon lastenlastensa kanssa. Tämä ilmiö on tulossa Suomeenkin ja sillä on merkitystä vapaa-ajan palvelujen kehittämisessä. Tulevaisuudessa on tarpeen sovittaa yhteen suurten ikäluokkien ja Echo Boomer-sukupolven tarpeet. Suomessa on todettu, että suuriin ikäluokkiin kuuluvat ovat noudattaneet omien lastensa kasvatuksessa hyvinkin perinteistä mallia, joka on tarkoittanut säästäväisyyden ja niukkuuden ihanteen opettamista lapsille. Lastenlasten suhteen ote on paljon liberaalimpi, mikä tarkoittaa esimerkiksi hyvinkin runsaskätistä rahankäyttöä lastenlasten tarpeisiin (Pukka ja Laakso 2010).

SUKUPOLVINÄKÖKULMA OSAKSI ASIAKAS- YMMÄRRYSTÄ

Sukupolvimarkkinoinnista on alettu puhua USA:ssa jo ainakin 20 vuotta sitten. Goodman painottaa asiakkaan ajattelutavan

(mindset) merkitystä. Hänen mukaansa ihmisen ajattelutavasta 90 prosenttia muodostuu 12–17 -vuotiaana. Tämä poikkeaa Mannheimin ajatuksesta, jonka mukaan ihmisen kokemukset ikävuosien 17–25 välillä muodostavat hänen pysyvän maailmankuvansa. Näiden mallien välillä ei ole ainkaan elämyksellisten palvelujen kehittäjien kannalta kovinkaan merkittävää ristiriitaa. Tärkeintä on ymmärtää, että nuoruudessa syntynyt ajattelutapa on kohtalaisen pysyvä ja se ohjaa henkilön käyttäytymistä myös asiakkaana. (Goodman.)

Kukin sukupolvi siis vie oman ajattelutapansa mukanaan ikäkaudesta toiseen. Tämä on toisaalta asiakasymmärrystä helpottava asia, mutta ongelmia voi tulla, jos ei ymmärretä, että uudet sukupolvet eivät muutu edeltäjiensä kaltaiseksi saavuttaessaan määrätyn iän. Esimerkkinä tästä ovat huolet vanhusten kyvystä selviytyä tulevaisuuden yhä tietoteknistyvässä maailmassa. Sukupolviajattelun perusteella tämä on osin turha huoli. Eivät nykyajan töissä tietokoneita käyttämään tottuneet ihmiset tätä taitoaan menetä eläkkeelle päästyään. Tietenkin huoli on aiheellinen nykyisten vanhusten kohdalla ja aina on myös olemassa taidoiltaan erilaisia ihmisiä. Samalla täytyy muistaa, että teknologian kehitys ei pysähdy nykyhetkeen. Tulevaisuuden vanhuksilla voi olla edessään omat uuden teknologian mukanaan tuomat haasteensa, joista me emme vielä tiedä tuon taivaallista.



Kuva 4. Chuck Berry konsertissa Ruotsin Örebrossa 18.7.2007. Chuck Berry oli eräs rock-musiikin alkuaikojen suurista idoleista. Voidaan otaksua, että suurin osa hänen nykyisistä ihailijoistaan eli nuoruuttaan silloin, kun Berry julkaisi merkittävimmät levytyksensä, esimerkiksi Johnny B. Good 1958. (Kuva: Håkan Henriksson.)

Markkinointia suunnitellessa tulee ottaa huomioon eri sukupolviin kuuluvien kuluttajien ajattelutapa. Samaa tuotetta tai palvelua voidaan markkinoida useille eri sukupolville, mutta kuluttajia tulee lähestyä sellaisilla viesteillä ja keinoilla, jotka tavoittavat heidän huomionsa. Parhaiten tähän tulokseen päästään, mikäli viestin lähettäjä itse kuuluu kyseiseen sukupolveen. Esimerkkinä sukupolvittain määrittävästä medioiden käytöstä voidaan mainita erityisesti sukupolvi X, johon kuuluvat ovat erityisesti sähköisten medioiden ahkeria sekakäyttäjiä.

Kukin sukupolvi kokee tuttua ja turvallista omaan ajattelutapaansa sopivan ympäristön. Goodmanin mukaan musiikki on, tai on ainakin ollut, hyvin vahvasti sukupolvi-asia. Tätä tietoa voi käyttää hyväksi, kun luo asiakkaille ympäristöä, jossa toivoo heidän tuntevan tullessa juuri oikeaan paikkaan.

Musiikkia käytetään myös mainosviesteissä, joissa sillä on monta tehtävää: huomion kiinnittäminen, tuttuuden vaikutelman luominen ja sen mielikuvan luominen, että viesti on suunnattu juuri minulle. Sukupolviajattelun rinnalla tarvitaan kuitenkin monipuolista ymmärrystä omista tai tavoitelluista asiakkaista. Liian yleistävässä sukupolviajattelussa on riskinä lähestyä asiakkaita ylimalkaisesti, eikä välttämättä osata välittää asiakkaille omaa erityisyyttä ja heille tärkeitä asioita. Tämä on riskinä lähestyttäessä erityisesti nuorempia sukupolvia, joille aitoisuus on tärkeä arvo.

Yrityksen tulisi ottaa markkinointiviestinnässään huomioon ne sukupolvet, joille yrityksellä on tarjontaa. Ei voida odottaa, että sukupolvi vanhenee. Mikäli jollekin sukupolvelle ei tarjota palveluja, voi tämä tarkoittaa sitä, että nämä asiakkaat menetetään. (Ara-tola ja Simonen 2009.)

MIKÄ ON TILANNE SUOMESSA?

Suomessa sukupolvikäsitettä on tutkittu sosiologiassa ja lähestymistapaa on käytetty ihmisten arvoja tutkittaessa (ks. Alestalo 2007). Kuitenkaan Suomessa ei ole systemaattisesti tutkittu eri sukupolvien kuluttajakäyttäytymistä eikä varsinkaan vapaa-ajan palvelujen kehittämistä tai markkinointia eri sukupolville. Suomen matkailualueet ovat omaleimaisia ja alueilla on omat tavoitteensa. Markkinoitaessa esimerkiksi Suomen Lapin kaltaista monipuolista matkailualueita

haasteena on määritellä markkinointiviestit ja kohderyhmät siten, että mahdollisimman moni matkailualueista ja -yrityksistä hyötyy yhteismarkkinoinnista, kuitenkin yleistämättä viestejä liikaa. Vaikka samoja tuotteita ja palveluja voidaan markkinoida eri viestein usealle eri sukupolvelle, on hyvä tunnistaa ne tuotteet, joista muut sukupolvet eivät välttämättä ole kiinnostuneita. Tällöin kyseisten tuotteiden kysynnän laskiessa on kehitettävä olemassa olevia ja uusia ratkaisuja, jotta asiakkaita ei menetettäisi. Vielä parempi olisi pyrkiä ennakoimaan mahdollisia muutoksia jo ennen kuin ne tapahtuvat, jolloin muutoksiin varautuminen ja niistä selviäminen voisivat onnistua paremmin (Te-kes 2007).

Sukupolvet huomioon ottavaa markkinointia suunniteltaessa olisi myös hyödyllistä tietää, onko eri sukupolvien ajattelutavoissa eroja maittain. Yksi kiinnostava ilmiö erityisesti Yhdysvalloissa on vastuullisuuden korostuminen yritysten toiminnassa. Yritysvastuun ulottuvuudet ja siihen liittyvät kysymykset voivat olla hyvin erilaisia eri sukupolville. Vastuullisuudella voi olla eri muotoja. Toisille yrityksille se on koko strategian ydin, toisille ehkä välttämätön paha, jotta tänä päivänä pärjää. Suomessa teema näkyy tällä hetkellä erityisesti vastuullisuusstandardien seuraamisena, mutta aitoa kilpailuetua ja asiakasarvoa ei vielä runsaasti rakenneta tätä kautta (Perko ja Myllyoja 2011). Mikäli jälkimmäinen suuntaus tulee vahvemmaksi Suomessa, sukupolviajattelu on varmasti



Kuva 5. Kesämökkeily ja mökin omistaminen ovat olleet Suomessa tavoiteltavia asioita. Säilyykö tämä ihanne tulevaisuudessa? (Kuva: Anton Kalland.)

hyvä apuväline mahdollisuuksien hahmottamisessa.

Toisen merkittävän suuntauksen muodostavat – myös Suomessa – ihmisten kulloisenkin sijainnin ja menojen ympärille rakennetut mobiilipalvelut. Nämä palvelut on varmasti alkuun helppo nähdä nuorille suunnattuina palveluina, mutta ei todennäköisesti enää pitkään. Sosiaalinen media, tai sen tulevat muodot, seuraa nuoria heidän vanhetessaan ja siten sen merkitys sekä palveluissa että yrityksen viestinnässä kasvaa.

Sukupolvien erot ajattelutavoissa vaikuttavat vapaa-ajan palveluissa esimerkiksi kesämökkien suosioon. Vielä suurilla ikäluokilla on ollut suuri halu itse omistaa: omaksi hankkiminen on nähty sijoittamisena ja vuokraaminen tuhlaamisena. Etelänlomat ovat sukupolven X näkökulmasta massaturismissa

ja heille individuaalisuus on aikaisempia ikäluokkia korostuneempi arvo. Kaupunkilomat ovat luontevia kohteita laajoilla tiedoilla ja hyvällä kielitaidolla varustetuille, hyvin koulutetuille X-sukupolven edustajille. Uusia vapaa-ajan viettomuotoja voivat olla erilaiset vaikuttamiseen ja hyvän tekemiseen liittyvät lomat. Myös aiemmin mainitun ilmastonmuutoskeskustelun ja kestävän kuluttamisen näkökulmien ennakoidaan vaikuttavan matkailun tulevaisuuteen.

Ajankäyttötutkimukset tuottavat tietoa vapaa-ajan toimintakentästä. Ajankäyttötutkimuksilla on todennettu esimerkiksi sanomalehtien säännöllisen lukemisen väheneminen erityisesti nuorten keskuudessa sekä television katseluun käytetyn ajan ja liikuntaharrastusten muutokset. (Tilastokeskus 2009.) Ajankäyttötutkimukset palauttavatkin usein maanpinnalle siinä suhteessa,

Ajattelemisen aihetta:

Sukupolvien huomioimisella voi tehostaa markkinointia.

Nuoruudessa syntynyt ajattelutapa on yllättävän pysyvä ja ohjaa yksilön käyttäytymistä kuluttajana läpi elämän.

Suomessa ei ole systemaattisesti tutkittu eri sukupolvien kuluttajakäyttäytymistä.

kuinka hitaasti osa muutoksista tosiasiaassa tapahtuu. Toisaalta ikäryhmäkohtainen tarkastelu voi paljastaa trendin sisällä kiinnostavia eroja, jotka tulevana vuosina tulevat vaikuttamaan vaikkapa vapaa-ajan käyttöön laajemminkin. (Tilastokeskus 2009)

Edellä olevan perusteella voi päätellä, että sukupolvien kuluttajakäyttäytymisen ymmärtäminen ja ymmärryksen vieminen yritysten asiakaslähtöisen palvelukehityksen käyttöön vaatii vielä tutkimustyötä Suomessa.

SUKUPOLVIAJATELUN STRATEGINEN MERKITYS

Sukupolviajattelu on yksi hyvä näkökulma, kun halutaan pohtia tulevaisuutta ja rakentaa uusia palveluja tai tuotteita asiakaslähtöisesti. Oleellista olisikin pyrkiä muodostamaan rikas kuva yrityksen asiakkaista, jolloin kannattaa hyödyntää useampia asiakasymmärryksen rakentamisen tapoja (Tekes 2009).

On pidettävä aktiivisesti mielessä, että asiakasryhmät eivät ole stabiileja vaan elävät jatkuvassa muutoksessa. Asiakasymmärryksen tulisi toimia yrityksen tarjonnan jatkuvan kehittämisen pohjana. Se on tarpeen silloin, kun asiakas kohdataan ja sitä tarvitaan myös markkinointiviestin kohdentamisessa. Sukupolviajattelu voi auttaa yrityksiä hahmottamaan kulutuksen muutoksia uudella tavalla ja parhaimmillaan jopa luomaan itse aktiivisesti muutosta.

Kirjoittajat:

Risto Mäkikyrö (DI) toimii teknologia-asiantuntijana Lapin ELY-keskuksessa ja Tekesin Vapaa-ajan palvelut -ohjelman päällikkönä. Hän on toiminut eri tehtävissä teollisuudessa ja koulutuksessa. Nykyiseen tehtäväänsä hän on tullut vuonna 2001.

Sanna Piironen (ETM) toimii palveluliiketoiminnan asiantuntijana Tekesissä. Tätä ennen hän on työskennellyt tutkijana Kuluttajatutkimuskeskuksessa ja tutkimuspäällikkönä TNS Gallup Oy:ssä.

Lähteet:

Alestalo, N. 2007. Rakennemuutokset ja sukupolvet. Yhteiskuntapolitiikka 72 (2007):2.

Aratola H. ja Simonen K. (toim.) 2009. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan. Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Tekesin katsaus 256/2009.

Goodman, P. <http://web.mawebcenters.com/gtm2/index2.ivnu>.

Kotro, T. 2012 (tulossa). Kuluttajaymmärrys. Yritysmaailman ja tutkimuksen avainkysymyksiä. Kuluttajatutkimuskeskus. Helsinki.

Mannheim, K. 1964. Das Problem der Generationen. Teoksessa Karl Mannheim: Wissenssoziologie. Auswahl aus dem Werk: 509–565. Neuwied/Berlin.

Myllyniemi S. 2009. Taidekohtia. Nuorisobarometri 2009. Nuorisotutkimusseura, julkaisuja 97.

Perko, S. ja Myllyoja N. (toim.) 2011. Rakastu maailmanparantajaan – Susanna Perko neuvoo yrityksiä näkemään kansalaisjärjestöt mahdollisuutena eikä uhkana. Talouselämä 26/2011.

Pukka, L. ja Laakso K. (toim.) 2010. Isovanhempien tuki herättää ristiriitaisia tunteita. MTV3. Uutiset. <http://www.mtv3.fi/uutiset/kotimaa.shtml/2010/09/1181621/isovanhempien-tuki-herattaa-ristiriitaisia-tunteita>.

Roos, J. P. 2004. Sukupolvet. Teoriaa ja empiriaa. Luentoaineisto. http://www.mv.helsinki.fi/home/jproos//Sukupolvet_files/frame.htm.

Schneider, A. C. 2002. Boomer Grandparents. A Booming Market. <http://www13.mawebcenters.com/gtm2/Kiplingerreport.ivnu>.

Tekes 2007. Vapaa-ajan palvelut -ohjelman benchmarking-matka USA:aan. Matkaraportti.

Tilastokeskus 2009. Suomen virallinen tilasto (SVT): Ajankäyttötutkimus. http://www.stat.fi/til/akay/2009/akay_2009_2011-05-17_fi.pdf.

4. Elämystrendien suunnan tarkastelua

Sakariina Heikkanen

Tässä artikkelissa pohdiskelen unelmayhteiskuntaa (Jensen 1999) sekä omatuntotaloutta (Haapala 2008) teorioina ja pohdin, miten nämä pehmeiden arvojen ilmiöt liittyvät toisiinsa ja vaikuttavat matkailun kysyntään.

Kaikki tulevaisuuden ymmärtäminen ja tutkiminen lähtee nykyhetken ymmärtämisestä. Muutosvoimista pystyy jo ennakoimaan joidenkin asioiden nousua ja laskua, sillä trendit tekevät aaltoliikettä, ja niistä löytyvät voimat ja vastavoimat. Tulevaisuus asuu ihmisten haaveissa, peloissa ja toiveissa. Näitä näkemällä ja kuuntelemalla voi nähdä tulevaisuuteen. (Haapala 2008, 61.) Hyvinvoinnin ja terveyden tavoittelu ovat tulevaisuuden suurimpia trendejä, jotka syntyvät vastavoimana riskiyhteiskunnalle ja kiireelle (Haapala 2008, 68).

Artikkelissa olen koonnut sieltä, täältä ja maailmalta yksittäisiä, erilaisia tulevaisuuden visioita, pohtinut niitä ja jatkojalostanut niistä joitain ideoita. Tulevaisuus on tässä ja nyt; jos sitä oppisi lukemaan, osaisi ikään kuin katsoa tulevaisuuteen ja voisi nyt tarjota jotain, mitä kuluttajat varmuudella tulevat kaipaamaan. Tätä taitoa meillä ei kuitenkaan ole, on vain hyviä ja perusteltuja arvauksia sekä vilttejä arvauksia. Molemmat saattavat olla yhtä päteviä.

UNELMAYHTEISKUNTA

Jensenin (1999) Dream Society – unelmayhteiskunta -teoria perustuu tunteiden ja tarinoiden markkinoihin. Rakkaus ja läheisyys ovat kaksi keskeistä asiaa unelmayhteiskunnan määritelmässä.

Jensen on jakanut tulevaisuuden markkinat kuuteen eri osa-alueeseen: Seikkailun markkinat, Yhdessäolon, ystävyiden ja rakkauden markkinat, Huolenpidon markkinat, Kuka minä olen -markkinat, Mielenrauhan markkinat sekä Vakaumuksen ja äänestämisen markkinat. Mannermaa (2004, 126) kuvailee Jensenin unelmayhteiskunnan vastareaktion – ja aikamme heikkona signaalina – jatkuvaan nopeaan teknologiseen, taloudelliseen ja yhteiskunnalliseen muutokseen sekä globalisaatioon ja vallalla oleviin menestymisen malleihin.

TULEVAISUUDEN MARKKINAELÄMYKSIÄ MARKKI- NAAN LIITTYEN

Huolenpidon markkinat vahvistuvat, sillä ihmiset haluavat antaa ja vastaanottaa huolenpitoa. Tähän markkinarakoon kuuluvat esimerkiksi terapiat, luontaishoidot ja uskonnolliset tapahtumat. Samoin Yhdessäolon, ystävyiden ja rakkauden markkinat ovat nousussa. Kuluttajat etsivät itseään suhteessa läheisimpiinsä ja hakevat emotionaalista tyydytystä yhdessäolosta, ro-

” *Tulevaisuus asuu ihmisten haaveissa, peloissa ja toiveissa.*

TULEVAISUUDEN MARKKINAELÄMYKSIÄ

Seikkailun markkinat	<i>Seikkailulliset & extreme-elämykset, oman itsensä voittaminen.</i>
Yhdessäolon, ystävyyden ja rakkauden markkinat	<i>Matkapaketti monelle sukupolvelle, häät, ystävänpäivä, yhdessäoloon liittyvät harrastukset, parisuhdekurssit.</i>
Huolenpidon markkinat	<i>Terapiat, luontaishoidot, lemmikkijoogat, uskonnolliset tapahtumat, leirit.</i>
Kuka minä olen -markkinat	<i>Vaatteet, auto, statussymbolit. Missä vietän vapaa-aikani, missä maassa olen käynyt, mitä harrastuksia minulla on.</i>
Mielenrauhan markkinat	<i>Vakuutukset, rahastot, terveys, rokotukset, vaihtoehtoinen lääketiede, terveydenhoito ja sielunhoito.</i>
Vakaumuksen ja äänestämisen markkinat	<i>Reilu kauppa, luomukauppa, ekologiset vaihtoehdot, ostokset ja valinnat jonkin hyvän puolesta, reilu matkailu.</i>

Taulukko 1. Rolf Jensen (1999) Tulevaisuuden markkinat.

manssista, perheestä ja ystäväistä. Tähän markkinarakoon kuuluvat konkreettisesti esimerkiksi rakkaudenosoitukseen tarkoitettut lahjat, häät ja perhelomat. Kuka minä olen -markkinoiden piiriin kuuluvat kaikki tuotteet ja palvelut, jotka auttavat kuluttajaa määrittelemään ja osoittamaan itselleen ja muille kuka hän on. Aatteiden markkinat ajavat kuluttajaa valitsemaan palveluita yrityksiltä, jotka sopivat omaan arvomaailmaan. Ostohetkellä kuluttaja tuntee äänestävänsä hänelle tärkeän asian puolesta tukemalla tätä asiaa taloudellisesti.

OMATUNTOTALOUS

Omatuntotaloutta yritykset toteuttavat kolmella tasolla: toteuttamalla hyväntekeväi-

syyshankkeita, noudattamalla kunniallisia liiketoimintatapoja ja elämällä liiketoimintaa kokonaisvaltaisemmalla tavalla. Vastuullisuudesta on tulossa kilpailutekijä. Omatuntalous tuo mukanaan luovuuden näkökulman, ja sen avulla kilpailukyvyystä päästään kilpailuetuun. (Haapala 2008, 11.)

Vastuullisen yritystoiminnan – josta käytetään myös käsitettä yhteiskuntavastuu – keskeisiä osa-alueita ovat taloudellinen ja sosiaalinen vastuu sekä ympäristövastuu.

- ◇ Taloudellinen osa merkitsee ensisijaisesti omistajien tuotto-odotuksiin vastaamista. Hyvä taloudellinen suorituskyky tuo hyvinvointia myös muuhun yhteiskuntaan.

- ◇ Sosiaalinen vastuu tarkoittaa avoimuutta ja hyvien toimintatapojen noudattamista kaikissa sidosryhmäsuhteissa sekä erilaista yleishyödyllistä toimintaa.
- ◇ Ympäristövastuu on luonnonvarojen kestävää käyttöä ja ympäristön suojelua. Vastuullinen yritystoiminta merkitsee sitä, että yritykset vapaaehtoisesti liittävät sosiaalisen ja ympäristövastuullisuuden osaksi liiketoimintaansa ja sidosryhmäsuhteitaan. Jokainen yritys arvioi omien arvojensa ja tavoitteidensa perusteella, mitä yhteiskuntavastuu tarkoittaa sen käytännön toiminnassa. (Tulevaisuusluotain 2006, 42.)

Omatuntotalous on käsitteenä laajempi kuin yhteiskuntavastuu. Omatuntotalous tunnustaa yksilöiden ja yhteisöiden oikeuden hyvään elämään eikä ainoastaan keskity haitallisten seurausten ennaltaehkäisyyn. Omatuntotalouden lähtökohdat ovat yksilön oikeuksissa, kun vastaavasti yhteiskuntavastuu tarkastelee asioita yrityksen näkökulmasta. (Haapala 2008, 11.)

Omatuntotalous voi näkyä monin eri tavoin. Joku voi keskittyä perheiden hyvinvointiin, toinen yritys panostaa kulttuurien säilyttämiseen tai kenties parisuhteiden kehittämiseen. Tulevaisuuden maailma ei liiketoiminnan näkökulmasta ole enää brändikeskeinen, vaan ihmislähtöinen. (Haapala 2008, 11.)

OMATUNTOTALOUTTA TOTEUTETAAN UNELMA-YHTEISKUNNASSA

Unelmayhteiskunta sitoutuu omatuntotalouteen muun muassa yrityksen eettisten valintojen kautta. Unelmayhteiskunnassa on kaksi ydintä: koti ja yritys. Yritys on yhteinen heimo, työntekijät ovat heimon jäseniä. Tulevaisuudessa annamme runsaasti painoarvoa ja aikaa perheillemme. Vapaa-aikayhteiskunnasta tulee totta. Yrityksen eloonjääminen riippuu yhä enemmän sen kyvystä luoda tehokas imago tai hienoista uusista ideoista. Vaikka voimme työskennellä mistä hyvänsä, töihin toimistoon menemme ollaksemme toistemme kanssa, tehdäksemme yhteistyötä, oppiaksemme tai ollaksemme sosiaalisia muuten vain. Yritysten statuksen kasvun selettää niiden arvojen tarkka määrittäminen verrattuna perhearvoihin. (Jensen 1999.)

