



Yrittäjän tulevaisuustyökirja

Leena Unkari-Virtanen ja Hanna-Maija Aarnio

 Metropolia



Yrittäjän tulevaisuustyökirja

© Metropolia Ammattikorkeakoulu 2022

Julkaisija: Metropolia Ammattikorkeakoulu

Kirjoittajat: Leena Unkari-Virtanen, Hanna-Maija Aarnio

Graafinen suunnittelu ja taitto: AD Krista Jännäri, Mainospalvelu Kristasta Oy

Kuvat: Toivo@Tee-hankkeen Päivä luovuudelle -tapahtumaan osallistuneet henkilöt
Teosten ohjaus ja valokuvaus Pirre Toikkanen

Metropolia Ammattikorkeakoulun julkaisuja
OIVA-sarja 52
Helsinki 2023

ISBN 978-952-328-366-4 (pdf)

ISSN 2490-2055 (pdf)

www.metropolia.fi/julkaisut



Tämä teos on lisensoitu Creative Commons Nimeä-EiKaupallinen-JaaSamoin 4.0 Kansainvälinen -lisenssillä poislukien julkaisussa olevat kuvat.

Julkaisu on tuotettu osana Toivo@Tee-hanketta (1.4.2021–31.3.2023), jota rahoitti Euroopan sosiaalirahasto. Hanketta koordinoi Laurea-ammattikorkeakoulu, ja yhteistyökumppaneita olivat Metropolia Ammattikorkeakoulu, Novago Yrityskehitys Oy ja Osuuskunta Orrellan Putiikkiopisto.

Sisälllys

Johdanto	4
Kolme aikahorisonttia tulevaisuuden ajatteluun	5
Mitä hyötyä yrittäjälle?	7
Lue lisää 3H-mallista ja tulevaisuudentutkimuksesta	8
Valmistaudu tulevaisuusmatkalle	9
Miten suhtaudut tulevaisuuteen?	10
Tulevaisuustyöskentelyn tarkoitus	11
Valmiina tulevaisuusmatkalle!	13
Postikortteja tulevaisuudesta	14
Megatrendit	16
Heikot signaalit ja mustat joutsenet	17
Pysähdy trendien äärelle	18
Postikortteja tulevaisuudesta	25
Tulevaisuustaskut	27
Lue lisää trendeistä ja muista tulevaisuuskuvista	29
Takaisin nykyhetkeen	30
Arjen työt	31
Normipäivä	33
Nykyhetken ja tulevaisuuskuvan arvot ja vahvuudet	36
Lähitulevaisuus	38
Haasteista ratkaisuihin	42
Polku tulevaisuuteen	44
Tulevaisuuskuvienv taustalla on asenteita	46
Uusin silmin omaan arkeen	50
Matkapäiväkirja	51
Luo toivon kudelmia	53

Johdanto

Tämän työkirjan avulla voit lähteä tutkimusmatkalle yrityksesi tulevaisuuteen. Tulevaisuus eli matkan määränpää ei ole etukäteen selvillä, eikä oikein reittikään. Työkirja auttaa varautumaan etukäteen moniin valintoihin, joita yrityksellesi ja sinulle itsellesi voi tulla vastaan.

Tulevaisuuden kuvitteleminen on taito, jota tarvitsemme tällä matkalla. Se, minkälaisen tulevaisuuden pystymme itsellemme kuvittelemaan, ohjaa toimintaamme ja päätöksentekoamme. Työkirjan taustalla on ajatus siitä, että erilaisten tulevaisuuksien pohtiminen on ennakoituvuutta ja tärkeää yrityksen elinvoiman turvaamisen kannalta.

Työkirjan avulla voit rakentaa yrityksellesi ja itsellesi kestävästä tulevaisuutta. Voit käyttää työkirjaa niin yrityksesi liiketoiminnan suuntaamiseen, uhkiin varautumiseen kuin oman jaksamisesi turvaamiseen.

Tulevaisuustyöskentely alkaakin pohdinnalla, mitä työskentelyltä odotat, miten se voi auttaa sinua ja yritystäsi ja minkä verran olet halukas työskentelyyn panostamaan. Yrittäjän päivät täyttyvät usein erilaisista hoidettavista asioista, jolloin tulevaisuutta kohti mennään ikään kuin ”selkä edellä”, katse tässä hetkessä tai hiukan siitä taaksepäin. Työkirja auttaa suuntaamaan katseen tulevaan ja valitsemaan, minkä verran haluat ja voit käyttää aikaasi omaan tulevaisuuteesi vaikuttamiseen.

Työkirja on syntynyt mikroyrittäjille suunnatussa Toivo@Tee-hankkeessa järjestettyjen tulevaisuustyöpajojen pohjalta. Toivo@Tee-hanketta toteuttivat Laurea-ammattikorkeakoulu, Metropolia Ammattikorkeakoulu, Novago Yrityskehitys Oy ja Osuuskunta Orrellan Putiikkiopisto 1.4.2021–31.3.2023. Hanketta rahoitti Euroopan sosiaalirahasto.

Löydät Toivo@Tee-hankkeen muut materiaalit [hankkeen verkkosivuilta](#).

Kolme aikahorisonttia tulevaisuuden ajatteluun

“Tulevaisuuteen vaikuttaminen on taito, jota voi kehittää.”


(Sitran tutkijat Jenna Lähdemäki-Pekkinen ja Hannu-Pekka Ikkäheimo)

Viime vuosien nopeat ja yllättävät muutokset ovat tuoneet mukanaan haasteita yrityksille. Monet haasteet ilmenevät konkreettisesti arjen toimissa, kuten digitalisaatio ja alustatalous, jotka tuovat uusia osaamistarpeita. Myös uusi yhdistelmä etä- ja hybridityötä on muuttanut monen arkipäivää. Varautuminen isoihin muutoksiin vaatii näkemystä tulevaisuuden tarpeista ja uhkista. Tulevaisuuden ennakointi ja monenlaisten tulevaisuuskuvioiden rakentaminen on tunnistettu erityisesti tärkeäksi yritysten ja organisaatioiden elinvoiman kannattelulle.

On varsin yleistä, että tulevaisuus hahmotetaan suoraan nykyhetken jatkumoksi ja että tulevaisuuskuva rakentuu vain nykyhetken ymmärryksen elementeistä. Ongelmaksi muodostuu toisenlaisiin tulevaisuuksiin varautuminen – tulevaisuus on kuitenkin aina hieman erilainen.

Työkirjaan on koottu pohdintatehtäviä, joiden avulla voidaan ennakoida tulevaa sekä rakentaa tulevaisuuskuvia ja polkuja niihin. Tehtävät rakentuvat kolmen aikahorisontin mallille (Sharpe 2020). Kolme aikahorisonttia ovat:

- nykyhetki, arjen toimintatavat, oletukset ja näkemykset
- lähitulevaisuus ja näköpiirissä olevat muutokset
- kaukainen tulevaisuus – se voi olla oman valintasi mukaan esimerkiksi 5, 10 tai 30 vuoden päässä.



Kolmen aikahorisontin 3H-malli on kehkeytynyt 1990-luvun lopusta lähtien johtamisen, ennakkoinnin ja kestäväen kehityksen edistämisen työkaluksi (Curry & Hodgson 2008). Mallia käytetään erityisesti silloin, kun halutaan hahmottaa kokonaisuuksia ja monia mahdollisuuksia yksittäisten osasten tai yhden tulevaisuuskuvan tarkastelun sijaan.

Kolmen aikahorisontin ajattelun avulla voidaan löytää sekä tulevaisuutta että nykyhetkeä koskevia uusia ajatuksia ja monenlaisia polkuja niiden välille. Keskeistä ennakkoinnissa ovat myös muutos ja sen ohjaaminen sopivalla tavalla sopivaan suuntaan.

Sitra on nostanut tulevaisuudesta kolme näkökulmaa muutoksiin (Dufva 2021):

- työelämän monipuolisuus – tulevaisuus voi olla eri aloilla hyvinkin erilainen
- nykyisten käsitysten haastaminen – tulevaisuuden työ ei synny välttämättä nykyisen työn jatkeena, vaan tulevaisuuden työtä voi olla moni nykyisistä oletuksista poikkeava vaihtoehto
- muutosten moninaisuus – työn tulevaisuutta voidaan tarkastella niin rakenteiden, toimintakulttuurin, sisältöjen, johtamisen kuin osaamisenkin kautta.

Tulevaisuustyöskentely auttaa ratkomaan muutossaasteita ja antaa välineitä pohtia, miten muutosten moninaisuutta voisi taitavasti johtaa.

Mitä hyötyä yrittäjälle?

Tulevaisuustyöskentelyn avulla voit konkreettisesti vaikuttaa omaan ja yrityksesi tulevaisuuteen. Tulevaisuuskuvien rakentaminen laimentaa käsityksiä mahdollisista tulevaisuuksista, kun mietit, miten erilaiset trendit voivat vaikuttaa sinun yrityksesi toimintaan.

Työkirjan tehtävät auttavat sinua pohtimaan kolmen aikahorisontin avulla, miten sinun ja yrityksesi polku kohti hyvää tulevaisuutta voisi piirtyä. Voit valita työkirjasta sinua puhuttelevat tehtävät sekä kirjoittaa ja tallentaa työkirjaan omat pohdintasi. Toisaalta kannattaa myös muistaa, että haastavat tai hiukan vieraamat pohdinnan aiheet voivat joskus avata uusia näkymiä ja polkuja tulevaisuuteen.

Työkirjan luvuissa on myös linkkejä, joiden avulla voit halutessasi syventää tulevaisuustyöskentelyäsi.



Lue lisää 3H-mallista ja tulevaisuudentutkimuksesta

Curry, A. & Hodgson, A. 2008. Seeing in Multiple Horizons: Connecting Futures to Strategy. *Journal of Futures Studies* 13 (1).

Sharpe, B. 2020. Three Horizons. The Patterning of Hope. Axminster: Triarchy Press.

Linkkejä 3H-julkaisuihin ja työkaluihin

H3Uni tarjoaa avoimeen käyttöön työkaluja mm. uusien näköalojen, ideoiden ja mahdollisuuksien arviointiin.

ITC on ILO:n eli Kansainvälisen työjärjestön koulutusorganisaatio. Se on julkaissut **3 Horizons -työkirjan**, jossa on muun muassa esimerkkejä siitä, miten kolmen aikahorisontin käyttöä voidaan syventää liikeidean kehittämisessä.

Sitra on julkaissut 3H-mallin sovelluksen, **Kolme näkökulmaa visioon (2018)**. Julkaisussa esitellään näkökulmakortit, joiden avulla voi tunnistaa työtavoissa, itsessäsi ja muissa ihmisissä niin jarrutusta, sillanrakentamista kuin tulevaisuuden visiointia sekä kuulostella, miten näitä eri suhtautumistapoja voi käyttää voimavaroina.

Lue lisää tulevaisuuden tutkimisesta

Aalto, H.-K., Heikkilä, K., Keski-Pukkila, P., Mäki, M. & Pöllänen, M. 2022. **Tulevaisuus tutuksi – perusteita ja menetelmiä**. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Turun yliopisto.

Dufva, M., Wartiovaara, A. & Vataja, K. 2021. **Työn tulevaisuudet megatrendien valossa**. Sitran julkaisu.

Ylikoski, T. 2022. **5+1 vinkkiä Tulevaisuustaajuuden soveltamiseen**. Sitran julkaisu.

Lähdemäki-Pekkinen, J. & Ikäheimo, J.-P. 2020. **Tulevaisuuteen vaikuttaminen on taito, jota voi kehittää**. Sitran julkaisu.



