

Heidi Väisänen

TULEVAISUUDEN TRENDIT HOTELLIALALLA – YLEMMÄN JOHDON KÄSITYKSIÄ

LAB-ammattikorkeakoulu
Hotelli- ja ravintola-ala Lappeenranta
Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohto
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Opinnäytetyö 2020

Tiivistelmä

Heidi Väisänen

Tulevaisuuden trendit hotellialalla – ylemmän johdon käsityksiä, 39 sivua, 1 liite
LAB-ammattikorkeakoulu

Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohto Lappeenranta

Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelma

Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Opinnäytetyö 2020

Ohjaajat: lehtori Heli Korpinen, LAB-ammattikorkeakoulu

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten digitalisaatio ja robotisaatio vaikuttavat tulevaisuuden toimintaympäristöön hotellialalla. Tavoitteena oli myöskin selvittää, millaisia muutoksia tulevaisuuden muuttuvan toimintaympäristön ennustetaan tuovan alan esimiestyöhön ja millaisena esimiehet näkevät alan tulevaisuusnäkymät. Opinnäytetyöllä ei ollut toimeksiantajaa.

Opinnäytetyö suoritettiin laadullisena tutkimuksena. Tutkimuksen teoriaosuudessa käsiteltiin tulevaisuuden tutkimusta keskeisten käsitteiden kautta, robotisaatiota, digitalisaatiota sekä tulevaisuuden visioita. Tutkimuksen teoreettinen tietopohja on kerätty kirjallisuutta, artikkeleita ja Internet -lähteitä hyödyntäen. Aineistonkeruu suoritettiin yksittäisillä teemahaastatteluilla, joita varten haastateltiin kuutta hotellinjohtajaa pääasiassa pääkaupunkiseudun alueelta. Haastattelut suoritettiin 2019 elo-marraskuun aikana.

Tutkimustulokset osoittavat, että robotisaatio ja erityisesti digitalisaatio tulevat olemaan suurena tukena muulle toiminnalle. Ne helpottavat automatisoimaan rutiininomaisia töitä, jolloin voidaan keskittyä entistä enemmän asiakaspalvelun sekä johtamisen kehittämiseen. Erityisesti valmentavan johtamisen rooli tulee kasvamaan tulevaisuudessa. Muuttuvassa toimintaympäristössä esimiehen tuki on ensisijaisen tärkeää. Jatkotutkimuksen aiheena voisi olla millä tavalla pienet, yksityiset hotellit kokevat digitalisaation ja robotisaation tuomat vaikutukset.

Asiasanat: digitalisaatio, esimiestaidot, tulevaisuuden trendit

Abstract

Heidi Väisänen

Future trends in hospitality business – hotel manager's conceptions, 39 Pages,
1 Appendice

LAB University of Applied Sciences

Hotel and Restaurant Business Lappeenranta

Master of Hotel and Restaurant Management

Master's Thesis 2020

Instructor: Ms Heli Korpinen, Senior Lecturer

The purpose of the study was to find out how digitalization and robotization will change hotel business in the future, what kind of expectations, how the future of the hospitality industry will look like and what kind of trends will be in the future. Study found out how the industry will change and how it will effect different tasks in the future. This thesis has no commissioner.

Study was qualitative. The theoretical information was gathered from literature, articles and online publications. Data of the thesis was collected by theme interviews with hotel manager from three different hotel chains. Face to face interviews was done separately with six hotel managers.

The result of the study shows that digitalization and robotization will modify industry in the future, but mostly to help other action to work with. The most important thing is to concentrate on serve personal customer service and coaching leadership. Future's leadership will be more coaching than ever. Based on the findings can be said that humanization will be future's trend over the digitalization and robotization. Further study can be, for example how digitalization's next wave will change the hospitality field and how the private hotel's managers feel about digitalization and robotization and their exceptions how future will look like.

Keywords: digitalization, leadership skills, future trends

Sisällys

1	Johdanto	5
1.1	Tutkimuksen taustaa	6
1.2	Opinnäytetyön tavoite ja rajaukset	8
1.3	Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset	8
2	Hotelli majoitusliikkeenä	9
2.1	Hotellialan historiaa ja hotellitoiminta Suomessa	9
2.2	Hotellien teknologian kehitys – historiasta tähän päivään	11
3	Tulevaisuuden toimintaympäristö	12
3.1	Tulevaisuuden tutkimuksen käsitteitä	12
3.2	Robotisaatio	13
3.3	Digitalisaatio	14
3.4	Tulevaisuuden visioita	16
4	Muutosjohtamisen malli	18
5	Tutkimuksen toteutus	20
5.1	Tutkimusmenetelmä	20
5.2	Aineiston keruu	21
5.3	Aineiston analyysi	23
5.4	Tutkimuksen kulku ja sen arviointia	24
6	Tutkimustulokset	25
6.1	Nykyhetki	25
6.2	Tulevaisuus	26
6.2.1	Esimiestaidot	27
6.2.2	Personoitu asiakaskokemus	28
6.2.3	Trendit	30
6.2.4	Haasteet	32
6.3	Tulevaisuuteen varautuminen	33
7	Pohdinta	35
	Lähteet	37

Liite 1 Haastattelulomake

1 Johdanto

Hotelliala, monen muun alan ohella elää vahvassa murroksessa. Digitalisaatio muokkaa toimialaa hyvin voimakkaasti. Henkilökohtaisen asiakaspalvelun ihannoinnin sijaan verkosta saatavaa palvelua tai automaattipalvelua pidetään jopa suotavampana kuin henkilökohtaista palvelua. Nykypäivän yhteiskunnassa tehokkuudesta ja ajansäästöistä on tullut tärkeämpiä asiakasmyönteisyyden sijaan. Tehokkuuden lisääntyminen luo helposti palveluihin prosessinomaisuutta tai automaattisuutta. Moni on huolissaan siitä, että palveluteknologia on syrjäyttämässä henkilökohtaisen asiakaspalvelun. (Aunola & Heikkinen, 2015, 17.)

Maailmasta on tullut 24/7 yhteiskunta, ja palveluiden laatua arvioidaan nykyään usein suhteessa aikaan ja sen säästöön. Aikajohtaminen on tullut laatujohtamisen rinnalle. (Aunola & Heikkinen, 2015, 19.) Sosiaalisella medialla on yhä suurempi merkitys menestyvän hotellitoiminnan kannalta. Esimerkiksi Instagramissa, joka tunnetaan sosiaalisessa mediassa niin kutsuttuna hyvän mielen kanavana, asiakkailta on mahdollisuus julkaista kuvia tietystä hotellista, ja sen kautta voi vaikuttaa toisten asiakkaiden valintapäätökseen. Menestyvän hotellin olisi hyvä olla aktiivinen sosiaalisessa mediassa ja julkaista kuvia hotellin arjesta (Das, 2018).

Opinnäytetyö käsittelee muutamaa keskeistä tulevaisuuden hotellialan trendiä ylemmän johdon näkökulmasta. Työssä keskitytään digitalisaatioon ja robotiikkaan, ja miten ne vaikuttavat toimialan tulevaisuuteen. Digitalisaation nopea kehitys luo alalle haasteita; kuinka esimiehet pysyvät kehityksessä mukana. Tämä aiheuttaa haasteita myös työntekijätasolle ja lisää osaltaan epävarmuutta: miten käy tulevaisuuden työpaikoille? Muuttaako perinteinen vastaanottotyö muotoaan automatisaation myötä?

Itselläni on usean vuoden kokemus hotellialalla työskentelemisestä. Tutkimuksessa keskitytään nimenomaan hotellipuolelle ja suurimpiin ketjuihin. Tämä siksi, koska digitalisaation ja robotiikan tuomat vaikutukset näkyvät selvimmin ensiksi suurimmissa hotelliketjuissa. Pienemmillä, yksityisillä toimijoilla muutos on paljon

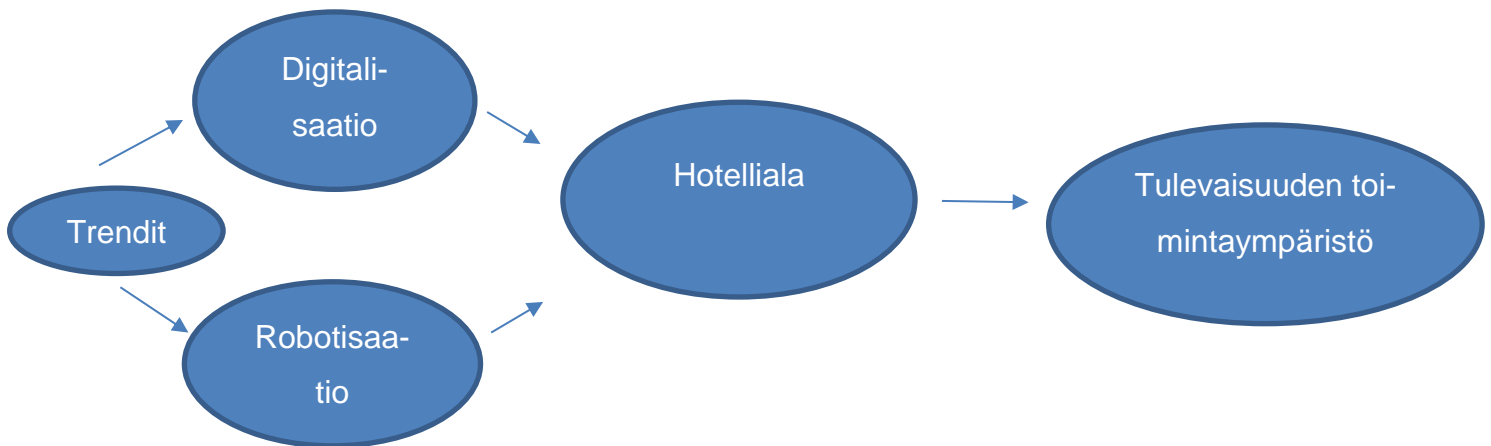
hitaampaa. Yleensä rahalliset resurssit aiheuttavat haasteita siihen, että pienemmillä toimijoilla ei ole mahdollista pysyä samassa tahdissa muutosten perässä kuin suuremmilla kilpailijoillaan.

1.1 Tutkimuksen taustaa

Hotellialan tulevaisuutta on tutkittu Suomessa aiemmin tiettyjen hotelliketjujen näkökulmasta. Laajempaa tutkimusta yleisesti hotellialan tulevaisuudesta suomen kielellä oli hankala löytää. Useat tulevaisuuteen keskittyvät tutkimukset ovat keskittyneet vahvasti tulevaisuuden palvelukokemukseen. Suomessa majoitusalan markkinat ovat pienet verrattuna muualle maailmaan, joten siitäkin syystä suomalaisia tutkimuksia aiheista ei juuri ole tehty. Yleisen käsityksen mukaan hotelliala on tietynlaisessa taitekohdassa kehittyvän digitaalisuuden myötä, jolloin on tarvetta tälle kyseiselle tutkimukselle.

Aiheesta löytyy runsaasti englanninkielistä materiaalia ja tutkimuksia. Internetistä löytyvä aineisto on paikoitellen blogipainotteista, ja tekstin luotettavuuden suhteen saa olla tarkkana ja selvittää onko kirjoittaja alalla työskentelevä tutkija tai muu alan ammattilainen.

Kuvio 1:ssä on esiteltynä opinnäytetyön viitekehys. Teoreettisessa viitekehyksessä käsitellään trendejä, jotka ovat tässä työssä keskeisiä, eli digitalisaatio ja robotisaatio. Digitalisaatio ja robotisaatio vaikuttavat hotellialaan, josta seurauksena on tulevaisuuden toimintaympäristö. Koska tulevaisuutta on hankala ennustaa, se perustuu tässä opinnäytetyössä hotellialalla toimivien esimiesten arvailujen varaan.



Kuvio 1. Viitekehys.

Robotisaatio liittyy trendinä keinoälyn kehitykseen sekä työtehtävien automatisoitumiseen (Ford, 2015, 280). Hotellihuoneeseen kirjautuminen voidaan esimerkiksi hoitaa erilaisten internetissä toimien appien kautta. Tulevaisuudessa voi olla odotettavissa erilaisten myyntiautomaattien jopa räjähdysmäistä kasvua (Ford, 2015, 12). Hotellialalla se ei välttämättä kosketa ainoastaan itsepalveluhotelleja, vaan niitä voi nähdä tulevaisuudessa luksushotelleissakin.

