

HUOM! Tämä on alkuperäisen artikkelin rinnakkaistallenne. Rinnakkaistallenne saattaa erota alkuperäisestä sivutukseltaan ja painoasultaan.

Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Heikkinen, V. A. (2020). Mihin skene menee? Transmoderni Haaga 2025. Teoksessa Adamsson, K. & Vehmas, C. (toim.) Haagan restonomikampus – 50 vuotta ammattilaisten tarinoita. Helsinki : Haaga-Helia ammattikorkeakoulu.

<https://julkaisut.haaga-helia.fi/haagan-restonomikampus-50-vuotta-ammattilaisten-tarinoita/>

PLEASE NOTE! This is an electronic self-archived version of the original article. This reprint may differ from the original in pagination and typographic detail.

Please cite the original version:

Heikkinen, V. A. (2020). Mihin skene menee? Transmoderni Haaga 2025. In Adamsson, K. & Vehmas, C. (eds.) Haagan restonomikampus – 50 vuotta ammattilaisten tarinoita. Helsinki : Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. <https://julkaisut.haaga-helia.fi/haagan-restonomikampus-50-vuotta-ammattilaisten-tarinoita/>

Mihin skene menee?

Transmoderni Haaga 2025

V. A. Heikkinen

Lähtöalueella

Minne skene menee? Lähteekö se etenee vai jämähtikö paikalleen? Alan kyselee. Samal kun heitän tämän tekeleen. Minne skene menee? Ei peli ala vetelee, jos jengin egot levenee. Sisällöt kevenee...

Seremoniamestari 2000

Istuimme Resto 2020 -kilpailujen gaalailallista Haagan kampuksella torstaina 12.3. Ajan ja paikan henki tuntui tuolloin epätodelliselta, sillä edessämme oli viimeinen suuri ”dinneri” aikoihin. Tiedossamme jo oli, että kohta suurtaapahtumat ja joukkotapaamiset kielletään. Ehkä tästäkin syystä kaikkien Suomen restonomikoulutuksista tulleiden opiskelijoiden ja heidän opettajiensa ilonpito oli aitoa ja hienostuneen hyväntuulista.

Ateriointi, tarjoilu, pöytä- ja juhlapuheet, ohjelma ja palkintojen jaot soljuivat. Tuntui, että meidän haagalainen vieraanvaraisuutemme ja henki - tunnustettu truismi ja joidenkin kisavieraiden mielestä hybrisi - olivat juuri sillä hetkellä parhaimmillaan. Koko kampus oli valjastettu palvelemaan. Oli arvo, että saman katon alta löytyi dynaaminen koulu: energiset nuoret, asiantuntijakaarti, intiimi pienhotelli, monitoimiravintolamme ja joustavat luokkatilat.

Vaikka olin varoitellut kilpailujoukkueita aamupuheenvuorossani Schumpeterin luovasta tuhosta, en itsekään nähnyt, miten matkailu- ja ravintola-alan kevät menee yritysten talouden pelastamisessa, henkilöstön lomautuksissa ja irtisanomisissa. Luonto ja poikkeuslainsäädäntö murensivat matkailu-, ruoka- ja viihdekulutuksen sekä liiketaloudelliset lähtöasetelmat, jopa taloustieteen ikuisen kasvun teorioita. Tulevaisuuspoluista syntyi spekulatiivinen mieliala- ja mielipideviidakko, jossa tosioista ei vielä kukaan tiedä kukaan. Kuluttaja suljettiin maaliskuusta kotiinsa lähipiirinsä kanssa ja kyltymätön ylimääräinen kulutus - johon matkailu ja ulkonasyöminen Tilastokeskuksen mukaan luetaan - pysähtyi äkisti.

Tällä kirjoitushetkellä (4.6.2020) ravintolamme saivat juuri avautua runsaan kahden kuukauden pakkosulkemisen jälkeen. Omatoimimatkailu oli jo kotimaassa lisääntynyt. Sen sijaan matkakohteet ja lentoliikenne avautuvat hitaasti. Osa hotelleista aukesi vasta kesällä ja Finnairin jotkut kohteet vuonna 2021. Lopullisia ravintolasulkemisilmoituksia oli jo tullut.

Päälähtökohtani tälle tutkielmalleni on, että kotimainen koulutus- ja toimialamme liiketoimintaympäristö eli skene on tulevaisuuden- ja matkailuntutkijalle moniheijasteinen ja fenomenologinen kristallipallo (ks. kuvio 1). Toimialastamme käytän käsitteitä: matkailu- ja ravintola-ala (mara-ala), vapaa-aika-, elämys-, mielihyvä-, kohtaamis-, kokemus-, sosiaali- ja speaktaakkelitalous eli kyseessä on monialainen hybriditalous.

KUVIO 1. Matkailu- ja ravintola-alan toimintaympäristö.

Tavoitteenani on kuvata koronaa edeltäviä ja epidemian aikaansaamia ilmiöitä Suomen markkinoilla, sillä toimialamme arvioidaan aikaa pandemiaa ennen ja sen keskellä. Esiityksen ytimenä ovat kotimaisen mara-alamme keskeiset muutosajurit ja niiden vaikutus Haagan restonomi (Ylempi AMK) -koulutukseen sekä tutkimuspalveluihin (tästä eteenpäin yamk). Tärkeimmät tarkasteluilmiöt ovat:

- a) mara-alan kasvu- ja kehitysalueet Suomessa
- b) kotimaisten matkailijoiden ja ravintola-asiakkaiden kulutusennusteet
- c) suomalaisen mara-alan tutkimus- ja palveluliiketoiminta
- d) Haagan yamk-koulutuksen kehitysalueet.

Kirjoituksen ensimmäisessä osassa keskityn kotimaisen liiketoimintaympäristön kuvaamiseen ja tulkitsemiseen. Antisipoin sekä lineaarisia eli ennustettavia ja tunnistettavia sekä ei-lineaarisia eli ennakoimattomia kehitysilmioitä. Tarkastelen muun muassa keskeisiä matkakohteita ja uusia investointikohteita.

Toisen osan lähtökohtana ovat tavalliset kotimaisen, urbaanin matkailijan ja ulkonasyöjän post- ja transmodernit tarpeet ja odotukset. Moniroolinen kameleonttikuluttaja on päässyt nauttimaan ja kokemaan koko toisen maailmansodan jälkeisen ja etenkin viime vuosikymmenten globalisaation ajan voimakasta talouskasvua ja teknologista kehitystä. Hyvinvoipa, individuaali ihminen on halunnut elää alati klassisen tarvehierarkiapyramidin huipulla ja toteuttaa itseään. Individuaalit postmodernistit rämähtivät kolmion yläpäästä alas, kun Covid-19 iski mielihyvä-, vieraanvaraisuus- ja kokemustuotantoon.

Pandemia teki humanin psykologian luoja Abraham Maslow'n toisen maailmansodan ilmiöistä kiteyttämästä teoriasta taas ajankohtaisen. David Bruel ja Frank Pagano (2020) osoittavat artikkelissaan Maslow's Revenge, miten humanistisen psykologian luoja palasi palauttamaan mieliimme, miten ihminen haluaa perimmiltään pysyä hengissä ja olla kotonaan.

Tämän kirjoituksen kolmantena lähtökohtana ja osana on, miten kriisi pakottaa jokaisen organisaation miettimään sekä perusytimiään että muutosta. Käytän ilmiöstä käsitettä *koronaistuminen*, joka pakottaa myös meidät restonomikouluttajat minuttelemaan eli tarkastelemaan restonomisuuteen ja restonomiuteen tähtäävän opetuksemme kulmakiviä. Sekä covid-17 että amerikkalaisen humanistisen psykologian symboli ja yksinkertaisen oivaltava kuvio osoittavat jälleen, miten luonnon mysteeri pakottaa ihmiset, meidät tavalliset kuluttajat, elämäntieteen ja -taiteen perustan ääreen.

Toimintaympäristö-, yritys- ja tulevaisuuskenttätutkijalle on siis tarjolla runsaasti materiaalia ja herkullisen visaisia ennakoitavuuksia Haagalle, yamk-koulutukseen sekä alamme tutkimustoimintaan, mutta kiteytän ne tässä esityksessä viiteen:

- 1) miten kotimainen matkailu- ja ravintolatoimialamme muuttuu?
- 2) mikä ei muutu?
- 3) mitkä muutosilmiöt ovat ennustettavia ja tunnistettavia?
- 4) mitkä ovat ennakoimattomia ja tunnistamattomia ilmiöitä?
- 5) miten restonomi Ylempi AMK-koulutus pitää muuttua?

Kirjoitustani stimuloi lukuisat vuosien 2003-2020 aikana tehdyt lukuisat koti- ja ulkomaisten hyvinvointi-, kulttuuri-, liikunta-, matkailu- ja kauppakeskuskohteiden sekä hotellien ja ravintoloiden kehityshankkeet. Taustalla ovat myös monet elinkeinon ja asiantuntijakollegoiden kanssa tehdyt trendiraportit sekä restonomi- ja tradenomi yamk-opiskelijoiden palvelumuotoiluraportit. Hyödynnän myös vuoden 2009 artikkeliani *Mihin skene menee* Haagan 40-vuotis historiikista (Heikkinen 2009). Nyt vain ennakoin Haagan toimi- ja koulutusalojen muutosilmiöitä viiden vuoden päähän, koska pidemmälle ei rohkene tutkailla.

Esitystä ohjaavat myönteinen tulevaisuususkoni ja jatkuvasti uusiutuva modernius. Vaikka globaali mara-ala on ainakin hetkeksi romahtanut, on toimialalla runsaasti myönteisiä kehitystrendejä.

Kiinteistökehittäjä Kari Järvenpää (2020) lainaten toimialamme on vain seisokissa, huolto- ja uudistustauolla. Artikkelini lähtee olettamuksesta, että moni yrityksemme kestää tämän viruskriisin aikaansaaman yhteiskunnallinen, inhimillisen ja taloudellisen tuhoavan voiman.

Jos jotakin virus on opettanut, se on tuonut ”riskibisneksen” takaisin. Lopuksi onkin lupa ennakoida pandemiaa ankaramman ilmiön, päästöjen vähentämisvaadetta ja visioita, miten koulutusalamme voisi osaltaan muuttua vastuullisemmaksi, kestävämmäksi ja eettisemmäksi eli transmodernimmaksi.

I osa: Kotimaiseen liiketoimintaympäristöön vaikuttavat ilmiöt

Ennakoitava ja tunnistettava toimintaympäristö

Kotimainen mara-ala on yhteiskunnan talouden, ostovoiman sekä hyvinvointi- ja elämyskulutuksen peili. Toimialamme työllistää ja tuo yhä enemmän veroja ja tuloja Suomeen. Se ehti kasvaa ennen koronaa vuosittain varsin tasaisesti. Kasvu johtui ennen kaikkea palvelujen kysynnän ja tarjonnan yhtäaikaisesta lisääntymisestä. Kulutusvoima parani ja kulutusinto kiihtyi; rahaa ryhdyttiin käyttämään enemmän ulkonasyömiseen, matkailuun, mielihyvään, terveyteen, liikuntaan ja kulttuuriin. Ulkomaiset matkailijamäärät lisääntyivät, ja palvelutarjonta monipuolistui kaikkialla Suomessa.