Valmistaudu tulevaisuusmatkalle

Työkirjan tehtävien avulla rakennetaan mahdollisia kuvia yrityksesi tulevaisuudesta sekä pohditaan tulevaisuutta koskevia valintoja ja niiden seurauksia yrityksellesi ja sinulle itsellesi.

Ennen tulevaisuuskuvien hahmottelua on hyvä pysähtyä tunnistamaan, mitä tällä hetkellä toivot tältä pohdinnalta ja minkä verran voit tai haluat käyttää yrityksesi tulevaisuuden muotoiluun aikaa.

Aika ja omat ajatuksesi ovat ainoa matkalippu, jota tulevaisuusmatkalla tarvitset!

Ennakointi voi tarkoittaa monenlaisia asioita:

- ennustamista eli tulevaisuutta nykyhetken jatkumona
- tulevaisuuden mahdollisuuksien tunnistamista ja sanoittamista
- tulevaisuuden mahdollisuuksien aktiivista muokkaamista.

Tulevaisuustyöskentelyn aloittamiseen liittyy kysymys siitä, miten haluat suunnata kohti tulevaisuutta.

Miten suhtaudut tulevaisuuteen?

Tehtävä

Mitä taulukon kiteyttämiä näkökulmia tunnistat omassa ajattelussasi, yrityksesi toiminnassa ja sen suunnittelussa?

Erilaisia suhtautumistapoja

Yrittäjän tunnuslause <i>esimerkkejä, muokkaa omasi</i>	Suhtautuminen tulevaisuuteen	Aikahorisontti	Tapa toimia
"Tehdään, tehdään"	Passiivinen, ei erityistä varautumista tulevaan	Kaikki huomio nykyhetkessä	Virran vietävänä
"Business as usual"	Sopeutuu muokkaamalla ja optimoimalla nykyistä	Huomaa lähitulevaisuuden muutoksia	Kykenee sopeutumaan ja siten säilyttämään nykyisen toiminnan
"Varaudu pahimpaan, toivo parasta", myös "Tartu hetkeen"	Ennakoi tulevaa, tilanteen mukaan varautuu tai tarttuu mahdollisuuksiin	Tarkkailee tulevaisuutta, sen uhkia ja mahdollisuuksia	Varautuu, varastoi, on varuillaan ja valmis
"Parasta versiota ei ole vielä nähty ja koettu"	Muotoilee tulevaisuutta, luo mahdollisuuksia	Luo aktiivisesti polkuja mahdollisista tulevaisuuskuvista nykyhetken	Luo uusia ideoita, mahdollisuuksia ja tapoja toimia
Oma tunnuslauseesi <i>(kirjoita ruutuihin)</i>			

Valitse, haluatko

- seurata, mitä tulevaisuus tuo vastaan
- parantaa nykytilaa vastaamaan paremmin nykyisiä ja tulevia tarpeita
- tehdä isoja muutoksia ja ottaa vastaan uusia haasteita
- kaikkea tätä?

Tulevaisuustyöskentelyn tarkoitus

Kun olet pohtinut omaa suhtautumistasi tulevaisuusmatkan mahdollisuuksiin, kannattaa käyttää hetki tulevaisuusmatkan tarkoituksen kirkastamiseen. Vaikka tulevaisuutta ei voi "suorittaa", on hyvä vielä tarkastella, mitä konkreettista hyötyä tulevaisuuden ennakointi ja tulevaisuustyöskentely voi sinulle ja yrityksellesi antaa.

Tehtävä

Käytä apunasi seuraavan sivun kuvaa, kirkasta tavoite itsellesi ja kirjoita tyhjään kuvaan vastauksesi.

Nykytila: mikä on ennakkoinnin tilanne yrityksessäsi?

- Mitkä ovat sinun ja yrityksesi valmiudet ja vahvuudet tulevaisuustyöskentelyyn?
- Entä puutteet, heikkoudet ja kehitettävät asiat?
- Näetkö toimintaympäristössä tulevaisuuden mahdollisuuksia, joita sinun olisi hyvä pohtia?
- Näetkö toimintaympäristössä tulevaisuuden uhkia, joita sinun olisi hyvä pohtia?

Tarve: mihin nelikentän osiin sinun tulisi ennakkoinnissa panostaa

- Haluatko kehittää yrityksesi ennakointikyvykkyyttä (vahvuuksia)?
- Haluatko paikata mahdollisia heikkouksia?
- Haluatko tunnistaa tarkemmin ympäristön muutoksia, mahdollisuuksia tai uhkia?

Tavoitteet: pohdi tavoitettasi tulevaisuustyöskentelylle.

- Mitä tulevaisuustyöskentely parhaimmillaan toisi yrityksellesi?

Voit valita näkökulmaksi joko yrityksen tai itsesi.

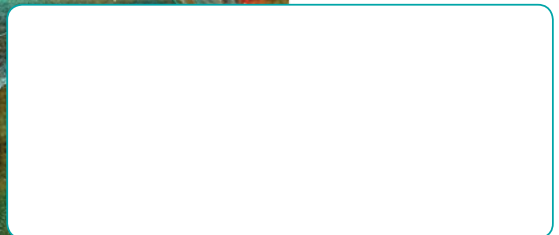
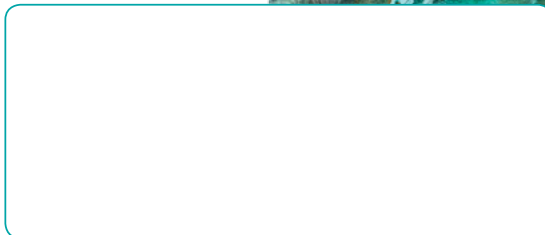
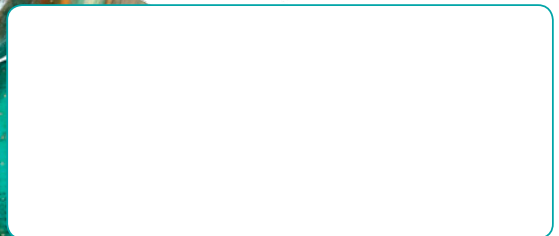
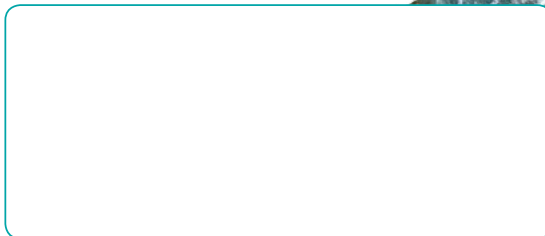
Valmiudet
tulevaisuusajattelussa

Puutteet
tulevaisuusajattelussa

Tulevaisuuden avautuvat
mahdollisuudet

Tulevaisuuden
uhkat

Kiteytä ruutuihin pohdintasi.



Valmiina tulevaisuusmatkalle!

Näiden valmistavien tehtävien avulla sinulla on hyvät valmiudet vastata kolmeen kysymykseen:

Mitä odotat tulevaisuustyöskentelyltä?

Minkä verran ajattelu-aikaa ja työpanosta voit käyttää tulevaisuustyöhön?

Kirjoita vielä taulukossa hahmottelemasi motto eli sinulle ja yrityksellesi sopiva tulevaisuusmatkan tunnuslause.



Postikortteja tulevaisuudesta

”Se, missä olet tänään, on seurausta aiemmin tehdystä tulevaisuustyöstä ja valinnoista. Se, missä olet huomenna, on seurausta tämän päivän tulevaisuustyöstä ja valinnoista.”

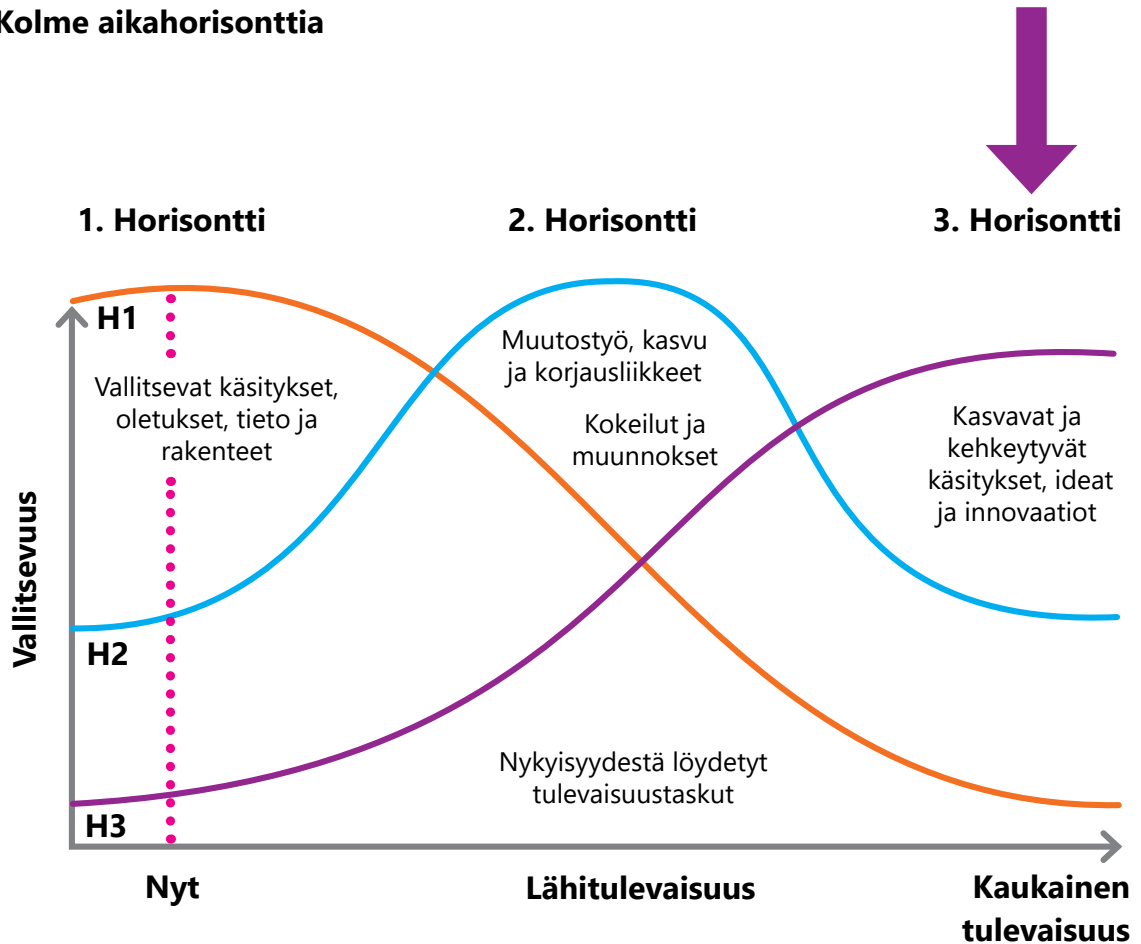
Työkirjan toisessa osassa rakennetaan yrityksellesi mahdollisia tulevaisuuskuvia. Lähdemme siis tulevaisuusmatkalle kaukaisesta tulevaisuudesta eli kolmannesta aikahorisontista ja mietimme, minkälaisia asioita siellä sinua ja yritystäsi voisi odottaa. Tulevaisuuskuvan rakentamisessa saat avuksi muun muassa valmiita trendianalyyseja.

Suuntaamme tulevaisuuteen kolmen aikahorisontin kautta. Tarkastelemme nykyhetkeä, lähitulevaisuutta ja kaukaista tulevaisuutta tulevaisuusmatkana, jossa on kolme erilaista vaihetta.