Työelämä ei ohjaa nykypäivän ihmisen valintoja, vaan tärkeimmälle sijalle nousee oman elämän hallinta. Näin pyritään pitämään työ ja vapaa-aika mielekkäinä. Omatuntotalouden toimijat tietävät, että viisaasti sitoutettuna tällaiset ihmiset rakentavat kestävää ja kannattavaa toimintaa. (Haapala 2008, 78–79.)

Vastuullisen liiketoiminnan merkitys kasvaa koko ajan muun muassa maineen hallinnassa sekä yritys- ja tuotekuvan kehittämässä. Hyvä maine auttaa säilyttämään niin henkilöstön, sijoittajien, kuluttajien, tavarantoimittajien, palvelutoimittajien, hallitusten, kansalaisjärjestöjen kuin mediankin arvostuksen. (Tulevaisuusluotain 2006, 42.) Internet on lisännyt läpinäkyvyyttä, avoimuutta ja myös nostanut vertaisryhmien tärkeyden uudelle

”

Työelämä ei ohjaa nykypäivän ihmisen valintoja, vaan tärkeimmälle sijalle nousee oman elämän hallinta.

tasolle: tuntemattomilta kysytään neuvoa kaikessa. (Haapala 2008, 23.)

OMATUNTOKULUTTAJA HIDASTAA EDELLEEN TAHTIA UNELMAYHTEISKUNNASSA?

Slow-ajattelu sai alkunsa slow food -nimisestä liikkeestä, jossa pikaruoka vaihdetaan tietoisesti hitaasti valmistettavaan ja hitaasti nautittuun ruokailutapahtumaan. Voidaan jo puhua slow-bisneksestä kokonaisuutena. Savolainen Heinäveden kunta on julistanut itsensä slow cityksi. Myös slow design on noussut massatuotannon vastavoimaksi. (Haapala 2008, 69.)

Kanadalainen journalisti Carl Honoré vieraili lokakuussa 2011 Suomessa ja kehui suomalaista yksinkertaisuutta jopa trendiksi. Ennen kaikkea hän kehui suomalaisten kesämökkien erityislaatuisuutta – ne ovat yksinkertaisia ilman sähköä tai vettä. ”Veden hakeminen aamulla, sen sijaan että käännät hanan päälle, voi olla elämys, aivan kuin muutkin arkiset mökkiaskareet.” Honorén mukaan suomalaisten on hyvä hyödyntää hitaampia kohteita. Suomalaisten mökkien brändääminen voisikin olla jopa trendikästä. Englannissa on jo lähdetty yksinkertaistamisen tielle. Lento-yhtiötkin alkavat kiinnostua hitaasta matkailusta ja siitä, miten he voisivat tuoda ideoita koneisiinsa. Myös useat matkatoimistot ovat alkaneet tarjota asiakkailleen hitaampia matkaohjelmia ja -elämyksiä, kertoo Honoré. Vierailunsa aikana Honoré tutustui savusaunaan: ”Saunavihdalla vihtominen ja auringonlaskun katsominen veden takana siintävän

Helsingin yllä oli sitä paikallista kokemusta parhaimmillaan.” (MTV3 2011a ja 2011b.)

Pelkästään tarkastelemalla lokakuun 2011 tarjontaa Helsingissä löytyy Carl Honorén vierailun lisäksi monia aiheeseen sopivia tapahtumia. Helsingin taidehalli on pyhittänyt kokonaisen näyttelyn hitauden ideologialle – eli hitaalle luomisprosessille ja taiteen tarkastelulle. Terveysmessut julistavat hyvinvoinnin ilosanomaa tarjoten ohjelmaa muun muassa ”Tule metsän syliin” -teemalla sekä tietoa uudesta lajista: metsäkellinnästä. Intialainen Äiti Amma halaa taas Suomessa osana Euroopan kiertuettaan. Tämän lisäksi lehdissä mainostetaan parin tunnin mittaisia luentoja onnellisuuden tai uskonnon filosofioista. Henkistyminen onkin jo ihmisten arjessa: on alettu tekemään jopa sarjakuvaa henkistymisestä.

OMATUNTOPAKETIT UNELMAYHTEISKUNNASSA

Kuluttajan arvoja leimaavat seuraavat asiat:

- ◇ Ihmisen ja luonnon vuorovaikutus tunnustetaan, siitä otetaan vastuu.
- ◇ Kokonaisvaltainen ihmiskuva, eli body, mind ja soul.
- ◇ Pyritään elämänilon, hyvinvoinnin ja mielenrauhan lisääntymiseen.
- ◇ Uusyhteisöllisyys individualismin rinnalle.
- ◇ Uusien arvojen kokoaminen ilman perinteistä institutionaalista yhteiskuntamallia.

Uuden ajan ajattelun avainsanoja ovat vuorovaikutus, yhteisöllisyys, seikkailu ja oman varjonsa kohtaaminen. (Haapala 2008, 78.)

” Yhdelle hyvinvoinnin lisääminen voi toteutua luksushankintana, toinen löytää mielenrauhaa luonnosta.

Ihmiset etsivät mielenrauhaa ja tasapainoa eri tavoin. Yhdelle hyvinvoinnin lisääminen voi toteutua luksushankintana, toinen löytää mielenrauhaa luonnosta. Arkeen liittyvää hyvinvointia haetaan usein henkisemmistä ajanviettotavoista, kuten joogasta tai uskonnosta. Matkailutrendinä hyvinvoinnin hakeminen näkyy erityisen hyvin kestäväen kehityksen matkailussa, johon kuuluvat luonnon kunnioittaminen sekä paikallisen yrittäjyyden tukeminen ja paikallisen kulttuurin säilyttäminen. Myös esimerkiksi retriitit ja vaikkapa junalla matkustaminen ovat valintoja, joilla haetaan henkistä hyvinvointia ja vähennetään eettistä stressiä. (Haapala 2008, 69–70.)

Matkailijat haluavat kuitenkin yksinkertaisuuden rinnalle aina jotain uutta. Esimerkiksi Irak on uutena kohteena nostamassa päätään. Afrikan safarit on jo monen kohdalla nähty, mutta niiden rinnalle ovat nousemassa yösafarit, eli astro-turismi, jossa leiriydytään taivasalle katsomaan tähtitaivasta yöllä (Global Trends Report 2010). Tällaisessa matkailussa yhdistyvät yksinkertaisuus, ekologisuus ja miksei yölliset unelmayhteiskunnan tarinat. Vastavia tähtitaivaan alla -retkiä on mahdollisuus markkinoida Suomen luonnossakin.

Herlin (2011) piti esitelmää kesällä Helsingissä ja yhtenä hänen teemanaan oli ”World as your playground”: hän puhui aikuisten pelin ja leikin puolesta. Meillä kaikilla on sisäänrakennettua leikkimielisyyttä ja halua leikkiä. Tätä piirrettä tulisi hyödyntää aikuistenkin maailmassa enemmän. Matkailupaketteihin tulisi

sisällyttää enemmän leikkimielistä tarjontaa, kokonaisia tapahtumia tai rakentaa niitä kokonaan pelien ympärille. Myös tiettyä peliä pelaavat voivat kokoontua yhteen pelaamaan ja tuki virtuaalipelimatkoja tehdäänkin jo. Pelit ovat loistava markkinointikanava. Niiden kautta voidaan esimerkiksi testata miten viihdyttäisiin jossain kohteessa. Myös liikunnasta ja terveyden ylläpidosta voisi tehdä leikkimielisempää vaikkapa leirien muodossa. Fyysinen ja psyykinen huolto tapahtuu samojen leikkimielisten pelien avulla, mitä jo lapsena luonnonhelmasa leikittiin. Näihin paketteihin voisi osallistua monta sukupolvea yhdessä, yhdessäolon ja yhteisöllisyyden nimissä.

Trendeistä puhuttaessa tulee yleensä puheeksi teknologian kehitys. SKÅL (2011) matkailuseminaarin puheenvuorot vakuuttivat kuulijat internetin vieläkin kasvavasta tärkeydestä kaikessa matkailuun liittyvässä toiminnassa. Kaikki tilaisuudessa puhuvat julistivat verkossa tapahtuvaa, kasvavaa yhteisöllisyyttä sosiaalisen median kautta. Egan (2011) TripAdvisorilta korosti, että heidän äärimmäisen toimiva konseptinsa ei myy mitään kuluttajalle, vaan kuluttajat jakavat mielipiteitään ja saavat vihteitä toisiltaan. Yli 50 miljoonaa ihmistä käyttää TripAdvisorin kuukaudessa ja käyttäjämäärä on räjähdysmäisessä kasvussa.

Trendeille nousee yleensä vastatrendejä. Jonkinlaisena esimerkkinä tällaisesta voisi olla rajua itsensä rajojen kokeilemisen ja etsimisen nouseva trendi Yhdysvalloissa. Eli kaiken hidastamisen keskelle nousee hyvin kilpailuhenkinen

Ajattelemisen aihetta:

Suomalaisen matkailun valteiksi yksinkertaisuus ja hitaus?

Unelmayhteiskunnan ja omatuntotalouden teorioista voi poimia aineksia tulevaisuuden kuluttajamarkkinoiden ymmärtämiseen.

buumi nimeltä "Extreme fitness junkies", jotka seikkailun ja extreme-lajien kautta kokeilevat rajojaan ja kehittävät itseään. (Global Trends Report 2010.) Amerikkalaisilla on kiinnostusta tulla Suomeen. TripAdvisorin avulla matkatie-toa Suomesta etsivät eniten suomalaiset itse, toiseksi eniten englantilaiset ja kolmanneksi tulevat jo amerikkalaiset (Egan 2011). Jos yksinomaan TripAdvisorin ja Google-hakukoneen kautta pystyy vakuuttamaan ihmiset, että Suomessa voi kokeilla rajojaan metsissä, saunassa ja avannossa, yhdistyvät jo monet trendikkäät elementit, jotka viehättävät muitakin kuin siukkaita suomalaisia.

Sauvolainen (2011) Googelta kertoi, että pelkästään hänen puolen tunnin puheenvuoronsa aikana tehdään 13 000 matkaan liittyvää hakua yksinomaan Suomessa. Määrä on kasvanut ja kasvaa 20 prosentin vuosivauhdilla. Kirjakaupan matkaoppaat jäävät hakukoneiden ja sosiaalisen median jalkoihin. Kuluttaja haluaa reaaliaikaista tietoa siitä, mikä on kaupungin paras ravintola, kuinka paljon siellä on tällä hetkellä asiakkaita sekä valokuvan päivän menusta. Myös työn alla olevan Google Hangoutin kautta voidaan esitellä matkakohdetta verkossa reaaliajassa. Potentiaalinen japanilainen turisti voi esikatella vaikkapa Helsinki-oppaan avustuksella kaupunkia ostopäätöstä tehdessään.

Multisensorisesta elämyksestä ja markkinoinnista on puhuttu viime vuosina paljon myös matkailun yhteydessä. Yksi aisteista, hajujaisti, on myös erittäin tärkeä aisti tun-

nelman luomisessa. Tuoksut tuovat mieleen eläviä muistoja lapsuudesta ja milloin mistäkin. Aasiassa onkin kunnostauduttu nimenomaan tuoksuteknologioiden kehittämisessä matkailun yhteydessä. Ilmastoinnin mukana tulee tuoksuja ilmaan eri matkatielanteissa. Näiden pitäisi olla sopivia myös allergikoille. (Global Trends Report 2010.) Multisensorisen kokemuksen yhteydessä on aikaisemmin puhuttu ainakin nuotiosavun, pannukahvin ja muurinpohjalettujen tuoksusta. Mutta onko meillä hyödynnetty tuoksujen vaikutusta mielialaan? Hotellissa voisi piristävä piparminttu herätellä nukkuja aamuisin ja jasmiini tai muu rauhoittava tuoksu auttaa nukahtamaan iltaisin.

LOPUKSI

Ekologisin vaihtoehto olisi lopettaa matkustaminen kokonaan, mitä ei tule kuitenkaan tapahtumaan. Monille matkustaminen on lähes välttämätöntä työn puolesta ja useille se on lempiharrastus tai paras tapa virkistyä. Kuluttajalle voi kuitenkin tarjota vaihtoehtoja, joilla hän voi vähentää kuluttamisesta aiheutuvaa stressiä. Kilpailu on kovaa ja kuluttaja on hyvin tietoinen siitä. On osattava tarjota mielikuvia yksilöllisestä, kiehtovasta ja eettisestä palvelusta. On myös osattava tehdä vaikutus kuluttajaan, sillä sosiaalisen median kautta yksittäisenkin kuluttajan ääni on merkittävä seuraavan tehdessä ostopäätöstä. Meillä on Suomessa eväät trendikkäisiin matkailupalveluihin, jokaisen toimijan panos on äärimmäisen tärkeä.

Kirjoittaja:

Sakariina Heikkanen (YTM) työskentelee HAAGA-HELIA:n Tutkimus- ja kehittämiskeskuksessa lehtorina ja TKI-asiiantuntijana. Aikaisemmin hän työskenteli matkailun lehtorina Laurea-ammattikorkeakoulussa.

Lähteet:

Global Trends Report 2010. World Travel Market 8–11 Nov 2010 ExCel London. Euromonitor International.

Haapala, J. 2008. Omatuntotalous. Haastajina Jaana Haapala & Leena Aavameri. Talentum, Helsinki.

Herlin, N. 2011. Matkailun tulevaisuustyöpaja. Matkailun ennakointiverkoston teemaryhmien tapaaminen. Helsinki 22.6.2011.

Jensen, R. 1999. Dream Society. How the Coming Shift from Information to Imagination Will Transform Your Business. Blacklick, OH.

Mannermaa, M. 2004. Heikoista signaaleista vahva tulevaisuus. WSOY. Helsinki.

MTV3 2011a. Nämä ovat asiantuntijan ohjeet hitaaseen matkailuun.

<http://www.mtv3.fi/matkailu/ulkomaat/artikkeli.shtml/1410547/koe-pienia-suuria-hetkia-gurun-vinkit-hitaaseen-matkailuun>.

MTV3 2011b. Suomalaisesta yksinkertaisuudesta uusi matkailutrendi?

<http://www.mtv3.fi/matkailu/kotimaa/artikkeli.shtml/1413391/suomalaisesta-yksinkertaisuudesta-uusi-matkailutrendi>.

SKÅL 2011. TOURISM SEMINAR, Helsinki 19.10.2011:

Egan, Helena (2011) TripAdvisor, Head of Destination Marketing Sales, EMEA.

Farrar, Lisa (2011) Ebookers, Managing Director, Nordics.

Halonen, Kari (2011) Skål International Helsinki ry, President.

Sauvolainen, Niina (2011) Google, Industry Manager.

Tulevaisuusluotain 2006. Verkostoitumisesta voimaa osaamiseen. Loppuraportti. Elinkeinoelämän keskusliitto.



III Matkailuinvestoinnit osana
matkailun aluetaloutta

5. Matkailuinvestoinnit kertovat matkailun mahdollisuuksista

Markku Vieru

“When the first primitive man decided to use a bone for a club instead of eating its marrow, that was investment” – Anonymous.

Investoinnit ovat olennainen osa yritysten ja yhteisöjen toimintaa ja niiden kehittymistä. Onnistuneiden investointien avulla syntyvä taloudellinen ja henkinen hyvinvointi hyödyttää monipuolisesti yhteiskuntaa. Niiden avulla organisaatio kykenee esimerkiksi ylläpitämään kilpailukykyään, vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin, luomaan uusia ja säilyttämään vanhoja työpaikkoja, nostamaan tuottavuutta, siirtämään epämiellyttäviä tai vaarallisia töitä ihmisiltä koneille, luomaan kasvumahdollisuuksia ja edistämään yhteiskunnan kehitystä. Investoinneilla on laaja kansantaloudellinen, kasvua luova merkitys.

Tässä esityksessä erityishuomio kiinnitetään matkailuyritysten investointitoimintaan. Investoinnit kuvastavat matkailun mahdollisuuksia, sillä ilman niitä matkailijan valintavaihtoehdot ja elämukset jäisivät vähäisemmiksi. Tarkoituksena on arvioida, millaisiin tekijöihin matkailuyritysten tulisi kiinnittää huomio investointitoimintaa suunnitellessaan. Investoinnilla tavoitellaan pääomien kohdentamista sellaisen pitkävaikutteisen rajatun hankkeen toteuttamiseen, jossa tavoitteena on synnyttää hankkeen avulla kassavirtaa enemmän kuin hankkeen

toteuttamiseen on sijoitettu pääomia. Näistä lähtökohdista käsin matkailuinvestoinneilla tarkoitetaan yritysten pitkävaikutteisia menoja sellaiseen liiketoimintaan, joka perustuu ihmisten matkustamiseen ja josta odotetaan vastaisuudessa saatavan tuloja.

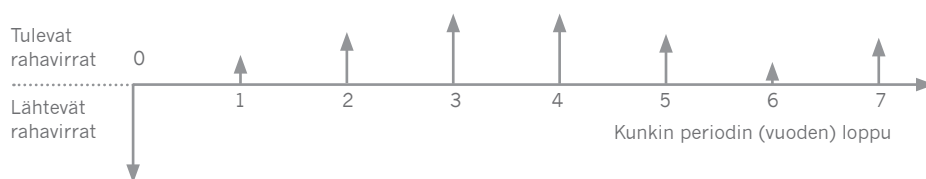
INVESTOINTITAPAHTUMA

Investointiprosessi

Yritystoiminnalle on tyypillistä jatkuva kehitys ja uudistuminen. Ilman jatkuvaa uudistumista dynaamisessa ja alati muuttuvassa toimintaympäristössä edessä on yrityksen toiminnan hiipuminen ja toiminnan päättyminen. Yritykselle on elintärkeää, että uusia tuotantomenetelmiä, uusia tuotteita ja palveluita sekä liiketoimintamahdollisuuksia tuottavat prosessit ja järjestelmät toimivat tehokkaasti. Siksi on aivan olennaista, että investointiesityksiä tuottavat prosessit sekä arviointimenetelmät, joita käytetään tässä uusintamistyössä johtavat yrityksen menestymisen kannalta oikeisiin ja oikea-aikaisiin investointipäätöksiin.

Investointiprosessi lähtee liikkeelle mahdollisuudesta tai välttämättömyydestä. Investoinnit voidaan luokitella erilaisiin luokkiin niiden luonteen perusteella ja niistä on eroteltavissa seuraavat vaiheet (Niskanen ja

” Investointi-ideat eivät kasva kuin omenat puussa.



Kuvio 1. Tyypillisen investoinnin nettokassavirrat (Vehmanen 2008).

Niskanen 2000, 306–309): tunnistamisvaihe, etsintävaihe, tiedonhankintavaihe, valintavaihe, rahoitusvaihe ja investointiprojektin toteutus sekä valvonta.

Investointi-ideat

Investointi-ideoiden etsinnässä ja hyvien ideoiden tunnistuksessa yrityksen strategialla on keskeinen rooli. On luontevaa ajatella, että investointi-ideoiden tulisi olla strategian mukaisia, jolloin strategia ohjaa investointi-ideoiden etsimistä. Jos strategiana on ”luoda ikimuistoisia lappilaisia elämyksiä”, jotkut hankeideat ovat toisia enemmän sopusoinnussa strategian kanssa. Toisaalta yrityksen menestys ja uusiutuminen edellyttävät myös strategian haastamista (Kasanen ym. 1993). Peruskysymys onkin, miten yhdistää strategian luominen ja sen toteuttaminen toisiinsa saumattomasti. Investointitoimintaa voidaan ajatella tässä yhdeksi sellaiseksi välineeksi. Esimerkiksi asiakas kohtaamisissa ja -palautteissa on voitu havaita ja dokumentoida, että asiakkaiden kokemat elämykset ovat irrallisia vailla syvällisempää merkitystä. Näin investoinnit, jotka kykenevät syvällisten ja merkityksellisten elämysten avulla tukemaan asiakkaiden identiteetin rakentamista, voivatkin muuttaa itse strategiaa. Investointi-ideat eivät kasva

kuin omenat puussa. Niiden luominen edellyttää innovointia, määrätietoista kannustamista ja innovaatioherkkää ilmapiiriä.

Investointiesityksen kannattavuuden arviointi

Investoinnit ovat rahavirroiltaan tyypillisiä tai epätyypillisiä. Tyypilliseen investointiin liittyy aluksi suurehko kertameno, ja sitä seuraa pitkäköön ajan kuluessa joukko nettomääriltään positiivisia kassavirtoja. Viimeiseen erään sisältyy investoinnin jäännösarvo. Asiaa on havainnollistettu kuviossa 1. Yksinkertaisuuden vuoksi kuviossa on oletettu tavanomaiseen tapaan, että alkuketkeen sijoittuvan kertamenon jälkeen nettokassavirrat kertyvät aina syntymisperiodinsa lopussa. Investointilaskelmissa periodin pituus on tyypillisesti yksi vuosi, mutta yhtä hyvin se voi olla jokin muukin. Tarkemmin investointien synnyttämistä kassavirroista esimerkiksi Vehmanen (2008) ja Brealey, Myers ja Allen (2008).

Investointiesitysten kannattavuuden arvioinnissa on takaisinmaksuajan menetelmä ollut suosittu. Yhä tänäkin päivänä se on käytetyimpien menetelmien joukossa, vaikka lukuisat teokset ovat muuta vakuuttaneet. Rahoituskirjallisuus perustelee systemaatt-

tisesti, miksi nykyarvomenetelmää tulisi käyttää vaihtoehtoisten menetelmien sijasta (tarkemmin Knüpfer ja Puttonen 2004). Menetelmän mukaan investointikohteen synnyttämät kassavirrat (C) sen vaikutusajalta N tulee diskontata tuottovaatimuksella (r) nykyhetkeen. Investoinnin nettonykyarvo (NPV) saadaan kaavasta seuraavasti:

$$NPV = C_0 + \frac{C_1}{(1+r)^1} + \frac{C_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{C_N}{(1+r)^n}$$

Diskonttaamisen idea näkyy kaavan nimittäjässä, kun eriaikaiset kassatapahtumat tehdään keskenään vertailukelpoisiksi ja näin kassatapahtumien yhteenlaskuoperaatio on mahdollinen. Toisin sanoen diskonttaamisen avulla otetaan huomioon rahan aika-arvo: kauempana tulevaisuudessa olevat kassatapahtumat ovat vähemmän arvokkaita kuin pian toteutuvat tapahtumat. Tuottovaatimuksessa otetaan huomioon myös investointiin liittyvät riskit: korkeampi tuottovaatimus edellytetään, jos hankkeen riskit ovat suuret. Investointi toteutetaan, jos sen NPV on positiivinen.

Investointeihin liittyvät optiot

Harvoin päätöstilanne on kuitenkaan näin yksinkertainen kuin edellä on esitetty. Esitettyssä laskelmassa oletetaan, että kassavirrat on annettu ja niihin ei voida vaikuttaa laskelman laatimisen jälkeen. Tosiasiassa yrityksen johto voi toimillaan vaikuttaa kassavirtoihin. Esimerkiksi uuteen teknologiaan tai menetelmiin liittyvissä investointipäätök-

sissä syntyy osaamista ja tietotaitoa, jotka antaa johdolle mahdollisuuden toteuttaa jatkohankkeita ja edistää yrityksen edelleen kehittymistä. Tästä investoinnin myötä kehittyvästä osaamisesta ja tietotaidosta käytetään nimitystä reaalioptio ja se on olennainen osa nykyaikaista investointiteoriaa.

