

Matkailun tiedolla johtaminen

Käsikirja



Johdanto

Matkailun tiedolla johtamisen käsikirja on yrityksille ja alueorganisaatioille suunnattu opas tiedolla johtamisesta. Käsikirjassa määritetään tiedolla johtaminen ja sen ulottuvuudet sekä kuvataan tiedolla johtamisen hyödyntämistä kilpailukyvyyn lähteenä.

Käsikirjassa määritetään matkailutiedon eri hyödyntämiskohteet ja niiden tuki alueiden ja yritysten toiminnalle. Nykytilaa ja tarpeita tiedolla johtamiselle ja käsitellään Helsingin, Visit Espoon, VisitOulun ja matkailuyrityksen esimerkkitapauksissa. Lisäksi kuvataan askelmerkit organisaatioille tiedolla johtamisen jalkauttamiseen toiminnassaan.

Käsikirjassa on myös yleiskatsaus Visit Finlandin tiedolla johtamisen työkalujen kehitystyöhön, mikä sisältää mm. Menestyvän matkakohteen johtaminen -analyysityökalun sekä Digitaalisen asiakaskokemuksen käsikirjan. Nämä työkalut täydentävät tätä käsikirjaa ja tiedolla johtamisen kokonaisuutta sekä kuvaavat muita konkreettisia käsitteitä ja esimerkkejä tiedolla johtamisesta matkailualalla.



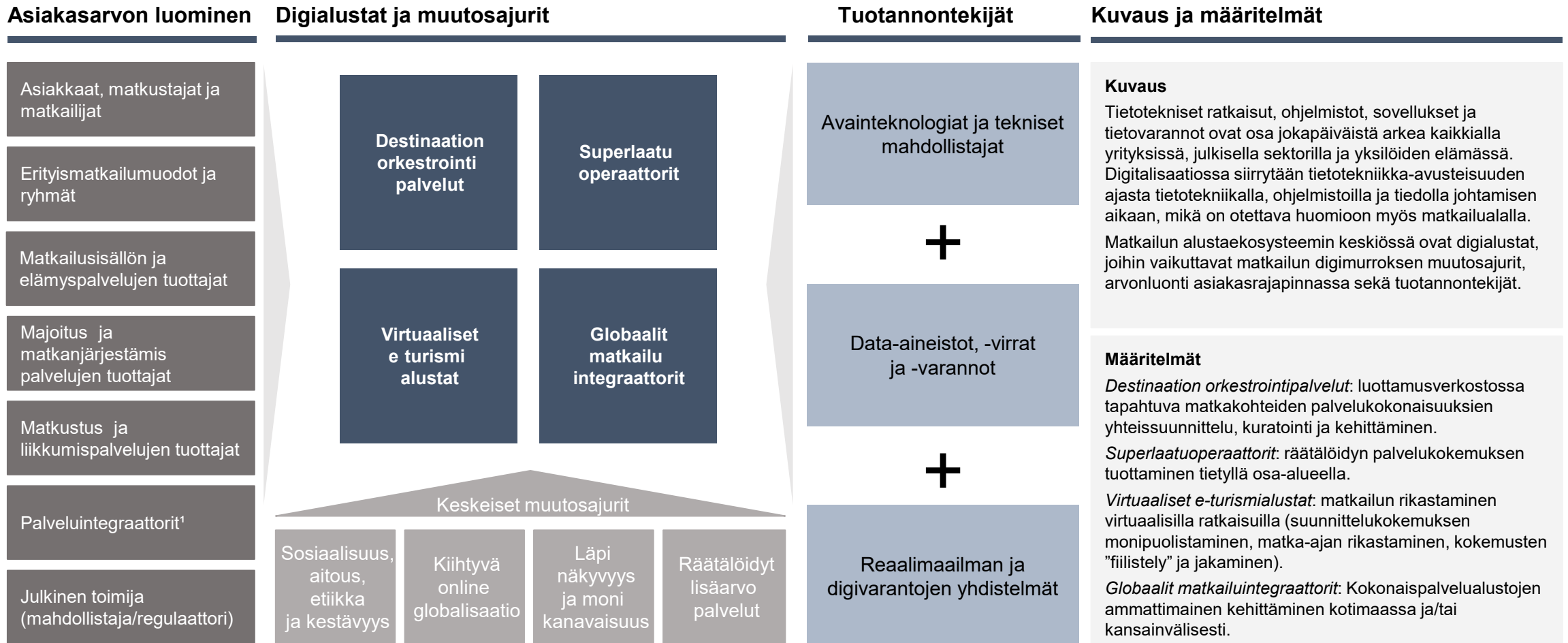
Käsikirjan sisällysluettelo

#	Aihe
1	Tiedolla johtaminen tulevaisuuden kilpailukyvyn lähteenä
2	Tiedon hyödyntäminen matkailun edistämisessä ja palveluissa
3	Tiedolla johtamisen esimerkkejä • Visit Helsinki • Visit Espoo • Visit Oulu • Matkailuyritys
4	Askelmerkit tiedolla johtamiseen
5	Visit Finlandin tiedolla johtamisen työkalujen kehitystyö - Yleiskatsaus

Sisältö

#	Aihe
1	Tiedolla johtaminen tulevaisuuden kilpailukyvyn lähteenä
2	Tiedon hyödyntäminen matkailun edistämisessä ja palveluissa
3	Tiedolla johtamisen esimerkkejä • Visit Helsinki • Visit Espoo • Visit Oulu • Matkailuyritys
4	Askelmerkit tiedolla johtamiseen
5	Visit Finlandin tiedolla johtamisen työkalujen kehitystyö - Yleiskatsaus