- **Ensimmäinen horisontti H1:** nykyhetken toimintatavat ja niiden parantaminen eli optimointi.
- **Toinen horisontti H2:** lähitulevaisuus, erityisesti näköpiirissä olevat konkreettiset muutokset.
- **Kolmas horisontti H3:** kaukainen ja erilainen tulevaisuus. Voit valita aikajänteen esimerkiksi 5, 10 tai 30 vuoden päähän.

Aloitamme suoraan kaukaisesta tulevaisuudesta, kolmannesta horisontista. Sen jälkeen palaamme tutkimaan tarkemmin ensimmäistä ja toista aikahorisonttia seuraavissa tehtävissä.

Kolme aikahorisonttia



Se, mitä ajattelemme ja pystymme kuvittelemaan tulevaisuudesta, ohjaa myös omaa toimintaamme. Siksi on tärkeää antaa tilaa mahdollisimman monipuolisille kuviteluille. Jotta pystymme kulkemaan kohti toivottuja tulevaisuuksia, meidän pitää pystyä kuvittelemaan mahdollisia ja mahdottomia tulevia tapahtumakulkuja. Tulevaisuuden tutkimuksessa käytetäänkin monenlaisia visionnin ja kuvittelun työtapoja.

Tulevaisuuden kuvittelun avuksi on tarjolla paljon erilaista materiaalia. Voit tutustua esimerkiksi megatrendeihin tai pysähtyä heikkojen signaalien äärelle.

Megatrendit

Megatrendeiksi kutsutaan yhteiskunnassa meneillään olevia murroksia – isompia kehityssuuntia, jotka vaikuttavat kaikkiin yhteiskunnan osa-alueisiin. Megatrendit liittyvät usein toisiinsa, ja niiden välisistä suhteista tai ristiriidoista voikin löytää kiinnostavaa kuviteltavaa. (Sitra 2022.)

Vuoden 2022 megatrendit olivat Sitran mukaan seuraavat:

- Ekologisella jälleenrakennuksella on kiire.
- Väestö ikääntyy ja monimuotoistuu.
- Verkostomainen valta voimistuu.
- Teknologia sulautuu kaikkeen.
- Talousjärjestelmä etsii suuntaansa.

Futuristi Elina Hiltunen (2017) puolestaan nimeää seuraavat megatrendit: väestönkasvu, väestön ikääntyminen, globalisaatio, kaupungistuminen, varallisuuden ja keskiluokan kasvu, kulutuksen kasvu ja resurssien väheneminen, eriarvoisuuden lisääntyminen, ilmastonmuutos ja ympäristön saastuminen, digitalisaatio sekä teknologian kehitys. Hiltusen määritelmän mukaan "(m)egatrendit ovat suuria muutossuuntauksia, joilla on globaaleja ja laajoja vaikutuksia. Megatrendeillä on historia, joka ulottuu vuosien taakse, ja ne ovat juurtuneet olennaiseksi osaksi elämäämme." (Hiltunen 2017, 37.)

Megatrendit voi ymmärtää eräänlaisiksi olosuhteiksi, jotka tulevat vaikuttamaan meihin kaikkiin tulevaisuudessa. Voimme huomioida ne yksilö- tai yritystasolla tekemällä vastuullisia valintoja, joilla vaikutamme globaaleihinkin asioihin. Yrityksesi tulevaisuusmatkalla siirrymme kuitenkin tarkastelemaan trendejä ja sitä, miten suuntaat yrityksesi toimintaa niiden keskellä – unohtamatta vastuullisuutta.

Heikot signaalit ja mustat joutsenet

Heikot signaalit ovat muutoksia tai tapahtumia, jotka voivat käynnistää pitkän tulevaisuuteen vaikuttavan tapahtumaketjun. Ne ovat megatrendien tavoin avuksi tulevaisuuden kuvittelemisessa. Heikkoja signaaleita kuvataan muutosten ensioireiksi, jotka ovat jo olemassa tai tapahtuneet. Heikot signaalit ovat ilmiöitä, joiden voidaan arvella muuttuvat tärkeiksi. Ne tuovat tulevaisuuskuviin yllättäviä mahdollisuuksia ja ohjaavat kuvittelemaan toisenlaisia tulevaisuuksia (Sitra 2022). Heikkojen signaalien huomaaminen vaatii tulevaisuudesta kiinnostuneelta erityisesti uteliaisuutta (Hiltunen 2017, 82).

Tutustu tästä linkistä Sitran kokoamiin vuoden 2022 heikkoihin signaaleihin. Pohdi, toteutuivatko kohdallasi seuraavat, Sitran hahmottelemat heikkojen signaalien tarkastelun hyödyt.

Laita rasti ruutuun, jos tutustuminen vuoden 2022 heikkoihin signaaleihin auttoi sinua

- tunnistamaan ja haastamaan omia tulevaisuusoletuksia tai avartamaan käsitystä siitä, mitä kaikkea voi tapahtua tulevaisuudessa
- ymmärtämään paremmin erilaisia näkökulmia tulevaisuuteen
- sisäistämään yllätyksellisiä kehityskulkuja ja pohtimaan asioita omaa elämää ja yritystä laajemmin
- tunnistamaan uusia mahdollisuuksia, tapoja vaikuttaa ja nupullaan olevia kehityskulkuja, joita haluaa vahvistaa. (Sitra 2022)

Tulevaisuustutkijat ovat hahmottaneet tulevaisuuden muotoutumisesta trendien ja heikkojen signaalien lisäksi niin sanottuja villedä kortteja tai mustia joutsenia, jotka ovat vaikeasti ennustettavia muutoksia tai tapahtumia, mutta joiden vaikutukset ovat suuria. Mustat joutsenet nousivat puheenaiheeksi esimerkiksi koronapandemian yllätettyä maailman keväällä 2020.

Pysähdy trendien äärelle

Huomasit ehkä Sitran heikoista signaaleista, että osa niistä tuntui hyvinkin vierailta – mutta tutkijoiden mukaan tavalla tai toisella mahdollisilta välähdyksiltä tulevaisuudesta. Nyt jätämme kuitenkin villit kuvitelmat ja siirrymme valitsemaan sinua tai yritystäsi puhuttelevia tulevaisuuskuvia. Trendit ovat meneillään olevia lyhyemmän aikavälin muutoksia tai suuntia. Trendit synnyttävät myös vastatrendejä, joissa esimerkiksi pieni ryhmä ihmisiä saattaa elää enemmistöstä poikkeavalla tavalla (Hiltunen 2017, 61).

Lähestymme tulevaisuuskuvia trendien eli todennäköisten kehityskulkujen kautta. Tässä työkirjassa lainaamme erityisesti futuristi Elina Hiltusen (2017) kuvaamia kuluttajatrendejä. Hiltunen on luonut ne kuvittelun tueksi seuraamalla erilaisia megatrendejä, trendejä ja heikkoja signaaleja. Esittelemme kuluttajatrendit sivuilla 18–23.

• Lemmikäytyminen

• Ainakin joka kolmannessa suomalaisessa kodissa on lemmikki. Nykyään lemmikit ovat perheenjäseniä, joiden terveydestä huolehditaan, joita kurssitetaan ja puetaan ja joiden kuulumisia jaetaan sosiaalisessa mediassa. Lainsäädäntö on muuttunut Suomessa sallivammaksi esimerkiksi lemmikkien tuomiseen ravintoloihin ja kahviloihin ja lemmikkeihin liittyvää liiketoimintaa löytyy hyvin laaja-alaisesti. Tulevaisuudessa digitalisaatio tulee liittymään myös lemmikkieläimiin.

• Koskaan ei ole liian myöhäistä olla lapsi

• 2020-luvulla ollaan nuorekkaita. Esimerkiksi 50-vuotisjuhlissa ei enää pönötetä puku päällä ruusukimppujen vieressä, vaan viisikymppiset pukeutuvat rennommin ja tekevät sellaisia asioita, jotka aiemmin olivat tyypillisiä nuorempien ihmisten tekemisiä. Yritysten mainontaan ja viestintään on tullut mukaan huumori, ja kaikenlaiset meemit leviävät esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Aikuisten värityskirjat ja pakohuonepelit ovat tänä päivänä arkisia asioita.



• **Minä, täydellinen minä**

• Minäkeskeisellä aikakaudella ihmiset keskittyvät paljon itseensä. Halutaan näyttää hyvältä ja olla hyvässä kunnossa, ja myös omaa ammatillista osaamista kehitetään ja brändätään. Täydellisen minän esittämiseksi löytyy sosiaalisesta mediasta sopivia julkaisukanavia, ja mittariksi kelpaavat tykkäykset. Jokaisen älypuhelimien selfie-kameralla pystyy nykyään parantelemaan ulkonäköä haluttuun suuntaan. Myös yksilön oikeuksia tuodaan esille aiempaa voimakkaammin.

• **Meitä on moneksi**

• Vastatrendinä täydellisyyden tavoittelulle myös erilaisuus ja epätäydellisyys nousevat esille. Myös tavallista ja todellista arkea halutaan näyttää toisille, ja tapana on myös paljastaa arkaluontoisempiakin tietoja esimerkiksi terveyteen tai mielenterveyteen liittyen. Lehtikuvissa näkyy nykyään erinäköisiä ja -kokoisia ihmisiä, ja esimerkiksi sukupuolen moninaisuuteen liittyviä seikkoja ei tarvitse enää piilotella niin paljon kuin aikaisemmin.

• **#somesankarit**

• Ihmiset keskustelevat ja jakavat kuulumisiaan sosiaalisessa mediassa. Monien lasten some-elämä alkaa jo ennen heidän syntymäänsä. Sosiaalisen median avulla kuka tahansa voi tulla tunnetuksi, ja esimerkiksi tubettaja tai bloggaja ovat tänä päivänä ammatteja muiden joukossa. YouTube:n avulla tavoitetaan paljon nuoria, joten myös yritykset ovat kiinnostuneet sekä yhteistyöstä somevaikuttajien kanssa että omasta sisällöntuotannosta. Nousussa on reaaliaikainen livestriimaaminen. Some mahdollistaa monien ilmiöiden nopean leviämisen, maailmanparantamisen sekä vihapuheen.



Jokaiselle jotakin

Perinteisen kuluttajasegmentoinnin sijaan nykykuluttajia ei enää lokeroida esimerkiksi iän tai sukupuolen perusteella. Ihmisten tarpeet ovat moninaistuneet, ja toisaalta heidät tavoittaa entistä helpommin digitaalisten työkalujen avulla. Nykyään tarjolla olevat tuotteet ja palvelut ovat kohdennetumpia kuin aiemmin. Tähän trendiin liittyy myös stereotyyppien murtuminen: nykyään kaikkien sukupuolien edustajat voivat esimerkiksi koodata tai virkata. Tämä vaikuttaa myös tarjottaviin palveluihin ja tuotteisiin.

Uudet ja oudot

Yritysyhteistyötä tehdään toimialojen rajoja rikkoen, ja uusia kilpailijoita voi ilmaantua yllättäviltäkin sektoreilta. Tässä ajassa rohkeat avaukset kannattavat, ja niitä todennäköisesti nähdään tulevaisuudessa yhä enemmän. Esimerkiksi kirjastoista voi nykyään lainata muutakin kuin pelkkiä kirjoja, kuten pulkan tai kävelysauvat. Alustatalous, kuten esimerkiksi majoitusta tarjoava Airbnb, on yksi esimerkki uudesta liiketoiminnan tavasta.