Korona sekä sen eriaikaiset ja -kestoiset muut tautiaallot eivät globaalia kilpailutilannetta muuta, vaan Suomi pysyy silti pienenä, kotimarkkinavetoisena matkailumaana, vaikka kokemuksia ja terveysturvallisuutta etsivien loma-, tieto-, palkinto-, kulttuuri-, ruoka- ja perhematkailijoiden sekä liiketoimintamahdollisuuksia etsivien työmatkailijoiden määrät Pohjolassa kasvavat. Maamme markkinaytimessä ovat nyt ja jatkossa Helsinki 10, Lapin matkailukeskukset ja vasta sitten suurimmat kesäkaupunkimme ja keskeiset matkailukohteemme, kuten järviseutujen lomakeskukset. Lisäksi matkailijoita liikkuu Helsinki-Vantaan lentoasemalla, Itämerellä, Moskova-Pietari-Helsinki -junissa sekä pohjois- ja itärajoilla entistä enemmän, kun matkustaminen taas sujuvoituu. Lapin sesonki laajenee hitaasti läpivuotiseksi valkoisesta ajasta. Etelä-Suomen kaupunkeihin ja päätuntureihin tulee uusia kehittämishankkeita ja jätti-investointeja, jos vain lento-, raide-, tie- ja laivaliikenne toimii.

Suomi on ja pysyy neutraalina, pohjoisena ja perifeerisena matkailumaana, joka koostuu yhdistelmästä luontoa, teknologiaa, outoutta, todellista ja kaupallistettua eksotiikkaa. (Ks. taulukko 1.) Mara-teollisuutemme kilpailukykyyn sekä matkailu- ja palveluinfrastruktuuriin vaikuttavat erityisesti epidemian taltuttamiskeinot, matkailun vienti- ja tuontitoimet, lentoyhtiöiden, hotellien, pääkohteiden, konferenssi- ja tapahtumanjärjestäjien kilpailuasema ja resurssit.

Nyt tautikriisi romahduttaa kokonaismatkailutuloa, joskin alijäämäinen matkailutaseemme saattaa hieman kohota vuosina 2020-2022 kotimaan matkailu suosion kasvaessa. Toimiala pystyy myös elpymään nopeasti, kunhan vain ulkomaan matkailu käynnistyne kunnolla ja jos rokotteet tehoavat ja jos kuluttajien pelkotilat vähenevät.

Lähtökohtaisesti Suomen matkailijavolyymit muodostuvat nyt ja jatkossa kotimaan matkailijoista ja venäläisistä. Lisäksi turvallisuushakuisten omatoimi-, luonto- ja automatkailijoiden arvioidaan lisääntyvän Euroopasta Suomeen, kunhan vain supernopeat koronatestaukset saadaan toimimaan rajoilla ja satamissa.

Taulukko 1. Lineaariset, tunnistettavat pääilmiöt.

| Hitaat muutosajurit | Miten näkyy toimialalla? | Vaikutus koulutus- ja tutkimustarjontaan |
|----------------------------------|--|---|
| 1. Suomen mara-markkinat | Suomi pysyy niche-markkinana Ketju- ja pk-yrityslähtöisyys Kotimaan matkailu kasvaa Yritysomistusten kansainvälistyminen jatkuu Konsolidoituvat kansainväliset matkatoimistot, lento- ja hotelli-yhtiöt sekä myyntikanavat | Kotimaan matkailu ja terveysturvallisuus korostuvat oppisisällöissä Liiketalous ja palvelumuotoilu säilyvät painopisteinä Kohdeturvallisuuden kehittäminen Tarve koti- ja ulkomaisten opiskelijoiden houkuttelemiseksi kasvaa Liiketoimintastrategiat eriytyvät Strategisen ennakkoinnin merkitys kasvaa |
| 2. Ansaintamallit | Taluskriisi ja konkurssiriski kasvanut Kilpailukyvykyys ratkaisee Osuustoiminnalliset ketjut vahvoilla Uudet franchising-strategiat Uudet yhteistyömallit | Liiketoimintaosaaminen korostuu Painopiste yrityksen ja toimipisteiden kilpailu- ja suorituskyvyn opetuksessa Itseoppivat tuotanto- ja asiakasjärjestelmät Ketjut jatkavat investointejaan osaamiseen Tietovarantojen hyödyntäminen Uudet konsepti- ja brändiportfoliot |
| 3. Toimintakulttuuri | Ihmisi-, luonto-, pienyritys- ja palvelutuotantolähtöinen elämysala Digitaalis-fyysiset toimintamallit Jatkuva brändien, konseptien ja palvelujen kehittäminen | Mikroyrittäjyyden suosio kasvaa Konseptikartta monipuolistuu Myyntikanavien tutkimus ja hallinta korostuvat Palvelu- ja elämysmuotoilun merkitys kasvaa |
| 4. Keskusmaistuminen | Helsingin, Helsinki-Vantaan, Rovaniemen ja Lapin päätunturien suosion kasvu jatkuu Suurimpien kauppakeskusten ja vanhojen ja uusien areenoiden rekonseptointi | Matkailukohteiden ja -keskusten systemaattinen tutkimus ja kehitys korostuvat Pasilan alueen sekä uusien areenoiden palvelumaailmojen tutkimus |
| 5. Työllistävyys ja työvoimapula | Läpikulkuala ja heikko koulutustaso Ulkomaisen työvoiman määrän kasvu | Räätälöidyt koulutuspaketit Kansainväliset koulutusohjelmat Lapissa |

Mara-alamme ennustettavuus ja johdonmukaisuus johtuu siitä, että se on ja pysyy hyvin pk-yritys- ja osuuskuntavaltaisena toimialana. Kyse on pienelämysteollisuudesta ja kaupallistetusta hyvinvointiteollisuudesta, jota kuitenkin konsolidoituvat matkatoimistot, hotelli- ja lentoyhtiöt sekä jakelu- ja myyntikanavat hallitsevat. Asiakas- ja hintakilpailu kiihtyy, sillä teknologiakonserneilla sekä media- ja kauppa-alustoilla on hegemoninen intressi vallata yhä suurempi osa eurooppalaista matkailutaloutta. Erityisesti kiinalaisjätit pyrkivät saamaan koko arvoketjun ja palvelusisällöt portaalinsa ja brändinsä alle: matkansuunnittelun, varausjärjestelmät, kuljetukset, ravintolat, majoitukset, ohjelma- ja viihdepalvelut, maksujärjestelmät ja viestinnän. Tämä onnistuu muun muassa ostamalla heikosta kannattavuudesta kärsiviä matkatoimistoja, hotelliketjuja ja lentoyhtiöitä sekä hintakilpailulla.

Kotimaisten toimijoiden ansaintalogiikka ei muutu: se on globaalia matkailu-, kohtamis-, elämys- ja ruokapalveluteollisuutta tarjoamalla palveluja ja tiloja maksua vastaan. Se on jatkuvaa kilpailu- ja suorituskyvyn johtamista. Myydään asiakaskokemuksellisia sisältöjä eli palveluja, tuotteita, brändejä ja tiloja kannattavasti pyrkimällä nostamaan asiakasmääriä ja keskiostosta. Tehostetaan kohteiden ja yksiköiden palvelu- ja elämystuotantoa niin, että myynti/työntekijä/myynti- ja palveluhetki sekä asiakaskokemus/neliö on mahdollisimman tuloksekas. Kehitetään kohteen ja konseptin imagoa niin, että kokonaisarvo ja suosituisuusaste nousevat.

Mara-talouden ydinlogiikkana on ollut, että urbaanit matkailijat pyrkivät destinaatio- ja brändikilpailussa luontaisesti ja vaivattomasti kohti tunnettuja ja toimivia keskuksia, joissa on saman katon alla ruoka-, viihtymis-, mielihyvä-, kulttuuri- ja liikuntapalveluja. Siellä missä on turvallista sekä tunne- ja kokemuspalveluja, siellä ovat ihmiset. Ja missä ovat ikuista hyvää oloa ja terveyttä etsivät kuluttajat, siellä ovat myös brändit, konseptit ja muoti-ilmiot. Suurkohteet ja niiden olemassa olevat palvelut synnyttävät puolestaan uusia palveluja, jos vain yrityksellä on partnereita, pääomia, vakuuksia, kasvuhaluutta ja uskallusta ottaa riskejä sekä taitoa saada alihankintaverkostonsa toimimaan.

Matkailustrategiamme pääviestit kestävät aikaa. Lukuisat kansalliset ja alueelliset matkailusuunnitelmat ovat painottaneet asiakas- ja tuotelähtöisyyttä, turvallisuutta sekä uniikkia ja rurbanaa luontokokemusta eri sanoin, teemoin ja tarjoomin.

Viimeisin Työ- ja elinkeinoministeriön matkailustrategia kehottaa kotimaisia pientoimijoita ja matkailukeskuksia jatkamaan luontolähtöisiä, laadukkaasti palvelu- ja elämysmuotoiltuja matkailu-, luontoelämys- ja hyvinvointituotteiden kehitystä. Myös digitaalis-fyysisten asiakaspolkuihin ja kohtaamisteknologioihin investoimista suositetaan. Epidemian seurauksena TEM:ön, Business Finlandin ja alueiden matkailuasiantuntijat joutuvat muovaamaan ylioptimistisia tiekarttojaan ja myönteisiä skenaarioitaan, sillä matkailu nojaa pitkälti lähivuodet kotimaan kysyntään ja ulkomaisiin matalan tartuntariskin pienryhmiin.

Koronan seurauksena kehitetään ihmiskontaktittomia palveluja tartuntariskin ehkäisemiseksi, palvelun sujuvoittamiseksi ja henkilöstökulujen vähentämiseksi. Terveysturvallisuusteknologiat ja digitaalis-virtuaaliset palvelut tulevat yhä tärkeämmäksi matkakohteen kehittämisalueeksi. Erityisesti koneälyratkaisut sekä sekoitetun todellisuuden, peli- ja musiikkiteollisuuden tuotteet tulevat osaksi suurkohteiden kokemus- ja kohtaamispalveluinfraa.

Mara-taloutemme ennustettavaan kehitykseen kuuluu olennaisesti sesonkiluontoisuus ja vaihtelevat suhdanteet, säät ja kulutusmielialat eli tietty dynaamisuus. Kokeneet yrittäjät tietävät, miten kasvukautta seuraa jollakin aikajänteellä pudotuksia, taantumia, jopa lama. Työ- ja vapaa-ajanmatkailu sekä ulkonasyöminen vähenevät aina kriisien ja onnettomuuksien aikana, jonka seurauksena kysyntä leikkautuu kerralla. Tällöin yritysten kannattavuus laskee ja etenkin pienyritysten niukat kassavarannot paljastuvat. Juokseviin elintärkeisiin kulueriin, esimerkiksi palkkoihin, työeläkemaksuihin, raaka-aineisiin ja vuokriin ei ole rahaa. Rahoitussuunnitelmat on tehty ylioptimisiksi ja investointeja lainarahalla.

Kokeneet liikkeenjohtajat tietävät myös, että talousmyrskyn, katastrofien ja kitukasvuisuuden jälkeen tulee aina kasvu- ja investointiaaltoja. Ajan kuluessa majoitus-, ravitsemis-, kokous- ja ohjelmapalvelujen kysyntä ja tarjonta tasapainottuvat. Heikoimmat ja ylivelkaantuneet yritykset poistuvat kartalta ja uusia yrityksiä nousee. Markkinoiden luonnolliseen kehitykseen kuuluu, että tulee uudelleenjärjestelyiden, myynnin ja oston aikoja. Kasvu on myös meillä täsmäkasvua täsmäkonsepteissa ja täsmäkohteissa.

