

Etelä-Karjalan alueen majoitustoiminnan tulevaisuuden näkymät vuonna 2026

Covid-19-pandemian ja Ukrainan sodan 2022 valossa

Tiivistelmä

Tekijä(t) Tiainen Nea	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Valmistumisaika 2022
	Sivumäärä 66	
Työn nimi Etelä-Karjalan alueen majoitustoiminnan tulevaisuuden näkymät vuonna 2026 Covid-19-pandemian ja Ukrainan sodan 2022 valossa		
Tutkinto Restonomi (AMK)		
Toimeksiantajan nimi, titteli ja organisaatio MINT-hanke, LAB-ammattikorkeakoulu		
Ohjaajan nimi, titteli ja organisaatio Lari-Pekka Ruotsi, lehtori, LAB-ammattikorkeakoulu		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa tulevaisuuden muutosajureita sekä tutkia Etelä-Karjalan alueen majoitustoiminnan tulevaisuuden näkymiä vuonna 2026. Tulevaisuutta tarkasteltiin Ukrainan sodan 2022 ja Covid-19-pandemian valossa. Tavoitteena oli luoda skenaariotyöskentelyn avulla skenaarioita, jotka auttavat hahmottamaan mahdolliset muutossuunnat alueen majoitustoiminnassa sekä täten auttavat alueen majoitusyrityksiä heidän strategisessa ennakkointityössään.</p> <p>Työssä käsiteltiin tulevaisuuden tutkimusta käsitteenä, skenaarioiden rakentamista, Ukrainan 2022 sotaa, Covid-19-pandemiaa ja Etelä-Karjalan majoitustoimintaa. Tietoa skenaarioiden rakentamiseen kerättiin tarkastelemalla alan toimintaympäristöä. Toimintaympäristöstä tietoa kerättiin jo olemassa olevien tutkimusten, tilastojen, raporttien, uutisten ja Webropol-kyselyn avulla, jotka analysoitiin PESTE-analyysia käyttäen. PESTE-analyysin pohjalta luotiin valmiita skenaarioita käyttäen tulevaisuustaulukkomenetelmää.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksena saatiin kerättyä useita mahdollisia muutosajureita ja näistä valmistui 2 skenaariota alueen tulevaisuuden näkymistä. Työstä luotiin myös yhteistyökumppani MINT-hankkeella tiivistetty versio tuloksista, joita he voivat käyttää edistämään kuntien ja yritysten innovaatio-osaamisen kasvattamista.</p>		
Asiasanat tulevaisuus, skenaario, ennakkointi, Ukrainan sota 2022, Covid-19-pandemia		

Abstract

Author(s) Tiainen Nea	Type of Publication Thesis, UAS	Published 2022
	Number of Pages 66	
Title of Publication Prospects of hotel industry in South Karelia region in 2026 Considering the Covid-19 pandemic and the war in Ukraine 2022		
Name of Degree Bachelor of Hospitality Management (UAS)		
Name, title and organization of the client MINT-project, LAB-University of Applied Sciences		
Name, title and organization of the supervising teacher Lari-Pekka Ruotsi, Senior lecturer, LAB-University of Applied Sciences		
Abstract <p>The purpose of this thesis was to map out the possible drivers of change and study the prospects of hotel industry in South Karelia region thinking about the year 2026. The future was examined in the light of the war happening now in Ukraine and the Covid-19 pandemic. The goal was to use scenario work to create scenarios that will help to visualize the possible directions of change in the hotel industry's operations in South Karelia. Building scenarios will help the hotels in South Karelia area with their strategic foresight work.</p> <p>The work handled future research as a concept, building scenarios, the 2022 war in Ukraine, Covid-19 pandemic and South Karelia's hotel industry. Information for building the scenarios was gathered by closely examining the hotel industry's environment. Information about the operational environment was collected using existing studies, statistics, reports, news and Webropol survey, which were analysed using the PESTE analysis. Ready scenarios were created using future table method, which was based on the PESTE analysis.</p> <p>As a result of the thesis, several possible drivers of change were collected, and 2 scenarios were created from prospects. Study also provided a condensed slide show for the MINT project to help them with increasing the innovation skills of municipalities and companies in the area.</p>		
Keywords future, scenario, forecasting, Ukrainian war 2022, Covid-19 pandemic		

Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Tulevaisuuden tutkiminen	3
2.1	Tulevaisuustutkimus käsitteenä	3
2.2	Skenaario	4
2.3	Skenaarioprosessin taustaa.....	5
2.4	Toimintaympäristön tutkiminen	7
2.4.1	Toimintaympäristön muutosajurit	7
2.4.2	Tulevaisuustiedon kerääminen onnistuneesti.....	9
2.4.3	PESTE-analyysin teoria.....	11
2.4.4	Monimenetelmällinen kyselytutkimus	13
2.5	Tulevaisuustaulukko eli morfologinen skenaariotyöskentely	14
2.6	Tulevaisuustaulukon analysointi ja tulevaisuuskuvien luominen.....	15
2.7	Skenaarion luominen	17
3	Etelä-Karjalan majoitustoiminnan toimintaympäristön tutkiminen	20
3.1	Etelä-Karjalan alue	20
3.2	Covid-19-pandemia	21
3.3	Venäjän hyökkäys Ukrainaan 2022.....	23
3.4	Tutkimusaineiston keruu PESTE-luokittelun kautta.....	24
3.4.1	Poliittiset tekijät.....	24
3.4.2	Ekonomiset tekijät	25
3.4.3	Sosiaaliset tekijät.....	27
3.4.4	Teknologiset tekijät.....	31
3.4.5	Ekologiset tekijät.....	33
3.5	Kyselytutkimuksen toteutus	34
3.5.1	Kyselyn tulosten tarkastelu	36
3.6	Kerätyn tiedon yhdistäminen PESTE-analyysiksi.....	50
4	Tutkimuksen skenaariotyö	53
4.1	Tulevaisuustaulukointi ja muutosajureiden päättäminen	53
4.2	Skenaariot Etelä-Karjalan majoitustoiminnasta 2026	53
5	Tutkimuksen luotettavuus	57
6	Yhteenveto ja pohdinta	59
	Lähteet	61

Liite 1. Tulevaisuustaulukko

Liite 2. Skenaario 1: Utopinen tulevaisuus

Liite 3. Skenaario 2: Dystooppinen tulevaisuus

Liite 4. Tutkimuskysely majoitusalan henkilöille

Liite 5. Tutkimuskysely matkailualan henkilöille

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aihe syntyi poikkeuksellisten olosuhteiden aikana, kiinnostuksesta tulevaisuuden tutkimiseen sekä ajatuksesta, miltä Etelä-Karjalan majoitustoiminta tulee näyttämään tulevaisuudessa, kun otetaan huomioon muuttuneet tekijät yrittäjien toimintaympäristössä.

Covid-19-pandemian ja Ukrainan sodan 2022 aiheuttamat erityiset olosuhteet ovat olleet monille eri tahoille haastavia. Ihmisten arki ja ajattelumaailma ovat muuttuneet paljon näiden kriisien vuoksi ja onkin herätty uudelleenlaiseen aikakauteen sen takia. Ihmiset arvostavat nyt erilaisia asioita kuin ennen näitä tapahtumia. Yleinen luottamus on horjunut ja tapahtumat vaikuttavat myös ihmisten jaksamiseen sekä terveyteen arjessa. Yrittäjät ovat joutuneet toimimaan erittäin epävarmoissa olosuhteissa, ja keksimään mitä innovatiivisimpia tapoja toimia, jotta ne selviäisivät elinvoimaisena. Yrityksiä on kaatunut, mutta myös avannut ovia aivan uudennlaisille toimijoille.

Yksi näistä aloista, joihin nämä kriisit ovat vaikuttaneet suuresti, on matkailu ja sitä myöten myös majoitusala. Muun muassa rajoitukset matkustamisessa sekä asiakkaiden matkustushaluttomuus tartunnan tai sodan pelossa, ovat olleet haasteellisia monille tämän alan yrityksille, ja nostaneetkin strategisen ennakkoinnin merkityksen aivan uudelle tasolle. Miten organisaatio pystyy säilyttämään toimintakykynsä, ja menestymään näissä epävarmoissa olosuhteissa? Tietoa löytyy paljon, jos sitä osataan etsiä ja käyttää, mutta yritysten resurssit ajallisesti sekä osaamisen puute saattavat aiheuttaa sen, että strateginen ennakkointityö ei ole tarpeeksi pitkäjänteistä ja sen näkökulma ei tarpeeksi laajaa.

Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia tulevaisuuden näkymiä majoitustoiminnassa Etelä-Karjalan alueella, ottaen huomioon nämä alaan vaikuttaneet tapahtumat. Tutkimuksella pyritään vastaamaan kysymykseen siitä, mitä Etelä-Karjalan alueen majoitustoimijoiden tulee huomioida strategisessa ennakkointityössään, ottaen huomioon Covid-19-pandemian ja Ukrainan sodan 2022. Tavoitteena tutkimuksessa on selvittää majoitusalaan vaikuttavia muutostekijöitä ja niiden vaikutuksia majoitusalaan Etelä-Karjalan alueella lähitulevaisuudessa.

Tutkimus toteutetaan tekemällä toimintaympäristöanalyysi, josta luodaan skenaariomenetelmää hyödyntäen erilaisia tulevaisuuden skenaarioita alueen majoitusalan yrityksille. Toimintaympäristöä tarkastellaan erityisesti Covid-19-pandemian sekä Ukrainan kriisin 2022 kautta, ja otetaan vahvasti huomioon niistä aiheutuvat mahdolliset seuraamukset. Skenaarioiden tarkoitus on toimia työkaluna alueen majoitusalan yritysten strategisessa ennakkointityössä. Skenaariot rakennetaan kolmen vuoden päähän vuoteen 2026, sillä alalla

vaikuttaneet vahvat muutosvoimat ovat muuttaneet toimintaympäristöä paljon, ja lähitulevaisuuden tarkasteleminen on järkevää tällä hetkellä vahvasti muuttuvassa ympäristössä.

Tietoa toimintaympäristöanalyysiin kerätään kyselyn avulla sekä keräämällä dataa jo olemassa olevista tutkimuksista ja muista lähteistä. Kerätty tieto analysoidaan käyttäen PESTE-analyysia ja siitä luodaan skenaariomenetelmän avulla valmiita skenaarioita. Kysely toteutetaan käyttäen Webropol-ohjelmaa ja sen kohteena on alueen majoitus- ja matkailualan esihenkilöt ja asiantuntijat. Kysely yhdistettynä valmiista lähteistä kerättyyn tietoon luovat tutkimukselle kattavamman pohjan, verrattuna siihen, että vain toista näistä menetelmistä käytettäisiin. Kysely valitaan toiseksi menetelmäksi, sillä tässä työssä halutaan myös tuoda erityisesti alueen yritysten näkökulmaa, siihen minkälaisia näkymiä tulevaisuudessa alueen majoitustoimialalla on.

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii MINT-hanke, jonka tavoitteena on luoda innovaatio- ja kokeiluekosysteemi toimintamalli kuntien, yritysten ja korkeakoulujen välille. Hanke on LAB-ammattikorkeakoulun, LUT-yliopiston, Luumäen kunnan, Parikkalan kunnan, Rautjärven kunnan, Savitaipaleen kunnan ja Taipalsaaren kunnan yhteinen ja sitä rahoitetaan Euroopan aluekehitysrahaston avulla. (MINT 2022.)

Hankkeessa keskitytään ratkomaan kuntien sekä yritysten yhteisiä innovaatiohaasteita ja sitä kautta tukemaan kunnissa toimivien pk-yritysten innovaatio-osaamisen kasvattamista. Innovaatiohaasteita MINT-hanke ratkoo erilaisten kokeilujen avulla, jotka ovat tyypillisesti lyhytkestoisia yrityksen, kunnan, asiakkaiden, kuntalaisten tai korkeakoulujen muodostamissa kokeiluympäristöissä. Hankkeen hyödyllisyys näkyy pk-yritysten innovaatio-osaamisen ja kyvykkyyden lisääntymisenä, kunnissa yritysten elinvoimaisuuden kasvuna sekä niiden vetovoimaisuuden lisääntymisenä. (MINT 2022.)

Opinnäytetyön tutkimustuloksista luodaan helposti sekä selkeästi silmäiltävä diaesitys yhteistyökumppani MINT-hankkeelle.

2 Tulevaisuuden tutkiminen

2.1 Tulevaisuustutkimus käsitteenä

Tulevaisuudentutkimus on oma tutkimusalansa, jonka keskeisenä näkemyksenä on, että tulevaisuus on avoin monille eri tulevaisuuksille. Parhaiten tutkimuskohteiksi soveltuvat sellaiset tulevaisuudet, jotka ovat erilaisten vaikutuksien alaisina ja joihin vaikuttaa tulevaisuuden tapahtumat vahvasti. (Aalto ym. 2022, 11–22.)

Tutkimusalan juuret johtavat toisen maailmansodan jälkeiseen aikaan, jolloin siitä kehittyi tieteenala. Tulevaisuudentutkimuksen historia yhdistetään erityisesti RAND-instituuttiin, joka perustettiin tuottamaan analyysejä Yhdysvaltain asevoimille. Instituutista tulevaisuusajattelu on levinnyt muun muassa strategisen johtamisen ja innovoinnin piiriin. (Koskelo 2021, 34.)

Tulevaisuudentutkimuksen visionääri Roy Amara (Amara 1981, 25–29) on kehittänyt tulevan tutkimiselle kolme erilaista lähtökohtaa, jotka kuvastavat edelleen varsin laajasti tieteenalaa käsitteenä. Nämä peruslähtökohdat ovat

- 1) *tulevaisuus ei ole ennustettavissa, 2) tulevaisuus ei ole ennalta määrätty ja 3) voimme vaikuttaa tulevaisuuteen teoillamme ja valinnoillamme.*

Tulevaisuuksista puhutaan monikossa, sillä on useita erilaisia mahdollisuuksia mitä tulevana aikana voi tapahtua. Mikään tulevaisuus ei kuitenkaan siis synny itsestään vaan kaikki teot vaikuttavat siihen minkälaista tulevaisuutta itselleen luodaan. (Dufva 2018.)

Tulevaisuuden tutkimisessa pyritään luomaan kuva siitä, miltä mahdollinen tulevaisuus tulee näyttämään. Tulevaisuuskuva voidaan esittää esimerkiksi kuvien, tekstin tai videon muodossa ja niiden tarkoitus on selkeyttää sekä havainnollistaa tulevaisuuden eri mahdollisuuksia. (Aalto ym. 2022, 410.)

Tulevaisuusajatteluun viitataan yleisimmin organisaatioissa termillä ennakointi, mutta ennakointi sanaa käytetään myös arkikielessä, jolloin sillä on hieman erilainen merkitys. Arkielämässä ennakointi viittaa henkilökohtaisen lähitulevaisuuden pohdintaan ja sitä ei tule sekoittaa systemaattiseen tulevaisuustyöhön, jossa tulevaisuustietoa kerätään ja tuotetaan siitä vaihtoehtoisia tulevaisuuksia päätöksen teon avuksi. (Koskelo 2021, 32–33.)

Tulevaisuuden tutkimisessa haetaan työkaluja yritysten strategiseen ennakointiin. Strateginen ennakointi edistää yritysten onnistumista pitkällä aikavälillä ja se auttaa hahmottamaan, miten yritystä voidaan viedä kohti menestyksekkästä tulevaisuutta. Kamenskyn (2014) mukaan kilpailu on yritysten välillä kovaa ja hyvin toimivalle yritykselle strategia on

välttämättömyys sekä pinnalla pysymisen ehto. Yritysten strategian avulla he hallitsevat tietoisesti ulkoisia- ja sisäisiä tekijöitä sekä niiden vuorovaikutussuhteita siten, että tavoitteet saavutetaan. Parhaat yritykset muokkaavat itse toimintaympäristöä aktiivisesti sekä reagoivat ympäristössä tapahtuviin muutoksiin nopeasti. Ennakoinnin merkitys yritysten välisessä kilpailussa on siis äärimmäisen tärkeää.

2.2 Skenaario

Skenaario on tärkeä osa tulevaisuuden tutkimista. Skenaario kuvastaa sitä polkua, joka pitää kulkea päästäkseen tiettyyn tulevaisuudenkuvaan ja se koostuu monista eri tapahtumista sekä vaikuttajista. Skenaariota laaditaan, jotta voitaisiin erottaa tärkeät päätöksentekohetket sekä syy-yhteydelliset tapahtumasarjat ja kiinnittää niihin siten enemmän huomiota. Ne antavat päätöksentekijöille työkaluja luoda heille parempi tulevaisuus vähentämällä epävarmuutta ja kohottamalla heidän ymmärrystään erilaisten toimintojen seurauksiin. (Rubin 2004a.)

Skenaarioita luodaan erilaisista käsitelkartoista ja malleista, jotka sisältävät näkökulmia menneisyyden, nykyisyyden sekä tulevaisuuden kehityskuluista. Skenaarioiden tulisi perustua jo nykyhetkellä olemassa olevaan dataan, olla uskottavia, keskenään erilaisia, näkemyksellisiä ja myös samalla loogisia. (Rubin 2004a.) Näiden asioiden lisäksi, skenaarion on tarkoitus kertoa tulevaisuudesta jotain uutta ja hyödyllistä, eli sellaista tietoa, jota voidaan käyttää esimerkiksi yrityksen strategisen päätöksenteon apuna. Skenaarioiden ei ole tarkoitus olla ennusteita eikä pelkästään perusteettomia ajatuksia tulevaisuudesta. (Koskelo 2021, 98–101.)

Kuten taulukosta 1. voidaan todeta skenaariot eivät pohjaudu ennustamiseen vaan vaativat perusteellista tutkimis-, soveltamis- sekä ajatustyötä. Koskelo (2021, 98–101) kertoo skenaarioiden luonteen seuraavasti.

Skenaariot eivät ole	Skenaariot ovat
Ennusteita tulevaisuudesta	Selkeitä ja johdonmukaisia
Epäloogisia kuvauksia	Sisäisesti loogisia
Saman trendin muunnelmia	Keskenään erilaisia
Epäolennaisiin yksityiskohtiin pureutuvia	Olennaisia asioita käsitteleviä
Strategiset peruskysymykset ohittavia	Strategisiin peruskysymyksiin liittyviä
Pelkkiä ajatusleikkejä tulevaisuudesta	Haastavia ja mielekkäitä kuvauksia tulevaisuudesta
Aikajänteeltään lyhyitä	Aikajänteeltään pitkiä, mieluiten tuplaten perinteisen strategisen suunnittelun aikajänteen

Taulukko 1. Skenaarioiden luonne (mukailtu Koskelo 2021, 98–101)

Skenaarioita usein käytetään väärin, sillä oletetaan, että se on tulevaisuustyöskentelyn lopputulos. Skenaariot toimivat vain työkaluina ja lähtökohtina strategiselle päätöksenteolle ja erilaisille valinnoille. Nämä erilaiset skenaariot eivät ole tarkoitettu olemaan itsessään todellisuutta taikka ennusteita vaan sen sijaan useiden tulevaisuuksien joukosta valittu kuva siitä minkälainen tuleva voisi olla. Skenaarioita luodessa niitä luodaankin yleensä useampi määrä, ettei synnytetä vääränlaista kuvaa niiden luonteesta. (Rubin 2004b.)

Pohjimmiltaan skenaarioiden rakentaminen on luonteeltaan luovaa työskentelyä, jossa erilaisista tiedon palasista sekä mielikuvituksesta muodostetaan tarinoita tapahtumista, jotka voisivat tapahtua tulevaisuudessa (Aalto ym. 2022, 318). Skenaarioita ei voida arvioida hyväksi tai huonoksi sen perusteella toteutuuko se oikeassa elämässä, vaan ainoana arviointi kriteerinä on sen hyödyllisyys työkaluna yritysten kulloisessakin strategisissa valintatilanteissa. Mikäli skenaariot ovat hyvin rakennettu voivat ne vaikuttaa jo itsessään tulevaisuuden muodostumiseen sillä ne tuovat esille sen minkälaisia erilaisia vaihtoehtoja on olemassa. (Rubin 2014.)

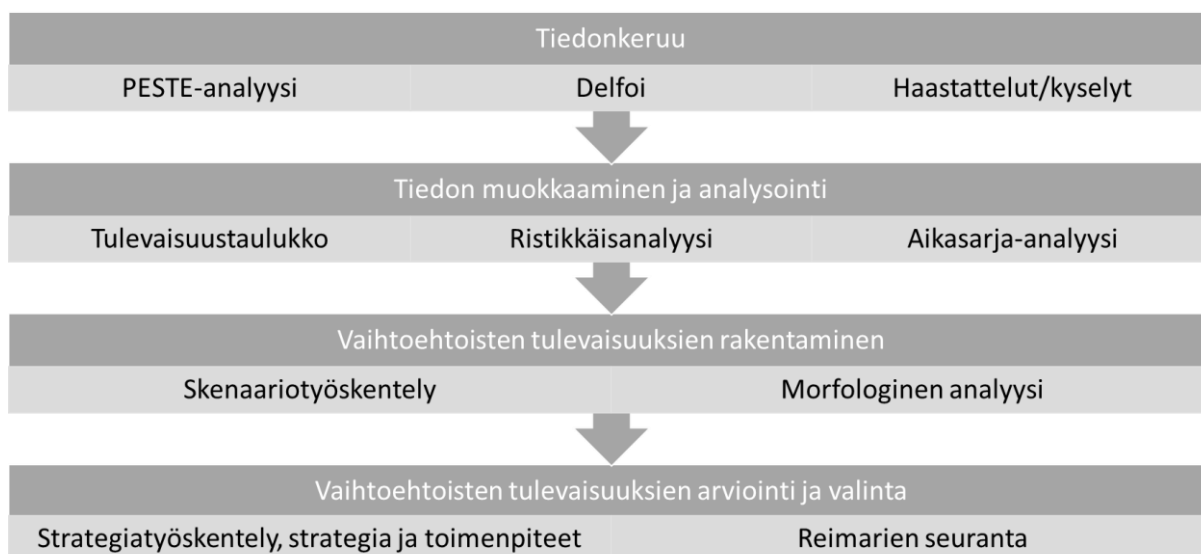
2.3 Skenaarioprosessin taustaa

Skenaarioita luodaan erilaisten menetelmien avulla. Menetelmät voidaan jakaa erilaisiin ryhmiin, kuten määrällisiin ja laadullisiin tiedonkeruumenetelmiin, analyyttisiin menetelmiin, asiantuntijamenetelmiin, osallistaviin tai kommunikaatioita korostaviin menetelmiin. Usein

tietoa kerätään useampia menetelmiä käyttäen, jotta tiedon keruu on mahdollisimman monipuolista ja siitä saa parhaimman hyödyn irti. (Rubin 2014.)

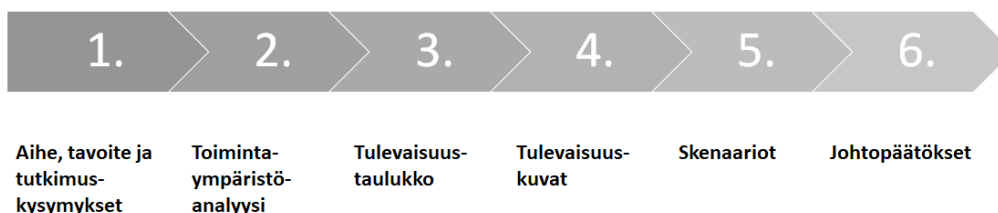
Erilaisia menetelmiä ovat esimerkiksi tulevaisuustyöpajat tai -verstaat sekä morfologinen skenaariotyöskentely eli tulevaisuustaulukkomenetelmä. On myös tutkimusmenetelmiä, joissa ensin laaditaan kerätystä datasta tulevaisuuskuvia, joista sitten luodaan skenaarioita. Näitä menetelmiä on esimerkiksi Delfoi ja systeemimetodologia. (Rubin 2014.)

Kuviossa 1 esitellään ennakointiprosessin eri vaiheet sekä esimerkkejä niistä menetelmistä, joita voidaan tämän prosessin eri vaiheissa hyödyntää. Kettusen ja Meristön (2010, 15) mukaan prosessi alkaa tiedon keruusta, johon voidaan käyttää erilaisia menetelmiä. Kun tietoa on saatu tarpeeksi kerättyä, analysoidaan saatu tieto, joista lopuksi rakennetaan skenaarioita. Skenaarioiden luomisen jälkeen arvioidaan luodut vaihtoehtoiset tulevaisuudet ja hyödynnetään niitä yrityksen strategisessa työskentelyssä.



Kuvio 1. Ennakointiprosessin vaiheet

Tässä opinnäytetyössä tullaan käyttämään tulevaisuustaulukkomenetelmää skenaarioiden rakentamisessa. Kuviossa 2 nähdään prosessikuvaus skenaarion rakentamisesta tulevaisuustaulukkomenetelmällä. Ensimmäisenä on tärkeää rajata aihe, tavoitteet ja hahmottaa tutkimuskysymykset, jonka jälkeen kerätään tietoa toimintaympäristöstä mahdollisimman monesta eri näkökulmasta ja analysoidaan saatu tieto tulevaisuustaulukkoa käyttäen. Kun tietoa on muokattu sekä analysoitu voidaan erilaisia skenaarioita alkaa rakentamaan. Viimeisenä luotuja skenaarioita arvioidaan sekä pyritään tuottamaan niistä hyödyllistä tietoa, joka vaikuttaa päätöksiin oikeassa elämässä. (Aalto ym. 2022, 319–334.)



Kuvio 2. Skenaarion prosessi (mukailtu Aalto ym. 2022, 319)

On tärkeää pystyä tunnistamaan skenaarioiden keskeiset seurattavat asiat, tekemään yleisiä johtopäätöksiä sekä parhaimmassa tapauksessa viemään toimenpiteitä käytännön toteutukseen (Aalto ym. 2022, 319–334). Skenaarioiden luominen vaatii siis paljon taustatyötä, jonka lopputuloksena on skenaarioita, joita pystytään hyödyntämään ennakointityössä. Luvussa 2.7 käsitellään tarkemmin, miten itse skenaario rakentuu kerätystä tutkimusaineistosta.

2.4 Toimintaympäristön tutkiminen

Toimintaympäristöanalyysin tarkoituksena on tarkastella valittuun skenaarioaiheeseen liittyviä ilmiöitä ja niiden muutoksia, joista syntyy kokonaiskuva tutkitusta aiheesta. Toimintaympäristön analyysissä on tärkeää luoda systeeminen kokonaisuus, jossa ryhmitellään asiat hallittavaksi kokonaisuudeksi, mutta myös huomioida, että keskeiset asiat tulevat huomioitua. (Aalto ym. 2022, 106.)

2.4.1 Toimintaympäristön muutosajurit

Toimintaympäristöä monitoroimalla kerätään tulevaisuussignaaleja erilaisista muutosajureista. Näistä ajureista tunnetuimmat ovat megatrendit, trendit ja heikot signaalit. Näiden edellä mainittujen muutosvoimien lisäksi myös odottamattomat yllätykset, epätodennäköiset tapahtumat ja hitaat muutokset on hyvä ottaa huomioon. Näihin edellä mainittuihin viitataan mustina joutsenina, mustina elefanteina ja villeinä kortteina. (Koskelo 2021, 61.)

Megatrendi

Megatrendi on voimakas muutoksen virta, joka koostuu useista erilaisista ilmiöistä. Tämä yleinen kehityssuuntaus kuvastaa laajaa yhteiskunnallista muutosta, joka usein vaikuttaa maailmanlaajuisesti. Megatrendit ovat useasti myös hyvin stabiileja siinä suhteessa, etteivät ne muutu kovin helposti ja niillä on selkeä kehityssuunta. (Dufva 2018.) Megatrendeille on siis tyypillistä jatkua etenemistään ilman äkkinäisiä muutoksia paitsi villin kortin taikka mustan joutsenen iskiessä.

Esimerkiksi vuonna 2022 vallitsevia megatrendejä, ovat mm. innovaatioiden ja kyberturvallisuuden merkityksen kasvu, ekologisuus ja vastuullisuus kaiken lähtökohtana, arvojen merkitys, työvoiman väheneminen ja sen diversiteetin kasvu, jaksamisen koetteleminen sekä eläintuotannon suosion hiipuminen (Vähähyyppä 2021).

Trendit

Trendit kertovat tulevaisuudentutkimisessa tärkeää tietoa siitä, mihin suuntaan ollaan menossa ja, miten asiat muuttuvat sillä kyseisellä hetkellä. Ne voivat muuttua nopeasti ja voivat olla eri alueilla erilaisia. (Dufva 2018.) Trendit näkyvät muutoksina ihmisten arvoissa, asenteissa, käytöksessä ja käytänteissä (Koskelo 2021, 65–66).

