

Koronapandemian vaikutukset matkailutoimijoiden osaamisen kehittämiseen



Koronapandemiaan ajoittunut eteläsavolainen matkailualan osaamisen kehittämishanke muutti alan toimijoiden prioriteetteja. Digitaalinen myynti, vastuullisuus ja verkostoituminen nousivat kehittämisen kärjiksi. Pandemia vahvisti matkailualan toimijoiden yhteisöllisyyttä ja toi esiin alueellisten verkostojen merkityksen osaamisen jakamisessa ja rakenteiden kehittämisessä.

JULKISELLA TUELLA toteutettavat kehittämishankkeet ovat merkittävä keino kehittää matkailuelinkeinoja ja toimijoiden osaamista Itä- ja Pohjois-Suomessa. Euroopan sosiaalirahaston (ESR) osarahoittamassa ”Eteläsavolaisen matkailun osaamisloikka” -hankkeessa osaamista kehitettiin matkailualalla yleisesti havaittujen tarpeiden pohjalta. Osaamisen ja valmiuksien tunnistamiseksi hankkeessa luotiin ”Osaamisen portaat” -malli, minkä jälkeen toimijoiden oli aiempaa helpompaa asettaa tavoitteitaan osaamisensa kehittämiseksi. Matkailualan yrittäjät ja toimijat ilmaisivat selkeästi haluavansa täsmäkoulutusta, nopeita ratkaisuja ongelmiinsa sekä uusia taitoja työtä tehden ja vertaisoppien.

Kun koronapandemia keväällä 2020 iski erityisen voimakkaasti matkailualaan ja toi mukanaan suuria muutoksia liiketoimintaan, koko ala ja hanke olivat uuden edessä. Varsinaisia uusia osaamistarpeita ei noussut, pandemia vain priorisoi ne. Aiemmin oli ponnisteltu tuotteistamis- ja kansainvälisyysosaamisen lisäämiseksi, ja hankeresurseja oli käytetty runsaasti matkailualueen markkinointiin, kun taas digitaalisen myynnin kehittäminen oli jäänyt taka-alalle. Pandemia kuitenkin osoitti, että sen kehittäminen oli menestymisen edellytys. Myynnin rinnalle osaamisen kehittämisessä nousi vastuullisuus.

Tietyn yksittäisen matkailualueen kehittäminen ei voi olla vain alueen markkinointia ja erilli-

sisä hankkeissa toteutettavia toimia. Alueen johtamisen ja kehittämisen tulee tulevaisuudessa olla ennen kaikkea sen toimijoiden osaamisen kehittämistä, jota matkailun asiantuntijaorganisaatiot vievät eteenpäin yhdessä. Oppilaitosten, rahoittajien, tutkimus- ja kehittämisorganisaatioiden sekä matkailun alueorganisaatioiden tulisi selvittää rooliaan ja tehtäviään sekä rakentaa toimintamalli yhteisiin tavoitteisiin pääsemiseksi. Yhteistyö on keskeistä, jotta uusia matkailutuotteita luodaan myös digitaalisina.