Digitalisaatiolle ei ole olemassa suoraa, yksiselitteistä määritelmää. Elinkeinoelämän tutkimuslaitos on kuvannut raportissaan digitalisaatiota seuraavasti: *Digitalisaatio voidaan kuvata verkkoon kytkettyjen älykkäiden tuotteiden ja palveluiden verkostolla, joita voidaan tarkastella yhteiskunnan, teollisuuden tai kuluttajan näkökulmista* (ETLA, 2015).

Nämä kaksi trendiä oli helppo valita mukaan viitekehukseen, koska ne liittyvät toisiinsa hyvinkin vahvasti. Käytännössä digitalisaatio ja robotisaatio ovat osa teknologian kehittymistä, joka voidaan laskea megatrendiksi (Jämsen, 2017). Nämä kaksi ovat kuitenkin suurimpia alatrendejä, joten siksi näitä trendejä käsitellään tässä kyseisessä opinnäytetyössä.

1.2 Opinnäytetyön tavoite ja rajaukset

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, millaisena ylempi johto näkee toimialan tulevaisuuden, ja kuinka he arvelevat, että robotisaatio ja digitalisaatio tulevat muuttamaan toimialaa. Tutkimus on kohdistettu pääasiassa pääkaupunkiseudulla toimiviin suurin hotelliketjuihin. Aihe on hyvin laaja, ja sitä on pakko rajata käsittelemään muutamaa keskeistä trendiä, jotta tutkimus pysyy maltillisena ja työmäärä kohtuullisena. On hyvä pohtia ennakkoon vastaako aineiston osa tutkimuskysymyksiin riittävällä tavalla (Hyvärinen ym., 2010, 27).

Aihe valikoitui siksi, koska se on yleisesti hyvin kiinnostava ja erittäin ajankohtainen. Tulevaisuuden tutkiminen on hyvin kiehtova aihe ylipäätään. Toimeksiantajan saaminen tutkimuksen alussa oli haasteellista, koska en juuri tutkimuksen alkuvaiheilla työskennellyt yhdenkään hotelliketjun palveluksessa. Oli kuitenkin erittäin hyvä ratkaisu, ettei tutkimusta kohdistettu ainoastaan tiettyyn hotelliketjuun, koska siinä tapauksessa näkökulma olisi saattanut jäädä hyvin kapeaksi.

Koska toimiala elää jatkuvassa murroksessa, tutkimuksessa on myös tarkoitus selvittää millaisia haasteita muutokset aiheuttavat esimiestyölle. Alalla työskennellään hyvin usein paineen alaisena, ja välillä ratkaisuja on tehtävä nopeastikin. Mielenkiintoista olisi myös selvittää, millaisena johto näkee eri osastojen välisen yhteyden hotellitoiminnan kannalta. Toimivassa hotellissa eri osastot (myyntipalvelu, vastaanotto, ravintola ja kerroshoito) keskustelevat hyvin keskenään. Onko tulevaisuudessa mahdollista, että nämä rajat tulevat hämärtyämään ja moniosaiminen korostuu entisestään?

1.3 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkimusongelman tulisi olla yleinen, jotta se sallii joustavan toteutuksen. Joustavuus onkin yksi kvalitatiivisen tutkimuksen tunnusmerkeistä. Tutkimusongelman keksiminen on yleensä hyvin hankalaa. Usein lähdekirjallisuuteen perehtymällä tutkimusongelman ratkeaminen helpottuu. Voi olla hyvin mahdollista, että tutkimusongelma muuttuu tutkimuksen edetessä. (Hirsjärvi ym., 2009, 125-126.)

Tutkimusongelma tässä työssä on seuraavanlainen: Kuinka arvelet digitalisaation ja robotisaation muokkaavan tulevaisuuden toimintaympäristöä? Tutkimusongelmaa joutuu usein rajaamaan. Sitä ei kannata kuitenkaan rajata liikaa, koska siinä voi olla vaarana, että se irrottaa tutkimuksen oikeasta kontekstistaan eli asiayhteydestään (Kananen, 2014, 32).

Tutkimuskysymyksien keksiminen oli hyvin vaikeaa, koska tuntui että tutkittava aihe on niin laaja, että se kaipasi tarkempaa rajausta. Tutkimuskysymykset liittyvät siihen, millaisena toimiala nähdään esimerkiksi kymmenen vuoden kuluttua ja arvelevatko tutkimukseen osallistujat, että tällä tulee olemaan vaikutusta henkilöstön määrän suhteen. Varsinkin digitalisaatio muuttaa toimintakenttää hyvin nopeassa aikataulussa, niin kenties viiden vuoden aikajana kävisi myös?

2 Hotelli majoitusliikkeenä

Hotelli on paikka, jossa majoitustoiminta perustuu tavallisesti lyhytaikaisuuteen. Ydintuotteena toimii majoituspalvelu, ja huonehintaan sisältyy usein aamiainen. (Tilastokeskus, 2008.) Seuraavissa alakappaleissa käsitellään hotellien historiaa yleisesti ja hotellitoimintaa Suomessa sekä teknologian kehitystä vuosien varrelta.

2.1 Hotellialan historiaa ja hotellitoiminta Suomessa

Hotelliala elinkeinona voidaan katsoa alkaneen 1400-luvun Ranskasta, jolloin annettiin määräys, että kaikkien majoituslaitosten oli alettava pitämään kirjaa vierastaan. Nimitys hotelli otettiin käyttöön Ranskassa 1700-luvulla tarkoittamaan kaupungeissa sijaitsevia majataloja. Vuosisadan loppupuolella nimitys otettiin käyttöön Englannissa ja sen jälkeen muualla Euroopassa. Suomessa nimi hotelli otettiin käyttöön vuonna 1830 kuvaamaan kaupunkimajataloa. (Heinemann, 2017, 22.)

1800-alkupuolella Euroopassa rautatieverkosto yleistyi ja tästä seurauksena juna-asemien läheisyyteen rakennettiin hotelleja. Tämän kehityksen myötä maaseudulla olevat majatalot harvenivat. Vuosisadan loppupuolella hotellitoiminta

kasvoi räjähdysmäisesti, koska myös ylemmät luokat alkoivat majoittua hotelleihin. Näin ollen tuli tilausta vieläkin tasokkaammalle majoitukselle ja näin syntyivät loistohotellit. Loistohotellit olivat tavallisesti edellä kehityksestä uusia keksintöjä käyttöön otettaessa. (Heinemann, 2017, 23.) Suomen kaikkien aikojen tunnetuin loistohotelli on Hotelli Kämp. Suurkaupunkien lisäksi loistohotelleja perustettiin suosittuihin luonnonläheisyydessä oleviin lomakohteisiin, kuten merenrannoille sekä vuoristoihin (Heinemann, 2017, 23).

Suurten hotelliketjujen aikakausi alkoi, kun kiinteistöbisnes erkaantui varsinaisesti hotellitoiminnasta. Hotellien erilaiset luokitusjärjestelmät otettiin käyttöön monissa maissa jo varhain. Tunnetuin luokitus, eli tähtiluokitus on peräisin Englannista. Yksi tähti kertoo, että hotellista löytyy perus välttämättömyydet, eli huoneissa on oma kylpyhuone sekä televisio. Viisi tähteä on perinteisesti loistohotellin luokitus, jolloin hotelli tarjoaa erilaisia lisäpalveluja asiakkaille, esimerkiksi oman kauneushoitolan tai hierontapalvelun. On hyvä kuitenkin huomata, että eri maissa hotellit luokitellaan eri tavalla. (Heinemann, 2017, 26.)

Seuraava merkittävä käänne hotellialan historiassa toi markkinoille eri asiakasryhmille räätälöidyt erikoishotellit. Yksittäiset matkailijat alkoivat suosimaan yksittäisiä, kotoisia ja uniikkeja pikkuhotelleja. Tällaista hotellityyppiä kutsutaan nimellä Boutique-hotelli, joka syntyi 1980-luvulla. (Heinemann, 2017, 27.) Nykyisin erilaisten hotellien tarjonta on kasvanut entisestään. Hotelleja on tarjolla laaja valikoima eri tarkoituksiin ja eri matkailijatyypeille. On mahdollista kokea esimerkiksi Lapin tunnelmaa eri puolella Suomea sijaitsevista kaupungeista, kuten vaikka Helsingissä Bulevardilla Lapland Hotels hotelliketjun myötä.

Suomessa toimii monia kansainvälisiä sekä kotimaisia hotelliketjuja. Suurimmat näistä ovat Scandic ja Sokos Hotels. Uusin merkittävä käänne omistusjärjestelyissä Suomessa tapahtui syksyllä 2019, kun norjalainen sijoittaja Petter Stordalen osti Kämp Group Hotelsin, ja näin ketju yhdistyi Nordic Choice Hospitality Group -ketjuun (Nordic Property News, 2020). Suomi nähdään hyvin kiinnostavana markkina-alueena kansainvälisten hotelliketjujen silmissä, esimerkiksi hotelliketju Marriot International avasi ensimmäisen Suomen hotellinsa Tampereelle tammikuun 2020 alussa, Tampere talon yhteyteen (Tampere talo, 2018).

2.2 Hotellien teknologian kehitys – historiasta tähän päivään

Alla olevassa luettelossa on lueteltu merkittävimpiä keksintöjä hotellien teknologian historiassa alkaen vuodesta 1894 vuoteen 2016:

1894 Ensimmäiset hotellipuhelimet otettiin käyttöön The Netherland hotellissa New Yorkissa.

1910 Ensimmäiset kylpyhuoneelliset hotellihuoneet tulivat markkinoille The Goring hotellissa, Lontoossa.

1927 Bostonissa, Boston Park Plaza hotellissa huoneradio tuli osaksi huonevarustelua.

1930 Huonepalvelu esiteltiin ensimmäistä kertaa The Waldorf hotellissa New Yorkissa.

1950 Dallasissa Adolphus hotellissa otettiin käyttöön keskusilmastointijärjestelmä ensimmäisenä maailmassa.

1974 Hong Kongin Hilton hotellissa otettiin käyttöön huoneiden minibaarit.

1981 IBM:n PC eli Personal Computer julkaistiin.

1990 WWW eli World Wide Web julkaistiin.

2003 Wi-Fi on käytössä yli 6000 hotellissa ympäri maailman.

2009 Ensimmäinen älypuhelimissa toimiva hotellisovellus otettiin käyttöön.

2015 Maailman ensimmäinen robottihotelli Henn-na hotel Japanissa avautui. (INTELITY, 2016.)

Kuten huomata saattaa, varsinkin viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana kehitys on ollut varsin nopeaa Internetin keksimisen myötä. Nähtäväksi jää, tulevatko robotit muuttavaan toimialaa entisestään, teknologian merkitys hotellin päivittäisessä toiminnassa on hyvinkin suuressa osassa jo nykypäivän toimintaympäristössä.

3 Tulevaisuuden toimintaympäristö

Tulevaisuuden edessä kannattaa olla nöyrä. Sitä on mahdollista ennakoida, muttei ennustaa. Kukaan ei voi tietää tarkalleen miltä tulevaisuus tulee näyttämään. Tulevaisuuden toimintaympäristössä on ensisijaisena tulevat asiakkaiden tarpeet. Asiakkaat haluavat tulevaisuudessa yksilöllisempää ja personoitua palvelua. Tämä tulee olemaan tulevaisuudessa entistä tärkeämpi kilpailutekijä. Kilpailu osaavista ja motivoituneista työntekijöistä tulee kasvamaan tulevaisuudessa entisestään. Alla olevissa alakappaleissa käsitellään tulevaisuuden tutkimukseen liittyviä käsitteitä, robotisaatiota, digitalisaatiota sekä tulevaisuuden visioita alaan liittyen.

3.1 Tulevaisuuden tutkimuksen käsitteitä

Kun puhutaan tulevaisuuden tutkimisesta, on hyvä tutustua aluksi muutamiin peruskäsitteisiin. Megatrendit kuvaavat nykyhetkeä. Ne ovat vallalla olevia ja vaikuttavat kaikille eri elämänalueille. Ne ovat maantieteellisesti hyvin laajoja, ja kertovat nykyhetken ohella myös tulevaisuudesta. (Hiltunen, 2012, 79.) Tässä tutkimuksessa mukana olevia megatrendejä ovat juurikin digitalisaatio ja robotisaatio.