Trendit voivat olla niin sanotusti eri kypsyyssasteilla ja nämä asteet ovat nouseva, hiipuva, valtavirtaistunut, kiihtyvä, paikallinen tai globaali. Nämä asteet kertovat esimerkiksi sen onko trendistä vasta ensimerkkejä vai onko se levinnyt jo useimpien ihmisten tietoisuuteen. (Koskelo 2021, 65–66.)

Kun trendejä tulkitaan laaja-alaisesti ja systemaattisesti voi niitä hyödyntää ennakointityössä. Trendit muodostavat erilisiä signaaleja, joista voidaan etsiä yhteneviä kaavoja, jotka viittaavat johonkin tulevaan mahdollisuuteen. Kun huomataan, joku nouseva trendi ennen muita syntyy mm. yrityksille siitä suurta hyötyä. (Koskelo 2021, 65–66.)

Heikko signaali

Heikkoa signaalia voidaan kuvata ensioireeksi muutoksesta tai merkiksi jostain nousevasta asiasta, joka saattaa olla merkittävä tulevaisuudessa. Tällaisia signaaleja voi olla vaikea havaita sillä ne voivat nykyhetkessä vaikuttaa esimerkiksi oudoilta, naurettavilta tai yllättäviltä. (Sitra.)

Koskelo (2021, 67-68) kuvailee heikkoa signaalia mahdottomaksi ennustaa ja sellaiseksi, jolla ei ole tunnistettavaa historiaa. Koskelon mukaan heikot signaalit ovat myös yksittäisiä, outoja ilmiöitä tai tapahtumia, joita on vaikea sovittaa yhteen sen maailman kanssa minkä me tunnemme tällä hetkellä.

Heikot signaalit ovat haastavia sillä niitä on vaikea löytää ja sanoa onko kyseessä heikko signaali vai vaan merkityksetöntä keskustelua. Heikkojen signaalien kohdalla vain aika näyttää kummasta näistä on kyse ja siksi onkin tärkeää ennakointityötä tehdessä monitoroida sekä ennakoida jatkuvasti toimintaympäristöään. (Koskelo 2021, 67–68.)

Villi kortti

Villi kortti on jokin yllättävä ilmiö tai tapahtuma, joka tekee tulevaisuuden ennakoinnista epävarmaa. Villeillä korteilla on tavanomaisesti suuri vaikutus sen toimintaympäristöön ja

ne usein luokitellaankin katastrofeiksi. (Koskelo 2021, 68.) Villit kortit muistuttavat hieman luonteeltaan heikkoja signaaleja sillä ne ovat myös vailla historiaa sekä ns. outoja ilmiöitä, joita ei uskottaisi tapahtuvan maailmassamme. Näillä muutosajureilla on kuitenkin yksi eroittava tekijä ja se on villien korttien äkillinen yllättävyys. (Rubin 2004c.) Villit kortit tapahtuvat siis äkisti, yllättäen ja sen vuoksi niihin onkin äärimmäisen vaikea varautua etukäteen (Koskelo 2021, 68). Esimerkkinä villistä kortista voimme käyttää tässäkin opinnäytetyössä esiintyvää teemaa eli Covid-19 pandemiaa.

Musta elefantti

Mustaksi elefantiksi nimitetään ilmiötä muutoksista, jotka ovat tiedossa mutta niihin ei olla juurikaan reagoitu (Koskelo 2021, 68). Nimi musta elefantti on risteytys mustasta joutsenesta ja elefantista huoneessa, jota käytetään ilmaisemaan, kun asia tiedostetaan, mutta siitä ei haluta puhua.

Käsite musta elefantti sisällyttää tapahtumat, kehityskulut ja ongelmat, jotka ovat kaikkien nähtävissä sekä ymmärrettävissä mutta mille kaikki sulkevat silmänsä. Kaikki teeskentelevät, että sitä ei ole olemassa ja sitä ei myöskään haluta käsitellä. Kun tapahtuma, kehityskulku taikka ongelma raukeaa kaikki ovat yllättyneitä, kuin mitään merkkejä ei olisi ollutkaan ilmassa. (Hakanen 2020.) Ilmastonmuutosta on esimerkiksi kutsuttu mustaksi elefantiksi sillä tutkijat ovat osoittaneet sen todellisuuden useasti, ja kaikki on olleet siitä tietoisia pitkään, mutta siihen on vasta lähivuosina alettu aktiivisesti kiinnittämään huomiota (Koskelo 2021, 68).

Musta joutsen

Mustan joutsenen termi on matemaatikko ja optiomeklarin Nassim Talebin kehittämä, jolla tarkoitetaan tapahtumaa, joka on yhtä epätodennäköinen, kuin mustan joutsenen tapaaminen ensimmäistä kertaa oli. Tapahtuma on siis niin epätodennäköinen, että sitä ei osata kuvitella eikä sitä aavistaa olevan edes olemassa. (Koskelo 2021, 68–69.)

Käytännössä termeillä musta joutsen ja villi kortti on erittäin vähän eroa keskenään ja oikeastaan ainut eroavaisuus näiden keskellä on: pystytäänkö asia kuvittelemaan vai onko asia kuviteltavissa?

2.4.2 Tulevaisuustiedon kerääminen onnistuneesti

Toimintaympäristöstä kerättävää tietoa on paljon ja voi tuntua, ettei tiedä mistä aloittaa. Koskelo (2021) kertoo viisi kohtaa onnistuneen tulevaisuustiedon keräämiseen.

Aiheen rajaus

Tulevaisuuden tutkimisessa on tärkeää ensimmäisenä rajata aihe, jota lähdetään tutkimaan eli tutkimuskysymys. Tutkimuskysymys sisältää toimijan tai teeman, alueellisen rajauksen ja aikajänteen. Tässä opinnäytetyössä tutkitaan Etelä-Karjalan majoitustoiminnan tulevaisuuden näkymiä vuonna 2026 Covid-19 pandemian ja Ukrainan sodan 2022 valossa, mikä asettaa toimijaksi Etelä-Karjalan majoitustoiminnan, alueeksi Etelä-Karjalan alueen ja aikajänteenä toimii vuosi 2026. (Koskelo 2021, 74–75.)

Kaikkien aistien käyttöönotto

Koskelo (2021, 75–58) kertoo myös, että on tärkeää pitää korvat ja silmät auki kaikkialla missä menet. Tulevaisuus on, joka puolella ja muutoksen signaaleja voi nähdä missä vain ajankohtaan katsomatta. Havainnoiteja voi esimerkiksi tehdä taiteen ja kulttuurin saralta sillä taiteilijat usein tuovat esiin pinnan alla kuplivia asioita. Lapset ja nuoret ovat myös hyvä lähde, sillä heille on ominaista kokeilunhalukkuus, radikaalisuus sekä halu erottautua vanhemmasta sukupolvesta. Toimintaympäristön monitoroinnista paras työkalu on Koskelon mukaan oman puhelimen kamera. Koska signaaleja voi nähdä missä vain, milloin vain on niistä hyvä ottaa valokuvia ns. tulevaisuuspankkiin.

Seuraa laaja-alaisesti nousevia trendejä

Pelkkä oman toimialan tai markkinan seuraaminen ei riitä. Kun toimintaympäristöä monitoroidaan pitää se olla kokonaisvaltaista ja tutkia aihetta sen reunojen yli. Tähän liittyy poikkialaisuuden teema, jossa on tärkeää listata kaikki ne toimialat, joista nousevilla trendeillä voisi olla vaikutusta tarkasteltavana olevaan toimialaan tai teemaan. Toimialojen lisäksi on tärkeää havainnoida eri tieteenaloja, keskustelupalstoja, tutkimuksia ja mielipidevaikuttajia. Näiden edellä mainittujen lisäksi omaan toimialaan tai liiketoimintaansa syvästi perehtyneet asiantuntijat ovat erinomaisia tiedon lähteitä. (Koskelo 2021, 79.)

Systeeminen tulevaisuustiedon keräys

Tulevaisuustietoa tulisi kerätä systeemisesti ja käyttäen apuna jotain systeemiajattelun näkökulman huomioivaa mallia (Koskelo 2021, 80–81). Systeemiajattelu on keskeinen osa kaikissa tieteissä sillä ilman sitä, maailman hahmottaminen on mahdotonta. Keskeisin asia systeemiajattelussa on ymmärtää, miten kokonaisuus toimii, mitä eri osia kokonaisuudessa on ja, miten nämä eri osat ovat vuorovaikutuksissa toistensa kanssa. (Aalto ym. 2022, 80.)

Toimintaympäristöä voidaan monitoroida esimerkiksi PESTE-analyysin avulla, jossa etsitään signaaleja poliittisen (P, political), talouden (E, economical), yhteiskunnan (S, social), teknologian (T, technological), ympäristön (E, environmental) saroilla. Analyysisissä

tutkitaan maailman muutoksia ja näihin muutoksiin vaikuttavia tekijöitä sekä, miten nämä ovat kytköksissä tarkasteltavaan toimialaan tai teemaan. (Koskelo 2021, 80–81.)

Huomion kiinnittäminen pinnan alla käytäviin keskusteluihin

Jotta toimintaympäristön monitoroinnista tulisi tarpeeksi kattava on mentävä oman mukavuusalueen ulkopuolelle ja etsiä ei-tyypillisiä lähteitä itsesi ja toimialan näkökulmasta. Futuristi Tarja Meristön skenaariomenetelmässä korostetaan tabujen merkitystä mahdollisina toimintaympäristöä muuttavina signaaleina. Esimerkkinä Koskelo tästä mainitsee naisten kuukautiset ja vaihdevuodet, joista ei vielä 2000-luvun alkupuolella ollut soveliasta puhua avoimesti. Asia on muuttunut 2020-luvulla ja asiasta on ruvettu puhumaan enemmän sekä kannustamaan ihmisiä muuttamaan kyseisen tabun status kokonaan. (Koskelo 2021, 81–82.)

Toimintaympäristöanalyysi voidaan toteuttaa usein erilaisia menetelmiä yhdistelemällä kuten haastatteluilla, kyseilyillä, työpajoilla yhdistettynä esimerkiksi kirjallisuuskatsaukseen. Analyysi pitää sisällään keskeiset megatrendit, trendit, epävarmuudet, heikot signaalit sekä villit kortit. (Aalto ym. 2022, 321.) Seuraavaksi kuvataan menetelmät, joita tässä opinnäytetyössä tullaan hyödyntämään eli PESTE-analyysi sekä kyselytutkimus.

2.4.3 PESTE-analyysin teoria

PESTE-analyysi tarkastelee ulkoisen toimintaympäristön poliittisia (P, political), taloudellisia (E, Economic), sosiaalisia (S, Social), teknologisia T (Technological) ja ympäristö (E, Environmental) tekijöitä, jotka vaikuttavat organisaation toimintaan (Kamenzky 2014, 137).

Kuten kuviosta 2 voidaan huomata, jokaisen kirjaimen osalta selvitetään keskeisimmät muutosvoimat. Analyysissa on tarkoitus kartoittaa nämä eri tekijät ja arvioida jokaisen kohdalla niiden aiheuttamia uhkia ja mahdollisuuksia (Vuorinen 2013, 21). Analyysi varmistaa, että tieto on kategorisoitu ja, että tarkasteltavaa aihetta tutkitaan monipuolisesti eikä keskitytä vain yhteen näkökulmaan (Aalto ym. 2022, 322).

	UHAT	MAHDOLLISUUDET
P		
E		
S		
T		
E		

Taulukko 2. PESTE-analyysi

Analyysi itsekseen ei tuo suurta lisäarvoa tarkasteltavalle taholle, mutta se on loistava lähtökohta strategiselle suunnittelulle. Kun analyysi yhdistetään skenaariotyöskentelyyn, voidaan luoda vaihtoehtoisia tulevaisuuksia eli skenaarioita, jotka ovat strategiselle suunnittelulle pitkällä aikavälillä tärkeitä. (Vuorinen 2013, 219.) Tulevaisuuden tutkimisessa PESTE-analyysiin kerätään tulevaisuuteen vaikuttavia aiheita (Aalto ym. 2022, 322).

PESTE-analyysin ei ole tarkoitus listata kaikkea mahdollista kaikissa osa-alueissa vaan keskittyä juuri tarkasteltavan organisaation kannalta keskeisiin teemoihin, joilla on selkeä vaikutus sen toimintaan (Vuorinen 2013, 219).

Taulukossa 3. näkyvät yleisimmät osatekijät ja näkökulmat, joita toimintaympäristössä olisi hyvä tarkastella. Poliittisia tekijöitä voivat olla esimerkiksi sääntelyyn, lainsäädäntöön, poliittisiin tavoitteisiin tai muutoksiin politiikan alalla liittyviä seikkoja. Taloudelliset tekijät ovat esimerkiksi yleiseen talouskehitykseen, tuottavuuteen, inflaatioon ja korkoihin, ostovoimaan tai alueelliseen kehitykseen liittyviä tekijöitä. Sosiaaliset tekijät taas voivat olla esimerkiksi demografian, kuluttajakäyttäytymisen, koulutuksen tai kulttuurin muutoksia. Teknologiset tekijät kuvaavat teknologian kehitystä ja sen vaikutuksia. Ekologiset tekijät taas liittyvät ympäristöön, johon kuuluu luonto ja rakennettu ympäristö. (Aalto ym. 2022, 322.)

Poliittiset tekijät	Ekonomiset tekijät	Sosiaaliset tekijät	Teknologiset tekijät	Ekologiset tekijät
Lainsäädännön kehitys	Taloudellinen kasvu	Sosiaaliset rakenteet	Raaka-aineteknologia	Maan käyttö ja luonnon säilyminen
Säännöstely	Suhdanteet	Arvot ja asenteet	Valmistusteknologia	Vesistöt ja vesien suojele
Tukitoimenpiteet	Rahamarkkinat	Elämäntyyli muutokset	Tuoteteknologia	Ilman laatu ja ilmansuojele
Veropoliitiikan kehitys	Inflaatio	Muuttuneet käsitykset työstä	Informaatioteknologia	Melu
Poliittiset asenteet	Valuuttamuutokset	Muuttuneet kulutustottumukset		Jäte
Kansainväliset asenteet	Rahapolitiikan kehitys	Vapaa-aika		
	Työvoiman kehitys			

Taulukko 3. PESTE-analyysin viitekehys (mukailtu Kamensky 2014, 137)

2.4.4 Monimenetelmällinen kyselytutkimus

Tässä opinnäytetyössä käytettiin kyselytutkimusta yhtenä lähteenä keräämään tietoa toimintaympäristöstä. Kyselytutkimus tulee olemaan monimenetelmällinen eli siinä yhdistyvät laadullisen ja määrällisen tutkimuksen aspektit. Kyselyssä laadullisen tiedon keruulla on merkittävin osuus ja määrällinen tutkimus on näyttämässä vain mihin suuntaan mielipiteet ja näkemykset sijoittuvat. Tämän vuoksi keskitytään tarkastelemaan seuraavaksi enemmän laadullista kyselytutkimusta ja määrällisen aspektit käydään pintapuoleisesti läpi.

Laadullinen eli kvalitatiivinen

Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on tyypillisesti pyrkiä ymmärtämään tutkimuksen ilmiötä tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden näkökulmasta. Tutkittavan henkilön tunteet, kokemukset, ajatukset ja niiden merkitykset ovat kaikki asioita, joita he tarjoavat tutkimukselle. Aineiston tulkinnessa tutkija pyrkii tuottamaan uusia näkökulmia kyseiseen aiheeseen. (Puuti ym. 2020)

Laadullisen tutkimuksen piiriin kuuluu monia eri menetelmiä kerätä tietoa tutkittavalta. Laadullista tutkimusta voidaan toteuttaa mm. kyselyn tai haastattelun avulla. Kysely ja haastattelu usein voidaan rinnastaa samaksi käsitteeksi, mutta ne eroavat toisistaan tiedon keruun menetelmän kautta. Kyselytutkimuksessa vastaaja itse täyttävät heille esitetyn kyselylomakkeen, joko valvotusti tai kotonaan, kun taas haastattelut ovat pääsääntöisesti henkilökohtaisia tapaamisia vastaajan kanssa kartoittaen vastaukset heiltä. Haastattelujen etu verrattuna kyselytutkimukseen on pääsääntöisesti joustavuus, mahdollisuus toistaa kysymys uudelleen, oikaista väärinkäsityksiä sekä selventää kysymyksiä tarvittaessa. Kyselyt myös olettavat, että vastaajilla ei ole kirjoittamista haittaavia esteitä sekä että he ovat luku- ja

kirjoitustaitoisia. Kysely on kuitenkin ajallisesti nopeampi aineistonkeruumuoto sekä mikäli haastattelijalla ja haastateltavalla ei ole mahdollista tavata kasvotusten voi laadullinen kysely sopia paremmin tutkimusmenetelmäksi. (Sarajärvi & Tuomi 2017, 62–64.) Avoimet kysymykset kyselyssä ovat oiva tapa kerätä laadulliseen tutkimukseen materiaalia, sillä vastaajat voivat antaa vapauden sanoa sen mitä he haluavat. Laadullisella tiedolla saadaan syvällisempiä yksityiskohtia aiheesta. (Surveymonkey 2022a.)

Määrällinen eli kvantitatiivinen

Määrällisyydellä kyselytutkimuksessa tarkoitetaan lukuja, joita kysely tuottaa osoittamaan näkökulmien suuntautumista. Määrällinen tutkimus kerää faktoja ja lukuja ilman selitystä siitä, miksi näin on. Tieto on tilastollista sekä jäsenneiltyä ja se auttaa luomaan yleisiä johtopäätöksiä aineistossasi. (Surveymonkey 2022b.)

Tutkimusten yhdistäminen

Tutkimusmenetelmät eivät ole ristiriidassa toistensa kanssa vaan toimivat itseasiassa paremmin yhdessä. Luvut ja tilastot luovat vahvan perustan, jonka pohjalta voidaan tehdä päätöksiä, laadullisen aspektin tuominen kyselyyn luo merkityksen numeroille. (Surveymonkey 2022b.)

2.5 Tulevaisuustaulukko eli morfologinen skenaariotyöskentely

Tulevaisuustaulukko on Seppälän (1984) kehittämä menetelmä, joka mahdollistaa skenaarioiden luomisen systemaattisesti. Taulukko on viitekehys tulevaisuudesta, joka tiivistää toimintaympäristöanalyysin tulokset yhteen taulukkoon. Tulevaisuustaulukko kuvaa skenaarioiden keskeisiä epävarmuuksia (muuttujia) ja niiden kehitysvaihtoehtoja (arvot). (Aalto ym. 2022, 325.)

Taulukko 4 osoittaa tulevaisuustaulukon ajatuksen. Taulukko luodaan haluamalla rivimäärillä, jotka kuvastavat muuttujia sekä sarakkeilla, jotka toimivat arvoina. Muuttujiksi kirjataan erilaisia trendejä, megatrendejä, tapahtumia ja kaikkea tärkeää, jota tiedonkeruu vaiheessa on saatu kerättyä. Arvot kuvastavat, miten nämä eri muuttujat voivat tulevaisuudessa kehittyä. (Aalto ym. 2022, 325.)

Epävarmuudet (muuttujat)

	1. Työn tärkeys arjessa	2. Työsuhteet	3. Työn samankaltai- uus arjessa	4. Tuloerot	5. Työn käsitteen muutos	6. Itsenäisyys Työssä	
Kehitysvaihtoehdot (arvot)	A	Työaika vähenee keskimäärin alle 30 tuntiin viikossa	Pääasiassa yksi työsuhde	Viikot ovat erilaisia ja työtä on välillä liikaa, välillä liian vähän	Tuloerot kasvavat nopeasti	Työ on yhteistyötä	Työnantaja haluaa lopputuloksen
B	Työaika täyttää yhä suuremman osan arjesta	Monia työsuhteita	Työ on vakaa ja tasainen osa arkea	Tuloerot kasvavat hitaasti	Työ on ongelmanratkaisua	Työnantaja haluaa ajan	
C				Tuloerot vähenevät	Työ on toimeentuloa		

Taulukko 4. Valmis tulevaisuustaulukko (mukailtu Aalto ym. 2022, 324)

Tulevaisuustaulukon rakentaminen aloitetaan käymällä läpi toimintaympäristöanalyysin tulokset, joista listataan tärkeitä asioita tehden niistä samalla abstraktimpia. Listauksen tarkoituksena on ymmärtää laajat kategoriat, jotka yhdistävät eri asioita. Kategoriat tulisi muodostaa niin, että niistä voidaan luoda erilaisia kehitysvaihtoehtoja eli arvoja ja päätyä siten erilaisiin tulevaisuuksiin koskien tiettyä kategoriaa eli muuttujaa. Listauksen jälkeen valitaan näistä muuttujista 5–10 tärkeintä varmistaen, että ainakin osa niistä on tutkitulle aiheelle ulkoisia tekijöitä. Kun muuttujat ovat rajattu, on aika tehdä jokaiselle muuttujalle 2–5 kehitysvaihtoehtoa eli arvoja. Arvot ovat toisensa poissulkevia ja kuvaavat vaihtoehdon lopputulemaa skenaariotyön valitun aikajänteen päätösvuotena. Viimeiseksi lista eri muuttujista ja niiden arvoista asetellaan taulukkomaiseen muotoon, jolloin tulevaisuustaulukko on valmis analysoitavaksi. (Aalto ym. 2022, sivu 324.)

2.6 Tulevaisuustaulukon analysointi ja tulevaisuuskuvien luominen

Tulevaisuuskuva hahmottaa ja havainnollistaa tiettyä hetkeä tulevaisuudesta. Kuva on näkemys siitä miltä valitun aikajänteen viimeisenä vuonna tulevaisuus näyttää. Kuva muodostuu perustuen nykyhetkessä sekä menneestä kerättyyn dataan ja ne luodaan käyttäen apuna tulevaisuustaulukkoa. (Aalto ym. 2022, 326.)

Taulukko 5. esittelee, kuinka valmiista tulevaisuustaulukosta valitaan kehitysvaihtoehtoja, joista sitten rakentuu tulevaisuuskuvia. Kuvat rakentuvat valitsemalla jokaisesta muuttujasta yksi vaihtoehto, joita yhdistelemällä saadaan tulevaisuuskuva sekä samalla myös skenaario. Prosessi toistetaan niin monta kertaa kuin skenaarioita tai tulevaisuuskuvia halutaan

luoda. Prosessin pyrkimys on tuottaa mahdollisimman erilaisia tulevaisuuskuvia, mikä tarkoittaa, että kukin arvo valitaan vain kerran eikä se täten esiinny muissa tulevaisuuskuvissa, vaikka se onkin mahdollista teoriassa. (Aalto ym. 2022, 326–327.)

Epävarmuudet (muuttujat)

	1. Työn tärkeys arjessa	2. Työsuhteet	3. Työn samankaltaisuus uus arjessa	4. Tuloerot	5. Työn käsitteen muutos	6. Itsenäisyys Työssä			
Kehitysvaihtoehdot (arvot)	A	Työaika vähenee keskimäärin alle 30 tuntiin viikossa	Pääasiassa yksi työsuhde	Viikot ovat erilaisia ja työtä on välillä liikaa, välillä liian vähän	●	Tuloerot kasvavat nopeasti	●	Työ on yhteistyötä	Työnantaja haluaa lopputuloksen
	B	● Työaika täyttää yhä suuremman osan arjesta	● Monia työsuhteita	● Työ on vakaa ja tasainen osa arkea	Tuloerot kasvavat hitaasti	● Työ on ongelmanratkaisua	Työnantaja haluaa ajan		
	C				Tuloerot vähenevät	Työ on toimeentuloa			

Taulukko 5. Kehitysvaihtoehtojen valinta (mukailtu Aalto ym. 2022, 327)

Kehityskulkujen valinnan jälkeen pystytään kirjoittamaan eri tulevaisuuskuvat auki kuten taulukossa 6. on tehty. Tämä tarkoittaa, että kehitysvaihtoehdot yhdistetään sujuvaksi ja loogiseksi tarinaksi, joka perustuu toimintaympäristöanalyysin tuloksiin, tulevaisuustaulukoon sekä luovaan asioiden yhdistelyyn ja pieneen määrään mielikuvitusta. Tulevaisuudenkuvan muodostuminen on luova prosessi, jossa yhdistyy tarinallistaminen sekä faktat ja lähteet. Tulevaisuuskuvia luodessa ei ole vielä tarpeen laajasti perustella, miten tulevaisuuteen on päästy, sillä sen aika tulee skenaarioiden rakentamisen vaiheessa. (Aalto ym. 2022, 327–328.)

Epävarmuudet (muuttujat)

	1. Työn tärkeys arjessa	2. Työsuhteet	3. Työn samankaltaisuus arjessa	4. Tuloerot	5. Työn käsitteen muutos	6. Itsenäisyys Työssä
Kehitysvaihtoehto	Työaika ylittää yhä suuremman osan arjesta	Monia työsuhteita	Työ on vakaa ja tasainen osa arkea	Tuloerot kasvavat	Työ on ongelmanratkaisua	Työnantaja haluaa lopputuloksen

Tulevaisuuskuva työn tulevaisuudesta vuonna 2040

Vuonna 2040 työaika täyttää yhä suuremman osan ihmisten ajasta, suomalaiset tekevät ajassa mitattuna työtä enemmän kuin 2000-luvun alkupuolella. Työsuhteet ovat pirstaloituneet: ihmisillä on monia työsuhteita ja useimmat toimivat yrittäjinä, rooli arjessa on myös vakaa ja työhön käytettävän ajan määrä ei heittele viikosta toiseen. Pieni osa ihmisistä on huomattavasti tuottavampia kuin toiset ja tuloerot kasvavat tämän seurauksena. Toisaalta globaalien yritysten palveluksessa työskentelevien huippuasiantuntijoiden...

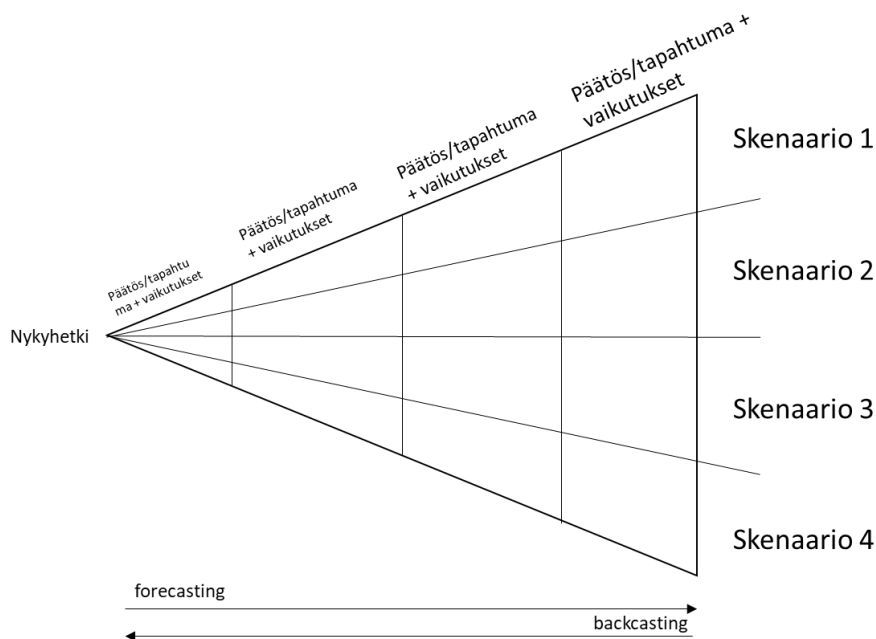
Taulukko 6. Tulevaisuuskuvioiden tarinallistaminen (mukailtu Aalto ym. 2022, 328)

2.7 Skenaarioiden luominen

Kun tulevaisuuskuvat ovat valmiita voi skenaarioiden luominen alkaa. Skenaarioita voidaan rakentaa kahdella eri tavalla. Ensimmäinen tapa on luoda skenaario nykyhetkestä tulevaisuuteen (deduktiivinen malli, forecast), jolloin tulevaisuus rakentuu tunnistettujen muutostajureiden ja epävarmuuksien ohjaamana. Toinen tapa luoda skenaario on tulevaisuudesta nykyhetkeen (induktiivinen malli, backcast). Induktiivisen mallin tulevaisuus rakentuu takaperin deduktiiviseen malliin verrattuna, jolloin ensin luodaan visio tulevaisuudesta, jonka jälkeen pohditaan mitä pitäisi tapahtua, jotta skenaarion toteutuisi. (Koskelo 2021, 98.)

