

# MENESTYVÄN MATKAKOHTTEEN JOHTAMINEN - ANALYYSITYÖKALU



# MENESTYVÄN MATKAKOHTTEEN JOHTAMISEN TEHTÄVÄT JA KYVYKKYYDET

## Destination management key performance areas (KPAAs)

Matkakohteiden suunnitelmallinen johtaminen on viime vuosina noussut yhdeksi keskeisistä matkailualan kehittämisen painopisteistä. Matkakohteen, hajautuneen ekosysteemin johtaminen, jatkuvasti muuttuvassa liiketoimintaympäristössä haastaa matkakohteet kehittämään kilpailukykyään yhteistyössä. Tavoitteena on ekosysteemissä olemassa olevan potentiaalin hyödyntäminen uusin tavoin ja parantaa matkailun kannattavuutta kestävästi matkakohteessa. Tarvitsemme toimintamalleja, jotka huomioivat matkakohteen kompleksisuuden. Tarve kokonaisvaltaisemmalle ja strategisemmalle kehittämiselle korostaa entisestään tarvetta määrittellä roolit ja vastuualueet alueen eri toimijoiden kesken ja osoittaa selvemmin yksi taho, joka koordinoi tai johtaa yhteistyötä niin alueen sisällä kuin kansallisten kumppaneiden (kuten Visit Finlandin) suuntaan.

Analyysityökalun tarkoituksena on luoda käsitys mitä kaikkea menestyvä matkakohteen kehittäminen sisältää ja auttaa matkakohteen eri toimijoita yhdessä hahmottamaan kokonaisvaltaisesti menestyvän matkakohteen johtamisen edellyttämien tehtävien ja kyvykkyyksien nykytilaa alueella. Analyysin tuloksia voidaan hyödyntää matkakohteen strategian luonnissa, vuosittaisessa toiminnansuunnittelussa tai matkakohteen toimijoiden keskinäisestä työnjaosta sopimisessa. Analyysissa vastaukset pisteytetään. Arvioinnin kanssa onkin syytä olla rehellinen ja huomioida omat kehitystarpeet ja priorisoida tärkeimmät kehityskohteet; matkakohteen yritysten menestymisen varmistaminen ja loistavan asiakaskokemuksen tarjoaminen on jatkuvaa kehittämistä.

Itsearviointi tukee toimijoiden yhteisiä päämääriä matkakohteen kehittämisessä. Nykytilaa analysoidaan strategisen johtajuuden, tehokkaan toteutuksen ja tehokkaan hallinnon näkökulmista. Joista jokainen avataan joukolla osa-alueeseen liittyviä kysymyksiä. Täten itsearviointi on suhteellisen pitkä, ja siihen on syytä varata tarpeeksi aikaa. Itsearviointi on sisällöltään käyttäjää kouluttava, ja se suositellaankin tehtäväksi yhdessä henkilökunnan tai matkakohteen kehittämisestä vastaavien kumppaniorganisaatioiden kanssa.



## Strateginen johtajuus

Destinaation ja asiakaskokemuksen johtaminen  
Tiedolla johdettu matkailu-destinaatio

## Tehokas toteutus

Houkutteleva destinaatio (brändin, sisällön-  
tuotannon ja markkinoinnin johtaminen)  
Vastuullinen matkailu-destinaatio

## Tehokas hallinto

Vaikuttava, ketterä ja läpinäkyvä organisaatio  
Lisäarvoa kumppanuuksien avulla

## Täyttöohje

Analyysityökalu koostuu eri teemojen itsearviointitaulukosta.

**Toiminnan kuvaus ja ideaalitila:** kuvaa tehtävää, joka tulevaisuuden matkakohteen johtamisessa tulisi huomioida.

**Selite:** kuvaa toiminnan tuloksia; mitkä asiat tulisi olla tehtyinä, jotta ideaalitila toteutuu. Arvioi kukin tulos matkakohteenne osalta asteikolla 0-2, (0=ei ole huomioitu, 1=huomioitu osin, 2=on tehty)

**Vastuutaho** (organisaatio/henkilö): kirjatkaa mikä organisaatio/henkilö matkakohteessanne on kyseisestä tehtävästä vastuussa (esimerkiksi: DMO, kehitysyritys, kunta, liitto, yritykset, ry, jos monta tekijää arvottaen tärkeimmät). Mikäli tehtävää ei ole huomioitu matkakohteessanne, voitte jättää kohdan täyttämättä.

**Esimerkkejä toteutuksesta:** kirjatkaa esimerkkejä siitä, millaisia käytänteitä matkakohteessanne on dokumentoitu. Näytteet, dokumentit, viitteet ja linkit, mittarit tms. Esimerkiksi jos kohteessa on kriisiviestintäsuunnitelma, niin liitä siitä osa.