Toimialamme perinteeseen ei kuulu maalata uhkakuvia ja tehdä riskianalyyseja, vaikka ennusmerkkejä olisi runsaasti, sillä pääomia, sijoituskohteita ja työpaikkoja on edelleen tarjolla. Matkailu- ja yritysstrategiamme, erityisesti pörssiyritystemme, strategiat ovatkin olleet hyvin tulevaisuusoptimistisia. Ne perustuvat johdonmukaisesti Aasian matkailun kasvuun ja pohjoismaisen funktionaalisen esteettisen kulttuurin sekä elämäntyylin houkuttelevuuteen.

Stadioneja, jäähalleja, areenoita ja hotelleja suunnitellaan ja rekonseptoidaan edelleen kovaan tahtiin, vaikka massatapahtumat ovat monessa maassa kielletty. Yksistään Helsinkiin on suunnitteilla ja rakenteilla 20-30 uutta hotellia, joista valtaosa on asemoitu neljän tähden kokous- ja tapahtumahotelleiksi. Uusia areenoita valmistuu vuoteen 2030 mennessä muun muassa Tampereelle, Turkuun ja Ouluun. Uusia matkailukeskuksia ja teemapuistoja on suunnitteilla Uudellemaalle (Lohja, Vantaa), järvisseudulle (Keuruu, Tampere, Saimaan seutu) ja etenkin Lappiin (mm. Levi, Rovaniemi, Utsjoki, Ylläs). Lisäksi rakennetaan uusia elämys-, liikunta- ja kulttuuritapahtumia.

Lineaariseen kehitykseen kuuluu toki, että monen uudishankkeen suunnittelu keskeytyy ja loppuu, kun taantuma ja lama kolkuttavat ovelle. Tosin ennustettavaan kehitykseen kuuluu myös, että hotelli- ja ravintolaketjut vahvistavat asemaansa yritysostoin ja brändikoalitioin. Vakavaraisimmat ja vuokranmaksukyysisimmät operaattorit, tunnetuimmat brändit ja palvelukonseptit etsiytyvät edelleen parhaille pelipaikoille eli strategiana on löytää oikea liikepaikka oikeasta kiinteistöstä, jossa on kannustava vuokrasopimus, luotettavat partneri- tai alivuokralaiset ja jonka äärellä ovat parhaat ja luontaiset kävijävirrat.

Myös ravintola- ja franchisingketjuuntuminen vahvistuu, koska tuottamattomia, hyviä kohteita tulee myyntiin. Samalla ne myyvät omat tuottamattomat yksiköt pois. Pieniä ravintoloita ja uusia maailman keittiöitä nousee lisää, koska maahanmuuttajat haluavat työllistää itsensä ja sukulaisensa. Niiden ansaintamallit, toimintakulttuuri, markkinointi(viestintä) ja henkilöstön käyttö säilyvät samankaltaisena. Yritykset mukautuvat myös siihen, miten säännöstömme välillä liberalisoituu ja välillä taas normisto sekä omavalvontavaatimukset tiukkenevat.

Yleisesti hotellien ja ravintoloiden ydintuotteet sekä kädentaitoon perustuva palvelutuotanto säilyvät, sillä automatiikka ja robotiikka eivät pysty korvaamaan kuin pienen osan työvaiheista. Koronan pelossakin hotellien ja tapahtumakeskusten päätehtävä ei muutu: myydä tilojaan yöpymiseen, kokoustamiseen, kohtaamisiin ja kotoa pakenemiseen. Ravintolat taas tarjoavat mikroympäristöjä syömiseen, juomiseen ja ilonpitoon mahdollisimman maksimi/optimihintaan henkilöstö-, raaka-aine- ja energiakustannuksia metsästäen.

Kaikkien elämysten ja puhtaan luonnon laadukas palvelullistaminen, tuottojohdettu kokemuksellistaminen ja fiksu digitaalinen markkinoiminen Suomessa edistyvät, koska kilpailu alueiden ja yritysten välillä ei ole veristä. Lisäksi Suomessa on vieraanvaraisuus- ja ympäristöosaamista, terveysturvallisuutta sekä tilaa ja tiloja, minne ”paeta”. Toki matkustuskohdeiden myyminen ja kestävyuden osoittaminen ovat yhä haastavampaa, koska epidemia- ja konkurssiuhat kasvavat sekä kansainvälinen kilpailu ja päästövähennysvaateet lisääntyvät.

Dilemma on, miten yritys nostaa kannattavuuttaan, työn tuottavuutta, asiakasviipyyttä, hintoja ja ympäristövastuullisuutta yhtäaikaisesti niin, että liiketoiminta kestää ja palvelutuotanto toimii. Arvoa ja huippulaatuahan luodaan pitkälti henkilöstön mikro- ja intuitiotaitojen sekä teknologioiden yhteistyöllä. Mutta taitavat kädet ja nopeat jalat sekä laite- ja ohjelmistoinvestoinnit maksavat!

Pysyvään, lineaariseen matkailu- ja ravintolapolitiikkaan ja -kehitykseen kuuluu, että pääkohteemme tarvitsevat sekä työntekijöitä että uusia, suuria ja pieniä hotelli- ja ravintolatoimijoita, mutta se vaatii koronan jälkeisiä kasvua tukevia yritysetuja: arvonlisähelpotuksia sekä investointi- ja työllistämistukia. Näitä taas ei velkaantuva yhteiskunta hevin tarjoa.

Maakuntien unelmakohteisiin on myös edelleen vaikea houkutella ulkomaisia hotellioperaattoreita, koska investoinnit ovat jumissa, potentiaaliset kasvualueet ovat Aasian metropoleissa ja matkailijavolyymit eivät nykyisellään riitä tuottojen takaamiseksi. Lisäksi kohteisiin pääsy on pitkälti Finnairin ja VR:n varassa. Halpalentoyhtiöt ovat jo nyt pahoissa talousongelmissa.

Kotimaisen ravitsemisalan realismia on ravintoloiden vähittäiskauppaistuminen ja vähittäiskauppojen ruokatarjonnan ravintoloistuminen. Ulkonasyöminen ja ruoka-annosten välittäminen lisääntyy etenkin pääkaupunkiseudulla. Suomessa on tällä hetkellä runsaat 16.000 ammattikeittiötä, joista osan keskus- ja haamukeittiöistyminen jatkuu. Ruoanjakelun merkitys toimipisteisiin ja tarjoilukeittiöihin sekä suoraan asiakkaalle kasvaa entisestään. (Ks. kuvat 2 ja 3.)

KUVIO 2. Huomisen ennakoitavissa oleva ruokakauppa ja ravitsemisala.

KUVIOT 3. ja 4. Ravintola-alan konseptien pirstoutuminen.

Ravintolasektori pirstoutuu edelleen hienon ja pikaruokaravintoloiden välillä (kuvio 4). Edullisten, tavallisten ravintoloiden myynti kasvaa edelleen eniten. Isot, globaalit ravintolaketjut haastavat paikallisketjut. Kotimaisten ketjujen on panostettava älykkäisiin keittiöihin ja tehokkaaseen jakeluun ja laatuun. Niiden on myös konseptoitava palvelupaketteja tarjoten siivous-, turvallisuus- ja kiinteistöpalveluja. Pienyritykset puolestaan personoivat tuotteitaan ja palvelujaan sekä pyrkivät hittituotteillaan vähittäiskauppoihin.

Ennakoimaton toimintaympäristö

Tammikuussa 2020 virallisesti julkistettu koronavirus tartutti ja vavisteli vajaassa kuukaudessa koko globaalin ekonomian, kansantaloudet ja kotitaloudet. Pääomia ja säästöjä katosi miljardeja. Terveys-, talous- ja työllisyyskriisin ennustetaan pahenevan seuraavien tautiaaltojen kurimuksessa.

Covid-19 osoitti, miten ennustetut mutta silti yllättävät mustat joutsen -ilmiöt iskevät aina nopeasti kansainväliseen vienti- ja matkailuteollisuuteen. Ensin loppui matkailijoiden tulo idästä Eurooppaan. Sitten peruuntuivat aasialaiset ja eurooppalaiset suur tapahtumat. Suomessa kiinalaisten poisjäänti näkyi Helsinki-Vantaalla ja laivayhtiöissä sekä Helsingin, Rovaniemen ja Saariselän katukuvassa. Pohjoisessa se vaikutti majoituskohteisiin, pieniin ohjelmapalveluyrityksiin ja kauppoihin.

Ennakoimaton liiketoimintaympäristö on toki tullut tutuksi jo aiemmin matkailu-, majoitus-, ravitsemis-, elämys- ja hyvinvointipalveluyrityksille. Monet palveluyrittäjät toimivat kompleksisen *riskitalouden* ytimessä, jossa sopimuksissa ja nimet katolla vaihtuvat taajaan. Mara-ala edustaakin dynaamista, jopa hypersyklistä muutostaloutta, jossa paremmasta huomisesta ei ole varmuutta.

Ennen korona matkakohteet kilpailivat ankarasti keskenään tällä *vapaa-aikatalouden* geologisella ja virtuaalisella pelikentällä. Samalla hakukoneaukeamalla on edelleen rinnakkain kohteita New Yorkista Tokioon ja Kapkaupungista Reykjavikiin. Tässä (mielikuva)taloudessa Finland-brändi sijoittuu matkailun hypermarketin takaosaan. Monimutkaisilla digimatkailumarkkinoilla Suomi-neidon hameen liepeet (Helsinki) ja kaula (Rovaniemi) hukkuvat hakumoottorien, sosiaalisten medioiden sekä tieto-, tarina- ja videonvälityskanavien bittikosmoksiin. Kaikista kohteista löytyy virtaavuutta eli ”fastia”, flow’ta ja slow’ta, hyvinvointipalveluja, elämyksiä, juhlia ja autenttisuutta.

Kilpailuteoreettisesti *elämys-, huomio- ja mielikuvataloudessa* ei ole merkitystä, mikä on matkailijan ydintarve tai -palvelu, vaan yltäkylläinen tarjonta. Matkailupluralismia ruokkii ehtymätön uudenkokemisen vietti ja jatkuva, polttava jonnekin lähtemisen kuume. Samanaikaisesti kuluttaja on piilotyytyväinen rooliinsa massamatkailun osana. Hän on sopeutunut ruuhkaiseen lentoasemiin ja metropoleihin, hotelli-kylpyläkomplekseihin sekä multipalvelutuotantoon. Nyt vain korona on ja sekoittaa pitkään asiakas- ja kulutuskäyttäytymistä.

Taulukko 2. Ennakoimattomat muutostekijät

| Nopeat muutosajurit | Miten näkyy toimialalla? | Vaikutus koulutus- ja tutkimustarjontaan |
|-----------------------------|--|--|
| 1. Korona ja muut epidemiat | Riskitalous, konkurssiaalto | Liiketalousosaaminen, yritysneuvonta |
| 2. Dynaaminen digitalous | Hypersyklisyys, matkailupluralismi | Dynaaminen opetussuunnitelma |
| 3. Kompleksiset markkinat | Hybridikulutus | Uudet konseptit, prosessit ja tuotteet |
| 4. Pirstoutuvat markkinat | Uusia yrityksiä ja konsepteja | Palvelu- ja elämysmuotoilu |
| 5. Kilpailun kasvu | Palvelu- ja konsepti-innovaatiot | Innovaatioasteen nostaminen |
| 5. Ilmastonmuutos | Vihreät strategiat, energiansäästöohjelmat | Vihreä opetussuunnitelma, ekoajattelu |

Koronan, muiden epidemioiden ja yleisen talouskriisin seurauksena vakiintuneetkin arvoketjut voivat pettää ja asiakasorganisaatiot muuttua. Varsinkin *spektaakkeli- ja vapaa-aikatalouden* metropoleissa, kuten Yhdysvalloissa, Lontoossa, Hongkongissa, Moskovassa ja Dubaissa, matkailutulojen menetykset ovat valtaiset. Yhtä lailla meillä uusiutuvat pandemia-aallot ja pikasulkeutuvat markkinat tekevät toimintaympäristöstä hyvin hypersyklisen. Lentoyhtiöt, matkatoimistot, hotellit ja alihankkijat ovat kytköksissä niin tiiviisti, että esimerkiksi konkurssi(t), maahantulo- ja ulkonaliikkumiskiellot, sopimusten päättymiset, yhden lento- ja laivayhtiön lopettamiset voivat aiheuttaa dominoefektin sekä vaikuttaa nopeasti koko palvelu- ja arvoketjuun. Suomessa esimerkiksi heikentyvä rupla tai helpottuvat Venäjä-pakotteet ja ympäristökatastrofit muuntavat matkailijoiden liikkuvuutta ja matkakohteiden varaustilannetta nopeasti.