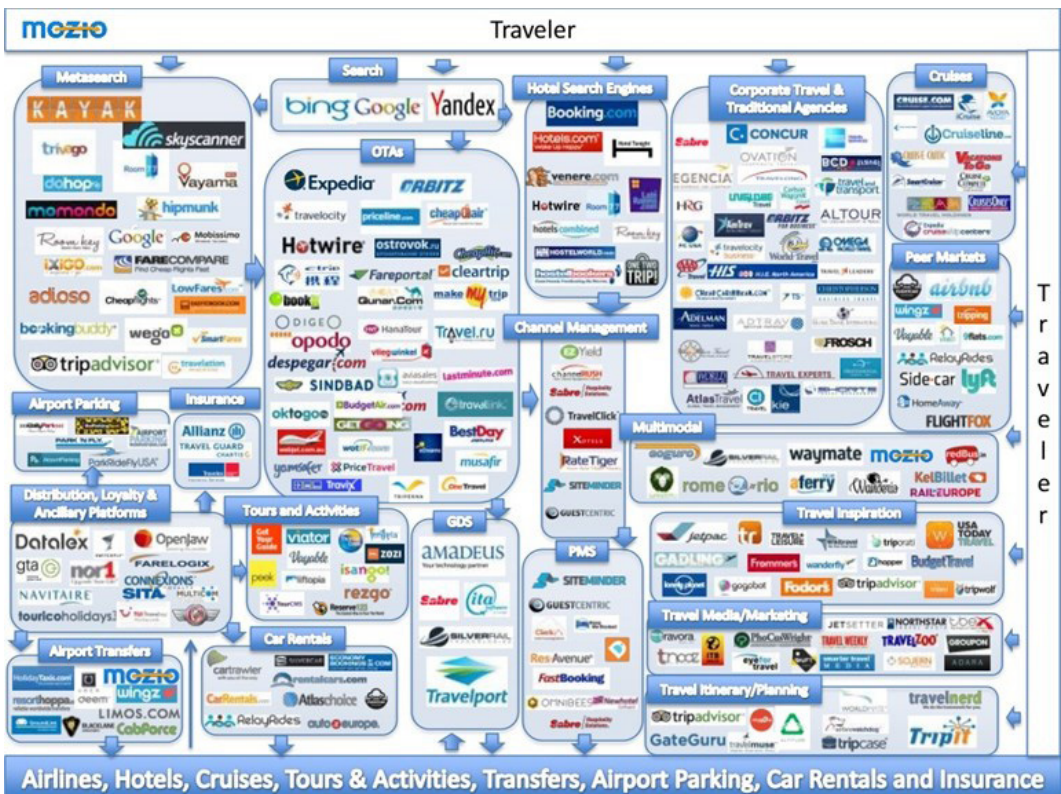
OSAAMISTARPEET JA OSAAMISEN KEHITTÄMINEN SAIMAAN ALUEEN MATKAILUSSA

Osaamisen kehittäminen, elinikäinen oppiminen tai jatkuva oppiminen ovat puhuttaneet viime vuosina alalla kuin alalla ja myös valtio on panostanut paljon niihin (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020).

Osaaminen sekä yksilön että organisaation voimavarana auttaa vastaamaan paitsi muuttuvan työelämän myös muuttuvien markkinatilanteiden haasteisiin (esim. Opetushallitus 2019).

2020-luvulla matkailualalla on havaittu osaamistarpeita erityisesti elämys- ja ohjelmalveluiden tuotteistamisessa, kansainvälistymisessä ja digitalisaation hyödyntämisessä (esim. Renfors 2017). ”Etelä-Savon matkailun osaamisloikka” -hankkeen yksi lähtökohta oli havainto, että Saimaan-alueella Etelä-Savossa on mahdollisuuksia matkailutulojen kasvattamiseen, jos palveluosaamista kehitetään myös kansainväliselle tasolle.

Matkailualan digitalisaatio edellyttää matkailuyrittäjiltä halua oppia uutta ja uudistaa liiketoimintaansa, mutta valitettavasti yritysten osaaminen ei ole pysynyt tässä mukana. Aiemmissa hankkeissa on useasti tullut ilmi, että esimerkiksi asiakaskokemusta tai sen kehittämisen edellytyksiä ei tunneta.



Kuvio 1. Digitaalisten varausjärjestelmien ja myynti- ja jakelukanavat (Litwak 2014).

MATKAILUALAN TOIMIJOILLA EI OLLUT RIITTÄVÄSTI TIETOA EIKÄ OSAAMISTA VASTUULLISUUDESTA.

Toimijoilla ei myöskään ole ollut riittävää osaamista tai tietämystä vastuullisuudesta, joka on alan kehittämiseksi tärkeä teema.

Koska digitalisaatio on muuttanut matkailualan toimintaympäristöä, työkaluja, verkostoja ja asiakkaiden käyttäytymistä, alan toimijoiden osaamistarpeetkin ovat muuttuneet. Digitaaliset myynnit ja markkinoinnin, jopa tuotteistuksen ratkaisut ovat vallanneet alaa ja ovat asiakkaiden merkittävien ostokanava. (Visit Finland 2019) Matkailutuotteet ovat siirtyneet verkkoon (**kuvio 1**), ja yhä useammin matkailija etsii, löytää, varaa ja maksaa lomamatkansa omalta kotisohvalta käsin, vieläpä puhelimella.

Matkailualan osaamista kehitetään paljon hankkeissa. Siihen kohdennetaan julkista tukea eri rahastoista ja ohjelmista, ja kehittämistä tehdään paljon muun muassa Euroopan unionin hankkeissa. Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukset (ELY) myöntävät kehittämistukia yritystoiminnan ja toimintaympäristön kehittämiseen, koulutukseen ja tutkimukseen sekä yrityksille investointeihin. Maakuntien liitot puolestaan kohdentavat rahoitusta matkailun yleismarkkinointiin, kehittämishankkeisiin, neuvontaan, koulutukseen ja tutkimukseen (esim. Työ- ja elinkeinoministeriö 2021). Rahoittajat ovat siten tärkeitä siinä, miten ja mihin suuntaan matkailua ja matkailutoimijoiden osaamista kehitetään.

”Eteläsavolaisen matkailun osaamisloikka” syntyi havaittujen osaamisvajeiden pohjalta. Sen tärkein tavoite oli kehittää matkailualan toimijoiden osaamista ja sitä kautta seutua yhä vetovoimaisemmaksi matkakohteeksi. Vuosina 2019–2020 toteutetussa, ESR:n osarahoittamassa hankkeessa oli mukana 25 matkailualan organisaatiota eri puolelta Etelä-Savoa: ravitsemis- ja majoituspalveluja tuottavia yrityksiä ja tapahtumatuotantoon keskittynyt yritys sekä museoita ja liikunta- ja kulttuuripalvelujen tuottajia. Johtoaaja-

tus oli kehittää osaamista, joka edistäisi matkailualan yritystoiminnan kannattavuutta, jatkuvuutta ja alueen matkailutulon kasvua pitkällä aikavälillä. Pääteemoiksi oli jo ennen hankkeen käynnistämistä määritelty digitaalisuus, kansainvälistyminen, verkostoituminen ja elämyksellinen tuotekehitys, sillä niissä oli havaittu yleisemminkin osaamistarpeita (esim. Renfors 2017). Vastuullisuus nousi muiden teemojen rinnalle omana kokonaisuutenaan, koska sen painoarvo matkailun kehittämisessä kasvaa jatkuvasti.