Esimerkki lomakkeen täytöstä: Lapin matkailustrategia 2020-2023

| Toiminnan kuvaus ja ideaalitila   | Selite  | Arvio:<br>0=ei ole,<br>1=huomioitu osin,<br>2=on tehty | Vastuutaho (organisaatio/henkilö) | Esimerkkejä toteutuksesta<br>Näytteet, dokumentit, viitteet ja linkit, mittarit tms.  |
|---|---|--|-----------------------------------|---|
| <p><b>1. Matkailukohteen strateginen suunnittelu ja johtaminen</b></p> <p>Matkailukohteen matkailustrategia laaditaan, toteutetaan ja sen toteutumista seurataan suunnitelmallisesti ja osallistaen</p> | <p><b>Kansallisen matkailustrategin ja maakunnallisen/ suuraluestrategian painopisteet</b></p> <p><b>Matkailustrategian laadinta on osallistava prosessi (elinkeino, julkiset toimijat hallinnon eri tasoilla, akatemia, paikallisyhteisöt, jne.)</b></p> <p><b>Strategian mittarit ja tavoitteet on asetettu</b></p> | <p>1</p> <p>2</p> <p>2</p>                             | <p><b>Lapin liitto</b></p>        | <p>Maakunnallinen strategian linjauksia on huomioitu ja strategia laadinnassa käytiin läpi kansallisen tiekartan linjauksia.</p> <p>Prosessin aikana järjestettiin yksitoista aluetilaisuutta eri puolilla Lappia ja kymmenen teemakohtaista työpajaa ja tilaisuutta.</p> <p>Strategian laatimiseen on osallistunut yli 200 ihmistä yli 150 organisaatiosta ja yrityksestä</p> <p>Matkailun määrälliset tavoitteet ja strategian mittarit vuoteen 2023, <a href="http://www.lappi.fi/c/document_library/get_file?folderId=18283&amp;name=DLFE-35916.pdf">http://www.lappi.fi/c/document_library/get_file?folderId=18283&amp;name=DLFE-35916.pdf</a></p> |

# STRATEGINEN JOHTAJUUS – Teema: Matkakohteen ja asiakaskokemuksen johtaminen

Menestyvillä matkakohteilla on strategia, joka ohjaa sekä sisällöllään että toiminnallisuudellaan matkailukohtetta kohti yhteisiä päämääriä, brändiä ja asiakaskokemusta. Hyvä strategia yhdistää eri osat kokonaisuudeksi ja ohjaa matkailukohteen verkoston toimintaa.

| Toiminnan kuvaus ja ideaalitila   | Selite  | Arvio:<br>0=ei ole,<br>1=huomioitu osin,<br>2=on tehty | Vastuutaho<br>(organisaatio/<br>henkilö) | Esimerkkejä toteutuksesta<br>Näytteet, dokumentit, viitteet ja linkit, mittarit tms. |
|---|---|--|--|--|
| <b>1. Matkakohteen strateginen suunnittelu ja johtaminen</b><br><br>Matkakohteen matkailustrategia laaditaan, toteutetaan ja sen toteutumista seurataan suunnitelmallisesti ja osallistaen. | Alueen matkailustrategia huomioi:<br>1. YK:n kestävän kehityksen tavoitteet SDG17<br><br>2. Global Code of Ethics for Tourism**<br>-tavoitteet<br><br>3. Kestävän matkailun/Sustainable Travel Finland -tavoitteet<br><br>4. Kansallisen digitiekartan tavoitteet<br><br>5. Kansallisen matkailustrategian ja maakunnallisen/suuraluestrategian painopisteet<br><br>6. Matkailustrategian laadinta on osallistava prosessi (elinkeino, julkiset toimijat hallinnon eri tasoilla, akatemia, paikallisyhteisöt, jne.) |  |  |  |

| Toiminnan kuvaus ja ideaalitila  | Selite   | Arvio:<br>0=ei ole,<br>1=huomioitu osin,<br>2=on tehty | Vastuutaho<br>(organisaatio/<br>henkilö) | Esimerkkejä toteutuksesta<br>Näytteet, dokumentit, viitteet ja linkit, mittarit tms. |
|--|--|--|--|--|
|  | 7. Strategian mittarit ja tavoitteet on asetettu   |  |  |  |
|  | 8. Seurantaprosessi on määritelty  |  |  |  |
|  | 9. Päivitysprosessi määritelty   |  |  |  |
|  | 10. Strategia validoitu ja toteutuksesta sovittu kaikkien täytäntöönpanosta vastaavien osapuolten kanssa                   |  |  |  |
| <p data-bbox="58 1007 338 1066"><b>2. Asiakaskokemuksen/laadun johtaminen</b></p> <p data-bbox="58 1102 338 1225">Matkakohteen asiakaskokemusta suunnitellaan, johdetaan ja kehitetään asiakaspolulla.</p> | 11. Tavoiteltu asiakaskokemus ja ostopolku mittareineen on määritetty  |  |  |  |
|  | 12. Asiakaskokemuksen/laadun johtaminen on organisoitu (esim. vastaava henkilö määritetty/johtoryhmä)                      |  |  |  |
|  | 13. Asiakaskokemusta/laatua mitataan säännöllisesti (esim. vaiheittain Inspiration-Planning-Booking- Experiencing-Sharing) |  |  |  |

| Toiminnan kuvaus ja ideaalitila  | Selite  | Arvio:<br>0=ei ole,<br>1=huomioitu osin,<br>2=on tehty | Vastuutaho<br>(organisaatio/<br>henkilö) | Esimerkkejä toteutuksesta<br>Näytteet, dokumentit, viitteet ja linkit, mittarit tms. |
|--|---|--|--|--|
|  | 14. Prosessi asiakaskokemuksen/laadun kehittämiseen mittaustulosten pohjalta olemassa                       |  |  |  |
| <p><b>3. Osaamisen kehittäminen</b></p> <p>Matkakohteen ja -alueen yrityksiä tulee ohjata ja opastaa asiakaskokemuksen kehittämiseen ostopolulla ja hahmottamaan digitalisaation mahdollisuudet.</p> | 15. Matkakohteessa on tehty yritysten ja muiden toimijoiden osaamistarpeiden kartoitus                      |  |  |  |
|  | 16. Yritysten kehitys- ja valmennusohjelmia on toteutettu esim. projektiluontoisesti                        |  |  |  |
|  | 17. Visit Finland akatemian valmennuksia on hyödynnetty   |  |  |  |
|  | 18. Matkakohteessa on säännöllinen oma kehitys/valmennusohjelma alueen yrityksille                          |  |  |  |
|  | 19. Matkakohteessa on työkaluja tietojen ja käytäntöjen jakamiseen (esim. verkkoalusta, FB-ryhmä, intranet) |  |  |  |
| <p><b>4. Alueen yritysten kilpailukykyä vahvistava edunvalvonta ja vaikuttaminen.</b></p>  | 20. Alueella on vaikuttamis- tai edunvalvontasuunnitelma  |  |  |  |