Trendi eroaa megatrendistä sillä tapaa, että se on hieman pienimuotoisempi. Se kertoo lähimenneisyydestä ja tästä hetkestä tapahtuvasta muutoksen suunnasta, joka voi jatkua samana tulevaisuudessa. Megatrendi ja trendi eroavat myös sillä tapaa, että megatrendi linkittyy enemmän historiaan. Trendit liittyvät kaikkiin elämänosa-alueisiin. (Hiltunen, 2012, 94-96.) Trenditutkija Henrik Vejlgaard esittää väitteen, jonka mukaan jostakin asiasta tulee trendi silloin kun se leviää suuriin massoihin. Jotta trendi syntyy, se tarvitsee aina toisinajattelijan. (Vejlgaard, 2008, 189.)

Jos haluaa löytää tulevaisuuden trendejä, kannattaa kiinnittää huomiota heikkoihin signaaleihin. Heikot signaalit aiheuttavat ihmisissä voimakkaita tuntemuksia. Ne ovat merkkejä nousevista muutoksista, joista voi tulla tulevaisuudessa jotain suurta – tai sitten ei. Heikko signaali on vastaanottajan näkökulmasta odottamaton ja uusi. Esimerkki entisajan heikosta signaalista on esimerkiksi internet. (Hiltunen, 2012, 108.)

Villit kortit ovat odottamattomia tapahtumia, jotka muuttavat yhteiskuntaa merkittävästi. Villi kortti on nopea tapahtuma, johon on vaikeaa varautua etukäteen. Esimerkki villistä kortista on WTC-tornien tuhoutuminen vuonna 2011. Esimerkki yksilön kannalta villistä kortista on lottovoitto. Villit kortit voivat olla siis joko negatiivisia tai positiivisia. (Hiltunen, 2012, 138-139 ja 167.)

3.2 Robotisaatio

Robotisointia voidaan kuvata muun muassa korkeammalle älykkyyden tasolle vietyinä automatisointina. Suomeen robotit ovat tulleet 1970-luvulla, ja niiden pääpaino oli silloin maalauksessa. (Marttinen, 2018, 109.) Robotit ovat osa automaatiota, mutta tuntuvat uhkaavammilta juuri ihmismäisen ulkomuotonsa vuoksi (Marttinen, 2018, 131). Robottiikan avulla on mahdollista säästää kustannuksissa sekä kasvattaa kilpailukykyä. Väestön ikääntyminen tulevaisuudessa voi usealla alalla muodostua ongelmaksi, ja robotiikka omalta osaltaan varmasti helpottaa tätä. (Ventä ym. 2018, 10,16.)

Robotisaatioon liittyy olennaisena osana myös keinoäly. Tunnetuin esimerkki hotellialan keinoälystä ovat erilaiset chatpotit. Chatpot on tietokonepohjainen asiakaspalvelurobotti, joka osaa vastata sille esitettyihin yksinkertaisiin kysymyksiin. Vastaukset chatpoteille ovat ennakkoon ohjelmoituja. Chatpotit vastaavat asiakkaan kysymyksiin vuorokauden ympäri, ja näin ne helpottavat vastaanottohenkilöstön työtä. (Escobar, 2020.)

Hotellialalla Suomessa robotteja ei vielä näy, mutta erityisen suosittuja ne ovat Aasiassa. Singaporessa hotellityöntekijöiden arkea on otettu helpottamaan robotti-butler nimeltä AURA. Asiakkaat ovat ottaneet AURAn hyvin vastaan ja palaute on ollut kaikin puolin hyvää. Robotilta palveluiden pyytäminen on koettu helpommaksi mitä ihmistyöntekijältä. On laskettu, että M Hotel Singaporen työntekijöiden työaikaa on säästynyt AURAn ansiosta 5 tuntia päivässä. (Gerdt & Eskelinen, 2018.)

Maailman tunnetuin robottihotelli on vuodesta 2015 Japanissa toiminut Henn-na hotelli. Se on maailman ensimmäinen pelkästään robottihenkilökunnasta koostuva hotelli. Kokemukset ovat kuitenkin osoittaneet, että kaikki ei ole sujunut täysin ongelmitta. Joiltain asiakkailta on tullut palautetta, että robotti ei ole osannut

vastata yksinkertaisiin kysymyksiin. Lopulta ihmiset joutuivat korjaamaan toimimattomia robotteja, mikä aiheutti lisäkustannuksia. Roboteilla oli myös vaikeuksia ymmärtää eri puolilta maailmaa tulevien aksentteja. (Hertzfeld, E, 2019.)

Koska robottien valmistaminen ja ylläpito on kallista, luulen itse, että ne eivät tule täysin korvaamaan ihmiskontaktia. On hyvin mahdollista, että niiden määrä majoitusalailla tulee lisääntymään, mutta itse näen, että robotit toimivat lähinnä muun toiminnan tukena. Varsinkin aloilla missä työvoimaa on hankala saada, robotit tulevat varmasti helpottamaan työvoimapulaa. Koska ihmismäiset robotit eivät ole vielä niin yleisiä Suomessa, monen mielestä asiointi robotin kanssa voi tuntua oudolta, tämä on toki hyvin persoonasta riippuvaista.

3.3 Digitalisaatio

Digitalisaatiolle ei ole olemassa yhtä selkeää määritelmää. Lyhyesti sanottuna digitalisaatio tarkoittaa digitaalisten laitteiden käyttöönottoa yhteiskunnan jokaisella osa-alueella. Digitalisaation tarkoituksena on toimia suunnannäyttäjänä – samalla tavalla kuin teollisuus historiassa. Digitalisaatio on mahdollistanut sen, että suuri määrä tietoa on saatavilla jatkuvasti. (Heikkinen, 2018.)

Majoitusala tunnetaan hyvin perinteisenä toimialana, ja sen uudistuminen vuosikymmenien aikana on ollut hyvin hidasta. Digitalisaation myötä majoitusala on lähivuosina kokenut suuria muutoksia. Suuret muutokset tarkoittavat käytännössä sitä, että hotellihuoneiden varaaminen tapahtuu suurimmaksi osaksi internetissä ja joissakin hotelliketjuissa sisään- ja uloskirjautuminen on mahdollista hoitaa puhelimeen ladattavan sovelluksen kautta. Mobiilisovelluksista onkin tullut tärkeä osa hotellialan teknologiaa. Esimerkiksi Marriot Internationalin kanta-asiakasohjelman sovellus tarjoaa asiakkailleen onlinevarausmahdollisuuden, mobiilis sisäänkirjautumisen ja mobiiliavaimen. (Escobar, 2020.) Hotellin asiakaspalvelun taustalla toimii paljon tekniikkaa, ja taustaprosessien vaikutus on kasvanut suuresti vuosien aikana.

Digitalisaation tuomat muutokset ovat näkyneet etenkin ostoprosessissa, markkinointiviestinnässä ja taustaprosesseissa. Digitalisaation myötä muita majoitusmuotoja on tullut perinteisen hotellimajoituksen rinnalla, kuten esimerkiksi Airbnb

-majoitus. Matkailuala edustaa 10% maailman bruttokansantuotteesta. Suurin kasvu tulee tällä hetkellä Aasiasta. (Gerdt & Eskelinen, 2018.)

Virtuaalitodellisuus on myös yksi osa digitalisaatiota. Nykyajan matkailijan on mahdollista päästä jo varausvaiheessa tutustumaan matkakohteeseensa ja hotelliinsa. Nykyään heidän on mahdollista tietää jo ennen hotelliin saapumistaan mikä heitä odottaa. He voivat tutustua ennakkoon haluamaansa huoneluokkaansa tai esimerkiksi hotellin ravintolaan. (Escobar, 2020.)

Digitaaliset varauskanavapalvelut, kuten Expedia ja Booking.com ovat isoja toimijoita, ja hotellien omat varauskanavat ovat jääneet jälkeen tässä kehityksessä. Koska näillä suurilla valtakunnallisilla toimijoilla on paljon rahaa käytettävissään, heillä on resurssejakin aivan eri tavalla markkinoida palveluitaan ja hotellihuoneiden hintoja vertaillen kuluttaja usein varaakin hotellihuoneen näiden varaus sivustojen kautta. Nämä valtakunnalliset toimijoilla on etulyöntiasema, jos kuluttaja varaa huonetta maasta minkä majoituskohdetilanne on tuntematon.

Toisten matkailijoiden arvioiden perusteella on helppo tehdä päätös majoituskohteen valinnasta ja näin säästää aikaa, kun kaikki oleellinen tieto löytyy saman sivuston alta. Tietojen oikeellisuus on kuitenkin hotellin / hotelliketjun oman varaus sivuston valtteja, asiakas saa sitä mitä tilaa eikä väärinkäsityksiä pääse syntymään välttämättä samalla tavalla kuin erillisen hotellista riippumattoman varauskanavan ollessa kysymyksessä. Myöskin huoneen peruuttaminen ja päivämäärien muuttaminen on helpompaa, jos kyseessä on hotellin oma varaus sivusto. Esimerkkinä jos asiakas haluaisi peruuttaa Booking.com:in kautta tekemänsä varauksen hänen tulee ottaa yhteyttä hotellin sijasta Booking.comiin, ja näissä tapauksissa muutoksien tekeminen on hieman vaivalloisempaa kuin verrattuna jos varaus olisi tehty hotelliin suoraan soittamalla, sähköpostitse tai hotellin oman varauskanavan kautta.

3.4 Tulevaisuuden visioita

HotelNewsNow:ssa julkaistussa artikkelissa visioidaan, miltä esimerkki tyypillisestä hotellista näyttäisi vuonna 2025. Eri asiantuntijat ovat ennustaneet, että hotellihuoneiden koko pienentyisi, mutta yleisten tilojen koko suurentuisi. Businessmatkailijat eivät välttämättä tekisi töitä enää huoneessaan, vaan kollektiivisesti yhteisissä tiloissa. Huonekerrokset saatettaisiin jaotella tyypeittäin; toinen kerros olisi hiljaisuutta arvostavilla, kun taas juhlijat sijoitettaisiin omaan kerrokseensa. Hotellin kokous- ja juhlatilat muuttuvat helposti muokattaviksi tilaisuuteen kuin tilaisuuteen. Ympäristövastuullisuus tulee korostumaan; ryhmille tulee olemaan entistä tärkeämpää, kuinka he omalla toiminnallaan voivat vaikuttaa hiilijalanjäljen pienentämiseen. (HotelNewsNow, 2020.)

Julkaisun ennusteiden mukaan hotellin aulatilat muuttuvat entistä enempi olohuoneimaisimmiksi, perinteinen vastaanottotiski poistuu, ruoka- ja juomamahdollisuuksien määrä kasvaa sekä puhelimen latauspisteiden määrä aulatiloihin tulisi kasvamaan. Ravintoloissa teknologia tulee entistä enemmän osaksi arkea, mutta siitäkin huolimatta ravintoloissa merkittävässä asemassa on asiakkaiden ja asiakaspalvelijoiden kasvokkainen vuorovaikutus. Kosketusnäytöt tulevat mahdollisesti entistä enempi yleistymään, jolloin asiakas voi esimerkiksi baaritiskillä ollessaan tilata juotavaa milloin vain, ilman että hän tilaa sitä ravintolan henkilökunnalta. (HotelsNewsNow, 2020.) Oman kokemuksen kautta olen itse havainnoinut, että tämä suuntaus on jo nyt vallalla. Itse en kyllä oikein usko henkilökohtaisesti siihen, että vastaanoton työntekijät tulisivat kokonaan poistumaan, henkilökunnan määrä tulee mahdollisesti pienenevän vuosien saatossa, mutta ei kokonaan poistumaan.

Kaikki asiat alalla eivät kuitenkaan tule muuttumaan. Ihmiset tarvitsevat ravintoa ja vettä, unta ja suojaa päänsä päälle, eli juuri näitä asioita mitä hotellista ja sen yhteydessä toimivasta ravintolasta on mahdollista saada. Peruspalikat tulevat varmasti pysymään ennallaan, mutta palvelukokemus muuttaa vuosien saatossa muotoaan. Persoonallinen ja yksilöllinen palvelu korostuu, ja työntekijöilläkin on mahdollisuus tuoda töissä esille enemmän omaa persoonaansa.