Kuten edellä mainittiin skenaarioita, luodaan yleensä useampi määrä ja yleensä se on 2–4 kappaletta. Tyypillisesti luodaan ainakin pahin mahdollinen tai uhkaava tulevaisuuden kuva eli dystopia sekä toivottava, tavoiteltava tai paras mahdollinen tulevaisuuden kuva eli utopia. (Koskelo 2021, 98.)

Skenaarioiden syntyä voidaan kuvata mallinnuksella. Yksi näistä mallinnuksista on tulevaisuuspyramidi Anita Rubinin luoma tulevaisuuspyramidi.



Kuvio 3. Tulevaisuuspyramidi (mukailtu Koskelo 2021)

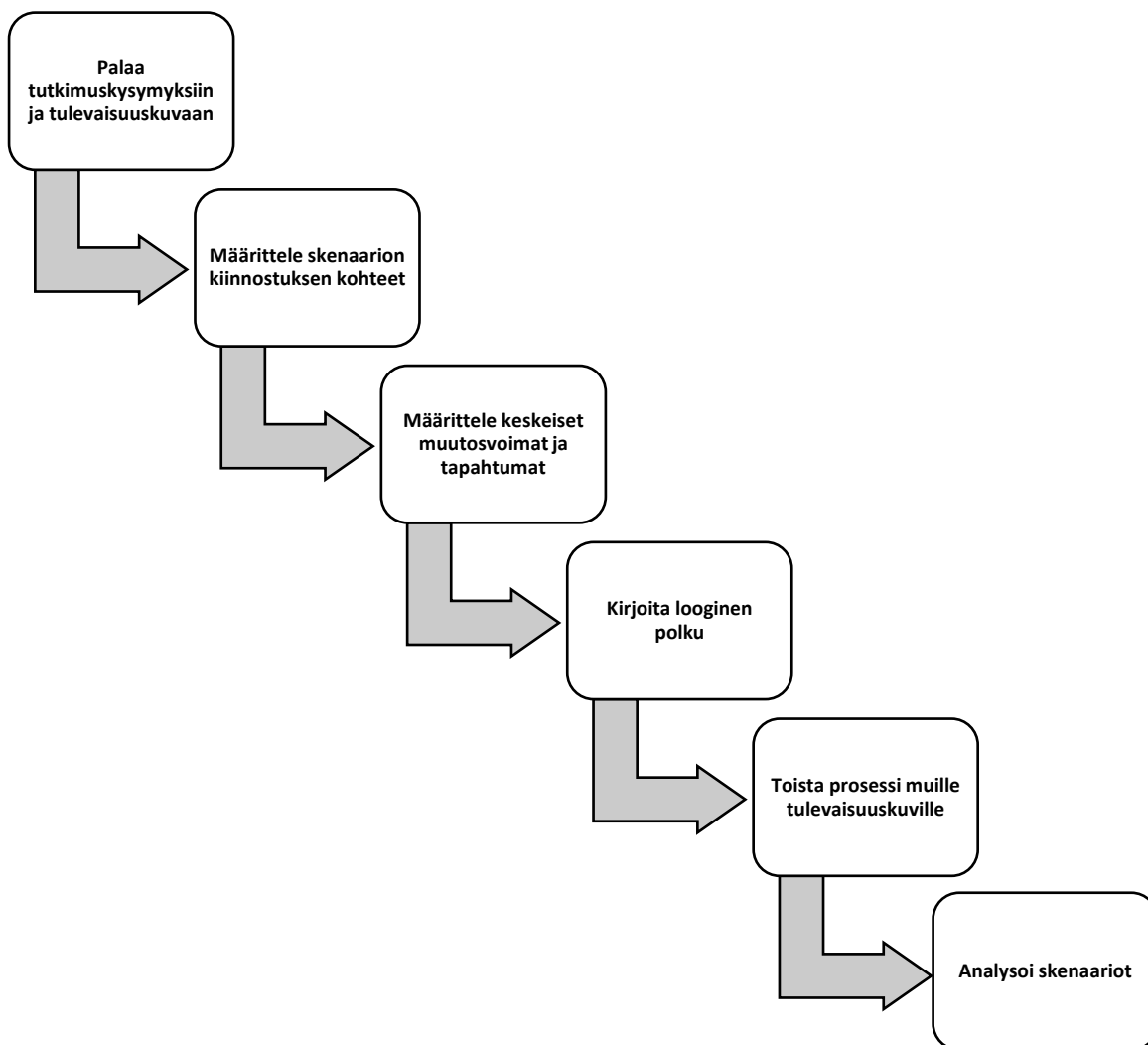
Kuviossa 3 näkyvän pyramidimallin avulla havainnollistetaan skenaarioiden etenemistä loogisina tapahtumasarjoina. Aikajana osoittaa skenaarioiden eri vaiheet eli edeltävät ja tulevat tapahtumasarjat, joita voi seurailta ja tarkentaa ajan kuluessa. (Koskelo 2021, 101–102.) Yleisemmin skenaario esitetään nykyhetkestä tulevaisuutta kohti, koska ajallisesti se on tutumpi lähestymistapa katsoa aihetta (Aalto ym. 2022, 330).

Skenaarion luominen tapahtuu siis käytännössä kirjoittamalla tarina siitä, miten nykyhetkestä päästään tulevaisuuskuvaan tai toisinpäin, miten tulevaisuuskuvasta päästään nykyhetkeen. Olennaisinta skenaarion tarinallistamisen kannalta on kuvata asioiden, trendien, muuttujien, tapahtumien ja päätösten syy-seuraussuhteita hyödyntäen samalla toimintaympäristöanalyysin tuloksia sekä esimerkiksi heikkoja signaaleja ja villedä kortteja. (Aalto ym. 2022, 330.)

Seuraavaksi esitellään yksinkertainen prosessikuvaus skenaarion kirjoittamisesta, jossa skenaario rakennetaan deduktiivista mallia käyttäen eli nykyhetkestä tulevaisuuteen.

Kuviossa 4 esitellään prosessikuvaus skenaarion kirjoittamisesta. Kirjoittaminen aloitetaan lukemalla huolellisesti tutkimuskysymys ja tulevaisuuskuva uudestaan. Seuraavaksi skenaariolle tulee määritellä tarkemmat kiinnostuksen kohteet eli se mitä kehityskulkuja kyseinen skenaario tarkastelee. Tämän jälkeen skenaariolle määritellään keskeiset muutosvoimat ja tapahtumat, jotka toimivat perusteluina skenaariolle käyttäen toimintaympäristöanalyysia apuna. Kun keskeiset muutosvoimat ja tapahtumat on määriteltä, luodaan looginen polku tapahtumista nykyhetkestä tulevaisuuskuvaan. Prosessi käydään läpi jokaisen

tulevaisuuskuvan osalta, jonka jälkeen skenaariota vielä analysoidaan. On tärkeää tarkastella luotuja skenaarioita kriittisesti ja varmistaa, että skenaariot ovat riittävän erilaisia sekä että niiden toteutumista on perusteltu erilaisilla tekijöillä. (Aalto ym. 2022, 330.)



Kuvio 4. Skenaarion kirjoittamisen prosessi

3 Etelä-Karjalan majoitustoiminnan toimintaympäristön tutkiminen

Skenaariotyöskentelyn alkuvaiheessa on tärkeää kartoittaa aiheen toimintaympäristöä ja kerätä systemaattisesti dataa siitä. Lähtötilanteen ymmärtäminen on tärkeää, jotta voidaan alkaa rakentamaan skenaarioita skenaariotyöskentelyn avulla. Tarkoituksena toimintaympäristön tutkimuksessa oli tarkastella tärkeitä aihealueita ensin yleisellä tasolla, jonka jälkeen niistä poimitaan systemaattisesti tietoa PESTE-luokittelun avulla.

Koska muutosajureita ja tulevaisuustietoa voi löytyä mistä vain koettiin uutisten ja verkkolehtien olevan hyvä lähde etsiä näitä ja siksi niihin on viitattu usein tässä luvussa. Näiden lisäksi tulevaisuustietoa etsittiin erilaisten tilastojen ja tutkimusten kautta.

3.1 Etelä-Karjalan alue

Etelä-Karjalan maakunta sijaitsee Kaakkois-Suomessa, Etelä Suomen aluehallintoviraston toimialueella. Maakuntaan kuuluu yhteensä 9 eri kuntaa, joista Lappeenranta ja Imatra ovat kaupunkeja. (Etelä-Karjala 2022.) Alueen vieressä sijaitsevat maakunnat ovat Pohjois-Karjala, Kymenlaakso, Etelä-Savo ja Idässä sijaitsee naapurimaa Venäjä (Etelä-Karjala 2022). Maakunnan kokonaisväkiluku oli vuoden 2021 lopussa 126 107 (Tilastokeskus 2021a).



Kuvio 5. Etelä-Karjalan kunnat (Etelä-Karjala 2022)

Maakunnan elinkeinoelämä on globaalia ja maailman johtavat metsäteollisuusyrietykset ovat sen keskiössä (Hämäläinen & Turunen, 2001, 4). Alueen vetovoimatekijöinä pidetään sen luontonähtävyyksiä, kuten Suomen suurimman järven Saimaan läheisyyttä, sekä Imatralla sijaitsevaa Vuoksea. Alueella on myös paljon muita järviä kuten Kuolimo, Kivijärvi, Simpelejärvi ja Karjalan Pyhäjärvi sekä Hiitolanjoki. Alue tarjoaakin matkustajille mm. rauhallista järviluonnon ympäröimää miljöötä, kylpylöitä, golfkenttiä sekä ostosmahdollisuuksia.

Etelä-Karjalan alueella harjoittaa tällä hetkellä yhteensä 31 majoitustoimijaa. Tähän lukumäärään luetaan kaikki rekisteröidyt majoitusliikkeet eli hotellit, motellit, matkustajakodit, retkeilymajat, lomakylät ja leirintäalueet. Lukumäärään sisältyy myös ne majoituspaikat, jotka ovat vain auki osan vuodesta sekä pienemmät, alle 20 vuodepaikkaa, omistavat paikat. (Tilastokeskus 2022a.)

3.2 Covid-19-pandemia

Covid-19, tai yleisemmin tunnettuna nimellä korona, on aiemmin tuntematon koronavirus, SARS-Cov-2. Koronaviruksia on todettu useita aikaisemminkin ja ne aiheuttavat ihmisillä

tavallisimmin lievän hengitystieinfektion. Vakavia koronaviruksia on olleet mm. aikaisemmin SARS- sekä MERS-virus ja nyt myös uusin SARS-COV-2. Nämä kolmevirusta ovat johtaneet joissakin tapauksissa jopa kuolemaan. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2021.)

Covid-19 tarttuu helposti ihmisistä toiseen ilmvälitteisesti hienojakoisten aerosolien muodossa. Aerosolit syntyvät esimerkiksi, kun ihminen puhuu, laulaa, yskii tai puhuu ja ne jäävät leijumaan ilmaan. Hiukkasten jäädessä ilmaan ne voivat kulkeutua ilman mukana pitkiäkin matkoja, joka tekee viruksesta äärimmäisen helposti leviävän taudin. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2022.)

Epidemian alku

Pandemia sai alkunsa Kiinasta Wuhanin kaupungista vuonna 2019. Kaupungissa todettiin kyseisen vuoden joulukuussa useita keuhkokuumeetapauksia ja pian selvisi, että aiheuttaja oli aikaisemmin tuntematon koronavirus. Covid-19 pandemian aiheuttaja on tuntematon, mutta epäillään, että se olisi todennäköisesti lähtöisin yksittäisestä tartunnasta eläimen ja ihmisen välillä. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2021.)

Vuoden 2022 alussa harva ihminen osasi aavistaa, miten laajalti virus tulisi vaikuttamaan sekä kun virus alkoi leviämään, pidettiin Suomessa ensimmäistä koronavirustapausta poikkeuksena. Taudin leviämistä yritettiin estää karanteenien avulla, mutta koska kyseessä oli erittäin herkästi leviävä tauti, se vain osittain hidasti sitä. Aluksi virusta myös luultiin vaaralliseksi vain niille henkilöille, joiden perusterveys on muutenkin heikko, mutta kuolemantapausten lisääntyessä todettiin, ettei asia välttämättä näin ollutkaan. (Salonen 2020.) Maailman terveysjärjestö WHO julisti kyseisen epidemian virallisesti pandemiaksi vuoden 2020 keväällä ja keskustelua käytiin aktiivisesti mahdollisesta rokotteesta virusta vastaan (Anttila 2022).

Pandemian leviäminen

Covid-19 levitessä siirryttiin maapallolla poikkeustilaan. Etätyöskentelyä suosittiin töiden ja koulujen osalta sekä lähikontakteja välteltiin. Matkustamiseen asetettiin rajoitteita ja kaikkia kehoitettiin pysymään kotona. Aluksi sairastuneet sekä altistuneet asetettiin molemmat karanteeniin, mutta koska tapauksien määrä nousi, määrättiin karanteeniin pelkästään henkilöt, joilla oli oireita virusinfektiosta.

Katukuvaan ilmestyivät nopeasti kasvomaskit ja hygieniaohjeistukset yleistyivät, joka puolella. Ihmisiä kehoitettiin pesemään käsiä sekä aivastamaan ja yskimään hihaan. Lisääntyneen hygieniatietoisuuden vuoksi alkoi kauppoissa näkymään mm. käsiendesinfointiautomaatteja.

Ensimmäiset rokotteet SARS-Cov-2 virusta vastaan saatiin markkinoille 2020 vuoden lopussa ja ihmisiä alettiin rokottamaan vanhukset ja riskiryhmäläiset ensimmäisten joukossa. Aluksi rokottamisprosessi oli hidasta sillä rokotteiden toimituksissa sekä tuotantokapasiteetissa oli ongelmia. Kun markkinoille saatiin lisää rokote valmistajia ja tuotantokapasiteettia lisättiin, alkoi pula rokotteista lieventyä. (Töyrylä 2021.)

3.3 Venäjän hyökkäys Ukrainaan 2022

Huoli sodan synnystä Venäjän ja Ukrainan välillä alkoi Itä-Ukrainan sodan 2014–2015 jälkeen, jolloin Venäjän hallituksen tukemat joukot eli separatistit valtasivat alueita Itä-Ukrainasta. Keskustelua on ollut, että Venäjän hallitus oli suunnitellut valtaavansa Itä-Ukrainan alueita jo ennen vuoden 2014 tapahtumia. (Ahonen 2015.)

Syy vuoden 2014 hyökkäyksen syttymiseen oli pitkään vallinnut kiista ukrainalaisten ja venäläisten välillä. Ukraina itsenäistyi vuonna 1991 Neuvostoliitosta, mutta siitä huolimatta Venäjä on halunnut pitää Ukrainan otteessaan. Ukrainan väestöstä erityisesti lännessä arvostetaan itsenäisyyttä sekä kansanmielisyyttä, kun taas maan itäosissa kannatetaan enemmän kiinteitä suhteita Venäjän kanssa.

Tapahtumat kärjistyivät, kun Ukrainan johto oli pitkään vakuutellut kansalle, että maa on menossa Eurooppaan, ja näin ei lopulta käynytäkään, kansa pettyi pahasti. Kansalaiset nousivat barrikadeille osoittamaan mieltään ja vuoteen 2014 mennessä mielenosoitukset olivat kärjistyneet jo väkivaltaisiin yhteydenottoihin. Ukrainan silloinen presidentti Viktor Janukovyč joutui pakenemaan Venäjälle, ja oppositiopoliitikot alkoivat kasaamaan väliaikaista hallitusta. Tämän vallankumouksen seurauksena Venäjä provosoitui miehittämään Itä-Ukrainassa alueita. (Timonen 2022.)

Vuoden 2021 marraskuussa satelliittikuvat näyttivät, kuinka venäläisten sotilaallisten joukkojen määrä Ukrainan rajoilla kasvoi, joka herätti pelkoa lännessä täydellisistä invaasioista Ukrainaan. Kolme kuukautta keskustelua käytiin vilkkaasti länsimaiden ja Venäjän kesken, varoittaen että mikäli Venäjä päättää hyökätä tulee Venäjä kärsimään laajoista taloudellisista pakotteista. Venäjä esittää tänä aikana oman listan vaatimuksista, joissa vaadittiin mm. lupautta siitä, ettei Ukraina tule koskaan liittymään Natoon. Neuvottelut eivät lopulta johtaneet mihinkään ja yhteisymmärrykseen ei päästy mikä johti lopulta 24.2.2022 Venäjän aloittamaan hyökkäykseen Ukrainaan. (Helin 2022.) Tämä hyökkäys rikkoo YK:n peruskirjaa ja kansainvälistä oikeutta Ukrainassa sekä haastaa sen itsenäisyyden, suvereniteetin, itsensä määräämisoikeuden sekä alueen koskemattomuuden (Valtioneuvosto 2022).

Sodan tilanteesta on levinnyt ristiriitaisia tietoja, riippuen maasta, josta tiedot ovat tulleet. Venäjä on vältellyt sanan sota käyttöä ja ovat viitanneet siitä sen sijaan termillä ”sotilaallinen

erikoisoperaatio”. Maa on myös langettanut rangaistuksia kansalaisille, jotka ovat osoittaneet mieltä operaatiota vastaan tai käyttäneet hyökkäyksestä sanaa sota. (Hakala 2022; Nurminen 2022.) Viimeisin käänne tätä opinnäytetyötä kirjoittaessa syyskuussa 2022 on liikekannallepano, jonka Presidentti Putin on määrännyt Venäjälle. Sota on yhä käynnissä tällä hetkellä ja on vaikea arvioida, miten konflikti tulee raukeamaan.

3.4 Tutkimusaineiston keruu PESTE-luokittelun kautta

Tutkimukseen etsittiin tietoa, muutosajureita, trendejä, signaaleja yms. toimintaympäristöstä jo olemassa olevan tiedon pohjalta. Koska on mahdoton osata 100% varmuudella sanoa mistä tulevaisuustietoa löytyy, voi aloittaminen tuntua haastavalta ja siksi päädyttiin tutkimaan toimintaympäristöä PESTE-analyysi luokkien avulla. Luokittelu takaa sen, että ympäristöä tutkitaan kattavasti ja mahdollisimman monesta näkökulmasta. Mahdollisia tulevaisuuteen vaikuttavia tekijöitä avataan erillisissä alaluvuissa. Valmis PESTE-taulukko löytyy luvusta 3.6.

3.4.1 Poliittiset tekijät

Koronarajoitukset

Koronan aiheuttamat matkustusrajoitteet ovat vaikuttaneet muun muassa vahvasti alueen ulkomaalaisten majoittujien määrään. Rajoitukset estivät suurimmiksi osin ulkomaalaisten pääsyn alueelle sekä myös kotimaanmatkailua pyrittiin rajoittamaan medioissa. (Kääriäinen 2022.) Koronarajoitukset ovat olleet haasteellisia majoitusalan yrityksille, esimerkiksi matkustusrajoitukset sekä kuluttajien kasvava huoli virusta kohtaan, jossa korostui hygieenisuus ja turvallisuus viestintä asiakkaille, tai majoituspalvelijoiden aamupalaravintoloiden rajoitettu toiminta, joka kielsi buffet-ruokailun kokonaan.

Koronarajoitteet alkoivat lieventyä yleisesti maailmalla vuoden 2022 puolella ja esimerkiksi ulkomaalaisten varauksien määrä on noussut paljon eri matkatoimistoissa (Kääriäinen 2022). Myös Suomi poisti kaikki ulkoliikenteen rajoitukset 1.7.2022 (Lähialuematkat 2022).

Syyskuussa 2022 on tapahtunut myös yllättävä käänne tapausten leviämisen suhteen. Taudin on sairastanut tässä vaiheessa jo niin moni, että sen leviäminenkin on alkanut hidastua. Moni on ottanut rokotteet ja niiden antaman suojan vuoksi tauti ei ole suurimmalle osalle enää hengenvaarallinen. Ylilääkäri Asko Järvinen toteaa haastattelussaan Iltalehdelle, että tuskin on myöskään enää tarvetta uusille rajoitustoimenpiteille, vaikka syksyn mittaan tapaukset saattavat taas noustakin voimakkaasti. (Salonen 2022.)

Etelä-Karjalan maine matkustuskohteena

Etelä-Karjalan sijainti Venäjän rajanaapurina vaikuttaa sen houkuttelevuuteen matkailukohdeena mikä voi vaikuttaa suoraan myös majoittuvien turistien määrään. Matkailukohde saatetaan tuntea turvattomana ja riskinä. Turistit ovat peruneet matkojaan kriisin takia ja pelätään, että konflikti hidastaa matkailu- ja majoitusalan toipumista koronan aiheuttamien menetysten takia. Visit Finland on saanut sodan alettua paljon kyselyitä siitä, mikä tilanne on Suomessa, voiko maahan tulla sekä miltä täällä vaikuttaa. (Pohjoinen ym. 2022.)

Ilmaliikenteen rajoitukset

Venäläisillä koneilla on lentokielto EU-alueella ja ilmatila Venäjän yllä kiinni. Tämä näkyy lentoliikenteen vaikeutumisenä ja seurauksena myös Finnair on joutunut uudelleen reitittämään lentojaan Aasiasta Kaukasian ja pohjoisnavan kautta. Tämä on lisännyt lentoaikaan lisää tunteja, joka näkyy liian pitkinä lentomatkoina Suomeen. (Rimppi 2022.)

Venäläisten turistien viisumeiden rajoitukset

Sota on vaikuttanut Etelä-Karjalan alueella enemmän kuin muualla Suomessa. Erityisesti venäläisten matkailijoiden määrän romahtaminen yleisellä tasolla on ollut palvelualan yrityksille haastavaa ja myös kotimaisten matkailijoiden määrä on vähentynyt. Tiedot näkyvät pk-yritysbarometristä, jonka mukaan sota on vähentänyt alueella suoraa kysyntää 61 % kyselyyn vastanneista yrityksistä. (Schönberg ym. 2022.)

Venäjän presidentin määräämä liikekannallepano vuoden on vaikuttanut Etelä-Karjalan alueen Venäläismajoittujien määrään lisääntyvästi vuoden 2022 syyskuussa. Kun liikekannallepanosta ilmoitettiin Venäjällä, monet venäläiset päättivät lähteä maasta pakoon. Tämä johti alueen majoitusliikkeiden täyttymisestä venäläisillä matkustelijoilla. (Schönberg & Korpela 2022.) Suomi on kuitenkin tehnyt linjauksen, jonka pyrkimyksenä olisi supistaa Suomeen Venäjältä tulijoiden määrää ja viisumeiden myöntämistä on pyritty rajoittamaan. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että turistiliikenne pyritään estämään kokonaan Venäjältä Suomeen. (Reunamäki 2022.)

3.4.2 Ekonomiset tekijät

Kustannusten nousu

Euroopan unioni on asettanut ja asteittain lisännyt pakotteita Venäjälle konfliktin seurauksena jo vuodesta 2014 lähtien. Pakotteilla pyritään vaikuttamaan politiikkaan tai toimintaan, joka nähdään uhkaavan yleistä rauhaa ja turvallisuutta kansainvälisesti. Niitä on mietitty tiiviissä yhteistyössä kumppaneiden kanssa ja niitä on asetettu yksittäisille ihmisille,

yrittäjille sekä sektoreille. Pakotteet koostuvat muun muassa vienti- ja tuontikieltoina, rahoitussektorin pakotteisiin sekä venäläisten koneiden lentokielto EU-alueella. Pakotteiden vaikutus nähdään Suomessa erityisesti niiden yritysten osalta, jotka harjoittavat Venäjän-kauppaa mutta välillisesti pakotteiden vaikutus on paljon laajempi. Esimerkiksi ilmatilan sulkeminen lentoliikenteeltä vaikuttaa moniin eri yrityksiin. (Valtioneuvosto 2022.) Venäjä on katkaissut muun muassa maakaasun ja sähkön tuonnin toistaiseksi sekä kieltänyt raaka-ainetta ja metsähakkeen viennin 31.12.2022 asti Suomeen. Näiden lisäksi maa on puuttunut muidenkin venäläisten tuotteiden ja raaka-aineiden vientiin ”epäystävällisiin maihin”. (SVVK 2022.)

Koska energian, raaka-aineiden, ruoan yms. saatavuus on aiempaa huonompaa pakotteiden seurauksena, myös inflaatio kiihtyy ja kustannukset ovat yrityksillä korkeammat. Kustannusten nousu vaikuttaa kaikkiin yrityksen sidosryhmiin monella eri tasolla.

Kulutuskäyttäytyminen

Sodan aiheuttamat rajoitteet vaikuttavat kustannuksien kasvuun ympäri maapalloa, joka heikentää huomattavasti myös asiakkaiden maksukykyä ja -halukkuutta.

Koska inflaatio kiihtyy ja epävarmuus kotitalouksilla kasvaa vähentää se myös heidän kulutustaan. Kriisien seurauksena kuluttajien näkemykset taloudesta ja sen tulevaisuudesta olivat hyvin pessimistisiä elokuussa 2022 verrattuna edellisvuoteen. Kuluttajilla on tilastokeskuksen tekemän tutkimuksen mukaan niukasti aikeita käyttää rahaa kestotavaroiden hankintaan ja ajankohtaa pidettiin muutenkin huonoimpana koskaan tehdä ostoksia. Kuluttajat pitivät edelleen omaa rahatilannetta hyvänä, mutta työlliset arvioivat kuitenkin työttömyyden tai lomautuksen uhan pahentuneen keskimääräisellä tasolla. (Tilastokeskus 2022b.)

Työllisyys Etelä-Karjalassa

Covid-19-pandemian levitessä vuonna 2020 moni yritys joutui rajoittamaan toimintaansa ja vähentämään työntekijöitään. Kuten taulukosta 6 voidaan nähdä, työttömien työnhakijoiden osuus työvoimasta nousi hetkellisesti vuonna 2019 Etelä-Karjalassa, jolloin koronaepidemia iski, mutta on alkanut laskemaan nopeasti ensimmäisen kriisin jälkeen. Tällä hetkellä työttömien osuus työvoimasta on melkein samalla tasolla kuin ennen kriisiä.



Kuvio 6. Työttömien osuus työvoimasta (Tilastokeskus 2022c)

Kuitenkin vaikka tilanne näyttää päällisin puolin hyvältä alueella työttömien työnhakijoiden osalta, on käyty paljon keskustelua matkailu-, majoitus- ja ravintola-alalla vallitsevasta työntekijäpulasta ja työntekijöiden alan vaihdoksista. Mara ry (2022) jäsenkyselyn mukaan työvoimapulaa on edistänyt kaksi vuotta kestäneet hallituksen ja aluehallintovirastojen määräämät rajoitukset ja sulut Covid-19-pandemian takia. Toimet ovat saaneet useat työntekijät vaihtamaan alaa ja myös alalle hakeutuvien opiskelijoiden määrä on vähentynyt ammattikorkeakouluissa sekä toisen asteen tutkinnoissa. Eniten pulaa on ollut ravintolohenkilökunnasta, joka vaikuttaa majoitusyrityksien ravintola- ja aamiaistoimintoihin negatiivisesti.