| Toiminnan kuvaus ja ideaalitila   | Selite   | Arvio:<br>0=ei ole,<br>1=huomioitu osin,<br>2=on tehty | Vastuutaho<br>(organisaatio/<br>henkilö) | Esimerkkejä toteutuksesta<br>Näytteet, dokumentit, viitteet ja linkit, mittarit tms. |
|---|--|--|--|--|
| <p>Alueorganisaatio/matka-<br/>kohde osallistuu yksityi-<br/>sen ja julkisen sektorin<br/>kumppanuusaloitteisiin<br/>ja osallistuu valtion ja<br/>paikallisviranomaisten<br/>kanssa kohteen yritysten<br/>kilpailukykyyn vaikutta-<br/>vaan työhön (mm. sää-<br/>dösympäristö, alueiden<br/>käyttö). Matkakohteella<br/>on dokumentoitu krii-<br/>sinhallintasuunnitelma<br/>sovittuine menettelyi-<br/>neen ja Rooleineen.</p> | 21. Osallistumme kuntatason edunvalvontaan   |  |  |  |
|   | 22. Osallistumme maakuntatason edunvalvontaan  |  |  |  |
|   | 23. Osallistumme kansalliseen edunvalvontaan   |  |  |  |
|   | 24. Ohjeistamme alueen yrityksiä toimintaympäristön muutoksista (säädökset, normit, maankäyttö jne.) |  |  |  |
|   | 25. Kumppanien kanssa validoitu kriisinhallintasuunnitelma   |  |  |  |
|   | 26. Kriisiviestintäsuunnitelma   |  |  |  |

Muut huomiot teemasta:

Teemaan liittyvät suunnitellut kehittämistoimet:

Mihin koette tarvitsevanne apua tai tukea tässä teemassa?



## STRATEGINEN JOHTAJUUS – Teema: Tiedolla johdettu matkakohde

Tiedolla johtaminen on johtamis- ja toimintatapa, jossa tietoa ja dataa kerätään, analysoidaan ja niitä tuodaan osaksi päätöksentekoprosessia.

Tiedolla johdettu matkailukohde suunnittelee, toteuttaa ja johtaa toimenpiteitä tietoon pohjautuen.

| Toiminnan kuvaus ja ideaalitila  | Selite   | Arvio:<br>0=ei ole,<br>1=huomioitu osin,<br>2=on tehty | Vastuutaho<br>(organisaatio/<br>henkilö) | Esimerkkejä toteutuksesta<br>Näytteet, dokumentit, viitteet ja linkit, mittarit tms. |
|--|--|--|--|--|
| <b>1. Tiedolla johtamisen prosessit</b><br><br>Matkakohde systemaattisesti ja tavoitteellisesti kokoaa yhteen tiedon eri lähteistä, suunnittelee sen analysointia ja välittämisen yrityksille. | 1. Tiedolla johtamiselle on asetettu tavoitteet                                  |  |  |  |
|  | 2. Tiedolla johtaminen auttaa strategista suunnittelua                           |  |  |  |
|  | 3. Kokoamme systemaattisesti tietoja markkinoista                                |  |  |  |
|  | 4. Kokoamme systemaattisesti tietoja kilpailijoista                              |  |  |  |
|  | 5. Keräämme systemaattisesti tietoja asiakkaista ja asiakkaiden käyttäytymisestä |  |  |  |
|  | 6. Keräämme systemaattisesti tietoja saavutettavuuteen ja liikenteeseen liittyen |  |  |  |

| Toiminnan kuvaus ja ideaalitila | Selite   | Arvio:<br>0=ei ole,<br>1=huomioitu osin,<br>2=on tehty | Vastuutaho<br>(organisaatio/<br>henkilö) | Esimerkkejä toteutuksesta<br>Näytteet, dokumentit, viitteet ja linkit, mittarit tms. |
|---------------------------------|--|--|--|--|
|                                 | 7. Keräämme systemaattisesti tietoja matkailukohteen verkkoliikenteestä ja somekanavista ja verkkokaupasta |  |  |  |
|                                 | 8. Keräämme systemaattisesti tietoja matkailuyritysten liiketoiminnan kehittymisestä kohteessa             |  |  |  |
|                                 | 9. Keräämme systemaattisesti tietoja matkailun kehityksestä kohteessa                                      |  |  |  |
|                                 | 10. Kokoamme systemaattisesti tietoja matkailun kehityksestä Suomessa ja globaalisti                       |  |  |  |
|                                 | 11. Kokoamme systemaattisesti tietoja matkailun trendeistä ja kulutuskäyttäytymisen muutoksista            |  |  |  |
|                                 | 12. Keräämme tietoa suunnitelmallisesti monipuolisia tietolähteitä ja tietojen luotettavuutta arvioiden    |  |  |  |
|                                 | 13. Varastoimme tietoa suunnitelmallisesti ja turvallisuudesta huolehtien                                  |  |  |  |