OSAAMISEN PORTAAT KEHITTÄMISTYÖN APUVÄLINEENÄ

Hankkeen aluksi kartoitettiin yrityskohtaisilla haastatteluilla osallistujien osaamistarpeet, minkä jälkeen ne täsmennettiin vastaamaan käytännön tarpeita. Osallistujille kehitettiin apuvälineeksi oman osaamisen arviointiin ja osaamistavoitteiden asettamiseen niin sanottu ”Osaamisen portaat” -malli, jossa huomioidaan osaamisen taso kaikilla viidellä hankkeen osaamisen teema-alueella (**kuvio 2**).

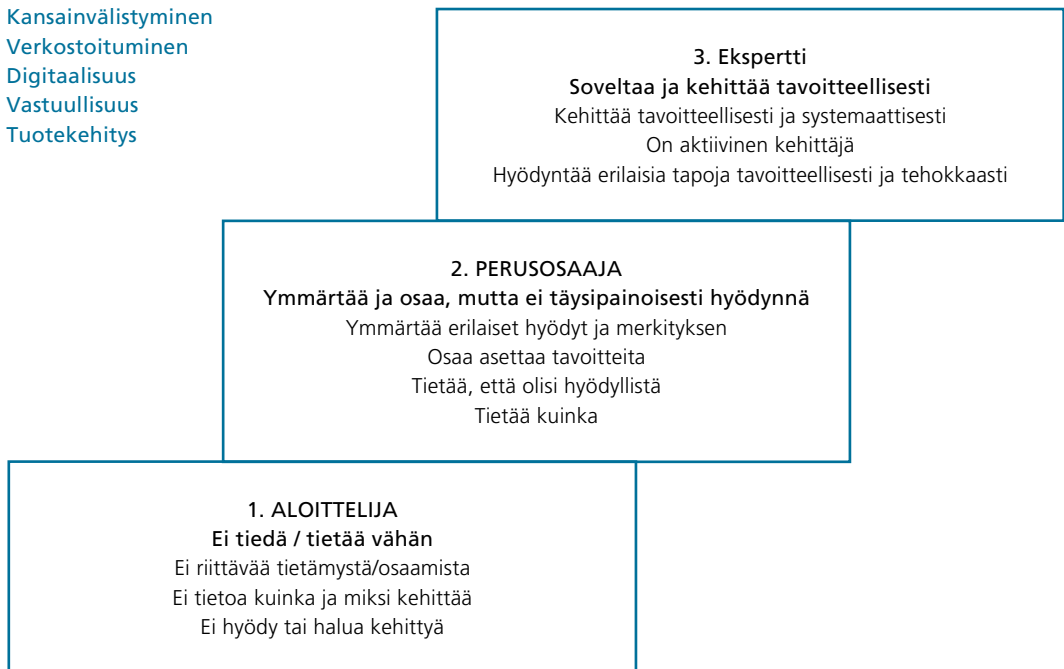
Osaamistasojen pohjana oli henkilöstöjohtamisen asiantuntijan Pentti Sydänmaanlakan (2012) viisiportainen malli. Koska arvioitavana oli viisi teemaa, viisiportaisen mallin ajateltiin olevan yritysten itsearvioinneissa liian raskas, joten se pelkistettiin kolmiportaiseksi. Osaamisen tasot kuvattiin sanallisesti itsearviointiin soveltuviksi, ja kuvauksia testattiin osallistujien kanssa ennen mallin käyttöönottoa.

Keskiössä oli koko hankkeen ajan niin sanottu kehittämisosaaminen: tavoite oli saada osallistujat ymmärtämään, millaista osaamistarvetta heillä oli nyt ja tulevaisuudessa ja kuinka osaamisen kehittämisen tuli olla jatkuva prosessi.

Osallistujien lähtökohdat, osaamistarpeet ja tavoitteet ovat hyvin erilaisia, kahta samanlaista osaamispolkua ei ole. Oman osaamisen tunnistaminen on sekä oman uran että työpaikan osaamisen näkökulmasta edellytys osaamisen kehittämiseen.