Reaalioption idea on hyvin yksinkertainen, mutta tehokas. Sen mukaan investointi ei ole vain sarja ennustettuja kassavirtoja, vaan älykäs kokonaisuus, jota yrityksen johto sopeuttaa olosuhteisiin. Tyypillinen ja yksinkertainen esimerkki reaalioptioajattelusta on pilotti-investointien tekeminen ja niistä oppiminen. Esimerkiksi ennen mittavan hankkeen käynnistämistä on tarkoituksenmukaista aloittaa pienempimuotoisella pilottihankkeella, jotta nähtäisiin kannattaako suunniteltua mittavaa hanketta käynnistää. Reaalioptioihin liittyy siis mahdollisuus myös hylätä investointeja, mikäli havaitaan, että alkuperäiset oletukset eivät olekaan oikein. Reaalioptioiden laskennallinen käsittely on kuitenkin käytännössä vähäistä (Trigeorgis 1996).

Investointien rahoitus

Suunnitteluun liittyy myös investoinnin rahoituksen suunnittelu. Rahoitusta tarvitaan, sillä investoinneille on tyypillistä, että kassamenot ajoittuvat ennen kassatuloja. Rahoituksen voi periaatteessa toteuttaa usealla tavalla esimerkiksi yrityksen omilla rahavaroilla, pankkilainalla, osakeannilla, yritysten yhteisrahoituksella tai valtion julkisella suoralla ja epäsuoralla tukirahoituksella. Jokaisella näistä on omat

erityispiirteensä ja -ehtonsa (Vaihekoski ym. 2003).

Rahoitusvaihtoehtojen kirjo on hyvin laaja niin kuin pitääkin olla, jotta erilaisen profiilin omaavat hankkeet eivät rahoitusvaihtoehtojen puutteen vuoksi jäisi toteutumatta. Käytännössä ongelmia syntyy, jos rahan tarvitsijat ja rahoittajat eivät kohtaa toisiaan: yritys ei tiedä rahoituksen tarjoajista ja yrityksen investointisuunnitelmista ei ole tietoa saatavilla. Hyvät investointi-ideat jäävät toteutumatta, jos markkinat ovat pienet ja niiden rahoituksen välityskyky on pieni. Puutteiden vuoksi julkinen rahoitus voi paikata tilannetta, mutta se saattaa kuitenkin vääristää rahoitusmarkkinoiden kehitystä ja hidastaa niiden kehittymistä. Jo pitkään on kaivattu uusia keinoja rahoitusmahdollisuuksien hostamiseksi (Puttonen 2010).

Investointien toteutus ja ohjaus

Investointien toteutuksen aikaisen ohjauksen ja valvonnan avulla pyritään varmistamaan hankkeen päämäärien saavuttaminen, pyritään lisäämään seuraavien investointisuunnitelmien realistisuutta oppimalla aikaisemmasta toiminnasta ja mahdollisesti keskeyttämään hankkeen toteutus (Huikka 2009). Vaikkakin keskeytykset ovat hyvin harvinaisia, voidaan toteutuksen aikana saatua arvokasta tietoa käyttää hankkeen uudelleensuuntaamiseen.

MIKÄ TEKEE LAPISSA MATKAILUINVESTOINNISTA ERITYISEN?

Investointitoiminnan perusedellytys on suunnata rajalliset resurssit kannattavaan liiketoimintaan. Perusongelmana Lapin matkailuyritysten liiketoiminnassa, kuten kaikessa muussakin liiketoiminnassa, on tulevaisuuden epävarmuus. Epävarmuudesta johtuen on haasteellista ohjata investointeja toimintaan, jossa nettonykyarvo on positiivinen. Toimintaympäristön muutos johtaa tarpeeseen päivittää myös yritysten ansaintalogiikat. Lisäksi erityinen haaste on investointien synnyttämät ulkoisvaikutukset (*externalities*). Seuraavaksi näistä jokaista selvennetään esimerkkien avulla.

Epävarmuus luo mahdollisuuksia

Investointilaskelmien käytön hankaluutena on arvioida luotettavasti investoinnin synnyttämät nettokassavirrat, niiden suuruus ja ajallinen jakautuminen. Vasta investoinnin toteutuksen jälkeen voidaan paremmin arvioida, ovatko investointipanostukset olleet oikeita. Lapin liiton (2011) ylläpitämistä matkailutilastoista käy ilmi selvästi Lapin matkailun vahva kasvu 2000-luvulla. Tähän ovat vaikuttaneet muun muassa suosiolliset taloudelliset suhdanteet, entisestään parantuneet liikenneyhteydet, matkustusrajoitteiden väheneminen sekä luonnollisesti myös investoinnit Lapin matkailuun, joiden avulla Lappi on säilyttänyt kilpailuasemansa muihin matkakohteisiin nähden.

Suomen Asiakastieto Oy:n ylläpitämän Voitto+ -tilinpäätöstietokannan vuoden 2011 päivitettyjen tietojen pohjalta on selvitetty tätä kirjoitusta varten Lapin matkailuinvestointien

Toimiala (TOL-koodi)	Vuosi			
	2007	2008	2009	2010
Hotellit (55101)	40	45	43	31
Varauspalvelut, matkaoppaiden palvelut (79900)	64	85	87	59
Museot (91020)	3	3	3	1
Urheiluseurat (93110)	11	12	14	7
Huvi- ja teemapuistot (93210)	1	2	2	2
Hiihto- ja laskettelukeskukset (93291)	5	6	6	6
Muulla luokittelematon huvi- ja virkistystoiminta (93299)	14	17	17	13
Yhteensä	138	170	172	119

Taulukko 1. Lapin matkailualan investointitoimintaa käsittävä yritysaineisto Tilastokeskuksen (TOL 2008) toimialaluokituksen mukaisesti luokiteltuna.

piirteitä vuosina 2007–2010 Tilastokeskuksen toimialaluokituksen (TOL 2008) sekä yritys- ja toimipaikkarekisterin perusteella. Investoinnit on laskettu Yritystutkimuksen (2011, 55) suositusten mukaisesti. Matkailualan investointitoimintaa käsittävään aineistoon saatiin Lapissa toimipaikkaansa pitäviä yrityksiä Taulukon 1 mukaisesti. Taulukon 2 tietojen perusteella matkailuyritysten yhteenlasketut pysyvät vastaavat (käyttöomaisuus) ovat olleet noin 80 prosenttia taseen loppusummasta, mikä kertoo alan vaativan runsaasti kiinteitä investointeja. Loput 20 prosenttia on rahoitus- ja vaihto-omaisuutta. Vuotuisten investointien yhteismäärä on ollut 3,9–17,5 prosenttia taseen loppusummasta ja 4,1–20,2 prosenttia kokonaisliikevaihdosta. Aineiston suurin yksittäinen käyttöomaisuusinvestointi oli suuruudeltaan 9,4 miljoonaa euroa. Sen teki vuonna 2007 Oy Levi Ski Resort Ltd. Kun Tilastokeskuksen (2009) mukaan vuosina 2009–2008 tehdasteollisuuden investoinnit olivat noin 2 prosenttia liikevaihdosta, investointilukuja voidaan pitää vähintäänkin kohtuullisina. Suhdannekäänne näkyi selvästi laskeneina tuloksia. Kun ottaa huomioon yritysten lukumäärän vaihtelun, keskimääräiset nettoinvestoinnit ovat pysyneet kuitenkin hyvin vakaana.

Mutta aivan kuten sijoitustoiminnassa, mennyt suotuisa kehitys ei ole tae tulevasta. Investointipäätökset edellyttävät huolellista menneen kehityksen analyysia ja tulevan ennakkointia siitä, missä määrin suunnitteluvaiheessa olevan investointi-idean synnyttämät kassavirrat perustuvat niin sanottuihin eksogeenisiin tekijöihin ja missä määrin endogeenisiin tekijöihin. Endogeenisiin tekijöihin yritys pystyy vaikuttamaan omilla toimillaan ja eksogeeniset tekijät ovat yrityksen päätösvallan ulottumattomissa. Esimerkkinä edellisestä on onnistunut markkinointi- tai tuotekehitystyö ja jälkimmäisestä taloudellisten suhdanteiden vaikutus matkustajien käytettävissä oleviin tuloihin. Käytettävissä olevaan tuloon ei voida vaikuttaa, olipa kysymys ulkomaisista tai kotimaisista matkailijoista. Sen sijaan matkailijamääriin voidaan vaikuttaa esimerkiksi markkinointitoimenpitein. Erityisen suuren epävarmuuden vallitessa investointipäätöksiä lykätään tai niiltä edellytetään suurta joustavuutta sopeutua tulevaisuudessa vallitseviin olosuhteisiin.

Ennakkointiosaamista tarvitaan esimerkiksi laajennusinvestoinneissa, sillä ne synnyttävät uutta tarjontaa, joka edellyttää myös

” *Mutta aivan kuten sijoitustoiminnassa, mennyt suotuissa kehitys ei ole tae tulevasta.*

	Vuosi			
	2007	2008	2009	2010
Yritysten lukumäärä	138	170	172	119
Liikevaihto	148 702	179 987	175 266	138 710
Tilikauden tulos	4 531	2 824	-1 755	-767
Käyttöomaisuus	137 774	161 557	180 281	115 971
Nettoinvestoinnit	24 072	36 316	27 116	5 673
Taseen loppusumma	175 781	207 132	226 386	146 735

Taulukko 2. Yhteenlaskettuja tietoja Lapin matkailuyritysten toiminnasta ja nettoinvestoinneista vuosina 2007–2010 tuhansina euroina.

vastaavaa kysyntää. Esimerkiksi uusien laskettelurinteiden rakentaminen edellyttää yleensä myös enemmän maksukykyistä asiakaskuntaa. Mistä tiedämme, että hanke on kannattava? Kyse on riskinottokyvystä, jossa yritykset ovat erilaisia johtuen esimerkiksi toimintaympäristöstä, yrityksen omista resursseista ja johdon persoonallisista ominaisuuksista. Prosessi on, kuten Kelo-harju ja Puttonen (1995, 316) kirjoittavat, useimmiten monimutkainen ja -vaiheinen eikä virheinvestointejakaan voida aina välttää.

Epävarmuudella on myös kääntöpuolensa. Se voidaan nähdä myös mahdollisuutena suuriin voittoihin. Rahoitusteorian mukaan korkeaan riskiin liittyy myös korkeat tuotto-odotukset (Vieru 1990). Erilaisilta investoinneilta vaaditaan erilaisia tuottoja. Keskeisin tekijä on investointiin liittyvä riski. On luontevaa ajatella, että vähäriskiseltä hankkeelta vaaditaan pie-

nempää tuottoa kuin suuren riskin omaavalla hankkeella. Pienimmillään tuottovaatimukset ovat lainsäädännön vaatimuksesta johtuvissa investoinneissa ja suurimmillaan erittäin riskipitoisissa, esimerkiksi ulkomaille suuntautuvissa laajennusinvestoinneissa. Suuret mahdollisuudet ja samalla suuri epäonnistumisen vaara liittyvät esimerkiksi sellaisiin hankkeisiin, joissa Lapissa menestykseksi osoittautunut elämyskonsepti viedään Kiinaan toteutettavaksi sikäläisissä olosuhteissa. Konkreettisenä esimerkkinä tästä ovat elämysravintola Santamuksen investointisuunnitelmat Kiinaan (Lavia 2011).

Suomalaisten riskinottohalukkuutta ei ole pidetty kovin korkeana (Puttonen 2010, 64). Matkailualalla näyttäisi silti olevan investointimahdollisuuksia, joista merkittävä osa on syntynyt venäläisten matkailijoiden Suomi-innostuksesta. Viisumeja Suomeen

” *Epävarmuudella on kääntöpuolensa. Se voidaan nähdä myös mahdollisuutena suuriin voittoihin.*

on myönnetty viime vuosina ennätysellisiä määriä. Tästä konkreettisena esimerkkinä on Lappeenrantaan loppusyksystä 2011 avattu Holiday Club Saimaa -kylpylähotelli, jota markkinoitiin rakennusvaiheessa Pohjoismaiden suurimpana matkailuhankkeena. Hotellin rakentamispäätös käynnistää 100 miljoonan euron kokonaisinvestoinnit, joista kylpylähotellin osuus on 64 miljoonaa euroa (Holiday Club 2011). Suomalaisten oma investointihalukkuus ei näyttäisi kuitenkaan tyydyttävän patoutunutta kysyntää, sillä myös venäläiset sijoittajat ovat olleet aktiivisia (Koskinen 2007). Suotavaa olisi, että myös Lapissa ymmärrettäisiin Murmanskin alueelta Lappiin suuntautuva lisääntynyt matkailupalveluiden kysyntä.

Vaikka yrityskulttuuriin onkin tervettä liittää riskinkarttaminen, suomalaiset tuntuvat pelkäävän yritystoiminnassa epäonnistumista. Tämä nostaa investointikynnyksen hyvin korkealle. Menestyvä yritystoiminta edellyttää erilaisia persoonallisuuksia ja toisinajattelijoitakin (Ollila 2009), jotka omiin kykyihin ja intuitioonsa luottaen luovat uutta liiketoimintaa (Koellinger ym. 2007). Jos kasvumahdollisuuksiin Suomessa ei tartuta suomalaisin voimin, saattavat kansainväliset pääomasijoittajat vallata osan tästä kasvupotentiaalista. Lisäksi, jos matkailijavirta tulee rajojemme ulkopuolelta, saattaa ulkomaisilla toimijoilla olla sellaista liiketoimintaosaamista, jonka vuoksi omat matkailuyrityksemme menettävät markkinaosuuttaan.

Uudet ansaintalogiikat

Investointitoiminnassa on syytä panna merkille myös organisaatiotutkijoiden huomiot ja soveltaa näitä ajatuksia yritysten investointitoimintaan. Keskeinen käsite on instituutioituminen, joka tarkoittaa tässä yhteydessä organisaation aseman vakiinnuttamista ja kiinteän muodon saamista. Instituutioituminen selittää organisaation menestymistä ja säilymistä yhteiskunnassa. Instituutiot eivät kuitenkaan ole pysyviä vaan niiden olemassaoloa myös haastetaan. Esimerkiksi Rao, Monin ja Durand (2003) kiinnostavalla tavalla kuvaavat tutkimuksessaan, miten uusi ranskalainen keittiö (*nouvelle cuisine*) syrjäytti ravintoloissa klassisen keittiön. Klassisen keittiön ansaintalogiikka oli varovaista ja konservatiivista. Uusi keittiö teki ravintolakokista innovaattorin ja korvasi entisen teknisen asiantuntijan roolin. Tässä prosessissa kilpailevien ansaintalogiikoiden välillä käytiin pitkäaikainen valtataistelu. Tämän tyyppiset liikehdinnät luovat yrityksille tarpeen hankkia ennakoitietoa niin asiakkaista, taloudesta kuin markkinoista, jotta tieto voitaisiin kääntää investointimahdollisuuksiksi. Esimerkiksi potentiaalisten asiakkaiden arvot, elämäntyyli, käyttäytyminen, sosiaalisen median mahdollisuudet ja teknologiaosaaminen tulee ottaa huomioon uutta liiketoimintalogiikkaa kehitettäessä. Myös yrityksen sisällä saattavat ansaintalogiikat olla käymistilassa ja epäselvät, jos organisaation sisällä käydään valtataistelua

(Suddaby ja Greenwood 2005). Nämä saattavat vaikuttaa investoinnin tuottamiin kasvavirtoihin.

Modernilla palvelumuotoilun johtamisella voidaan vaikuttaa kuluttajan valintoihin ja myös synnyttää uutta kysyntää ja liiketoimintaa. Perinteisesti on ajateltu, että syvälinen perehtyminen asiakkaiden tarpeisiin ja niiden tyydyttäminen ovat paras tie kannattavaan yritystoimintaan. Tämän ajattelutavan rinnalle on tullut myös näkökulma, jonka mukaan yritykset kykenevät omalla toiminnallaan luomaan asiakkaille sellaisia uusia tarpeita, joita he eivät itsekään entuudestaan tunne. Matkailuyritysten innovointikykyä on sekä kritisoitu (Hjalager 2002) että kiiteltu (Hjalager 2010). Uudet innovatiiviset ratkaisut tarjoavat vielä paljon mahdollisuuksia.

Ulkoisvaikutukset tulee ottaa huomioon

Kolmas erityinen haaste on huomioida matkailuinvestointien synnyttämät ulkoisvaikutukset. Ulkoisvaikutuksilla tarkoitetaan ulkopuolisille tahoille lankeavia hyötyjä, joita nämä eivät joudu maksamaan, tai ulkopuolisille lankeavia haittoja, joista nämä eivät saa kompensatiota. Ulkoisvaikutuksia yritysten investointilaskelmat eivät tavallisesti ota huomioon. Investointien ulkoisvaikutuksia on aina ollut; hyötyinä esimerkiksi työllisyys- ja verovaikutukset ja haittoina saasteet. Viimeaikaisessa keskustelussa ovat ympäristöongelmat korostuneet sisältäen

muun muassa ilmastonmuutoksen, luonnon monimuotoisuuden vähenemisen ja ilmasaasteet (Laine 2009). Lisäksi huomiota on saanut sosiaalinen kestävyys. Arktisten ja pohjoisen alueiden matkailulla on omat haasteensa. Erityisesti luontoon suuntautuvassa matkailussa ekologiset ja sosio-kulttuuriset taidot ovat elinkeinotoiminnan kilpailukyyn kannalta erityisen tärkeitä. Käytännön kehittämistoimet tarvitsevat tukeeseen tutkimustietoa luonnonvarojen käytön synnyttämistä intressiristiriidoista erityisesti matkailuelinkeinon harjoittamiseen.

Ulkoisvaikutusten ennakointi helpottuu, mikäli matkailuympäristöjä ja -kohteita ajatellaan asuin- ja työpaikkoina. Matkailuinvestoinneilla on vaikutusta myös alueen asukkaiden taloudelliseen, henkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin. Matkailu antaa mahdollisuuksia, mutta asettaa samalla haasteita paikalliselle luonnolle, kulttuurille, elämäntavalle, sukupuolten välisille suhteille ja myös paikallisille ja globaaleille ansaintalogiikoille. Luonto- ja kestävyysarvot asettavat ehtoja minne ja miten matkailuyritykset voivat investoida. Yritysjohdon tulee aistia herkällä korvalla yhteiskunnallista keskustelua ja löytää yhteistyössä paikallisten toimijoiden kanssa tasapainoisia ratkaisuja, jotka mahdollistavat hyvinvoinnin alueellisen jakamisen.

Ajattelemisen aihetta:

Matkailualalla on investointimahdollisuuksia, mutta suomalaisten riskinottohalukkuus on matala.

Investointien ja liiketoimintalogiikan kehittämässä voidaan hyödyntää ennakointitietoa asiakkaista, taloudesta ja markkinoista.

Modernin palvelumuotoilun avulla voidaan vaikuttaa kuluttajien valintoihin ja synnyttää uutta kysyntää ja liiketoimintaa.

LOPUKSI

Tämän kirjoituksen tarkoituksena on ollut lisätä investointitoimintaan liittyvää ymmärrystä erityisesti matkailualan näkökulmasta. Esiin nousivat

- ◊ kyky nähdä muutos ja epävarmuus investointimahdollisuutena,
- ◊ institutionaalisten paineiden vaikutus matkailualan ansaintalogiikkoihin ja
- ◊ matkailuinvestointien ulkoisvaikutusten ennakointi.

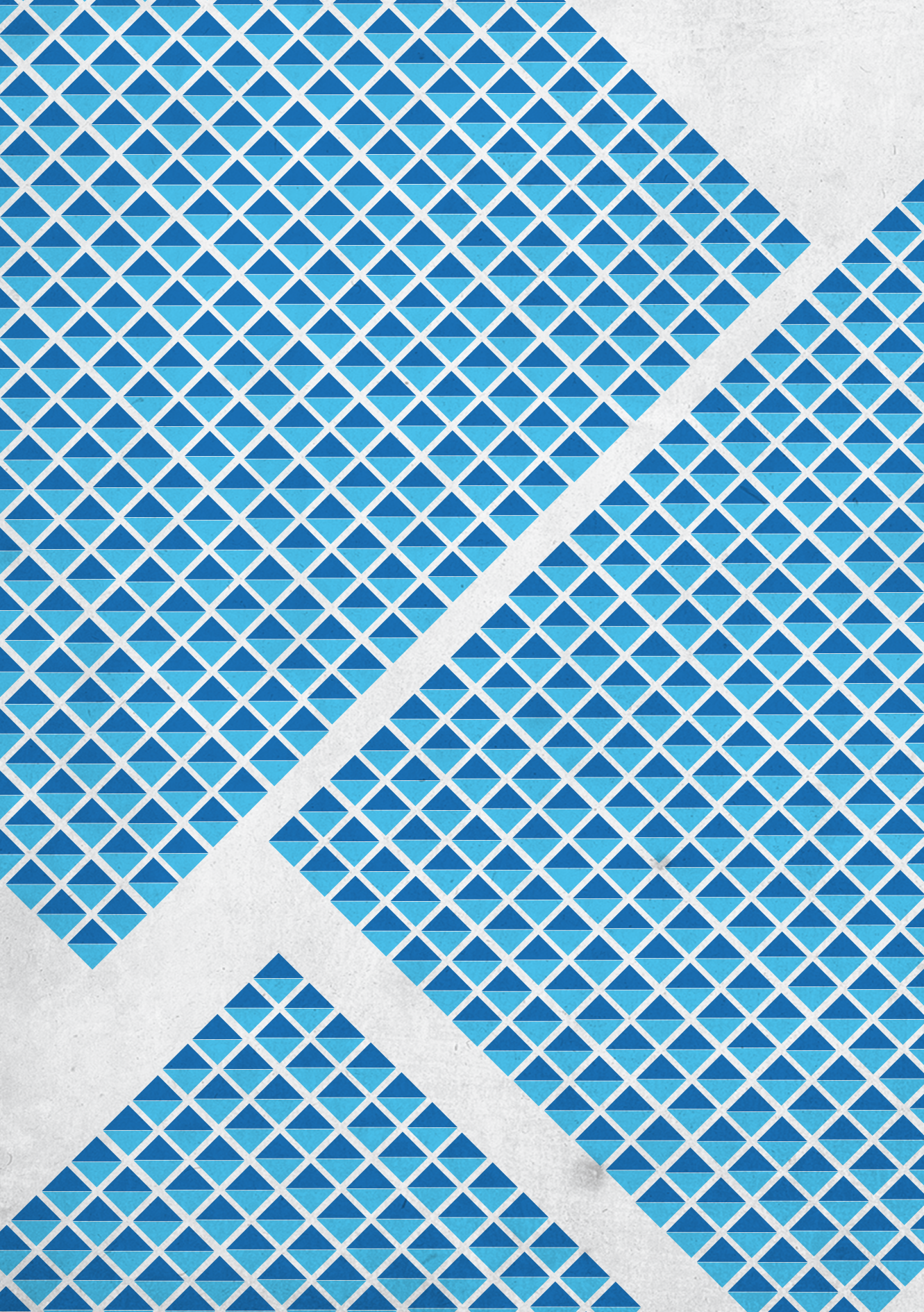
Ihmisillä on kasvava halu hakeutua irti arjesta ja rutiineista kokemaan elämyksiä ja rauhaa. Samoin ihminen on luotu liikkumaan. Uskottavia, elämyksellisiä ja kestäviä matkailukohteita ei kuitenkaan saada ilman määrätietoista työtä ja luovuutta. Maailma muuttuu ja uusia liiketoimintamahdollisuuksia – uutta businesspotentiaalia – syntyy. Olemme tulleet pitkälle alussa mainitusta luolamiehen investoinnista, mutta tänään tarvitaan edelleen samaa ennakkoluulottomuutta, riskinottoa ja toimeen tarttumista. Ennakointiosaamista on myös investoinnin oikea ajoitus.