Tony Loeb on kirjoittanut vuonna 2018 blogikirjoituksen, jonka yhteenvedona todetaan, että tärkein tekijä hotellialan markkinoilla menestymiseen ovat ihmiset. Vastaanottovirkailijoiden työ on suuressa muutoksessa; yhä useammat asiakkaat tekevät hotellihuoneen varauksia eri varausjärjestelmien kautta ja ovat hyvin omatoimisia etsiessään tietoa ruokapaikoista tai nähtävyyksistä ennakkoon. Blogikirjoituksessa ennakoitiin, että vuonna 2020 vastaanottovirkailijat ovat suurimmassa osassa hotellin menestystä arvioitaessa. Jokainen asiakas kohdataan yksilönä, ja mitä yksilöllisempää palvelu on, sitä paremmat mahdollisuudet hotellilla on menestyä. (Loeb, 2018.)

Mielestäni Loeb on aivan oikeassa tämän asian suhteen. Suurin menestystekijä mikä voi hotellilla on sen henkilökunta. Ylimmän johdon ei missään tilanteessa kannata aliarvioida henkilökunnan merkitystä, koska heidän tekemisensä on palvelun ja koko paikan sydän. Uskon itse, että työssä missä ei työskennellä ihmisten parissa ja mikä on hyvin rutiininomaista, ihmiset voidaan korvata roboteilla sekä erilaisilla digitaalisilla ratkaisuilla tulevaisuudessa, mutta ei koskaan alalla missä on kyse ihmisten välisestä vuorovaikutuksesta.

Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra julkaisi alkuvuodesta 2020 selvityksen missä se käsittelee meneillään olevan vuoden megatrendejä. Siinä ennustetaan digitalisaation toista tulemistä. Digitaaliset ratkaisut ovat jo arkipäivää monella alalla ja ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. Virtuaalinen sekä lisätty todellisuus tulevat osaksi arkea, ja ennusteissa tuodaan esiin myös ääni- ja eleohjauksen kasvua erilaisiin palveluihin. (Sitra, 2020.)

4 Muutosjohtamisen malli

Peilaan opinnäytetyössäni saamia tuloksia John P. Kotterin 8-portaiseen muutosjohtamisen malliin. Koin, että tämä malli soveltui hyvin tutkimustuloksiini, koska erityisesti työn sisältö ja työtehtävät ovat tulevaisuudessa muutoksessa. Mielestäni Kotterin malli on hyvin selkeä, ja sitä on helppo soveltaa eri toimialoihin, koska muutosjohtamisen pääperiaatteet ovat samat. Tutkimustuloksia analysoidessa ja käydessä läpi havaitsin samoja asioita kuin tässä kahdeksanvaiheisessä mallissa mitä tarvitaan, jotta muutos viedään läpi onnistuneesti.

Yhdysvaltalainen taloustieteilijä John Kotter julkaisi artikkelin muutosjohtamisesta Harvard Business Review -lehdessä 1995. Julkaisu sai suuren suosion, ja sen pohjalta Kotter julkaisi kirjan ”Muutos vaatii johtajuutta”, joka julkaistiin vuonna 1996. (Kotter, 1996, 9.) Kirjassa esitellään muutosjohtamisen malli, jonka mukaan muutos tapahtuu kahdeksassa eri vaiheessa. Muutos on viety läpi onnistuneesti, kun nämä kaikki kahdeksan kohtaa ovat käyty läpi. Seuraavaksi esitelen Kotterin muutosjohtamisen mallin kahdeksan eri vaihetta:

1. Korosta muutoksen kiireellisyyttä ja välttämättömyyttä

Jotta muutos todella tapahtuu, muutosta edesauttaa se, että koko yritys haluaa muutosta. Kiireellinen muutoksen tarve auttaa saamaan asioita eteenpäin.

2. Muodosta toimiva ydintiimi

Johtajan tulee vakuuttaa ihmiset siitä, että muutos on välttämätön asioiden toimivuuden kannalta. Muutoksen hallinta ei pelkästään riitä - johtajan tulee osata johtaa muutosta.

3. Laadi muutokselle visio ja strategia

Selkeä visio auttaa siinä, että johdettavat ymmärtävät paremmin miksi heitä pyritään tekemään jotakin. Toimiva visio ja strategia kertoo tiivistysti kaiken oleellisen muutoksesta.

4. Viesti visiosta

Päätöksiä tehtäessä ja ongelmia ratkaistessa visiota on hyvä hyödyntää. Kaikessa toiminnassa tulee toimia vision mukaisesti.

5. Tuo visio tutuksi jokaiselle

Jos jotkut vastustavat visiota, pyri poistamaan esteet. Kun esteet on poistettu, se voimaannuttaa ihmisiä, ja se auttaa eteenpäin muutoksen läpiviemisessä.

6. Varmista onnistumisia myös lyhyellä aikavälillä

Luo lyhyen aika välin tavoitteita –jokainen voitto minkä tiimi saavuttaa motivoi koko henkilöstöä kohti yhteisiä tavoitteita.

7. Vakiinnuta onnistumiset ja luo lisää muutoksia

Kotterin mukaan monet muutoshankkeet epäonnistuvat siksi, koska voitto juhlistetaan aivan liian aikaisin. Todellinen muutos on usean pienen voiton summa.

8. Juurruta uudet toimintatavat osaksi työyhteisöä

Yrityskulttuuri määrittää usein mitä tehdään, joten vision takana olevien arvojen olisi hyvä näkyä päivittäisessä työssä. (Kotter, 1996, 219.)

Kun muutos on suunniteltu huolellisesti, sekä sille on tehty tarkka perusta, sen käyttöönotto on paljon helpompaa (Kotter, 1996, 128). Jos voittoa yritetään saavuttaa liian aikaisin, se paljon todennäköisimmin epäonnistuu (Kotter, 1996, 12).

John P. Kotter visio kirjassaan milllaisia tekijöitä 2000-luvun menestyvillä organisaatioilla on. Hänen mielestään yrityksen paineet menestymisestä jatkuvat ja kovelevat. Asiakastytyväisyys tulee olemaan jatkuvan seurannan kohteena, ja kilpailu asiakkaista tulee näin kiristymään varsinkin laatua tietoisesti vaalivien kulluttajien keskuudessa. (Kotter, 1996, 162.)

Ennusteen mukaan ylemmän johdon tiimityöskentely tulee olemaan yksi menestystekijöistä. Yksilön yksilöllisen panostuksen sijaan tiimin ydinjoukolla on suurempi merkitys menestymisen kannalta. Kun tiimin perusosat ovat kunnossa jo alusta alkaen, tiimin muodostaminen saattaa onnistua hyvinkin lyhyessä ajassa, kun siihen normaalisti menisi kuukausia tai jopa vuosia. (Kotter, 1996, 163-164.)

Menestyvissä organisaatioissa johtajuustaitojen kehittäminen tulee entistä tärkeämmäksi. Tällaisille organisaatioille on yhteistä matala hierarkia, vähäinen byrokraatia sekä mahdollisuus kasvattaa yksilöiden riskinottovalmiutta. (Kotter, 1996, 169.) Yksilöille tulee antaa mahdollisuus kukoistaa, testata itseään ja kehittyä.

Elinikäinen oppiminen on tullut jäädäkseen, ja johtajuustaitojen kehittäminen läpi työuran on pikemminkin sääntö kuin poikkeus. (Kotter, 1996, 178.)

Muuttuvassa toimintaympäristössä organisaatioilla, jotka ovat hierarkialtaan matalia, kevyitä ja delegoivia on paljon suuremmat mahdollisuudet selviytyä kuin organisaatioilla, joissa muutosta vastustavia on paljon (Kotter, 1996, 169). Lyhyen aikavälin onnistumiset edesauttavat muutoksen käsittelemistä ja poistavat muutokseen liittyviä ennakkoluuloja (Kotter, 1996, 123).

Kotter ennusti, että tarpeettoman keskinäisen riippuvuuden määrä tulee vähenevään 2000-luvulla. Toimintaympäristön muutosvauhti kiihtyy, mikä tarkoittaa sitä, että olemassa olevia tarpeettomia riippuvuuksia on syytä karsia, jottei se veisi aikaa kaikelta olennaiselta. Kaiken kaikkiaan nämä kaikki edellä luetellut toimintatavat auttavat organisaatiota sopeutumaan muuttuvaan toimintaympäristöön. Sopeutumiskyky muuttuviin tilanteisiin edesauttaa organisaatioita menestymään. (Kotter, 1996, 169.)

5 Tutkimuksen toteutus

Seuraavissa alakappaleissa avataan tutkimusprosessia tarkemmin. Ensimmäisessä osassa kerrotaan tutkimuksessa käytetystä menetelmästä, toisessa aineiston keruusta, kolmannessa aineistonanalyysistä ja lopuksi arvioidaan tutkimuksen kulkua.

5.1 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Laadullinen tutkimus sopi parhaiten tutkimuksen tarpeisiin, koska tutkimuksessa tutkittiin ihmisten ajatuksia majoitusalan tulevaisuudesta. Laadullinen tutkimus on yksi tieteellisen tutkimuksen muoto. Kyseinen tutkimusmenetelmä on oikein sopiva vaihtoehto silloin, kun halutaan saada tietoa arvoista, mielipiteistä, käyttäytymisestä tai sosiaalisista suhteista. Laadullisen tutkimuksen vahvuus on kyky antaa monimutkaisia tekstikuvauksia siitä, miten ihmiset kokevat tietyn tutkimuskysymyksen. (Family Health International, 2020.)

Laadullinen tutkimus on muodoltaan joustavampi kuin määrällinen tutkimus, ja se mahdollistaa tutkijan ja tutkimukseen osallistujan välisen vuorovaikutuksen. On kuitenkin hyvä muistaa, että molempien tutkimusmenetelmien välillä on paljon joustavuutta, eikä joustavuus välttämättä kerro siitä, kuinka tieteellisesti tiukka tutkimusmenetelmä on. Joustavuuden asteella on merkitystä siinä, millaista ymmärrystä käytössä olevalla menetelmällä haetaan. (Family Health International, 2020.)

Laadullinen tutkimus on empiiristä, ja siinä on kyse empiirisen analyysin tavasta tarkastella havaintoaineistoa ja argumentoida. Laadullisen tutkimuksen kokonaisuuden kannalta tärkeä kysymys on, kuinka tutkijan on mahdollista ymmärtää toista ihmistä, eli tässä tutkimuksessa itse haastateltavaa. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, 27.)

5.2 Aineiston keruu

Laadullisessa tutkimuksessa yleisimmät aineiston keruumenetelmät ovat haastattelu, kysely, havainnointi sekä erilaisista dokumenteista kerättävä tieto. Kysely on tavallisesti kvantitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmä, mutta sitä voidaan käyttää myös kvalitatiivisessa tutkimuksessa. (Kananen, 2014, 64.) Alun perin tarkoituksena oli suorittaa aineiston keruun lomakehaastattelun muodossa sähköpostitse. Suunnitelmaseminaarin jälkeen saatujen palautteiden pohjalta suunnitelmat muuttuivat ja lomakehaastattelu vaihtui henkilökohtaisesti suoritettavaan teemahaastatteluun.

Teemahaastattelulle tyypillistä ovat tietyt etukäteen valitut teemat ja niihin liittyvät tarkentavat kysymykset. Teemahaastattelu on muodoltaan joustava. Haastattelijalla on mahdollista oikaista väärinymmärryksiä, tarkentaa ja syventää kysymyksiä haastateltavien kanssa, mikä ei ole mahdollista esimerkiksi sähköpostitse suoritettavassa, valmiissa kyselylomakkeessa. Teemahaastattelussa ei kuitenkaan voida kysyä aivan mitä tahansa, vaan siinä pyritään löytämään merkityksellisiä vastauksia tutkimusongelmaan. Haastattelun tarkoituksena on saada mahdollisimman paljon tietoa käsiteltävästä asiasta. Näin ollen olisikin hyvä, että haastateltavalla olisi mahdollisuus tutustua kysymyksiin etukäteen. On hyvä

myöskin mainita etukäteen, mitä aihetta haastattelu koskee. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, 87-88.)