| Toiminnan kuvaus ja ideaalitila   | Selite   | Arvio:<br>0=ei ole,<br>1=huomioitu osin,<br>2=on tehty | Vastuutaho<br>(organisaatio/<br>henkilö) | Esimerkkejä toteutuksesta<br>Näytteet, dokumentit, viitteet ja linkit, mittarit tms. |
|---|--|--|--|--|
| <p><b>2. Tiedon analysointi</b></p> <p>Tarve siirtyä big datasta kohti älykästä dataa, jota voidaan käyttää älykkäiseen päätöksentekoon alueella.</p>   | <p>14. Käytössämme on määritellyt prosessit ja käytännöt tiedon analysointiin</p> <p>15. Olemme kehittäneet analysointitapojamme</p> <p>16. Meillä on käytössä matkailukohteen ohjauspaneeli (dashboard)</p>   |  |  |  |
| <p><b>3. Tiedolla johtaminen</b></p> <p>Tiedolla johtaminen on menestyvissä matkakohteissa tärkeää mm. myynnin ja markkinoinnin kehittämisessä. Markkinoinnin kanavavalinnat, sisällöt, ajoitukset ovat merkittäviä päätöksiä.</p> <p>Tiedolla johdetussa kohteessa voimme löytää innovatiivisia ratkaisuja asiakaskokemuksen ja saavutettavuuden parantamiseen sekä puollonkulojen tunnistamiseen.</p> | <p>17. Hyödynnämme tietoa päivittäin markkinoinnissa ja myynnissä</p> <p>18. Tieto ohjaavat kampanja- ja markkinoinnin suunnitteluamme</p> <p>19. Tieto ohjaa sesonkien markkinoinnin ajoitusta</p> <p>20. Käytämme mittareita markkinoinnin tehokkuuden seuraamisessa</p> |  |  |  |

| Toiminnan kuvaus ja ideaalitila   | Selite  | Arvio:<br>0=ei ole,<br>1=huomioitu osin,<br>2=on tehty | Vastuutaho<br>(organisaatio/<br>henkilö) | Esimerkkejä toteutuksesta<br>Näytteet, dokumentit, viitteet ja linkit, mittarit tms. |
|---|---|--|--|--|
|   | 21. Olemme kehittäneet markkinoinnin ja myynnin toimintoja tiedon avulla                        |  |  |  |
|   | 22. Olemme antaneet suosituksia asiakaskokemuksen kehittämiseen tiedolla johtamisen kautta      |  |  |  |
|   | 23. Olemme käyttäneet tiedolla johtamista asiakkaiden reittien ja liikkumisen suunnitteluun     |  |  |  |
|   | 24. Olemme kehittäneet kohdekokemusta datan ja tiedon avulla                                    |  |  |  |
|   | 25. Olemme vaikuttaneet saavutettavuuteen tiedon avulla   |  |  |  |
| <p data-bbox="73 1198 344 1257"><b>4. Tiedon jakaminen ja viestintä</b></p> <p data-bbox="73 1297 331 1417">Tieto on erityisen hyödyllistä kuin oikea tieto on oikealla ihmisellä oikeaan aikaan.</p> | 26. Julkaisemme tietoa suunnitelmallisesti  |  |  |  |
|   | 27. Pystymme luomaan arvoa kohteen yrityksille ja kehittämään innovaatioita analysoidulla dataa |  |  |  |

| Toiminnan kuvaus ja ideaalitila | Selite  | Arvio:<br>0=ei ole,<br>1=huomioitu osin,<br>2=on tehty | Vastuutaho<br>(organisaatio/<br>henkilö) | Esimerkkejä toteutuksesta<br>Näytteet, dokumentit, viitteet ja linkit, mittarit tms. |
|---------------------------------|---|--|--|--|
|                                 | 28. Julkaisemme tietoja monissa kanavissa matkailukohteen sidosryhmille |  |  |  |

Muut huomiot teemasta:

Teemaan liittyvät suunnitellut kehittämistoimet:

Mihin koette tarvitsevanne apua tai tukea tässä teemassa?

# TEHOKAS TOTEUTUS – Teema: Houkutteleva matkakohde (brändin, sisällöntuotannon ja markkinoinnin johtaminen)

Matkakohde tarvitsee vahvan ja houkuttelevan brändin, jotta kaikki alueen toimijat haluavat aidosti sitoutua sen toimintaan. Brändi on merkittävä myös tavoitteiden mukaisten asiakkaiden houkuttelussa ja asiakaskokemuksen suunnittelussa.

| Toiminnan kuvaus ja ideaalitila  | Selite   | Arvio:<br>0=ei ole,<br>1=huomioitu osin,<br>2=on tehty | Vastuutaho<br>(organisaatio/<br>henkilö) | Esimerkkejä toteutuksesta<br>Näytteet, dokumentit, viitteet ja linkit, mittarit tms. |
|--|--|--|--|--|
| <b>1.Brändin rakentaminen ja koordinointi</b><br><br>Varmistaa brändin mukaiset kokemukset alueella, aktivoida matkailijoita kokemusten jakamiseen | <p>1. Brändistrategian laadinta on osallistava prosessi (elinkeino, julkiset toimijat hallinnon eri tasoilla, akatemia, paikallisyhteisöt, jne.), aidosta alueen elementeistä</p> <p>2. Brändityössä on huomioitu Suomi-tason valinnat (kohderyhmät, kärkeviestit, USP:t)</p> <p>3. Käytössä on työkalut brändin kommunikointiin (esim. Brandbook)</p> <p>4. Käytössä brändistrategian mukainen media- ja dokumenttipankki, MediaKit</p> <p>5. Käytämme brändistrategiaa asiakaskokemuksen mittaamisen tavoitteiden asettamiseen</p> <p>6. Tuemme yrityksiä brändin mukaisten tuotteiden tuotekehityksessä</p> |  |  |  |