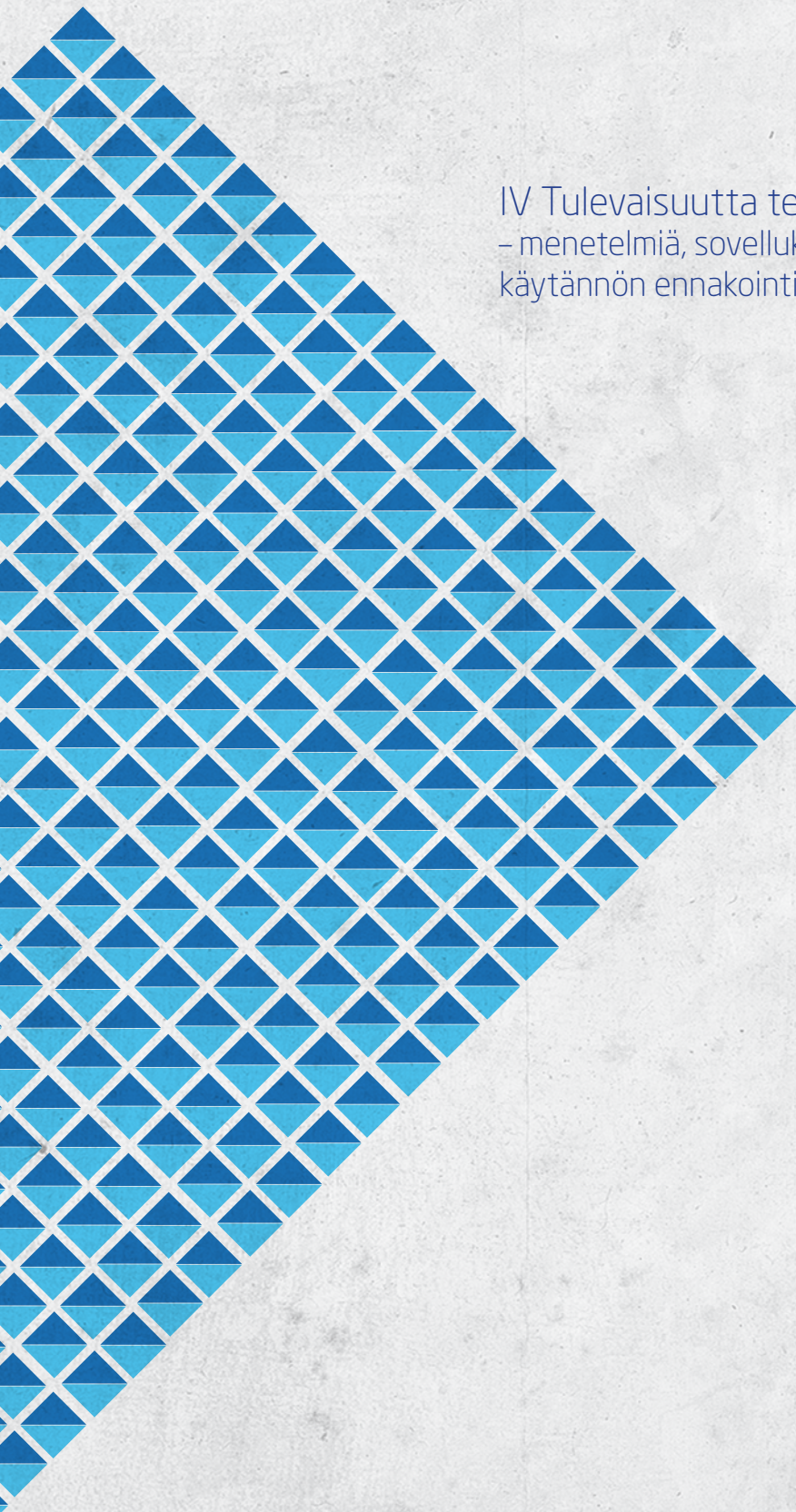
Kirjoittaja:

Markku Vieru (KTT, professori) Lapin yliopisto.

Lähteet

- Brealey, R. A., Myers, S. C. ja Allen, F. 2008. Principles of Corporate Finance. McGraw-Hill.
- Huikko, J. 2009. Post-Completion Auditing of Capital Investments and Organizational Learning. *Acta Universitatis Oeconomicae Helsingiensis*. A-347. Helsingin kauppakorkeakoulu. Helsinki.
- Hjalager, A-M. 2002. Repairing innovation defectiveness in tourism. *Tourism Management* 23, 465–474.
- Hjalager, A-M. 2010. Progress in Tourism Management. A review of innovation research in tourism *Tourism Management* 31: 1–12.
- Holiday Club 2011. Pohjoismaiden suurin matkailuhanke Saimaan rannalle. <http://www.holidayclub.fi/news/221/pohjoismaiden-suurin-matkailuhanke-saimaan-rannalle/>.
- Kasanen, E., Virtanen, K. Laine, J. ja Matinpalo, I. 1993. Investointitapahtuma. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja D-185.
- Keloharju, M. ja Puttonen, V. 1995. Suomalaisyriyten investointilaskelmat ja suunnitteluhorisontti. *Liiketaloudellinen Aikakauskirja* 3: 316–332.
- Knüpfer, S. ja Puttonen, V. 2004. Moderni rahoitus. WSOY. Helsinki.
- Koellinger, P., Minniti, M. ja Schade, C. 2007. "I think I can, I think I can": Overconfidence and entrepreneurial behavior. *Journal of Economic Psychology* 28: 502–527.
- Koskinen, P. 2007. Venäläiset tulevat, ja hyvä niin. *Talouselämä*, 26. helmikuu 2007.
- Laine, M. 2009. A Way of Seeing Corporate Sustainability Reporting. *Acta Universitatis Tamperensis* 1486. Tampereen yliopistopaino Oy. Tampere.
- Lapin liitto 2011. Matkailutilastot. http://www.lapinliitto.fi/julkaisut_ja_tilastot/matkailu.
- Lavia, R. 2011. Kiinalaisille oma Santamus lappilaisopein. *Lapin Kansa* 12.9.2011. <http://www.lapinkansa.fi/Lappi/1194696427821/artikkeli/kiinalaisille+oma+santamus+lappilaisopein.html>.
- Niskanen, J. ja Niskanen, M. 2000. Yritysrahoitus. Edita Oy. Helsinki.
- Ollila, J. 2009. Uudistummeko vain kriisien kautta? Martti Ahtisaari -luento, Jyväskylä 1.12.2009. <https://www.jyu.fi/ajankohtaista/arkisto/2009/12/tiedote-2009-12-01-18-54-46-312769>.
- Puttonen, V. 2010. Julkisen kasvurahoituksen ja yritystukijärjestelmän kehittäminen. *Selvitysmiehen raportti*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 29/2010.
- Rao, H., Monin, P. ja Durand, R. 2003. Institutional Change in Toque Ville: Nouvelle Cuisine as an Identity Movement in French Gastronomy. *American Journal of Sociology* 108: 795–843.
- Simons, R. 1995. Levers of Control: How Managers Use Innovative Control Systems to Drive Strategic Renewal. Boston: Harvard Business School Press.
- Suddaby, R. ja Greenwood, R. 2005. Rhetorical Strategies of Legitimacy. *Administrative Science Quarterly* 50: 35–67.
- Tilastokeskus 2009. Tehdasteollisuuden tilinpäätöstilasto 2009. http://www.stat.fi/til/tetipa/2009/tetipa_2009_2011-02-22_fi.pdf.
- Trigeorgis, L. 1996. Real Options: Management Flexibility and Strategy in Resource Allocation. MIT Press. Cambridge, Mass.
- Vaihekoski, M., Leminen, S., Pekkanen, J. ja Tiilikka, J. 2003. Innovaatio investointina. Osa 1. Rahoitusteoreettinen näkökulma Tekesin vaikuttavuuteen. *Teknologiakatsaus* 142/2003, Tekes. DTPage Oy. Helsinki.
- Vehmanen, P. 2008. Investointilaskelmilla jalat pysyvät maassa. *Tilisanomat* 3:72–77.
- Vieru, M. 1990. Osakemarkkinoiden tasapainomallit. Malkamäki, M. ja Martikainen (toim.), T. *Ekonomia*-sarja. Weilin+Göös. Jyväskylä.





IV Tulevaisuutta tekemässä
- menetelmiä, sovelluksia ja esimerkkejä
käytännön ennakointityöstä

6. Matkailun ennakointiverkosto – keskeisiä toimijoita ja menetelmiä

Päivi Oualen

Kansallisella tasolla ennakointia toteutetaan lukuisissa yksiköissä ja organisaatioissa. Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti on koonnut yhteen Matkailun ennakointiverkoston, jonka tarkoituksena on kerätä ja välittää kansallisesti tuotettua, mutta hajallaan olevaa, matkailun ennakointia tukevaa tietoa ja osaamista. Tässä artikkelissa esitellään muutamia verkostoon kuuluvia toimijoita ja heidän keskeisiä tapojaan soveltaa ja työstää ennakointitietoa.

Matkailun ennakointiverkostoon kuuluu toimijoita, jotka panostavat voimakkaasti ennakointityöhön ja ennakoinnin osallistavien toimintatapojen ja alustojen käyttöön. Yhteistä artikkelissa esiteltäville toimijoille on, että he tuovat tuloksensa julkiseen ja avoimeen keskusteluun sekä hyödynnettäväksi muun muassa yritysten ja kehittäjien toiminnassa. Finpro julkistaa tuottamansa tulevaisuuden ilmiöt kaksi kertaa vuodessa. Se on myös ainoita ennakointia tekeviä julkisia tahoja, joka on tehnyt oman ennakointiprosessinsa läpinäkyväksi. Sitra tarttuu Suomen tulevaisuutta koskevissa asioissa poikkeilyhteiskunnallisiin haasteisiin, joiden osalta ei ole löydettävissä selkeätä vastuuta tai vastuu on jakaantunut monen toimijan kesken. Oman ennakointitoimintansa ohella Sitra tukee Kansallisen ennakointiverkoston toimintaa, jonka Foresight.fi -foorumilla voi jokainen osallistua julkiseen enna-

kointikeskusteluun asiantuntijoiden kanssa. Tulevaisuuden tutkimuskeskus on maamme ainoa ja Pohjoismaiden suurin tulevaisuudentutkimukseen ja ennakointiin erikoistunut akateeminen yksikkö. Matkailun ja elämystuotannon OSKE tekee tiivistä yhteistyötä Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen kanssa, ja ne ovat toteuttaneet Matkailun ja elämystuotannon toimialan visiot ja ennakointi -ohjelman (2008–2010). Matkailun ja elämystuotannon OSKE kokoaa toimijoita ympäri Suomen järjestämiinsä matkailun ja sen liitännäistoimialojen signaalisessioihin. Vastaavia, mutta laajemmin eri toimialoja koskevia Future-sessioita tuottaa puolestaan FinNode, yhteistyössä Finpron kanssa.

FINPRON GLOBAALIT TULEVAISUUDEN ILMIÖT

Finprossa korostetaan, että yritysten menestys perustuu eri markkinoiden tulevaisuuden muutosten ymmärtämiseen. Finpro havainnoi ja analysoi globaalia toimintaympäristöä, kerää signaaleita maailmalla tapahtuvista muutoksista ja jalostaa niistä tulevaisuuden ilmiöitä. Ennakointityössä käytetään crowdsourcing-menetelmää, jonka myötä ennakointi on osa jokaisen finprolaisen työkuva. Finpron työntekijät ympäri maailmaa keräävät signaaleita, jotka kootaan sähköiseen TrendWiki-tietopankkiin. Esimerkiksi vuonna 2010 Finpron kansainvälinen verkosto kokosi yli 7 000 signaalia. (Hiltunen 2011, 189–193.)

Signaalimassaa hyödynnetään asiakastoi-
meksiannoissa ja niistä muodostettuja il-
miöitä myös julkaistaan. Kootut signaalit
käsitellään ja klusteroidaan Finpron enna-
kointitiimissä kahdesti vuodessa. Tavoitteen
on tunnistaa mielenkiintoisia ilmiöitä ja
tuoda ne Suomessa avoimeen keskusteluun.
Keväällä 2011 julkistetut yhdeksän tulevai-
suuden ilmiötä esittelivät esimerkiksi tek-
nohoivan, taskukokaisen elämän ja innova-
tiiviset itsepalvelukonseptit tulevaisuuden
näkyviksi. Syksyn 2011 ilmiöt puolestaan
koskivat Afrikan tulevaisuutta ja haastoivat
katsomaan Afrikan mahdollisuuksia uusista
näkökulmista suomalaisyrittäjien silmin.

SITRAN ENNAKOINTI JA KANSALLINEN ENNA- KOINTIVERKOSTO (KEV)

Sitra näkee tulevaisuustyönsä vahvuudeksi
riippumattomuuden, kyvyn reagoida nope-
asti ja verkottua. Sitrassa tulevaisuustyö
keskittyy seuraaviin teemoihin: ennakoin-
ti, strategiaprosessit, kehitysohjelmat ja
päättökentekijöiden koulutus, strateginen
tutkimus, strateginen design ja tietoyhteis-
kuntatyö. Sitran ennakointi tiimi tarjoaa
muutossignaaleja ja trendejä koskevaa tie-
toa ja pyrkii syventämään eri teemoja kos-
kevaa ymmärrystä. Ennakoinnin tavoitteena
on hahmottaa tulevaa osana Sitran muuta
toimintaa ja päätöksentekoa. Työ tukee Sit-
ran omien prosessien lisäksi Kansallisen en-
nakointiverkoston (KEV) toimintaa.

Kansallisen ennakointi verkoston toiminnas-
sa on keskeistä yhteistyö eri toimijoiden

välillä, ja tavoitteena on nostaa suomalai-
sen yhteiskunnan uudet haasteet ja mah-
dollisuudet keskusteltaviksi, tutkittaviksi ja
päänettäviksi. KEV toimii ennakointi har-
joittavien organisaatioiden ja asiantuntijoi-
den keskustelu- ja koordinaatiofoorumina.
KEV kutsuu asiantuntijat, päätöksentekijät
ja kansalaiset mukaan ennakointikeskuste-
luun ylläpitämällään Foresight.fi -sivustolla,
josta löytyy myös trendikartta suomalaiselle
yhteiskunnalle merkittävistä trendeistä.

TULEVAISUUDEN TUTKIMUSKESKUS TUOTTA AKATEEMISTA TIETOA ENNAKOINNIN TUEKSI

Turun yliopiston erillislaitoksena toimivassa
Tulevaisuuden tutkimuskeskuksessa tutki-
taan vaihtoehtoisia tulevaisuuksia sekä niihin
sisältyviä haasteita ja mahdollisuuksia. Kes-
kuksen tuottama akateeminen tutkimus pai-
nottuu erityisesti ennakointiin, ympäristö- ja
energiatutkimukseen, innovaatiotoimintaan,
sosio-kulttuuriseen tutkimukseen sekä luo-
vaan talouteen. Lisäksi keskuksessa tehdään
räätälöityjä koulutus- ja kehittämisprojekteja
asiakkaiden tulevaisuustyön tueksi.

Tulevaisuuden tutkimuskeskus on monitietei-
nen asiantuntijayhteisö, joka kouluttaa tule-
vaisuudenosaajia tarjoamalla tulevaisuuden-
tutkimuksen sekä vastuullisen liiketoiminnan
opintoja tutkinto- ja jatko-opiskelijoille. Toi-
mipisteet sijaitsevat Turussa, Helsingissä ja
Tampereella, ja keskuksessa työskentelee
kaikkiaan yli 50 asiantuntijaa.

Tulevaisuuden tutkimuskeskuksella on laaja kotimainen ja kansainvälinen verkosto tulevaisuudentutkimuksen tiedeyhteisön sekä yliopistojen, tutkimuslaitosten ja organisaatioiden kanssa. Tulevaisuuden tutkimuskeskus järjestää vuosittain kansainvälisiä seminaareja ja konferensseja, jotka keräävät yhteen alan merkittäviä toimijoita sekä muita tulevaisuudesta kiinnostuneita.

MATKAILUN JA ELÄMYS TUOTANNON TOIMIALAN ENNAKOINTITYÖ

Matkailun ja elämys tuotannon OSKE on yhteistyössä Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen kanssa toteuttanut Matkailun ja elämys tuotannon toimialan visiot ja ennakointi -ohjelman (2008–2010), jossa olivat mukana kaikki Matkailun ja elämys tuotannon klusterin osaamiskeskukset. Ohjelmassa määriteltiin toimialan kansallisia ja alueellisia tulevaisuuskuvia, skenaarioita ja visioita ja toteutettiin muun muassa alueellisia ja kansallisia tulevaisuus- ja visioverstaita sekä koulutusverstaita. Lisäksi matkailualan ulkopuolisia tahoja kutsuttiin mukaan Radical Futures -verstaisiin, joissa määriteltiin uudestaan liikkumisen, vapaa-ajan ja matkustamisen käsitteitä muiden kuin matkailun ja elämys tuotannon toimijoiden näkökulmasta. (Hietanen 2010.)

Näin muodostettiin viisi tulevaisuusskenaarioparia, jotka avaavat kuvia tulevaisuudesta matkailun ja sen rinnakaistoimialojen kannalta tärkeiksi tunnistetuissa teemoissa. Ennakointiohjelman tarkoituksena oli kärjistä

ja haastaa toimialan perususkomuksia sekä herättää strategista tulevaisuuskeskustelua yhdessä alueellisten ja kansallisten toimijoiden kanssa. (Hietanen 2010.)

SIGNAALISESSIOT JA FUTURE-SESSIOT

Matkailun ja elämys tuotannon OSKE:n järjestämät matkailun ja sen liitännäistoimialojen signaalisessiot sekä FinNoden ja Finpron laajemmin eri toimialoja koskevat Future-sessiot ovat kansallisesti tunnettuja ennakointityömenetelmiä. Matkailun ja elämys tuotannon OSKE järjestää vuosittain 2–4 signaalisessiota. Myös Future-sessioissa on usein matkailualan näkökulmasta mielenkiintoisia sisältöjä. Future-sessioiden alustukset tulevat yleensä FinNode-verkoston edustajilta USA:sta, Kiinasta, Intiasta, Japanista ja Venäjältä. Tekes ja Finpro ovat järjestäneet signaalisessioita vuodesta 2009 lähtien ja Matkailun ja elämys tuotannon OSKE on liittynyt mukaan sessioiden järjestämiseen syksystä 2010 lähtien.

Sessioiden tavoitteena on tuoda uudet ideat ja signaalit maailmalta Suomeen keskusteltaviksi ja tukea verkostoitumista käsiteltävän teeman ympärille. Niissä jaetaan tiettyyn teemaan liittyvää ennakoititietoa (signaaleja), luodaan keskustelun ja yhdessä ideoinnin avulla uusi tapa verkostoitua ja tunnistetaan liiketoimintamahdollisuuksia yli toimialarajojen. Kullakin järjestetyllä sessiolla on oma teemansa, jonka pariin kiinnostuneet yritykset tai ihmiset kokoon-

tuvat samaan aikaan eri paikkakunnilla. Sessiot järjestetään videoneuvotteluina, jolloin kaikki osallistujat paikasta riippumatta kuulevat maailmalta välitettävän alustuksen. Alustuksen jälkeen käydään aiheen tiimoilta keskustelua paikallisissa työpajoissa, joiden tulokset jaetaan videoyhteyden kautta muille paikkakunnille. Lopuksi keskustellaan alustuksen ja työpajan aikana syntyneistä ajatuksista. (Lukin 2010.)

Matkailun ja elämystuotannon OSKE:n järjestämistä signaalisessioista löytyy tietoa www.experiencebusiness.fi/signaalisessiot -sivulta. FinNoden ja Finpron Future-sessioista löytyy lisätietoa sivulta: signaalit.finnode.fi.

Kirjoittaja:

Päivi Oualen (YTM) työskentelee projektipäällikkönä matkailun ennakkoinnin hankkeissa Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutissa sekä toimii Matkailun ennakointiverkoston yhteyshenkilönä.

Lähteet:

- FinNode Future Sessions. <http://signaalit.finnode.fi>.
 FinNode Future-sessiot – Yleiskuva. http://www.finnode.fi/future_sessiot/.
 Finpro Foresight. <http://www.finpro.fi/foresight>.
 Foresight.fi. <http://www.foresight.fi/>.
 Hietanen, O. 2010. Matkailun ja elämystuotannon tulevaisuus. Loppuraportti matkailun ja elämystuotannon toimialan visiot ja ennakointi -ohjelmasta 2008–2010. <http://www.experiencebusiness.fi/media/materiaalit/julkaisut/matkailun-ja-el-84mystuotannon-tulevaisuus.pdf>.
 Hiltunen, E. 2011. Crowdsourcing the Future: The Foresight Process at Finpro. *Journal of Futures Studies*, Sept. 2011, 16 (1): 189–196.
 Kansallinen ennakointiverkosto. <http://www.foresight.fi/kansallinen-ennakointiverkosto/>.
 Lukin E. 2010. Signaalisessio yhdistää innovaatiot ja ihmiset. <http://www.tekes.fi/fi/community/a/404/b/1325?name=signaalisessio>.
 Signaalisessiot. www.experiencebusiness.fi/signaalisessiot.
 Sitra – Ennakointi. <http://www.sitra.fi/fi/Tulevaisuusty%C3%B6/ennakointi/ennakointi.htm>.
 Sitra – Tulevaisuustyö. <http://www.sitra.fi/fi/Tulevaisuusty%C3%B6/tulevaisuusty%C3%B6.htm>.
 Tulevaisuuden tutkimuskeskus. <http://www.tse.fi/FI/YKSIKOT/ERILLISLAITOKSET/TUTU/Pages/default.aspx>.
 Tulevaisuuden tutkimuskeskus – Tulevaisuudentutkimuksen edelläkävijä. <http://www.tse.fi/FI/yksikot/erillislaitokset/tutu/tutkimus/Pages/default.aspx>.

Artikkelissa esitellyjä, Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutin koordinoiman Matkailun ennakointiverkoston toimijoita yhdistää halu tunnistaa ja analysoida matkailun tulevaisuutta koskevaa tietoa. Vuoden 2012 aikana avattava, Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutin ja Itä-Suomen yliopiston tuottama matkailututkimuksen tietopankki Matkailu.org sisältää matkailun ennakkoinnin osion, joka kokoaa yhteen verkoston tuottamaa ennakointitietoa.

7. Kaksi menetelmää matkailun muutosten ennakointiin

Seppo Aho

Matkailu on nykyisin hyvin merkittävä asia sekä satojen miljoonien ihmisten elämässä että vähintään kymmenien miljoonien ihmisten toimeentulossa. Sen osuus kansainvälisestä kaupasta lienee hyvinä vuosina noin seitsemännes ja keskimäärinkin se on selvästi yli kymmenennes. Nopeat ja melko suuret vaihtelut ovat matkailualalle tyypillisiä. Niitä esiintyy sekä vuodenaikojen välillä että taloudellisten suhdanteiden mukaan, mutta myös muista, vaikeammin etukäteen pääteltävistä syistä. Alttius vaihteluille merkitsee epävarmuutta, josta kärsivät varsinkin matkailualan yrittäjät. Tulevan kehityksen pätevä ennakointi onkin kirjaimellisesti kullanarvoinen asia matkailuelinkeinolle. Matkailun ennakoinnin teoria, metodiikka ja käytännön toimenpiteet ovat kuitenkin toistaiseksi varsin kehittymättömiä, eikä niihin ole panostettu kovinkaan runsaasti resursseja. Tässä artikkelissa tarkastellaan kahta käytännönläheistä tapaa matkailun kehityksen ennakointiin. Taustaksi niille esitellään aluksi vaihtoehtoisia suhtautumistapoja tulevaisuuteen; niillä on merkitystä myös matkailun tulevaisuuden ennakoinnissa.