Haastattelija halusi suorittaa haastattelut kasvokkain. Näin keskustelua pystyi tarvittaessa tarkentamaan, ja jos haastateltava ymmärsi jonkun kysymyksen eri tavalla, mikä oli tarkoitus, haastateltavan oli helppo oikaista asia. Tutkittava asia sinällään ei herätä voimakkaita tunteita, joten äänenpainoilla, ilmeillä ja eleillä ei ollut merkitystä. Ensimmäinen haastattelu suoritettiin elokuun puolivälissä ja viimeinen haastattelu marraskuun alkupuolella. Haastattelut nauhoitettiin puheliimen nauhoitusohjelmalla ja sen jälkeen ne litteroitiin sana sanalta kirjalliseen muotoon. Haastattelut litteroituina tekstimuotoon vaihtelivat neljästä sivusta kahdeksaan sivuun ja kesto nauhoitettuna vaihteli 27 – 47 minuuttiin.

Ensimmäisen haastattelun pohjalta kävi ilmi, että osa kysymyksistä oli liiankin yksityiskohtaisia, joten haastattelulomaketta tuli muokattua enemmän suuria linjoja mukailevammaksi. Koska kyseessä on kuitenkin teemahaastattelu, siinä tulisi kysymysten sijasta keskittyä teemoihin ja kysymykset lähinnä täydensivät haastateltavan kertomaa. Ensimmäisestä haastattelusta saatu materiaali antoi hyvin vastauksia tutkimuskysymyksiin, ja se otettiin mukaan otokseen, vaikka haastattelulomaketta tulikin muokattua hieman jälkikäteen.

Haastatteluun valitut hotellinjohtajat valikoituivat sattumanvaraisesti. Melkein kaikki haastatteluun osallistuvista olivat entuudestaan tuntemattomia, mutta tarkoituksena oli hyödyntää myös omia kontakteja. Kukaan haastateltavista ei kuitenkaan ollut haastattelijan läheinen ystävä, jolloin haastattelun luotettavuuden olisi voinut kyseenalaistaa. Haastateltavista yksi oli toiminut haastattelijan esimiehenä vuosia sitten.

Haastateltavia etsiessään tutkija hyödynsi sosiaalista mediaa, ja sai sen kautta yhden yhteydenoton, ja löysi haastatteluun sopivan henkilön tätä kautta. Suurin osa haastateltavista löytyi omien, jo olemassa olevien kontaktien kautta. Haastattelupyynnöjä tuli lähetettyä myös omatoimisesti pääkaupunkiseudulla oleviin hotelleihin, osasta ei kuulunut vastausta ja osa vastanneista kieltäytyi haastattelusta aikataulullisten resurssien vähyyden vuoksi.

Haastateltavat olivat pääsääntöisesti pääkaupunkiseudulta, yhtä lukuunottamatta. Heistä naisia oli neljä ja miehiä kaksi kappaletta. Haastateltavat työskentelevät kolmessa suuressa hotelliketjussa, joista yksi vaikuttaa Suomessa ainoastaan pääkaupunkiseudulla. Ketjut ovat Scandic, Sokos Hotels ja Nordic Choice Hotels. Haastateltavien iät vaihtelivat 40-46 ikävuoteen ja kokemusta alan esimiestehtävistä oli kertynyt 10-19 vuotta. Haastateltavat esitellään tutkimustuloksissa anonyymeinä. Anonymisoinneissa poistettiin kaikki oleellinen tieto, josta haastatteluun osallistujat olisi voitu tunnistaa. Esimerkiksi tekstin litteroimisen jälkeen nauhoitetut haastattelut poistettiin puhelimesta kokonaan. Myöskään haastatteluaineistossa ei ole haastateltavien yhteystietoja. (Hyvärinen ym., 2017, 419.) Kuuden haastattelun jälkeen tuli huomattua, että tarvetta lisähaastatteluille ei ollut, koska haastatteluaineisto alkoi useammassa kohdassa jo toistaa itseään.

Haastattelu koostui kolmesta osasta, missä käsiteltiin nykyhetkeä, tulevaisuutta sekä tulevaisuuteen varautumista. Haastattelun alkuun oli muutama taustakysymys, jossa kysyttiin haastateltavan ikää ja sekä kuinka pitkään on toiminut alalla esimiestehtävissä. Seuraavaksi haastattelulomakkeessa oli esiteltynä viitekehys, johon haastateltava sai tutustua ennen varsinaisen haastattelun aloitusta. Haastattelun teemoihin sekä tukikysymyksiin haastateltavat olivat saaneet tutustua jo ennakkoon. Haastateltaviksi valikoitui tietyn ammattiryhmän edustajia, joten ryhmä on varsin homogeeninen lukuun ottamatta ikää ja sukupuolta. Haastattelun rakenne ja käsiteltävät osa-alueet löytyvät liitteestä 1.

5.3 Aineiston analyysi

Aineiston analysointi alkoi heti kun tarvittava aineisto oli saatu kerättyä. Laadullisessa tutkimuksessa tiedonkeruu ja analyysi vuorottelevat. Tutkimuksessa voi olla useita tiedonkeruu - analyysisyklejä, koska laadullisessa tutkimuksessa ei voida koskaan määritellä tarkasti, mitä tietoa ja kuinka paljon sitä tarvitaan. (Kananen, 2014, 99.) Tiedonkeruun ja analyysin yhdistymisestä käytetään myös nimeä abstraktointi: tutkimuksesta saatava aineisto järjestetään siihen muotoon, että aineistosta saatavat johtopäätökset voidaan irrottaa yksittäisistä henkilöistä ja lausumista ja siirtää ne koskemaan asiaa yleisesti teoreettisella ja käsitteellisellä tasolla (Metsämuuronen, 2008, 48).

Aineistoa voidaan luokitella teoriapohjaisesti, aineistolähtöisesti tai hyödyntämällä molempia luokitteluja (Kananen, 2014, 108). Aineiston luokittelussa käytettiin aineistolähtöistä luokittelutapaa. Se tuntui luontevimmilta, koska aineisto ei pohjautu vahvasti teoriaan. Haastatteluiden litteroinneilla on tärkeä merkitys aineiston analyysin kannalta. Vaikka litterointi onkin kovin aikaa vievää, se helpottaa hahmottamaan isoa kokonaisuutta. (Hyvärinen ym., 2017, 437.)

Aineiston litteroinnin jälkeen aineiston luokittelu aloitettiin eri teemojen pohjalta. Tätä vaihetta voidaan kutsua myös alkuperäisdatan pelkistämiseksi. Litteroidusta aineistosta lihavoitiin ne kohdat, missä oli samankaltaisuutta. Lopuksi samaa ilmiötä käsittelevät asiat ryhmiteltiin, ja yhdisteltiin eri luokiksi, mistä muodostuivat alaluokat. Aineistolähtöisen sisällönanalyysin tarkoituksena on saada vastaus tutkimuskysymykseen käsitteitä yhdistelemällä. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, 122-127.)

Käytännössä litteroitu aineisto tuli pilkottua kolmeen eri osaan, eli nykyhetkeen, tulevaisuuteen ja tulevaisuuteen varautumiseen. Sen jälkeen aineistosta etsittiin tutkimusta varten oleelliset kohdat, jotka jaoteltiin alakategorioihin tulevaisuus - osiossa. Analyysin alkuvaiheessa kriittisyyden kokeminen on hyvin yleistä. Tämä johtuu yleensä siitä, että on liian kovat ennakko-olettamukset haastatteluista saatua aineistoa kohtaan. Haastattelut olivat osaltaan erilaisia, mutta niin ovat ihmisetkin. Loppujen lopuksi aineistosta saatiin vastaukset niihin kysymyksiin, mihin oli tarkoituskin.

5.4 Tutkimuksen kulku ja sen arviointia

Tutkimukseen valmistautuminen ja aineiston keruu sujui pääpiirteittäin hyvin. Aineistoon liittyvää lähdekirjallisuutta tuli luettua ennakkoon, jotta tutkimuskysymykset ja haastattelun teemat jäsenyisivät paremmin sitä kautta. Jälkikäteen mietittynä koehaastattelu olisi ollut hyvä pitää ennen varsinaista haastattelua. Tutkimukseen valmistautumista ja aineiston keruuta tuli suoritettua samaan aikaan työn ohella, työskentelyyn tuli luonnollisesti taukoja ja paikoitellen työn tekeminen kävi aika raskaaksi. Aineiston keruu haastatteluiden avulla oli onnistunut valinta ja sopi hyvin tutkimuksen tarkoitukseen.

Hankalin vaihe tutkimuksessa oli aineistonanalyysi. Se suoritettiin aineistopohjaisena. Aineistoa piti lukea läpi useaan kertaan, jotta selkeät teemat nousivat aineistosta esille ja punainen lanka tutkimuksen suhteen alkoi löytyä. Pikkuhiljaa teemat selkiintyivät ja niiden alle myöskin alakategoriat. Loppujen lopuksi tutkimustulosten linkittäminen valittuun teoriaan tuntui hyvin luontevalta.

6 Tutkimustulokset

Tutkimustulokset esitellään teemoittain. Teemoiksi valikoituivat nykyhetki, tulevaisuus ja tulevaisuuteen varautuminen. Tulevaisuus teemassa tutkimustulokset on eritelty alakategorioittain, sen mukaan mitä teemoja haastatteluista tuli nousi esiin. Kategorioiden avulla tuodaan esiin esimiesten käsityksiä aiheista sekä vastataan samalla tutkimuskysymykseen.

6.1 Nykyhetki

Tutkimukseen osallistujien mielestä digitalisaatio näkyy tämän hetkisessä toimintaympäristössä hyvinkin vahvasti ja on hyvin tärkeä osa arkea. Digitalisaatio tuo asiakkaille erilaisia vaihtoehtoja ja se nähdään arkea helpottavana ja nopeuttavana asiana.

Mutta digitalisaatio, se on kaksteräinen miekka, koska tieto kulkee nopeesti, kaikki pystyy tapahtumaan paljon nopeemmin, meillä on samaan aikaan sit aika-moinen paine reagoida kaikkeen, mut toisaalta meillä on sitten valtavat mahdollisuudet, kaikki tieto on meidän käsillä me pystytään saavuttamaan tavallaan niin valtavia määriä sitä dataa hyvin hyvin nopeesti niin onhan tää ihan uskomattomalla tavalla muuttunut tää viimeisten vuosien aikana.

Eri järjestelmien kehittyminen on varsin nopeaa, ja kehityksen mukana pysyminen vaatii paljon, ja oppimista tulee olemaan sekä esimiehillä että henkilökunnalla. Yksi vastaajista toi esille sen, että kaikki digitaaliset ratkaisut on hyvä valmistella ensin henkilökunnan kanssa ennen kuin lanseerataan tuotteita asiakkaille asti. John Kotterin muutosjohtamisen mallissa (1996) yhtenä askeleena on että, henkilökunta tulee aluksi sitouttaa muutokseen ja tuoda muutos osaksi arkea, jotta muutos on helpompi ottaa käyttöön. Tässä konkreettisena esimerkkinä

yhdessä keskustelussa tuli esiin huoneisiin sijoitettavat tabletit, joiden käyttöön-otto oli valmisteltu ensin henkilökunnan kanssa ja he olivat saaneet tutustua tähän muutokseen etukäteen, jotta heidän on helpompi neuvoa asiakkaita tabletien käyttöön liittyvissä asioissa.

Melkein kaikki vastaajista olivat sitä mieltä, että robotisaatio ei juurikaan vielä näy hotellialan päivittäisessä työssä Suomessa. Yksi vastaajista mainitsi, että robotisaatio näkyy hotellissa lähinnä kiinteistötekniikan puolella. Varsinkin uusimmissa ja äskettäin saneeratuissa hotelleissa ilmanvaihto ja jäähdytys ovat usein robotisoituja toimintoja. Aasiassa, esimerkiksi Singaporessa eräässä hotellissa koko hotellin henkilökunta on korvattu roboteilla. Tällaiseen tulevaisuuden skenaarioon Suomessa ei uskonut kukaan haastateltavista. Pari vastaajaa toi esille, että tulevaisuudessa robotilla olisi mahdollista korvata esimerkiksi yksinkertaisia siivoustöitä sekä mahdollisesti toimia huonepalvelun toimittajana tai minibaarirobottina. Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että robotisaatiolla ei kuitenkaan voida korvata täysin ihmiskontaktia, robotti ei yksinkertaisesti kykene empaattisuuteen eikä voi tarjota samalla tavalla persoonallista palvelua kuin ihminen ihmiselle.