Osaamisen kehittämisen keskeiset kysymykset ovat 1) miksi haluan kehittää osaamista, 2) mitä osaamista haluan kehittää ja 3) miten kehitän osaamista. Kysymyksiä voisi verrata esimerkiksi yrityksen tai organisaation missioon, visioon ja strategiaan. Samalla kun

Kansainvälistyminen
Verkostoituminen
Digitaalisuus
Vastuullisuus
Tuotekehitys



Kuvio 2. Osaamisen portaat.

osallistujia pyydettiin määrittelemään tarkemmin osaamistarpeitaan, keskusteltiin erilaisista tavoista oppia ja tukea osaamisen kehittämistä. Puolisen vuotta ennen koronapandemiaa osallistujat kertoivat haluavansa kehittää osaamistaan erityisesti vertaisoppimalla ja yhdessä muiden kanssa tekemällä. Jotkut painottivat, että koulutusten annin oli oltava hyvin käytännönläheistä ja sovellettavissa suoraan omaan toimintaan. Etäopiskelu ja videot kiinnostivat oppimisen muotoina, vaikka monella ei mielestään ollut kovin hyviä digitaitoja.

Itsearvioinnin jälkeen hankkeen toimia vielä täsmennettiin. Sen edetessä toimijat arvioivat osaamistaan sekä asettivat tavoitteita ja keinoja sen kehittämiseksi. Tavoite oli löytää portaiden avulla itsen ja oman työn kannalta keskeiset kehittämistarpeet. Osaamisen portaista muodostui osaamiskartta, jonka avulla osallistujat pystyivät hahmottamaan tarpeensa sekä asettamaan tavoitteet ja toimet osaamisen kehittämiselle.

Hankkeen lopuksi, noin vuoden kuluttua ensimmäisestä osaamisen itsearvioinnista, osallistujat pääsivät uudelleen arvioimaan osaamisensa kehittymistä ja asettamaan uusia tavoitteita. Tällöin oli koettu pandemian alkuvaiheen vaikutuksia.

KORONAPANDEMIA PRIORISOI OSAAMISEN KEHITTÄMISEN

Maailman terveysjärjestö WHO julisti koronavirus-epidemian pandemiaksi maaliskuussa 2020 (WHO 2020). Etelä-Savon yrityksissä pandemia ei varsinaisesti nostanut uusia osaamistarpeita esiin, se vain priorisoi ne ja kiihdytti kehittämisen aikataulua. Ulkomaalaisten osuus matkailijoista ja alueen matkailukulutuksesta on perinteisesti ollut alueella pieni (Etelä-Savo ennakoi 2021; Nurkka 2020), joten kansainvälisen matkailun halvauttaneen koronapandemian vaikutukset eivät olleet Etelä-Savossa yhtä voimakkaita kuin monella muulla alueella Suomessa. Kesällä 2020 kysyntä oli käytännössä kotimaisen matkailun varassa, mutta matkailijoiden määrä lisääntyi kesä–heinäkuussa viitisen prosenttia (Kontti 2020).

Päiväkäynnit ja yöpymiset pienissä matkailuyrityksissä, esimerkiksi vuokramökeillä, jäävät virallisen tilastoinnin ulkopuolelle. Niissä yrityksissä, joissa ulkomaalaisten asiakkaiden osuus oli ollut suuri, sesongiksi suunnitellut toimet menivät uusiksi, ja toiminnan jatkuminen oli epävarmaa, kun pandemian

aiheuttama taloudellinen kriisi pitkittyi. Kansainvälistymistä koskevat kehittämistarpeet jäivät odottamaan näkyviä ulkomaalaisten asiakkaiden paluusta.

Osaaminen kehittyi hankkeen aikana monella tapaa, ja pandemia edesauttoi uuden syntymistä esimerkiksi tuotekehityksessä. Hankkeen alkaessa lähes kaikki toimijat ilmoittivat verkostoitumisen yhdeksi osallistumisensa tärkeimmäksi tavoitteeksi. Yritysten asettamat tavoitteet verkostoitumiselle kuitenkin vaihtelivat: Jotkin tavoittelivat esimerkiksi yhteismarkkinointia, yhteisesti paketoituja tuotteita tai uusia asiakkaita sopivien kumppaneiden kanssa. Toiset hakivat tutustumista toisten matkailuyritysten toimintaan oppimisen näkökulmasta. Lähes aina verkostoitumisen motiivina ovat sen tuomat hyödyt. Yritysten verkostoitumiselle voi olla erilaisia motivaatiotekijöitä, kuten strategiset, taloudelliset, oppimiseen liittyvät ja sosiaaliset syyt (Storhammar 2018, 14–15).

Pandemian aiheuttama epävarmuus loi samalla tietynlaista yhteisöllisyyttä ja sai monet pohtimaan, kuinka kriisistä voisi yhdessä selvitä. Konkreettinen koronapandemian edesauttama tuotekehityksen ja verkostoitumisen tulos olivat minituotemanuaalit. Kansainväliset matkanjärjestäjät haluavat yleensä koota asiakkailleen paketteja ja teemakohtaisia reittejä. Yhdessä alueen matkailun veturiyrityksessä oli huomattu, että muista matkailukohteista ei ollut riittävästi ajantasaista perustietoa, jonka avulla markkinoida palveluja matkanjärjestäjille. Hankkeen tuella muutama kansainvälisiä asiakkaita tavoitteleva yritys laati omat minituotemanuaalinsa, joita matkailun veturiyritys nyt käyttää markkinoidessaan kansainvälisille matkanjärjestäjille sekä omia palveluitaan että Saimaan-aluetta laajemminkin.