Ravintoloissa korona aiheutti kysynnän nopean laskun. Asiakaskato ja ravintoloiden pakkosulku sai aikaan kassakriisin, sillä monessakaan pienessä yrityksessä ei ollut kassavarantoja. Kulut piti leikata nopeasti alas. Henkilöstö lomautettiin. Moni vuokranantaja tuli vastaan vuokranmaksussa ja muut kulut minimoitiin. Rahoittajien, raaka-ainetoimittajien ja partnerien kanssa piti sopia uusista maksuajoista. (Ks. kuvio 5.) Erityisen kovaa pandemia iski lento-, laiva- ja hotelli-yhtiöihin, tapahtumanjärjestäjiin, ohjelmapalveluihin sekä matkatoimistoihin (Vrt. kuvio 1.)

KUVIO 5. Koronakierre ja sen vaikutukset ravintolaliiketoimintaan (Larnemaa & Heikkinen 2020)

Kaikkienensa maailmasta tuli levoton ja liiketaloudesta entistä kompleksisempi. Toimiala ja asiakas saivat arvuutella, onko kohdemaata, destinaatio, hotelli ja ravintola auki vai kiinni? Yrittäjät kysyvät, milloin palataan normaaliin vai palataanko enää koskaan viime vuosikymmenten kasvulukemiin? Asiakas kysyy, onko matkailu, kokoustaminen, messuaminen ja edustaminen muuttuneet nyt pysyvästi?

Maailman reunilla olevat matkailukeskukset ja -kaupungit ovat toki edelleen avoinna Internetissä digimatkailijoille löytöretkien tekemiseksi ja ostopäätösten tukemiseksi. Matkakohteet sekä muut matkailijat vyöryttävät koettavia ja koettuja ilmiöitä, elämyksiä, palveluesittelyjä, arvioita, valokuvia ja mikrofilmejä bittipilviin kaikkien houkuttelevuudeksi. Kriitikot tosin sanovat, että tosiasiallisesti kuvat paljastuvat sähköiseksi roskaksi, koska harva enää palaa niihin.

Teknologistuminen ja nyt digitalisoituminen muuttavat mara-alan yritysten profiilia, ansaintamalleja ja prosesseja kaiken aikaa. Aiemmin ovat fyysinen yritysverkosto sekä sen tarjoama konsepti- ja palvelumaailma muodostaneet matkailualueiden ja ravintoloiden liiketoiminnallisen kehyksen (kuvio 6). Nyt etenkin matkailukeskusten kasvu ja kustannustehokkuus rakentuvat digitaalisen fyysisen ekosysteemin varaan. Sisällöntuottajat, toimialat ja yritykset ovat vahvasti sidoksissa toisiinsa ja muodostavat monikerroksisen ja hyperverkottuneen *elämäntyyli-, kokemus- ja kohtaamistodellisuuden* (ks. kuvio 7).

KUVIO 6. Matkakeskuksen palvelumaailmat.

KUVIO 7. Hahmotelma elämäntyyli-, kokemus- ja kohtaamistodellisuudesta ja muutamista kotimaisista toimijoista, kohteista ja vaikuttajista. (Viisi Tähteä -lehden vuoden 2006 strategialuonnosta hyödyntäen)

Destinaatioiden sähköiseen infrastruktuuriin kuuluvat muun muassa kohteen tietovarannot, matkanvaraus- ja tietojärjestelmät, markkinoinnin ja myynnin automaatio ja sisällöt, digitaaliset ja virtuaaliset työntekijät (kuvio 8). Sosiofyysinen matkailu integroituu edelleen digitaalisen matkailukaupan kanssa, ellei kuluttaja irtaudu tyystin koodatusta presenssistään. Olipa asiakas elämyspelissä sitten paikalla fyysisesti tai virtuaalihahmona, kaikki pitää pystyä tilaamaan ja maksamaan kontaktittomasti, vaikka kohteessa olisi monta eri palveluntarjoajaa. Liiketoimintastrategisesti kohteet haluavat taata jatkuvasti kehittyvän palvelumaailman, jossa tehoneliöt, hahmot ja brändit ovat kaupan. Postmodernisti kaikki käy eli kaikki viihde-elementit voidaan loihtia asiakashekuman varmistamiseksi. Kuolleetkin artistit kaivetaan haudasta hologrammivieraiksi.

KUVIO 8. Matkailukeskuksen digitaaliset palvelumaailmat.

Elämysteollisuus on silti ylimarkkinoitu ja alianalysoitu käsite, koska kaikki vieraanvarausyritykset eivät tähtää digi-fyysisen kokemuksen loihtimiseen ja asiakkaat ylenpalttiseen nautinnon ja ekstreemin tavoitteluun. Monelle riittää pienet palveluteot, kohtaamiset, emootiohetket tai kivuuden edistäminen. Elämys- ja luksuskäsitteet ovatkin kannibalisoituneet, kun moni yritys olettaa sokeasti tarjoavansa jotakin ainutkertaista.

Kaikkienensa kohtaamisteollisuuden ansaintamalleissa ja kilpailukyvyssä on kysymys matkatoimistojen, matkanjärjestäjien, lentoyhtiöiden ja hotelliyhtiöiden vaikutusvallasta, jolla ne ohjaavat osaltaan kuluttajien matkanvalintaa varaussivustojen päivähinnoin ja tuottojohdetuin, monimutkaisin hintarakennelmin, monipuolisin palvelukuvauksin, valokuvien ja hotellien sijaintiin liittyvin tiedoin. Keinoäly, myynti- ja markkinointiautomaatio vaikuttavat ja painostavat vielä ostopäätöksiin. Itseoppiva teknologia ohjaa matkan, kohteen ja tapahtuman valintaa ”livestreemausten”, avattarien ja b/vlogistien piiloviestein ja iskusanoin. Virtuaalitapahtumiin on myös upotettu digitaalisen hurmoksen moniaistisia, jopa makuefektejä, sekä mielihyvän algoritmeja.

Liiketaloudellisesti enin osa virtuaalimatkakohteista, elektronisista urheilu- ja kulttuuritapahtumista jäävät kannattamattomiksi peliteollisuuden ansaintasääntöä mukaillen, jonka mukaan 90 % tietokonepeleistä ovat tuottamattomia ja 10 % menestyvät (Kodisoja 2020). Sen sijaan sosiaalisen, jatkuvasti viestivän median voima on vahva. Modernien maailman- ja virtuaalitähtien, muiden asiakkaiden ja etenkin oman digitaalisen heimon arvotukset vaikuttavat todellisiin matka-, ohjelma- ja pöytävarauksiin. Nettiryhmistä, mielipidekanavista sekä keskustelufoorumeiksi kutsutuilta teesi- ja vilkaisualustoilta seurataan matkailu- ja kotoiluilmiöitä ja omien digiaikalaisten matkahaluja ja -tunnelmia. Pienkohteetkin pystyvät kuumottamaan matkaanlähtemisen ihanuutta sekä keräämään ja manipuloimaan kuluttajien sen hetkisiä mielialoja. Keinoälyllä vahvistettu, koneoppiva, digitaalinen työntekijä vahvistaa myös asemaansa trendinhaastelijana, joka tunnistaa kuluttajan oikut some- ja mediaseiniltä.

Tekoäly ei kuitenkaan kykene vielä muotoilemaan kohdeturvallisuutta. Huvipuisto-, konferenssi-, suurkokous-, megakonsertti-, stadion-, kulttuuri- ja liikuntatapahtumien kokemukskonsumerismiin on istutettu nyt pelonsiemeniä, jotka tosin unohtuvat jos/kun koronataipaukset laimenevat sekä massasisältöjen tuottajat alkavat tarjota koukuttavia sytykkeitä muutokseen ja elämäntähtämiä.

Universaalin matkailu-, elämys-, media- ja viihdeteollisuuden tuotantorakenne on huomannut virusaikalaisten yhtäaikaisten turvallisuusvaateiden ja menoajankorjauksen. Globaalit matkanjärjestäjät, lentoyhtiöt ja hotelliketjut tarjoavat edelleen sivustoillaan koko maapallon matkajien saavutettavaksi kuitenkin niin, että matkat suuntaavat ”turvallisille alueille”.

Superbrändit ja kanavat rakentavat meille kilvan tarpeita, kohtaamisia ja kokemuksia, joita palvelu- ja brändikoneisto, operaattorit ja alihankkijat pyrkivät konseptillaan tyydyttämään rahaa vastaan. Lisäksi sisällöntuottajat ja medioitunut trendien massiivinen syöttökoneisto pommittavat suurilla summilla varaamaan istuimia kohti unelmia, utopioita, hyvinvoipaisuutta ja kauneutta. Silti jotain on muuttunut.

Nyt segmenttinä ovat epävarmuutta hälventävät superturvalliset laatupaikat. Kotimaiset saimaat, maatilat, kuopiot ja lumilinnat muuttuvat sekavasta kokoelmasta samanarvoisia paikannimiä luottokorttikohdeiksi, kunhan serviisi on huippuluokkaa ja saa olla oman lähipiirin kanssa.

Huippukohteittemme onkin tarjottava sähköisen löytöretken sijaan merkityksellisiä sekä terveys- ja

tietoturvallisia sisältöjä niin, että *kliktivisti*, tuo etusormituristi, ikuisen empimisen ja vertailun sijasta valitsee lyhytmatkansa sijaan hitaan matkan ja illallisen hintatietojen ja visuaalisten efektien innoittamana.

Suomen kestävä ja yritystaloutta elvyttävän matkailun idea on saada matkan päätöksentekijä eläytymään riittävän aitoon, skandinaaviseen mentaliteettiin täydentämällä mielikuviaan luontoliikunta-, kulttuuri- ja hyvinvointipalveluilla, joita toimivat, erinomaiset hotellihuoneet ja erikoismajoitukset (iglut, mökit, villat, kala- ja metsästysmajat) tukevat. Myös perinteisten käynti- ja sivistyskohteidemme, kuten kirkkojen, linnojen ja museoiden, pitää modernisoitua, jotta ne pääsevät matkailukaupunkien sivustojen kärkeen ja applikaatioihin hyvän mielen kohteiden rinnalle. Ennakoimattomassa todellisuudessa matkailijaa on siis opetettava luottamaan siihen, että määränpään matkailullinen totuus sekä onnellisuuden kuntosalien ja mikrokosmosten henki, ilmapiiri, identiteetti ja rikas kulttuuri avautuvat vasta paikan päällä — jos ovat paljastuakseen sielläkään, sillä mysteeriys on kuluttajan koukuttamisen salaisuus.