| Toiminnan kuvaus ja ideaalitila   | Selite   | Arvio:<br>0=ei ole,<br>1=huomioitu osin,<br>2=on tehty | Vastuutaho<br>(organisaatio/<br>henkilö) | Esimerkkejä toteutuksesta<br>Näytteet, dokumentit, viitteet ja linkit, mittarit tms. |
|---|--|--|--|--|
|   | 7. Olemme kehittäneet matkailukohdetta brändiä vastaavaksi   |  |  |  |
| <p><b>2. Verkkopalvelun, somepalvelujen ja matkailuinfo-fo-<br/>n ylläpito.</b></p> <p>Alueorganisaatiot ylläpitävät alueen verkkosivuja, somekanavia, matkailuinfoa ja tukevat matkailijan tiedonetsintä-prosessia tätä kautta. Alueellisen matkailutiedon kuratointi ja jakelu kansallisessa matkailutietovarannossa sekä integrointi alueen markkinointiratkaisuihin (esim. alueellinen verkkopalvelu). Investoi someseurannan ja monitoroinnin mahdollistaviin teknologioihin. Tämä auttaa myös asiakaskokemuksen ja palveluiden kehittämiseen.</p> | <p>8. Matkakohteessa on prosessi tiedon oikeellisuuden varmistamiseksi sekä tiedon päivittämiseksi eri kanaviin (markkinointiviestit, kuvaukset, tuotekuvaukset kv-kanaviin, kansallisiin kanaviin, tuotetietokantoihin, maakunnallisiin kanaviin, seudullisiin, omiin palveluihin.)</p> <p>9. Asiakkaan polut ja kohtaamispisteet tunnistettu</p> <p>10. Aluetta koskeva informaatio löydettävissä matkailuinfosta, hotelleista, asemilta jne. (digitaalinen/printtimuoto).</p> |  |  |  |
| <p><b>3. 365-sisältöstrategia ja sisäinen sisältöryhmä</b></p> <p>Kehitä 365-sisältöstrategia, jonka avulla voit keskittyä ympärivuotiseen tarinankerrontaan ja jatkuvaan kohderyhmien sitouttamiseen. Rakenna oma sisäinen sisältöryhmä</p>  | <p>11. Matkailukohteessa on käytössä sisältöstrategia ja sisällöstä vastaava sisältöryhmä</p> <p>12. Matkailukohteessa on systemaattinen sisällöntuotanto</p>  |  |  |  |

| Toiminnan kuvaus ja ideaalitila  | Selite  | Arvio:<br>0=ei ole,<br>1=huomioitu osin,<br>2=on tehty | Vastuutaho<br>(organisaatio/<br>henkilö) | Esimerkkejä toteutuksesta<br>Näytteet, dokumentit, viitteet ja linkit, mittarit tms. |
|--|---|--|--|--|
| <p>mäsi, joka johtaa ympäri-<br/>vuotisen sisällön luomista<br/>ja jakamista. Aloita<br/>tunnistamalla jaettavat<br/>hetket alueelta ja sitout-<br/>tavat sisällöt ja keskeiset<br/>vaikuttajat/viestinviejät<br/>myös organisaation ulko-<br/>puolelta. valmenna heitä<br/>kohderyhmistä.</p> <p>Vaikuttajien kanssa työ-<br/>kenteleminen vaikuttaja-<br/>matkoilla, löydä ja sitouta<br/>myös niche-vaikuttajat<br/>some-monitoroinnilla.</p> | <p>13. Käytössä on vaikuttaja- ja paikallisyhteisöjen yhteistyölle toimintamalli (tavoitteet, vaikuttajien tunnistaminen, tulosten mittaaminen)</p> <p>14. Seuraamme ja mittaamme vaikuttajien ja yhteisöjen sitoutumista</p> <p>15. Aktivoimme systemaattisesti suosittelumarkkinointia kohteessa</p>  |  |  |  |
|  | <p>16. Alueella on potentiaalisille sijoittajille palvelu, (jossa ilmoitetaan sijoitusmahdollisuudet, tavoitemarkkinat, markkinointimallit, kannustimet, prosessit jne.).</p> <p>17. Teemme yhteistyötä sijoittumismarkkinointipalveluiden kanssa (esim. Invest in Finland)</p> <p>18. Edistämme saavutettavuutta alueelle (esim. Lentoyhteydet), yhteyksiä kohteessa ja matkaketjuja (esim. eri liikennemuotojen yhteinen ostettavuus) kohteessa</p> |  |  |  |
| <p><b>5. Alueellisen tuoteinventaarion kehittäminen, jakelu ja yhteismarkkinointi</b></p>  | <p>19. Käytössä on kirjallinen yhteismarkkinoinnin vuosikello/suunnitelma (alueen yritykset, Visit Finland, jakelukanavat)</p>  |  |  |  |