MILLAINEN OTE TULEVAISUUTEEN?

Epätietoisuus tulevasta on varsin normaali olotila ihmisten ja yhteisöjen elämässä. Tähän epävarmuuteen voi suhtautua periaat-

teessa ainakin kolmella toisistaan selvästi poikkeavalla tavalla:

- ◊ Alistuva suhtautuminen: tulevia muutoksia ei voi tietää etukäteen, ne pitää hyväksyä sellaisinaan eikä niihin voi juurikaan vaikuttaa.
- ◊ Sopeutuva suhtautuminen: epävarmuuteen voi ja pitää varautua kehittämällä vaihtoehtoisia toimintatapoja ulkoapäin tulevien muutosten varalle.
- ◊ Vaikuttajan suhtautuminen: tulevaa kehitystä voi ja sitä pitää itse rakentaa eli tulevaisuuden muovaaminen on ainakin osittain omissa käsissä.

Näiden suhtautumistapojen perusero on otteessa tulevaisuuteen: missä määrin sen tuottamat uudet tilanteet koetaan ennakoitaviksi, jotta niihin voidaan varautua ja vaikuttaa. Ensimmäistä suhtautumistapaa voidaan kutsua alistuvaksi otteeksi tulevaisuuteen, sillä siihen ei sisälly pyrkimystä ennakoida ja tietoisesti varautua tulevan kehityksen mukanaan tuomiin muutoksiin ja riskeihin. Alistuvaan tulevaisuusotteeseen liittyvät yleensä puutteelliset tiedot toimintaympäristön muutosten lainalaisuuksista sekä pitäytyminen perinteisiin, jo kokeiltuihin toimintamalleihin. Esimerkkinä alistuvasta suhtautumisesta voitaisiin mainita kauniilla paikalla melko harvoin tulvivan jo-

en rannalla sijaitsevan lomakylän yrittäjä, joka toivoo, ettei tulva tulisi, muttei katso itse voivansa tilanteeseen mitenkään vaikuttaa.

Sopeutuva ote tulevaisuuteen sisältää tietoista varautumista tuleviin muutoksiin, esimerkiksi aiemmin koetun ja tätä kautta kertyneen tiedon pohjalta. Tämän otteen toteuttajat toimivat muutosten virrassa kuin kalat vedessä: he ottavat huomioon virran voimakkuuden vaihtelut ja ympäristön karikot mutta eivät pyri muuttamaan virran suuntaa tai voimakkuutta. He sopeutuvat toimintaympäristönsä muutoksiin parhaansa mukaan; tässä heitä auttaa hyvät perustiedot ja kyky seurata alansa kannalta tärkeitä tietolähteitä. Jos sopeutuvan otteen yrittäjällä on lomakylä aina joskus tulvivan joen rannalla, hän laatii toiminnalleen vaihtoehdon tulvan varalle.

Vaikuttajan suhtautuminen ja ote sisältävät erona edelliseen myös tietoisien pyrkimyksen vaikuttaa itselleen tärkeiden tapahtumien virran suuntaan, keston ja voimakkuuteen; vaikuttajan otteeseen kuuluu myös omaa toimintaa vaikeuttavien karikkojen raivaaminen ja muutoinkin alan toimintaedellytysten parantaminen. Onnistuminen tässä edellyttää yleensä hyvää tietoperustaa, luovuutta, sitkeyttä ja mielellään myös vaikuttamista palvelevaa verkostoitumista. Mikäli vaikuttajan otteella varustettu yrittäjä omistaa lomakylän aina joskus tulvan alle jäävällä alueella, hän todennäköisesti pyrkii

tehokkaasti edistämään tulvansuojelua juuri tällä alueella eli vaikuttamaan oman toimintaympäristönsä muuttamiseen.

UNWTO:N ENNAKOINTIMALLI

Nykyisin YK:n erityisjärjestönä toimiva Maailman matkailujärjestö (United Nations World Tourism Organisation, UNWTO) tuottaa kolmannesvuosittain maailman eri alueita koskevan matkailubarometrin. Sen laadintaan osallistuu noin 300 matkailuasiiantuntijaa eri puolilla maailmaa. Aineiston analysoinnin ja raportoinnin toteuttaa Madridissa toimivan UNWTO:n matkailutrendien ja markkinointistrategioiden ohjelman tutkimusryhmä John Kesterin johdolla.

Asiantuntijapaneelin säännöllisin välein toistuvana tehtävänä on UNWTO:n matkailuasiiantuntijoiden paneelin jäsenenä arvioida lähialueellaan viimeksi kuluneen vuosikolmanneksen aikana tapahtunutta matkailun kehitystä sekä ennakoida tulevaa kehitystä kolmannesvuosi eteenpäin. Toisena tehtävänä on vuoden lähestyessä loppuaan arvioida kyseisen vuoden kuluessa tapahtunutta matkailun kehitystä kohdealueella ja ennakoida sen kehitystä seuraavana kalenterivuonna. Suomea edustavana matkailun asiiantuntijana on ko. paneelissa vuodesta 2007 lähtien toiminut tämän artikkelin kirjoittaja.

UNWTO:n tässä ohjelmassa käyttämä tiedonhankintaväline on varsin yksinkertainen:

A4-formaatin 20 konekirjoitusriville mahtuvassa kyselyssä pyydetään ensin (kysymys A1a) arvioimaan kuluneiden neljän kuukauden kehitystä kohdealueen matkailussa suhteessa siihen mitä järkevästi voi odottaa ko. vuodenajalta alla mainituin vastausvaihtoehdoin.

A1a) What is your assessment of tourism performance in your destination/business the 4 months just finished (or about to finish) as compared to what you reasonably would expect to be for that time of the year?

() much worse ; () worse ; () equal ; () better ; () much better

Tämän jälkeen pyydetään (A1b) vapaamuotoinen arvio niistä kehityksen tekijöistä, jotka ovat vaikuttaneet viimeisen vuosikolmanneksen matkailun kehitykseen.

A1b) What have been the main determinants for the evaluation of tourism in the last 4 month period? (Please, include any comments you consider relevant to the subject, i.e. concerning products/segments/markets, etc.)

Seuraavaksi pyydetään (A2a) arvio edessä olevan vuosikolmanneksen kehityksestä kohdealueen matkailussa samoin vastausvaihtoehdoin kuin edellä.

A2a) What are your prospects for tourism performance in your destination/business in the upcoming 4 months compared to what you reasonably would expect for this time of the year?

() much worse ; () worse ; () equal ; () better ; () much worse

Tämän jälkeen (A2b) pyydetään taas vapaamuotoinen arvio niistä kehityksen tekijöistä, jotka tulevat vaikuttamaan edessä olevan vuosikolmanneksen matkailun kehitykseen.

A2b) What will be the main determinants for the evolution of tourism in the upcoming 4 month period?

(Please, include any comments you consider relevant to the subject, i.e. concerning products/segments/markets, etc.)

Toisena tarkastelun tasona on vuositasolla tapahtunut ja tapahtuva kehitys. Ensimmäisen (B1a) päättyvän vuoden toteutunutta kehitystä pyydetään vertaamaan edellisen vuoden toteutumaan, käyttäen samaa arvioasteikkoa kuin edellä.

B1a) What is your assessment of tourism performance in your destination/business in 2011 as compared to 2010?

Tämän jälkeen tiedustellaan (B1b) taas kehitykseen vaikuttaneita tekijöitä samaan tapaan kuin vuosikolmannesta koskevassa kysymyksessä.

Seuraavaksi pyydetään (B2a) edessä olevaa vuotta koskevaa yleisarviota suhteessa kuluneeseen vuoteen (arvioasteikko kuten edellä).

B2a) What are your prospects for tourism performance in your destination/business in 2012 as compared to 2011?

Kysely päättyy arviopyyntöön (B2b) koskien edessä olevan vuoden kehitystä ohjaavia tekijöitä kohdealueen matkailussa.

B2b) What will be the main determinants for the evolution of tourism in 2012?

Kyselyn tulokset julkistetaan säännöllisesti UNWTO:n toimesta ja niiden oikeaan osuuden aste on näin ollen jatkuvasti todettavissa suhteessa jälkikäteen julkistettuihin tilastolukuihin ym. tapahtuneen kehityksen tietolähteisiin. Huomattavan suuresta metodisesta yksinkertaisuudestaan ja nopeakäyttöisyydestään huolimatta kysely on pystynyt tuottamaan suhteellisen päteviä kokonaiskuvia sekä tapahtuneesta että tulevasta kehityksestä.

MATKAILUN TYYPPIEN/TEEMOJEN KEHITYKSEN ENNAKOINTIMALLI

Kysymykset siitä, millainen matkailu on lisääntymässä ja millainen vähenemässä, ovat matkailuelinkeinon sekä matkailun muiden asiantuntijoiden ja toteuttajien jatkuvia kiinnostuksen kohteita. Ne ovat luonnollisesti tärkeitä kysymyksiä alan järkipäisen kehittämisen kannalta, mutta pätevien vastausten antaminen niihin on vaikeata niitä koskevan ennakoitiedon ollessa pääosin varsin hataralla pohjalla. Tietohuollon tilanetta voidaan parantaa toteuttamalla erilaisille harkinnan perusteella valituille kohdejoukoille suunnattuja matkailun sektori- ja teemakehityksen muutosten kyselyitä.

Matkailun erilaisten teemojen ja tyyppien kehityksen arviointi vaatii ensinnäkin tarkasteluun otettavien teemojen ja tyyppien määrittelyä siten, että ne ovat arvioitsijoille riittävän selkeät. On siis hyvä käyttää yleiskieleen vakiintuneita määrittelyitä ja tarvittaessa sel-

ventää termien sisältöä kyselyn opastuksessa. Tämän lisäksi pitää määrittää ja saada käyttöön riittävän pätevä ja matkailun eri sektoreita ja teemoja ajatellen tasapuolinen arvioitsijoiden joukko. Tunnettu tosiasiaan on, että jonkin tietyn teeman pätevä edustaja on taipuvainen ylikorostamaan oman erikoisalansa merkitystä. Tämä heijastuu myös kehitysarvoihin ainakin jossain määrin. Näin ollen tasapuolinen arvioitsijajoukko sisältää monipuolisesti matkailun eri sektorien asiantuntijoita, jolloin ”kotiinpäinvedot” neutraloivat toisiaan. Toisaalta jotkin matkailun tulevaisuuden ennakkoinnin erityiskysymykset (esim. teknologian uudet sovellukset, uusien terveysturvaluotteiden kehittäminen jne.) saattavat vaatia nimenomaan tiettyihin asioihin perehtyneitä arvioitsijoita. Tällöin on tarkoituksenmukaista painottaa arvioitsijajoukon koostumusta nimenomaan nämä aihepiirit hyvin tunteviin; tämä on syytä tuoda myös raportoinnissa selvästi esiin.

Tämän artikkelin kirjoittaja on kehittänyt matkailun eri sektorien ja teema-alueiden kysynnän kehityksen tarkasteluun soveltuvan välineen. Se koostuu seuraavista 14 matkailun teema-alueesta: Kaupunkimatkailu (city tourism), maaseutumatkailu (countryside tourism), etelänmatkailu (tourism to the South), matkailu pohjoiseen (tourism to the North), matkailu suuriin vapaa-ajankeskuksiin (tourism to big leisure centres), kulttuurin erikoisuudet (cultural specialities), luonto ja ekomatkailu (nature and ecotourism), terveysturvaluotteiden (health tou-

rism), kulttuuritapahtumat (cultural events), risteilyt (cruises), ostosmatkailu (shopping tourism), retriittimatkailu (retreat tourism) sekä kokous- ja tapahtumamatkailu (MICE-tourism including meetings, incentives, conventions and events).

Valitut teema-alueet pyrkivät kattamaan kaikki normaalin turismin eli vapaa-ajanmatkailun merkittävät osa-alueet. Ajan myötä listaa pitää tietenkin tarkentaa; sitä voidaan muokata myös kulloinkin tarkasteluun valitun asian (esim. aktiivilomailu), kohdealueen (jonkin maantieteellinen alue), kohdeyhmän (esim. senioriväestö) tai ajanjakson (esim. viisi vuotta tästä eteenpäin) kannalta tarkoituksenmukaiseksi.

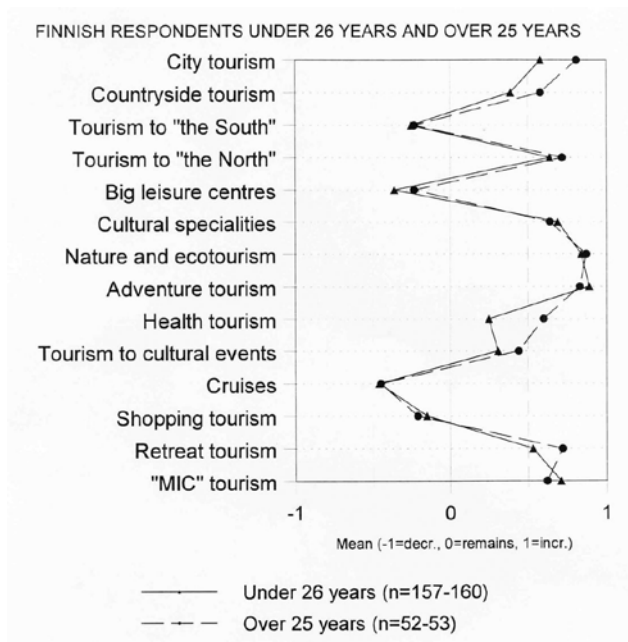
Menetelmän ideana on tarjota kaikki matkailun merkittävät tyypit/teemat nähtäväksi yhtä aikaa, jolloin muodostuu kokonaiskuva siitä, mille matkailun alueille mahdolliset muutokset kaikkiaan sijoittuvat. Vastaajilla on myös mahdollisuus lisätä tärkeinä pitämiään täydennyksiä listan teema-alueiden joukkoon.

Tiedonhankinta tätä ennakointimallia varten tapahtuu tutkimuslomakkeella, jolle tarkasteltavat teema-alueet on valmiiksi merkitty. Niiden kehityksen arvio annettulla ajanjaksolla pyydetään merkitsemään lomakkeen rivin kuvaamalle akselille, joka kattaa sekä kasvun että kuihtumisen vaihtoehdot eri voimakkuuksissaan (arvoin 0–5). Arvioinnin alkaessa vastaajia pyydetään kysymään, mi-

käli jokin lomakkeen asia on heille epäselvä. Kysymyksiä on tullut lähinnä vain retriitti- ja MICE-matkailuun liittyen, jotka terminä eivät ole vielä kovin vakiintuneita. Arvioitsijoille on korostettu sitä, että heidän oletetaan vastaavan oman vallitsevan käsityksensä pohjalta – arvioon voi liittyä myös jonkin matkailun teeman erityisasiantuntemus. Arviot ovat siis kokonaisvaltaisia ja perustuvat sekä vastaajien tietoihin alan kehitystrendeistä että heidän intuitiiviseen arviointipäntönsä.

Metodin toimivuutta ja pätevyyttä voidaan testata kohdentamalla sen käyttöä useisiin ja ainakin osin erilaisiin vastaajaryhmiin. Metodi voidaan katsoa yleisesti toimivaksi, mikäli sen käyttö onnistuu erilaisissa aiheen kannalta tärkeissä arvioitsijajoukoissa, eli arviostaukset saadaan sujuvasti ilman ongelmia. Yli kymmenen testaustilanteen pohjalta arvioiden esitelty metodi toimii opastettuna hyvin; tiedonkeruuta on toteutettu sekä Suomessa että ulkomailla (Kreikassa, Unkarissa ja Virossa).

Metodin pätevyys riippuu sen tuottaman tiedon laadusta. Tätä säätelee lähinnä kaksi asiaa: onko kysymykset ymmärretty oikein (siis tarkoitettulla tavalla) ja ovatko arviot luotettavia (eli vastaavat arvioitsijoiden todellisia käsityksiä). Kysymysten oikea ymmärtäminen on mahdollista turvata tiedonkeruutilaisuudessa saatavilla olevalla opastuksella (kuten testaustilanteissa on menetelty). Arvioiden luotettavuuden varmentaminen on vaikeampaa; siihen voidaan



Taulukko 1. Matkailun teemojen ja tyyppien kehitys viisi vuotta eteenpäin.

pureutua pohtimalla syitä, miksi ne eivät vastaisi arvioitsijoiden todellisia käsityksiä. Pitää siis miettiä, mitä syitä mahdollisiin poikkeamiin voi olla. Merkittävin syyryhmä koostuu sellaisista sidoksista, jotka puoltavat todellista omaa kantaa myönteisemmän tai kielteisemmän arvion antamista: esimerkiksi oman liiketoimintasektorin myönteinen tulevaisuudenkuva voi osaltaan edistää sen hyvää kehitystä (ennuste alkaa toteuttaa itseään) ja asiakkaista kilpailevan toisen teeman kehnompia tulevaisuudenkuva voi vastaavasti vähentää sen kiinnostavuutta. Näitä ongelmia voidaan välttää kiinnittämällä riittävästi huomiota arvioitsijajoukon kokoon ja koostumukseen: runsas joukko ja sen monipuolinen koostumus turvaavat arvioiden kokonaisuuden pätevyyden.

Tulevaisuutta koskevien arvioiden kelpoisuutta yleistykseen voidaan tutkailla käytettyjen aineistojen osituksin ja vertailuin.

Vastaaja-aineisto voidaan jo etukäteen suunnitella sisältämään riittävän suuria osaryhmiä niiden myöhemmin tehtävien vertailujen tekoon. Taulukossa 1 aineistona on kahden ikäryhmän antamat vastaukset, joista on tehty vertailu. Yhtäläisyydet ovat suorastaan hämmästyttävän suuret ja harvat merkittävät erotkin ovat täysin loogisia: vanhemmat ihmiset ennakoivat enemmän terveysturismia ja retriittimatkailun kasvua kuin nuoret, jotka puolestaan liputtavat hieman vanhempia vahvemmin seikkailuturismille ja MICE-matkailulle. Vastaavia vastaajaryhmien vertailuja voitaisiin tehdä esim. asuinseudun, sukupuolen, sosioekonomisen aseman, elämäntyylin ja tulotason pohjalta. Ryhmien väliset erot antavat relevanttia tietoa paitsi matkailun ennakkointiin myös sen tyyppien suunnitteluun ja markkinointiin.

Matkailun teemojen kysynnän kehityksen ennakkointimallia varten on varsin helppo

Ajattelemisen aihetta:

Ennakointitiedon keruuta voidaan tehdä yksinkertaisin menetelmin. Olennaista on tiedonkeruun toistuvuus, tulkintojen selkeys ja avoimuus.

kerätä arvioaineistoa erilaisissa matkailun asiantuntijoiden tapaamisissa, sillä vastaaminen vie vain lyhyen ajan (n. 10 min.). Menetelmä soveltuu pienin säädöin myös matkailevan yleisön näkemysten kartoittamiseen, jolloin sen käyttö voi palvella matkailun erilaisiin teemoihin liittyvän kysynnän kehityksen ennakointia. Kun eri teemoihin sitoutuneista matkailijoista on käytettävissä varsin runsaasti myös osoitetiedostoja, on menetelmän käytössä mahdollista – ainakin periaatteessa – edetä myös postikyselytyypiseen tiedonhankintaan. Tällöin käytettyjen termien oikea ymmärtäminen on syytä varmentaa. Toisaalta matkailun eri teemoissa järjestetään yleensä vuosittain riittävästi alan harrastajien kokoontumisia myös opastettujen aineistonkeruutilanteiden tarpeisiin.

MATKAILUN ENNAKOINNIN JÄRJESTÄMISESTÄ JA HYÖDYNTÄMISESTÄ

Esitellyt kaksi menettelyä matkailun ennakoinnissa palvelevat esimerkkeinä varsin nopeasti ja pienin kustannuksin toteutettavasta tiedonhankinnasta. Niistä molemmista voidaan kehittää sovelluksia myös tietyn alueen (esim. Lapin) erityistarpeisiin. Säännöllisesti ja systemaattisesti toteutetut tiedonkeruut ja kehityskuvien tuotokset palvelisivat matkailun muutosten seurantaa eri toimijoiden tarpeisiin alueen yleisen matkailustrategian tasosta aina yksittäisten yrittäjien investointisuunnitelmien laadintaan. Olennaista hyvin järjestetyn ennakointitiedon tarjonnassa on

tietovirran säännöllisyys, sen helppo saataavuus ja aineistojen tulkintojen selkeys.

Alussa mainittiin kolme erilaista otetta tulevaan. Niissä kaikissa pätevästi tuotettu ja tarjottu matkailun ennakointitieto on käyttökelpoista. Jos suhtautuminen tulevaisuuteen on alistuvaa tai sopeutuvaa, antaa pätevä ennakkotieto tulevasta kehityksestä hyödyllistä lisäaikaa omien ratkaisujen tekoon. Vaikuttajan otteen omaaville ennakkotiedot tarjoavat arvokkaita perusteita omaan vaikuttamiseen, eli matkailun teemojen ja tyylien tietoihin muutospyrkimyksiin.

Sähköisen tiedonkulun aikakaudella tiedontuottajan sijaintipaikka ei välttämättä ole itsestäänselvyys tai edes merkittävä asia itse tiedontuotannon kannalta. Matkailun ennakointitiedon pätevä järjestäminen voi kuitenkin tuottaa merkittäviä lisähyötyjä tietoyhteisölle, joka muutoinkin haluaa profiloitua matkailun tietohuollon merkittäväksi toimijaksi. Tämä hyöty koostuu ainakin kolmesta asiasta: käynnistyvän uuden tietotyön kasvattamasta asiantuntijaresurssista, ko. tiedon käyttäjien kanssa muodostetuista uusista verkostoista ja tiedontuottajaan kohdistuvista laaja-alaisista imagoeduista. Rovaniemelle perustettu Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti näyttäisi tarjoavan sopivan perusrakenteen matkailun ennakoinnin pysyvään tietohuoltoon, mikä tehtäväalue onkin alun alkaen ollut keskeinen osa sen toimintastrategiaa.

Kirjoittaja:

Seppo Aho (PhD, dosentti) on vuosina 2005–2011 työskennellyt Lapin yliopistossa kehitysjohtajana. Vuoden 2012 alusta hän on toiminut matkailun aluekehityksen kutsuprofessorina, jossa hänen kiinnostuksen pääkohteitaan ovat elämystalouden alueelliset sovellutukset ja matkailun merkitys aluetalouksiin.

Lähteet:

Aho, S. 2003...2010. Matkailun tyyppien ja teemojen tutkimusaineistot. Arkistoaineistoa. Lapin yliopisto. Rovaniemi.

UNWTO 2007...2010. The World Tourism Barometer. www.unwto.org/facts/wtb.html.

8. Signaaliperheet-peli: työkalu heikkojen signaalien käsittelyyn

Päivi Oualen

Tulevaisuuden ennakointi ei ole salatiedettä tai työtä, jota vain tulevaisuuden tutkijat ja asiantuntijat voivat tehdä. Ennakointia voidaan tehdä hyvin konkreettisin menetelmin pienissäkin matkailuyrityksissä osana jokapäiväistä työtä, mutta se vaatii hieman uskallusta heittäytyä ennakoivaan, proaktiiviseen ajattelutapaan ja toimintaan.

MITÄ OVAT HEIKOT SIGNAALIT?