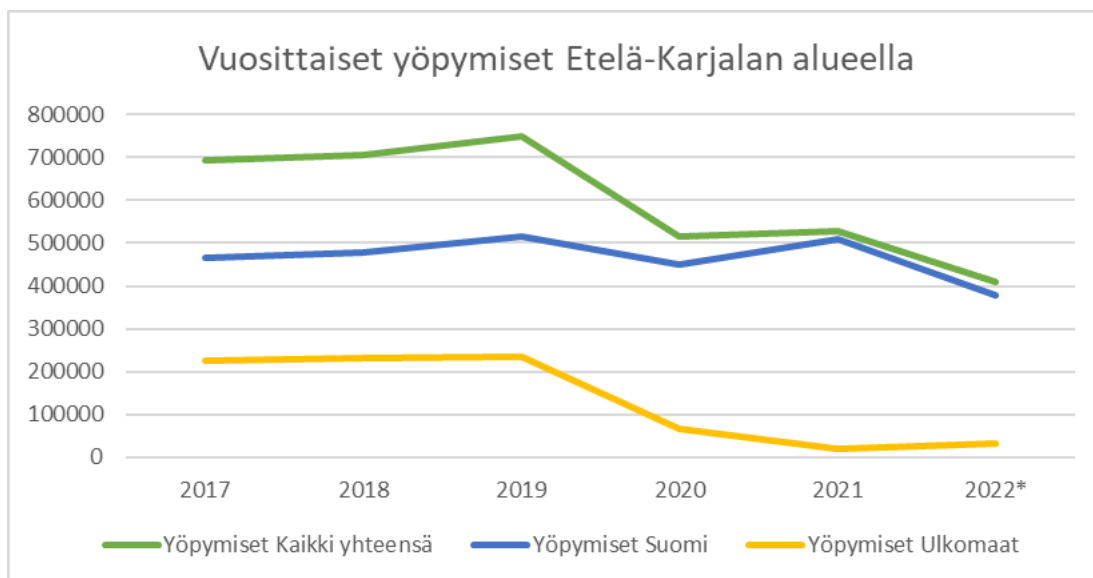
Majoitusyritysten ravintoloiden kasvava työvoimapula on valitettava ja alan edustaessa matalapalkka-aloja on palkkojen nostaminen houkuttelukeinoina haastavaa yrityksen näkökulmasta ottaen huomioon niiden kannattavuuden. Työvoimapulasta on käyty paljon keskustelua ja ratkaisu voi löytyä mm. työperäisestä maahanmuutosta. (Peltonen 2021)

3.4.3 Sosiaaliset tekijät

Yöpyjäsegmenttien käyttäytyminen alueella

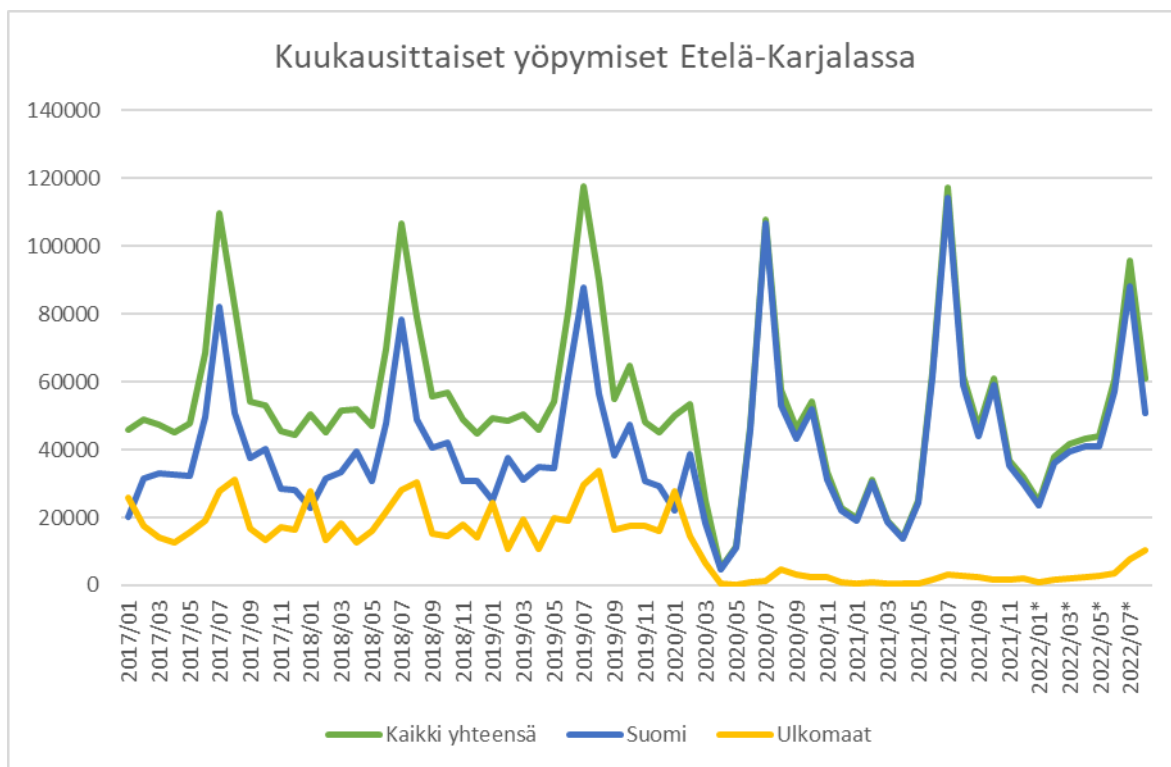
Kuvio 7 osoittaa vuosittaiset yöpymiset Etelä-Karjalan alueella. Vuonna 2021 yöpymisiä alueella kirjattiin majoituskohteissa yhteensä 527 610. Yöpymisten määrä on laskenut vuoden 2019 huippulukemista, ennen koronaa tai Ukrainan sotaa, jolloin yöpymisiä kirjattiin 749 718. Lokakuuhun mennessä vuonna 2022 on kirjattu alueella 408 555 yöpymistä. Tilastoista huomaa ulkomaalaisten matkailijoiden poissaolon ja vaikka suomalaisten yöpyminen oli vuonna 2021 kasvanut 14 % verrattuna vuoteen 2020 lähes samoihin lukuihin, kuin

aikaa ennen koronaa on ulkomaalaisten vierailijoiden määrä laskenut 72 %. Kotimaisten yöpymiset nousivat vuonna 2021 samalle tasolle kuin aikaa ennen koronaa, mutta näyttäisi että vuonna 2022 samoihin lukemiin ei enää päästä. Ulkomaalaisten yöpymisessä on nähty lievää nousua vuoden 2022 aikana ja tätä selittää koronasta aiheutuneiden matkustusrajoitusten poistuminen.



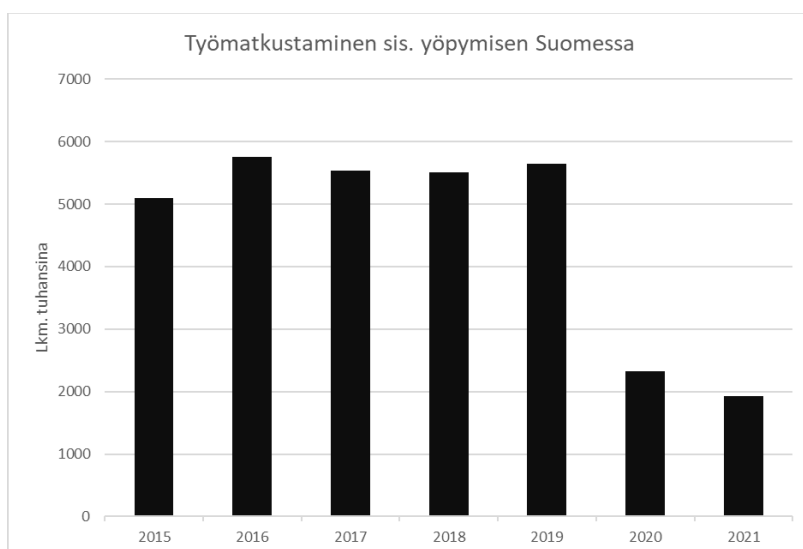
Kuvio 7. Vuosittaiset yöpymiset Etelä-Karjalan alueella (Tilastokeskus 2022a)

Etelä-Karjalan alueen sesonki vaihtelut ovat suuria. Kuviosta 8 voidaan nähdä kuukausittaiset yöpymiset alueella ja majoitustoiminnan kiireisimmät kuukauden sijoittuvat kesäaikaan vuodesta toiseen eli alue houkuttelee matkailijoita enemmän kesäsesonkina kuin talvena. Tällaiset sesonki vaihtelut ovat tyypillisiä majoitus- ja matkailualalla.



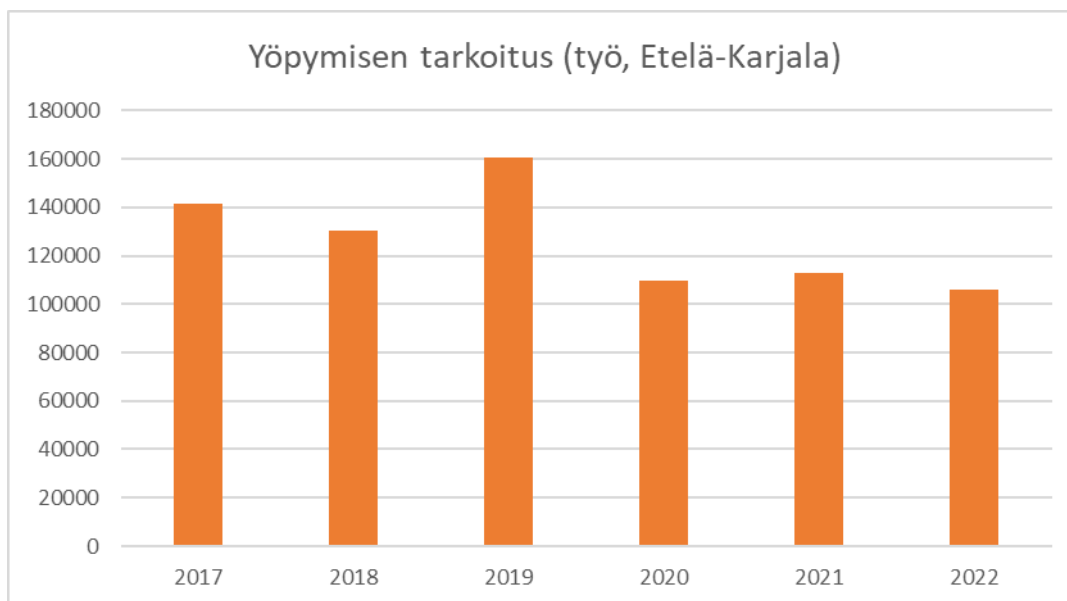
Kuvio 8. Kuukausittaiset yöpymiset Etelä-Karjalassa (Tilastokeskus 2022d)

Korona opetti ihmiset etätyöskentelemään ja se on ollut laajaa muuhun Eurooppaan nähden. Viimevuosina koronarajoitusten takia työmatkailua on vältelty ja muun muassa kokouksia on pyritty pitämään etänä. Yleisesti työmatkustaminen on koronan seurauksena vähentynyt huomattavasti kuten kuviosta 9 voidaan todeta. Vuonna 2019 ennen koronan vaikutuksia työmatkustamisia sisältäen yöpymisen kirjattiin Suomessa n. 5,6 milj. kun vuonna 2021 niitä kirjattiin vain n. 1,9 milj.



Kuvio 9. Työmatkustaminen sisältäen yöpymisen Suomessa (Tilastokeskus 2021b)

Pelkästään Etelä-Karjalan alueella ero ei ole niin huomattava, mutta muutosta on tapahtunut. Kuvio 10 osoittaa, että työmatkailijoiden yöpymiset ovat vähentyneet jonkun verran alueella. Työmatkailijoiden yöpymiset ovat vähentyneet 2019–2022 vaiheessa, jolloin Covid-19 pandemia iski ja rajoituksia otettiin käyttöön. Vuonna 2019 yöpymisiä työn merkeissä kirjattiin 160 550, kun vuonna 2020 niitä kirjattiin 109 734. Yöpymisissä ei ole vielä nähtävissä muutosta vuoden 2020 lukemiin sillä vuonna 2022 niitä on elokuuhun mennessä kirjattu 106 138.



Kuvio 10. Yöpymiset Etelä-Karjalassa tarkoituksena työ (Visitory 2022b)

Kuluttajien arvot

Erikoiskaupan liitto Etu ry (2022) tekemän tutkimuksen mukaan vastuullisuus, kotimaisuus ja hintaan liittyvät aspektit näkyvät eniten suomalaisten kuluttajien arvoissa tällä hetkellä.

Asiakkaille hotelleissa tärkeitä vastuullisuuden indikaattoreita ovat mm. vesi- ja energiatehokkuus ja jätehuolto, paikallisten tuotteiden ja palveluiden käyttö. Asiakkaat kiinnittävät näihin asioihin huomiota asioidessaan majoituskohteissa ja se nostattaa positiivisessa kuvassa majoitustoimijaa, mikäli kuluttajien arvoja vastaavaa toimintaa harjoitetaan yrityksessä.

Kotimaisuutta majoitusyrityksissä voidaan vahvistaa mm. aamiaistuotteiden, designin, huonekalujen, petivaatteiden kautta suosimalla kotimaisia tuotteita, brändejä ja yhteistyökumppaneita.

Hinta on arvoina aspekti, joka varmasti suurimmalla osalla kuluttajilla on mielessä ostoprosessin aikana. Majoituskohteen hinnoittelun tulisi vastata sitä arvoa, jota se asiakkaalle tuo. Majoituskohteen hinnoitteluun voi vaikuttaa monet seikat, niin majoituksen taso, kysyntä,

kuin matkustuksen tarkoituskin. Tärkeintä kuitenkin on, että hinta on oikea, oikeille asiakkaille, oikeaan aikaan suunnattu, jotta se vastaa parhaiten kuluttajien arvoihin.

Koronan aikana myös asiakkaiden turvallisuus- ja hygienia tietoisuus ovat kasvaneet. Metsä Tissuen (2021) tekemän tutkimuksen mukaan julkisiin wc-tiloihin suhtauduttiin aiempaa kriittisemmin. Julkisten vessojen käyttäjistä jopa 71 % kertoi pelkäävänsä, että saisi jonkunlaisen tartunnan sieltä. Tutkimus kertoi, että tietoisuus hygieniasta on kasvanut ja samalla tyytymättömyys siitä, mikäli asioita ei hoideta kunnolla. Vaikka tutkimus on toteutettu kohdistuen wc-käytänteitä vaikuttaa hygienia tietoisuuden kasvu myös laaja-alaisesti, kaikkeen mitä asiakas kokee ja tekee. Tämä voi näkyä majoitustoimialalla mm. erityisen tarkkana asiakkaana huoneiden ja tilojen siisteydestä.

Aamiaiskäytäntöjen muutosmahdollisuus

Koronarajoitusten aikaan aamiaisravintoloissa porrastettiin aamiaisia ja jaettiin asiakkaille aikoja, jolloin he voivat mennä aamiaiselle. Vaikka rajoitukset ovat poistuneet on, jotkut helsinkiläiset aamiaisravintolat pysyneet porrastetuissa aamiaisissa, jotta asiakkaille voitaisiin tarjota kiireettömämpiä aamiaishetkiä. (Partonen 2022.)

Porrastetuissa aamiaisissa voi olla positiivisia tekijöitä majoitustoimijan näkökulmasta, sillä se vähentää kiirettä ravintolassa ja heidän on helpompi ennustaa menekkiä, kun tietävät, montako henkilöä on mihinkin aikaan tulossa syömään aamiaista. Myös asiakkaiden näkökulmasta on helpompaa asioida, kun ei tarvitse mahdollisesti jonottaa tai olla täydessä ravintolassa, jossa miljöö on kiireinen.

3.4.4 Teknologiset tekijät

Maksutavat

Korona on erityisesti vauhdittanut teknologian käyttöönottoa erilaisten digitaalisten ratkaisujen osalta. Hygienenisyys on korostunut pandemian seurauksena ja sitä myöten myös turhan kontaktin välttäminen toisiin ihmisiin.

Kontaktin välttäminen on nähty myös maksutavoissa. Käteisen rahan käyttöä alettiin välttämään koronan alkaessa, jonka seurauksena kortilla maksaminen yleistyi. Kortilla maksamisen yleistyessä niin yleistyi lähimaksuominaisuuden käyttäminenkin. Lähimaksun käyttäminen on yleistynyt räjähdysmäisesti Suomessa. Sen helppous ja turhan kontaktin ottaminen maksupäätteeseen, jossa voi olla bakteereja, on kasvattanut lähimaksun käyttöä yleisellä tasolla nopeasti. Välineitä lähimaksamiseen on tuotu myös lisää markkinoille. Ostoksia voidaan ostaa kortin lisäksi muun muassa: sormuksella, rannekorulla tai avaimenperällä. (Korhonen 2020.)

Käteisen rahan käsittelyn vähentäminen kutistaa yrityksen kuluja, vähentää riskejä sekä päästöjä sillä yrityksellä tulee olla muun muassa rahahuoltosopimus pankin kanssa sekä rahankuljetuksista syntyy ylimääräisiä kustannuksia. Raha tulee myös pakata erikseen turvapusseihin, jotka on tehty muovista eivätkä täten ole kovin ympäristöystävällisiä. Kuluttajien maksutottumusten muuttuessa myös maksamisen uskotaan muuttuvan huomaamattomammaksi. (Leppänen 2021.)

Itsepalvelu

Kontaktin välttäminen on nähty alalla myös itsepalvelujen yleistymisen osalta. Kaupoissa itsepalvelukassat ovat olleet kovassa suosiossa koronan vauhdittamana ja myös hotellit ovat alkaneet tarjoamaan itsepalvelun mahdollisuuksia.

Hotellin aulaan voi muodostua jonoja ja asiakkailta voi olla kiire ja tarve päästä kirjautumaan nopeammin sisään. Self check-in automaatteja, mobiilisovelluksien kautta sisäänkirjautumista applikaation avulla sekä myös pelkästään itsepalvelukonseptilla toimivia hotellejakin on nähty Suomessa.

Asiakkaat ovat kokeneet ristiriitaisia kokemuksia näistä itsepalveluhotelleista. Osa koki positiiviseksi, että palvelun puutteen takia saa halvemman hotelli hinnan sekä sen, ettei sisäänkirjautumisessa ole ruuhkaa. Jotkut asiakkaat taas kaipasivat henkilökohtaista palvelua ongelmien ilmetessä sekä myös tunnelman synnyttämisessä. Asiakkaat ovat myös ilmaisseet turvallisuuden tunteensa alhaisemmaksi itsepalveluhotelleissa. (Kungas 2022.)

Matkustajailmoituksen digitalisoituminen

Matkustajailmoitus tulee Suomen lain mukaan kirjoittaa aina hotelliin saapuessa. Laki velvoittaa, että majoitustoimijan on tehtävä jokaisesta matkustajasta ilmoitus, jonka asiakas täyttää. Ilmoituksessa asiakkaan on mainittava:

- 1) matkustajan täydellinen nimi ja suomalainen henkilötunnus tai tämän puuttuessa syntymäaika sekä kansalaisuus;*
 - 2) matkustajan mukana olevan puolison sekä alaikäisten lasten täydelliset nimet ja suomalaiset henkilötunnukset tai niiden puuttuessa syntymäajat;*
 - 3) matkustajan osoite;*
 - 4) maa, josta matkustaja saapuu Suomeen;*
 - 5) matkustajan matkustusasiakirjan numero; sekä*
 - 6) matkustajan majoitusliikkeeseen saapumispäivä ja lähtöpäivä, jos se on tiedossa.*
- (Laki majoitus- ja ravitsemistoiminnasta 308/2006.)

Matkustajailmoitus tulee lain mukaan myös vahvistaa matkustajan allekirjoituksella (Laki majoitus- ja ravitsemistoiminnasta 308/2006).

Jotkut hotellit, kuten Sokos Hotels, ovat ottaneet käyttöönsä sähköisen matkustajailmoituksen työmatkustelijoiden osalta. Sähköinen matkustajailmoitus tarjoaa asiakkaille vaihtoehdoisen tavan täyttää matkustajailmoitus jo ennakoon, jotta hotellissa asiointi on nopeampaa ja sujuvampaa. (Sokos Hotels 2021.)

Teknologian sulautuessa kaikkeen ja ylimääräisten kontaktien välttämisten yleistyessä olisi luonnollista, jos tulevaisuudessa sähköisten matkustajailmoitusten käyttö yleistyisi alalla.

3.4.5 Ekologiset tekijät

Ilmastonmuutos sekä ympäristötietoisuuden ja tekojen jännitteiden kasvu

Ilmastonmuutos on ollut pitkään megatrendi, joka vaikuttaa koko maapalloon ja sen kaikkiin asukkaisiin. Yritysten tulisi olla vastuullisia sillä pian se tulee olemaan ainoa tapa toteuttaa kannattavaa liiketoimintaa.

Vaikka Ukrainan sota 2022 ja Covid-19-pandemian aiheuttamat seuraamukset ovat kriisejä tällä hetkellä, ei kestävä yhteiskunnan ekologisen jälleenrakentamisen megatrendi ja ympäristökriisi ole hävinnyt minnekään. Ympäristötietoisuus on kasvanut vuosien varrella ja se tuskin on häviämässä minnekään lähiaikoina. Kuitenkin vaikka ympäristötietoisuus on kasvanut, sillä on ollut vähäinen vaikutus itse tekoihin. On todennäköistä, että kriisit voimistavat jännitettä ympäristötietoisuuden ja tekojen välillä. (Hietaniemi & Poussa 2020.)

Kiertotalous

Ympäristötietoisuuden kasvaessa myös kiertotalouden mahdollisuuksia tulisi hyödyntää enemmän. Kiertotaloutta on materiaalien ja tuotteiden voimakkaampi hyödyntäminen, jotta jätettä ei kertyisi niin paljon. Tämä tarkoittaa, että tuotteita ei olla ensimmäiseksi heittä-mässä pois vaan niitä jaetaan, lainataan, vuokrataan ja korjataan. (Grönroos & Konttinen 2021.)

Majoitustoiminnassa kiertotalousajattelu näkyy yleisemmin tällä hetkellä kalusteiden ja tekstiilien kierrätyksenä, jätteiden ja ruokahävikin minimoimisena, kertakäyttöisten muovituotteitten eliminoimisena sekä uusiutuvaan energiaan siirtymisenä (Grönroos & Konttinen 2021). Kiertotalous voi luoda uusia liiketoiminta mahdollisuuksia yrityksille, parantaa yrityksen tehokkuutta ja minimoimalla hukka voidaan tehdä huomattavia säästöjä (Sinervo 2019).

3.5 Kyselytutkimuksen toteutus

Tietoa toimintaympäristöstä haettiin myös laadullisen kyselytutkimuksen kautta. Kyselytutkimus toteutettiin 28.10.2022–8.11.2022 ajankohdalla ja kyselyn kohderyhmäksi valikoitui Etelä-Karjalan alueen matkailu- ja majoitustoimijoiden esimiehiä ja asiantuntijoita. Matkailu- ja majoitustoiminta on vahvasti kytköksissä toisiinsa, tietoa haluttiinkin kerätä molempien näiden toimialojen näkökulmasta ja koettiin, että näillä valikoiduilla henkilöillä olisi asiantuntevia näkemyksiä tästä aiheesta. Matkailualan vastaajat toivat tietoa alueen majoitustoiminnan ulkoisista tekijöistä, kun taas majoitusalan vastaajat antoivat näkemyksiään majoitustoiminnan sisältä. Kysely lähetettiin sähköpostitse vastaajien sähköposteihin, joista he pääsivät linkin avulla vastaamaan kyselyyn. Kysely lähetettiin 5 henkilölle, jotka ovat kytköksissä alueen matkailuun sekä 15 majoitusalan esihenkilölle. Kysely lähetettiin heidän henkilökohtaisiin sähköposteihinsa. Tavoitteena oli saada 10 vastaajaa alueelta ja kyselyyn osallistui lopulta yhteensä 7 henkilöä, joista 2 oli matkailutoimialalta ja 5 majoitustoimialalta.

Kyselyiden tarkoituksena oli erityisesti saada alueen matkailun- ja majoitustoiminnan piirissä työskentelevien näkemyksiä, siitä minkälainen majoitusala on vuonna 2026 ja näiden avulla haluttiin saada lisää materiaalia mahdollisista tulevaisuuden muutosajureista. Ajatuksena oli myös, että kyselyistä saatu tieto loisivat, yhdessä jo kerätyn tulevaisuustiedon kanssa, vahvemman pohjan tulevaisuustaulukointia varten.

Kyselytutkimus valittiin tiedonkeruumetodiksi, sillä subjekteja oli vaikea tavoittaa aikaan vievään haastatteluun. Koettiin kuitenkin tärkeänä saada alueen matkailu- ja majoitusalan toimijoilta näkemyksiä tutkittavasta asiasta, joten tutkimushaastattelusta muokattiin helpommin lähestyttävä kyselylomake, jonka he pystyivät täyttämään oman aikataulun lomassa. Koska tutkimuksessa etsittiin tietoa jo olemassa olevista lähteistä PESTE-analyysin avulla, koettiin, että tiedonkeruu kysely soveltuu myös paremmin opinnäytetyön laajuuteen ottaen huomioon, että kerätty tieto muokataan vielä skenaarioiksi tulevaisuustaulukon avulla.

Kyselyssä noudatettiin eettisiä periaatteita. Kysely päädyttiin toteuttamaan anonymisti, jotta haastateltavat vastaisivat mielekkäämmin kysymyksiin sekä välttäisivät mahdolliset riskit, vahingot tai haitat, joita tutkimus voisi heille aiheuttaa. Tutkimuksessa ei nähty myös mitään perusteita sille, miksi haastateltavat pitäisi nimetä, joten anonymiys kunnioitti myös heidän yksityisyyttään sekä muita oikeuksia. Aineistosta poistettiin siis henkilötiedot sekä yksilöivä tieto.

Kyselyssä kerrottiin, että tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista, kyselyyn annettiin subjekteille 10 päivää aikaa vastata ja saatekirjeessä kerrottiin tarkasti, mitä tutkimus

koskee, miksi tietoa kerätään sekä, mistä lisätietoja tutkimuksesta saa halutessaan. Kyselystä kerätty aineisto tuhottiin asianmukaisesti tutkimuksen tekemisen jälkeen.

Kysely oli laadultaan monimenetelmällinen eli laadullisen ja määrällisen aspekteja yhdistettiin. Lähinnä kyselyltä etsittiin laadullista tietoa avoimien kysymyksien kautta, mutta myös osittain määrällistä tietoa, joka oli tarkoitettu osoittamaan lähinnä mihin suuntaan vastaajien näkemykset ja mielipiteet sijoittuvat. Kyselyn tavoitteena oli saada vastaajilta kerättyä mahdollisia tulevaisuuden muutosajureita.

Kyselyiden runkoja luonnosteltiin Etelä-Karjalan majoitustoiminnan kannalta tärkeiden elementtien, valmistuneen PESTE-analyysin, Ukrainan sodan 2022 ja Covid-19-pandemian kautta. Kyselyn runko oli hieman erilainen majoitustoiminnassa (liite 3) vs. matkailun parissa työskenteleville (liite 4), mutta kysymykset pyrittiin pitämään kuitenkin samoissa aihepiireissä ja erilaisuus koski lähinnä kysymysten muotoilua. Majoitustoiminnassa työskentelevillä oli myös 1 kysymys lisää, mitä matkailutoiminnassa työskenteleville ei esitetty, tämä kysymys oli, onko Covid-19-pandemia tai Ukrainan sota 2022 muuttaneet pysyvästi joitakin teidän yrityksenne toimintatapoja ja jos on niin, miksi. Tällä kysymyksellä haluttiin nimenomaan kuulla näkemyksiä vain sisäisen ympäristön toimintatapojen muutoksista eikä nähty täten tarvetta esittää sitä matkailutoimialan henkilöille.

Kyselyn kysymyksen olivat pääsääntöisesti kysymyksiä, joihin voitiin vastata kyllä, ei tai en osaa sanoa. Jos subjekti vastasi tiettyihin kysymyksiin kyllä pyydettiin häntä kertomaan tarkemmin lisää aiheesta avoimen kysymyksen muodossa, jotta tutkimuksessa saatiin laadullista aineistoa kerättyä. Esimerkki tällaisesta kysymyksestä olisi mm. oletteko huomanneet trendejä tai signaaleja tulevista trendeistä alueen majoitustoiminnasta, johon vastaaja pystyi vastaamaan kyllä tai ei. Jos subjekti vastasi kyllä, pyydettiin häntä tarkentamaan avoimella kysymyksellä, minkälaisia trendejä tai signaaleja hän on kohdannut.

Kyselyssä oli myös muutama kysymys, jotka olivat monivalintakysymyksiä. Valitsin sekaan muutaman monivalintakysymyksen, jotta vastaajalle oli hieman variaatiota kysymysten suhteen eikä hän kyllästyisi niin nopeasti ja jättäisi kyselyä kesken. Pidin myös näiden kysymysten osalta monivalintaa hyvänä vaihtoehtona, jotta vastaajat ymmärtäisivät nämä kysymykset kaikki samalla tavalla. Oli tärkeää myös luoda näihin kysymyksiin ”joku muu” kysymysvaihtoehto, jotta vastaaja pystyi halutessaan kirjoittamaan oman vastausvaihtoehdon kohtaan.