| Toiminnan kuvaus ja ideaalitila   | Selite   | Arvio:<br>0=ei ole,<br>1=huomioitu osin,<br>2=on tehty | Vastuutaho<br>(organisaatio/<br>henkilö) | Esimerkkejä toteutuksesta<br>Näytteet, dokumentit, viitteet ja linkit, mittarit tms. |
|---|--|--|--|--|
| <p>Organisoi alueen matkailun yhteismarkkinointia ja varmistaa matkailun palveluketjun katkeamattomuuden. Tätä tukee mm. alueen yhteinen jakelutiestrategia. Koordinoi ja kokoaa yhteistyössä yrittäjien kanssa alueen matkailutarjontaa suuremmiksi myyntikelpoisiksi tuotekokonaisuuksiksi.</p> | <p>20. Käytössä on matkakohteen jakelutiestrategia</p>   |  |  |  |
|   | <p>21. Olemme koonneet alueellisen myytävän tuoteinventaarin omalle kauppapaikalle</p>                                 |  |  |  |
|   | <p>22. Tuoteinventaarion hinta- ja saatavuustiedot päivittyvät /käsitellään digitaalisesti.</p>                        |  |  |  |
|   | <p>23. Matkakohteen tuotteita tuodaan koordinoitusti kansainvälisiin jakelukanaviin (mm. OTA:t, matkanjärjestäjät)</p> |  |  |  |

Muut huomiot teemasta:

Teemaan liittyvät suunnitellut kehittämistoimet:

Mihin koette tarvitsevanne apua tai tukea tässä teemassa?

# TEHOKAS TOTEUTUS – Teema: Vastuullinen matkakohde

Vastuullisuus matkakohteissa tarkoittaa ennakoivaa matkailun suunnittelua ja johtamista alueetasolla ja toimenpiteitä, jotka vievät kohti kestäväen kehityksen mukaista matkailua.

| Toiminnan kuvaus ja ideaalitila   | Selite   | Arvio:<br>0=ei ole,<br>1=huomioitu osin,<br>2=on tehty | Vastuutaho<br>(organisaatio/<br>henkilö) | Esimerkkejä toteutuksesta<br>Näytteet, dokumentit, viitteet ja linkit, mittarit tms. |
|---|--|--|--|--|
| <b>1. Suunnitelmallinen kehittäminen</b><br><br>Toiminta ja viestintä alueella kestäväen matkailun periaatteista (esim. Visit Finland kestäväen matkailun periaatteet), ja vastuullisuusosaamisen kasvattaminen valmennusten keinoin. | 1. Alueella on kestäväen matkailun suunnitelma (esim. osana strategiaa), johon toimijat ovat sitoutuneet<br><br>2. Vastuullisuuteen liittyväen osaamisen kasvattaminen on suunniteltu<br><br>3. Vastuullisuusviestinnän suunnitelma on laadittu  |  |  |  |
| <b>2. Kehitystyö</b><br><br>Toiminta yhdessä yritysten kanssa kestäväen matkailun kehittämistyön ja erilaisten suunnitelmien tuotannon ja käynnistämistoimenpiteiden kanssa.  | 4. Matkailukohteessa tehdään yhteistyötä (esim. jätehuolto, energiatehokkuus, yhteishankinnat) kestäväen matkailun<br><br>5. Sustainable Travel Finland -ohjelma tai muut ohjelmat ovat käytössä<br><br>6. Kestäväen matkailun periaatteet (kansalliset/alueellinen) esitellään perehdyttämisessä ja sisältyy henkilöstön sitouttamiseen<br><br>7. Kohteen eri toimijoiden roolit kestäväen matkailun kehittämisessä on määritelty |  |  |  |

| Toiminnan kuvaus ja ideaalitila   | Selite   | Arvio:<br>0=ei ole,<br>1=huomioitu osin,<br>2=on tehty | Vastuutaho<br>(organisaatio/<br>henkilö) | Esimerkkejä toteutuksesta<br>Näytteet, dokumentit, viitteet ja linkit, mittarit tms. |
|---|--|--|--|--|
| <p><b>3.Mittaaminen, seuranta ja sertifiointit</b></p> <p>Toiminta yhdessä elinkeinon kanssa erilaisten kestävän matkailun sertifiointien hankinnassa. Saadaksean destinaatiotason Sustainable Travel Finland -merkin, matkailukohteen yrityksistä vähintään 51 %:lla (mukaan lukien liikevaihdoltaan suurimmat) tulee olla yritystason Sustainable Travel Finland -merkki.</p> | <p>8. Matkailukohteessa on käytössä mittareita ja indikaattoreita kestävän matkailun kehityksen vaikuttavuuden arviointiin. Esim. hyödyntäen kansallisia mittareita, jotka julkaistaan vuoden 2020 aikana</p> <p>9. Kestävän matkailun kehittämissuunnitelman toteutumista ja kestävyyden edistymistä seurataan säännöllisesti</p> <p>10. Sertifiointit osana kehitystä on asetettu tavoitteeksi</p> |  |  |  |
| <p><b>4.Vastuullisuusviestintä</b></p> <p>Vastuullisesta toiminnasta on kerrottava tehokkaasti asiakkaille ja matkailukohteen toimijoille. Alueen vastuullisuusviestintä on läpinäkyvää ja todenperäistä.</p>   | <p>11. Sustainable Travel Finland -sitoumus tai vastaava on tarjolla asiakkaille</p> <p>12. Kestävän matkailun periaatteet ovat näkyvillä asiakkaille</p> <p>13. Vastuullisuus huomioidaan asiakaspolun kaikissa vaiheissa</p>   |  |  |  |

Muut huomiot teemasta:

Teemaan liittyvät suunnitellut kehittämistoimet:

Mihin koette tarvitsevanne apua tai tukea tässä teemassa?