Suomi-polte ei luonnollisesti massoihin tartu, mutta erikoisuuksien tavoittelijoihin se puree. Hybridin sosiaaliteollisuuden päämääreitä ovatkin muun muassa täsmäviestintä ja -palvelutuotanto, 5G- ja 6G-yhteydet, tunnematerialismi, ehdoton trendikkyys ja muodikkaus sekä outojen tarinoiden metsästys.

II Osa: Hybridikuluttajan muodonmuutos

Toimintaympäristö- ja ilmiöanalyysien rinnalla on syytä kuvata ja ennakoida asiakas- ja kulutuskäyttäytymistä sekä kotitalouksien reaktioita. Koska koronan leviämisalueita, testaustulosten luotettavuutta ja rokotteiden tehoa ei pystytä arvioimaan, kuluttajat siirtävät matkustus, kokous- ja hotellivarauspäätöksiään. Pelko ja virusriski saavat ihmiset jäämään kotiinsa, omiin työ- ja etäpisteisiinsä. On ennustettu, että sosiaalisia tapahtumia vältellään vielä vuosi 2021 ellei jopa pidempää, jota myös vaihtelevat viranomaiskiellot, varsinkin terveysturvallisuuden päätäntävalta, muuttavat.

Matkailija on ammattikuluttaja, fiksu, varova ja totteleva. Enin osa on jo nähnyt, miten pandemia iskee mutta ei ole välttämättä uskonut näkemäänsä. Suomessa kuluttaja pysähtyi, mutta jatkoi myös nopeasti perinteistä kulutuskäyttäytymistään, kun rajoitukset poistuivat ja kesä saapui. Tavallinen kuluttaja perustarpeineen onkin matkakohteiden ja ravintoloiden keskiössä. Hänen matkustus-,

kohtaamis-, kokoustamis- ja ulkonasyömissä ydinmotiivinsa ja varsinkin yhtenäiset tapansa ovat ratkaisevia koko mara-talouden kannalta.

Hän kuuluu pitkälti matkustelusta pitävään keskiluokkaan, jonka motiivikarttaa muovaa kulloinkin työtilanne, ostovoima, likviditeetti, elämänrytmi, käytettävissä oleva aika, lomat ja vapaat. Hän on yksilöllisyydessäänkin sekä elämys- ja hyvinvointihakuisuudessaankin asiakasmassaa ja -virtaa, jonka valintoja myös medioituneet muoti-ilmiot ja kulutustyyli muokkaavat. Nyt hänen asiakas- ja kulutuskäyttäytymiseensä vaikuttaa turvallisuus ja terveyshakuisuus (ks. kuvio 9.)

Mielihyvää tavoittelevat massakuluttajat ovat hyvin hintatietoisia ja osaavat ostaa. He ovat mukautuneet sähköisiin varausjärjestelmiin ja arpoivat alati, mistä maksaa ja mitä tehdä itse. Henkilökohtaisesta palvelusta ollaan valmiita maksamaan, jos palvelun hinta-laatu-suhde on järkevä.

KUVIO 9. Matkailumotiivipyramidi.

Tunnistettavaa kulutuskäyttäytymistä dynamiikkaa muovaa pandemia-aaltojen lisäksi jo koetut terroriteot, pikasodat ja ympäristökatastrofit. Niitä seuraavien yhteiskunta-, alue ja talouskriisien seurauksena ihmisiä lomautetaan ja irtisanotaan nopeasti. Tällöin elämä keskittyy kotiin, matkat ehtyvät ja keskiostokset pienenevät. Usein myös monen henkilökohtaisten tulovirtojen hallinta (*Cash management*) muuttuu luottokorttien, pikalainojen ja kaaoksen hallinnaksi (*Crash management*).

Onpa aika ja taloustilanne miten haastava, tuikitavallinen, postmoderni matkailija haluaa viettää yksilöllistä kulta-aikaansa, omaa lomaa, ja etsiä emansipaatiota. Kuluttaja oli jo ehtinyt tottua kasvaneeseen palvelutarjontaan ja eksyä massatuotannon virtaan. Samalla tarpeet kuitenkin komplisoituivat ja fragmentoituivat.

Kuluttajan monimutkaistuvassa motiivipyramidissa yksilölliset ja yhteisölliset tarpeet ja odotukset sekoittuvat hybriditarpeiksi ja -odotuksiksi. Hän on ns. kameleonttimatkailija, jonka fysiologiset ja itsensä toteuttamisen tarpeet vaihtuvat mielentilan, ajan ja paikan mukaan (*motif complexity*). Asiakas tasapainoileekin erilaisten dikotomioiden välillä, joiden ääripäitä erityisesti media-,

elämys-, muoti-, musiikki- ja ruokatrendit muokkaavat voimakkaasti monimuotoistaen samalla matkailun ja ulkonasyömissä ilmiökenttää (*trend complexity*) (taulukko 3).

Taulukko 3. Matkailun kulutusilmiöitä ja niiden vastailmiöitä

tosimatka – virtuaalimatkat

kotiin jääminen – matkalle lähteminen

yksin – yhdessä

teemamatka – ei suunnitelmallinen hybridimatka

kaukomatka – lähimatka

massamatka – omatoimimatka

massatapahtuma – itse järjestetty tapahtuma

ohjelmoitu matka – räätälöity matka

materialismi – antimaterialismi

kaikki palvelut kuuluvat matkaan (*all inclusive*) – halpamatka

matkailukeskus – autiotupa

kaupunkikohde – maaseutukohde

pikaruokaravintola – hieno ruokaravintola

ylensyöminen – terveystietoisuus

Korona murentaa myös perinteisen matkailukulutuksen ja ulkonasyömissä sekä yksilöllisiä ja yhteisöllisiä palvelujen valintaperusteita. Lentoliikenteen, konferenssi-, kokous- ja palkkiomatkailun on ennakoitu vähenevän voimakkaasti sekä tautipesäkkeiden keston että digitaalis-virtuaalisen kanssakäymisen moninkertaistumisen seurauksena. Myös vapaa-ajan matkailuun käytettävien varojen pienenevän massatyöttömyyden sekä matkailu-, elin-, asumis- ja ruokakustannusten nousun takia.

Organisaatiot tarkastelevat nyt huolellisesti kokous- ja liikematkailun sekä edustamisen mielekkyyttä ja tuotos-panos-suhdetta. Miksi kohdata fyysisesti? Miksi mennä kohteeseen, kollegoiden ja asiakkaiden luo, jos neuvottelut voi tehdä työpisteeltä käsin? Hybridikuluttaja taas pohtii tarkasti, mikä on kokemisen, massa- ja räätälöidyn palvelun arvo ja merkitys. Mitä notkeutta ja tuoreutta läsnäolo tuo tai päinvastoin mitä merkittävää sisältöä virtuaalisuus tuo tositodellisuuteen?

Kotimaisissa ravintola-, hiihtokeskus-, hotelli- ja ravintolamarkkinoinnissa on aina tunnistettu hybridikuluttajan moniroolisuus. On ymmärretty matkailun sesonkiluontoisuus sekä nopeat poliittiset ja ekologiset muutokset. On tajuttu kotimaisen keskivertokuluttajan palkka-, kesälomakorvaus-, veronpalautus- ja lainanmaksupäivät, mutta nyt myös hänen terveysturvallisuustarpeensa, varovuutensa ja ailahtelevaisuutensa. Kyse onkin mara-alalla monimutkaisuuden hallinnasta sekä intuitiivisesta että systematisoidusta asiakasymmärryksestä.

Matkailijat ovat valinnoissaan sekä rationaalisia että epälineaarisia. Osa haluaa oman elämän antituristisia vetäytymisiä ja pakenemisiä, kun taas osa haluaa tuntea juuri olevansa osa tutunakin tuntematonta massaa. Tätä postmodernia marionettimaisuutta todistaa matkailijan osin ristiriitaiset ja osin toisiaan tukevat motiivit liikkua ja kulkea esimerkiksi kaupunki-, luonto- ja hiihtokohteissa. Kauppakeskuksissa, konserteissa, kylpylöissä, hotelleissa ja ravintoloissa mielihyvä syntyy konseptoiduista palvelu- ja tuoteportfolioista, mutta myös toiminnan spontaanisuudesta ja suunnittelemattomuudesta, ohjelman ja aikataulun ulkopuolisesta epäsystemaattisesta vaeltelusta, hetkien tuoksinasta, ohikiitävistä nautinnoista ja vieraana olemisen dynamiikasta. Linearisuuden periaate ilmenee matkailulogiikkana ja -logistiikkana: lento kohteeseen, kuljetus majapaikkaan, majoittuminen, ruokailut, ostokset, nähtävyydet ja aktiviteetit. Epäloogisuus taas näkyy karavaanariutena, vaelteluna kohteissa ja metsässä tai flandeerausena rannoilla ja kortteleissa ilman päämäärää.

Suomessa elämyksiä etsivää matkailijaa motivoivat ja sen kuluttajamieltä hajottavat erilaiset toiminnallisuusasteet. Yleisesti suomalaisten matkamotiivi on vahvan aktiivinen, mutta ulkomaan lomailussa – erityisesti Viron kylpylämatkoilla, Espanjan, Thaimaan ja Turkin rantalomilla – aktiviteetit ja passiviteetit vuorottelevat. Passiviteetit ovat fyysisen liikunnan välttämistä, rauhoittumista, rentoutumista ja lepoa. Aktiviteetti ja passiviteetti eivät suinkaan tarkoita ”aivot narikkaan” -löhöilyä ja ylenpalttista fyysistä suoritusta, vaan asiakkaan omatoimisuusastetta ja halua vaikuttaa palvelusuoritukseen sekä ottaa vastaan vieraanvaraisuutta.

Suomi-lomat ovatkin mentaalisia ja psykofyysisiä paketteja, jossa yhdistyvät aktioiden metatasot. Moni meistä on tottunut itsetekemiseen, jolloin pääpaino on mökkeilyssä, luonnossa liikkumisessa ja liikunnassa kuten kävelemisessä, laskettelussa, hiihtämisessä ja tanssimisessa. Passiivikohteissa

antaudutaan ja halutaan tulla palveltavaksi, kuten laadukkaissa villoissa, kylpylöissä, lepokodeissa ja huippuillallisilla.

Virusaika pakottaa yritykset rakentamaan asiakas-, palvelu- ja tuottostrategioitaan, miten se uskoo keskiluokkaisen asiakaskuntansa toimivan toimintalomillaan ja virkistäytymispäätöksillään. Miten kauas perhe tai pariskunta menee? Miten nopeasti he siirtyvät ja kiertävät maata? Haluavatko he (kasvomaskista) tarjoilua? Haluavatko he aterioida valmiin pöydän äärellä vai tehdä ”ite”? Maksaakko palvelusta vai ostaakko oluet ja pitsat hotellihuoneeseen? Myös perhe- ja parisuhteen laatu sekä matkan todelliset, mutta piilotetut, tavoitteet säätävät viikonloppumatka- ja/tai lomaprofiilia. Tosiasialliset matkaperusteet voivat kuluttajille olla jopa enemmän yhdessäoloa ja hyvää mieltä tavoittelevia kuin kokemushakuisia. Pyrkimys voi olla enemmän hitaaseen elämän- ja lomatahtiin kuin hektisyyteen, jota ei vain uskalla myöntää.

Suomalaiset matkailutuotteistaja-asiiantuntijat ovat aina osanneet kiteyttää hitaan matkailun elämäntyyli- ja rauhoittumistarpeet matkatuotteiksi: kaupunki-, kulttuuri-, liikunta-, viikonloppu-, hiihto- tai laskettelulomiksi. Nyt kohteiden ja matkatoimistojen pelastautumistie on räätälöidä matkaohjelmista ja paketeista entistä rikastuttavampia, raikkaita ja turvallisia. Haaste on kova, sillä matkailuindividualismi on vahva. Minä ei mene enää edelle, vaan turvasäännöt.