Tulevaisuutta ei voida ennustaa. Tulevaisuusnäkömät voivat muuttua radikaalisti jopa hetkessä, kuten olemme nähneet esimerkiksi WTC-torneihin kohdistuneen iskun ja Islannin tulivuorenpurkauksen vaikutuksista. Nykyisessä, jatkuvasti muutoksen alla olevassa maailmassa tuotteiden ja palvelujen elinkaaret ovat entistä lyhyempiä (Wilenius 2008, 71). Tulevaisuuden ennakointi tuo aina mukanaan epävarmuustekijöitä ja riskien ottamista, minkä vuoksi matkailuyrityksissä päädytään helposti tekemään päätöksiä ja tuotekehitystä menneeseen tulokseen tai kilpailija-analyysiin pohjautuen. Ympärillä tapahtuviin muutoksiin vastataan yleensä reaktiivisuudella eikä uskalleta olla itse innovoimassa ja rakentamassa aktiivisesti omaa haluttua tulevaisuutta. Tulevaisuuden ennakkoinnin kautta matkailuyritysten on kuitenkin mahdollista saada uusia eväitä toimintansa kehittämiseen ja ajan hermol-

la olevaan ketterään liiketoimintaan. Tässä työssä ennakoitintiedon lähteinä voivat olla vielä matkailuyrityksissä suhteellisen hyödyntämättömät heikot signaalit. Yrityksille on tärkeää, että ne pystyvät lukemaan ympärillä ilmaantuvia signaaleita ja suuntaamaan toimintaansa niiden mukaisesti. Signaalin ensimmäiseksi huomioiva yritys saa myös edelläkävijän edun. (Wilenius 2008, 71.)

Havaitsemme jatkuvasti ympäriltämme uusia ilmiöitä, jotka joko herättävät huomiomme tai jäävät meiltä täysin rekisteröimättä. Tällaiset ensimmäiset merkit mahdollisesti nousevista ilmiöistä ovat heikkoja signaaleja, jotka voivat jäädä joko yksittäisiksi tapahtumiksi tai yleistyä ja kehittyä ajan mukana jopa trendeiksi ja megatrendeiksi. Olennaista matkailuyrityksen näkökulmasta onkin havaita tulevaisuudessa laajemmiksi trendeiksi kehittyvät heikot signaalit muita ennen ja hyödyntää niitä omien palveluiden kehittämisessä ja toiminnan suuntaamisessa. Riskitöntä signaaleihin tarttuminen ei kuitenkaan ole, sillä valitut signaalit voivat jäädä ainoastaan lyhytaikaisiksi villityksiksi, eivätkä siten tule koskaan yritystoiminnalle kannattavaksi. (Coffman 1997.) Heikkoja signaaleita voidaan kuitenkin hyödyntää erilaisten tulevaisuuksien ennakkoinnissa ja aktiivisessa tulevaisuuden tekemisessä. Lisäksi ne kannustavat meitä ajattelemaan

eri tavalla ja ovat siten erinomaisia lähteitä innovaatioprosesseihin esimerkiksi uuden tuotteen tai palvelun kehittämisessä tai strategiatyöhön uusille markkinoille mentäessä. (Hiltunen 2010, 6–7.)

Elina Hiltusen (2010, 6–7) heikkojen signaalien testin mukaan heikon signaalin tunnistaa siitä, että se joko saa kollegasi nauramaan, vastustamaan tai ihmettelemään. Olet kohdannut myös silloin heikon signaalin, jos kukaan ei ole siitä aiemmin kuullut tai ei halua enää puhua siitä (tabu). Heikkojen signaalien lähteitä ovat esimerkiksi uutiset tai huomiot uusista yksittäisistä tapahtumista, uusista yrityksistä ja yritysideoista sekä uusista innovaatioista.

Matkailuyrityksen arkipäivän työssä heikkoja signaaleita voi löytää esimerkiksi asiakkaita havainnoimalla, henkilökuntaa haastatteleamalla tai tiedotusvälineitä seuraamalla. Hyvin tärkeää on myös laajentaa omaa havaintokenttää ja uskaltautua seuraamaan oman sektorin ulkopuolisia tapahtumia. Jokaisen yrityksen työntekijän havainnot ovat tärkeitä, kuuluipa hän johtoportaaseen tai sesonkityöntekijöihin. Usein läheisesti asiakaspinnassa työskentelevät huomaavat ensimmäisenä muutokset asiakkaiden käyttäytymisessä ja tarpeissa, ja ovat siten yritykselle hyvin tärkeitä tiedonlähteitä. Tämän vuoksi kaikkien yrityksen työntekijöiden tulisi ottaa osaa tulevaisuuden ennakkointiin ja aloittaa aktiivinen tulevaisuuden signaalien havainnoiminen ja kokoaminen osana omaa

päivittäistä työnkuva. Asiakassuhteet ovat jokaisen yrityksen toiminnalle ratkaisevia, mutta ennakkointitarkoituksissa yritykset eivät voi turvautua ainoastaan asiakaskyselyihin ja -palautteeseen. Se olisi vain katsomista peruutuspeiliin, sillä asiakkaat eivät aina tiedosta itsekään, mitä he oikeasti haluavat. (Wilenius 2008, 72–73.)

Tulevaisuuden ennakkoinnissa on tärkeää myös verkostoituminen sekä avoin ideoiden ja näkemysten jakaminen. Muutosten huomioiminen ja niistä keskusteleminen auttaa selkeyttämään mahdollisia tulevaisuuden kehityskulkuja. Yhden pienen matkailuyrityksen tekemät huomiot asiakkaiden tarpeiden muuttumisesta eivät useimmiten johda toimenpiteisiin, mutta jos samanlaisia huomioita on tehty useammassakin matkailuyrityksessä, voi muutos olla jo niin merkittävä, että sen pohjalle voidaan tehdä esimerkiksi tuotekehitystä.

Heikot signaalit eivät siis yksittäisinä tapahtumina kerro mitään erityistä tulevaisuudesta. Niiden analysointiin tarvitaan suurempaa massaa yksittäisiä signaaleita, joita luokittelemalla voidaan löytää niiden takana olevia laajempia merkityksiä, esimerkiksi nousevia trendejä. Yksittäiset heikot signaalit voivat kuitenkin toimia innovoinnin lähteinä rikkomalla perinteisiä ajattelumalleja ja suunntaamalla yrityksen fokusta tulevaisuusajatteluun. Tähän tarkoitukseen Elina Hiltunen on luonut Tulevaisuusikkuna-työkalun, jossa yksittäisistä signaaleista koottu, esimerkiksi

”Signaaliperheet on peli, jossa sekä analysoidaan heikkoja signaaleja että käytetään niitä tulevaisuuden tuotteiden innovointiin. Peli tuo käyttäjilleen konkreettisesti esille sen, mitä heikot signaalit ovat ja mitkä niiden mahdollisuudet ovat tulevaisuusajattelussa.”

Elina Hiltunen, What's Next Consulting Oy.

Pelaa Signaaliperheet-peliä:

Heikot signaalit -kortit levitetään pöydälle.

Pelaajat ottavat itselleen pöydältä sattumanvaraisesti 3–5 korttia.

Pelaajat tutustuvat itsenäisesti omiin kortteihinsa ja pohtivat, millaisista laajemmista ilmiöistä signaalikortit mahdollisesti kertovat.

Pelaajat muodostavat 3–5 henkilön ryhmiä ja esittelevät signaalikorttinsa muille. Pelaajat keskustelelevat yhdessä signaalien merkityksistä ja vaihtavat korttejaan niin, että niistä muodostuu laajempia teemoja, eli Signaaliperheitä.

Ryhmät esittelevät kokoamansa Signaaliperheet muille ryhmille. Perheet voidaan kirjata ylös ja keskustella niistä yhteisesti.

kahvihuoneessa tai aulatilassa pyörivä diasarja voi herättää yrityksen työntekijöissä uusia ajatuksia tai nostaa esiin keskusteluja signaaleista. (Hiltunen 2010, 111–112.)

SIGNAALIPERHEET-PELI

Hiltusen Tulevaisuusikkuna hyödyntää menetelmänä yksittäisiä signaaleja, mutta ei mene sen syvemmälle niiden käsittelyyn ja luokitteluun. Tähän tarkoitukseen olen kehittänyt Signaaliperheet-työkalun, jonka tarkoituksena on löytää yksittäisiä signaaleja luokittelemalla laajempia merkityksiä. Peli auttaa hahmottamaan heikkojen signaalien merkityskenttää: yksittäiset signaalit voivat herättää huomiota ja murtaa ajattelumalleja, mutta eivät vielä kerro mitään erityistä jonka pohjalta voisi tehdä erityisiä päätelmiä esimerkiksi tuotesuunnittelun ja tulevaisuuden visioinnin pohjalta. Pelin kautta, erillisiä signaaleja ja niiden merkityksiä tulkitsemalla ja niistä keskustelemal-

la, voidaan kuitenkin löytää niitä yhdistäviä, laajempia ilmiöitä tai trendejä.

Signaaliperheet-pelin idea pohjautuu Pekka-pelikorteilla pelattavaan Hullunkuriset perheet -peliin, jossa pyritään kortteja vaihtamalla keräämään itselle mahdollisimman paljon kokonaisia perheitä. Signaaliperheet-peliä pelaamalla yksittäisistä signaaleista pyritään muodostamaan heikkojen signaalien perheitä. Erona Hullunkuriset perheet -peliin kuitenkin on, että heikkoja signaaleita ei ole etukäteen luokiteltu kuuluvaksi johonkin perheeseen vaan perheiden, eli laajempien teemojen nimeäminen, on pelaajien itsensä tekemää.

Peliä pelataan korteilla, jotka on tehty erilaisista heikoista signaaleista. Signaaleita voidaan kerätä muun muassa yleisten heikkojen signaalien pankkien (mm. www.springwise.com, www.trendhunter.com, www.flickr.com/



Kuva 1. Esimerkkejä Signaaliperheet-pelissä käytettävistä pelikorteista
Kuva 2. Esimerkkejä Pekka-pelikorteista.

groups/weaksignals/) tai organisaation itse keräämänä eri lähteistä esimerkiksi internetistä, lehdistä ja matkoilta. Kortit työstetään heikosta signaalista kertovasta kuvasta ja siihen tarvittaessa liitettävästä selitystekstistä. Korttien kokonaismäärä riippuu pelaajien ja käytössä olevan ajan määrästä. 3–5 korttia pelaajaa kohti on sopiva määrä, ja mitä lyhempi aika on käytössä, sitä vähemmän pystytään kortteja käymään läpi.

PELAAMISEN TAVOITTEET JA HYÖDYNTÄMISMAHDOLLISUUDET

Käsittelemällä heikkoja signaaleja pelin avulla niistä voidaan muodostaa laajempia teemakokonaisuuksia. Pelin alussa kunkin pelaajan on tärkeää pohtia itsekseen korttien merkitystä omasta näkökulmasta, sillä ryhmässä käytävä keskustelu voi muutoin ohjata liikaa hänen omia tulkintojaan heikkojen signaalien merkityksistä. Ryhmäkeskustelun ja ryhmässä tehtävän signaalien luokittelun kautta yksittäisistä signaaleista löydetään yhdistäviä tekijöitä, eli teemoja, sen pohjalta, miten pelaajat omat ja toistensa kortit tulkitsevat. Tämän seurauksena esille nousevat Signaaliperheiden teemat ja signaalien luokittelut riippuvat pelaajien omista näkökulmista eikä niiden osalta ole oikeita tai vääriä tapoja muodostaa Signaa-

liperheitä. Pelaajat voivat myös tulkita signaalit hyvin erilaisin tavoin, riippuen heidän omasta kokemustautastaan, joten ryhmässä tehtävä signaalien merkitysten jakaminen ja keskustelu ovat tärkeässä osassa laajemman teeman selkeyttämisessä.

Pelin tavoitteena on osoittaa, että yksittäisilläkin heikoilla signaaleilla voi olla merkitystä ja niitä kannattaa koota ja hyödyntää joko oman organisaation tai laajemman yhteistyöverkoston kanssa. Yksittäiset signaalit voivat tuottaa uusia ideoita, mutta vasta niitä yhdistämällä löydettäviä laajempia ilmiöitä tai trendejä voidaan hyödyntää esimerkiksi palvelun kehittämisprosessissa, innovoinnissa tai strategisessa suunnittelussa. Esimerkiksi matkailuyritys- tai alueorganisaatiossa voidaan koota henkilökunnan toimesta signaaleita ja työstää niitä eteenpäin Signaaliperheet-pelin avulla. Pelin tuloksena muodostuneista teemoista voidaan käydä pelin jälkeen yhteisiä keskusteluja ja valita tärkeimmät ja mielenkiintoisimmat teemat jatkokehitysten kohteiksi esimerkiksi tuotekehitysprosessissa.

Signaaliperheet-peli toimii innovointiajattelun herättäjänä ja teemaan orientoivana työkaluna. Se ohjaa pelaajia myös tulevaisuusajattelun, jonka tulisi olla aina mukana yritysten

Ajattelemisen aihetta:

Signaaliperheet on helppokäyttöinen työkalu, jonka avulla matkailuyritys voi innostaa oman henkilökuntansa mukaan kehittämistyöhön.

Keräämällä ja käsittelemällä signaaleja yhteistyössä matkailuyrittäjät voivat parantaa alueensa kilpailukykyä.

strategisissa prosesseissa ja kehittämistyöissä. Peli on helppo ottaa käyttöön ja siinä käytettävät heikot signaalit voidaan koota oman organisaation toimesta tai valmiista signaalimassasta. Pelissä käytetyt kuvat toimivat myös innovaation lähteinä eri tavoin kuin pelkkä teksti, joten pelin käyttö tukee myös visuaalista innovointia ja ajattelua.

Signaaliperheet-peliä on käytetty Ennakoinnista kilpailukykyä Lapin matkailulle -projektin (Lapin liitto, EAKR) ennakoitisparrauksessa yhtenä heikkojen signaalien käsittelyn työkaluna. Sparrausryhmät ovat koostuneet matkailuyrittäjistä ja -kehittäjistä ja muista matkailualan toimijoista. Pelikortit on pääasiassa koottu julkisten signaalipankkien kautta ja lähes jokaiseen kuvaan on kirjoitettu selittävä kuvateksti. Signaalien koonnin pe-

rusteena on ollut niiden uutuus ja useimpien osalta jonkinlainen yhteys matkailuun sekä sparrauksessa käsiteltävään teemaan. Pelin tuottamista laajemmista teemoista on valittu äänestysmenetelmillä kolme osallistujille tärkeintä ja mielenkiintoisinta teemaa jatkokäytön kohteeksi.

"Alun ihmettelyn jälkeen signaaleista muodostuikin yllättävän helposti laajempia teemoja, kun niitä pohdittiin ryhmässä. Peli auttoi näkemään yksittäisten signaalien merkityksen osana laajempaa kokonaisuutta ja herätti mielenkiinnon lähteä myös itse keräämään signaaleita omassa työssä." Matkailuyrittäjä.

Kirjoittaja:

Päivi Oualen (YTM) työskentelee projektipäällikkönä matkailun ennakkoinnin hankkeissa Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutissa sekä toimii Matkailun ennakoitiverkoston yhteyshenkilönä.

Lähteet:

- Coffman, B. S. 1997. Weak Signal Research. Part IV: Evolution and Growth of the Weak Signal to Maturity. <http://www.mgtaylor.com/mgtaylor/jotm/winter97/wsrmatr.htm>.
- Hiltunen, E. 2010. Weak Signals in Organizational Futures Learning. Aalto University School of Economics, A-365. Aalto Print.
- Wilenius, M. 2008. Taming the dragon: how to tackle the challenge of future foresight. Business Strategy Series. Vol.9, no.2.: 65–77.

9. Living Lab -toiminta – mahdollisuus kuluttajakäyttäytymisen ennakointiin

*Marjo Pohjanen, Pia Yliräisänen-Seppänen
ja Essi Kuure*

Artikkelissa käsitellään Living Lab -toimintamallia, jota voidaan hyödyntää kuluttajakäyttäytymisen ennakoinnissa tuottamalla käyttäjyymmärrystä ja tietoa yhdessä käyttäjien kanssa. Artikkelissa pureudutaan käyttäjätiedon keräämiseen ja hyödyntämiseen kahden Living Lab -tapausesimerkin kautta.

YHTEISKEHITTÄMISEN MAHDOLLISUUDET MATKAILUN KEHITTÄMISESSÄ

Ennakoinnilla pyritään parantamaan päätösten tietopohjaa. Living Lab -toiminnassa yhdistyvät ennakoinnin kolme piirrettä: tulevaisuuden tutkimus, tulevaisuuden palveluiden suunnittelu ja verkostoituminen. (Alueellisen ennakoinnin käytännön opas 2002, 12.) Ennakointia voidaan jaotella aikajänteen mukaan pitkään (5–30 vuotta), keskipitkään (2–8 vuotta) ja lyhyeen (0–3 vuotta) ennakointiin (Mäkelä 2003, 3). Living Lab -toiminta tarjoaa mahdollisuuden ennakoititiedon tuottamiseen ja hyödyntämiseen ketterin menetelmin, ja sillä voidaan vaikuttaa erityisesti lyhyen aikajänteen toimintaan. Matkailuyritysten muuttuviin tarpeisiin pyritään vastaamaan palveluiden ja tuotteiden käyttäjälähtöisellä kehittämisellä, mikä mahdollistaa kestävien liiketoimintaratkaisujen luomisen.

Suomessa Living Lab -toimintamallia on onnistuneesti sovellettu matkailualueiden ja

-palveluiden kehittämiseen. Jyväskylän ammattikorkeakoulun koordinoima Lutakko Living Lab pyrkii kehittämään Lutakon aluetta monipuolisemmaksi matkailu-, tapahtuma- ja vapaa-ajankeskukseksi (Lutakko Living Lab 2011). Huomisen hotelli -projektissa Best Western -hotelliketju ja HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu ovat kehittäneet teknologiainnovaatioita asiakkaiden kanssa (Huomisen hotelli 2011). Myös Osaamiskeskusohjelman Matkailun ja elämystuotannon klusteri on valinnut toimintamallikseen Living Lab -kehittämisen, jolla luodaan ymmärrystä sekä nykyisten että tulevaisuuden asiakkaiden kokemuksista ja muutetaan kerätty tieto markkinaymmärrykseksi (Matkailun ja elämystuotannon klusteriohjelma 2007–2013).

AVOINTA YHTEISKEHITTÄMISTÄ LIVING LAB -MALLIN MUKAISESTI

Living Lab -toiminta voidaan tiivistää avoimeksi ja verkostomaiseksi, käyttäjälähtöiseksi kehittämiseksi todellisissa ympäristöissä (Orava 2009, 11). Toiminnan perustana on kehittäminen yhdessä käyttäjien kanssa. Ennakointimenetelmänä Living Lab -toiminta palvelee erityisesti käyttäjyymmärryksen luomista ja sen hyödyntämistä tuotekehityksessä. Käyttäjät otetaan mukaan kehitystyöhön tuotteiden ja palveluiden käytön asian-



Kuva 1. Esimerkinä kehittämiseen osallistuvista tahoista Rajalla Living Labin toimijat.

tuntijoina, mikä nostaa heidät aktiivisiksi ja tasavertaisiksi toimijoiksi muiden toimijoiden rinnalle (Living Lab -käsikirja 2010).

Living Lab on kokonaisvaltainen, tutkimusta ja suunnittelua yhdistävä lähestymistapa tuote- ja palvelukehitykseen. Ymmärtämällä tulevaisuuden asiakkaita ja markkinoita pyritään luomaan innovatiivisia ratkaisuja. Käyttäjät voivat osallistua käyttäjätiedon tuottamiseen, ratkaisujen luomiseen sekä palveluiden ja palvelukonseptien arviointiin, mikä mahdollistaa käyttäjien huomioimisen innovaatioprosessin eri vaiheissa (Living Lab -käsikirja 2010).

Living Lab -toiminta on monialaista ja verkostoitunutta. Käyttäjien lisäksi kehittämissyöhyön pyritään ottamaan mukaan kaikki muutkin tahot, joita tuote tai palvelu koskettaa. Hyödyntäjät, eli palveluiden tarjo-

ajat, tuottavat kehitystehtävän: he tarjoavat tuotteensa tai palvelunsa käyttäjälähtöisen kehittämisen kohteeksi. Kehittäjät, kuten esimerkiksi ammattikorkeakoulun opiskelijat ja henkilökunta, tarjoavat menetelmiä ja välineitä. Taustalla aina oleva hanke tai muu julkinen toimija rahoittaa ja mahdollistaa Living Lab -toiminnan. (Fred ym. 2011.)

Tutkimus- ja kehittämistyö viedään aitoon ja elävään arjen ympäristöön, jossa arvo tuotteiden ja palveluiden käyttämisestä syntyy. Käyttäjät käyttävät tuotteita ja palveluita osana normaalia arkeaan ja osallistuvat samalla niiden kehittämiseen. (Living Lab -käsikirja 2010.)

Living Lab -toiminta kytkee tulevaisuuden tutkimuksen ja kehittämisen yhteen hyödyntäen eri tietolähteitä ja verkostoja. Toiminta perustuu monialaiseen suunnitteluun ja yh-

” *Living Lab on kokonaisvaltainen, tutkimusta ja suunnittelua yhdistävä lähestymistapa tuote- ja palvelukehitykseen.*

teistyöhön: ihmiskeskeiseen näkökulmaan, tieteiden väliseen yhteistyöhön, yritys-oppilaitossynergiaan sekä aidoissa elämysympäristöissä syntyviin kokemuksiin (Living Lab -käsikirja 2010). Koulutetut suunnittelijat, muut asiantuntijat sekä käyttäjät toimivat suunnitteluprosessissa yhteistyössä. Käyttäjät ovat aktiivisia toimijoita ja suunnittelijat yhteiskehittämisen fasilitoijia. (Sanders ja Stappers 2008.)

LIVING LAB ARJEN YMPÄRISTÖISSÄ

Ennakointimenetelmänä Living Lab -malli on parhaimmillaan systemaattinen ja osallistava kehittämisprosessi, jossa suunnitellut ratkaisut ja toimenpiteet perustuvat tutkittuun tietoon ja asiakasymmärrykseen. Lapin korkeakoulukonsernissa¹ on käynnissä Elävä Lappi -hanke, joka on Lapin liiton EAKR-rahoitteinen hanke vuosille 2010–2013. Hankkeen käytännön toteutus on jakaantunut kahteen Living Lab -pilottiin, jotka ovat Rajalla Living Lab Torniossa ja Ounasvaara Living Lab Rovaniemellä. Hankkeessa kehitetään ja pilotoidaan palvelumuotoilua hyödyntäen liikunta-, luonto- ja ostosmatkailua tukevia käyttäjälähtöisiä palveluita Rovaniemen ja Kemi–Tornio -alueen yrityksille.

Ennakointiin sisältyy viisi elementtiä: jäsenetty tiedonhankinta, osallistavat menetelmät, verkostot, strategiset visiot sekä visioiden mukaiset päätökset ja toimenpiteet (Alueellisen ennakoinnin käytännön opas 2002, 13). Elävä Lappi -hankkeessa hanki-

taan tietoa ja kehitetään verkostoja ja luodaan niitä. Kestäviä liiketoimintaratkaisuja luodaan käyttäjälähtöisesti asiakasymmärrykseen pohjautuen. Hankkeen kehittäjät pyrkivät vastaamaan hyödyntäjien tarpeisiin tarjoten työkaluja ja osaamista palveluiden kehitykseen ja muotoiluun. Hyödyntäjiä ovat niin yrittäjät ja palveluntarjoajat kuin alueen kehittäjät laajemminkin. Näin ollen samaan aikaan kehitetään yksittäisten toimijoiden palveluita ja aluetta kokonaisuudessaan.