Toinen esimerkki korona-ajan tuotekehityksestä oli tuotevalikoiman mukauttaminen koronarajoitukseen sopivaksi: esimerkiksi ravintolat kehittivät ruokannosten kotiinkuljetusta tai juhlapäivien ateriabokseja. Monella tällaiset toimet olivat tekohengitystä, jonka avulla selvitettiin pahimman yli. Niistä kannatti kuitenkin viestiä, sillä asiakkaat oppivat käyttämään palveluita uudella tavalla.

Jos matkailuyritys ei aiemmin ollut juurikaan pohjinnut vastuullisuusasioita, viimeistään pandemia herätti siihen. Se korosti vastuullisen matkailun merkitystä (Garcia-Rosell 2020), ja erityisesti Suomessa luonto-

kohteet saavuttivat suosiota. Vastuullinen matkailu ja etenkin siitä viestiminen olivat ensimmäisiä konkreettisia asioita, joihin koronapandemia vaikutti. Ennen kuin asiakkaita uskalsi houkutelua matkustamaan, yrityksen oli pystyttävä vakuuttamaan heidät, että kohteeseen oli turvallista saapua, se oli puhdas ja hygieeninen, ja ympärillä oli tilaa sekä puhdasta luontoa. Pandemian jatkessa matkailuyrittäjien toivotaan kiinnittävän huomiota terveysturvallisuuteen ja viestivän siitä asiakkailleen.

Usein vastuullisuuden ajatellaan tarkoittavan pelkästään ekologista vastuullisuutta, mutta taloudellinen tai sosiaalinen vastuullisuus, esimerkiksi paikallisten tuotteiden ja palveluiden käyttö, paikallinen työllistäminen ja kulttuuriperinnön vaaliminen, ovat yhtä lailla tärkeitä ja korostuvat pandemiankin aikana. Matkailijat arvostavat yhä enemmän vastuullista toimintaa ja sitä, että siitä myös viestitään (Business Finland 2020). Moni hankeyrittäjä osallistui sekä vastuullisen matkailun koulutukseen että turvallisuuskoulutuksiin. Käytännössä pandemia vähensi lentomatkailua ja lisäsi lähimatkojen suosiota. Vielä ei tiedetä, kuinka pysyviä matkustuskäyttäytymisen muutokset ovat, mutta vastuullisuusasiat korostuvat tulevaisuudessa yhä enemmän sekä viestinnässä että tuotekehityksessä.

Osallistujien digitaalisuustaidot kehittyivät hankkeessa. Sen alkaessa useimmat osallistujat olivat arvioineet, että omat digitaidot olivat hyvää perustasoa mutta silti he olivat nostaneet ne yhdeksi keskeiseksi kehittämiskohteeksi. Pandemia kuitenkin edisti digitaalisuutta monessa yrityksessä, sillä esimerkiksi hankkeiden järjestämät koulutukset, kokoukset ja seminaarit siirtyivät verkkoon. Lisäksi ilmaisia webinaareja ja verkkokursseja oli runsain mitoin tarjolla.

Suurimmat osaamisvajeet havaittiin lopulta digitaalisessa myynnissä, tai pikemminkin sen osaaminen puuttui kokonaan. Digitaalinen myynti ei toteudu edes alueen matkailun veturiyrityksissä. Asiantuntijat ja matkailun kehittäjät yleensä yliarvioivat matkailuyrittäjien digitaidot, jolloin digitaalisuutta koskevat haasteet aliarvioidaan. Hankkeissa kehittämissopnustelut on kohdennettu erityisesti tuotteistamis- ja kansainvälistymisosaamiseen lisäämiseen, ja resurssit käytetään edelleen runsaasti matkailualueen markkinointiin, vaikka digitaaliset myyntikanavat ovat kaikkien saatavilla. Yritykset eivät ole riittävästi onnistuneet saamaan

PAHIMMILLAAN HANKKEET MAKSAVAT KONSULTEILLE SIITÄ, ETTÄ HE KAUPPAAVAT OSALLISTUJILLE HEIDÄN OMIA TUOTTEITAAN JA PALVELUITAAN.

tuotteitaan ja palveluitaan niihin, jolloin kehittämispanostukset eivät näy yritysten liikevaihdon kasvuna. Koska matkailijat viettävät aikaansa matkan joka vaiheessa yhä enemmän verkossa ja ostavat tuotteensa ja palvelunsa verkosta, digitaalisen myynnin osaaminen on matkailuyrityksille kriittinen kysymys.

Yksi haaste on digitaalisen kehityksen nopeus. Markkinointi-, näkyvyys- ja myyntialustoja kehitetään ja markkinoidaan aktiivisesti. Niiden ominaisuudet, hinnoittelu ja yhteensopivuudet muuttuvat. Matkailuyrityksiltä puuttuu digitaalisia sovelluksia ja kanavia koskevaa ajantasaista ja syvällistä osaamista, eikä sitä välttämättä ole edes matkailun alueorganisaatioissa tai oppilaitoksissa.