Digi- ja älykuluttajat

Tämän päivän kuluttajat käyttävät arjessaan paljon teknologiaa. He tekevät ostoksensa verkossa, ja lisäksi heidän käyttäytymisestään kerätään digitaalisesti valtava määrä tietoa. Tätä tietoa ja ennustavia algoritmeja käytetään hyväksi markkinoinnin kohdentamisessa. Moni asia on nykyään digitaalisessa muodossa, esimerkiksi valokuvat, pankkikortit ja konserttiliput. Teknologian kehitys on nopeaa. Esimerkiksi laajennettu todellisuus ja virtuaalitodellisuus tulevat muuttamaan maailmaamme ratkaisevasti lähitulevaisuudessa.



Kehon ja mielen temppele

Nykyajan stressaavaan työelämään ja arkeen varaudutaan huolehtimalla kehon ja mielen hyvinvoinnista. Hyvinvointipalveluiden tarjonta on monipuolistunut, ja uusia liikuntalajeja syntyy koko ajan. Kehon lisäksi myös aivojen ja mielen kestävyyttä parannetaan, ja meditaatiota tai mindfulnessia voi harrastaa helposti kännykkäsovelluksen avulla. Muodissa ovat myös elämän hidastaminen ja ”konmarittaminen”. Erilaisten terveystuotteiden valikoima on nykyään runsas, ja vaikkapa kasviproteiinituotteita löytyy jokaisesta marketista.

Joukkovoimaa

Sosiaalisen median myötä yksittäisen kansalaisen aloittama ilmiö saattaa saada nopeasti taakseen ison ihmisjoukon tuen. Kuluttaja voi tutustua tuotteiden tai palveluiden vertaisarvioihin, joita kuka tahansa voi verkkoon kirjoittaa. Ihmisten valinnoissa korostuvat usein eettisyys ja ekologisuus. Myös erilaiset joukkorahoituspalvelut ovat suosittuja, ja ihmiset haluavat tukea monenlaisia hyväntekeväisyysprojekteja.

Ihan itse tein

Tämän päivän ihmiset tekevät paljon asioita itse. Käsillä tekeminen on tapaa rentoutua työkiireiden jälkeen, ja toisaalta itsepalvelukulttuurissa osa toimista on siirtynyt kuluttajille itselleen. Suosittuja ovat muun muassa käsityöharastus, puutarhanhoito ja leipominen. Teknologia on mahdollistanut myös itsensä toteuttamisen esimerkiksi animaatioiden tai musiikin tekemisessä auttavilla sovelluksilla. Apua itse tekemiseen löytyy YouTuben lukemattomista ohjevideoista. 3D-tulostimien avulla itsetekeminen lisääntyy edelleen.



• Hyvää tekevä kuluttaja

• Kuluttajat ovat tulleet tietoisiksi myös kuluttamisen haittavaikutuksista ja valitsevatkin usein eettisesti ja ekologisesti kestävän vaihtoehdon. Kuluttajat ovat valmiita maksamaan näistä vaihtoehdoista enemmän, ja erilaiset merkit ja sertifikaatit auttavat kuluttajaa valitsemaan vastuullisesti. Tietoisuuden lisääntymisen myötä nämä asiat vaikuttavat myös yritysten toimintaan. Myös erilaiset hyväntekeväisyystuotteet, kuten Roosa nauha -tuotteet, ovat suosittuja.

• Totuuden tuolla puolella

• Uudet teknologiat mahdollistavat myös monenlaisia tietojenkäsitelyryityksiä, ja väyliä yhteydenottoihin on nykyään tarjolla runsaasti. Sosiaalisessa mediassa "feikkitilit" ovat tavallisia, eikä ole tavatonta tulla huijatuksi nettikirpputorilla. Tavallista on myös tiedon tai kuvien manipulointi, ja sosiaalinen media on oiva alusta valheellisen tiedon ja vaikkapa salaliittoteorioiden nopealle levittämiseksi.

• Helppoa, halpaa ja heti

• Pikaruokaa on nykyään tarjolla vuorokauden ympäri, ja tavallisten ruoka-kauppojenkin aukioloajat ovat laajentuneet huomattavasti. Ihmiset saa myös helposti liikkeelle vaikkapa ilmaisilla ämpäreillä. Verkkokaupoista etsitään parempia tarjouksia, hintojen vertaileminen on helppoa, ja osa kansalaisista on hyvin hintatietoisia. Tarjolla on uusia halpatavarakauppoja ja halvempia palveluita, ja valmisruoat kuuluvat tavalliseen arkeen. Robotti-imurien rinnalle saattaa kohta olla saatavilla muitakin kotitaloustöissä avuksi olevia älykoneita.



Pelon asiakkaat

Elintarvikkeiden ostamisessa erilaisiin pelkoihin perustuvat markkinointitemput toimivat. Ihmiset pelkäävät esimerkiksi lisäaineita tai bakteereita. Tämä on lisännyt lähi- ja luomuruoan suosiota. Ajalle on tyypillistä, että useat pe-loista perustuvat pikemminkin luuloihin kuin tutkittuun tietoon. Pelon aiheita ovat myös sodat, terrori-iskut tai luonnonkatastrofit. Turvallisuustuotteilla ja -palveluilla on kysyntää, ja on niistä paljon apuakin esimerkiksi ikääntyvien hoidossa.

Arjen luksusta

Ylellisiä tuotteita on tarjolla muun muassa auto-, koru- tai muotiyrityksiltä. Ylellisyyden käsite on kuitenkin muuttunut: huomiota kiinnitetään tässäkin tapauksessa esimerkiksi eettisiin ja ekologisiin seikkoihin. Kaikissa tapauksissa hinta ei ole takuu tuotteen vastuullisuudesta. Osa luksuksesta on arkipäiväistynyt. Nykyään latteja tai cappuccinoja voi valita kahvilasta kuka tahansa suodatinkahvin sijaan.

Kaikenlaiset perinteet

Perinteet tuovat elämään pysyvyyttä nopeasti muuttuvassa yhteiskunnassa. Aidoksi tai vanhan ajan vaniljaksi brändätty jäätelö maistuu paremmalta kuin se tavallinen, eikä Jopo-pyörien suosio laske. Uudistuvista perinteistä esimerkkeinä ovat vaikkapa Ystävänpäivän tai Halloweenin viettäminen. Myös kotimaisuus on monelle tärkeä arvo, ja suomalaista superfoodia, eli marjoja, löytyy metsien täydeltä.

Me ollaan sankareita kaikki

Internetin ja sosiaalisen median avulla yksittäisen ihmisen mahdollisuudet vaikuttaa ovat kasvaneet. Yhden ihmisen toiminta voi muuttaa maailmaa. Esimerkkinä tästä on nuori ruotsalainen ilmastoaktivisti Greta Thunberg. Myös pienemmän mittakaavan sankaritekoja tehdään jatkuvasti.

Edellä esitellyt kuluttajatrendit ovat peräisin Elina Hiltusen kirjasta Mitä tulevaisuuden asiakas haluaa (2017).

Tehtävä

Valitse edellä esitellyistä Elina Hiltusen nimeämistä kuluttajatrendeistä sinua puhuttelevat ja pohdi, miksi valitsit juuri ne. Entä mitkä eivät tunnu koskettavan sinun yritystäsi lainkaan?

Pohdi, mitä liiketoiminnallesi tapahtuu, jos valitsemasi yksittäiset trendit

a) kasvavat voimakkaasti

b) häviävät olemattomiin

Postikortteja tulevaisuudesta

Tulevaisuutta ei voi kokea aistien avulla eikä sitä voi tavoittaa muistin avulla. Siksi tulevaisuuden tavoittamiseen tarvitaan mielikuvitusta. Tässä tehtävässä asettautaan trendien pohdinnan jälkeen tulevaisuuden maisemiin, yrityksesi tai itsesi tulevaisuuden hetkiin ja tilanteisiin.

Valitse riittävän kaukainen tulevaisuus, jossa asiat ovat eri tavalla kuin nyt. Kuvittele, mitä, missä ja miten asiat ovat, keitä tulevaisuudessa on – sulje vaikka ensin silmäsi hetkeksi – ja kirjoita sitten itsellesi postikortti tulevaisuudesta tähän nykyhetkeen.

Tehtävä

Kuvittele itsesi ainakin kolmeen eri hetkeen ja tilanteeseen tulevaisuudessa. Saat halutessasi trendeistä apua mielikuvitusmatkallesi. Kirjoita itsellesi nykyhetken postikortti kuvittelemastasi tulevaisuudesta.

	postilähetyksen päivämäärä
	Vastaanottajan nimi ja osoite
	Lähettäjän nimi ja osoite



postilähetyksen
päivämäärä

Vastaanottajan nimi ja osoite

Lähettäjän nimi ja osoite

postilähetyksen
päivämäärä

Vastaanottajan nimi ja osoite

Lähettäjän nimi ja osoite

Tulevaisuustaskut

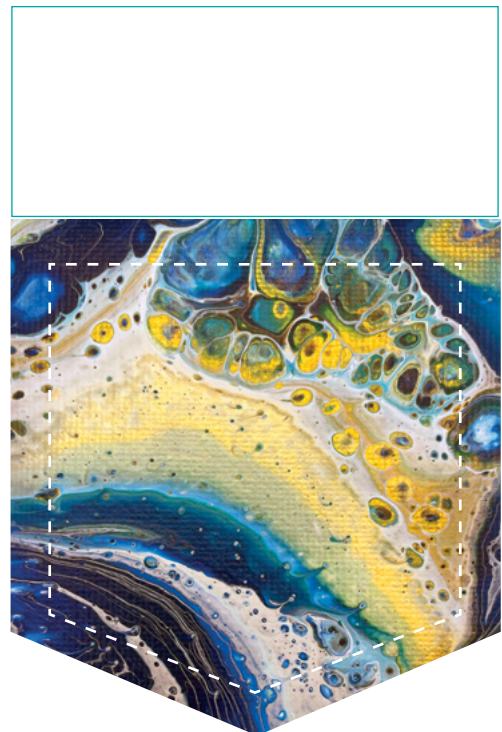
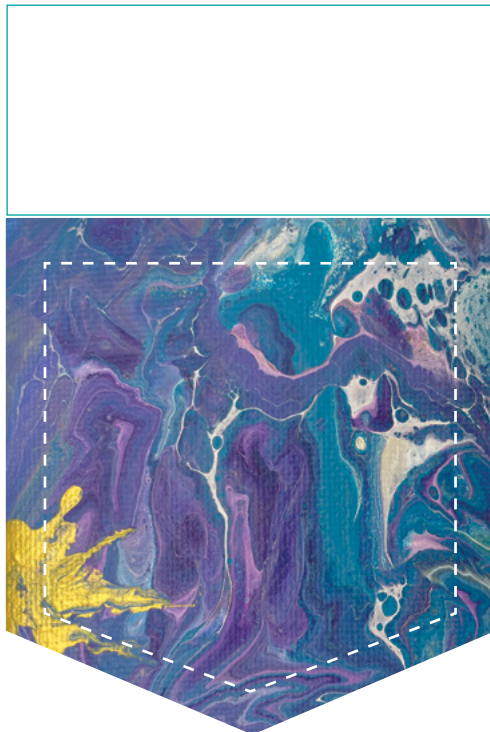
Postikorttien lähettämisen jälkeen palataan nyt-hetkeen. Tarkastele jokaista postikorttisi tulevaisuuskuva. Kolmen aikahorisontin kuvassa sivulla 15 tulevaisuuden tapahtumat alkavat jo nykyhetkestä tai ovat ikään kuin odottamassa mahdollisuuksina. Näitä tulevaisuudessa vahvistuvia asioita kutsutaan "tulevaisuustaskuiksi". Ne ovat aluillaan olevia asioita, eräänlaisia oman arkesi heikkoja signaaleita, joissa pilee paljon hyvään tulevaisuuteen johtavia mahdollisuuksia.