Kyselyssä käytettiin myös yhden kysymyksen osalta Likertin asteikkoa, jonka asteikko oli 6-portainen. Kysymyksessä selvitettiin eri matkustajaryhmien tärkeyttä alueella. Asteikon ääripäinä oli ei lainkaan tärkeä ja erittäin tärkeä. Asteikko muodostettiin 6 portaiseksi, jotta vastaajat eivät menisi helpoimman kautta ja vastaisi aina keskimmäistä vastausta

3.5.1 Kyselyn tulosten tarkastelu

Vastaajien taustatiedot

Kyselyyn vastasi kaiken kaikkiaan 7 henkilöä alueelta, jotka ovat kytköksissä sen majoitus- tai matkailuun. Kaksi vastaajista oli matkailualalta ja viisi henkilöä majoitus- tai matkailualalta. Majoitus- tai matkailualalta 4 henkilöä toimi johtajina ja 1 palvelupäällikkönä yrityksissä. Matkailualalta toinen vastaajista toimi asiantuntijatehtävissä matkailussa, kun toinen taas toimi suorittavana työntekijänä matkailun opettamisen parissa. Kokemusta alalta vastaajilla oli kertynyt yli 10 vuotta 5 henkilöllä ja ainoastaan kahdella vastaajista kokemusta oli alalta 1–4 vuotta. Suurin osa vastaajista tavoitettiin Lappeenrannan alueelta, mutta vastaajia oli myös Imatralta sekä Parikkalasta. Vastaajia ei tavoitettu aivan, jokaiselta Etelä-Karjalan alueelta, mutta koska Etelä-Karjalan matkailu ja majoitustoiminta keskittyy pääsääntöisesti Lappeenranta-Imatra akselille voi tulokset silti korreloida hyvin alueen majoitustoiminnan tulevaisuuden näkymiin.

- Vastaaja 1. Majoitusyrityksen johtaja, kokemus alalta 1–4-v, Lappeenranta
- Vastaaja 2. Majoitusyrityksen johtaja, kokemus alalta yli 10-v, Lappeenranta
- Vastaaja 3. Majoitusyrityksen johtaja, kokemus alalta yli 10-v, Imatra
- Vastaaja 4. Majoitusyrityksen johtaja, kokemus alalta yli 10-v, Parikkala
- Vastaaja 5. Majoitusyrityksen palvelupäällikkö, kokemus alalta 1–4-v, Lappeenranta
- Vastaaja 6. Matkailuasiantuntija, kokemus alalta yli 10-v, Lappeenranta
- Vastaaja 7. Suorittava työntekijä matkailun parissa (opettaja), kokemus alalta yli 10-v, Imatra

Asiakkaiden arvot ja asenteet

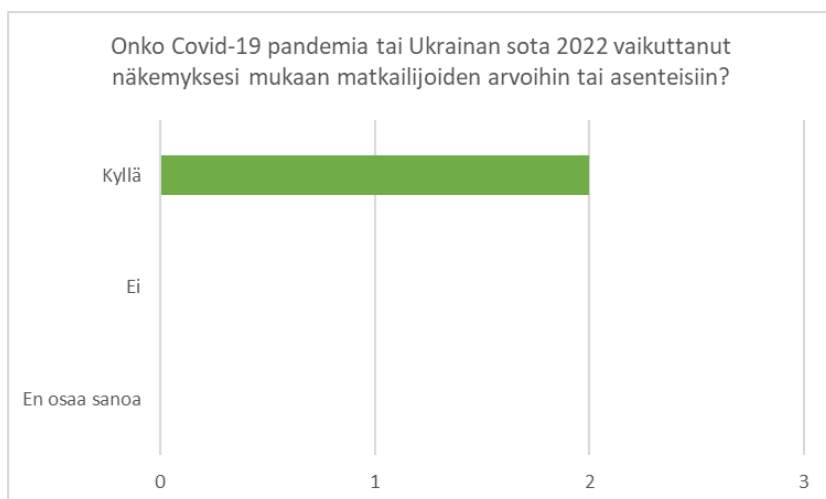
Kyselyyn vastaajilta kysyttiin, onko Covid-19-pandemia tai Ukrainan sota 2022 vaikuttanut heidän näkemysien mukaan majoitusasiakkaiden/matkailijoiden arvoihin tai asenteisiin. Kysymys aiheutti eriäviä mielipiteitä vastaajien keskuudessa.

Majoitustoimijoista kolme vastasi, etteivät he ole huomanneet muutosta majoitusasiakkaiden arvoissa tai asenteissa, yksi vastaajista oli huomannut muutosta ja yksi ei osannut sanoa (kuvio 11).



Kuvio 11. Majoitusalan näkemykset arvojen ja asenteiden muutokseen

Molemmat matkailijatoimijat olivat samaa mieltä, että matkailijoiden arvot ja asenteet ovat muuttuneet (kuvio 12).



Kuvio 12. Matkailualan näkemykset arvojen ja asenteiden muutokseen

Vastaajilta, jotka vastasivat huomanneen muutoksia asiakkaiden arvoissa ja asenteissa, pyydettiin tarkentamaan, millaisia muutoksia he olivat huomanneet.

Vastaaja 5. kertoi *"ihmisten harkitsevan matkoja enemmän kuin ennen, joten laatutietoisuus on korkeampaa kuin ennen koronaa"*.

Vastaaja 6. mainitsi huomanneensa, että *"matkailijat ovat varovaisempia matkustamaan, he suosivat lähialuematkailua ja miettivät kohteita tarkemmin"*.

Vastaaja 7. mainitsi mielestään *"vastuullisuuden korostuneen toiminnassa Covidin tulon myötä"*.

Kulutuskäyttäytyminen

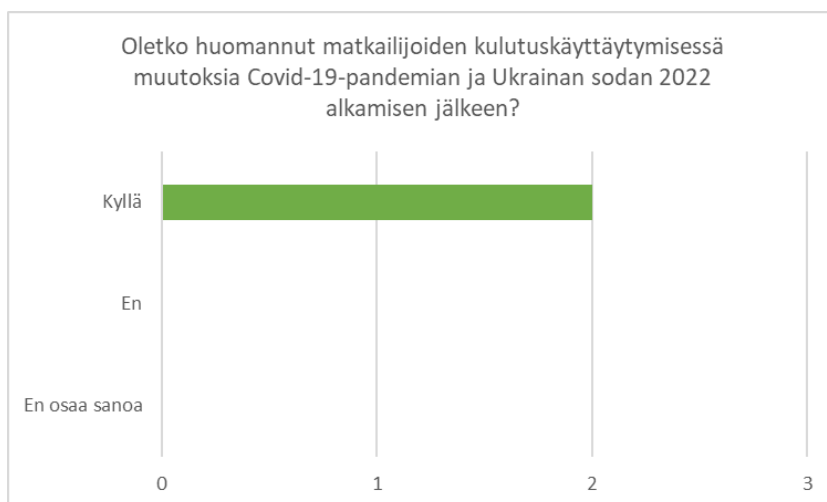
Seuraavaksi vastaajilta kysyttiin majoitusasiakkaiden/ matkailijoiden kulutuskäyttäytymisen muutoksista kriisien aikana.

Enemmistö majoitustoiminnan parissa työskentelevistä vastasi huomanneen kulutuskäyttäytymisessä muutoksia, ainoastaan yksi vastaajista ei ollut huomannut kulutuskäyttäytymisessä muutosta (kuvio 13).



Kuvio 13. Majoitusalan näkemykset kulutuskäytöksen muutoksiin

Matkailun parissa työskentelevät olivat molemmat huomanneet kulutuskäyttäytymisessä muutoksia (kuvio 14).



Kuvio 14. Matkailualan näkemykset kulutuskäytöksen muutoksiin

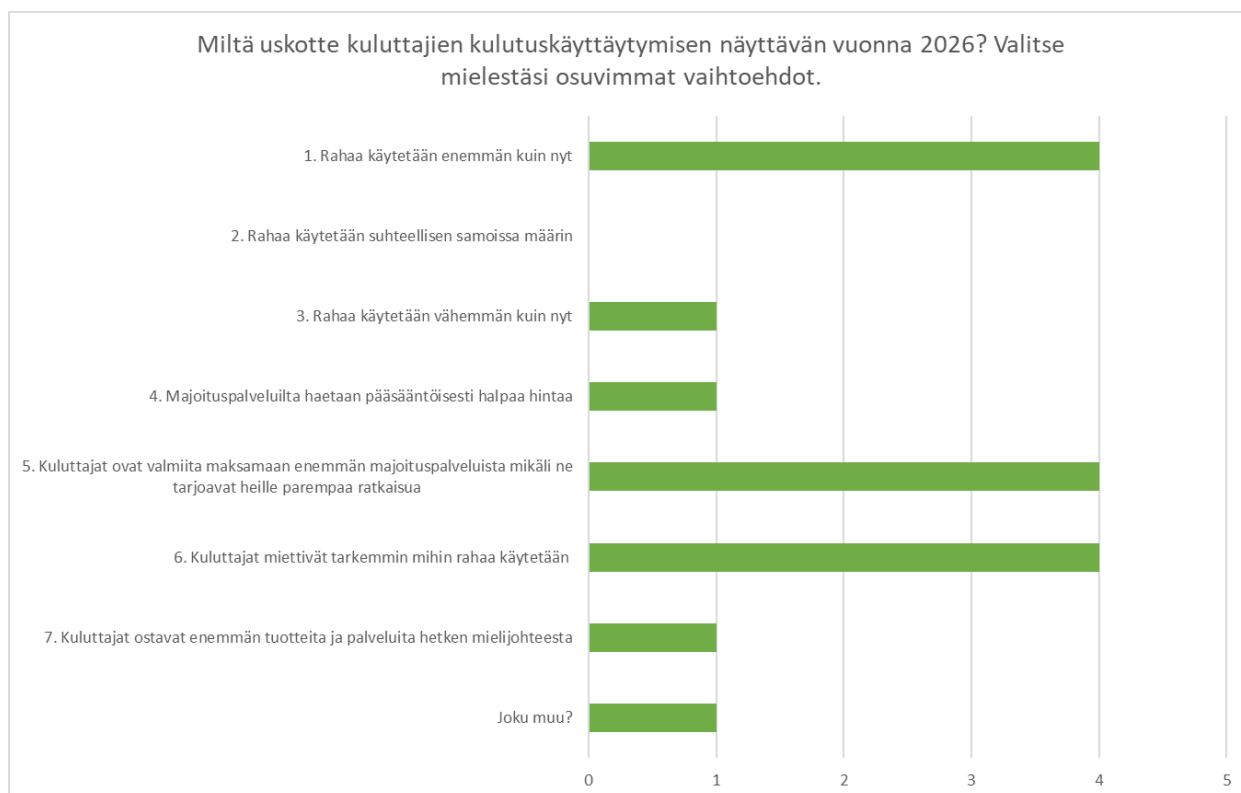
Vastaaja 1. mainitsi huomanneensa, että "varaukset tehdään viime hetkellä. Kotimaan matkailu on lisääntynyt, nyt tosin tasaantumaan päin". Myös vastaaja 5. oli huomannut varausten lyhyemmän aikavälin todeten, että "varauksia tehdään paljon lyhyemmällä aikavälillä,

kuin ennen koronaa”. Toinen asia, jonka hän oli huomannut, oli kuinka *”Ihmiset suhtautuvat varovaisuudella kampanjoihin, joissa majoitus tulee maksaa etukäteen”*.

Vastaaja 4. oli huomannut, että *”ukrainan sodan alettua kulutusta on vähennetty”*. Vastaaja 6. kertoi kuinka *”hintojen nousu vaikuttaa matkailijoiden kuulutustottumuksiin, joka näkyy esimerkiksi hotelli yöpymisten määrien vähentymisenä”*. Myös vastaaja 7. oli huomannut, että *”kulutusta on vähennetty ja matkailijoilla on myös vähemmän rahaa käytettävissä matkailuun”*.

Vastaaja 3. oli taas huomannut majoitusasiakkaiden *”a la carte ruokailun lisääntyneen”*.

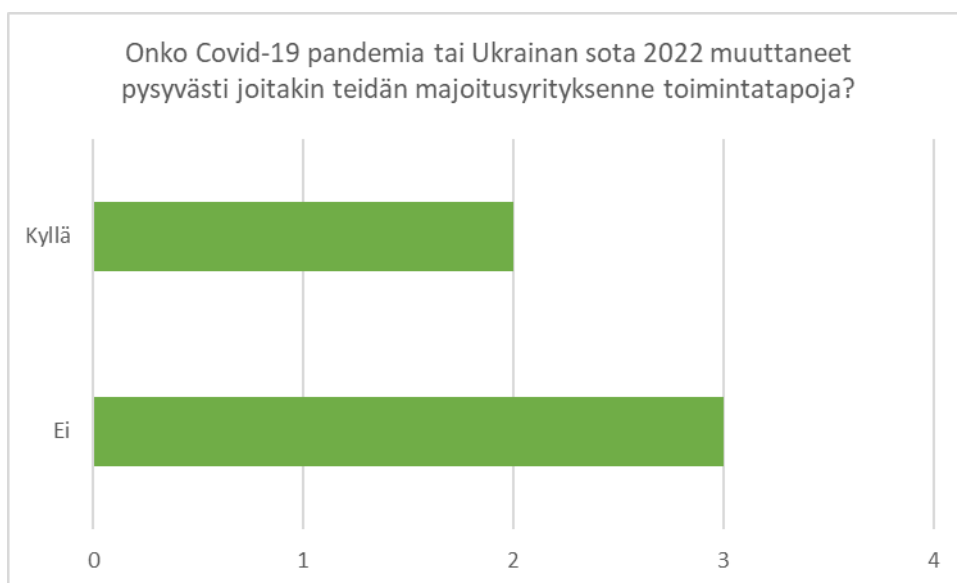
Vastaajilta kysyttiin myös miltä he uskoivat kulutuskäyttäytymisen näyttävän vuonna 2026. kysymys oli monivalintakysymys ja he pystyivät osoittamaan mielipiteensä valmiiden vaihtoehtojen kautta (kuvio 15). Eniten vastauksia kertyi väittämiin 1, 5 ja 6. Näkemykset heijastuvat kulutuskäyttäytymisen kehittymiseen siten, että rahaa tullaan käyttämään enemmän kuin nyt, mutta kuluttajat miettivät tarkemmin mihin he sen käyttävät. Useat uskoivat myös kuluttajien olevan valmiita maksamaan enemmän majoitus/matkailupalveluista mikäli ne tarjoavat heille parempaa ratkaisua. Kysymys keräsi 1 joku muu vastauksen, jossa vastaaja mainitsi, kuinka hän uskoo, että *”vastuullisuusvalinnat ohjaavat osaa asiakaskunnasta”*.



Kuvio 15. Näkemyksiä kulutuskäyttäytymisestä vuonna 2026

Yrityksen toimintatavat

Majoitustoimijoilta kysyttiin, onko kriisit muuttaneet pysyvästi heidän toimintatapojaan ja jos on, miten ne ovat muuttaneet. Tämä kysymys esitettiin vain majoitustoiminnan parissa työskenteleville, sillä haluttiin nimenomaan majoitusyritysten sisältä tutkia muutoksia ja etsiä sieltä mahdollisia muutosajureita. Kysymys jakoi myös yritysten välillä vastauksia (kuviokuva 16). Kaksi vastaajista kertoi toimintatapojen muuttuneen kriisien alkamisen jälkeen ja kolme vastaajista kertoi, etteivät tapahtumat ole muuttaneet pysyvästi majoitusyrityksen toimintatapoja. Näyttäisi siltä, että suurimmalla osalla vastaajista ei ole ollut pysyviä toimintatapojen muutoksia tapahtumien takia.



Kuvio 16. Majoitusyritysten toimintatapojen muutokset

Vastaaja 5. mainitsi toimintatapojen muuttuneen siten, että *"kampanjoissa on yhä useammin ehtoina maksaa heti ja varausta ei ole mahdollista perua"*. Vastaaja 2. kertoi taas, että heidän toimipisteessään *"resurssien määrää on rajoitettu ja käyttöä on suunniteltu tarkemmin"*.

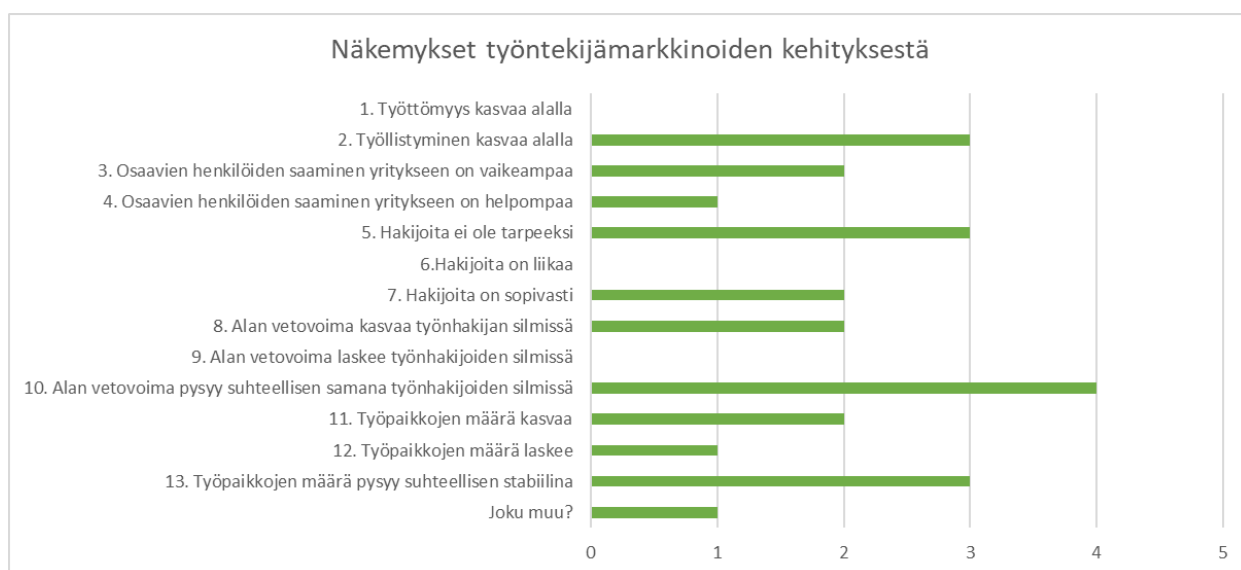
Työntekijämarkkinoiden kehitys

Kyselyssä haluttiin saada myös näkemyksiä työntekijämarkkinoiden kehityksestä. Vastaajilta kysyttiin miltä he uskoivat majoitustoiminnan työntekijämarkkinoiden näyttävän vuonna 2026 verrattuna nykyhetkeen monivalintakysymyksen avulla (kuviokuva 17).

Kyselystä oli vahingossa tippunut kaksi vastausvaihtoa pois matkailutoiminnalle lähetetyssä kyselyssä, jotka olivat *"työpaikkojen määrä pysyy suhteellisen stabiilina"* ja *"alan vetovoima pysyy suhteellisen stabiilina"*, koska kuitenkin esim. kysymykset työpaikkojen määrä laskee ja työpaikkojen määrä kasvaa löytyivät vastausvaihtoehdoista, voidaan sanoa, että mikäli

vastaaja ei valinnut kumpaakaan näistä vaihtoehdoista oli heidän näkemyksensä, että tilanne pysyy suhteellisen stabiilina tai ettei vastaajalla ollut asiaan näkemystä ollenkaan.

Vastaajien näkemyksissä (kuvio 17) eniten vastauksia kerrytti vaihtoehdot 2, 5, 10 ja 13. Näkemyksissä näkyi usko työllistymisen kasvuun lähitulevaisuudessa, mutta myös pessimistisyys siinä suhteessa, ettei hakijoita ole tarpeeksi. Uskottiin, että alan vetovoima sekä työpaikkojen määrä pysyy alueella suhteellisen stabiilina eikä siinä tulla näkemään lähivuosina huomattavia muutoksia. Toisaalta, koska mm. hakijoiden määrän näkemykset eroavat vain yhdellä vastausmäärällä, jossa kohta 7. on saanut 2 ääntä ja kohta 5. on saanut kolme ääntä, voidaan sanoa, että näiden näkemysten välillä ei ole suurta hajontaa. Näkemyksien mukaan kuitenkin voidaan sanoa, ettei kukaan ollut sitä mieltä, että hakijoita on liikaa. Työpaikkojen määrän kasvulla nähdään sama efekti vastausvaihtoehtojen 11.–13. kohdalla. Tässä nähdään vain 1 vastaajan eroavaisuus 11. vs. 12. kohdalla sekä 12. vs. 13. kohdalla. Näkemykset siis tämän asian suhteen näyttäisivät vaihtelevan jonkun verran. Kohta keräsi myös yhden joku muu vaihtoehdon, jossa vastaajan mielestä ”alan vetovoima tulee kasvamaan, mikäli palkkaus ja työolot saadaan työehtosopimuksen kautta kuntoon”.



Kuvio 17. Näkemykset työntekijämarkkinoiden kehityksestä

Tulevaisuuden asiakassegmentit

Vastaajilta pyydettiin arvioimaan asteikolla 1–6 eri asiakassegmenttien tärkeyttä Etelä-Karjalan majoitustoiminnassa tulevaisuutta ajatellen (taulukko 7). Tuloksia tutkiessa voidaan todeta, että mielipiteet ovat jonkin verran jakautuneet eri vastaajien kesken. Tuloksista voidaan kuitenkin huomata, kuinka tärkeänä keskiarvallisesti eri segmenttejä pidetään alueella. Vähiten tärkeinä majoitusasiakkaina pidettiin 18–25-vuotiaita nuoria, yli 60-vuotiaita vanhuksia sekä ulkomaalaisia ryhmämatkailijoita, joiden kaikkien keskiarvo oli vähemmän

kuin neljä. Keskiarvillisesti parhaimmat tulokset saivat individuaalit kotimaanmatkailijat, 45–60-vuotiaat ja työmatkailijat. Myös individuaalit ulkomaanmatkailijat saivat keskiarvoksi yli 5, joten näkemyksien mukaan myös he ovat tärkeitä tulevaisuudessa. Tämä kertoo siis siitä, että vaikka tällä hetkellä ulkomaalaisia asiakkaita ei alueella ole hirveästi näkynyt uskotaan kuitenkin, että kyseinen ryhmä tulee olemaan tärkeä tulevaisuudessa. Kysymykseen oli mahdollista laittaa myös oma asiakasryhmä, jos koettiin se tarpeelliseksi. Kysymys keräsi kaksi eri asiakasryhmää. Toinen näistä asiakasryhmistä oli ”kuntoutus” ja toinen ”päivämatkustajat (varaus klo 18–20 tms.)”.

Asiakasryhmä	1	2	3	4	5	6	Keskiarvo
Kotimaanmatkailijat	0	0	0	1*	1	5*	5,6
Ulkomaanmatkailijat	0	0	1	1	1*	4*	5,1
Nuoret (18-25 v)	0	3	2*	1*	1	0	3,0
Aikuiset (26-44 v)	0	0	0	3*	2*	2	4,9
Keski-ikäiset (45-60 v)	0	0	1*	0	2	4*	5,3
Vanhukset (60 v>)	0	0	2*	0	3*	2	3,6
Perheet	0	0	0	4*	2	1	4,6
Työmatkailijat	0	0	0	1*	2	4*	5,4
Vapaa-ajan matkailijat	0	0	0	3*	2*	2	4,9
Ulkomaalaiset ryhmämatkailijat	1	0	2*	2*	0	2	3,9
Kotimaiset ryhmämatkailijat	1	0	1*	1*	2	2	4,3
Joku muu asiakasryhmä?	0	0	0	0	1	1	-

1=EI lainkaan tärkeä, 6=Erittäin tärkeä

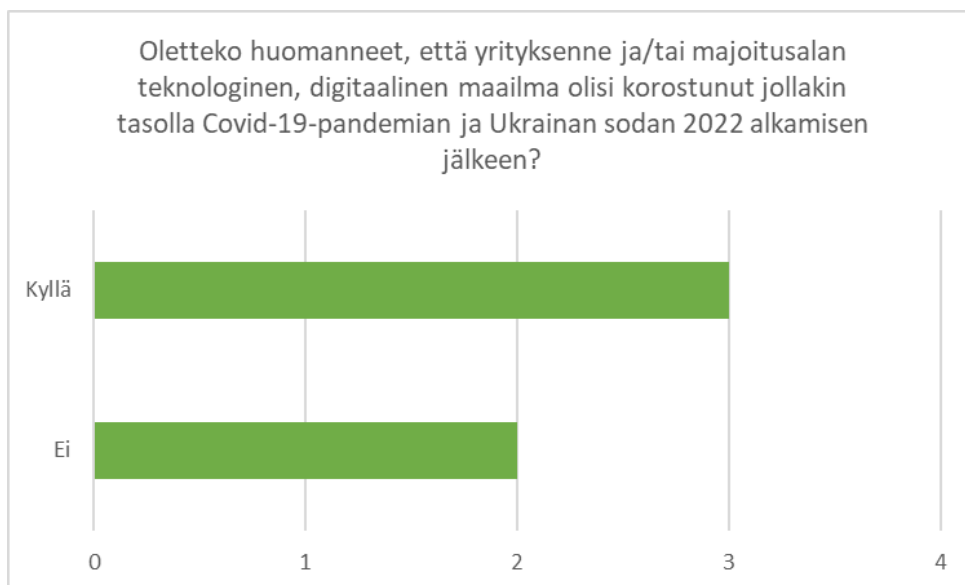
*=Vastanneiden joukossa matkailualan vastaajia

Taulukko 7. Asiakasryhmien tärkeys asteikolla 1–6

Teknologian kehitys

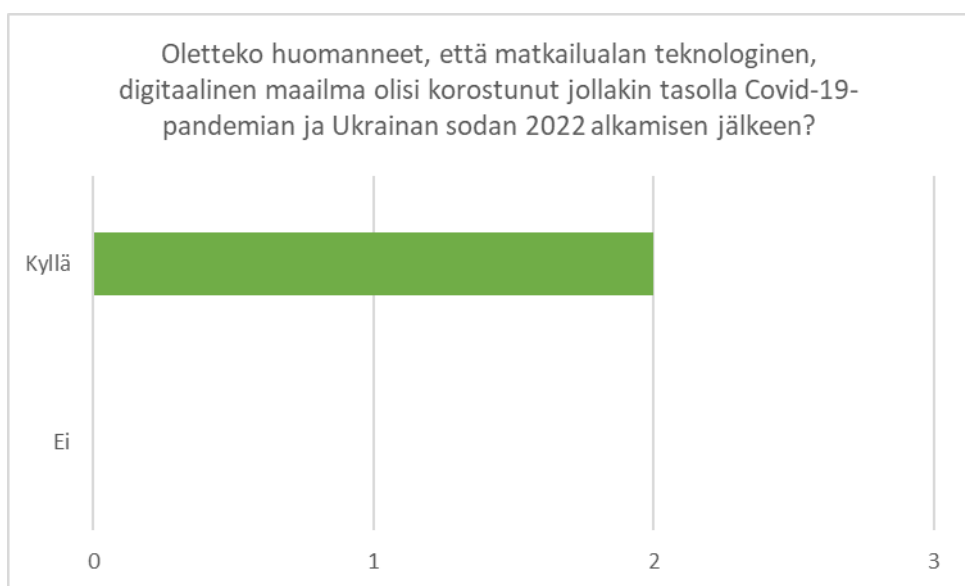
Kyselyssä kysyttiin, ovatko he huomanneet, että heidän yrityksensä ja/tai majoitusalan/matkailualan teknologinen, digitaalinen maailma olisi korostunut jollakin tasolla Covid-19-pandemian ja Ukrainan sodan 2022 alkamisen jälkeen.

Majoitusalan vastaajista kolme oli huomannut muutosta ja kaksi ei ollut (kuvio 18).



Kuvio 18. Näkemyksiä teknologian korostumisesta majoitusosalalla

Matkailualan vastaajat molemmat olivat huomanneet muutosta (kuvio 19).