Digitaalisuus ja sosiaalinen media ovat edesauttaneet sitä, että tietoa on saatavilla todella suuret määrät ja sitä on saatavilla aina. Palautteen antamisen helpous ja vaivattomuus nousi esiin parin haastateltavan vastauksissa. Asiakas-rostelujen ja palautteen antaminen toimii täysin verkossa. On myös hyvin tärkeää, että sekä positiivisiin että negatiivisiin palautteisiin reagoidaan nopeasti – jos asiakas kokee, että hän ei ole saanut rahoilleen vastinetta ja jos jossakin asiassa on epäonnistuttu, on tärkeää pyytää anteeksi ja reagoida palautteeseen mahdollisimman nopeasti. Tämä on hyvin tärkeä osa myös yrityksen maineenhallintaa.

6.2 Tulevaisuus

Tulevaisuus kategoria on jaettu neljään eri aihepiiriin, mitkä nousivat esiin haastateltavien teksteistä. Aihepiirit ovat esimiestaidot, personoitu asiakaskokemus, trendit ja tulevaisuuden haasteet.

6.2.1 Esimiestaidot

Keskustelimme haastatteluiden aikana paljon esimiestyön tulevaisuudesta. Moni haastateltava oli sitä mieltä, että esimiestyö tulee muuttumaan suurestikin seuraavan kymmenen vuoden aikana. Usea hotellinjohtaja mainitsi, että valmentava ote johtamisessa tulee tulevaisuudessa lisääntymään ja erilaisten ihmisten välisten kohtaamisten selvittelyihin tulee varata aikaa. Työ on yhä suuremmassa määrin ihmissuhdetyötä.

Et ennen tultiin vaan töihin ja et työ oli vaan työ ja tietyllä tavalla hoidettiin se pois mut nyt hyvässä ja pahassa me saadaan se koko ihminen kaikkineen iloineen ja myös haasteineen ja siihen menee meillä paljon aikaa.

Valmentavassa johtamisessa esimiehen vastuulla on luoda sellaiset työntekemisen edellytykset, että työntekijöiden on mahdollista päästä parhaaseen mahdolliseen suoritukseen. Valmentavan johtamisen tulee aina sopia yhteen yksilön motivaation ja yksilöllisen osaamisen kanssa. Työntekijä saa itse päättää mikä tapa on hänelle paras tavoitellessa parasta mahdollista tulosta. (Kariniemi, 2020.)

Tulevaisuudessa esimiesten tulee kyetä johtamaan tiimiään positiivisuuden kautta, kannustaa työntekijöitä kouluttamaan eteenpäin urallaan ja mahdollistaa haasteiden antaminen, jotta motivaatio työtä kohtaan pysyy yllä. Vapaa-ajan merkitys tulee entistä enempi korostumaan tulevaisuudessa yksilöiden elämässä ja sen määrää arvostetaan. Nykyään puhutaan paljon taloudellisesta riippumattomuudesta. Monen haaveena on päästä taloudellisesti riippumattomaksi jo ennen eläkeikää. Eri matalapalkka-aloille se tarkoittaa vaikeuksia, koska yhä useammat suomalaiset haluavat kouluttautua yhä korkeammalle. Tämä suuntaus on ollut nähtävissä kyllä jo pidemmän aikaa, mutta tulevaisuudessa epätasapaino työntekijöiden ja töiden suhteen tulee varmasti kasvamaan.

Kaikki haastateltavat toivat esille sen, että tulevaisuudessa esimiehen tärkeimmät ominaisuudet tulevat olemaan kuunteleminen, empaattisuus ja hyvät ihmissuhdetaidot. Eräs haastateltava mainitsi, että hän itse uskoo positiiviseen ja myötätuntoiseen johtamiseen. Muutama tutkimukseen osallistuvista mainitsi sen, että hierarkkiset rajat esimiesten ja työntekijöiden välillä tulevat hämärtyämään enti-

sestään, mutta eivät täysin katoamaan. Organisaatioiden päätöksenteossa henkilökunnan mielipiteet pyritään ottamaan huomioon entistä paremmin tulevaisuudessa.

Alalla menestymisessä suuressa osassa tulevaisuudessa tulee olemaan muuntautumiskykyisyys. John P.Kotter ennustikin että 2000 luvulla menestyvät organisaatiot ovat niitä, jotka ovat muuntautumiskykyisiä. Hotellialaa pidetään yleensäkin aika perinteisenä alana, jossa muutostahti on suhteellisen hidas, mutta muutostahti varmasti kiihtyy tulevaisuudessa teknologian kehittymisen myötä. On äärimmäisen tärkeää, että työntekijällä on esimies, johon hän voi tukeutua tilanteessa kuin tilanteessa ja tulevaisuudessa tämä tulee entisestään korostumaan koska toimiala tulee muuttumaan.

Pitää olla läsnä ja pitää olla kameleontti monessa mielessä mut mielenkiintosta, tosi mielenkiintosta. Mä luulen et se menee enemmän tähän ihminen ihmiselle johtamiseen, läsnäoloon ja kuuntelemiseen.

6.2.2 Personoitu asiakaskokemus

Tulevaisuuden onnistunut asiakaskokemus hotellissa on personoitu. Jokainen asiakas otetaan huomioon yksilöinä, ja palvelukokemus rakennetaan sen mukaan. Tämä vaatii vastaanottohenkilökunnalta ihmistuntemusta, hyvin lyhyessä ajassa on osattava muodostaa käsitys asiakkaista, heidän tarpeistaan ja mitä he pitävät tärkeänä. Useimpien haastateltavien keskusteluissa nousi esille yksilöllisyys. Myös hotellien on tulevaisuudessa vastattava tähän tarpeeseen, saman hotelliketjun sisällä voi olla hyvinkin erilaisia hotelleja, jolloin pyritään tavoittelemaan mahdollisimman suurta asiakassegmenttiä.

Asiakaskokemus koostuu asiakkaan kohtaamisista, mielikuvista ja tunteista kokonaisuutena, minkä asiakas on muodostanut yrityksen toiminnasta. Asiakaskokemus on jokaisella henkilökohtainen ja yksilöllinen. Yksilölliseen näkökulmaan vaikuttavat osaaminen, hintatietoisuus ja asenne. Osaamisen merkitys korostuu etenkin digitaalisissa palveluissa. Hintatietoisuudella on merkittävä vaikutus asiakkaan ostopäätökseen. Asenne yritystä ja palveluja kohtaan voi olla hyvin mielipiteitä jakava asia. Jos asiakkaan asenne on ennakkoon hyvin negatiivinen ja

epäröivä, mahdollisuudet saada aikaan onnistunut asiakaskokemus ei ole kovin suuri. (Filenius, 2015, 24-25.)

Työntekijöiden asenteet työtä kohtaan ovat muuttuneet; on entistä tärkeämpää tulevaisuudessa osata tunnistaa motivoituneet työntekijät, jotka haluavat tehdä asiakaspalvelua sydämellä ja aitoudella. Kaikki haastateltavista toivat esiin sen, että suurin kilpailuvaltti mikä hotellilla voi olla ovat työntekijät. Kun työntekijät tuovat työhönsä omaa persoonaa, palvelusta tulee aitoa ja konstailematonta. Tämä on suurin valtti hotellien menestymisessä.

John Kotter toteaa muutosjohtamisen mallin teoriassaan, että yrityksen visio kannattaa tuoda tutuksi jokaiselle työyhteisöön kuuluvalla. Kun visio on jokaiselle selvä, kaikkien on helppo työskennellä yhteisten tavoitteiden eteen. Visiota kannattaa toistaa, pitää sen sisältö mahdollisimman yksinkertaisena sekä johdon tulee omassa toiminnassaan noudattaa visiota. Pohdimme haastatteluissa myös sitä, näkevätkö haastateltavat digitalisaation ja robotisaation uhkana vai mahdollisuutena. Melkein kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että digitalisaatio ja robotisaatio ovat alalle ehdottomasti mahdollisuus. Ne sujuvoittavat arjen toimintaa ja tarjoavat asiakkaille erilaisia vaihtoehtoja. Eräs haastateltavista totesi, että perustekijöiden pitää olla ennen kunnossa ennen kuin voidaan alkaa investoimaan digitalisaatioon.

Että kyllä ennen kun mä lähtisin satsaamaan digitalisaatioon, totta kai pitää olla kartalla, niin mä satsaisin ihmisiin.

Hotelliala on tunnetusti hyvin ihmiskeskeinen ala, ja kukaan vastaajista ei uskonut, että digitalisaatio tai robotisaatio korvaisi ihmistä kokonaan missään vaiheessa. Ihminen ihmiselle toiminnalla saadaan aikaan kohtaamisia asiakasrajapinnassa, mikä vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen ja yrityksen maineeseen. Eräs haastateltavista toi esille sen, että työnteko tulee varmasti muuttumaan, ja rutiinit tulevat poistumaan, mutta samalla se tuo motivaatiota työtä kohtaan.

6.2.3 Trendit

Haastattelun aikana oli puhetta myös heikoista signaaleista, joka osoittautuikin monen haastateltavan kohdalla hieman haasteelliseksi. Heikko signaali on yllättävä muutos, josta voi tulla myöhemmin jotain suurta tai sitten siitä tule (Hiltunen, 2012, 108). Pari haastateltavaa oli sitä mieltä, että yksilöllisyys tulisi olemaan yksi heikoista signaaleista alalla tulevaisuudessa. Asiakkaat otettaisiin entistä enempi huomioon yksilöinä. Tämä suuntaus on itseasiassa jo valloillaan ja trendinä, joten periaatteessa yksilöllisyydestä ei voi puhua heikkona signaalina.

Eräässä vastauksessa tuli esiin asia, joka voi hyvinkin olla yksi tulevaisuuden heikoista signaaleista; nykyajan sukupolvi ei halua kohdata ihmisiä vaan toimii kaikessa digitaalisten laitteiden välityksellä. Jos ajatellaan ajassa parikymmentä vuotta taaksepäin, tällaista vaihtoehtoa ei olisi voinut kuvitellakaan. Yhdessä haastattelussa heikoksi signaaliksi nousi robotiikka; tällä viitattiin erityisesti ravintola-alaan, jossa työvoimapula on jo tälläkin hetkellä todellisuutta ja pahenee tulevaisuudessa entisestään. Olisikohan mahdollista, että ravintolat toimisivat yhä isommissa määrin itsepalveluperiaatteella ja tarjoilijana toimisikin robotti? Se jää nähtäväksi.

Yhdessä haastattelussa oli puhetta ääniohjauksesta, mistä puhutaan paljon maailmalla. Myös Sitra toi ääni ja eleohjauksen esiin megatrendit 2020 julkaisussaan, ja siinä ennustetaan, että niiden määrä eri palveluissa tulee lisääntymään kuluvan vuoden aikana. Hospitality Tecnologyn julkaisemassa artikkelissa on nostettu esille 2020 kasvavia teknologiatrendejä, joista yhtenä on juurikin ääniohjaus (Escobar, 2020). Etenkin Aasiassa ääniohjaus on hyvin suosittua. Haastateltava kuitenkin arveli, ettei ääniohjaus olisi tulossa osaksi suomalaista hotellikokemusta.

Jotenkin se ääniohjaus ei vaan meidän suomalaisten sielunmaisemaan mun mielestä niin sovellu, se luo tavallaan sellaisen turvattomuuden tunteen, että oonko mä oikeesti turvassa täällä omassa hotellihuoneessani vai kuunteleeko joku.

Alalla on ollut nähtävissä lähivuosina kuluessa eri ketjujen fuusioitumista yhteen sekä kansainvälisten toimijoiden kasvavaa kiinnostusta Suomea kohtaan. Moni haastateltava totesi, että Suomea pidetään tällä hetkellä hyvin kiinnostavana

markkina-alueena, ja kansainvälisten toimijoiden määrä tulee täällä tulevaisuudessa kasvamaan entisestään. Pienten hotellien on yksinään vaikeaa pysytellä mukana, joten on mahdollista, että erilaisia alliansseja tulee syntyään. Yhden haastateltavan skenaario oli, että yksittäiset pienet hotellit tulevat tulevaisuudessa kokonaan häviämään, koska isot ketjut ovat kiinnostuneita yksittäisistä pienistä hotelleista.