Terveysturvallisuusvaatimukset lisäävät kohde- ja matkustuslojalittomuutta (*tourism complexity*). Matkustuskyselyjä sekä Internetin myynti- ja tuottojohtamisjärjestelmää voi huijata, mutta luonnonilmiöitä ei. Postmoderni elämiskulutus antoi hybridikuluttajalle luvan luonnostella, reagoida nopeasti sekä lisäsi hänen vaihtelun- ja kokeilunhaluaan. Matkoja ja kokouksia, lippuja, majoitus- ja tapahtumapaikkoja varataan, vaihdetaan ja perutaan tilanteen ja mielialan mukaan. Erityisesti hienot ruokaravintolat kärsivät asiakkaiden yhtäkkisistä pöytäperuutuksista tai niiden ilmoittamatta jättämisistä sekä ryhmäkokojen yllättävistä pienentymisistä.

Kodin ulkopuolisen syömisen sosiologiset maut ja tyyli ovat osin samankaltaistuneet, osin sekoittuneet ja osin murtuneet (*taste complexity*). Katuaterioija ja ulkonasyöjä on sekä vaativa että välinpitämätön esimerkiksi ravintola-, ateria- ja viinivalinnoissaan. Hän voi olla samanaikaisesti massaa ja yksilöllinen, osin konservatiivinen ja osin trenditietoinen. Liikkuva kuluttaja voi arvostaa kotimaista ruokaa ja paikallisuutta sekä silti vältellä suomalaisten osuusliikkeiden yhdenmukaista toimintamallia. Kaupunkilais-ekologinen alfa-sukupolven edustaja voi suosia superlähiruokaa ja

väheksyä maaseutua aterioiden enimmäkseen etnisissä lounaspaikoissa, joiden buffeteissa yhdistellään vapaasti raaka-aineita, sesonkeja, makuja ja maailmankeittiöitä.

Ravintola- ja matkavalintaan voi vaikuttaa myös oman elämänvaiheen ja -tyylin joko vääjäämätön tai haluttu muutos (*lifestyle complexity*). Elämäntyylliteollisuus liittää matkailuun vahvasti hyvinvointi-, kauneus-, muoti-, ruoka- ja musiikkiteollisuuden uusimmat kaupunki-ilmiot nostamalla odotustasoa kohti premiumia, jopa kohti luksusta.

Elämäntyylin merkitys ilmenee myös, miten tiettyyn ikäpolveen ja elämänvaiheeseen osuva ilmiö voi saada nostalgikon ostamaan liput vanhan suosikkiyhtyeensä konserttiin tai ostamaan moottoripyörän vapaudentunteensa lisäämiseksi. Toisaalta tyyliä voi olla juuri alituinen modernismin tavoittelu, jossa vain kyllin uusi kelpaa arvoksi.

Tyyli- ja muotitietoinen kuluttaja kaipaa toimialamme energia-, info-, aisti-, media-, viihde- ja kulttuurivyöryä, sillä hänellä on sosiologista makua poimia ilmiövuosta itselleen sopivat palat. Hän voi sanoa olevansa individuaali ja tulevansa toimeen ilman ylenpalttista ohjelmaa, tanssivia tähtiä, sovelluksia ja ihailuja. Yksilöllisyyden korostus voi kuitenkin osoittautua näennäiseksi, jos matkakohde ja ruokakuvapeukutuksia ei synny. ”Indismatkailijan” sanahelinä ehtyy, kun omatoimimatkan järjestelyt alkavat viedä netissä monta tuntia ja designhotellin hintavaatimukset kohota. Kameleonttikuluttajana hän voikin päättää palata valmismatkan rutiinien, järjestyksen ja selkeyden rakenteisiin: hotellikuljetuksiin, perushuoneeseen, ja valmiisiin aterioihin.

Kotimaan matkailijaennusteissa taloudellisesti tärkeimpänä ja osin väheksyttynä asiakassegmenttinä ovat olleet vireät eläkeläiset, jotka tyytyvät hyviin peruspalveluihin, mutta joista osalla olisi ostovoimaa käyttää palveluja. Heidän matkantekonsa on nyt sidoksissa entistä enemmän liikkumisvapauteen, turvallisuudentunteeseen ja suorituskykyyn. Vasta toissijaisesti se on seuramatkailua, tunteilua ja muistelemista. Kävelykyky, päiväkuunto ja energiatasot ratkaisevat.

Moni kohde panostaa liikunta- ja hyvinvointimatkailijoihin eli ns. *selfness-kuluttajiin*, jotka tähtäävät itsensä toteuttamiseen ja yhdessäoloon, yhteisharrastuksiin ja -suorituksiin sekä kilvoitteluun terveytensä edistämiseksi ja suorituskykynsä parantamiseksi. Tuetaan liikunnallista elämäntapaa ja -tyyliä, jotka kietoutuvat osin onnellisuuden, menestyksen ja kokonaishyvänolon tavoitteluun, jota myös valittu lomakohdebrändi tukee.

Olipa matkamotiivi mikä tahansa, hybridimatkailija ei siis aina tarkasti tiedä, mihin hän kulloisellakin lomallaan ja vapaallaan pyrkii ja mitä hän jaksaa ja haluaa. On halu kokeilla ja ottaa mittaa itsestään ja toisista; toisaalta varovaisuus, konservatiivisuus ja pelokkuus hiipivät matkailijoiden mieliin.

Matkailu- ja ravintolayrityksen palvelustrategian kannalta modernin asiakkaan, olipa hän kokous- tai vapaa-ajan asiakas, tulkinnassa kyse on ilmapuntariin katsomisesta: mikä on päivän vire? mistä ”tuulee”? mistä tullaan ja mihin ollaan menossa? Etenkin yksilön mielenterveyden, perhe- ja työelämän probleemien laatu ratkaisevat, kenen kanssa ja miten kauan ihmiset haluavat viettää kokous- ja vapaa-aikaansa toistensa, ikäistensä, kaltaistensa ja kuntoistensa kanssa. Haluaako asiakas henkistä, sosiaalista ja kulttuurista irtiotta työ- ja ikätovereistaan jakaakseen tärkeän, sen mikroajankin, pikimminkin rakkaimpansa kanssa?

Varmaa on, ettei matkailija ja ulkonasyöjä halua olla yksin. Juuri yksinasuvat, yksinäiset, ”sinkut” ja ihmissuhdeongelmaiset (*social complexity*) ovat merkittävä ja tärkeä asiakassegmentti. Moni yksin elävä ja oleva haluaisi kohdata matkallaan jonkun, edes jutella, mutta ensiaskel on äärihankala ja nykyiset kohtaamisteollisuuden paikat eivät helpota lähestymisiä. Monet paikat on tarkoitettu ja sisustettu ryhmille, seurueille ja (tuttava)pariskunnille. Yksinäiset ihmiset sysätään henkisesti ja fyysisesti nettiin, sillä yksin ei illasteta sekä baaritiskit ja pubien perukat eivät innosta. Moni haluaisi myös aloittaa ja/tai pelastaa ihmissuhteensa varaamalla romanttisen pistäytymis- tai viikonloppupaketin suhteen uudelleen viri(t)tämiseksi tai lahjaksi, mutta palvelut on muotoiltu liian hienoiksi ja kalliiksi. On helpompi kantaa kaupan kaljat ja katupitsat hotellihuoneen hämäriin.

Etätyöläinen on nyt erityisen yksin kotstudiossaan. Jälkimodernia ja postviruksen aikaista työ- ja vapaa-ajanmatkailijaa ruokkivatkin vaihtuvat digi- ja yhteistyön sekä vapaa-ajan kontekstit (*business + leisure = bleisure*). Emootiot ja hyödyt tasapainottelevat, miten tietötyöläinen fyysiset tilaisuudet, palvelut ja tuotteet valitsee. On selvää hyödyntää liikkuvaa ammattia sekä työ- ja edustusmatkoja työ-loma-yhdistelmiin, mutta voi olla, että työnantaja kieltää, ainakin minimoi, matkoja resurssisyydestä. Samanaikaisesti kansainvälinen työskentelymaisema, sujuvat kulkuyhteydet, lentoasemat, taksi, hotellielämä, illanvietot, nähtävyydet ja ”ulkonasyöminen” tarjoavat terapiakulutuksellista elämän voimaa, joka liittyy kuluttajan maailmoituvan emansipaatioon, joskin kyseenalaiseen vapauteen.

Kokous-, tieto- ja tiedematkailua sekä paluuta ”normaaliin” seminaarimatkailuun riskeeraavat tuottavuus- ja teknologiahyppäys etäelämään. Ihmisestä tuli oman työelämänsä ruutukasvo ja multialustojen digipersoona, jota samanaikainen organisaatioiden välinen kilpailu ja kiihtyvä vuorotoiminta kiihdyttävät. Kone ja sisäinen vimma suorastaan yllyttävät jatkuvaan työntekoon ja uusien pulssien hakemiseen myös vapaalla ja mikrotuokioilla. Ennen yön yli työmatka kesti enemmän kuin kahdeksan tuntia, nyt sähköinen uurastus on yömatkailua, josta vain illanistujaiset, verkottuminen, törmäämiset, halaukset ja yömyssyt puuttuvat. Nyt haluttava ja kutsuva minä vain tuijottaa ruutuun tukka hajallaan yömyöhään. Tärkeät ne-katseet, pusut ja havainnot ovat poissa.

Korona on yrittänyt opettaa, miten oma koti(studio), mutta myös koske(te)ttavat työtoverit ovat oman psyykeen elinvoima. Oman elinpiirin piti siis tarjota paikka levätä, rauhoittua, harrastaa, etäsukuloida, hoitaa ihmissuhteita sekä huoltaa sielua, kehoa ja mieltä, mutta nyt teknomaailma paisuttaa kokemusportfoliota ja monenkeskistä elämää.

Tietoverkkokukuluttaja, varsinkin markkinointi-, edustus- ja kehittämisammattilainen, on oppinut tekemään uljasta monikanavatyötään pyrkimällä olemaan kaiken aikaa liekeissä. Hän yrittää olla intohimoinen vieraiden kohtaaja, ajan hengen ja ilmiöiden tallentaja sekä trendien metsästäjä (*cool hunter*). Tietoaktivisti yrittää olla pyrkyrinä minä-mediansa sivustoilla. Hänen käyttämänsä erilaiset alustat tarjoavat kuitenkin ristiriitaisen näyttämön luovuudelle, jossa esitellään ja jaetaan kekseliäitä, mutta historiattomia ja kestäättömiä uuteloita.

Riskinä siis on, että kotidigitalismi ei edistäkään hyvinvoipaisuutta, vaan kiivastuttaa teknologista materialismia ja vähentää immaterialismia. Tarvitaankin lepoa kodista sekä ydinpalvelujen että ekstreemien välimaastoon, jossa yhteenkin lomaviikkoon, tapahtumaan, kohteeseen tai iltaan pitää ladata koko viikon yhdessäolon odotettu rupeama.

Matkailullis-kulttuurinen, multiemotionaalinen, strateginen ja sosiaalinen aistiverkosto sekä institutionaalinen turismiuden voima lehahtaakin uudelleen, koska nyt pitää ihmiset lähentää uudelleen johonkin suurempaan todellisuuteen ja monumentaaliseen symboliikkaan – pois kotoa.