Kuvio 19. Havaintoja teknologian korostumisesta matkailualalla

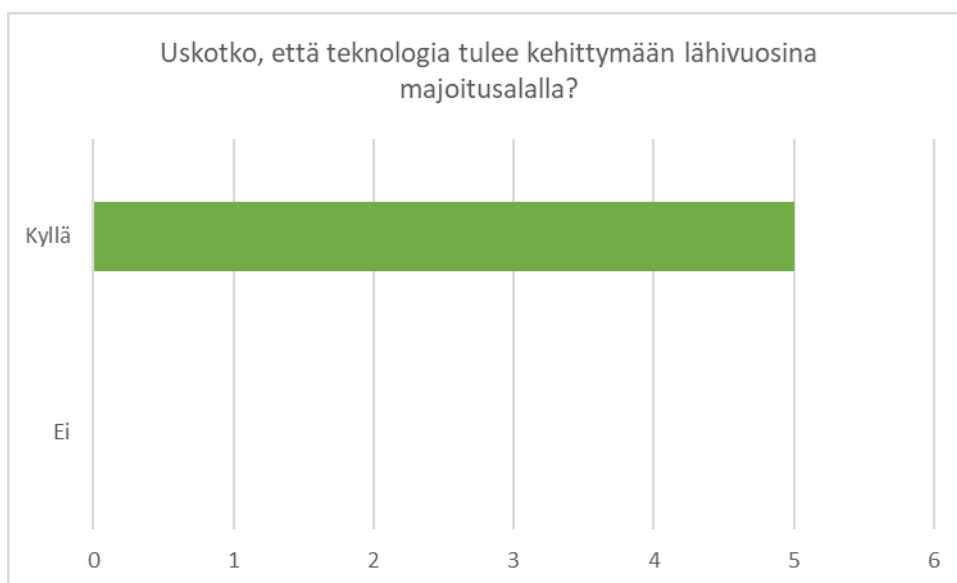
Vastaaja 6. mainitsi huomanneensa, että *"palvelu SOME kanavien kautta on lisääntynyt"*.

Vastaaja 7. puolestaan kertoi, että *"tietoa etsitään yhä vain enemmän kaikissa eri vaiheissa. Näkyvyys, informaation määrä ja kerronnan tärkeys on korostunut"*.

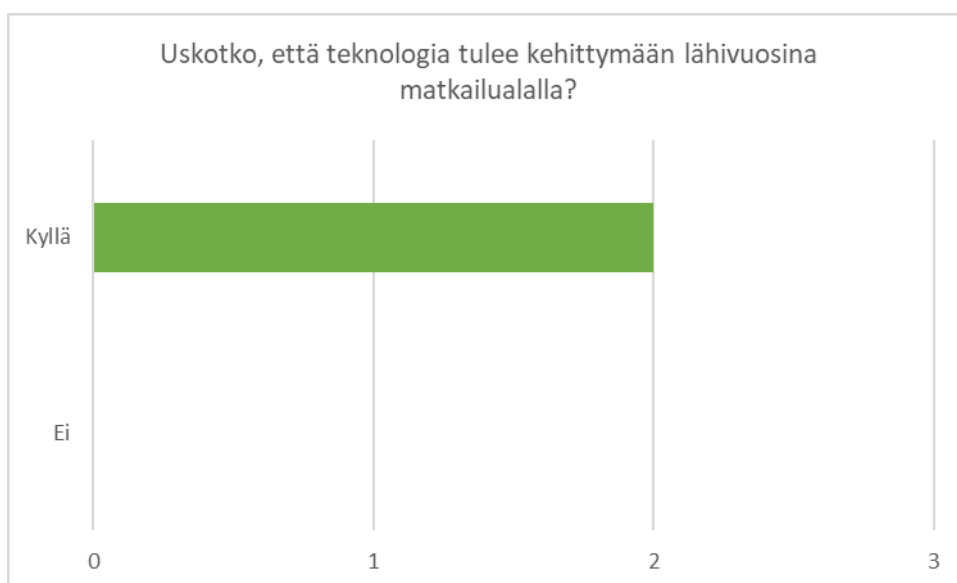
Vastaaja 4. *"Ihmisillä on ollut ehkä enemmän aikaa etsiä tietoa internetistä. Myös verkossa tilaaminen ja ostaminen on kasvanut ja oletetaan olevan jo "ihan normaalia".* Myös vastaaja 3. kertoi huomanneensa muutosta *"Markkinoinnin ja verkkokauppojen" osalta.*

Vastaaja 5. kertoi, kuinka ”Digitoimintoihin on panostettu lisää koronan vaikutuksesta. Halutaan tarjota ihmisille mahdollisuus vierailta myös ilman ihmiskontaktia, jotta yrityksemme ei sulje palveluita pois tietynlaisilta varovaisuutta noudattavilta asiakasryhmiltä.”

Vastaajilta kysyttiin myös, uskoivatko he, että teknologia tulee kehittymään lähivuosina majoituslalla. Kaikki vastaajista vastasivat kysymykseen kyllä (kuviot 20, 21). Usealla vastaajalla oli samanlaisia näkemyksiä tulevaisuudessa tapahtuvista muutoksista ja toistuvina teemoina oli itsepalvelun lisääntyminen erilaisten toimintojen muodossa, mobiililaitteiden yhdistäminen majoitusvierailuun erilaisten applikaatioitten avulla sekä verkossa tapahtuva palvelu.



Kuvio 20. Näkemykset teknologian kehittämisestä



Kuvio 21. Uskomukset teknologian kehittämisestä matkailualalla

Vastaaja 2. mainitsi, kuinka *"digitaaliset varauskanavat lisääntyvät ja tulevat olemaan monipuolisempia. Online check-in ja check-out toiminnot kehittyvät. Asiakkaita profiloidaan tarkemmin ja mainontaa suunnataan tehokkaammin valittuihin kohderyhmiin."*

Vastaaja 5. näki alalle tulevan enemmän asiakaspalvelua helpottavia ratkaisuja. *"Uskon alalle tulevan lisää asiakaspalvelua helpottavia ratkaisuja, kuten automaatiota asiakkaan sisään- ja uloskirjaustilanteisiin. Uskon myös sähköisten ratkaisujen lisääntyvän esimerkiksi majoituskortin tilalle."*

Vastaaja 4. mainitsi, kuinka *"palvelu tulee tapahtumaan yhä enemmän verkossa, varataan, maksetaan ja asiakasta ei välttämättä edes tavata (koodilukot)."*

Vastaaja 1. näkemyksien mukaan *"asiakkaille tarjottavat self service ratkaisut lisääntyvät, varsinkin isot ketjut vähentävät työntekijöiden määrää ja yrittävät saada asiakkaan tekemään itse varaukset ja sisään ja uloskirjaukset."*

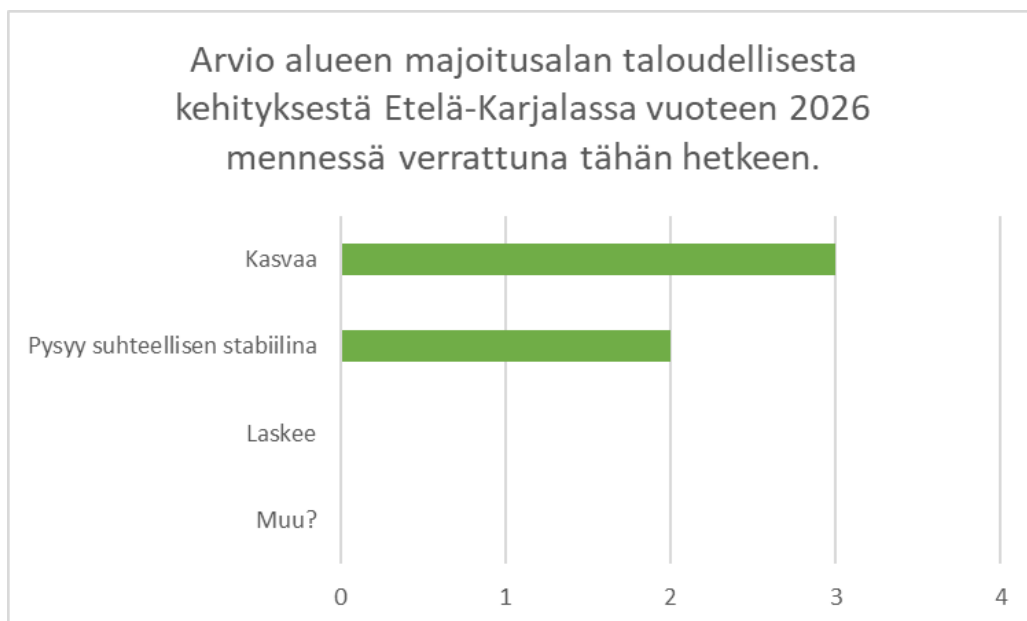
Vastaaja 3. mainitsi avainsanoja, kuten *"kulunvalvonta ja lukitus, itsepalvelun avulla tarjottava "vapaavalintaisuus", mobiililaitteet sekä palvelumuotoilu"*

Vastaaja 6. mukaan *"palvelut ostetaan etänä digitaalisesti"*

Vastaaja 7. uskoi, että *"mobiilivaraaminen, virtuaalisuus ja applikaatiot lisääntyvät"*

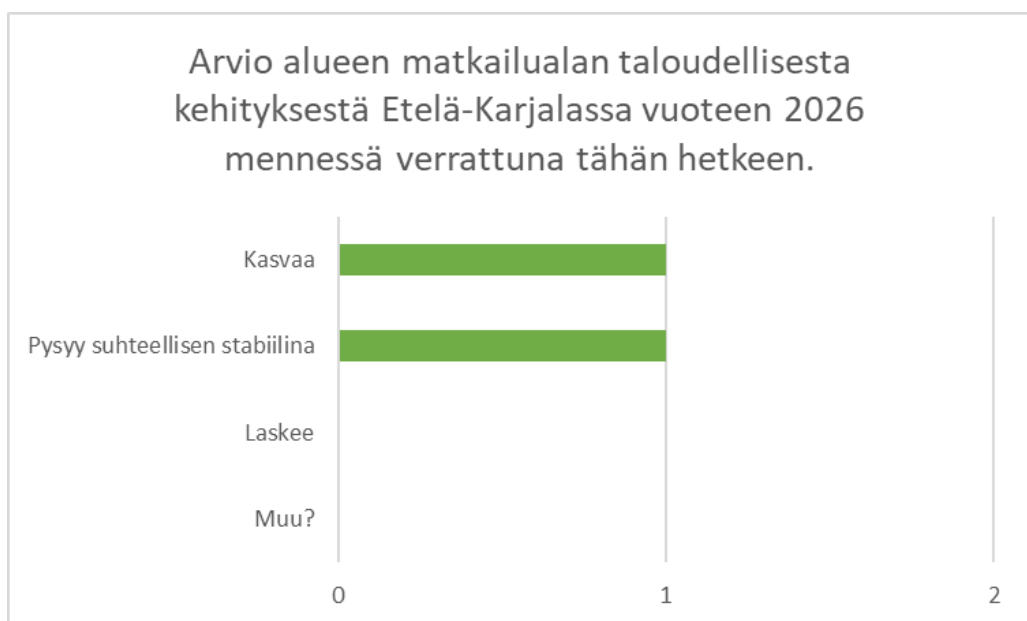
Taloudellinen kehitys

Vastaajilta kysyttiin myös mielipiteitä Etelä-Karjalan majoitusalan sekä matkailualan taloudellisesta kehityksestä vuoteen 2026 mennessä (kuvio 22). Molempien alan edustajat olivat optimistisia taloudellisesta kehityksestä. Majoitusosalta 3 uskoi, että taloudellinen tilanne tulee kasvamaan verrattuna nykyhetkeen ja 2 vastasi, että se tulee pysymään suhteellisen stabiilina.



Kuvio 22. Näkemykset majoitusalan taloudellisesta kehityksestä Etelä-Karjalan alueella

Matkailualan vastaajista toinen uskoi taloudellisen tilanteen kasvavan ja toinen uskoi sen pysyvän suhteellisen stabiilina (kuvio 23).

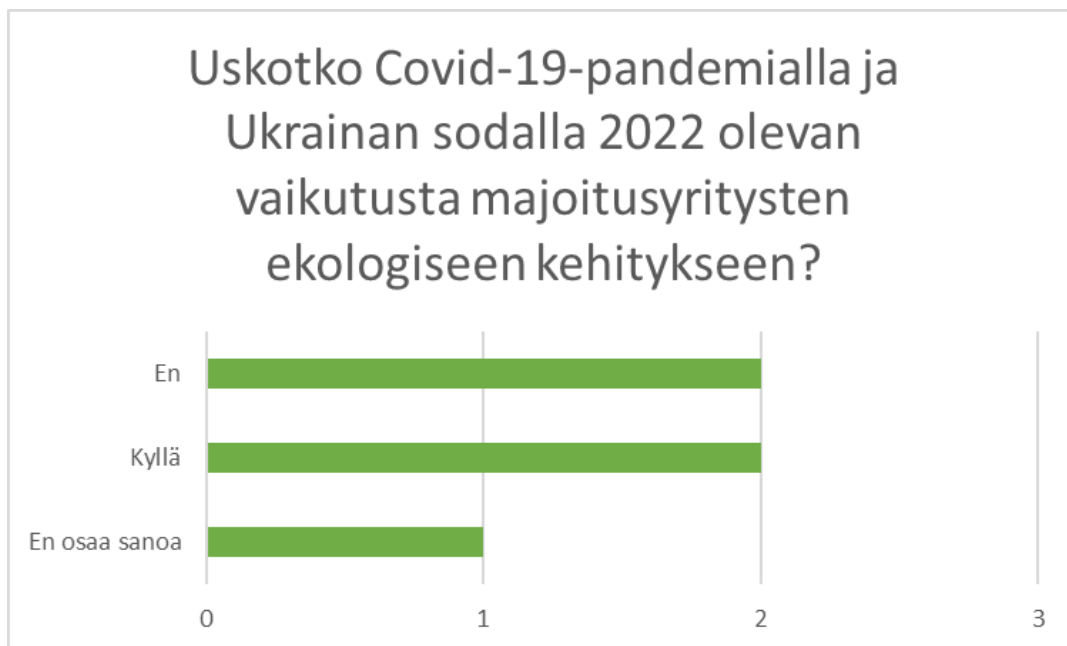


Kuvio 23. Näkemykset matkailualan taloudellisesta kehityksestä Etelä-Karjalan alueella

Ekologinen kehitys

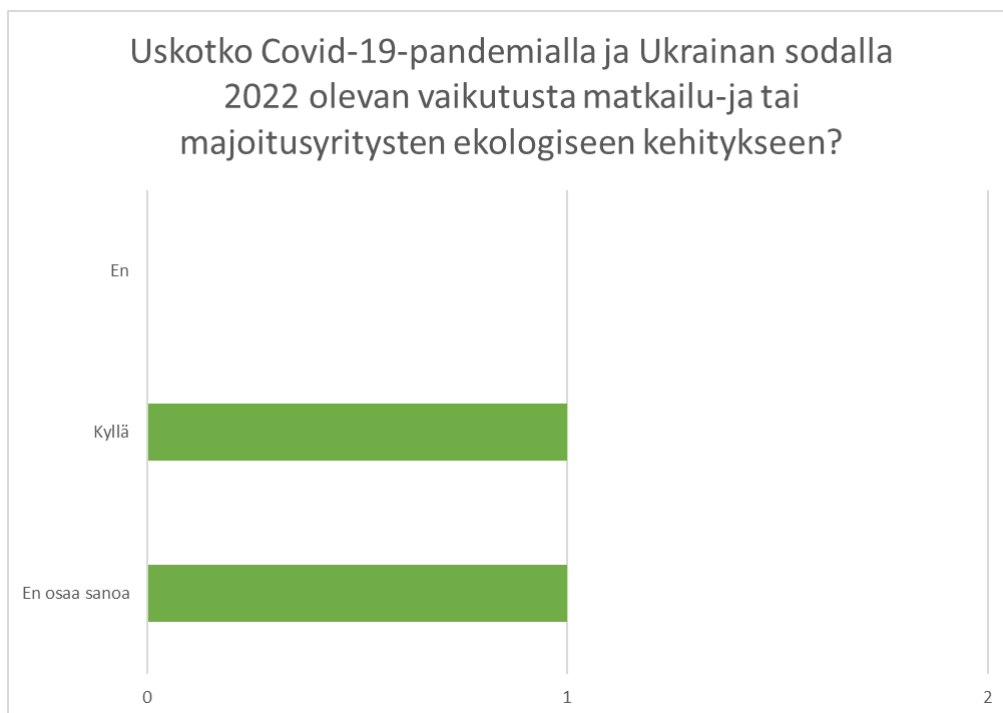
Ekologisesta kehityksestä vastaajilta kysyttiin, uskoivatko he Covid-19-pandemialla ja Ukrainan sodalla 2022 olevan vaikutusta matkailu- ja/majoitusyritysten ekologiseen kehitykseen.

Majoitusalan vastaajista 2 uskoi tapahtumilla olevan vaikutusta, 2 ei uskonut ja 1 ei osannut sanoa (kuvio 24).



Kuvio 24. Majoitustoiminnan näkökulmia kriisien vaikutuksesta ekologiseen kehitykseen

Matkailualan vastaajista toisen mielestä tapahtumilla on vaikutusta ja toinen ei osannut sanoa (kuvio 25).



Kuvio 25. Matkailun näkökulmia kriisien vaikutuksesta ekologiseen kehitykseen

Vastaajilta, jotka vastasivat kyllä, pyydettiin tarkentamaan, miten he uskoivat näiden tapahtumien vaikuttavan ekologiseen kehitykseen.

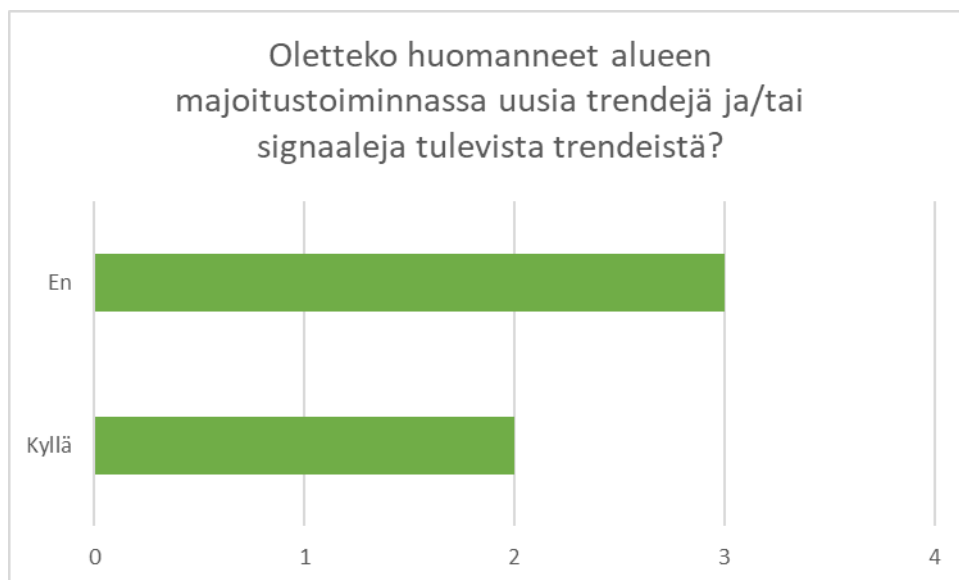
Vastaaja 2. uskoi, että *”energian säästöön haetaan uusia ratkaisuja, kasvisruokaa lisätään ja kestävä kehitys nousee yhä tärkeämpään rooliin.”*

Vastaaja 5. kertoi ekologisen kehityksen näkyvän energiantehokkuuden maksimoimisena. *”Uskon, että yritykset etsivät Ukrainan sodan aiheuttavan energiakriisin myötä energiatehokkaampia ratkaisuja majoitusyksikköihin, koska majoituksella kulutetaan paljon energiaa.”*

Vastaaja 7. näkemyksien mukaan *”asiakkaat arvostavat vastuullisuutta ja ekologisuuutta yhä vain enemmän, joten yritysten täytyy vastata tähän ja osata informoida tekemisistään asiakkaille.”*

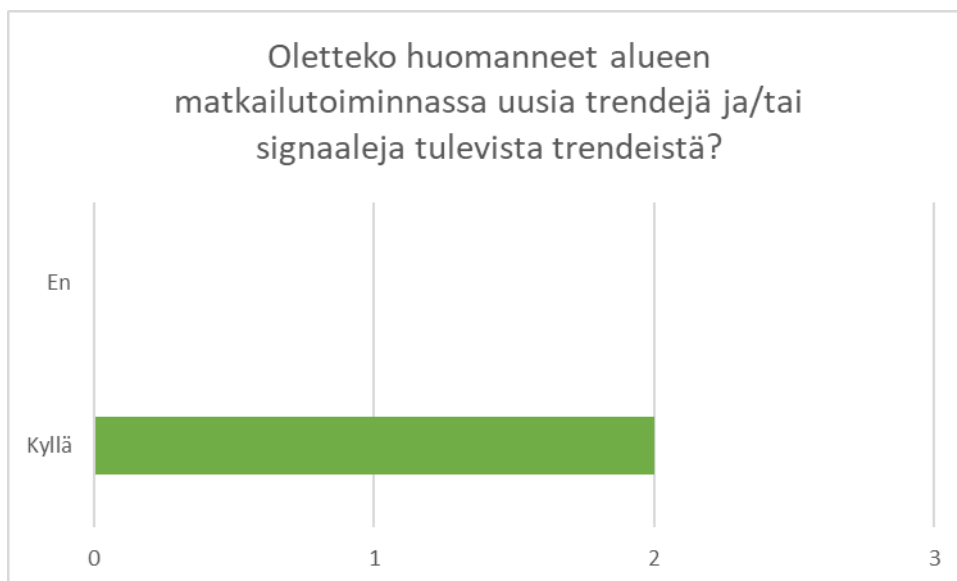
Trendit ja signaalit

Vastaajilta kysyttiin myös, ovatko he huomanneet alueen majoitus- /matkailutoiminnassa uusia trendejä ja/tai signaaleja tulevista trendeistä. Majoituspuolen vastaajista 2 oli ja 3 ei ollut huomannut uusia trendejä ja/tai signaaleja (kuviot 26).



Kuvio 26. Majoitusalan trendien ja signaalien huomio

Matkailualan vastaajat molemmat olivat huomanneet uusia trendejä ja signaaleja (kuviot 27).



Kuvio 27. Matkailualan trendien ja signaalien huomiointi

Vastaajat, jotka olivat huomanneet trendejä tai signaaleja trendeistä, tarkensivat vastauksiinsa avoimen kysymyksen avulla. Vastaajilla kaikilla oli hieman erilaisia huomioita trendeistä ja signaaleista.

Vastaaja 6. kertoi kiinnittäneensä huomiota trendeihin kuten *”luontomatkailu, lähimatkailu ja paikallinen ruoka sekä vastuullinen matkailu”*.

Vastaaja 7. oli huomannut kuinka *”tarve verkostoitua on kasvanut, järjestelmien toimivuus, helppo varaaminen, yhdessä tekeminen ja näkyminen ovat korostuneet tekemisen kehittämisessä ja toiminnassa.”*

Vastaaja 5. oli pannut merkille, että *”ihmisiä kiinnostaisi mahdollisuus käyttää huonetta joustavammassa aikapuitteissa. Esimerkiksi rajalta tulevat asiakkaat hyötyisivät huoneesta paremmin klo 8–16 kuin 15–12.”*

Vastaaja 1. taas mainitsi nähneensä kuinka *”haetaan elämyksiä ja erilaisia majoitusvaihtoehtoja. Ketjuhotellin standardihuone ei välttämättä enää riitä asiakkaille.”*

Tulevaisuuden kilpailuvaltit

Viimeisenä kyselyssä kaikkia vastaajia pyydettiin kuvailemaan minkälaiset majoitusalan yritykset tulevat pärjäämään parhaiten kilpailussa Etelä-Karjalan alueella tulevaisuudessa. Kysymyksellä haluttiin saada vastaajien visioita menestyvien yritysten kilpailuvalteista tulevaisuudessa. Vastauksista löydettiin yhteneväisiä teemoja, kuten toiminnan rohkea kehitys, visiointi ja muutosvalmius, henkilökohtainen ja erikoistunut palvelu asiakassuhteissa, luja

yhteistyö ja verkostoituminen muiden alueen toimijoiden kanssa sekä hinnan ja hyödyn suhteen merkitys asiakkaan näkökulmasta.

Vastaaja 1. mielestä parhaiten kilpailussa tulee pärjäämään *”ne, jotka pystyvät pitämään hinnan kilpailukykyisenä kuluihin nähden. Pienten yksiköiden on erikoistuttava, että pärjäävät kilpailussa ketjuja vastaan, asiakkaalla on oltava joku ”syy” miksi maksaa majoituksesta hieman enemmän.”*

Vastaaja 2. mielestä kilpailussa pärjäävät *”ne, jotka keskittyvät useisiin asiakassegmentteihin ja kehittävät toimintojaan kestäväen kehityksen näkökulmasta.”*

Vastaaja 3. näki, että *”monipuoliset, pitempiä asiakkuussuhteita luovat”* yritykset menestyvät kilpailussa alueella. Myös *”hinta-laatusuhdetta asiakkaan näkökulmasta”* pidettiin tärkeänä kilpailuvalttina.

Vastaaja 4. uskoi, että *”yksiköt, joilla on kyky muuttua tilanteiden mukaan”* pärjäävät parhaiten kilpailussa. Vastaaja mainitsi myös, että yritysten tulisi myös *”tilanteesta riippumatta katsoa ja ennakoida tulevaisuuden trendejä”*.

Vastaaja 5. kuvaili parhaiksi yrityksiksi *”muutoshalukkaat ja kehitymisvalmiit toimijat, taloudellisesti vakaat yritykset sekä rohkeat visioijat, jotka toimivat yhteistyössä tapahtumatuottajien ja alueen palveluntarjoajien kanssa.”*

Vastaaja 6. uskoi, että *”pienet majoituspaikat, henkilökohtaisella palvelulla, lähellä luontoa ja Saimaata”* pärjäävät parhaiten.

Vastaaja 7. mukaan *”verkostoituneet ja saman varausjärjestelmän alla toimivat”* yritykset tulisivat pärjäämään kilpailussa parhaiten.

3.6 Kerätyn tiedon yhdistäminen PESTE-analyysiksi

Eri menetelmillä kerätyn datan tavoitteena oli saada skenaarioiden luomiselle kattavasti pohjatietoa, joista luotiin PESTE-analyysi. Analyysiin valittiin harkintaa käyttäen muutosajureita, jotka voisivat olla yhdistettävissä Etelä-Karjalan alueen tulevaisuuteen vuonna 2026.

Toimintaympäristöä tutkittaessa huomattiin, useimmalta PESTE-analyysin saralta mahdollisia uhkia ja mahdollisuuksia vuoden 2026 kannalta. Tieto tiivistettiin taulukkomaiseen muotoon, jotta sen silmäiltävyys on nopeaa ja vaivatonta tulevaisuustaulukointia varten (taulukko 8).

P Uhat	Mahdollisuudet
<p>-Mahdollinen maineen menetys turvallisena ja vetovoimaisena matkustuskohteenä sodan aiheuttaman stigman vuoksi.</p> <p>-Sodan aiheuttama ilmatilan sulkeminen Venäjällä voi häiritä ulkomaalaisten saapumista alueelle.</p> <p>-Venäläisten vapaa-ajan matkailun rajoitukset vaikuttavat negatiivisesti alueen ulkomaanmatkailijoiden määrään.</p>	<p>-Koronarajoitukset alkaneet poistua ja ihmiset liikkuvat sekä matkustavat taas.</p>
<p>E -Kustannukset nousussa.</p> <p>-Tämänhetkiset alan TES-palkkaus ja työolot eivät välttämättä korreloi nykyajan työnhakijoiden kriteerejä—</p> <p>-Mara-alalla varjostava työntekijäpula.</p> <p>-Yrityksillä tiukemmat resurssit käytettävissä, kuin ennen.</p>	<p>-Mahdollinen apu työllisyyden kasvusta ulkomaalaisesta työvoimasta</p> <p>-Resurssien käytön suunnitteleminen muuttuvassa ympäristössä tehostuu.</p>
<p>S -Koronasta aiheutunut sosiaalinen etäännyminen ja uhka työmatkustamisen vähentymisestä.</p> <p>-Kotimaanmatkailun innon hiipuminen.</p> <p>-Asiakkaitten korostunut hygienia tietoisuus saattaa vaikeuttaa toimintaa/ hieman vaikeuttaa asiakkaitten tyydyttämistä.</p> <p>-Varauksia tehdään enemmän lyhyellä aikajänteellä.</p> <p>-Laatutietoisuus on kasvanut ja odotukset samalla.</p>	<p>-Asiakkaiden tottuminen porrastettuihin aamiaisiiin.</p> <p>-Into ihmisillä matkustaa, yöpyä majoituskohteissa ja käydä ulkona syömässä. (koska ei ole pitkään aikaan ollut mahdollista).</p> <p>-Ulkomaalaisten matkailijamäärien nousu matkustusrajoitusten poistuessa.</p> <p>-Haetaan enemmän joustavampia majoitusmahdollisuuksia (päivähuoneet, myöhäisempi uloskirjautuminen tms.).</p>

	<ul style="list-style-type: none"> -Kohteita mietitään tarkemmin. -Etukäteen maksamiseen suhtaudutaan varovaisesti. -Kuluttajilla pelko käyttää rahaa. 	<ul style="list-style-type: none"> -Kuluttajien arvoina vastuullisuus, hintalaatusuhde sekä kotimaisuus/paikallisuus. -Henkilökohtainen, elämyksellinen, personoitu asiakaspalvelu ja asiakkaiden profilointi.
T	<ul style="list-style-type: none"> -Turvattomuuden ja palvelun puute itsepalvelun yleistyessä. -Tekniset ongelmat ja palvelujen saumaton toimiminen. 	<ul style="list-style-type: none"> -Toiminnan tehostaminen teknisillä ratkaisuilla. (mm. Itsepalvelumahdollisuudet, applikaatiot, koodilukot) -Korttimaksamisen yleistymisen ja käteisen häviäminen. -Sähköinen matkustajailmoitus. -Verkkopalveluiden tärkeyden korostuminen, sekä palvelu näissä. (Nettisivut, some tms.)
E	<ul style="list-style-type: none"> -Ilmastonmuutos. 	<ul style="list-style-type: none"> -Kiertotalouden hyödyntäminen -Ympäristötietouden jatkuva kehitys. (Ympäristösertifikaatit ja osoittaminen, että ympäristöstä pidetään huolta.) -Energiatehokkuuden maksimointi sähköhintojen ja vastuullisten arvojen noustessa.