Noin kymmenen vuotta sitten ja sitä ennen Suomessa toimivat hotelliketjut olivat varsin persoonattomia. Pääpiirteittäin hotellit näyttivät samoilta, olipa hotelli sitten Tampereella tai Rovaniemellä. Tulevaisuudessa kunkin ketjun sisällä on mahdollista olla pienempiä ryhmittymiä, joiden kautta tuodaan esille kunkin hotellin omaa persoonaa. Esimerkiksi hotellialan edelläkävijällä, Yhdysvaltalaisella Marriotilla hotellit jakautuvat neljään eri kategoriaan: luxury, premium, select ja longer stays. Näiden kategorioiden alla ovat vielä omat ryhmittymänsä. Vaihtoehtojen määrä on valtava, ja Marriotilla on pystytty vastaamaan kaikenlaisten asiakkaiden erilaisiin tarpeisiin. Yhteensä erilaisia ryhmittymiä on 30 kappaletta. (Marriot International, 2019.)

Useimmat haastateltavat olivat sitä mieltä, että Suomen hotellimarkkinoille tulee yhä persoonallisempia hotelleja, millä on jokin tietty teema. Luksushotellien määrä tulee myöskin kasvamaan, koska nykyään on entistä hyväksytympää panostaa omaan hyvinvointiinsa. Asiakassegmentit tulevat kapenemaan, yksi hotelli ei enää tarjoa kaikille kaikkea, vaan sitä varten on hotelliketjun sisällä olemassa erilaisia yksilöllisiä hotelleja, jotka pyrkivät vastaamaan eri asiakkaiden tarpeisiin.

Jakamistalouden tulevaisuutta pohdittaessa kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että Airbnb ei tule syrjäyttämään missään vaiheessa tavallista hotellia. Moni hotellinjohtaja piti hotellien ehdottomana myyntivalttina turvallisuutta ja helppoutta. Mukavuudenhaluiset matkailijat suosivat mielellään perinteistä hotelleja, josta löytyy aamiainen ja ympäri vuorokauden auki oleva vastaanotto. Etenkin ulkomaille matkustettaessa useimmat asiakkaat arvostavat henkilökunnan läsnäoloa, jos paikan päällä kohteessa tulisi ongelmia. Airbnb tiedostetaan alalla kovana kilpailijana, ja se on näkynyt viime vuosien uusissa hotellitulokkaissa erityisesti pääkaupunkiseudulla.

Mun mielestä hotellit on muuttuneet entistä enemmän semmoseen kodinomaisuuteen ja semmoseen ylelliseen kodikkuuteen. Käytän semmosta termiä, koska mun mielestä meidän ala tiedostaa että airbnb on kova kilpailija.

6.2.4 Haasteet

Yksi tulevaisuuden haasteista alalla tulee olemaan työvoimapula, joka on arkipäivää jo tälläkin hetkellä, varsinkin erityisesti ravintola-alan puolella. Motivoituneen sekä kouluttautuneen työvoiman saanti tulee vaan pahenemaan tulevaisuudessa. Pari vastaajaa toi esille, että moni pitää hotellialaa eräänlaisena läpikulualana. Tulevaisuudessa on entistä tärkeämpää pitää kiinni työntekijöistään. Yksi haastateltavista totesi, että ihmisten kynnys vaihtaa työpaikkaa on nykyään tosi alhainen. Tämä näkökulma tosin koskettaa lähinnä pääkaupunkiseutua, missä paikkoja on hyvin tarjolla. Hyvistä työntekijöistä tullaan kilpailemaan. Toiveissa olisi, että ala nähtäisiin tulevaisuudessa entistä houkuttelevampana.

En mä nyt sano että meidän pitäs tehdä joku tv-sarja hotellista, mut jollakin tavalla meidän pitäs pestä meidän alan kasvoja. Sillä tavalla, että meidän pitäs pystyä tekemään meidän alasta houkuttelevampi. Koska täähän on oikeesti maailman fantastisin ala, tää on oikeesti aivan huikee, mut tää on raskas.

Yksi haastateltavista arveli, että vastaanotossa työskentelevien määrä tulee hie- man vähenemään digitalisaation myötä, muttei kuinkaan radikaalisti. Niin kauan kuin työntekijöitä tarvitaan, tarvitaan myös esimiehiä. Esimiesten työmäärä tosin on kasvanut ja kasvaa varmasti vielä tulevaisuudessa esimerkiksi niin että saman ketjun sisällä yksi hotellipäällikkö hoitaa kahta eri hotellia, mikä onkin ollut jo jonkin aikaa käytössä.

Haastatteluissa puhuimme myös hotelliketjujen omien varauskanavien kehittämisestä. Alalla toimii monia suuria kansainvälisiä toimijoita, kuten esimerkiksi Booking.com ja Hotels.com. Kaikki haastateltavat totesivat, että tilanne on haasteellinen, esimerkiksi ulkomaalaisille matkailijoille näiden kahden suurimman toimijan helppous ja majoituspaikkojen vertailu on suuri etu, mihin yksittäiset hotelliketjut

eivät yksin pysty vastaamaan. Moni haastateltava kuitenkin korosti sitä, ettei missään nimessä pidä väheksyä näiden kansainvälisten toimijoiden merkitystä. Eräs haastateltavista totesi, että monessa hotellissa ulkopuolisten toimijoiden kautta tuleva kaupan määrä on jopa 40%-60% kokonaismäärästä. Suurilla kansainvälistä toimijoilla on miljoonabudjetit toimintansa ja markkinointinsa kehittämiseen, ja se näkyy liiketoiminnan kasvussa.

Ero on suuri kotimaisten ja ulkomaalaisten asiakkaiden välillä. Itse olen kuitenkin huomannut, että yhä suuremmassa määrin myös kotimaiset asiakkaat käyttävät ulkopuolisia varauskanavia, ja usein syynä on edulliset hinnat. Hotellien kanta-asiakasohjelmilla koitetaan sitouttaa asiakkaita tiettyyn ketjuun, ja etuja ei saa käyttöönsä, jos varauksen on tehnyt kolmannen osapuolen kautta. Kanta-asiakasohjelmien tarjoamia etuja ja tarjouksia voidaan pitää hotellien omien varauskanavien etuna.

Yksi haastateltavista oli sitä mieltä, että digitalisaatio ja robotisaatio tuo alalle sekä uhkia että mahdollisuuksia. Hänen mielestään se on mahdollisuus sekä ketju- että pienemmälle yritykselle; varauskanavien kautta pienikin majoituspaikka saa näkyvyyttä, ja se on näin samalla viivalla isompien ketjupaikkojen kanssa. Uhkana voi olla, jos digitalisaatio ja robotisaatio vievät alan työpaikkoja. Jos työpaikat ovat kuitenkin sellaisia mihin on vaikea löytää työntekijöitä, esimerkiksi kerrossiivoja tai yövuoron vastaanottovirkailija, niin robotisaatio on silloin alalle mahdollisuus.

6.3 Tulevaisuuteen varautuminen

Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että tulevaisuuteen kannattaa suhtautua avoimin mielin. Kehitystahti tulee olemaan tulevaisuudessa nopeaa, joten ajan hermoilla pysyminen on hyvin tärkeää ja ennen kaikkea utelias asenne. Eräs haastateltava korosti sitä, että rohkeus ja uusien asioiden kokeileminen on menestystekijä tulevaisuudessa.

Mun mielestä ois niinku rohkeampaa kokeilla, puhun niinku yleisellä tasolla. Että liian niinku insinöörimäisesti mennään näihin asioihin. Uskon tällaiseen kokeile, testaa ja mieti analyysi ja tee uudestaan, että ehkä tehdään liian isoa kokeilua.

Kun mielummin pitäis niinkun nopeesti testata ja mennä asiaan, että kyllä ne tiedostaa sen mutta aika nihkeesti sitten kuitenkin.

Äskeiseen lainaukseen voi hyvin soveltaa John P. Kotterin kahdeksanvaiheisen prosessin viimeistä vaihetta, joka käsittelee sitä, kuinka uusia menettelytapoja juurrutetaan osaksi jo olemassa olevaa yrityskulttuuria. Erilaisten kokeilujen ja erehdystenkin kautta löydetään parhaiten sopivat ratkaisut ja sovelletaan osaksi oman yrityksen kulttuuria. Lyhyen aikavälin aikana onnistuneita kokeiluja on myös hyvä huomioida. Tämä asia on myöskin mainittu kahdeksanvaiheisen prosessin kuudennessa vaiheessa. Jos organisaatiossa on henkilöitä, jotka ovat suhtautuneet vastahakoisesti tai välinpitämättömästi muutoksiin, niin viimeistään lyhyiden onnistumisten myötä välinpitämättömyydestä tulee kannattajia ja vastahakoisista kannattajista aktiivisia osallistujia.

Keskustelimme myös siitä, kuinka useimmat työtehtävät uhkaavat hävitä digitalisaation myötä. Kukaan vastaajista ei ollut kuitenkaan huolissaan omasta asemastaan. Henkilökohtaisen palvelun tarjoaminen ei tule koskaan häviämään, eikä myöskään esimiestyö. Esimiehen tehtävänä on olla alaiensa tukena, kun he tukea tarvitsevat. Esimiehen tehtäväkuva on hyvin monipuolinen, ja sitä on erittäin hankala korvata digitalisaation tai robotisaation avulla. Tulevaan on hyvä suhtautua avoimesti. Niin kauan kuin alalla työskentelee ihmisiä, myös esimiehiä tullaan tarvitsemaan.

Eräs haastateltavista nosti esille sen, että heitä koulutetaan ketjun sisällä paljon siihen millaisilla seikoilla he pystyvät olemaan houkutteleva työnantaja myös jatkossa ja korostetaan, että on tärkeää luoda hyvä henki työyhteisöön, jossa jokainen voi olla oma itsensä. Kuten Kotter toteaa muutosjohtamisen mallissaan, selkeän vision esilletuominen on tärkeää, jotta jokainen työyhteisön jäsen ymmärtää työskennellä yhteisten tavoitteiden eteen. Esimiehen tulee toimia esimerkkinä omassa toiminnassaan, ja toimia vision mukaisesti. Johtamisen kehittäminen ja asiakkaiden kohtaaminen on keskiössä, ja samalla mietitään, kuinka rutiininomaiset tehtävät saataisiin automatisoitua, jotta näille keskeisille asioille jäisi mahdollisimman paljon aikaa.

7 Pohdinta

Hotelli- ja ravintola-ala on tulevaisuudessa suuren muutoksen edessä. Esimiehien ja johtajien kompetenssivaatimukset tulevat tulevaisuudessa muuttumaan. Vanhanaikainen ylhäältä alas johtaminen ei ole enää tulevaisuutta. Nykyaikainen johtaminen on valmentavaa, jossa työntekijät tulee osata huomioida yksilöinä. Tulevaisuudessa ihmiskeskeisten alojen johtajilla kuten hotelli- ja ravintola-alalla niin sanottujen pehmeiden arvojen merkitys johtamisessa tulee korostumaan.

Milleniaalien jälkeen aikuistuva Z-sukupolvi tulee haastamaan osaltaan vanhan-kantaisen johtamisen. Hierarkiat tulevat tulevaisuudessa madaltumaan, ja Z-sukupolvi on hyvin tietoinen siitä mitä he haluavat työltään. He ovat syntyneet teknologian keskelle, ja heidän osaamistaan teknologian ja digitalisaation kanssa kannattaa ehdottomasti hyödyntää. He eivät välttämättä halua sitoutua työhönsä, mikä voidaan kokea ongelmana matalapalkkaisella ja raskaalla hotelli- ja ravintola-alalla.