Koska asiantuntijuus on nykyisin pääosin konsulteilla, joista monet kehittävät alustoja ja sovelluksia, kouluttavat niiden käyttöön ja myyvät niitä, matkailuyrittäjien on vaikea saada puolueetonta tietoa. Pahimmillaan hankkeet maksavat konsulteille siitä, että he esittelevät ja myyvät hankkeessa mukana oleville yrittäjille niiden omia tuotteita ja palveluita.

Matkailuyrityksissä on pandemian aikana tehty vain välttämätön hengissä pysymiseksi. Kriisi herätteli toimijoita ja kehittäjiä huomaamaan uudenlaisia osaamisvajeita ja kehittämiskohteita mutta myös olemassa olevia osaamisalueita. Etelä-Savossa toimii joukko matkailuyrittäjiä, joiden palvelutarjonta, kielitaito ja asiakasymmärrys eivät riitä palvelujen markkinointiseksi, myymiseksi ja tarjoamiseksi kansainvälisille asiakkaille. Kotimaisten asiakkaiden palveleminen sen sijaan onnistuu, eivätkä kaikki kansainvälisiä asiakkaita tavoittelekaan. Moni kansainvälisiin asiakkaisiin keskittynyt yritys taas on joutunut muuttamaan tuotteitaan ja markkinointiaan, jotta ne vastaisivat kotimaisen mat-

kailun kysyntään. Kotimaanmatkailu on ainakin ympäristönäkökulmasta kansainvälistä vastuullisempaa. Onkin syytä pohtia, tulisiko tuotekehitys, palvelutarjonnan laajentaminen ja markkinoinnin tehostaminen kotimaisille asiakkaille nostaa yhä vahvemmin esille kansainvälisen matkailun kehittämisen rinnalle.

MITEN VASTATA OSAAMISTARPEISIIN?

Koronapandemia osoitti, että äkillisesti muuttuviin ja vaikeasti ennustettaviin tilanteisiin on pystyttävä reagoimaan nopeasti ja joustavasti. Kehittämishankkeet, oppilaitokset ja muut koulutustoimijat ovat tässä merkittäviä, mutta yrittäjän tai työntekijän on ensin itse ymmärrettävä, millaista osaamista hän tarvitsee ja mistä sen löytää. Hankkeessa kehitetty ”Osaamisen portaat” -työkalu toimii lähtökohtana osaamisen kehittämiseksi ja sisältää keskeisimmät osaamiskriteerit.

Pandemia pakotti matkailualan toimijoita sopeutumaan, uudistumaan ja kehittämään osaamistaan nopeutetulla aikataululla. Kehittämishankkeisiin osallistuneilla yrityksillä oli tukea osaamisen kehittämiseen ja uudistumiseen sekä tiedon etsimiseen. Kehittämishankkeissa on aiemminkin havaittu syntyvän paljon hyviä käytänteitä, mutta useinkaan niitä ei ole kyetty mittaamaan ja siten todentamaan (Henttonen 2002). Pandemiaa seurannut kriisi auttoi huomaamaan, että mikä tahansa voi muuttua silmänräpäyksessä. Moni matkailualan toimija saattaa jatkaa kriisistä eteenpäin mukanaan vaihtoehtoisia toimintasuunnitelmia.

Verkostoituminen ja yhdessä oppimisen tavat tulivat esiin useaan otteeseen hankkeen edetessä. Samalla ne tulivat esiin asiana, jota tulisi tulevaisuudessa kehittää ja edistää. Hankkeissa mukana olevilla yrityksillä on valtavasti osaamista, jolloin vertaisoppiminen ja yritysten välinen tiedon jakaminen on oleellista. Verkostoitumalla saataisiin tietoa ja taitoa muilta yrittäjiltä, mikä hyödyttäisi koko aluetta. Yksilön osaaminen hyödyttää yritystä, ja yhteistyöverkostoissa ja tietoa jakamalla se pääsee leviämään toisiin yrityksiin. Hyvien käytäntöjen leviämisen myötä uudet käyttäjäryhmät tai yhteistyökumppanit hyötyvät toimintamalleista ja pääsevät kehittämään osaamistaan. (ks. myös Henttonen 2002, 28.) Erityisesti poikkeusoloissa yrittäjillä on halua ja tarvetta saada vertaistukea ja toimia yhdessä.

Kokemuksemme hankkeen aikana tukee monia aikaisempia havaintoja osaamisen kehittämisestä: yrittäjät haluavat oppia tekemällä yhdessä muiden kanssa sen sijaan, että he esimerkiksi opiskelisivat yksin verkossa. Vaikka tarjolla oli ilmaisia, ajasta ja paikasta riippumattomia webinaareja ja muita itseopiskelumateriaaleja, niiden suosio ei ainakaan pandemian aikana ollut kovinkaan suuri.