III osa Haagan monet roolit ja uudet tehtävät

Haagalla on ollut varsin turvattu 50-vuotinen taival, sillä opiskelijoita ja opettajia on riittänyt. Brändi on vahva, ja talous on ollut turvattu. Partnereita on runsaasti ja työelämä tarvitsee osaajiamme. Kotimaisen toimialamme kilpailukyky on kasvanut sekä luontaisesti että suunnitelmallisesti. Helsingin suosittuus opiskelukaupunkina, elinkeinon kasvu ja menestys ovat edistäneet asemaamme.

Haagan oikeutus ja tehtävät tulevat edelleen laista, rahoittajilta ja elinkeinolta, sillä vuonna 1947 perustetun Hotelli- ja ravintolaneuvoston yhtenä tärkeänä missiona oli henkilökunnan koulutuksen monipuolistaminen ja osaamistason parantaminen. Korkeakoulupedagogisesti Haagan koulutustarjonnalla on sekä lyhyellä että pitkällä aikajänteellä suuri vaikutus kotimaisen mara-alan työllistämiseen, matkailu-, koulutus- ja innovaatiopolitiikkaan. Samanaikaisesti sen on autettava opiskelijoita työelämään ja osittain tuettava palveluorganisaatioita kriisien ratkaisuisissa.

”Restonomikandidaattien” koulutuksen tehtävä on ohjata opiskelijoita mara- ja palvelualojen ydinosaamiseen sekä osoittaa erilaisia työelämän ovien aukaisukeinoja. Restonomi ylempi AMK-koulutusalan opetus tähtää opiskelijoiden palveluliiketoiminnan tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio-osaamisen edistämiseen. Täydennyskoulutuksella ja tutkimustoiminnalla taas on kaupallisten tavoitteiden lisäksi muun muassa uusien palvelujen, tuotteiden ja konseptien kehittämistehtävä.

Historia osoittaa, että Haagasta valmistuu vieraanvaraisuusosaajia sekä liikesivistyneitä ja uteliaita oppijoita. Heistä tulee vastuuntuntoisia palvelukuluttajia ja -asiantuntijoita sekä tulevia, kansainvälisiä matkailu-, ravitsemis-, palvelu-, elämys, muutos-, sosiaali- ja kohtaamisteollisuuden kokemus- ja tietotyöläisiä, jotka liikkuvat mielekkäiden jatko-opintojen, mukavien ja palkitsevien töiden sekä kiinnostavien projektien perässä. Opiskelija koulutuu koko työuran ja -elämänkaaren kestävään restonomiutensa kehittämiseen (*Working life management*). (Ks. kuvio 10.)

KUVIO 10. Restonomiuden ja restomisuuden osa-alueita.

Haagalta vaaditaan ehdotonta moderniuutta ja edelläkävijyyttä valitsemisissaan strategisissa sisällöissä, sillä komea koulutushistoria ei riitä nykyhaasteiden ratkomiseen. Kilpailu lahjakkaista opiskelijoista ja hankerahoituksesta kiihtyy, jonka seurauksena Haaga-Helian ja eritoten Haagan kulmakivet brändi sekä vieraanvaraisuuden, tekemisen ja taitamisen henki ovat entistä tärkeämpiä. Sisältöjen sekä opiskelu-, työ- ja suoritustapojen on oltava monipuolisia niin, että opinnot joutuvat sekä edistävät ammatillista kasvua ja muutosta. Lisäksi korkeakoulu-, yritys- ja osaamisverkostojen on oltava mahdollisimman laadukkaat ja monialaiset, jotta menestyisimme ulkomaisten opiskelijoiden rekrytoinnissa ja hankehauissa.

Vuosi 2025 on Haaga-Helialle ja sen omistajille, palveluelinkeinolle, mysteeri, sillä yhtä tulevaisuuskuvaa ei ole. Korkeakoululla on kokemusta vuosien 1991-1993 laman ja vuoden 2018 taantuman seurauksista. Tuolloin opiskelijat palasivat työpaikoilta töiden vähennyttyä kouluun. Nyt koronaspekulaatiot ja seuraukset ovat vasta nupuillaan.

Aika saa itsetutkiskelmaan ja kysymään kriittisesti: onko korona-ajan seurauksia yliliiioiteltu tai jopa vähätelty. Mitkä ovat pandemian seuraukset matkailu-, majoitus-, ravitsemis-, kulttuuri- ja elämysalalle? Onko mara-alaa sellaisenaan vuonna 2025 enää olemassa, johon opiskelijoitamme nyt valmennamme? Mikä muuttuu ja mikä ei muutu? Millaiset työelämän ovet haluamme restonomiopiskelijoille avata? Onko koko toimialan paradigma muuttunut siten, että terveysturvallisuus ja hiilineutraalius menevät asiakaskokemuksellisuuden edelle?

Palveluorganisaatioiden monimutkaistunut liiketoiminta pakottaa kuvaamaan ja tulkitsemaan muutosta opiskelijoiden ja vierailevien asiantuntijoiden kanssa kokonaisvaltaisemmin. Emme voi ummistaa silmiämme ja kellua jouten pehmustetussa todellisuudessa. Olisi väärin rakentaa unelma-asiakkaiden ihanneostospolkuja sekä ennakoida talouspilvinnoja ja kasvun eetosta, jossa tuottavuus muodostuu siistin sisätyön avulla.

Vai ovatko nuokin tavoitteet ylimitoitettuja ja pikemminkin meidän opettaja-asiantuntijoiden on osattava reagoida haasteisiin suhteellistamalla, mihin koulutustehtäviin ja ongelmiin pieni yksikkö tosiasiallisesti pystyy vastaamaan opetusvoimin. Omien opiskelijaryhmien kanssa pohdin ja ennakoin erityisesti nyt, millaiseen työelämän turbulenssiin ja ajattelutapoihin heitä ohjaan.

Varsinkin ”restonomi- ja tradenomimaistereiden” on ohjattava minutteluun, millaisessa toimintaympäristössä ja -kulttuurissa he haluavat ja odottavat toimivansa. Pedagogina mietin, miten kuvata viheliäistä ongelmakenttää opiskelijoille ja ratkoa keskeisiä yritysten kilpailukykyprobleemeja. Vai onko mieltä käsitellä kansainvälisen tason kilpailustrategiointia ja kuvata raastavaa työtä, jos yhä useampi joutuu ja/tai haluaa työskennellä kotonaan, lähimarkkinoilla ja tehdä yhteiskunnallisesti vaikuttavaa työtä? Valmennanko heitä tämän päivän markkinoita peilaten niin, että he valmistuvat nykyammatteihin, käsityöläisyyteen, pien- ja sarjayrittäjiksi, luovien taidekollektiivien verkostoihin, kierto- ja jakamistalouden asiantuntijoiksi ja suuryritysten palveluntuottajiksi? Miten tuen heidän systemaattisuuttaan, tehokkuuttaan ja laatuajatteluaan sekä samanaikaisesti heidän luovuuttaan ja spontaaniuttaan?

Parhaimmillaan restonomiopintojen pitää tukea sekä lineaarisen että ei-lineaarisen liiketoiminnan opiskelua. Johdonmukainen, struktuurimainen, dataperusteinen ja ketjumainen prosessiajattelu tukee palveluyritysten kilpailu- ja suorituskykyä, kun taas ilmiö- ja kokemuspohjainen opiskelu yritysten kilpailuetujen kehittämistä.

Muutosagenttius taas edellyttää, että Haagan opintoihin hakeutuu myös räväköitä persoonia, jotka janoavat palveluinnovaatioita, vaihtoehtoja ja kokeilukulttuuria. He haluavat pommittaa keskitien konseptit tuusan nuuskaksi ja häiriköidä markkinaa. Heidän tekisi mieli räjäyttää prosessit, menuut ja perinteiset teoriat tosin ymmärtäen myös, että joskus on palattava myös ruotuun kun kirstunpohja häämöttää.

Haagan markkinoinnillis-pedagogisena kärkihaasteena on täyttää oppimisympäristöt etevillä ja mielikuvitusrikkailta opiskelijoilla, joita havittelevat myös koti- ja ulkomaiset tiedekorkeakoulut. Myös suurten yliopistojen ja mediatalojen huipputasokkaat ja viihteelliset online-valmennukset pyrkivät samoille markkinoille, jolloin opetus monimuotoistuu, virtualisoituu ja personoituu edelleen. Mitä osaamista siis Haagassa on, jolla voimme kilpailla Googlea vastaan?

Markkinointi- ja brändistrategisena tavoitteena on kehittää ulkomaista opiskelijarekrytointia koronan ja vaihtelevien matkustuskieltojen keskellä. Koti- ja ulkomaisia opiskelijoita varten pitää pystyä kirkastamaan Haaga-Helian brändiä ja Haagan alabrändi. Yhtä tärkeää on kuvata Helsingin ja Haagan monipuoliset työ- ja oppimisympäristöt sekä laadukkaat ja joustavat elämän- ja opiskelumuodot.

Voitamme opiskelijasydämiä, jos pystymme mielekkäiden oppimistehtävien, miniprojektien ja yritysyhteistyön avulla kohottamaan korkeakoululaisten markkina-, yritys- ja asiakastuntemusta, tunneälykkyyttä ja liikesivistystä. Opettajat osaavat hyödyntää hyvin tietoverkkoja ja jakaa sisältöjä, mutta nyt sisällöt pitäisi kaupallistaa myös elinkeinon käyttöön, jossa on runsaasti koulutuspotentiaalia. Nyt enin osa mallikkaista sisällöistä jää opettajien ja opiskelijoiden käyttöön. Pitäisi vain löytää avoin, pelimäinen, dynaaminen ja vuorotoiminnallinen alusta, joissa voi harjoitella vapaasti liikkeenjohdollista päätöksentekoa vaikeiden eli ns. ilkeiden yritystapausten avulla.

Työvoima- ja osaamiskilpailussa Haaga ja sen omistajat ovat ikuisen ongelman edessä: miten saada osaavimmat jäämään toimialalle. Suurimmat ketjut pystyvät tarjoamaan urapolkuja ja yrittäjiä tarvitaan. Toimialan sisällä voi edelleen helposti vaihtaa tehtäviä, ja muut palvelualat arvostavat vieraanvaraisuusalan osaajia. Pääkaupunkiseudun ammattikorkeakoulukoalitiio 3AMK:n (Haaga-Helia, Laurea, Metropolia) pitääkin pystyä muotoilemaan restonomi ja tradenomi (Ylempi AMK) -koulutuspolusta laajempi ja kansainvälisempi sekä rakentaa lahjakkuuksille tie palvelutieteiden tohtoriuteen.

Yamk-opinnot tarjoavat erinomaisen väylän palvelualojen strategiseen kehittämiseen, jota tiedekorkeakoulut ja online-koulutus ei voi päihittää. Esimerkiksi tulevaisuuksien tutkimus ja tutkimukselliset menetelmät sekä palvelumuotoilun opintojaksot ovat helposti massaräätälöitävissä ja personoitavissa korkeatasoisiksi, myytäväiksi kokonaisuuksiksi niin, että maailmalla ja verkossa liikkuvat, koti- ja ulkomaiset verkko-opiskelijat voivat aidosti suorittaa opintojaan omaan tahtiinsa. Tällaisessa virtuaalisessa korkeakoulutuskonseptissa 1/3 opetuksesta tapahtuu lähiopetuksena (verkkoluennot, työpajat, korkeantason kenttä- ja virtuaalileirit), 1/3 projekteissa ja työpaikoilla (esim. mini- ja tapaustutkimukset sekä liiketoiminta-analyysit) ja 1/3 omatoimisesti tai pienryhmissä. Strategis-palvelumuotoilullinen opiskelu vapauttaa opiskelijat sekä opettajat maailmalle ja kentälle tuomaan organisaatioiden haasteet ja haaksirikot reaaliaikaisesti kaikkien eteen ratkottavaksi. Ongelma vain on, että niiden yhteiskunnallistamiseen ei riitä aikaa.