Opinnäytetyön johdannossa tuli sivuttua sitä, kuinka moni on huolissaan siitä, miten automaattipalvelu on syrjäyttämässä henkilökohtaisen palvelun. Tutkimuksen tulokset kuitenkin osoittivat päinvastaista, jos tarkastelemme asiaa hotellialan näkökulmasta. Henkilökohtainen palvelu, personoitu asiakaskokemus ja näissä onnistuminen ovat tulevaisuuden menestystekijöitä millä voidaan erottua kilpailijoista.

Työvoimapula on tulevaisuutta ja varsinkin ravintola-alan puolella tätä päivää, ja olisi hyvä miettiä keinoja, miten ihmiset saataisiin pysymään alalla ja alan houkuttelevuuden lisääminen olisikin toiveissa. Digitalisaatio on varmasti osaltaan ratkaisu tähän ongelmaan, osa rutiininomaisista töistä olisi mahdollista korvata tulevaisuudessa teknologian keinoin. Muutokset aiheuttavat paineita esimiehille: kuinka luoda juuri omasta työyhteisöstäni tarpeeksi vetovoimainen työnhakijoille? Työyhteisöllä on tässä myös suuri merkitys, johon jokaisella siihen kuuluvalla on velvollisuutensa luoda työyhteisöstä vetovoimainen paikka, jossa ihmiset haluavat työskennellä.

Tutkimuskysymyksinä tutkimuksessa olivat kuinka digitalisaatio ja robotisaatio tulevat muuttavat toimialaa sekä millaisena ylempi johto näkee toimialan tulevaisuuden. Digitalisaatio ja robotisaatio tulevat kyllä muuttamaan toimialaa, mutta inhimillisyys ja empatia tulevat säilymään. Digitalisaatio sekä robotisaatio tulevat toimimaan auttavana kätenä muussa toiminnassa, mutta suurempana voimana alalla voitaisiin nähdä humanisaatio. Yksilöiden elämä muuttuu vuosi vuodelta vaativammaksi – ilmastoahdistus, digitalisaation tuoma tietotuska sekä suoritusyhteiskunta. Työstä selviytymiseen tarvitaan tukea ja sen tuen voi tarjota vaan ihminen ihmiselle.

Digitalisaatiota on laajasti tutkittu eri toimialoilla mutta ei juurikaan yleisesti majoitus- tai ravintola-alalla. Olisi myös hyvin mielenkiintoista tietää, miten digitalisaatio koetaan pienempien majoitusliikkeiden keskuudessa, mitkä toimivat itsenäisinä yrityksinä. Onko sellaisten paikkojen vaikeampi pysyä kehityksessä mukana, kun liiketoiminnan apuna ei ole ketjua taustatukena?

Tulevaisuuden tutkiminen on mielestäni äärimmäisen mielenkiintoista, kun ennustukset perustuvat ainoastaan haastateltavien tuntemuksiin mitä se voisi tuoda tullessaan. Tämänkin tutkimuksen tulokset näyttävät paikkansapitävyytensä vasta vuosien päähän. Se antaa tilaa luovuudelle, kuitenkin unohtamatta realismia. Totuus on, että maailma kehittyy niin huimaa vauhtia, ettei meillä ole aavistustakaan mitä se voisi olla vuosikymmenien päästä. Se jos mikä tekee tästä hyvin kiehtovaa.

Lähteet

- Aunola, E & Heikkinen, V.A. 2015. Näkökulmia vieraanvaraisuusalan tulevaisuuteen ja johtamiseen. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu.
- Das. 2018. Destination future: Trends and predictions for travel & hospitality. <http://www.forbesindia.com/blog/alibaba/destination-future-trends-and-predictions-for-travel-hospitality/>. Luettu 17.9.2018.
- Escobar. 2020. 7 Hotel Tech Trends Gaining Steam in 2020. <https://hospitality-tech.com/7-hotel-tech-trends-gaining-steam-2020>. Luettu 7.3.2020.
- ETLA, Elinkeinoelämän tutkimuslaitos. 2015. Suomalainen teollinen internet – haasteesta mahdollisuudeksi. <https://www.etla.fi/wp-content/uploads/ETLA-Raportit-Reports-42.pdf>. Luettu 22.10.2018.
- Family Health International. Qualitative Research Methods: A Data Collector's Field Guide. <https://course.ccs.neu.edu/is4800sp12/resources/qualmethods.pdf>. Luettu 10.2.2020.
- Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus. Menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Docendo Oy.
- Ford, M. 2015. Rise of the robots. Basic Books.
- Gerdt, B & Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus. Oppia kansainvälisiltä huipuilta. Alma Talent.
- Heikkinen, H. 2018. Digitalisaation pikakurssi – hyödyt ja haasteet yrityksille. <https://talentree.fi/blogi/digitalisaation-pikakurssi/>. Luettu 6.3.2020.
- Heinemann, L. 2017. Hotellielämää – seurapiirejä ja suurvaltapolitiikkaa. Books on demand.
- Hertzfeld, E. 2019. Japan's Henn na Hotel fires half its robot workforce. <https://www.hotelmanagement.net/tech/japan-s-henn-na-hotel-fires-half-its-robot-workforce>. Luettu 4.3.2020.
- Hiltunen, E. 2012. Matkaopas tulevaisuuteen. Talentum.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Tammi.
- HotelNewsNow. 2020. Around the hotel in 2025. https://www.hotelnewsnow.com/Media/Default/PDFs/20200117_2025AroundtheHotel_Static_2.pdf. Luettu 8.3.2020.
- Hyvärinen, M., Nikander, P. & Ruusuvuori, J. 2010. Tutkimushaastattelun analyysi. Vastapaino.

Hyvärinen, M., Nikander, P. & Ruusuvuori, J. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Vastapaino.

INTELITY. 2016. A Brief Look at the History of Hotel Technology. <https://integrity.com/blog/a-brief-look-at-the-history-of-hotel-technology/>. Luettu 8.3.2020.

Jämsen. 2017. Robotisaatio muuttaa taloutta ja työelämää. <https://www.sitra.fi/blogit/robotisaatio-muuttaa-taloutta-ja-tyoelamaa/>. Luettu 22.10.2018.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä – Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kariniemi, T. 2020. Valmentava johtaminen. <https://johtajuus.info/valmentava-johtaminen/>. Luettu 24.2.2020

Kotter, J. 1996. Leading change. <https://archive.org/details/LeadingChange/page/n35/mode/2up>. Harvard Business School Press.

Loeb, T. 2018. Will receptionists be the key factors in your hotel's future turnover? <http://blog.experience-hotel.com/will-receptionists-key-factors-hotels-future-turnover/>. Luettu 16.2.2020.

Marriot International. 2019. <https://www.marriott.com/default.mi>. Luettu 2.1.2020.

Marttinen, J. 2018. Palvelukseen halutaan robotti – Tekoäly ja tulevaisuuden työelämä. Aula & Co.

Metsämuuronen, J. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Gummerus kirjapaino Oy.

Nordic Property News. 2020. <https://nordicpropertynews.com/article/3068/petter-stordalen-purchases-hotel-group-from-capman>. Luettu 6.1.2020.

Sitra. 2020. Megatrendit 2020. <https://media.sitra.fi/2019/12/15143428/megatrendit-2020.pdf>. Luettu 27.2.2020.

Tampere talo. 2019. Courtyard by Marriot Tampere City. <https://tampere-talo.fi/marriott/>. Luettu 10.1.2020.

Tilastokeskus. 2008. Pääluokat - Toimialaluokitus 2008. <https://www.stat.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/55101.html>. Luettu 7.3.2020.

Tuomi, J & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi.

Vejlgaard, H. 2008. Anatomy of a trend. McGraw-Hill.

Ventä, O., Honkatukia, J., Häkkinen, K., Kettunen, O., Niemelä, M., Airaksinen, M. & Vainio, T. 2018. Robotisaation ja automatisaation vaikutukset Suomen

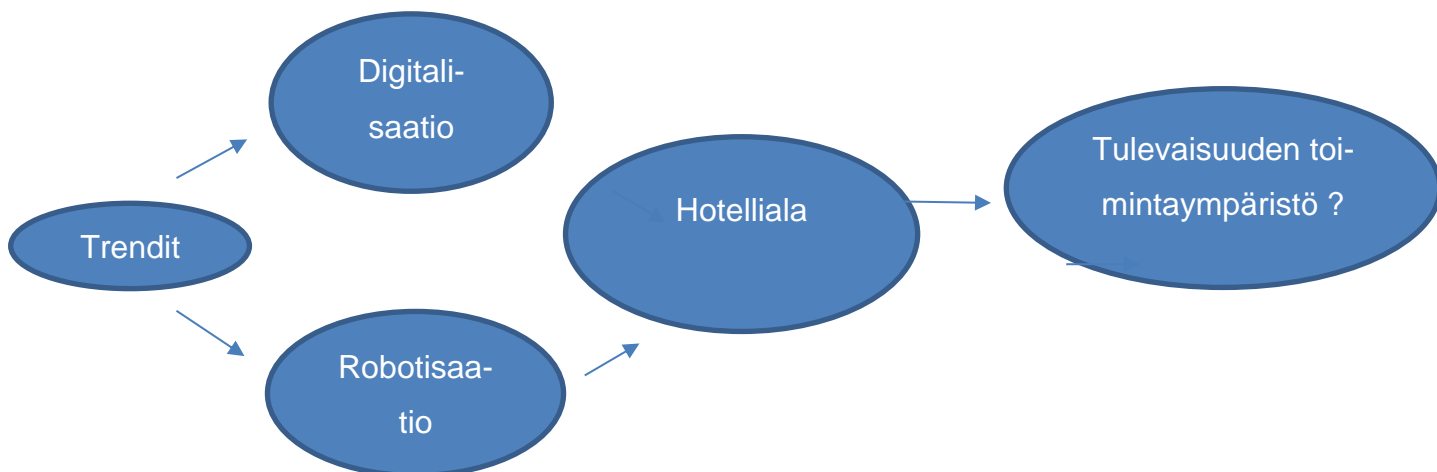
kansantaloutteen 2030. http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161102/47-2018-ROBOFINN_raportti_.pdf. Luettu 5.3.2020.

Kiitos siitä, että osallistut haastatteluun, jonka tarkoituksena on saada aineistoa opinnäytetyötäni varten! Tutkimuksen aiheena on tulevaisuuden muuttuva toimintaympäristö hotellialalla. Käsitteet, joita haastattelussa käsitellään tarkemmin ovat digitalisaatio ja robotisaatio. Haastattelu on tarkoitus nauhoittaa, ja kaikki haastattelusta saatava tieto käsitellään luottamuksellisesti. Ohesta löydät haastattelun viitekehyksen ja sen jälkeen eriteltynä erilliset aihealueet, joita haastattelussa käsitellään. Haastatteluun on hyvä varata aikaa noin ½ h - 45 min.

Taustatietoja

Ikä:

Kuinka pitkään olet ollut töissä alan esimiestehtävissä:



Haastattelun teemat

Tulevaisuuden toimintaympäristö

Digitalisaatio ja robotisaatio

Moniosaaminen

Nykyhetki:

Millä tavalla digitalisaatio ja robotisaatio näkyvät tämän hetkisessä alan toimintaympäristössä?

Tulevaisuus:

Miten luulet, että ala ja erityisesti esimiestyö tulee muuttumaan seuraavan 10 vuoden aikana?

-vaikutus työntekijöiden ja esimiesten määrään ja osaamisvaatimuksiin

-vaikutus hotellien sisäisiin organisaatioihin,

- jakamistalouden tulevaisuus, yksityinen lyhytaikainen asuntovuokraus vs. perinteinen majoitusliiketoiminta

-vaikutus tulevaisuuden varauskanaviin

-hotelliketjujen organisoituminen tulevaisuudessa, kansainvälisyys

Millaisia mielestäsi ovat hotellialan tulevaisuuden heikot signaalit? Heikko signaali on merkki nousevista muutoksista, joista voi tulla tulevaisuudessa jotain suurta.

Onko digitalisaatio ja robotisaatio tälle alalle mielestäsi uhka vai mahdollisuus?

Tulevaisuuteen varautuminen:

Onko ketjussa yleisesti varauduttu muuttuvan toimintaympäristön varalle? Jos on niin millä tavalla?

Tulevaisuuden uhkana on, että useammat työtehtävät häviävät digitalisaation ja robotisaation myötä. Aiotko itse varautua tähän henkilökohtaisesti jollakin tapaa oman osaamisen varmistamiseksi?