Taulukko 8. PESTE-analyysi toimintaympäristöstä

4 Tutkimuksen skenaariotyö

4.1 Tulevaisuustaulukointi ja muutosajureiden päättäminen

Tulevaisuustaulukointiin valittiin tietoa miettimällä loogisesti mitkä teemat olisivat tärkeitä alueen yritysten strategisessa työskentelyssä. Työn tavoitteena oli luoda alueen majoitusalan yrityksille strategisen työkalun, joita he voisivat halutessaan käyttää heidän ennakoituvuudessaan. Muutosajurit valittiin perustuen kyselyn ja ennalta kerätyn tiedon kautta, käyttämällä loogista ajattelua pitäen mielessään mistä tiedosta alueen yritykset hyötyisivät eniten. Muuttujia valikoitui taulukkoon yhteensä 10 kappaletta, jotka olen listannut alle:

- Alueen vetovoima
- Asiakkaiden arvot ja asenteet
- Kulutuskäyttäytyminen
- Työmatkailijat ja heidän matkustamisensa
- Ekologinen kehittyminen
- Teknologian kehittyminen
- Covid-19-pandemia
- Työmarkkinoiden kehitys
- Alan talouden kehitys
- Ukrainan sota

Muuttujien valmistumisen jälkeen valmistin tulevaisuustaulukon (Liite 1) missä listataan eri muuttujille erilaisia arvoja. Arvojen luomiseen käytettiin kaikkea kerättyä taustatietoa, joita tutkimuksen aikana oli kerätty. Kun tulevaisuustaulukko oli valmis luotiin arvoista erilaisia kehitysvaihtoehtoja (Liite 2 ja 3), joista valmistui erilaisia skenaarioita.

4.2 Skenaariot Etelä-Karjalan majoitustoiminnasta 2026

Skenaarioita valmistui kaksi kappaletta dystooppinen eli uhkakuva tulevaisuudesta sekä utopinen eli toivottava tulevaisuuskuva. Skenaarioita voitaisiin luoda useita erilaisia, mutta tässä tutkimustyössä pysytään näissä kahdessa yleisimmin rakennetuissa.

Skenaario 1. UTOPINEN TULEVAISUUS

Ukrainan ja Venäjän välinen sota on päättynyt sillä Venäjälle asetettujen pakotteiden, ja sodan käynnin suuret kustannukset ovat pakottaneet sen loppumaan. Covid-19-pandemian raportoidut tapaukset ovat vuosien varrella vähentyneet huomattavasti, siitä on tullut enemmän normaalia flunssaa muistuttava kausittainen aalto ja keskustelua viruksesta ei juurikaan enemmässä määrin käydä.

Etelä-Karjalan majoitustoiminta kukoistaa ja Saimaan vetovoiman houkuttelee matkailijoita entistä enemmän alueelle. Majoitusalan taloudellinen tilanne on nousussa ja rahaa virtaa yrityksiin pitkästä ajasta enenemässä määrin. Vuosittaisten yöpymisten määrät ovat lähteneet nousuun, ja ihmisillä on suuri motivaatio matkustaa taas, koska heillä on rahaa enemmän käytettävissä kustannuksien alentuessa ja, koska he ovat säästelleet rahan käytössä pitkään. Työmatkailussa ihmiset kokoustavat taas enenemässä määrin sekä ihmiset matkustavat taas erittäin paljon työn merkeissä. Suurin matkustajaryhmä alueella on yksilölliset keski-ikäiset työmatkustajat.

Asiakkaat hakevat vierailuiltaan elämyksiä, persoonallisuutta ja laatua. Asiakkaitten profiloinnilla on suuri merkitys majoituskohteissa, jotta näitä persoonallisia kokemuksia saadaan asiakkaille luotua. Asiakkaat arvostavat myös majoituskohteissa joustavaa, mutkatonta ja nopeaa palvelua, joita mm. erilaiset teknologiset ratkaisut ovat tuoneet tullessaan.

Teknologia kehittyy vauhdilla ja erilaisia innovoivia ratkaisuja kehitellään majoitusalaalla. Itsepalveluautomaatit, mobiilisovellukset, sähköiset matkustajailmoitukset ovat kaikki luomassa asiakkaille joustavuutta vierailuun ja ne toimivat saumattomasti yhteistyönä kasvokkain tapahtuvan asiakaspalvelun kanssa.

Ilmastonmuutos on edelleen megatrendinä ja ohjaa niiden vastuullista kasvua kohti ainoaa kannattavaa tulevaisuutta. Koska vastuullisuuden tärkeys korostuu vuosi vuodelta ilmaston jatkuvan heikkenemisen takia, kasvaa samalla yritysten vastuu ilmastonmuutoksen estämiseksi. Vastuullisuutta korostetaan erilaisilla ympäristösertifikaateilla, kierrättämällä kaikki mahdollinen ja ottamalla kiertotalouden ajattelumallin toimia käytäntöön. Sähköisten matkustajailmoitusten takia paperia säästetään entistä enemmän ja ympäristötekojen määrät ovat kasvamassa entiseen.

Työnhakijoita alalle on hyvin ja alasta on saatu heidän silmissänsä houkutteleva hakeutua. Yritykset ovat aktiivisesti sitouttaneet työntekijöitään ja tehnyt paljon töitä, jotta työntekijöiden arvot otettaisiin huomioon. Perehdytykseen, työolosuhteisiin, motivointiin, vahvuuksien korostamiseen sekä koulutukseen on kiinnitetty erityistä huomiota, jotta työntekijät

pysyisivät myös alalla. Myös ratkaisuja majoituskohteen ravintoloihin on etsitty mm. ulkomaalaisesta työvoimasta ja keskitetty luomaan monikulttuurista työympäristöä.

Skenaario 2. DYSTOOPPINEN TULEVAISUUS

Ukrainan ja Venäjän välinen konflikti on edennyt ja loppua ei näy. Myös Covid-19-pandemia jatkaa kulkuaan, uusia variantteja on kehittynyt, mutta rokotteiden antama suoja on vielä toistaiseksi estänyt uusien koronarajoitusten voimaantumisen.

Konfliktitilanne Ukrainan ja Venäjän välillä on aiheuttanut Etelä-Karjalan alueelle huonoa mainetta sen maantieteellisen sijaintinsa vuoksi. Matkailijat kokevat epävarmuutta ja pelkoa matkustaa lähelle Venäjää ja vuosittaiset yöpymisten määrät ovat laskusuhdanteiset. Myös ennen alueelle tärkeitä venäläisiä vapaa-ajanmatkailijat ovat jääneet kokonaan pois matkustusrajoitteiden takia. Koronan takia myös työmatkailu on vähentynyt. Yritykset ovat huomanneet, kuinka kustannustehokasta on pitää mm. kokouksia etänä kotipaikkakunnalta käsin.

Asiakkaista on tullut laatutietoisempia ja harkitsevampia kuin ennen. Ihmisillä ei ole rahaa käytettävissä niin paljon jatkuvien kustannuksien nousujen vuoksi. Rahaa pyritään säästämään jokaiselta saralta ja mm. vapaa-ajanmatkailuun ja ulkona syömiseen ei ole varaa. Kun on mahdollista matkustaa ihmiset miettivät tarkasti, minne he majoittuvat ja vaativat vierailultaan aikaisempaa enemmän laatua.

Koska sota ja pandemia ovat keskittäneet majoitusyrityksien katseensa niihin, on ekologinen kriisi jäänyt hieman taka-alalle. Toisaalta, koska kriisit ovat pakottaneet yrityksiä kiristämään resurssejaan ovat he joutuneet mm. oppimaan olemaan energiatehokkaampia samalla. Myös yritysten vastuullisuusviestintä on ollut äärimmäisen tärkeässä roolissa pandemian ja sodasta aiheutuneiden seurausten vuoksi.

Etelä-Karjalan majoitusalan taloudellinen tilanne on laskusuhdanteessa. Resurssien jatkuva kiristyminen on vaikuttanut yritysten toimintoihin, ja osa paikoista on joutunut irtisanomaan työntekijöitään tai keksimään heille vaihtoehtoisia työtehtäviä. Uusia osaavia hakijoita työtehtäviin myös ei ole niin paljon sillä työnhakijoiden kriteerit sekä alan kriittinen tilanne, TES-palkkaus ja työolot eivät vastaa toisiaan.

Korona on muuttanut ihmisten hygieenisuus käsitettä kokonaan ja se on johtanut siihen, että kontakteja vältellään mahdollisimman paljon niin ihmisten kuin esineidenkin kesken. Käteisen käyttö jatkaa vähenemistään ja useimmat henkilöistä maksavatkin ostoksensa lähimaksuominaisuuksilla varustetuilla sormuksilla, kelloilla, maksukorteilla tms. Teknologian kehittyessä myös ihmiskontaktista vapaita itsepalveluautomaatteja on alkanut näkymään majoituskohteissa enemmän ja erilaisia vierailua helpottavia mobiilisovelluksia on alettu

ottamaan käyttöön. Mobiilisovellukset tarjoavat mm. mahdollisuuksia kirjautua sisään ja kirjoittaa matkustajailmoituksen sähköisesti ennakkoon myös kännykkään ladattavia huoneavaimia on otettu käyttöön.

5 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksessa luotettavuus perustuu moniin eri osa-alueisiin. Arviointi luotettavuus kohdistuu aineiston keruuseen, analysointiin ja sen raportointiin.

Luotettava tutkimusaineisto tulisi kerätä sieltä, missä ilmiö esiintyy (Hyväri & Vuokila-Oikkonen 2020.) Tässä tutkimuksessa tietoa etsittiin majoitus- ja matkailutoimialaan vaikuttavien muutosajureiden avulla ja keskiönä toimi Etelä-Karjalan alue, jossa myös kyselytutkimus toteutettiin.

Toinen luotettavuutta lisäävä tekijä on aineiston edustettavuuden periaate, jossa raportissa kirjataan selkeästi, miten tutkimus suoritetaan sekä kerrotaan sen eri vaiheista. Esimerkki tästä olisi, että raporttiin tulisi kirjata selkeästi teemat tai kysymykset, joita vastaajille esitettiin. (Hyväri & Vuokila-Oikkonen 2020.) Tässä tutkimuksessa kerätty materiaali on pyritty tekemään selkeästi luettavaksi ja helpoksi seurata. Kyselytutkimuksen kysymykset ovat esitetty selkeästi ja liitteenä löytyy myös kyselypohjat, joista ilmenee, miten asiat ovat vastaajille näkyneet.

Raportissa tulisi myös esittää suoria lainauksia tarpeeksi, jotta raporttia lukiessa voidaan seurata analyysia ja samalla arvioida, mihin analyysi on perustunut (Hyväri & Vuokila-Oikkonen 2020). Tämän raportin kyselytutkimuksessa suoria lainauksia on paljon ja niistä käy läpi selkeästi mitä vastaajat ovat olleet mieltä kysyttävistä asioista.

Analyysin luotettavuus perustuu tutkijan kykyyn ajatella abstraktisti. Tutkijan tulisi arvioida tuloksia aikaisempiin tutkimuksiin ja tarkastella, miten laajasti ilmiötä on jo tarkasteltu. Tärkeää analyysin luotettavuudessa on myös kirjoittajan taidot. Taitoja, joita tutkijalta vaaditaan, ovat täsmällisyys käytettävien sekä tulosten kautta syntyvien käsitteiden käytössä, mutta myös taito ilmaista analyysi selkeästi lukijalle. (Hyväri & Vuokila-Oikkonen 2020.) Tässä työssä on pyritty tutkimaan aihetta laajasti, jo olemassa olevan datan avulla ja etsimään tarkasti sekä systemaattisesti tietoa sen eri osa-alueilta.

Myös tutkimuksen selkeä ja tarkkaan rajattu tutkimusongelma, hyvä tutkimussuunnitelma ja korkea vastausprosentti ovat luotettavan tutkimuksen indikaattoreita (Heikkilä 2014). Tämän tutkimuksen luotettavuutta lisää huolellisesti tehty tutkimussuunnitelma, jonka avulla tutkimusta on lähdetty rakentamaan. Luotettavuutta on pyritty lisäämällä myös kyselyn suunnitteluvaiheessa, jossa mietittiin tarkkaan aihe alueita, joista voisi löytyä tietoa strategiseen ennakkointiin. Vastausmäärä sekä vastaajien alueellinen kattavuus jäi tutkimuksessa hieman alhaiseksi, joka voi alentaa tutkimuksen luotettavuutta. Vastauksien kato voi johtua mm. esimiesten ja asiantuntijoiden kiireisestä elämäntilanteesta tai haluttomuudesta vastata kyselyyn jonkun muun syyn vuoksi.

Tutkimuksen tulisi ennen kaikkea luoda johdonmukainen, kokoava sekä merkityksellinen käsitys tutkittavasta ilmiöstä, jossa mielestäni onnistuttiin hyvin.

6 Yhteenveto ja pohdinta

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, mitä muuttujia Etelä-Karjalan alueen majoitustoimijoiden tulee huomioida strategisessa ennakointityössään, ottaen huomioon alaan vaikuttavat suuret muutosvoimat eli Covid-19-pandemia ja Ukrainan sota 2022. Kokonaisuutena työssä selvitettiin alueen tulevaisuuden näkymiä, jotka voisivat auttaa alueen majoitusalan yrityksiä heidän strategisessa ennakointi työssään. Yritysten tulisi olla muuntautumiskykyisiä ja osata ennakoida tulevaa, jotta osataan varautua muutoksiin, kriiseihin sekä uusiin trendisuuntauksiin. Ennakoinnilla yritykset varmistavat, että he pysyvät kilpailussa mukana ja nopeasti muuttuvassa ympäristössä ennakoinnin merkitys vain kasvaa.

Teoriaosuudessa käsiteltiin tulevaisuuden tutkimuksen käsitteenä sekä sen erinäisiä metodeja. Työssä keskityttiin morfologiseen skenaario työskentelyyn ja selvitettiin, miten onnistunutta tulevaisuustietoa pystytään keräämään.

Empiriaosuus toteutettiin monimenetelmällisenä tutkimuksena. Osassa tutkittiin Etelä-Karjalan majoitustoimintaa Covid-19-pandemian ja Ukrainan sodan 2022 valossa sekä pyrittiin etsimään siitä systemaattisesti tulevaisuustietoa. Tulevaisuustietoa kerättiin toimintaympäristöstä erilaisia tutkimus-, tilasto, artikkeli ja uutislähteitä hyödyntäen sekä kyselyllä, joka kohdistui Etelä-Karjalan majoitus- ja matkailualan esimiehiin ja asiantuntijoihin. Kyselyn ja ennalta kerätyn materiaalin tiedoissa nähtiin yhteneväisiä teemoja, mutta myös uusia näkemyksiä löydettiin kyselyn avulla. Kerätystä tiedosta muodostettiin PESTE-analyysi, joka toimi tutkimuksen toimintaympäristöanalyysinä. Toimintaympäristöanalyysistä onnistuttiin morfologisen skenaariotyöskentelyn eli tulevaisuustaulukkomenetelmän avulla luomaan kaksi skenaariota Etelä-Karjalan majoitustoiminnasta vuonna 2026.

Tuloksena työssä löydettiin monia tulevaisuuteen vaikuttavia muutostekijöitä, jotka voivat auttaa alueen yrityksiä ennakoimaan paremmin mahdollisia tulevaisuudenkulkuja. Valmiit skenaariot auttavat hahmottamaan sitä tulevaisuutta, mitä majoitusalan yritykset Etelä-Karjalan alueella voisivat nähdä vuonna 2026. On hyvä huomioida, että tässä tutkimuksessa kerättyä materiaalia voidaan hyödyntää omalla skenaariotyöskentelyllä yrityksen sisältä, jolloin siitä saadaan paras hyöty irti. Uskon myös, että tämä opinnäytetyö toimii samalla myös ikään kuin ohjekirjana siitä, miten skenaarioita voidaan yrityksissä rakentaa. Tutkimuksen materiaali annetaan MINT-hankkeen käytettäväksi, edistämään kuntien, yritysten innovaatio-osaamisen kasvattamista.

Tutkimuksen tulokset antavat lähtökohdat kartoittamaan tulevaisuuden näkymiä alueella ja antaa yrityksille samalla työkalun lähteä pohtimaan omaa strategiaansa tehokkaammin. Tulevaisuuden tutkiminen on aikaa vievä prosessi ja tässä työssä ei päästy aiheeseen

välttämättä aivan niin syväälle, kuin prosessilla olisi mahdollista päästä, ottaen huomioon opinnäytetyön laajuuden. Koska prosessi on hyvinkin aikaa vievä, työssä on potentiaalia jatkokehitys mahdollisuudelle, jossa dataa kerätään lisää, suuremmalta joukolta haetaan lisää näkemyksiä asiaan jne. Tutkimuksessa oltaisiin alun perin haluttu haastatella subjekteja kyselyn sijaan, jolloin olisi saatu syvällisempää informaatiota koskien aihetta. Koska kuitenkin haastatteluihin ei onnistuttu keräämään tarpeeksi subjekteja päädyttiin helpommin lähestyttävään kyselytutkimukseen. Koska tutkimuksessa myös vastaajamäärät jäivät hieman alhaisemmiksi mitä oli toivottu, ja Etelä-Karjalan alueellinen kattavuus ei vastaa täysin koko aluetta voisi jatkotutkimuksesta senkin puolesta olla hyötyä.

Tutkimusta voisi jatkokehittää mm. niin, että saataisiin subjektit haastateltavaksi syvällisemmän informaation saamiseksi, tai voitaisiin mm. selvittää Etelä-Karjalan majoitustoiminnan suorittavan tason työntekijöiden näkemyksiä alan tulevaisuudesta, jolloin eri näkemyksiä saataisiin työhön lisää.

Toimintaympäristön muuttuessa tutkimuksen tuloksia tulisi tarkastella kriittisesti ja päivittää niitä säännöllisesti, jotta paras mahdollinen hyöty strategisessa suunnittelussa säilyy. Skenaarioita ei arvioida hyväksi tai huonoksi sen perusteella toteutuuko se oikeassa elämässä, vaan ainoana arviointi kriteerinä on sen hyödyllisyys työkaluna yritysten kulloisessakin strategisissa valintatilanteissa ja uskon, että kerätystä materiaalista on alueen majoitusyrityksille hyötyä.

Lähteet

Aalto, H., Heikkilä, K., Keski-Pukkila, P., Mäki, M. & Pöllänen, M. 2022. Tulevaisuuden tutkimus tutuksi-Perusteita ja menetelmiä. Viitattu 10.7.2022. Saatavissa <https://www.utu-pub.fi/bitstream/handle/10024/153465/TVA-1-2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ahonen, A. 2015. Novaja Gazeta: Salainen asiakirja todistaa, että Ukrainan pilkkomista valmisteltiin Venäjällä. Helsingin-Sanomat. Viitattu 17.8.2022. Saatavissa <https://www.hs.fi/ulkomaat/art-2000002803595.html>

Amara, R. 1981. The Futures Field. Searching for Definitions and Boundaries. The Futurist

Anttila, J. 2022. Koronavirus (SARS-CoV-2, COVID-19). Duodecim terveyskirjasto. Viitattu 15.8.2022. Saatavissa <https://www.terveyskirjasto.fi/dlk01257>

Dufva, M. 2018. Ennakoinnin peruskäsitteet haltuun ja kolme vinkkiä ennakointiviidakkoon. SITRA. Viitattu 8.8.2022. Saatavissa <https://www.sitra.fi/blogit/ennakoinnin-peruskasitteet-haltuun-ja-kolme-vinkkia-ennakointiviidakkoon/>

Etelä-Karjala. 2022. Viitattu 8.8.2022. Saatavissa <https://ekarjala.fi/>

Etu ry. 2022. Talouskriisi näkyy kuluttajien arjessa – uuden tutkimuksen mukaan moni kuluttaja arvioi käyttävänsä jatkossa nykyistä vähemmän rahaa käyttötavaroihin. Viitattu 13.10.2022. Saatavissa <https://www.etu.fi/uutiset/erikoiskauppa/talouskriisi-nakyy-kuluttajien-arjessa-uuden-tutkimuksen-mukaan-moni-kuluttaja-arvioi-kayttavansa-jatkossa-nykyista-vahemman-rahaa-kayttotavaroihin.html>

Grönroos, L. & Konttinen, A. 2021. Kiertotaloudesta tapa toimia, myös matkailussa! Viitattu 13.10.2022. Saatavissa <https://esignals.fi/pro/2021/01/25/kiertotaloudesta-tapa-toimia-myos-matkailussa/#95cc0e03>

Hakala, H. 2022. "Erikoisoperaatio" on Venäjällä muuttunut "Ukrainan sisällissodaksi". Verkkouutiset. Viitattu 17.8.2022. Saatavissa <https://www.verkkouutiset.fi/a/erikoisoperaatio-on-venajalla-muuttunut-ukrainan-sisallissodaksi/#23dc3e6b>

Hakanen, M. 2020 Musta joutsen onkin Musta elefantti. Viitattu 8.8.2022. Saatavissa <https://www.modulcon.fi/2020/11/25/musta-joutsen-onkin-musta-elefantti/>

Helin, S. 2022. Aikajana näyttää, miten Venäjän hyökkäys aiheuttaa yhä suurempaa tuhoa Ukrainassa. Yle-Uutiset. Viitattu 17.8.2022. Saatavissa <https://yle.fi/uutiset/3-12331818>

Hietaniemi, T. & Poussa, L. Vauhdittaako korona siirtymää kohti kestävästä yhteiskuntaa? 2020. Sitra. Viitattu 13.10.2022. Saatavissa <https://www.sitra.fi/artikkelit/vauhdittaako-korona-siirtymaa-kohti-kestavaa-yhteiskuntaa/>

Hyväri, S. & Vuokila-Oikonen, P. 2022. TUTKIMUS- JA KEHITTÄMISTYÖN LUOTETTAVUUS. Viitattu 18.11.2022. Saatavissa <https://libguides.diak.fi/c.php?g=670543&p=4760642#s-lq-box-15268726>

Hämäläinen, A. & Turunen, R. 2001. Etelä-Karjala-iloinen idän portti. 1. painos. Lappeenranta: Vaulasvirta

Kamensky M. 2014. Strateginen johtaminen: menestyksen timantti. 4. E-kirja. Helsinki: Talentum. Viitattu 8.8.2022. Saatavissa https://lut.primo.exlibrisgroup.com/discovery/search?vid=358FIN_LUT:LAB

Koskelo, M. 2021. Tehtävänä tulevaisuus. Helsinki: Alma Talent. 1. 2021 painos

Korhonen, A. 2020. Korona romahdutti käteisen käytön ja lisäsi lähimaksamista –kätevässä maksutavassa piilee myös ongelmia: "Käsitys saattaa hämärtyä". MTV-Uutiset. Viitattu 11.10.2022. Saatavissa <https://www.mtvuutiset.fi/artikkeli/korona-romahdutti-kateisen-kayton-ja-lisasi-lahimaksamista-katevassa-maksutavassa-piilee-myos-ongelmia-kasitys-saattaa-hamartya/7947708>

Kungas, M. 2022. Itsepalvelu lisääntyy hotelleissakin – asiakkaista joku kehuu joustavuutta, toinen kokee turvattomuutta. Hämeen Sanomat. Viitattu 11.10.2022. Saatavissa <https://www.hameensanomat.fi/teemat/5405024>

Kääriäinen, J. 2022. Ulkomaanmatkailu on palautunut jo pandemiaa edeltävälle tasolle, sanoo TUI - moni suomalaisten suosikkikohte on luopunut koronapassin käytöstä. Yle-uutiset. Viitattu 28.9.2022. Saatavissa <https://yle.fi/uutiset/3-12442631>

Laki majoitus- ja ravitsemistoiminnasta 28.4.2006/308. Finlex. Viitattu 11.10.2022. Saatavissa <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060308>

Leppänen, N. 2021. Käteisen käytön vähentäminen kutistaa yrityksen kuluja sekä vähentää riskejä ja päästöjä. Viitattu 12.10.2022. Saatavissa <https://www.op-media.fi/digitalisatio/kateisesta-luopuminen-kannattaa/>

Lähialuematkat. 2022. Venäjälle matkustaminen ja viisumit (päivitys 15.07.2022) Viitattu 20.9.2022. Saatavissa <https://www.lahialuematkat.fi/tiedotteet/venajalle-matkustaminen-ja-viisumit>

Mara ry. 2022. Jäsenkysely: Työvoimapula ja kustannusten raju kallistuminen jarruttavat toipumista koronarajoituksista – 40 prosenttia alan yrityksistä odottaa heikompaa kesää kuin 2019. Viitattu 20.8.2022. Saatavissa <https://www.mara.fi/ajankohtaista/tiedotteet/2022/jasenkysely-tyovoimapula-ja-kustannusten-raju-kallistuminen-jarruttavat-toipumista-koronarajoituksista-40-prosenttia-alan-yrityksista-odottaa-heikompaa-kesaa-kuin-2019.html>

Metsä Tissue. 2021. Uuden tutkimuksen mukaan paperinen käsipyyhe on edelleen toivottu käsiin kuivaustapa yleisissä WC-tiloissa. Viitattu 12.10.2022 Saatavissa <https://www.katrin.com/fi/about-katrin/news/pages/paperiset-kasipyyhkeet-mieluisin-kasien-kuivaamiseen-julkisessa-pesuhuoneessa.aspx>

MINT. 2022. Viitattu 10.7.2022. Saatavissa <https://www.minttiin.fi/>

Nurminen, J. 2022. Putin: Meillä ei ole kiirettä lopettaa "erityisoperaatiota". Yle-Uutiset. Viitattu 17.8.2022. Saatavissa. <https://yle.fi/uutiset/3-12314941/64-3-56006>

Partonen, A. 2022. Helsingin hotelleihin jäi voimaan liki huomaamatta korona-rajoituksista peräisin olevia käytäntöjä. Helsingin sanomat. Viitattu 11.9.2022. Saatavissa <https://www.hs.fi/kaupunki/helsinki/art-2000008828912.html>

Peltonen, J. 2021. Ravintola-alan työvoimapulaan on selkeä ratkaisu: nyt tarvitaan lisää maahanmuuttajia ja koulutusta. Viitattu 20.8.2022. Saatavissa <https://aromilehti.fi/artikkelit/ravintola-alan-tyovoimapulaan-on-selkea-ratkaisu-nyt-tarvitaan-lisaa-maahanmuuttajia-ja-koulutusta/>

Pohjoinen, S. Kähkönen, S. Tolonen, J. & Ukkonen, R. 2022. Suomen matkailu on pudonnut Ukrainan sodan vuoksi epävarmuuden kuoppaan – Visit Finland: "Tilanne vaikuttaa todella huolestuttavalta". Yle-Uutiset. Viitattu 21.9.2022. Saatavissa <https://yle.fi/uutiset/3-12344406>

Puuti, A., Juuti, P. & Aaltio, I. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Gaudeamus. Viitattu 19.10.2022. Saatavissa https://lut.primo.exlibris-group.com/discovery/search?vid=358FIN_LUT:LAB

Reunamäki, I. 2022. "Tarkoituksena on merkittävästi supistaa Suomeen tulevien määrää" – presidentti Niinistö kommentoi Ylälle Venäjän kansalaisten maahantulon rajoituksia. Yle-uutiset. Viitattu 28.9.2022 Saatavissa <https://yle.fi/uutiset/3-12636908>