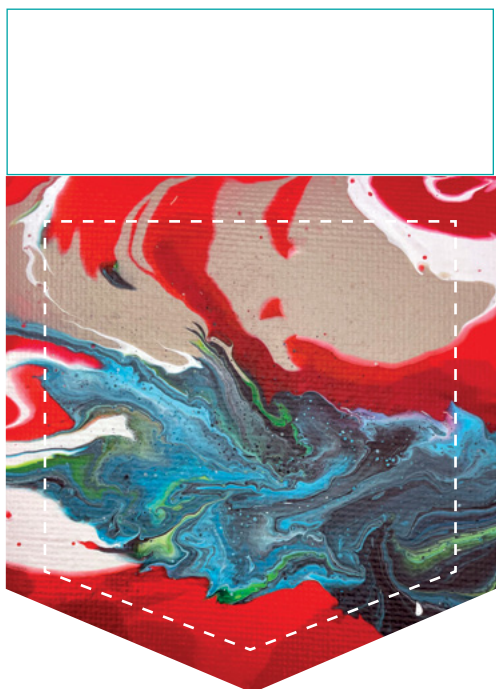
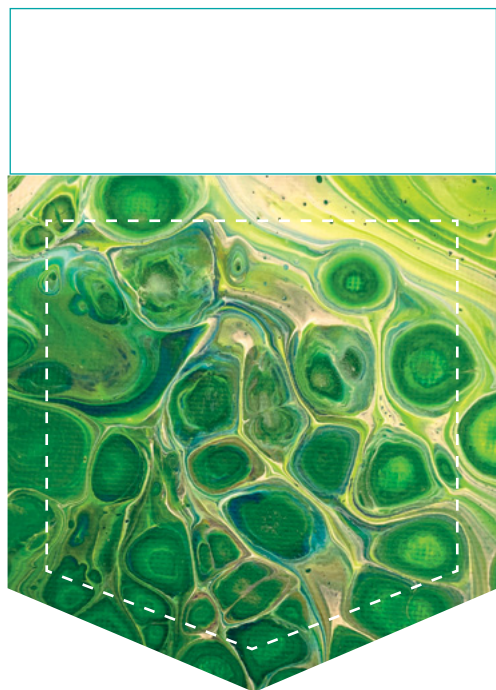
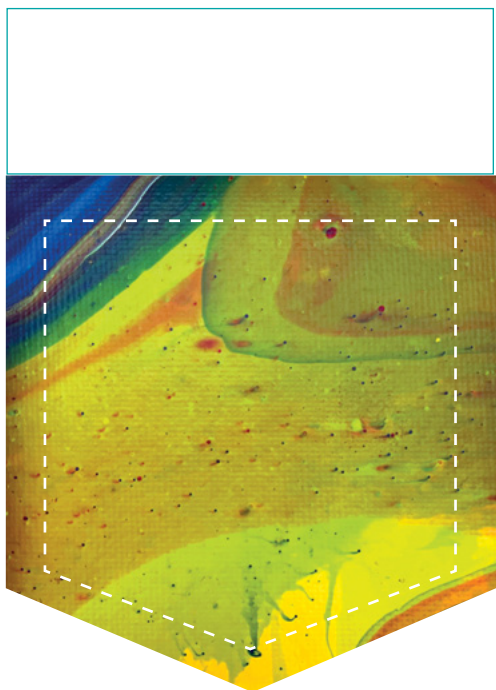
- Mitä tulevaisuuden asioita tunnistat jo nyt nykyisessä toiminnassasi?
- Mitä tulevaisuuskuvesta on läsnä jo nyt?

Tehtävä

Täytä kuvan tulevaisuustaskut huomioillasi.

Mitä sinun tai yrityksesi tulevaisuustaskuista löytyy?





Lue lisää trendeistä ja muista tulevaisuuskuvista

Aalto, H.-K., Heikkilä, K., Keski-Pukkila, P., Mäki, M. & Pöllänen, M. (toim.) 2022. **Tulevaisuudentutkimus tutuksi. Perusteita ja menetelmiä.** Tulevaisuudentutkimuksen Verkostoakatemian julkaisu 1/2022. Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun yliopisto.

Hiltunen, E. 2017. Mitä tulevaisuuden asiakas haluaa. Trendit ja ilmiöt. Docendo Oy.

Hiltunen, E. 2019. Tulossa huomenna. Miten megatrendit muokkaavat tulevaisuuttamme. Docendo Oy.

Limnell, J., Hiltunen, E. & Dufva, M. 2022. Suomen tulevaisuudet. Suuret kysymykset ja vastaukset. WSOY.

Pölönen, P. 2020. Tulevaisuuden lukujärjestys. Otava.

Sitra. 2022. Heikot signaalit 2022.

Sitra. 2022. Megatrendit 2020.



Takaisin nykyhetkeen

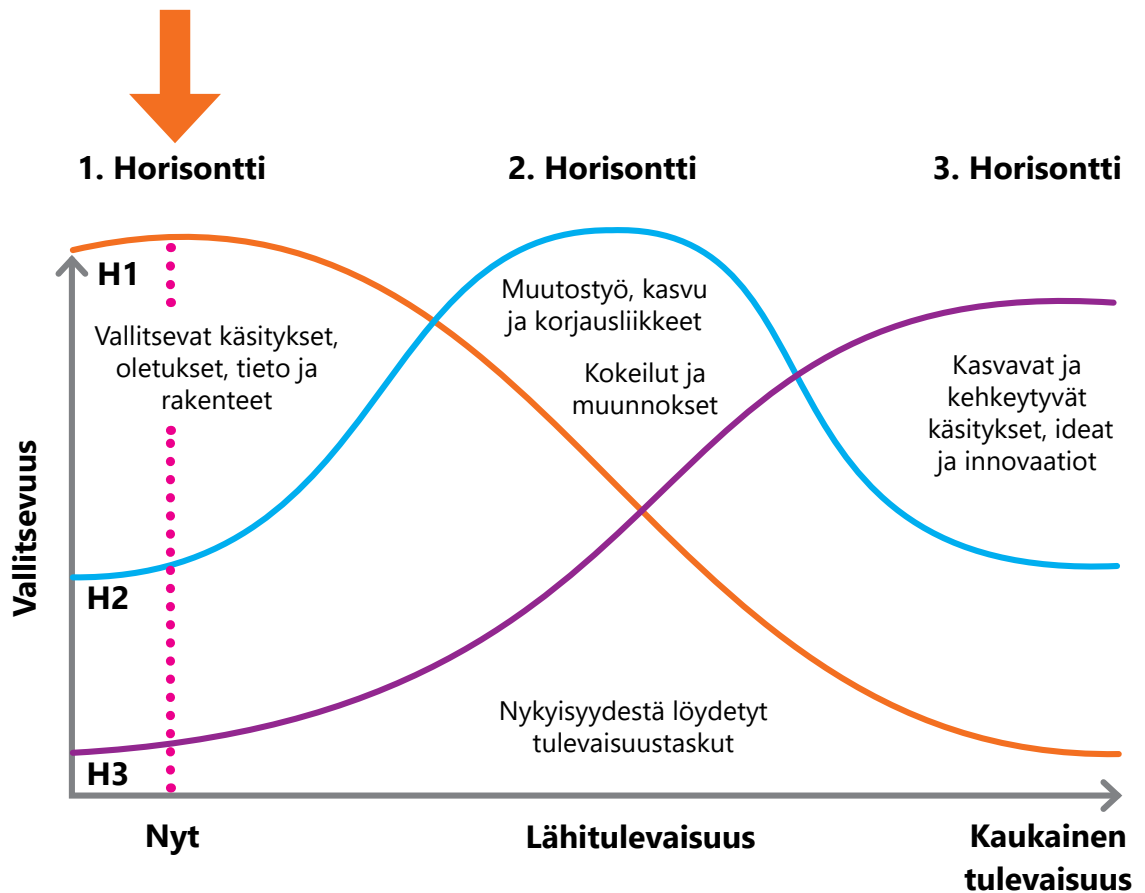
“Olennaista on, kuinka hyvin olet osannut tulevaisuuskuvan rakentaa ja miten osaat katsoa sieltä tänne nykyhetkeen. Ei ole lainkaan itsestään selvää osata piirtää polkua tulevaisuudesta katsottuna tähän hetkeen.”

(Reijo Karhinen, vuorineuvos, professori, Futura 2/2021)

Edellisessä tehtävässä kuvittelit erilaisia tulevaisuuksia ja tarkastelit sitä, millä tavalla asiat voisivat kasvaa yhä tärkeämmiksi tulevaisuudessa. Seuraavissa tehtävissä katsomme tarkemmin nykyhetkeä ja siirrymme kolmen aikahorisontin Nyt-käyrälle.

Huomaat kuvasta, että tällä hetkellä vallitseva tilanne tulee muuttumaan – jotakin tulee jäämään pois nykyhetken toiminnasta ja asioista. Näin käy yleensä väistämättä. Siksi tehtävissä suunnataan kohti nykyhetken tilannekuvaa ja sen arvokkaita asioita, jotta voit itse vaikuttaa siihen, mistä voit ehkä luopua, sekä siihen, miten huolehdit nykyhetken arvokkaista asioista tulevaisuudessa.