Osaamista on voitava kehittää joustavasti työn ohella, sillä monella yrittäjällä ei ole mahdollisuutta irrottaa työaikaa pois operatiivisesta toiminnasta. Koulutusorganisaatioidenkin olisi tulevaisuudessa pystyttävä reagoimaan nykyistä nopeammin muuttuviin tilanteisiin ja tehtävä enemmän kokeiluja yhdessä yritysten kanssa. Tarjonnan on vastattava yrittäjien täsmätarpeisiin, mikä edellyttää tarkasti rajattuja ja kohdennettuja hankkeita, joissa yrityskohtainen konsultointi on mahdollista. Kun oppiminen työpaikoilla lisääntyy, moni palveluntarjoaja on siirtynyt työskentelemään asiakkaansa luona yrityksessä (Ojala 2019). Voisiko tässä olla yksi tulevaisuudessa lisääntyvä osaamisen kehittämisen malli matkailuyrityksiin?

Aiemmin matkailualalla on paikoin kärsitty työvoimapulasta työn kausiluonteisuuden takia, ja yrityksissä on turvauduttu kansainväliseen työvoimaan. Yksi suurimpia huolenaiheita koronapandemian jälkeen on matkailualan osaajien mahdollinen hakeutuminen tai kouluttautuminen muille aloille, kun matkailualan työttömyys on lisääntynyt. Olisi pystyttävä varmistamaan, ettei alalla ajauduta entistä suurempaan osaajapulaan. Työntekijöiltä vaaditaan entistä enemmän moniosaamista ja kykyä mukautua vaihteleviin tilanteisiin, mutta myös alan imagoa ja houkuttelevuutta työpaikkana tulee parantaa ja matkailun ympärivuotisuutta edistää, jotta osaajat saadaan pidettyä alalla. (Marski 2021, 27–30.)

Yritys-oppilaitosyhteistyön ja ennakkoinnin kehittäminen parantaisi tilannetta, vaikka koronakriisi onkin hämärtänyt mahdollisuuksiamme ennakoida tulevia tapahtumia. Eteläsavolaisen matkailun osaamisloikka aloitettiin kehittämään maakunnallista osaamisverkostoa, johon kuuluisi oppilaitosten ja yritysten lisäksi muita kehittämisorganisaatioita. Verkoston tärkeimpiä tavoitteita olisi juuri kysynnän ja tarjonnan kohtaaminen ja tiedonkulun parantaminen, joissa kummassakin

on haasteita. Etelä-Savossa on paljon koulutusta tarjolla, mutta yrittäjät eivät löydä niistä tietoa, sillä se on hajallaan. Samalla voi kysyä, vastaako tarjonta kysyntää. Yrityksissä toivotaan lyhyitä täsmäkoulutuksia, ja niiden ohessa yritys kohtaista konsultointia.


Osaamisen kehittämisen tulisi lähteä matkailualueen johtamisesta ja kehittämisestä strategian pohjalta. Matkailualueen kehittäminen ei voi olla vain hanketoimintaa. Oppilaitosten, rahoittajien, tutkimus- ja kehitysorganisaatioiden ja matkailun alueorganisaatioiden tulisi aidosti yhdessä selventää roolejaan ja tehtäviään sekä rakentaa yhteinen toimintamalli yhteisiin tavoitteisiin pääsemiseksi. Alueen matkailuyritysten uusien, yhteisten matkailutuotteiden ja tuotepakettien kehittäminen ja vieminen asiakkaiden ostettaviksi digitaalisiin myyntikanaviin vaatii myös rahoittaja-, asiantuntija- ja kehittäjäorganisaatioiden välistä yhteistyötä.

Matkailun alueorganisaation asiantuntijoihin tulisi määritellä suosittelut digitaaliset myynti- ja jakelukanavat ja tarjota alueen yrityksille perehdytys ja koulutuksellinen tuki niihin. Jotta yritykset saisivat mahdollisimman puolueetonta tietoa esimerkiksi jakelukanavista, olisi välttämätöntä ensin lisätä asiantuntijoiden ja kehittäjien digitaalisten ekosysteemiin, kanavien ja alustojen osaamista. Asiantuntijoiden osaaminen ei nykyisellään ole riittävää. Kun kriteerit ja tavoitteet määritellään ylhäältä käsin, yrittäjien ja muiden toimijoiden on helpompi kehittää osaamistaan niiden mukaisesti.


Kriisit poikivat jotain hyvääkin. Parhaimmillaan kriisi auttaa niin yrityksiä kuin muitakin matkailun toimijoita ja kehittäjäorganisaatioita tunnistamaan omia vahvuuksia, luomaan uusia toimintamalleja, kehittämään suhteita ja huomaamaan tuoreita mahdollisuuksia. Ne toimijat, jotka ovat nämä asiat sisäistäneet ja joilla on mahdollisuus ja uskallusta kehittää toimintaansa, selviytyvät kriisistä ja kriisin jälkeen.

Tulevaisuudessa osaavaa työvoimaa koskevat haasteet, ilmastonmuutoksen mukanaan tuomat ongelmat ja digitaalisuuden lisäämät mahdollisuudet ovat esimerkkejä teemoista, joita tarkastellaan tutkimus-, koulutus- ja innovaatiotoiminnassa. Lisäksi toimijoiden tuntemus, käytännön kehittämismenetelmien hallinta ja verkostoituminen auttavat kehittämään alaa yhä leveämmin hartein.