## TEHOKAS HALLINTO – Teema: Vaikuttava, ketterä ja läpinäkyvä organisaatio

Nopeasti muuttavilla markkinoilla, matkakohteilta odotetaan nopeampaa reagointia mm. asiakkaiden tarpeisiin ja vaikuttavaa ja avointa päätöksentekoa. Monet menestyvät matkakohteet pyrkivät innovoimaan kunnianhimoisesti alueena. DMO:n voivat olla johtavassa roolissa uusien trendien tunnistamisessa, oman toiminnan kyseenalaistamisessa ja uusien asioiden kokeilemisessä.

| Toiminnan kuvaus ja ideaalitila   | Selite  | Arvio:<br>0=ei ole,<br>1=huomioitu osin,<br>2=on tehty | Vastuutaho<br>(organisaatio/<br>henkilö) | Esimerkkejä toteutuksesta<br>Näytteet, dokumentit, viitteet ja linkit, mittarit tms. |
|---|---|--|--|--|
| <b>1.Matkakohteen johtamisessa selkeät mandaatit ja roolit</b><br><br>Alueen matkailua edistävien organisaatioiden toiminnot ja tehtävät ovat selkeät ja linjassa strategisen suunnitelman kanssa sidosryhmille ja henkilöstölle. | <p>1. Alueorganisaation tehtävät ja vastuut ovat selkeänä julkiselle sektorille (kansallinen, alueellinen ja / tai paikallinen) sekä yksityiselle sektorille.</p> <p>2. Matkakohteen johtamiseen liittyvän päätöksenteon prosessit ja vastuut määritelty</p> <p>3. Matkakohteen eri organisaatioiden tehtävät ja vastuut selkeät</p> <p>4. Kansallisten toimijoiden rooli ja vastuu on määritelty</p> <p>5. Suuralueen toimijoiden rooli ja vastuu on määritelty</p> <p>6. Kehittämishankkeiden ja projektien ohjausryhmien roolit ja vastuut ovat selkeät.</p> |  |  |  |

| Toiminnan kuvaus ja ideaalitila  | Selite  | Arvio:<br>0=ei ole,<br>1=huomioitu osin,<br>2=on tehty | Vastuutaho<br>(organisaatio/<br>henkilö) | Esimerkkejä toteutuksesta<br>Näytteet, dokumentit, viitteet ja linkit, mittarit tms. |
|--|---|--|--|--|
| <p><b>2. Läpinäkyvyys ja vuorovaikutus</b></p> <p>Valmistellaan toimenpiteitä avoimesti ja yrityksiä osallistavasti.</p>   | <p>7. Osallistumisen mallit ja dialogin muodot määritetty</p> <p>8. Matkakohteen päätöksenteko on läpinäkyvää ja noudattaa hyvää hallintotapaa</p> <p>9. Strategian eteneminen ja vuosittainen toimintasuunnitelma (toimenpiteet, budjetit, kalenteri ja mittarit) on arvioitavissa</p>   |  |  |  |
| <p><b>3.Paikalliset yhteisöt ja asukkaat</b></p> <p>Edistää matkailukulttuuria alueella ja paikallisyhteisöissä. Yhteiset toimet paikallisen yhteisön kanssa edistääkseen tietoisuutta matkailun eduista ja vaikutuksista sekä mahdollistaa paikallisten yhteisöjen osallistuminen suunnitteluun ja päätöksentekoon.</p> | <p>10. Tavoitteet paikallisyhteisön kumppanuuksille on suunniteltu</p> <p>11. Matkakohteessa järjestetään keskustelu- ja kuulemistilaisuudet</p> <p>12. Matkakohteessa osallistetaan paikallisia ihmisiä matkailun suunnitteluun</p> <p>13. Matkakohteessa seurataan ja tutkitaan paikallisväestön mielipiteitä matkailusta</p> |  |  |  |

| Toiminnan kuvaus ja ideaalitila  | Selite  | Arvio:<br>0=ei ole,<br>1=huomioitu osin,<br>2=on tehty | Vastuutaho<br>(organisaatio/<br>henkilö) | Esimerkkejä toteutuksesta<br>Näytteet, dokumentit, viitteet ja linkit, mittarit tms. |
|--|---|--|--|--|
| <p><b>4.Hanketyön/kehittämistoiminnan parempi alueellinen koordinaointi.</b></p> <p>Tavoitteena kannattavan kasvun, kilpailukyvyn ja osaamisen lisääminen sekä uudistumisen tukeminen digitaalisuuden, vastuullisuuden sekä uusien avauksien edistäminen pitkäjänteisesti, ei perusrakenteiden ja olemassa olevan toiminnan ylläpito. Etsi ketterästi uusia ratkaisuja matkailukohteen ja yritysten haasteisiin, nopeat prototyypit mm. startup-yritysten kanssa</p> | 14. Yhteiseen strategiaan pohjautuvat kehittämisteemat linjataan ja sovitaan kehittäjäorganisaatioiden kanssa |  |  |  |
|  | 15. Painopisteiden mukaiseen kehittämisen resursoidaan yhdessä kaikkien sidosryhmien kanssa                   |  |  |  |
|  | 16. Käytössä on kehittämishankkeiden jälkeisen ajan sopimusmallit   |  |  |  |
|  | 17. Kehittämishankkeiden tulosten seuranta osa matkailukohteen johtamista                                     |  |  |  |
|  | 18. Alueella on kyvykkyys ketteriin kokeiluihin strategisten tavoitteiden pohjalta                            |  |  |  |
|  | 19. Panostamme matkailukohteen henkilöstön johtamiseen ja kehittämiseen                                       |  |  |  |

Muut huomiot teemasta:

Teemaan liittyvät suunnitellut kehittämistoimet:

Mihin koette tarvitsevanne apua tai tukea tässä teemassa?