Nykyhetki kolmen aikahorisontin mallissa

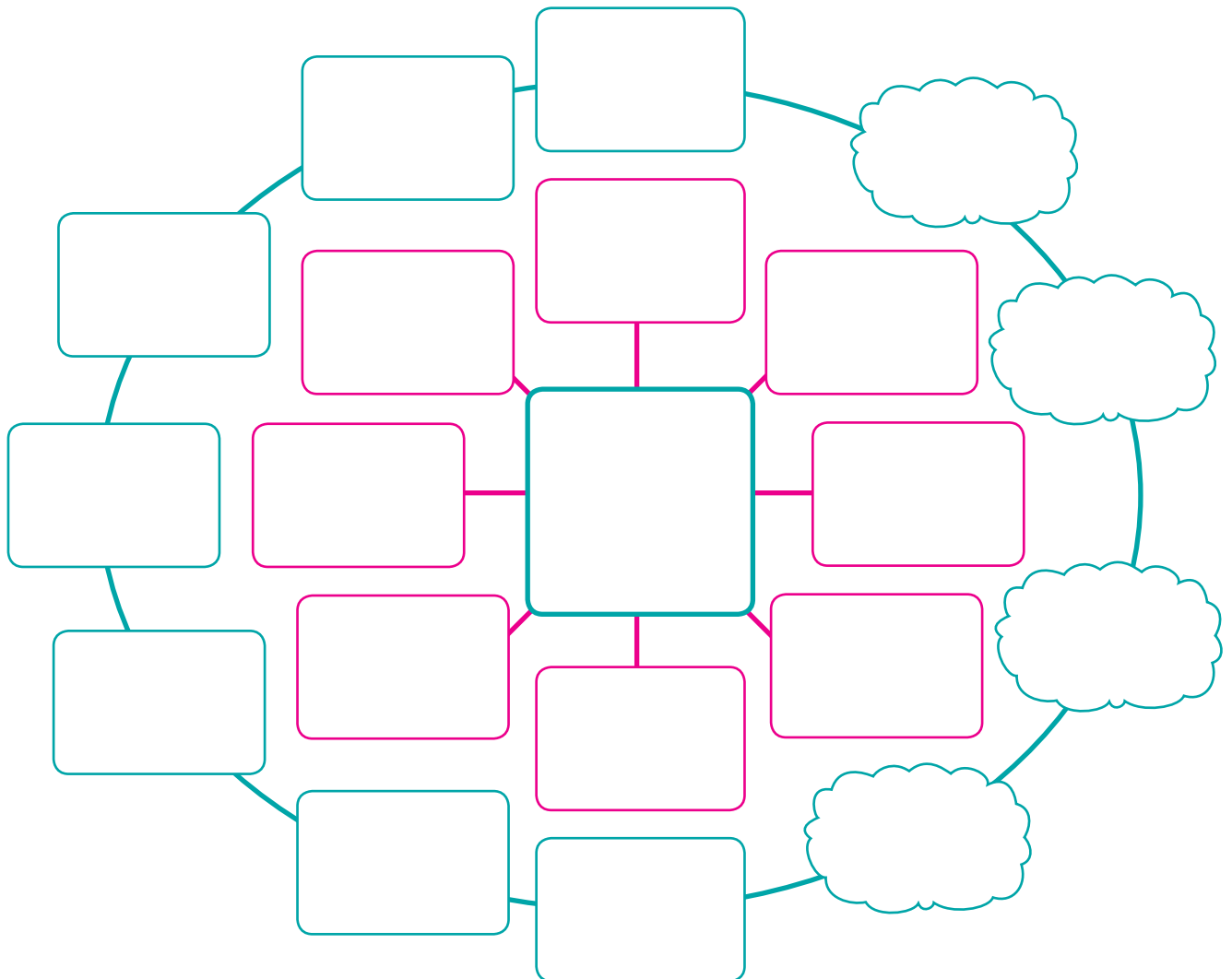


Arjen työt

Lähdemme liikkeelle tilannekuvasta. Mitä kaikkea teet yrityksessäsi, osana arkeasi? Pyri kirjaamaan kaikki yritykseesi liittyvät tehtävät ylös ja, mikäli mahdollista, arvioimaan, minkä verran työaikaa niihin käytät. Tehtävän myötä voit tarkistaa myös tuotteittesi ja palveluittesi hinnoittelua.

Tehtävä

- Kirjoita keskelle yrityksesi ydintehtävä/tuote/palvelu.
- Kirjoita punaisiin ruutuihin sisäkehälle siihen liittyvät tehtävät.
- Kirjoita ulkokehälle sinisiin neliöihin tehtävät, jotka ovat välttämättömiä yrityksesi/tuotteesi/palvelusi tueksi. Ole tarkkana, sillä osa niistä voi olla sellaisia, mitä teet "siinä sivussa" muiden päivärutiinien lomassa.
- Pilviin voit kirjata tehtäviä, jotka odottavat toteuttamista tai joihin haluaisit tarttua.



Normipäivä

Kun olet kartoittanut arjen työt ja tehtävät, on aika tarkastella, miten oma yrittäjyytesi on kehkeytynyt sellaiseksi, jollainen se tällä hetkellä on. Tehtävä liittyy menneisyyden painolastiin eli niin sanottuun polkuriippuvuuteen. On nimittäin tyypillistä, että arjen keskellä meille muodostuu vankka kuva siitä, miten asioiden tulee sujua ja mikä on mahdollista. Tätä kutsutaan polkuriippuvuudeksi.

Polkuriippuvuudella on sekä hyviä että huonoja puolia:

- Hyvä puoli on se, että se vapauttaa aikaa ja ajatuksia jatkuvasta seulonnasta ja valinnasta. Se myös auttaa välttämään satunnaisuuksia ja toiminnan ailahteluita.
- Huono puoli on se, että saatat tottumuksen voimasta käyttää aikaasi epäolennaisiin ja kuormittaviin asioihin. Tunnistamalla rutiinien ja uskomusten taustoja voit vaikuttaa niihin ja välttää ajan ja työpanoksen käyttämistä epäolennaisiin tai rajaaviin asioihin.

Tehtävä

Pohdi seuraavia ja kirjoita kuvaan:

Normipäivä yrittäjänä:

- Kuvaa lyhyesti, minkälainen on normipäiväsi yrittäjänä?
- Miten arjen rutiinit ovat muotoutuneet?
- Mikä yllättää, ehkä aina uudestaan? Mikä toistuu, häiritsee?

Vaihtoehtoinen normipäivän kuvaus:

- Ota kännykällä kolme tilannekuvaa päivästäsi yrittäjänä.
- Kerro kuvien avulla sinulle tärkeitä hetkiä, tilanteita ja asioita arjestasi.
- Pohdi, mitä yrittäminen on sinulle arjen ja käytännön tasolla ja miten se on sellaiseksi muotoutunut.

Arvot ja asenteet:

- Mitkä arvot, asenteet ja käsitykset ohjaavat toimintaasi?
- Mistä haluat pitää kiinni, mikä on sinulle arvokasta?
- Mistä asioista tai puolista haluaisit luopua?
- Mikä on ehkä ristiriitaista?
- Miten ja missä käsityksesi siitä, mikä yritykselle ja itsellesi on mahdollista ja hyvää on muodostunut? Esimerkiksi miten omat tai lähipiirisi kokemukset ovat vaikuttaneet käsityksiisi, tai miten niitä ohjaavat esimerkiksi vihreät tai muut arvot?

Normipäivä yrittäjänä

Arvot ja asenteet

Mikä muovannut käsitystä?

Miten ja missä käsityksesi siitä, mikä yritykselle tai itsellesi on mahdollista ja hyvää on muodostunut?

Ajatukset, asenteet, arvot, uskomukset

Mistä asioista haluat pitää kiinni?

Mistä asioista haluat luopua?

Mikä on ehkä ristiriitaista?

Nykyhetken ja tulevaisuuskuvan arvot ja vahvuudet

Olet pohtinut, mikä nykyhetkessä ja tulevaisuuskuivissasi on arvokasta ja oleellista. Olet ehkä huomannut, että nykyhetken ja tulevaisuuden arvot, arvokkaat asiat ja vahvuudet liittyvät saumattomasti sekä yritykseesi että henkilökohtaiseen elämääsi. Mutta varmaan siellä on myös eroavaisuuksia, jännitteitä tai suoranaisia mahdottomuuksia.

Tässä tehtävässä pohditaan, miten nykyhetken ja tulevaisuuden arvokkaat asiat voisivat yhdistyä ja mikä ehkä näyttää esteeltä tällä hetkellä. Hahmottele asioita, joiden avulla voit yhdistää nykytilan ja tulevaisuuden. Kirjoita hahmottelemiasi mahdollisuuksia kuvan viivoille. Käytä pohdinnan apuna seuraavia kysymyksiä:

Tehtävä

- Mikä nykytilassa johtaa kohti hyviä tulevaisuuskuvia (tulevaisuustaskut)?
- Mitkä arjen tilanteet tai kompromissit estävät tai hidastavat asioiden toteutumista hyvin juuri nyt?
- Mitä jännitteitä tunnistat nyt-hetken ja tulevaisuuskuvioiden välillä?
- Mitä uusia mahdollisuuksia keksit tulevaisuuden ja nykyhetken arvokkaiden asioiden yhdistämiseen?

Nykytilan arvokkaat asiat





Tulevaisuuskuvan arvokkaat asiat



Lähitulevaisuus

Lähitulevaisuuden aikahorisontti yhdistää nykyhetken ja tulevaisuuden. Kertaamme vielä aikahorisontit:

- **H1** Nykyhetken aikahorisontti
- **H2** Lähitulevaisuuden aikahorisontti, muutosten polku
- **H3** Kaukainen aikahorisontti, visio hyvästä ja tavoiteltavasta tulevaisuudesta

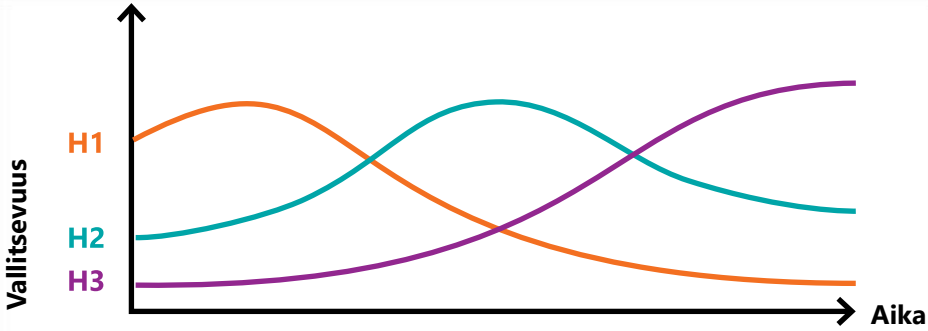
Lähitulevaisuuden aikahorisontin tarkastelu on tärkeää, sillä polku tavoitellun tulevaisuuden ja nykyhetken välillä on usein tavalla tai toisella haastava. Kolmen aikahorisontin mallin avulla saat välineitä tehdä muutospolusta mahdollisimman pehmeän, sillä monia muitakin mahdollisuuksia on tuolle lähitulevaisuuden reitille tarjolla.

Pehmeä siirtymä kuvaa tilannetta, jossa muutoksia toteutetaan hallitusti. Muissa kolmessa kuviossa on kuvattu vähemmän hallittuja vaihtoehtoja, joissa voimavarojen sääntely, tulevaisuususko tai linjakas siirtymä eivät toteudu.

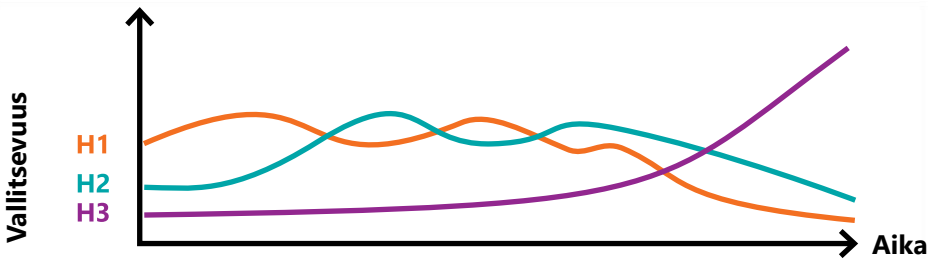
Vaihtoehtoisia polkuja nykyhetkestä tulevaisuuteen

(Lähde: H3Uni)

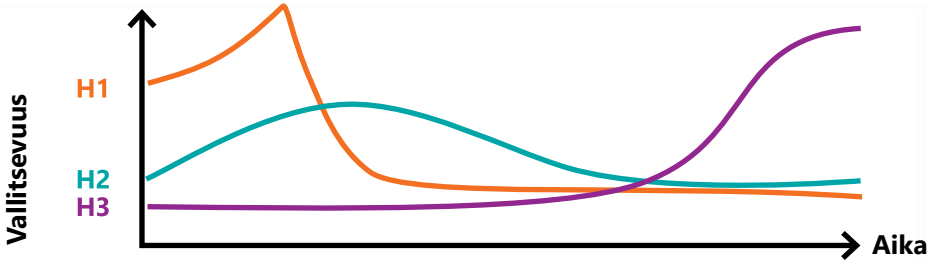
Pehmeä siirtymä



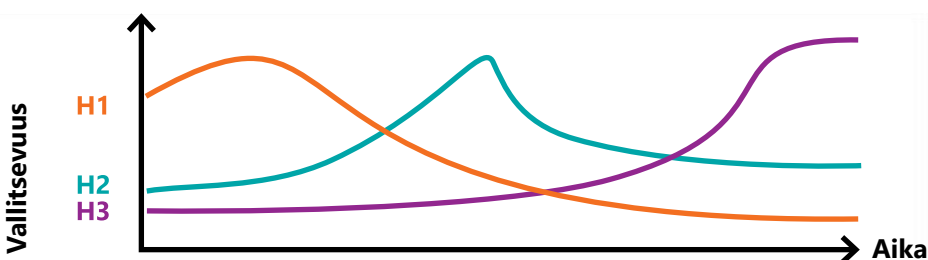
Epätietoinen siirtymä



Romahdus ja nousu



Investointikupla



Kolmen aikahorisontin mallissa leikitellään ajatuksella kahdesta erilaisesta johtajan roolista lähitulevaisuuden aikahorisontissa ja muutosten toteuttamisessa. Toinen johtaa "manageeraamalla", kiinnittämällä huomiota vain ja ainoastaan nykyhetkestä kumpuaviin asioihin. Toinen puolestaan johtaa toimintaa tulevaisuuskuvan visioista käsin. Siirtymän sulavuus ja pehmeys riippuu siitä, miten nämä kaksi johtamisen roolia tai näkökulmaa yhdistyvät. Alla oleva taulukko sanoittaa erilaisia yhteistyön vaihtoehtoja kahden johtajan roolin yhteistyössä.