JENNI MIKKONEN
FM, KTM, suunnittelija
Itä-Suomen yliopisto
 <https://orcid.org/0000-0002-9207-6656>



TEIJA SKYTÄ
HM, projektipäällikkö
Kaakkois-Suomen ammatti-
korkeakoulu
 <https://orcid.org/0000-0002-1838-4730>

LÄHTEET.....

- Business Finland (2020). *Kestävyys matkailuvaltina*. <https://www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/palvelut/matkailun-edistaminen/vastuullisuus/kestava-matkailu-lyhyesti> (13.11.2020).
- Etelä-Savon maakuntaliitto (2021). *Matkailu, vapaa-aika, maatilamatkailu*. <https://www.esavoennakoi.fi/matkailu-vapaa-aika-maatilamatkailu> (4.1.2021).
- García-Rosell, J. (2020). *Five reasons why supporting the tourism industry in times of COVID-19 is an act of responsibility*. <https://www.jcgarciarosell.com/post/five-reasons-why-supporting-the-tourism-industry-in-time-of-covid-19-is-an-act-of-responsibility> (18.11.2020).
- Henttonen, E. (2002). *Osaamisen kehittäminen pk-yrityksissä. ESR-projektien hyvät käytännöt*. http://www.rakennerahastot.fi/vanhat_sivut/rakennerahastot/tiedostot/esr_julkaisut_2000_2006/07_osaamisen_kehittaminen_pk-yrityksissa_esr-projektien_hyvat_kaytannot.pdf. Helsinki: Edita Publishing Oy
- Kontti, M. (2020). Kotimaan matkailijoiden määrä Mikkelin seudulla kasvoi kesällä 7,5 prosenttia, majoitustulot kuitenkin eivät – Ulkomaalaiset matkailijat olivat lähes tyystin poissa. *Länsi-Savo* 4.1.2021. <https://lansi-savo.fi/uutiset/talous/189cd896-2701-4421-be2b-7b1b50482915>
- Litwak, D. (2014). *Navigating the Online Travel Landscape – a Guide for Startups*. <https://www.mozio.com/move/navigating-the-online-travel-landscape-a-guide-for-startups/> (13.11.2020).
- Nurkka, P. (2020). *Matkailun vaikuttavuus Saimaan alueella*. https://www.xamk.fi/wp-content/uploads/2020/11/nurkka_matkailun-vaikuttavuus-saimaan-alueella-esitys-30102020.pdf Esitys Saimaan ruoka- ja matkailufoorumissa 29.–30.10.2020. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu (17.11.2020).
- Opetushallitus (2019). *Osaaminen 2035. Osaamisen ennakointifoorumin ensimmäisiä ennakointituloksia*. Raportit ja selvitykset 2019(3). <https://www.oph.fi/fi/tilastot-ja-julkaisut/julkaisut/osaaminen-2035>
- Opetus- ja kulttuuriministeriö (2020). *Jatkuva oppiminen*. <https://minedu.fi/jatkuva-oppiminen> (13.11.2020).
- Otala, L. (2019). Ketterä oppiminen on keskeinen osa jatkuvaa oppimista. *Työn tuuli*, 2019(1), 25–35. <https://www.henry.fi/ajankohtaista/tyon-tuuli/2019/tyon-tuuli-12019.html>
- Renfors, S. M. (2017). *Skills Needed in International Tourism Business Development. Study of Higher Tourism Education in Finland*. Pori: Satakunta University of Applied Sciences.
- Storhammar, E. (2018). *Verkostoituminen on mahdollisuus maaseutumatkailulle. Matkalla menestykseen*. Matkailuyrittäjien yhteistyö tuotulosta, 14–15. (13.11.2020). https://issuu.com/paprico/docs/jamk_samk_matkalla_menestykseen
- Sydänmaanlakka, P. (2012). *Älykäs organisaatio*. Vantaa: Talentum Media.
- Työ- ja elinkeinoministeriö (2021). *Julkista tukea matkailun kehittämiseen*. Työ- ja elinkeinoministeriö. <https://tem.fi/julkista-tukea-matkailun-kehittamiseen>. (4.1.2021).
- Marski, L. (2021). *Matkailun suuntana kestävä ja turvallinen tulevaisuus*. TEM toimialaraportit 2021(1). Työ- ja elinkeinoministeriö. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162841/TEM_2021_01_t.pdf?sequence=1
- Visit Finland (2019). *Suomen matkailun digitiekartta*. Raportti. https://www.businessfinland.fi/492e08/globalassets/julkaisut/visit-finland/tutkimukset/2019/suomen_matkailun_digitiekartta_2019.pdf
- WHO (2020). *WHO announces COVID-19 outbreak a pandemic*. <https://www.euro.who.int/en/health-topics/health-emergencies/coronavirus-covid-19/news/news/2020/3/who-announces-covid-19-outbreak-a-pandemic> (21.3.2021).