Rimppi, S. Venäjän ilmatilan sulkua maksaa Suomelle 1,5 miljoonaa euroa kuukaudessa. Iltalehti. Viitattu 21.9.2022. <https://www.iltalehti.fi/kotimaa/a/7b33f535-233e-407d-8458-780ec6eb9e0a>

- Rubin, A. 2004a. Skenaarion käsitteestä. TOPI-tulevaisuudentutkimuskeskus. Viitattu 8.8.2022 Saatavissa <https://tulevaisuus.fi/menetelmat/skenaarioajattelu-tulevaisuudentutkimuksessa/skenaarion-kasitteesta/>
- Rubin, A. 2004b. Skenaarion luonne. TOPI-tulevaisuudentutkimuskeskus. Viitattu 8.8.2022 Saatavissa <https://tulevaisuus.fi/menetelmat/skenaarioajattelu-tulevaisuudentutkimuksessa/skenaarion-luonne/>
- Rubin, A. 2004c. Villit kortit. TOPI-tulevaisuudentutkimuskeskus. Viitattu 8.8.2022 Saatavissa <https://tulevaisuus.fi/menetelmat/toimintaympariston-muutosten-tarkastelu/villit-kortit/>
- Rubin, A. 2014. Anita Rubin: Skenaariotyöskentely Tulevaisuuksientutkimuksessa. Viitattu 8.8.2022. Saatavissa <https://metodix.fi/2015/01/31/skenaariotyoskentely-tulevaisuuksientutkimuksessa/#Skenaariomenetelm%C3%A4%20ty%C3%B6kaluna>
- Salonen, H. 2020. Analyysi: Näin korona tuli Suomeen ja muutti arkemme – asiantuntijoiden puheessa on toistunut yksi lause. Iltalehti. Viitattu 15.8.2022 Saatavissa <https://www.iltalehti.fi/terveysuutiset/a/f2c1a929-dedd-4e70-81d6-e47b1ba9ded7>
- Salonen, H. 2022. Koronatilanteessa yllätyskäännö – ylilääkäri: ”Tässä on ollut tuomiopäivän julistaja”. Iltalehti. Viitattu 20.9.2022. Saatavissa <https://www.iltalehti.fi/terveysuutiset/a/31bd58ab-4d0d-4843-879a-3467ad5c75cc>
- Sarajärvi, A. Tuomi, J. 2017. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi. Viitattu 17.8.2022. Saatavissa https://lut.primo.exlibrisgroup.com/discovery/search?vid=358FIN_LUT:LAB
- Schönberg, K. & Korpela, H. 2022. Pienet hotellit itärajan pinnassa ovat nyt täpötäynnä niitä, jotka ottivat äkkilähdön Venäjältä: "Oloni alkoi olla hyvin epämukava". Yle-uutiset. Viitattu 28.9.2022. Saatavissa <https://yle.fi/uutiset/3-12640278>
- Schönberg, K. Korpela, H. & Hannus, T. Ulkomaan matkailu vei suomalaiset ja hyökkäyssota venäläiset matkailijat – epävarma talous painaa Etelä-Karjalan yrittäjiä muuta Suomea enemmän. Yle-Uutiset. Viitattu 21.9.2022. Saatavissa <https://yle.fi/uutiset/3-12612596>
- Seppälä, Y. 1984. 84 Tuhatta Tulevaisuutta. Gaudeamus. Viitattu 8.8.2022. Saatavissa https://www.tutuseura.fi/wp-content/uploads/2013/03/84_tuhatta_tulevaisuutta.pdf
- Sinervo, R. 2019. Yritysten kassavirrat pulppuavat jatkossa kiertotaloudesta. Viitattu 13.10.2022. Saatavissa <https://www.sitra.fi/artikkelit/yritysten-kassavirrat-pulppuavat-jatkossa-kiertotaloudesta/>

Sitra. Heikko signaali. Viitattu 1.8.2022. Saatavissa <https://www.sitra.fi/tulevaisuussanasto/heikko-signaali/>

Sokos Hotels. 2021. Täytä matkustajailmoitus ennakkoon Sokos Hotels sovelluksessa. Viitattu 11.10.2022 Saatavissa https://www.sokoshotels.fi/fi/ajankohtaista/uutinen/tayta-matkustajailmoitus-ennakkoon/015533619_419607

Surveymonkey 2022b. Määrällisen ja laadullisen tutkimuksen välinen ero. Viitattu 10.11.2022. Saatavissa <https://fi.surveymonkey.com/mp/quantitative-vs-qualitative-research/>

Surveymonkey. 2022a. Viitattu 10.11.2022. Laadullisen tutkimuksen tekeminen. Saatavissa <https://fi.surveymonkey.com/mp/conducting-qualitative-research/>

SVVK. 2022. Venäjän vastatoimet. Viitattu 20.9.2022. Saatavissa <https://www.svkk.fi/venajan-pakotteet/>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2021. Koronavirus COVID-19. Viitattu 15.8.2022 Saatavissa <https://thl.fi/fi/web/infektiotaudit-ja-rokotukset/taudit-ja-torjunta/taudit-ja-taudinaiheuttajat-a-o/koronavirus-covid-19>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2022. Koronaviruksen tarttuminen ja itämisaika. Viitattu 15.8.2022. Saatavissa <https://thl.fi/fi/web/infektiotaudit-ja-rokotukset/ajankohtaista/ajankohtaista-koronaviruksesta-covid-19/tarttuminen-ja-suojautuminen-koronavirus-koronaviruksen-tarttuminen-ja-itamisaika>

Tilastokeskus. 2021a. 11ra -- Tunnuslukuja väestöstä alueittain, 1990–2021. Viitattu 12.10.2022. Saatavissa https://pxweb2.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin_vaerak/statfin_vaerak_pxt_11ra.px/table/tableViewLayout1/

Tilastokeskus. 2021b. 12qp -- Yöpymisen sisältäneet matkat matkatyypeittäin, 1991–2021. Viitattu 10.8.2022. Saatavissa https://statfin.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin_smat/statfin_smat_pxt_12qp.px/table/tableViewLayout1/

Tilastokeskus. 2022a. Majoitusliikkeiden kapasiteetti maakunnittain muuttujina Maakunta, Kokoluokka, Aukiololuokka, Toimiala, Tiedot ja Vuosi. Viitattu 11.10.2022. Saatavissa https://pxweb2.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin_matk/statfin_matk_pxt_11is.px/table/tableViewLayout1/

Tilastokeskus. 2022b. Kuluttajien luottamus, 2022, elokuu. Viitattu 21.9.2022. Saatavissa <https://www.stat.fi/julkaisu/ckta4sm6g7ffo0c44wqg57h5j>

Tilastokeskus. 2022c. Työttömien työnhakijoiden osuus työvoimasta kk:n lopussa, 2006M01-2022M08. Viitattu 11.10.2022. Saatavissa

https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin_tyonv/statfin_tyonv_pxt_12tf.px/

Tilastokeskus. 2022d. 11iz -- Kuukausittaiset yöpymiset ja saapuneet vieraat asuinmaittain, 1995M01-2022M08*. Viitattu 11.10.2022. Saatavissa

https://pxweb2.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin_matk/stat-fin_matk_pxt_11iz.px/table/tableViewLayout1/

Timonen, J. 2022. Sytytyslanka alkoi palaa Ukrainassa vuonna 2014, kun Venäjä miehitti Krimin niemimaan — Ulkolinja-dokumentit valottavat Ukrainan sodan taustoja. Yle-Uutiset. Viitattu 17.8.2022. Saatavissa <https://yle.fi/aihe/a/20-10002310>

Töyrylä, K. 2021. Missä koronarokotteiden valmistuksessa mennään ja keitä maailmalla on rokotettu? Lue vastaukset kuuteen kysymykseen. Yle-Uutiset. Viitattu 17.8.2022. Saatavissa <https://yle.fi/uutiset/3-11756030>

Valtioneuvosto. 2022. Venäjän hyökkäys Ukrainaan. Viitattu 20.9.2022. Saatavissa <https://valtioneuvosto.fi/ukraina>

Visitory. 2022a. Etelä-Karjala: Matkailu pähkinänkuoressa. Viitattu 10.8.2022. Saatavissa <https://visitory.io/fi/south-karelia/2022-01/2022-07/>

Visitory. 2022b. Yöpyymisen tarkoitus: Etelä-Karjala, Työ, Yhteensä. Viitattu 11.10.22. Saatavissa <https://visitory.io/fi/dashboard/>

Vuorinen T. 2013. Strategiakirja: 20 työkalua. E-kirja. Talentum. Viitattu 8.8.2022. Saatavissa https://lut.primo.exlibrisgroup.com/discovery/search?vid=358FIN_LUT:LAB

Vähähyppä, M. 2021. Futuristi: Tältä näyttävät vuoden 2022 megatrendit. Viitattu 8.8.2022. Saatavissa <https://profit.lowell.fi/futuristi-talta-nayttavat-vuoden-2022-megatrendit>

Heikkilä, T. 2014. Kvantitatiivinen tutkimus. PDF-dokumentti. Viitattu 18.11.2022. Saatavissa <http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>

Liite 1. Tulevaisuustaulukko

	Alueen vetovoima	Asiakkaiden arvot ja asenteet	Kulutus-käyttäytyminen	Työmatkailijat ja heidän matkustamisensa	Matkustus käyttäytymien	Ekologinen kehittyminen	Teknologian kehittyminen	Pandemia	Työmarkkinoiden kehitys	Alan talouden kehitys	Ukrainan sota
A	Sota vaikuttaa negatiivisesti alueen maineeseen	Personoitu, elämyksellinen palvelu (asiakkaitten profilointi tärkeässä roolissa)	Rahaa säästetään eikä huvituksiin käytetä juurikaan rahaa	Vähentyy (ihmiset tottuneet mm. etäpalaverihin ja todennet ne kustannustehokkai ksi)	Kotimaanmatkailu sa into hilpuu ja suuntana on mieluummin ulkomaat	Ilmastomuutos ohjaa yritysten toimia ja vastuullisuus lisääntyy	Teknologiset ratkaisut, itsepalvelu ja digitaalisuus toimivat harmonisessa yhteistyössä kasvokkain tapahtuvan asiakaspalvelun kanssa.	Korona tapauksien määrät vähenevät eikä keskustelua enää juurikaan käydä viruksesta	Työllisyys alueella kasvaa	Laskee	Sota jatkuu
B	Saimaan vetovoima vetää puoleensa	Vastuullisuus pääajurina (lähialuematkailua, sertifikaatit, suositaan kotimaisia tuotteita)	Rahankäyttö on enemmän suunniteltua	Kasvaa (yritykset pääsevät taas pitämään kokouksia rajoitusten poistuessa jne.)	Lähialuematkailua suositaan	Koitetaan keskittyä enemmän Ukrainan sodan 2022 ja Covid-19-pandemian aiheuttamien negatiivisten vaikutusten korjaamiseen ja ekologisuuksia jättäen taka-alalle	Kaikki automatisoitu, mutta jatkuva kehitys on luonut asiakkaisissa turvattuutta, lähikontakteja haetaan enemmän ja halutaan palvelua kasvokkain	Kausittainen aalto	TES-palkkaus ja/tai työolot karkottavat hakijoita	Pysyy stabiilina	Sodassa on päästy ratkaisuun
C		Joustava, mutkaton ja nopea palvelu	Varauksia tehdään lyhyemmällä aikajänteellä ja etukäteen maksamista vältellään	Yritykset oppivat olemaan energiatehokkaampia kustannuksien nousussa	Kohteita mietitään tarkemmin	Yritykset oppivat olemaan energiatehokkaampia kustannuksien nousussa	Käteinen häviää, sähköiset matkustajailmoitukset lisääntyvät, itsepalveluleminen on suosittua ja lähikontakteja vältellään.	Kehittyvät variantit	Resurssien kiristytessä ei varaa pitää yhtä paljon työntekijöitä	Nousee	
D		Laatutietoisuus on nousussa ja vaaditaan paljon	Rahaa enemmän käytössä, säästämisen vuoksi ja kustannuksien alentuessa	Into matkustaa korkealla	Palvelu siirtyy enemmän nettiin ja viestinnän tärkeys jokaisessa asiakaspolun vaiheessa vaiheessa korostuu						

Liite 2. Skenaario 1: Utopinen tulevaisuus

Epävarmuudet (muuttujat)

	Alueen vetoima	Asiakkaiden arvot ja asenteet	Kulutuskäyttäytyminen	Työmatkailijat ja heidän matkustamisensa	Matkustusikäyttyymien	Ekologinen kehittyminen	Teknologian kehittyminen	Pandemia	Työmarkkinoiden kehitys	Alan talouden kehitys	Ukrainan sota
A	Sota vaikuttaa negatiivisesti alueen maineeseen	Personoitu, elämyksellinen palvelu (asiakkaitten profilointi tärkeässä roolissa)	Rahaa säästetään eikä huvituksiin käytetä juurikaan rahaa	Vähentyvät ihmiset tottuneet mm. etäpalavereihin ja todenneet ne kustannustehokkain (ks)	Kotimaanmatkailu sa into hiipuu ja suuntana on mieluummin ulkomaat	Ilmastonmuutos ohjaa yritysten toimia ja vastuullisuus lisääntyy	Teknologiset ratkaisut, itsepalvelu ja digitaalisuus toimivat harmonisessa yhteistyössä kasvokkain tapahtuvan asiakaspalvelun kanssa.	Korona tapauksien määrät vähenevät eikä keskustelua enää juurikaan käydyä viruksesta	Työllisyys alueella kasvaa	Laskee	Sota jatkuu
B	Saimaan vetoima vetää puoleensa	Vastuullisuus pääajurina (lähialuematkailu, sertifikaatit, suositaan kotimaisia tuotteita)	Rahankäyttö on enemmän suunniteltua	Kasvaa yritykset pääsevät taas pitämään kokouksia rajoitusten poistuksessa jne.)	Lähialuematkailu suositaan	Koitetaan keskeyttää enemmän Ukrainan sodan 2022 ja Covid-19-pandemian aiheuttamien negatiivisten vaikutusten korjaamiseen ja ekologisuus jää taka-alalle	Kaikki automatoituitua, mutta jatkuva kehitys on luonut asiakkaissa turvattuomuutta, lähikontaktteja haetaan enemmän ja halutaan palvelua kasvokkain	Kausittainen aalto	TES-palkkaus ja/tai työolot karkottavat hakijoita	Pysyy stabiliina	Sodassa on päästy ratkaisuun
C	Joustava, mutkaton ja nopea palvelu tärkeää	Varauksia tehdään lyhyemmällä aikajänteellä ja etukäteen maksamista vältellään	Varauksia tehdään lyhyemmällä aikajänteellä ja etukäteen maksamista vältellään	Kohteita mietitään tarkemmin	Yritykset oppivat olemaan energiatehokkaampia kustannuksien nousussa	Käteinen häviää, sähköiset matkustajailmoitukset lisääntyvät, itsepalvelu on suosittua ja lähikontaktteja vältellään.	Resurssien kiihtyessä ei varaa pitää yhtä paljon työntekijöitä	Nousee			
D	Laatutietoisuus on nousussa ja vaaditaan paljon	Rahaa enemmän käytössä, säästämisen vuoksi ja kustannuksien alentuessa	Laatutietoisuus on nousussa ja vaaditaan paljon	Intto matkustaa korkealla	Palvelu siirtyy enemmän nettiin ja viestinnän tärkeys jokaisessa asiakaspolun vaiheessa korostuu						

Kehitysvaihtoehdot (arvot)

Liite 3. Skenaario 2: Dystoppinen tulevaisuus


Epävarmuudet (muuttujat)

	Alueen vetovoima	Asiakkaiden arvot ja asenteet	Kulutus-käyttäytyminen	Työmatkailijat ja heidän matkustamisensa	Matkustus käyttäytymien	Ekologinen kehittyminen	Teknologian kehittyminen	Pandemia	Työmarkkinoiden kehitys	Alan talouden kehitys	Ukrainan sota
A	Sota vaikuttaa negatiivisesti alueen maineeseen	Personoitu, elämyksellinen palvelu (asiakkaitten profilointi tärkeässä roolissa)	Rahaa säästetään eikä huvituksiin käytetä juurikaan rahaa	Vähentyy (ihmiset tottuneet mm. etäpalavereihin ja todennet ne kustannustehokkain)	Kotimaanmatkailu sa into hiipuu ja suuntana on mieluummin ulkomaat	Ilmastomuutos ohjaa yritysten toimia ja vastuullisuus lisääntyy	Teknologist ratkaisut, itsepalvelu ja digitaalisuus toimivat harmonisessa yhteistyössä kasvokkain tapahtuvan asiakaspalvelun kanssa.	Korona tapauksien määrät vähenevät eikä keskustelua enää juurikaan käydä viruksesta	Työllisyys alueella kasvaa	Laskee	Sota jatkuu
B	Saimaan vetovoima vetää puoleensa	Vastuullisuus pääajurina (lähialuematkailu, sertifikaatti, suositetaan kotimaisia tuotteita)	Rahankäyttö on enemmän suunniteltua	Kasvaa (yritykset pääsevät taas pitämään kokouksia rajoitusten poistussa jne.)	Lähialuematkailua suositaan	Koivetaan keskittyä enemmän Ukrainan sodan 2022 ja Covid-19-pandemian aiheuttamien negatiivisten vaikutusten korjaamiseen ja ekologiaisuus jää taka-alalle	Kaikki automatisoituu, mutta jatkuva kehitys on luonut asiakkaisa turvattuun, lähikontaktia haetaan enemmän ja halutaan palvelua kasvokkain	Kausittainen aalto	TES-palkkaus ja/tai työolot karkottavat hakijoita	Pysyy stabiilina	Sodassa on päästy ratkaisuun
C	Joustava, mukaton ja nopea palvelu	Varauksia tehdään lyhyemmällä aikajänteellä ja etukäteen maksamista vältellään	Varauksia tehdään lyhyemmällä aikajänteellä ja etukäteen maksamista vältellään	Kohteita mietitään tarkemmin	Yritykset oppivat olemaan energiatonokkaam pia kustannuksien noustessa	Käteinen häviää, sähköiset matkustajailmoitukset lisääntyvät, itsepalvelaminen on suosittua ja lähikontakteja vältellään.	Resursien kirstyessä ei varaa pitää yhtä paljon työntekijöitä	Kehittyvät variantit		Nousee	
D	Laatutietoisuus on nousussa ja vaaditaan paljon	Rahaa enemmän käytössä, säästämisen vuoksi ja kustannuksien alentuessa	Rahaa enemmän käytössä, säästämisen vuoksi ja kustannuksien alentuessa	Intto matkustaa korkealla	Palvelu siirty enemmän nettiin ja viestinnan tärkeys jokaisessa asiakaspolun vaiheessa korostuu						

Kehitysvaihtoehdot (arvot)

Liite 4. Tutkimuskysely majoitusalan henkilöille

**Etelä-Karjalan majoitustoiminta vuonna 2026****Ukrainan Sodan 2022 ja Covid-19-pandemian valossa**

 Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

Missä asemassa olet tällä hetkellä organisaatiossa? *

- Päällikkö
- Johtaja
- Vuoropäällikkö
- Palvelupäällikkö
- Asiantuntija
- Suorittava työntekijä
- Joku muu? _____

Kuinka kauan olette työskennelleet majoitusalaalla? *

- 0 vuotta
- 1-4 vuotta
- 5-10 vuotta
- yli 10 vuotta

Onko Covid-19-pandemia tai Ukrainan sota 2022 vaikuttanut näkemyksesi mukaan majoitusasiakkaiden arvoihin tai asenteisiin? *

-
- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Kuvaile miten asiakkaitten arvot tai asenteet ovat muuttuneet? *

Oletteko huomanneet majoitusasiakkaiden kulutuskäyttäytymisessä muutoksia Covid-19-pandemian ja Ukrainan sodan 2022 alkamisen jälkeen? *

- Kyllä
- En
- En osaa sanoa

Miten kulutuskäyttäytyminen on muuttunut? *

**Miltä uskotte kuluttajien kulutuskäyttäytymisen näyttävän vuonna 2026?
Valitse mielestäsi osuvimmat vaihtoehdot. ***

- Rahaa käytetään enemmän kuin nyt
- Rahaa käytetään suhteellisen samoissa määrin
- Rahaa käytetään vähemmän kuin nyt
- Majoituspalveluilta haetaan pääsääntöisesti halpaa hintaa

- Kuluttajat ovat valmiita maksamaan enemmän majoituspalveluista mikäli ne tarjoavat heille parempaa ratkaisua
- Kuluttajat miettivät tarkemmin mihin rahaa käytetään
- Kuluttajat ostavat enemmän tuotteita ja palveluita hetken mielijohdeesta
- Joku muu? _____

Onko Covid-19-pandemia tai Ukrainan sota 2022 muuttaneet pysyvästi joitakin teidän majoitusyrityksenne toimintatapoja? *

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Mitä? Nimeä tärkeimmät muutokset. *

Miltä uskotte majoitustoiminnan työntekijämarkkinoiden näyttävän vuonna 2026 verrattuna nykyhetkeen? Valitse vaihtoehdoista osuvimmat kuvaamaan tulevaa. *

- Työttömyys kasvaa alalla
- Työllistyminen kasvaa alalla
- Osaavien henkilöiden saaminen yritykseen on vaikeampaa
- Osaavien henkilöiden saaminen yritykseen on helpompaa
- Hakijoita ei ole tarpeeksi
- Hakijoita on liikaa
- Hakijoita on sopivasti

- Alan vetovoima kasvaa työnhakijoiden silmissä
- Alan vetovoima laskee työnhakijoiden silmissä
- Alan vetovoima pysyy suhteellisen samana työnhakijoiden silmissä
- Työpaikkojen määrä kasvaa
- Työpaikkojen määrä laskee
- Työpaikkojen määrä pysyy suhteellisen samana
- Joku muu? _____

Kenelle majoituspalveluita vuonna 2026 tarjotaan. Arvioi asteikolla 1-6 asiakasryhmien tärkeys teidän yrityksessänne vuonna 2026. 1-ei lainkaan tärkeä, 6-erittäin tärkeä

	1	2	3	4	5	6
Kotimaanmatkailijat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ulkomaanmatkailijat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nuoret (18-25 v) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aikuiset (26-44 v) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Keski-ikäiset (45-60 v) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vanhukset (60 v ->) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perheet *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työmatkailijat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vapaa-ajan matkailijat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ulkomaalaiset ryhmämatkailijat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kotimaiset ryhmämatkailijat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Joku muu asiakasryhmä?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Teknologia on kehittymässä kovaa vauhtia ja se sulautuu kaikkeen. Oletteko huomanneet, että yrityksenne ja/tai majoitusalan teknologinen, digitaalinen

maailma olisi korostunut jollakin tasolla Covid-19-pandemian ja Ukrainan sodan 2022 alkamisen jälkeen? *

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Miten se on korostunut? *

Uskotteko teknologian kehittyvän majoitus-alalla lähivuosina? *

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Miten uskotte sen kehittyvän? *

Arvio alueen majoitusalan taloudellisesta kehityksestä Etelä-Karjalassa vuoteen 2026 mennessä verrattuna tähän hetkeen. *

- Kasvaa
- Pysyy suhteellisen stabiilina
- Laskee

Uskotteko Covid-19-pandemialla ja Ukrainan sodalla 2022 olevan vaikutusta majoitusyritysten ekologiseen kehitykseen? *

- Kyllä
- En
- En osaa sanoa

Miten uskotte niiden vaikuttavan? *

Oletteko huomanneet alueen majoitustoiminnassa uusia trendejä ja/tai signaaleja tulevista trendeistä? *


- Kyllä
- En

Kuvaile huomaamiasi trendejä/signaaleja. *

Minkälaiset majoitustoimijat Etelä-Karjalan alueella tulevat mielestäsi pärjäämään parhaiten kilpailussa lähitulevaisuudessa? *



**Etelä-Karjalan majoitustoiminnan näkymät vuonna 2026 -
Ukrainan sodan 2022 ja Covid-19-pandemian valossa
(matkailutoimijat/matkailuasiantuntijat)**

 Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

Missä asemassa olet tällä hetkellä organisaatiossa? *

- Päällikkö
- Johtaja
- Vuoropäällikkö
- Palvelupäällikkö
- Suorittava työntekijä
- Asiantuntija
- Joku muu? _____

Kuinka kauan olette työskennelleet matkailun parissa? *

- 0 vuotta
- 1-4 vuotta
- 5-10 vuotta
- yli 10 vuotta

Onko Covid-19-pandemia tai Ukrainan sota 2022 vaikuttanut näkemyksesi mukaan matkailijoiden arvoihin tai asenteisiin? *

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Kuvaile miten matkailijoiden arvot tai asenteet ovat muuttuneet? *

Oletteko huomanneet matkailijoiden kulutuskäyttäytymisessä muutoksia Covid-19-pandemian ja Ukrainan sodan 2022 aikana? *

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Miten kulutuskäyttäytyminen on muuttunut? *

Miltä uskotte matkailijoiden kulutuskäyttäytymisen näyttävän vuonna 2026? *

- Rahaa käytetään enemmän kuin nyt
- Rahaa käytetään suhteellisen samoissa määrin
- Rahaa käytetään vähemmän kuin nyt
- Palveluilta haetaan pääsääntöisesti halpaa hintaa

- Kuluttajat ovat valmiita maksamaan enemmän palveluista mikäli ne tarjoavat heille parempaa ratkaisua
- Kuluttajat miettivät tarkemmin mihin rahaa käytetään
- Kuluttajat ostavat enemmän tuotteita ja palveluita hetken mielihjohteesta
- Joku muu? _____

Ketkä on mielestäsi tärkeimmät matkailijasegmentit vuonna 2026 Etelä-Karjalan alueella? Arvioi asteikolla 1-6 asiakassegmenttejen tärkeys. (1-ei lainkaan tärkeä, 6-erittäin tärkeä)

	1	2	3	4	5	6
Kotimaanmatkailijat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ulkomaanmatkailijat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nuoret (18-25 v) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aikuiset (26-44 v) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Keski-ikäiset (45-60 v) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vanhukset (60 v ->) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perheet *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työmatkailijat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vapaa-ajan matkailijat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kotimaiset ryhmämatkailijat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ulkomaalaiset ryhmämatkailijat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Joku muu asiakasryhmä?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Miltä uskotte majoitustoiminnan työntekijämarkkinoiden näyttävän vuonna 2026 verrattuna nykyhetkeen? Valitse vaihtoehdoista osuvimmat kuvaamaan tulevaa. *

- Työttömyys kasvaa alalla

- Työllistyminen kasvaa alalla
- Osaavien henkilöiden saaminen yritykseen on vaikeampaa
- Osaavien henkilöiden saaminen yritykseen on helpompaa
- Hakijoita ei ole tarpeeksi
- Hakijoita on liikaa
- Hakijoita on sopivasti
- Alan vetovoima kasvaa työnhakijoiden silmissä
- Alan vetovoima laskee työnhakijoiden silmissä
- Työpaikkojen määrä kasvaa
- Työpaikkojen määrä laskee
- Joku muu? _____

Teknologia on kehittymässä kovaa vauhtia ja se sulautuu kaikkeen. Oletteko huomanneet, että yrityksenne ja/tai matkailualan teknologinen, digitaalinen maailma olisi korostunut jollakin tasolla Covid-19-pandemian ja Ukrainan sodan 2022 alkamisen jälkeen? *

- Kyllä
- En
- En osaa sanoa

Miten se on korostunut? *

Uskotteko teknologian kehittyvän matkailualalla lähivuosina? *

- Kyllä

Miten uskotte sen kehittyvän? *

Arvio alueen matkailualan taloudellisesta kehityksestä Etelä-Karjalassa vuoteen 2026 mennessä verrattuna tähän hetkeen. *

- Kasvaa
- Pysyy suhteellisen stabiilina
- Laskee
- Muu? _____

Uskotteko Covid-19-pandemialla ja Ukrainan sodalla 2022 olevan vaikutusta matkailu- ja/tai majoitusyritysten ekologiseen kehitykseen? *

- Kyllä
- En
- En osaa sanoa

Miten uskotte niiden vaikuttavan? *

Oletteko huomanneet alueen matkailussa uusia trendejä ja/tai signaaleja tulevista trendeistä? *

Kyllä

En

Kuvaile näitä trendejä/signaaleja. *

Minkälaiset majoitusalan yritykset Etelä-Karjalan alueella tulevat mielestäsi pärjäämään parhaiten kilpailussa lähitulevaisuudessa? *