Haagan yamk-opintojen toimialoja ennakoivassa kehittämisessä on kyse palvelustrategisesta älykkyydestä, jossa yhdistyvät menetelmä- ja ajattelutapaopinnot, vieraanvaraisuus eli sydämellistämistäidot ja palveluteknologiat (mm. applikaatiot, hologrammit, äänen- ja kasvotunnistus, koneoppiminen, tekoäly, palvelurobotiikka, laajennettu ja sekoitettu todellisuus). Vieraanvaraisuusopintoja voisi jatkossa täydentää skandinaavisella gastrosofialla (pohjoismainen hyvinvointiajattelu ja ruokaoppi), palvelu- ja elämäntieteiden perusteilla, jotka sopisivat varsinkin 3AMK:n ja yhteistyöoppilaitoksen Paul Bocuse Instituten opiskelijoille.

Lähtökohtaisesti ”restomaisterien” opinnoissa hybridialojemme ennustettavia ja ennakoimattomia tulevaisuuksia ei keksitä, vaan niitä rakennetaan ja ratkaistaan. Niissä ei suostuta huomisen konstruointiin pinta-, trendi- ja lineaaristen ilmiöiden (esim. Suomi ikääntyy, raskasteollisuus vähenee) avulla. Opinnoissa ei myöskään tehdä huomista yhdessäarvaamalla ja mielikuvittelemalla, vaan tutkimalla, kehittämällä ja minuuden itseviljelyllä.

Lähivuosien Haagan tutkimus- ja innovaatioinfrastruktuuri rakentuu pedagogisista ja palvelutieteellisistä mikroympäristöistä, joista Haagan kampus säilyy fyysisenä keskipisteenä. Hotelli Haagan, Pasilan sekä partneriyrityksien hotelleihin, ravintoloihin sekä matkailu-, kauppa- ja liikennekeskuksiin sijoitetaan sekä fyysisiä että virtuaalisia nopean kehittämistoiminnan palvelulaboratorioita. Näissä mikroympäristöissä palvelu-, elämys-, henkilöstö-, ympäristö- ja organisaatiomuotoillaan jo olemassaolevien Place-to-Be- sekä Lab8-toiminta- ja tutkimusmallien mukaisesti. Nämä ”minilabrat” yhdistävät suur- ja pienyrityksiä, kameleonttikuluttajia, asiantuntijoita ja opiskelijoita sekä toimivat hybriditiloina. Syntyy verkottuneita, uuden sukupolven pienkeskittymiä!

Lähikohteiden kehittäminen onnistuu nykyresurssein, mutta Helsingin ulkopuolisten, potentiaalisten keskittymien, kuten Levin, Turun Ratapihan ja Vierumäen, kehittäminen vaatii tutkimus- ja innovaatiotoiminnan (innovaatio + ennakointi) systematisointia ja johtamista ulkoisen projektirahoituksen turvin.

Tehtävänä on myös auttaa käynnistyviä yrityksiä ja edistää toimialan kilpailukykyä osoittamalla kilpailuetuja ja metamorfoosia tukevia tekijöitä (ks. metamorfoosista Krohn 2006). Asiantuntija-opiskelijamme viestivät jo nyt heikoista signaaleista sekä vallalla olevista talous-, matkailu-, ravintola-, ruoka- ja kulutusilmiöistä työpaikoilleen. Jatkossa vain yritysten innovaatioasteen nostamistehtävä korostuu entisestään.

Matkailu- ja ravintolatutkimushankkeiden volyymikasvu syntyy myös yhä enemmän 3AMK:n, huippuyliopisto- ja yritysysteistyöstä sekä innovatiivisen tutkimus- ja kehittämisohjelman kautta. Päärahoitus tulee valtiolta ja EU:lta, sillä monellakaan toimialamme yrityksillä ei ole mahdollisuuksia investoida tutkimukseen.

Haaga-Helian asiantuntijoiden kasvavana tehtävänä on vaikuttaa aktiivisesti toimialan strategiseen kehittämiseen ja ennakoimiseen, eikä vain yrittää kuvata ja tulkita operationaalisia ilmiöitä sekä ammattien ja työtehtävien kuolemia. Tärkeää on osallistua skandinaaviseen ja kotimaiseen matkailu-, anniskelu-, koulutus- ja elinkeinopoliittiseen keskusteluun. Tavoitteena tulee tuottaa osaamista ja innovatiivisia sisältöjä matkailualueille, isoille ja mikroyrityksille, millä ne turvaavat toimintaedellytyksensä, valmistautuvat kilpailuun, valtaavat markkinoita sekä tehostavat prosesseja, myyntiä ja markkinoita. Nyt on autettava akuutissa kannattavuuskriisissä painivia kotimaisia, ulkomaille tähtääviä yrityksiä sekä jatkossa yritysjohtoa sen henkilöstön kehittämis-, liiketoimintastrategisessa-, tuotekehitys- ja laatutyössä. Lisäksi on jatkettava laajojen asiakas-, toimintaympäristö- ja tuoteanalyysien tuottamista alalle toimialan tueksi.

Strategisen palvelu- ja elämysmuotoilun rinnalle on tuotava ympäristömuotoilua päästö- ja sähköjalanjäljen vähentämiseksi, sillä organisaatiot ovat siirtymässä kestäväan palvelutuotantoon ja kiertotalouteen sekä etenkin nuoret, etenkin II osassa esitelty alfa-sukupolvi, kuluttamisessaan kohti immateriaalisia, ”transmoderneja” ja lokaaleja näkökulmia hidastaakseen ilmastonmuutosta, vähentääkseen hiilipäästöjä ja lisätäkseen ilmastonsuojelua. (Kuvio 11.)

KUVIO 11. Matkailukeskuksen palvelumaailmojen integroituminen kolmanteen talouteen ja kiertotalouteen.

Monitieteiseksi tutkimus- ja kehittämisohjelmaksi pitääkin nousta kotimaisten matkakohteiden ilmastoneutraaliuden, ympäristöosaamisen sekä globaalin kestävyiden ja ekotehokkuuden edistäminen. Haagan osaamista on juuri pohjoisen immaterialismin ja urbaaniuden todentaminen, joka näkyy asiakas- ja henkilöstöarvostuksena, sujuvina ja peruslaadukkaina digitaalis-fyysisten palveluprosessien hallitsemisina. Tutkija-opettajien ja opiskelijoiden sekä partneriyritysten asiantuntijoiden on osattava suhteellistaa; miten suosia lokalisoitumista ja tukea lähihyvää, -matkailua ja -ruokaa sekä samanaikaisesti ratkoa omalta pieneltä osaltamme universaaleja ongelmia.

Perinteistä, liiketaloudellista tutkimusotetta pitää täydentää ympäristöjohtamisella sekä kriittisellä matkailu- ja ravintolatutkimuksella. Liiketaloudellisen tutkimusskeemanmuutos ei kuitenkaan käy helposti, koska se vaatii paradigman muutosta ja ymmärrystä, miten matkailu- elämys- ja ruokateollisuudessa voidaan vähentää päästöjä globaalisti. Meidän pitäisi myös luopua tuhlausinnovaatio- ja yltiöelämyshakuisista yhteiskehittäjän rooleistamme, jatkuvaan talouskasvuun liittyvästä satuiluista sekä tähän johtavien tuotteiden ja palveluiden kritiikittömästä ideoimisesta. Haagan yhteiskuntamuotoiltu, ekovatiivinen tulevaisuustehtävä kiteytyykin kestävän, vastuullisen ja puhtaan mara-alan de- ja rekonstruoimiseen. Tiedostavan purkavalla otteella rakennamme elonkehän tuhoamisen ja materialismin rinnalle frugaaleja palveluinnovaatioita. Edes toimialan kestävyysstrategiat, asiakkaan parempi olon ja mielen loihittimispyyteet eivät saa riittä ekohumanistisille kulutustutkimukselle, vaan työmme pitää pyrkiä valtavaan käyttäytymisen muutokseen. Päämääräksi pitää muodostua matkailu- ja ravintominimalismi fossiilimatkailun ja -aterioinnin sijasta, arvokkaiden vieraanvaraisuuspalveluiden luominen sekä eheyttävän yksilöllisyyden ja yhdessäolon toteutuminen yhdessä. Näissä toimissa yhdistyvät johdannossa esitetyn humanistipsykologian teoriakolmion ihanne ja tulevaisuuden digi-fyysisen hybridi-ihmisen muutosilmiöt. (Kuvio 12.)

KUVIO 12. Hahmotelma digi-fyysisen hybridirestonomin tulevaisuuskentästä.

Haagan tutkija-opettajan ja yamk-opiskelijan ei silti pidä suostua apokalyptisiin ja survivalistisiin elämänmuotoihin. Ei pidä vain oppia luettelemaan ekologisen romahduksen ilmiöitä, vaan meissä pitää elää pelastusvietti. Yleisesti opintojen ja tutkimusten pitää valaa uskoa humanismin eetoksiin ja suurien gaalailtojen paluuseen sekä liiketoiminnan kestäviin mahdollisuuksiin. Varsinkin ylempien ”restomaisterien” pitää pystyä muuttamaan ikimielihyväistä ja konsumeristista ajatteluaan kohti kurinalaisuutta sekä kitkemään kokemuksellista ja esteettistä narsismiaan.

Meneillään oleva transformaatio tarkoittaa valtavaa (r)evoluutiota. Ollakseen syväekologinen Haagan opettaja, ihminen ja kuluttaja sekä nauttiakseen ihmisen kokoisesta miljööstä tarvitaan voimakasta mielen kehitystä ja henkistä kasvua, joka vahvistuu ennen pitkää syväekologiseksi opiksi. Täytyy vain astua askel pois itsestä ja lähteä uudelle matkalle. Tällaisen opin yhtenä ihanteena voi olla paluu matkailun alkujuurille, joutenolon ja minikulutukselliseen sielunoppiin, täydellisen matkan ja ravintolan syvänteisiin, joiden olemus ei perustu kokemuksen dynamiikan periaatteisiin vaan transmoderniin hyvyyden ja jakamisen kulttuuriin sekä elämäntieteeseen ja -tanteeseen. Sitä on uusi Haagan henki!

Lähteet

Bruel, D. & Pagano, F. 2020. *Maslow's Revenge*. Verkko-osoitteessa

<https://disruptorleague.com/2020/03/30/maslows-revenge/>. Luettu 10.6. 2020.

Heikkinen, V. A. 2009. Mihin Skene menee – Haaga 2015. Teoksessa R. Karmavuo (toim.) *Haaga 40 vuotta tarinoita*. Haaga Instituutti -säätio. Helsinki, 166-175.

Heikkinen, V. A. & Larnemaa, A. 2020. *Koronan vaikutukset ravintolaliiketoimintaan*. Julkaisematon käsikirjoitus.

Järvenpää, K. 2020. *Tiedonanto*. 15.5. 2020.

Kodisoja, M. 2020. Luento. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. 26.2. 2020.

Krohn, I. 2006. *Tainaron. Postia toisesta kaupungista*. Neljäs painos. Helsinki: Teos.

Seremoniamestari. 2000. Minne skene menee? Nähtävissä verkko-osoitteessa <https://www.youtube.com/watch?v=uDdBOqWDIwc>. (Tarkistettu 6.5. 2020.)

Viisi tähteä -lehden verkostostrategia. 2006. Luksus-hankkeen sisällöntuotanto. Julkaisematon esitys.