Neljä erilaista siirtymää nykyhetkestä tulevaisuuteen ja kuvaus, miten managerin ja visionäärin yhteistyöllä voi siirtymää pehmentää

H2 eli siirtymä nykytilasta tulevaisuuteen	Managerin ja visionäärin työnjako	Tunnusmerkit
Pehmeä siirtymä	H1 manageri	Viisas manageri toimii linjakkaasti vanhan toimintatavan uudistumisessa, uuden toimintatavan kehkeytyemisessä ja leviämisesssä. Hän kannustaa muutosten hyväksymiseen, suosii ja tukee monipuolisuutta ja kokeilemista sekä ymmärtää muutoksen vaikutusta laajemmissa yhteyksissä ja verkostoissa.
	H3 visionääri	Visionääri toimii tiiviisti yhdessä managerin kanssa ja jakaa tämän konkreettiset tavoitteet. Hän on tietoinen muutoksen tuomista hankaluuksista ja osaa välttää jyrkät käännökset.

H2 eli siirtymä nykytilasta tulevaisuuteen	Managerin ja visionäärin työnjako	Tunnusmerkit
Epätietoinen, resursseja kuluttava siirtymä	H1 manageri	Tässä tilanteessa viisas manageri erottaa ylläpitävät ja muutosta tuovat ideat ja pitää molemmat mielessä. Hän pitää kiinni nykyistä toimintaa ylläpitävistä toimista, vaikka ne eivät ole riittäviä, mutta muistuttaa kuitenkin, että nykyiseen tapaan toimia kohdistuu muutostarpeita.
	H3 visionääri	Viisas visionääri tukee manageria ja ylläpitää pieniä muutoksia, jotta syvempi muutos saa tarvitsemansa ajan ja resurssit. Etsii hyväksyntää osalle muutosta kerrallaan.

H2 eli siirtymä nykytilasta tulevaisuuteen	Managerin ja visionäärin työnjako	Tunnusmerkit
Romahdus ja uusi nousu	H1 manageri	Äkillinen ympäristön muutos voi johtaa siihen, ettei muutostarpeeseen ole ajoissa reagoitu, merkkejä ei ole huomattu tai syvälinen muutostarve on kiistetty. Viisas manageri luo silti tilaa keskustelulle ja lujittaa psykologista turvallisuutta, etsii keinot romahduksen haittojen minimoimiseksi ja luo pohjaa tarpeelliselle muutokselle.
	H3 visionääri	Tässä tilanteessa viisas visionääri vaalii kaikin keinoin elinvoimaisuutta ja pysyy taustalla välttääkseen vastakkainasetteluita. Hän etsii resursseja muutokseen, tunnistaa suuret jännitteet ja osallistuu tilanteen akuutteihin toimiin, mutta samalla johdattelee kohti uudistumista.

H2 eli siirtymä nykytilasta tulevaisuuteen	Managerin ja visionäärin työnjako	Tunnusmerkit
Investointi-kupla	H1 manageri	Jyrkät romahdukset ovat joskus seurausta halusta etsiä "hopealuoteja" eli pikaratkaisuja ongelmiin. Romahdus voi syntyä, jos manageri epäilee kestävästä muutosta tai sanelee eikä kuuntele, sekä tilanteessa, jossa toimintaa ohjaa jo tehtyjen virheiden paikkailu.
	H3 visionääri	Viisas visionääri on mukana ratkaisussa tietoisena muista vaihtoehtoista ja omilla ehdoillaan. Hän on valmiina ohjaamaan resursseja kestävästä ratkaisuun kuplan puhjettua.

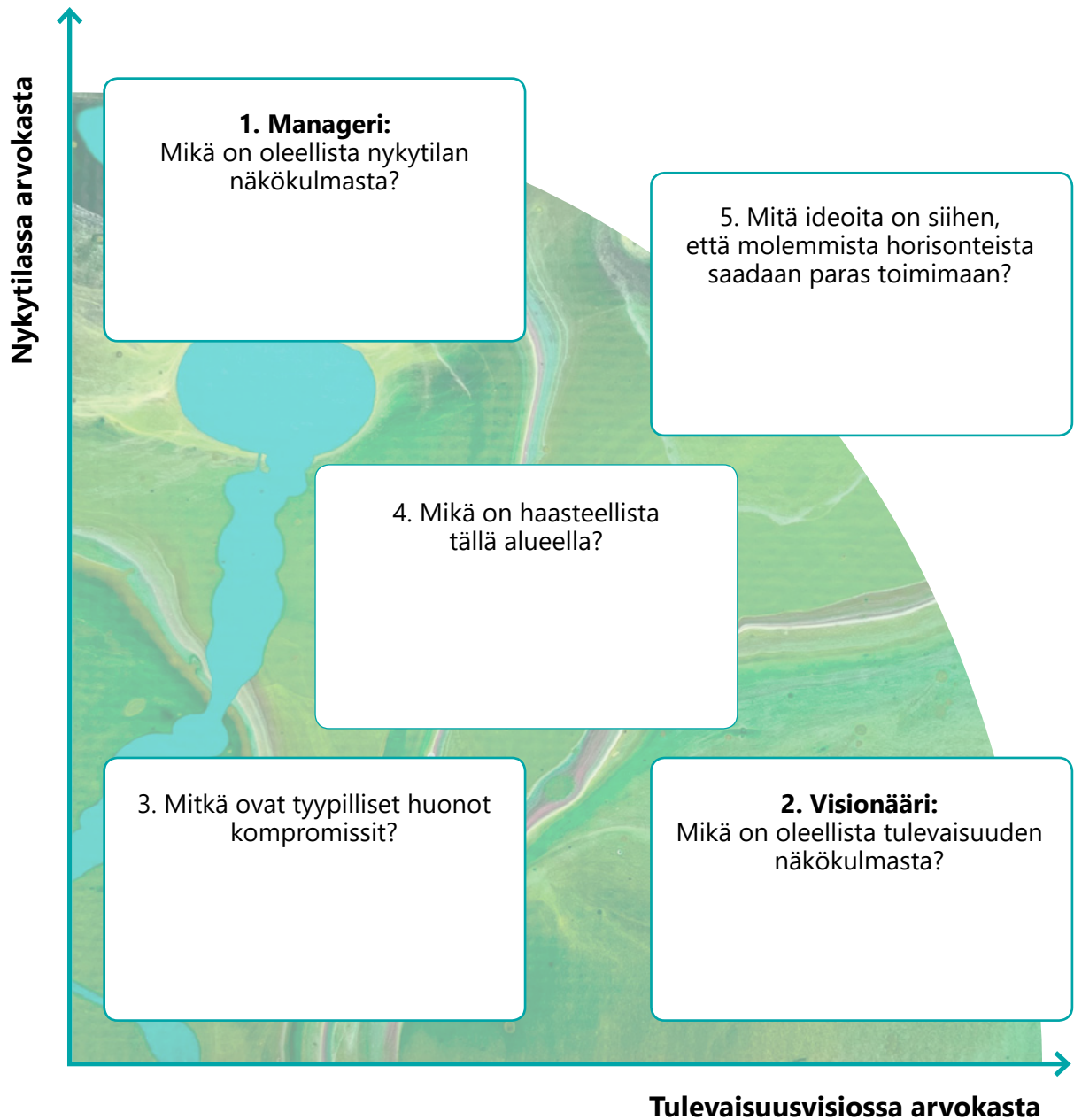
Haasteista ratkaisuihin

Tässä tehtävässä paneudutaan vielä edellistä tarkemmin nykytilaa ja tulevaisuutta yhdistäviin asioihin eli lähitulevaisuuden aikahorizonttiin. Tehtävä on erityisen hyödyllinen, jos tunnet painetta tehdä jotakin toisin mutta et pääse jostain syystä heti toteuttamaan muutosta. Kiinnitä tehtävässä erityistä huomiota nykyhetken ja tulevaisuuden kytköstä estäviin tai jarruttaviin seikkoihin. Huomaa, että asiat voivat olla yhtä hyvin yrityksesi asioita kuin henkilökohtaiseen elämääsi tai omaan hyvinvointiisi liittyviä asioita.

Tehtävä

- Kirjoita edellisestä tehtävästä nykyhetken ja tulevaisuuden arvokkaat tai oleelliset asiat kuvan ruutuihin 1–2. Ruutu 1 kuvaa managerin näkökulmasta oleellisia asioita, ruutu 2 visionäärin.
- Vastaa sitten kysymyksiin 3–4 ja kuvaa haasteita ja kompromisseja, joita juuri sinun yrityksessäsi tai muuten omassa elämässäsi kohtaat tai arvelet kohtaavasi.
- Pohdi lopuksi ruudussa 5 mitä, miten kuvitteellinen viisas manageri ja viisas visionääri voisivat toimivat yhdessä rakentaakseen hyvän siirtymän.