OSTOSMATKAILUN KEHITTÄMINEN RAJALLA

Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun Rajalla Living Lab keskittyy Tornio–Haaparanta-alueen kaupan alan kehittämiseen. Rajalla Living Lab on hankkeen alkuvaiheissa keskittynyt hankkimaan tietoa raja-alueen asiakkaita ja jäsentämään sitä ennakoinnin ja palveluiden kehittämisen perustaksi. Tutkimustoiminnalla kartoitetaan yhteisiä toimenpiteitä sekä kehittämiskohteita ja se palvelee laajasti kaikkia raja-alueen ja Meri-Lapin toimijoita, niin kaupan alan yrityksiä ja liikkeitä kuin kehittämisorganisaatioita ja matkailutoimijoita.

Tutkimukset on toteutettu monipuolisesti ja vaihtelevasti eri menetelmiä soveltaen. Perinteisen kyselytutkimuksen keinoin on tutkittu kauppakeskuksen palveluiden laatua ja asiakkaiden tyytyväisyyttä. Palvelumuotoilun etnografisia menetelmiä on sovellettu muun muassa asiakaskäyttäytymisen ja palvelukokemusten tutkimisessa. Opiskelijat ovat

1. Lapin korkeakoulukonserni muodostuu Kemi-Tornion ammattikorkeakoulusta, Lapin yliopistosta ja Rovaniemen ammattikorkeakoulusta. <http://www.luc.fi>



Kuva 2. Rajalla Living Labin toimintaa.

jalkautuneet haastattelemaan ja havainnoimaan matkailijoita sekä laatineet päiväkirjoja ihmisten oman ostoskäyttäytymisen tarkkailuun. Ihmisiä on aktivoitu piirtämään, näyttelemään ja sanallisesti kuvaamaan omia ostoskokemuksiaan. Sarjakuvien ja muiden visuaalisten keinojen kautta on pyritty madaltamaan kynnystä osallistua ja antaa palautetta palveluista. Ostosmatkailijoiden palvelukokemuksista on muodostettu suunnittelun avuksi asiakasprofieileja ja palvelupolkuja tyypillisiin käyttötilanteisiin pohjaten.

Yhteistyökumppaneilta saadun palautteen perusteella yrittäjät kokevat saaneensa paljon uutta, mutta parannettavaakin on. Tutkimustoiminta palvelee alueen kehittämisessä, kun aiheet on valittu oikein, tieto on hyödynnettävissä kehitystyössä ja tutkimus on toistettavissa kehityssuuntien näkemiseksi. Haasteena on löytää tasapaino määrällisen ja laadullisen tutkimuksen väliltä ja ymmärtää, millaista tutkimusta eri tilanteissa tarvitaan.

Ammattikorkeakoulujen käytännönläheinen tutkimustoiminta tukee yritysten toimintaa. Kun kyseessä on uusi toimintamalli, tärkeäksi arvoksi nousee siihen perehdyttäminen. Mukana on monia tahoja ja toimijoita, joten asioiden pelkistämiseen, selkeyttämiseen ja koordinointiin tulee panostaa. Osallistaminen nähdään tärkeäksi ja Living Lab-toiminnasta toivotaan pysyvää ratkaisua raja-alueen kehittämiseen.

OUNASVAARA OPASTAA HYVÄÄN ELÄMÄÄN

Rovaniemen ammattikorkeakoulun koordinoiman Ounasvaara Living Labin toiminta keskittyy Ounasvaaran alueelle, joka on ympärivuotinen virkistysalue lähellä Rovaniemen keskustaa. Ounasvaara Living Lab on toteuttanut hyvinvointiteemaan perustuvaa kehittämistyötään pitkälti vuorovaikutteisten yhteiskehittämisen työpajojen kautta. Parhaillaan käynnissä on kehittämistehtävä uudesta liikunta- ja luontotuotteesta, joka pohjautuu käyttäjien, yrittäjien ja asiantuntijoiden näkemykseen hyvästä elämästä.

Liikunta- ja luontopalvelutuotteen kehittämisessä yhteistoiminta on perustunut yritysten edustajien ja korkeakoulujen asiantuntijoiden työpajoihin. Työpajoissa on koottu yritysten tiedot asiakasryhmittäin, tarkasteltu yritysten vahvuuksia ja mahdollisuuksia ja sitä kautta määritelty suunniteltavalle palvelutuotteelle potentiaalinen asiakasryhmä. Asiakasryhmän selkiytyttyä asiakasymmärrystä on kerätty kohderyhmän arvoista, asenteista, arkielämän haasteista ja kokemuksista. Tavoitteena on liittää kehittämistyö yritysten strategioihin ja edistää näin yritysten valmiuksia ennakointiin ja palveluiden kehittämiseen verkostossa. Tällä hetkellä käynnissä on asiakasymmärryksen muuntaminen konsepteiksi ja palveluratkaisuiksi.



Kuva 3. Ounasvaara Living Labin toimintaa.

Tavoite	Menetelmä	Osallistujat	Tulos
Yritysten aktivointi	Työpaja: yritysten tuotteiden pohjalta olemassa olevien vahvuuksien ja mahdollisuuksien tunnistaminen	Yritysten edustajat (hyödyntäjät) ja korkeakoulujen asiantuntijat (kehittäjät)	Kehittämistyön liittäminen yritysten strategioihin ja yhteistyön käynnistäminen
Potentiaalisten asiakasryhmien identifiointi	Työpaja: palveluteeman valinta ja asiakaskohderyhmien muodostaminen kuvakorttien avulla	Yritysten edustajat (hyödyntäjät) ja korkeakoulujen asiantuntijat (kehittäjät)	Yhteisesti valittu uuden palvelutuotteen teema ja kohderyhmä
Asiakasymmärryksen lisääminen	Tiedonkeruu sosiaalisen median keskustelupalstoilta hyödyntäen virtuaalietnografiaa	Korkeakoulujen asiantuntijat (kehittäjät) ja asiakkaat (käyttäjät)	Tietoa käyttäjäryhmän toiveista ja arkielämän haasteista
Asiakasymmärryksen lisääminen	Kyselyn toteuttaminen kohderyhmälle	Korkeakoulujen asiantuntijat ja opiskelijat (kehittäjät) sekä asiakkaat (käyttäjät)	Tietoa liikuntakokemuksista
Ennakointitiedon hyödyntäminen palvelun kehittämisessä	Työpaja: Vaihtoehtoisten ratkaisuideoiden testaaminen ja kehittäminen	Yritysten edustajat (hyödyntäjät), asiakkaat (käyttäjät) ja korkeakoulujen asiantuntijat (kehittäjät)	<i>(Työpaja pidetään artikkelin kirjoittamisen jälkeen)</i>

Taulukko 1. Liikunta- ja luontopalvelutuotteen kehittämisprosessi.

LIVING LAB -MALLIN HYÖDYT MATKAILUN KEHITTÄMISELLE

Ounasvaaralla palveluiden kehittäminen hyvinvointiteeman alla liittyy asiakkaan motivaatioon tavoitella ”hyvää elämää”, jolloin kohderyhmän yhteiset tekijät löytyvät ihmisten arvoista ja asenteista. Yhteiskehittäminen yhdessä käyttäjien, yritysten ja korkeakoulujen välillä tuo käyttäjän arjen keskeiseksi osaksi palvelun suunnitteluprosessia unohtamatta liiketaloudellisia tavoitteita.

Ennakoinnissa olennaista on verkostoituminen ja verkostojen hyödyntäminen, mikä toteutuu Living Lab -toiminnassa hyvin monella tasolla. Käytännön Living Lab -toimintaan osallistuu toimijoita eri verkostoista, jolloin se tarjoaa foorumin ideoiden ja ajatusten vaihtoon. Living Lab on vuorovaikutteinen kehittämisympäristö, jossa kaikki osapuolet hyötyvät ja hyödyntävät osaamistaan (Salo

Ajattelemisen aihetta:

Suomessa onnistuneesti sovellettu Living Lab -toiminta tarjoaa mahdollisuuden lyhyen aikajänteen ennakointitoimintaan.

Syvällinen käyttäjäymmärrys saavutetaan osallistavan yhteiskehittämisen avulla.

Living Lab -malli on parhaimmillaan systemaattinen ja osallistava ennakointimenetelmä.

ym. 2008). Käyttäjät saavat tarpeitaan vastaavia tuotteita ja palveluita. Hyödyntäjät hyötyvät liiketoiminnallisesti yrityksen menestyessä. Oppilaitokset saavat kontaktin työelämään ja opiskelijat pääsevät sovelta- maan osaamistaan käytännössä.

Living Lab -toiminnalle tyypillistä on myös tiivis verkostoituminen toisten Living Labin kanssa. On olemassa maailmanlaajuisia ja kansallisia verkostoja, joiden kautta yhteistyökumppaneita voi löytyä yhdistävän teeman tai toimialan mukaan. Verkostojen hyödyntäminen edellyttää avoimempaa toimintaa, jolloin tuotekehitykseen otetaan mukaan myös ulkopuolisia tai se annetaan osittain ulkopuolisille henkilöille innovoinnin vauhdittamiseksi (Chesbrough 2003).

Yritysten näkökulmasta Living Lab -toimintamallin hyödyt voivat olla suuret, sillä verkostomainen yhteiskehittäminen avaa uuden näkökulman kehittämiseen ja ennakointiin. Yhteistyö tarjoaa kehittymisen mahdollisuuksia, kun hiotaan olemassa olevia tuotteita ja palveluita entistä parempaan iskuun ja ideoidaan kokonaan uudenlaisia konsepteja matkailu- ja elämysmarkkinoille (Oksanen 2010). Elävä Lappi -hankkeen toimintaan osallistuneet yritykset ovat koke- neet erityisen antoisaksi yhteistyön eri toimijoiden kanssa. Eräs yrittäjä kuvaa palaut- teessaan työpajoja seuraavasti:

”Työpajat ovat olleet laadukkaita ja antoisia. Erityisen hyvä on ollut tutkijoiden mukanaolo ja näkökulmat. Näistä, yhdessä toimijoiden kans- sa, on saatu aikaan hyvä lopputulos.”

Kuluttajakäyttäytymisen ennakoinnissa Li- ving Lab -toiminnan kautta lisätään palve- luntarjoajien aitoa ymmärrystä asiakkaista ja asiakaskunnan motiiveista, arvoista, käyt- täytymisestä ja palvelun käyttämisestä. Osal- listavan yhteiskehittämisen kautta syvempi käyttäjäymmärrys muuttuu ennakoinniksi, joka näkyy palveluiden kehittämisen kautta operatiivisena toimintana. Kun matkailun toimiala on murroksessa ja matkailijoiden kulutus- ja ostoskäyttäytyminen muuttuu vaativammaksi myös matkailualan yrittäji- en on pyrittävä luomaan yhä yksilöllisempiä tuotteita ja merkityksellisempiä kokemuk- sia. Asiakastarpeen tai -mielipiteen selvit- tämisen sijaan todellinen kilpailuetu syntyy aidosta loppukäyttäjän arvojen, motiivien ja elämäntyylin ymmärtämisestä. Piilevien tarpeiden ja hiljaisen tiedon huomioiminen palveluiden kehittämisessä mahdollistaa tu- levaisuuden palveluiden luomisen.

Kirjoittajat:

- Essi Kuure (TaM) toimii Lapin yliopistossa useassa projektissa palvelumuotoilun, palveluprototyyppien ja yhteiskehittämisen asiantuntijana.
- Marjo Pohjanen (TaM) toimii Kemi-Tornion ammattikorkeakoulussa Living Lab -toimintaan ja käyttäjälähtöiseen kehittämiseen liittyvissä projekteissa palvelumuotoilun asiantuntijana.
- Pia Yliraisänen-Seppänen (TaM) työskentelee Rovaniemen ammattikorkeakoulussa projektipäällikkönä. Hän on työskennellyt useissa projekteissa, jotka liittyvät vuorovaikutteisen median suunnitteluun, käyttäjälähtöiseen suunnitteluun ja yhteissuunnitteluun.

Lähteet:

- Alueellisen ennakoinnin käytännön opas – Suomi. 2002. Euroopan komissio.
http://ec.europa.eu/research/social-sciences/pdf/cgrf-finland_fi.pdf.
- Chesbrough, H. W. 2003. Open Innovation. The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Harvard Business School Publishing Corporation. USA.
- Fred, M., Kortelainen, M. ja Leminen, S. 2011. Living Lab -toiminnan näkökulmia. Teoksessa Nyström, A.-G. ja Leminen, S. (toim.). Innovoi(tko) yhdessä asiakkaittesi kanssa. Näkemyksiä Living Lab -toimintaan: 31–36. FinLab, Turku.
- Huomisen hotelli 2011. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Huomisen hotelli -projektin kotisivut.
<http://www.fhot.fi/>.
- Living Lab -käsikirja 2010. Ohjeita aidon käyttäjäympäristön käynnistämiseen ja pyörittämiseen. Seinäjoen Teknologiateollisuus Oy, Aluekehitysohjelman Innovaatio ja osaaminen -verkosto.
- Lutakko Living Lab 2011. Lutakko Living Lab -projektin kotisivut.
<http://www.jamk.fi/tutkimus/projekteja/lutakkolivinglab/etusivu>.
- Matkailun ja elämysmuototilannon klusteriohjelma 2007–2013. Osaamiskeskusohjelman (OSKE) Matkailun ja elämysmuototilannon osaamisklusterin ohjelma-asiakirja.
http://www.oske.net/@Bin/75258/ohjelma_asiakirja_nayttoversio.pdf.
- Mäkelä, K. 2003. Ennakoinnin parhaat käytännöt – työelämän muutos ja koulutustarpeet. ESR-ennakoinnin koordinaatioprojektin loppuraportti.
http://www.hpl.fi/ek_suomeksi/tulevaisuusluotain/dokumentit/linkki_pdf/keijo_makela311003.pdf.
- Oksanen, J. 2010. Elokuun elämyspersoonana Juha Oksanen.
<http://www.leofinland.fi/index.php?name=Content&nodeIDX=9722>.
- Orava, J. 2009. Living Lab -toiminta Suomessa. Aluekeskusohjelman verkostojulkaisu 3/2009. Seinäjoen Teknologiateollisuus Oy. Waasa Graphics, Vaasa.
<http://www.innovaatioverkosto.fi/cgi-bin/webio-f?id=204&saitti=innovaatioverkosto>.
- Salo, K., Haapala, H. ja Niskanen, J. 2008. Living Lab oppimisympäristönä ja pedagogiikkana. Ammattikorkeakoulujen verkkojulkaisu osaaja.net, 2/2008.
- Sanders, E. ja Stappers, P. J. 2008. Co-creation and the new landscapes of design. CoDesign, (4:1), 5–18.

10. Sosiaalisen suotimen hyödyntäminen trendien havainnoinnissa

Markus Keränen

Kuluttajantrendien ja heikkojen signaalien hyödyntämisen merkittävin este organisaatiossa on ajan puute. Erityisesti uusien ilmiöiden havainnointiin käytettävissä oleva aika on useimmilla ihmisillä varsin rajallinen. Jokainen, joka on järjestelmällisesti kokeillut trendien tai heikkojen signaalien havainnointia, ymmärtää, kuinka paljon aikaa kyseinen aktiviteetti vaatii. Onneksi kaikkea ei tarvitse eikä kannata tehdä itse. Onkin tärkeää, että trendi-informaatiota hyödyntävän ihmisen ja organisaation käytössä ovat sekä parhaat työkalut että mielenkiintoisimpien ihmisten muodostamat verkostot.

Muiden ihmisten havainnoille altistuminen on tärkeä osa futuristien, trenditutkijoiden ja innovaattoreiden työtä. Havainnoille altistumisessa yhdistyy parhaassa tapauksessa järjestelmällisyys serendipiteettiin eli onnekaaseen sattumaan. Sosiaalinen suodatin on korvaamaton työväline oman verkoston luomisessa ja heikkojen signaalien havainnoinnissa.

SOSIAALINEN SUODATIN

Jotta voimme ymmärtää, mistä sosiaalisessa suotimessa on kyse, tarkastellaan hetki ehkä merkittävintä 2000-luvun mediatrendiä eli sosiaalisen suodattimen syntyä journalistisen suodattimen rinnalle.

Yksittäisen ihmisen näkökulmasta perinteisellä medialla on ollut erittäin vahva asema maailman tulkitsijana ja informaation kerääjänä, analysoijana ja annostelijana. Tiedon annostelijan ja suodattajan rooli on kriittinen maailmassa, joka tuottaa joka hetki lähes rajattoman määrän informaatiota, ja jossa yksittäisen ihmisen mahdollisuudet tietotulvan hallintaan ovat rajalliset. Voidaan ajatella, että maailman ja ihmisen välillä on aikaisemmin ollut yksi informaation suodattinkerros eli media. Nyt näyttää siltä, että sosiaalinen media on muodostanut uuden suodattavan kerroksen median ja kuluttajan välille. Kyse on sosiaalisesta suodattimesta, jonka läpäisee sellainen informaatio, jonka oman sosiaalisen verkoston jäsenet arvioivat merkittäväksi.

Sosiaaliset suodattimet lisäävät tiedon merkittävyyttä informaation vastaanottajan eli yksilön näkökulmasta. Perinteisessä mediassa informaation suodattajina toimivat käytännössä päätoimittajat, toimituspäälliköt, toimittajat sekä median toiminnan yleinen logiikka. Nämä henkilöt eivät kuitenkaan ole ihmisen itsensä valitsemia eikä heillä ole tarkkaa tietoa yksittäisen ihmisen kiinnostuksista, arvoista tai elämäntyylistä. Näin ollen heidän suodattama informaatio on geneeristä, kaikille sopivaa.

Ajattelemisen aihetta:

Twitter on yksi parhaista työkaluista verkkoinformaation seuraamiseen ja kanavointiin.

Sosiaalisesta mediasta on muodostunut uusi tietoa suodattava kerros informaation ja sen käyttäjien välille.

Sosiaalisessa mediassa suodattimena toimivat puolestaan yksilön ystävät, tuttavat ja henkilön itse valitsevat asiantuntijat. Sosiaalisen suodattimen läpäisemä informaatio on usein yksilön näkökulmasta perinteisen median suodattamaa informaatiota merkityksellisempää, sillä se vastaa tarkemmin yksilön kiinnostuksia, arvoja ja elämäntyylejä. Sosiaalisen suodattimen merkitys piilee siinä, että informaation sosiaaliset suodattimet rakennetaan itse yksilön omien tarpeiden, kiinnostusten ja elämäntyilien pohjalta.

SOSIAALISEN SUODATTIMEN RAKENTAMINEN TRENDIEN HAVAINNOIJAN TYÖKALUKSI

Lähes jokaisella sosiaalista mediaa käyttävällä ihmisellä on oma ”sosiaalinen suotimensa”, mutta siihen valittujen yksilöiden ja organisaatioiden laatua ja määrää ei sinänsä sen kummemmin ajatella. Jotta sosiaalisesta mediasta voi tulla tehokas trenditutkijan työkalu, oman verkoston rakentamiseen, huoltamiseen ja arviointiin tulisi investoida aikaa. Heikkojen signaalien osalta olennaista on löytää sopiva tasapaino sattumanvaraisen tiedon ja systemaattisen, päämäärätietoisien tiedonhaun välille.

Yksi parhaista työkaluista verkkoinformaation seuraamiseen ja kanavointiin on Twitter. Kyseessä on mikroblogipalvelu, jossa viestin enimmäismitta on rajattu 140 merkkiin. Twitterissä valitaan seurattavaksi erilaisia lähteitä, esimerkiksi yksityishenkilöitä tai firmoja. Tällä hetkellä suurinkaan resurs-

sein varustetut uutismediat eivät pysty kilpailemaan Twitterin kanssa tiedonvälityksen nopeudessa eivätkä huomion ohjaamisessa mielenkiintoisiin ilmiöihin.

Jos Twitteriin kerää paljon lähteitä, niin informaation määrä tuntuu aluksi kaoottiselta. Pian serendipiteetistä, niin sanotusta onnekkaiden sattumien mahdollisuudesta, alkaa kuitenkin innostua. Tiettyjen preferenssien pohjalta tapahtuvaan sattumanvaraiseen selailuun on kehitetty myös työkaluja, joista toimivaksi on osoittautunut esimerkiksi StumbleUpon. Tämänkaltainen johdateltu sattumanvaraisuus ruokkii myös assosiativista ajattelua ja kykyä nähdä yllättäviä yhteyksiä erilaisten ilmiöiden välillä.

Hyviä lähteitä ovat myös trendi- ja tulevaisuustutkimuksen ammattilaisten ylläpitämät blogit ja verkkosivustot. Heitä kannattaa seurata myös sosiaalisessa mediassa. Helpoiten pääset alkuun seuraamalla esimerkiksi TrendCampia eli trendeistä kiinnostuneiden ammattilaisten osittain vapaamuotoista, osittain kaupallista yhteisöä (Twitter: 1530trendcamp). Pian voit kohdentaa huomiosi juuri itseäsi kiinnostaviin aihepiireihin, tunnistaa kiinnostavia signaaleita ja laajentaa omaa sosiaalista suodatintasi.

Kirjoittaja:

Markus Keränen on futuristi ja 15/30 Researchin toimitusjohtaja. 15/30 on tutkimustoimisto, joka on erikoistunut kuluttajatrendeihin, ennakoointiin, ilmiöavaruuksien mallintamiseen sekä nuorisotutkimukseen.

11. Mitä on matkailun turvallisuuden ennakointi?

Pekka Iivari

RISKIENHALLINTA ON TURVALLISUUDEN ENNAKOINTIA

Turvallisuus on yksi tärkeistä matkailun ennakointiin liittyvistä teemoista. Turvallisuuden ennakointi perustuu hyvin konkreettisiin yrityslähtöisiin tietotarpeisiin. Matkailuturvallisuuden ennakointi palvelee sekä tutkimuksen että elinkeinon kehittämistä. Matkailuliiketoiminnassa ennakoiminen on saamassa jalansijaa myös yritystasolla. Yritys ei voi kuitenkaan käynnistää ennakointitoimintaa yksin tai edes hyötyä siitä irrallaan muusta verkostosta.

Ennakointia ei ole järkevä nähdä erillisenä osana yrityksen tai matkailukeskuksen päivittäistä työtä. Se tulisi integroida muuhun johtamiseen sekä arviointi- ja palautetoimintaan, jotta siitä saadaan paras hyöty. Turvallisuutta ennakoiva organisaatio sisällyttää hyvän turvallisuuskulttuurin osaksi päivittäistä toimintaansa. Lisäksi on tärkeää, että riskit huomioidaan kaikessa päätöksenteossa. Organisaation sisäisten vastuiden pitää olla selkeitä ja riskeihin reagoimisen joustavaa ja nopeaa.

Ennakoivan organisaation tulee ensiksi tunnistaa oman toimintansa kannalta oleellisin lähiverkosto. Lapin matkailun turvallisuusjärjestelmähankkeessa tämä ratkaistiin laatimalla verkostokuvaus, joka avaa myös ennakoinnin kannalta olennaisen resurs-

sipoolin ja osoittaa yhteistyörakenteen. Kaikkien verkoston jäsenten osallistuminen ennakointiprosessiin on välttämätöntä matkailun ja sen laaja-alaisen turvallisuuden varmistamiseksi. Verkoston pitää olla avoin, vapaaehtoisuuteen perustuva ja ketterä sekä hyvin johdettu. Lapissa Lapin aluehallintovirasto on ottanut roolia verkostoveturina.

TURVALLISUUDEN ENNAKOINNIN TIETOTARPEET

Lapin matkailun turvallisuusjärjestelmähankkeessa haastateltiin 34 organisaatiota ja yritystä kevään 2010 aikana. Kyselyyn sisältyi myös kriisejä ja ennakointia koskevia kysymyksiä. Vastauksina saatiin varsin konkreettisia aiheita, jotka yritykset katsovat välttämättömiksi ennakoinnin aihepiireiksi.