# TEHOKAS HALLINTO – Teema: Lisäarvoa kumppanuuksien avulla

Verkostomaiset matkakohteet, ekosysteemit, menestyvät parhaiten, kun mukana ovat oikeat, yhteistyöhön sitoutuneet kumppanit.

| Toiminnan kuvaus ja ideaalitila   | Selite  | Arvio:<br>0=ei ole,<br>1=huomioitu osin,<br>2=on tehty | Vastuutaho<br>(organisaatio/<br>henkilö) | Esimerkkejä toteutuksesta<br>Näytteet, dokumentit, viitteet ja linkit, mittarit tms. |
|---|---|--|--|--|
| <b>1.Houkuttelevat kumppanuusmallit</b><br><br>Päälinjausten määrittäminen yhdessä yritysten kanssa, sisältäen yhteistyön hyödyn kirkastamisen. | <p>1. Matkakohteessa on käytössä kumppanuuskriteerit (esim. laatutaso, Visit Finlandin kv-kriteerit sekä vastuullisuuskriteerit).</p> <p>2. Käytössä on sopimukset kumppanuuksiin kriteerien pohjalta (esim. kehittävien organisaatioiden välillä yhteisesti sovitut kriteerit)</p> <p>3. Käytössä on erilaisia kumppanuuspaketteja yritysten tarpeiden mukaisesti</p> <p>4. Kehityksen, markkinoinnin ja myynnin katkeamaton ketju huomioitu sopimuksissa</p> <p>5. Kumppanien kanssa toiminta on avointa ja osallistavaa (valmistelu, päätökset, toteutus, tulosten julkaisu yhdessä kumppanien kanssa)</p> |  |  |  |
| <b>2.Datakumppanuudet</b><br><br>Alueen on otettava käyttöön entistä enemmän  | <p>6. Datakumppaneita varten on kuvattu tietotarpeet liittyen liiketoiminnan kehittämiseen</p>  |  |  |  |

| Toiminnan kuvaus ja ideaalitila   | Selite   | Arvio:<br>0=ei ole,<br>1=huomioitu osin,<br>2=on tehty | Vastuutaho<br>(organisaatio/<br>henkilö) | Esimerkkejä toteutuksesta<br>Näytteet, dokumentit, viitteet ja linkit, mittarit tms. |
|---|--|--|--|--|
| <p>tietoon perustuva lähestymistapa, ymmärtääkseen miten organisaatio toimii. Kriittistä on löytää oikeat datakumppanit aluetta koskevan jakamiseksi ja tiedon vaihtamiseksi. Datakumppanuus myös Visit Finlandin kanssa.</p>   | <p>7. Datakumppanien kanssa on sopimukset tietoturvasta ja yhteistyön vastuista ja tavoitteista</p>                |  |  |  |
| <p><b>3.Brändi- ja matkailutoimialan kumppanuudet</b></p> <p>Toimii alueen matkailuyrittäjien ja julkisten matkailutoimijoiden yhteistyöfoorumina ja tiedonvälittäjänä. Toimii muiden alueiden, jakelukanavien ja Visit Finlandin kanssa sekä toimitaan niiden linkkinä yrittäjiin. Rakennetaan kohdeyleisölle merkityksellisiä brändikumppanuuksia, myös toimialan ulkopuolelta.</p> | <p>8. Kumppanuuksien kehittämiseksi on suunnitelma</p>   |  |  |  |
|   | <p>9. Matkakohde tekee aktiivista brändikumppanihakua</p>  |  |  |  |
|   | <p>10. Matkakohteessa on asetettu tavoitteet ja kriteerit brändikumppanuuksille</p>                                |  |  |  |
|   | <p>11. Matkailukohteessa on viestintä- ja kommunikointimalli kumppaneille (esim. kenelle, kuinka usein, miksi)</p> |  |  |  |
|   | <p>12. Matkakohde tekee suunnitelmallista yhteistyötä Visit Finlandin kanssa</p>                                   |  |  |  |



| Toiminnan kuvaus ja ideaalitila | Selite  | Arvio:<br>0=ei ole,<br>1=huomioitu osin,<br>2=on tehty | Vastuutaho<br>(organisaatio/<br>henkilö) | Esimerkkejä toteutuksesta<br>Näytteet, dokumentit, viitteet ja linkit, mittarit tms. |
|---------------------------------|---|--|--|--|
|                                 | 13. Matkakohde osallistuu aktiivisesti suuralueen kehittämiseen   |  |  |  |
|                                 | 14. Jakelukanavakumppanuuksia rakennetaan suunnitelmallisesti   |  |  |  |
|                                 | 15. Matkakohde kehittää muita tarpeellisia kumppanuuksia. (Hankekumppanit, investointien edistämisen kumppanit, jne.) |  |  |  |

Muut huomiot teemasta:

Teemaan liittyvät suunnitellut kehittämistoimet:

Mihin koette tarvitsevanne apua tai tukea tässä teemassa?

\* **Kestävän kehityksen tavoitteet** (Sustainable Development Goals, SDGS): <http://tourism4sdgs.org/tourism-for-sdgs/what-are-the-sdgs/>

\*\* **Global Code of Ethics for Tourism**: <https://www.unwto.org/global-code-of-ethics-for-tourism>

**Analysityökalun suunnittelu: Visit Finlandin** toimeksiannosta **FlowHouse**.