Nykytilan ja tulevaisuusvision yhdistäminen

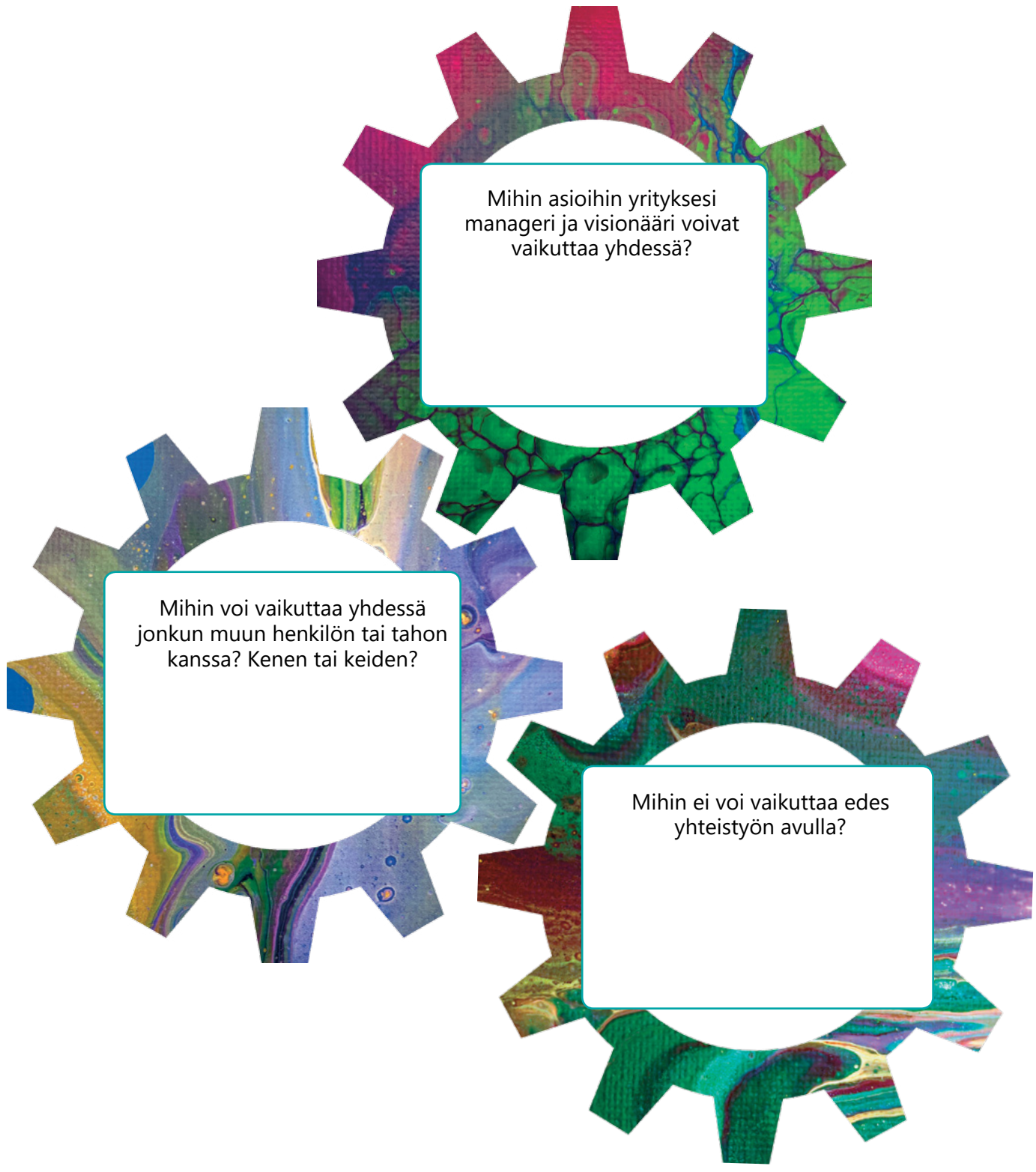


Pojku tulevaisuuteen

Edellisessä tehtävässä pohdit nykyhetken ja tulevaisuuden arvokkaiden tai oleellisten asioiden yhdistämistä hyvällä tavalla. Tässä tehtävässä mietitään vaikuttamisen mahdollisuuksia yksin ja yhdessä muiden kanssa. Edellisen tehtävän kohdissa 3–5 kohdattiin haasteita tai epätyytyttäviä kompromisseja. Tässä tehtävässä mietitään, voisiko näitä saada käännettyä paremmalle tolalle pohtimalla yhteistyötä.

Tehtävä

- Mihin asioihin yrityksesi manageri ja visionääri voivat vaikuttaa yhdessä?
- Mihin voi vaikuttaa yhdessä jonkun muun henkilön tai tahon kanssa? Kenen tai keiden?
- Mihin ei voi vaikuttaa edes yhteistyön avulla?



Mihin asioihin yrityksesi
manageri ja visionääri voivat
vaikuttaa yhdessä?

Mihin voi vaikuttaa yhdessä
jonkun muun henkilön tai tahon
kanssa? Kenen tai keiden?

Mihin ei voi vaikuttaa edes
yhteistyön avulla?

Tulevaisuuskuvienv taustalla on asenteita

Seuraava tehtävä avaa mahdollisuuden tehdä näkyväksi asenteita ja arvoja, jotka ohjaavat suuntautumista tulevaisuuteen. Asenteet ja arvot saattavat tuntua itseltään selviltä, ainoilta ”järkeviltä” suhtautumisilta, tai ne voivat olla osin jopa tiedostamattomia. Silti ne ohjaavat ja vaikuttavat siihen, minkälaisia mahdollisuuksia hahmotamme nykyhetkessä, lähitulevaisuudessa ja kaukaisessa tulevaisuudessa.

Asettumalla katsomaan yrityksesi tilanteita kolmesta eri aikahorisontista voit tarkastella aikahorisonttien välejä ja kuulostella, minkälaisia tuntemuksia sinulla yrittäjänä niihin liittyy. Seuraavan sivun taulukko sanoittaa esimerkinomaisesti positiivisia ja negatiivisia asenteita eri aikahorisonttien välillä (Sharpen 2020, 53 mukaan).

Esimerkkejä positiivista ja negatiivista asenteista kolmen aikahorisontin välillä

H1 NYKYHETKEN AIKAHORISONTTI	Näkymä nyt-hetkestä muihin toimijoihin	Näkymä nyt-hetkestä lähitulevaisuuteen	Näkymä nyt-hetkestä kaukaiseen tulevaisuuteen
Negatiivinen	Kilpailu: Taistele tai pakene	Hyväksikäyttö: Tarkkaile ja arvioi	Mitätöinti: Torju ja väheksy
Positiivinen	Hyvän toimintamallin tunnistaminen: Yhteistyö	Näkökulman vaihtaminen: Noinkin voi toimia	Tulevaisuususkon: Tulevaisuus on enemmän kuin nyt-hetki
H2 LÄHI-TULEVAISUUS	Näkymä lähitulevaisuudesta nyt-hetkeen	Näkymä lähitulevaisuudesta muiden lähitulevaisuuteen	Näkymä lähitulevaisuudesta kaukaiseen tulevaisuuteen
Negatiivinen	Estäminen: Hidasta ja jarruta	Kilpailu: Resurssit meille	Epäkäytännöllinen ja toimimaton tulevaisuus
Positiivinen	Tukeminen ja kannustaminen: Kohti tavoitteita	Liittyminen: Toiminnan hetki	Inspiraatio: Suunta selvillä
H3 KAUKAINEN TULEVAISUUS	Näkymä kaukaisesta tulevaisuudesta nyt-hetkeen	Näkymä kaukaisesta tulevaisuudesta lähitulevaisuuteen	Näkymä kaukaisesta tulevaisuudesta muiden tulevaisuuskuviin
Negatiivinen	Vastuuttomaksi leimaaminen	Kompromissit tukkivat mahdollisuudet	Mitätöinti: Torju ja väheksy
Positiivinen	Hyvä toimintamalli: Yhteistyötä	Mahdollisuuksien kenttä: Pienin askelin	Yhteistyön tulevaisuus luo arvokkuutta

Tehtävä

Muutoksiin ja myös tulevaisuuteen liittyy monenlaisia tunteita, eikä mikään ole toista parempi tai huonompi. Usein ajatellaan, että toiminnan kannalta on tärkeää tunnistaa omia toiveita, mutta myös negatiivisia tuntemuksia, epäilyjä ja pelkoja (ks. esim. Marcus & Nurius 1986). Siksi tässä tehtävässä pohditaan, miltä eri aikahorisontit näyttävät nykyhetkestä, lähitulevaisuudesta ja kaukaisesta tulevaisuudesta kuviteltuina.

Mitä nykyhetkessä toivot, mitä epäilet, mitä ehkä pelkää eri aikahorisonteista? Entä miltä nykyhetki näyttää muista aikahorisonteista? Mitä voisit kuvitella ajattelevasi lähitulevaisuuden horisontista kaukaisesta tulevaisuudesta? Asetu kuvitteelliselle aikamatkalle, väärää kuvitelmia ei ole! Kuvaile ruutuihin ajatuksiasi, niin toiveita kuin pelkojakin.

Aikamatka eri aikahorisonttien välillä

	Näkymä nyt-hetkestä muihin toimijoihin	Näkymä nyt-hetkestä lähitulevaisuuteen	Näkymä nyt-hetkestä kaukaiseen tulevaisuuteen
H1 nykyhetken aikahorisontti			




	Näkymä lähitulevaisuudesta nyt-hetkeen	Näkymä lähitulevaisuudesta muiden lähitulevaisuuteen	Näkymä lähitulevaisuudesta kaukaiseen tulevaisuuteen
H2 lähitulevaisuus			

	Näkymä kaukaisesta tulevaisuudesta nyt-hetkeen	Näkymä kaukaisesta tulevaisuudesta lähitulevaisuuteen	Näkymä kaukaisesta tulevaisuudesta muiden tulevaisuuskuviin
H3 kaukainen tulevaisuus			

Uusin silmin omaan arkeen

Lopuksi palaamme nykyhetkeen ja toivottavasti katsomaan omaa arkea hieman uusin silmin. Tässä tehtävässä kohdistetaan ajatukset perinteiseen liiketoimintasuunnitelmaan. Tehtävien kirjaukset, esimerkiksi tulevaisuudesta lähetetyt postikortit, ovat eräänlainen muistikirja pohdinnoistasi. Muista myös kumpikin tarpeellinen johtajan rooli, manageri ja visionääri, ja katso liiketoimintasuunnitelmaasi näiden molempien silmin.

Yrityksesi näkymiä managerin ja visionäärin silmin

	Manageri – nyt	Visionääri – tulevaisuus	Mikä asia tai puoli kasvaa ajan myötä? Mikä vähenee?
Aika			
Talous			
Oma hyvinvointi, jaksaminen			
Viestintä, markkinointi, asiakkaat			
Tuotteet, palvelut			
Hallinnointi			

Matkapäiväkirja

Tämän tulevaisuuskirjan tehtävissä

- olet tutustunut trendeihin ja luodannut niiden avulla yrityksesi mahdollisia tulevaisuuksia
- olet tarkastellut tämän hetken toimintaasi ja arkeasi
- olet pohtinut nykyhetken ja tulevaisuuskuvioiden arvokkaita ja oleellisia asioita
- olet rakentanut muutamia mahdollisia polkuja nykyhetkestä tulevaisuuskuviin.

Lopuksi tartutaan vielä uudestaan tulevaisuuden aikahorisonttiin. Viimeisenä tehtävänäsi on muotoilla oma visiosi hyvästä ja tavoiteltavasta tulevaisuudesta yrityksellesi, itsellesi tai molemmille.

Tehtävä

- Valitse tarpeeksi pitkä aikajänne, esimerkiksi 10 vuotta. Monet asiat vaativat pitkän ajan muuttuakseen arjeksi ja eleyksi todellisuudeksi.
- Valitse rohkeasti visioissasi tavoittelemasi asiat. Tunnista polkuriippuvuuden houkutus ja pyri "ajattelemaan isosti" toisin, tulevaisuudesta käsin.

Tulevaisuuskuva

Nykytilassa toivon ja
voimaantumisen asioita

Kestävät oivallukset
ja innovaatiot

Tarvittava syvä muutos

Säilytettävät ydinasiat

Purettavat ja poistettavat

Luo toivon kudelmia

Tulevaisuuskuvittelun tarkoituksena on pyrkiä löytämään asiat, joihin vaikuttamalla voit rakentaa hyvää tulevaisuutta ja vaikuttaa asioiden kulkuun. Kolme aikahorisonttia, joita työkirjassa on tarkasteltu, ovat hyväksi todettu keino asettua ajattelemaan tulevaisuutta ja rakentamaan tulevaisuustietoista toimintaa. Tämän työkirjan ajattelun ja tehtävien avulla voit rakentaa tulevaisuustie-toisempaa toimintaa niin yrityksellesi kuin omien henkilökohtaisen elämäsi valin-toihin.

Lopuksi muistutamme, että matka kohti meidän kaikkien yhteistä tulevaisuutta on jo alkanut. Kannustamme aika ajoin pysähtymään uudestaan vaikka tämän työkirjan äärelle. Tulevaisuustyöskentely vahvistaa toivetta paremmasta tulevai-suudesta myös suurten muutosten keskellä.





Toivo
@Tee

 Metropolia

**LAU
REA**

NOVAGO

PUTIIKKIPISTO


Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020