Mitä lähemmäs yritystasoa mennään, sitä yksityiskohtaisimmiksi ja moninaisimmiksi tietotarpeet muuttuvat. Seuraavalla sivulla esitettävä listaus kuvaa hyvin tätä ilmiötä. Pk-yritykset odottavat käytännönläheisiä ja nopeita ratkaisuja näihin tarpeisiin. Matkailualue/matkailukeskus on yrityksen läheisin viitekehys, jossa turvallisuuden ennakointiprosessi tehdään.

MATKAILUYRITYSTEN JA VIRANOMAISVERKOSTON OSOITTAMIA ENNAKOINNIN TARPEITA

Kansallisuuksien väliset erot turvallisuuskokemuksissa
 Kulttuurierot turvallisuusinformaation vastaanotto- ja ymmärtämismekanismeissa
 Ulkomaalaistaustaisten matkailijoiden reagointi kriisitilanteessa
 Kulttuurien muutos yrityksissä ja matkailijavirrassa
 Eri kulttuurien ja lähtömaiden kansalaisten motoristen taitojen eroavaisuudet
 Maahanmuuton vaikutus siihen, miten eri kulttuureista tulevia matkailijoita kohdellaan
 Ulkomaalaiset matkailurakentajina
 Ikääntyneet ja muut erityisryhmät matkailijoina
 Skenaariovaihtoehtoja mahdollisista turvallisuuskuiluista
 Aluerakenteen muuttuminen sekä väestönkehitys
 Maankäytön suunnittelu ja toimintojen sijoittaminen
 Omatoimimatkailun riskienhallinta
 Lainsäädännön muutokset ja sopimusturvallisuus sekä oikeusturva
 Turvallisuusjohtamisen kehittäminen matkailuyrityksissä
 Rikollisuuden muutokset, omaisuusrikollisuus ja maksuvälinepetosten kehittyminen
 Sosiaalisen median vaikutus asiakassaavutettavuuteen
 Ilmastonmuutoksen vaikutukset riskienhallintaan
 Kaivoshankkeiden aiheuttama tarve ennakointiin ja vaikutus liikenteeseen
 Pandemiat ja terrorismiuhkakuvat

Lähde: Lapin matkailun turvallisuusjärjestelmä, verkostohaastattelut.

MATKAILUN TURVALLISUUDEN ENNAKOINNIN KRIITTISIÄ SISÄLTÖKYSYMYKSIÄ

- ◇ olemassa olevan riskitiedon tehokkaampi hyödyntäminen (esim. läheltä piti -tilanteet)
- ◇ uusien palveluiden riskit
- ◇ uudet kulttuurit asiakkaina ja yrittäjinä
- ◇ pelastuspalveluiden ja muiden turvallisuusresurssien kehitysnäkymät
- ◇ turvallisuusjohtamisen tulevaisuuden vaatimukset
- ◇ asenteiden ja arvostusten kehitys sekä lainsäädännön muutokset
- ◇ tutkimustiedon käytettävyys yritys- ja matkailukeskustasolla
- ◇ eri tahojen laaja osallistaminen ennakointiprosessiin
- ◇ toimivan kytkennän luominen matkailun kansalliseen ennakointiin
- ◇ ennakointitiedon tuominen yritysten käyttöön

Turvallisuuden heikkojen signaalien tunnistaminen on tärkeä ja mahdollisesti haastavin osa ennakoitavuutta. Turvallisuustyöhön liittyvä ammatillinen havainnointi yrityksessä ja matkailukeskuksessa tarkoittaa myös heikkojen signaalien tunnistamista. Esimerkkinä voidaan mainita läheltä piti -tilanteet, jotka ovat ennakoitavuuden kannalta merkityksellisiä signaaleja. Ne tosin eivät ole kaikissa tapauksissa määritelmän mukaisia heikkoja signaaleja vaan joskus suoranaisia selkeitä varoituksia. Olosuhteet ja tilanteet, joihin liittyy keskimääräistä vakavampia riskejä, pitää tunnistaa, jotta ne voidaan hallita. Läheltä piti -tilanteet ovat vaaratilanteita, jotka kertovat turvallisuusjärjestelmän puutteista. Puutteet voivat esiintyä palvelutoiminnan eri osissa, (turvallisuus)johtamisessa ja henkilöstön toimintatavoissa sekä tiedoissa ja asenteissa.

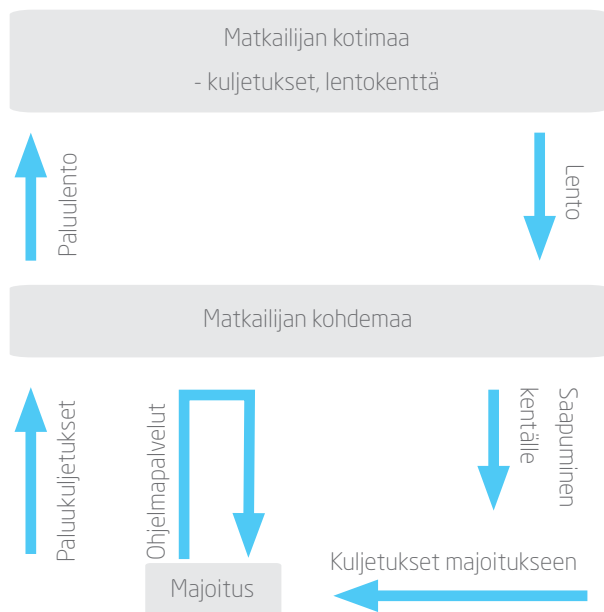
Läheltä piti -tilanteet ovat harmillisia, mutta tuottavat arvokasta tietoa erityisesti pienille yrityksille, jotka voivat muuttaa toimintaansa ennen kuin onnettomuus sattuu. Jossain määrin voidaan väittää, että pienet yritykset ovat suuria yrityksiä nopealiikkeisempiä ja joustavampia muuttamaan toimintojaan vaaratilanteen sattuessa. Pienet yritykset myös tunnistavat vaaratilanteen herkästi, minkä lisäksi informaatio- ja päätöksentekoketju on lyhyt. Tämä nopeuttaa tilanteen korjaamista. Läheltä piti -tilanteet soveltuvatkin tapaturmia paremmin turvallisuustason seurantaan, sillä onnettomuudet ovat seurausta puutteellisista toimintatavoista.

Vaaratilanteiden raportoimiseksi on kiinnitettävä huomiota turvallisuuskulttuuriin, sillä syyllisten etsiminen ei motivoi kertomaan vaaratilanteista.

PALVELUN ARVOKETJU ON MYÖS TURVALLISUUDEN ARVOKETJU

Nykyisen ajattelutavan mukaan organisaation koko toiminta on samalla turvallisten toimintaedellytysten luomista. Organisaatiot muodostavat verkostoja ja ketjuja, jotka tuotannon arvoketjun lisäksi muodostavat turvallisuuden arvoketjun. Turvallisuuden arvoketjulla tarkoitetaan niitä varautumis- ja riskienhallintatoimenpiteiden vaiheita joista jokainen osaltaan lisää (tai vähentää) palveluketjun kokonaisturvallisuutta.

Matkailu on muuttunut vuosikymmenten aikana matkailuteollisuudeksi, jossa palvelut ovat ketjuuntuneet ja yritykset fuusioituneet. Ketjut pitenevät edelleen ja suuret yritykset kasvavat yhä suuremmiksi. Tulevaisuudessa nähdään suomalaisessakin matkailuyrityskentässä yhteensulautumisia kansainvälisten yhtiöiden kanssa. Yritykselle ja liiketoiminnalle epäolennaisten rönsyjen karsiminen on johtanut ketjuuntumiseen, kun ydintoiminnan ulkopuolella olevia palveluita ja tuotantoa on ulkoistettu. Edullisinta on keskittyä ydinosaamiseen ja yrityksen päätehtävään. Turvallisuuden tuottaminen yrityksen omana työnä jätetään yleensä mihinkään.



Kuva 1. Asiakkaan polku. Polusta muodostuu turvallisuuden arvoketju.

Matkailun turvallisuus mielletään usein onnettomuuksien ja vahinkojen välttämisenä yksittäisessä kohteessa tai yrityksessä. Matkailijan näkökulmasta turvallisuus liittyy kuitenkin kaikkiin matkan vaiheisiin, alkaen matkakohteen harkinnasta ja matkan varaamisesta kattaen kuljetukset, majoitus- ja ravitsemuspalvelukset sekä aktiviteetit kotiinpaluuseen saakka. Turvallisuuden arvoketju on olemassa, mikäli jokin palvelu tai toimijaosapuolen päätös vaikuttaa loppukäyttäjän tai hankintaverkoston turvallisuuteen. Alihankintaketjuun tulee enenevässä määrin mukaan kansainvälisiä yrittäjiä ja ketjuja. Joskus koko palveluiden arvoketju lähtömaasta lentokentän kautta hotelliin, majoitukseen ja ohjelmalveluun asti on kansainvälisen yrityksen hallussa. Tässä yhteydessä voi turvallisuuden arvoketjuun

vaikuttaa myös vieraan toimintaympäristön tuoma riskikerroin. Ketju ulottuu myös rajojen yli. Kansainvälinen matkanjärjestäjä on automaattisesti mukana turvallisuuden arvoketjussa.

Matkailualalla toimivista yrityksistä suurin osa on pk- ja mikroyrityksiä, joilla ei ole resursseja panostaa kouluttautumiseen ja jatkuvaan turvallisuuden hallintaan. Tällöin korostuu alihankintaketjun (arvoketjun) velvollisuus pitää huolta myös ketjun viimeisimmän ja pienimmän turvallisuusosaamisesta ja asiakirjahallinnasta. Toiminnan edellytyksenä on, että yritys luo turvallisuustoiminnoilleen vuosikellon, jonka mukaan noudatetaan vuotuista suunnittelua ja riskienhallinnan rytmiä. Vuosikellon mukaiset toimenpiteet voidaan sopia yhteisesti

Ajattelemisen aihetta:

Turvallisuuden arvoketju on yhtä vahva kuin sen heikoin lenkki.

Matkailuturvallisuuden ennakoiminen on mahdotonta ilman alueen tiivistä yhteistyötä.

matkailualueella ja vaikkapa turvallisuuden arvoketjun sisällä.

Yritysturvallisuustilanteen verkostomainen analysointi on tärkeää senkin vuoksi, että turvallisuuden arvoketjun (ja verkoston) jokaisen yksikön turvallisuus vaikuttaa kaikkien mukana olevien yksiköiden turvallisuuteen sekä vastuisiin. Arvoketjussa heikoin osatekijä määrittelee turvallisuuden minimumin, joka muiden on otettava huomioon. Ketjuvaikutukset ovat johtaneet siihen, että elinkeinossa mukana olevien verkosto asettaa painetta heikoimmille, jotta nämä saisivat turvallisuustasoaan nostetuksi. Ilmiselvää tarvetta tälle löytyy. Yritysten pelastus- ja turvallisuussuunnitelmien läpikäyminen on osoittanut puutteita riskien arvioinnissa, mutta myös riskien dokumentoinneissa.

Onnettomuuksien ja muiden poikkeustilanteiden luonne ei ole muuttunut. Syitä tapahtuneelle haetaan kuitenkin nykyään yhä kauempaa itse onnettomuudesta, eli ketjun ja verkoston eri osista. Etsittäessä syitä tarvitaan yhä enemmän tietoa organisaation toimintatavoista sekä organisaatioiden keskinäisen vastuun rakentamisesta. Riskienhallinnan ketju ja turvallisuuden yhteistyöverkosto sisältävät myös matkailukeskusalueen, kunnan ja maakunnan tasot.

Yrityksen koko, toimiala ja sijaintialue määrittelevät oman turvallisuustoiminnan minimumin. Sen yli menevät tarpeet ostetaan ulkopuoliselta asiantuntijalta ainakin siihen

turvatasoon saakka, jonka laki vaatii. Pienten yritysten hankinta- ja tuotantorengas voivat tukeutua osa-aikaiseen turvallisuustuotantoon. Turvallisuusasiantuntijoiden tarjoamat turvallisuuspäällikköpalvelut ovat tällaisia ulkoa ostettuja osa-aikaisia turvallisuuspalveluita.

Paras lopputulos matkailuyrityksen ja matkailukeskuksen kannalta saadaan siten, että yhdistetään jokaisen osaaminen jatkumoksi, joka ulottuu riskienhallinnasta kriisinhallintaan sisältäen turvallisuuden koko arvoketjun sekä palvelutuotanto- ja alihankintaketjun. Vain siten saadaan hoidettua yritysturvallisuus kokonaisuutena.

MITEN LÄHDETTÄÄN LIIKKEELLE?

Ennakoinnin ja riskienhallinnan jäsentäminen arvoketjuajattelun mukaisesti on yritystasolla haastavaa mutta välttämätöntä. Turvallisuusennakointi rakennetaan osaksi organisaation turvallisuusjohtamista. Lapin matkailun turvallisuusjärjestelmähankkeessa on jäsennetty matkailuyrityksen turvallisuusjohtamisen kehikkoa mahdollisimman käytännönläheisesti. Turvallisuusjohtamisen sisällön avaamisessa olennaista on ajatella, kenelle turvallisuustyötä tehdään ja minkälaisilla menetelmillä. Turvallisuusjohtamisen tulee samalla huomioida arvoketjuajattelun vaatimukset sekä verkostoissa toimimisen veloitteet ja mahdollisuudet.

JALKAUTUSTAPA	ASIAKKAAT	HENKILÖSTÖ	PALVELUKETJU	VERKOSTO
Dokumentointi	Matkustamisen ennakko-ohje Terveyskortti Majoitusohje	Perehdytyskansio Kriisiviestintäohje Tietoturvaluissuunnitelma Tapahtumailmoituskaavake Työsuojeluohje	Alihankinta-auditointi Sopimushallinta Koulutuskalenteri	Matkailualueen turvaluissuunnitelma Kunnallinen turvaluissuunnittelu
Harjoitukset	Käsisammuttimen käyttö Hätäpuhelun tekeminen	Poistumisharjoitus Turvakävely Viestintäharjoitus	Tunturi-/matkailualueen yhteisharjoitus	Matkailukeskuksen viranomisharjoitus Valmiusharjoitukset
Koulutus	Safarin turvainfo Kelkkavideo	Vuosikello Yrityksen sisäinen koulutus EA1, E2, Matkailun turvapassi	Vuosikello Vertaiskoulutus Asiantuntija- ja ennakointityöpaja	Vuosikello
Viestintä	WEB-sivut Matkailuinfon liitteet Palautejärjestelmä	WEB-intra Turvakansio Kriisiviestinnän ohje Sisäinen palaute	Alueyhdistyksen ja OY sivustot	Kunnallinen WEB Matkailuyhdistyksen WEB Messut ja tilaisuudet

Taulukko 1. Turvaluissujohtamisen kehysten mukaisilla työkaluilla toteutetaan riskienhallintaa ja laatua. Käytännönläheinen matriisi on avuksi näiden toimenpiteiden hahmottamiseksi.

Näillä reunaehdoilla voidaan muodostaa kaksiulotteinen kehys (taulukko 1), joka esittelee konkreettiset turvaluissujohtamisen sisällöt organisaatiolle. Samalla kuvataan työkalut, joilla yritys huolehtii suhteestaan toimintaympäristöön. Turvaluisuuden kohderyhmätasoina ovat asiakkaat, henkilöstö, palveluketju ja verkosto. Turvaluisuuden jalkauttaminen (toteuttaminen) tapahtuu puolestaan dokumenttien ja asiakirjojen, harjoitusten, koulutuksen ja viestinnän menetelmin. Kehikon sisältöä on testattu ja rakennettu syksyn 2011 aikana alueellisilla teemapäivillä Sallassa, Utsjoella ja Pyhä-Luostolla.

Taulukkoa 1 voi soveltaa työpajoissa kolmella yksikkötasolla. Ensimmäinen taso muodostuu yrityskohtaisesta sparrauksesta, jossa suoritettava ennakoointi on yksinkertaisin mikrotason toimenpide. Se hyödyttää suoraan yhden yrityksen turvaluissujohta-

mista. Ensimmäisen tason ennakoinnissa saadaan yrityksen omat luottamukselliset tietoresurssit (esimerkiksi läheltä piti -tilanteiden kirjaaminen) tehokkaasti analysoituja. Toimenpide edellyttää tueksi asiantuntijaa. Toimenpide voidaan joustavimmin toteuttaa alueen turvaluissuvastaavan organisoimana. Toimenpide on yrityksen kannalta tehokas, mutta sitoo alkuvaiheessa työvoimaa ja ulkopuolista asiantuntijaresurssia. Tavoitteena on, että yrityksen sisäinen tieto voidaan analysoida ja hyödyntää jatkossa yrityksen omassa työssä.

Matkailualuekohtainen (tunturikeskus) ennakoointiverstas ja -työpaja muodostavat toisen tason ennakoointitoimenpiteen, jossa hyödynnetään erityisesti lähiverkoston osaamis- ja tietoresursseja. Toisen tason ennakoointityö on tehokkaampaa, mikäli ensimmäinen taso on voitu suorittaa mahdollisimman laajasti vaikkapa ennakkotehtävänä.

Matkailualuekohtaista ennakointi-/tunnistustyötä on kokeiltu myös Matkailun turvallisuushankkeen ja Ennakoinnista kilpailukykyä Lapin matkailulle -hankkeen yhteistyönä. Utsjoella 13.9.2011 pidetty teematilaisuus on hyvä esimerkki matkailualueen työpaikasta, jossa yhdistetään hankevoimaa ja vaikutetaan paikallistasolla. Nopeassa ja esimerkinomaisessa harjoitteessa testattiin edellisestä taulukosta erillistä ennakkoinnin työkalua eri muuttujien kohderyhmävaikutusten hahmottamiseen. Ennakointiharjoitusta ja sen tuloksia käytetään Utsjoen matkailustrategiatyön tukemiseen. Lisäarvona voidaan mainita se, että matkailualuekohtainen lähiverkosto sai kasvot ja yhteistyömahdollisuudet syvenivät.

Kirjoittaja:

Pekka Iivari (FT) toimii projektipäällikkönä matkailun turvallisuusjärjestelmää kehittävässä tutkimus- ja kehitysverkostohankkeessa Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutissa.

JOHTOPÄÄTÖKSET

Matkailualuekohtainen turvallisuuden ennakoitavuus saa huomattavan lisäarvon kun työ jäsennetään yritys-/organisaatiotasolle mielekkääksi kokonaisuudeksi. Matkailun turvallisuusjärjestelmähankkeen kehittämä turvallisuusjohtamisen kehikko konkretisoi yritykselle ja matkailukeskukselle tarvittavat työkalut. Jäsenyyskehikkoon voidaan sisällyttää myös uusia, tulevaisuudessa kehitettäviä jalkauttamisen menetelmiä ja työkaluja. Erityisen tehokkaaksi jalkauttamistyö muuttuu kun siihen yhdistetään laaja-alaisempia muuttujia käsittelevä ennakkoinnin workshop. Työ voidaan yhdistää vaikkapa Utsjoen kaltaiseen kohderyhmäanalyysiin. On myös eduksi, jos workshop kiinnittyy matkailualueella meneillään olevaan muuhun kehittämisprosessiin. Näin varmistetaan se, että tulokset eivät jää irralliseksi vaan siirtyvät suoraan aluekehittämiseen.

Lopuksi

*Tiina Kaksonen, Jaana Ojuva
ja Päivi Oualen*

Tulevaisuus ei ole ennustettavissa, voimme ainoastaan tehdä siitä valistuneita arvauksia. Tulevaisuutta ei tulisi myöskään ottaa annettuna, sillä se syntyy aina oman toimintamme tuloksena. Ennakointi tarjoaa mahdollisuuden tulevaisuuden eri suuntien hahmottamiseen ja oman, toivotun suunnan valitsemiseen.

Ennakointi on paitsi tulevaisuustutkimusta myös mitä suurimmassa määrin yhteistyötä ja konkreettisia arkipäivän toimenpiteitä. Kaikkea ei tarvitse eikä kannata tehdä itse. Olennaista on löytää yhteistyöverkostoja, joissa tulevaisuutta koskevaa, epävarmaa tietoa voidaan yhdessä suodattaa ja käsitellä.

Haasteita tulevaisuuden ennakoinnissa riittää. Muutokset ovat nopeita, asiakaskunnat pirstaloituvat, kuluttajien käyttäytyminen ja ilmasto muuttuvat ja talouden suhdanteet vaihtuvat. Matkailualalla on välttämätöntä valita joitakin visioita ja päämääriä, joita kohden pyritään. On myös järkevää muodostaa niiden rinnalle muutamia vaihtoehtoisia tulevaisuusskenaarioita. Jos toiminta nojaa vain yhden skenaarion varaan, on vain yksi mahdollisuus onnistua.

Verrattuna muihin toimialoihin matkailu on hyvin altis muutoksille. Siihen vaikuttavat niin säätilat, taloustilanteet, erilaiset turvallisuuskriisit kuin trendimielitykset. Onkin yllättävää, miten vähän systemaattista matkailualan ennakkointia on toistaiseksi tehty.

Minne matkailu on siis menossa? Teoksessa esiteltyjen näkemysten pohjalta voi päätellä, että tulevaisuuden menestyvä matkailutoimija pohtii ympärivuotisesti matkailuun soveltuvia, eri sukupolvet huomioivia, turvallisia ja kestäviä palveluita ja tuotteita. Niitä markkinoidessaan hän hyödyntää monipuolisesti sosiaalista mediaa, haastaa perinteiset käsitykset asiakassegmenteistä ja ottaa huomioon asiakkaidensa arvomaailman muutokset ja sukupolvi-kokemukset.

Teoksen artikkeleissa esitetyt ajatukset ovat vasta pintaraapaisu teemojen moninaisuuteen ja ennakoinnin työkaluihin. Jo näissä artikkeleissa toivottiin lisäselvityksiä esimerkiksi sukupolvia yhdistävistä mieltymyksistä tulevaisuuden matkailumarkkinoinnissa, ennakkointitiedon hyödyntämisestä matkailuinvestointeja tehtäessä ja palvelumuotoilun mahdollisuuksista uuden kysynnän synnyttämisessä.

Yksinkertaisimmillaan ennakointi on hereillä olemista ja uusien tuulien aistimista. Tässä artikkelikokoelmassa on haluttu tuoda esiin, että ennakointityötä on mahdollista tehdä pienilläkin satsauksilla. Toivon mukaan teos antaa ajattelemisen aihetta ja työkaluja arkipäivän ennakointityöhön. Matkailun tulevaisuuden suuntien pohdinta kannattaa, sillä menestyjät löytyvät edelläkävijöiden joukosta.

Ennakointiterveisin,


Tiina, Jaana ja Päivi

Kirjoittajat:

Tiina Kaksonen (FM) on Lapin korkeakoulukonsernin tiedottaja.

Jaana Ojuva (YTM) työskentelee projektipäällikkönä matkailutiedon popularisointiin liittyvässä hankkeessa Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutissa.

Päivi Ouallen (YTM) työskentelee projektipäällikkönä matkailun ennakkoinnin hankkeissa Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutissa sekä toimii Matkailun ennakointiverkoston yhteyshenkilönä.



Minne menet matkailu? – Näkökulmia matkailun ennakointiin, osa I antaa monipuolisen kuva matkailukentän ennakointitiedon tarpeesta ja hyödyntämisen mahdollisuuksista. Teos osoittaa, että ennakointi ei ole salatiedettä, vaan se voidaan luontevasti sisällyttää osaksi matkailun arkea. Teos on Lapissa toimivan Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutin koordinoiman Matkailun ennakointiverkoston tuotos.

Matkailualan tutkimus- ja koulutus-
instituutin julkaisuja

ISBN 978-952-6620-01-5 (PDF)