Alustatalouden digimurros, tiedolla johtaminen ja kestävä kehitys vaikuttavat keskeisesti matkailuun lähivuosina



¹ Esim. kokonaispalveluratkaisut, palveluketjujen automatisaatio, web/some-sisällönhallinta ja varausjärjestelmäintegraatiot | Lähteet: Resolute

Tiedolla johtamisen toimintamalli on kokonaisuus, jolla tietoa tuodaan päätöksentekoprosesseihin

Tietopalvelut ja tekninen tiedonhallinta

1. Tiedon hyödyntämiskohteet, tietopalvelut ja analytiikka

Miten tietoa halutaan hyödyntää matkailun kehittämisessä ja palveluiden tuottamisessa?

2. Data ja tieto

Miten päästään käsiksi tarvittavaan tietoon ja varmistetaan sen laatu?

3. Teknologia ja infrastruktuuri

Millä teknologia-alustoilla ja infrastruktuurilla mahdollistetaan tiedon keruu, varastointi ja tietopalvelut?



Organisointi- ja hallintamalli

4. Hallintamalli, kyberturvallisuus ja tietosuoja

Miten tiedolla johtamista ja sen kehitystä pitäisi ohjata siten, että eri osapuolten tarpeet ja riippuvuudet huomioidaan?

5. Prosessit ja integraatiot

Millä prosesseilla ja käytännöillä tiedolla johtaminen, sen kehitys ja jalkautus toteutetaan?

6. Organisointi, kulttuuri ja osaaminen

*Missä rooleissa eri organisaatioiden kannattaa toimia?
Miten henkilöiden rooli- ja osaamisvaatimukset täytetään?*

Tiedolla johtamisessa luodaan arvoa yhdistämällä ja analysoimalla dataa, toimimalla tehokkaasti ja optimoimalla käytäntöjä

Yhdistä

Tee lähtötilanne näkyväksi yhdistämällä aiemmin erilliset sekä uudet tietolähteet

Analysoi / Visualisoi

Rakenna kyky muuttaa tiedot oivalluksiksi ja tunnista parantamismahdollisuuksia

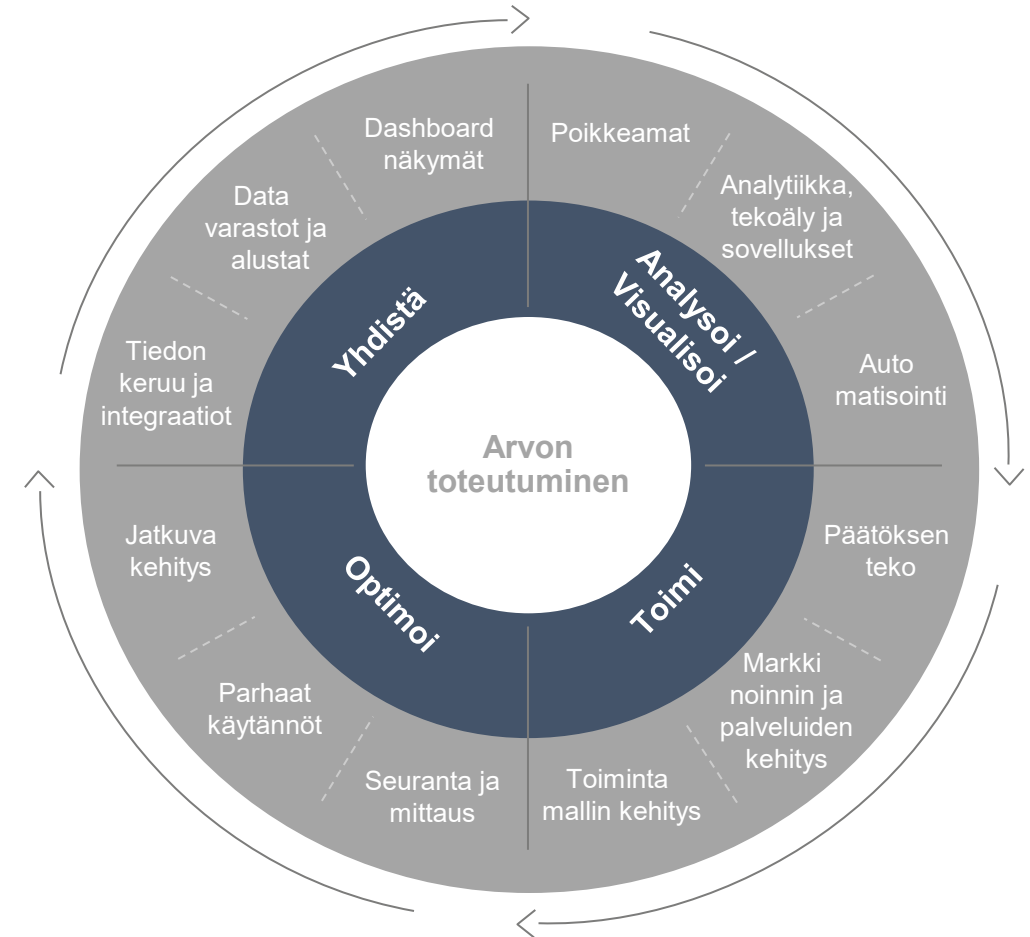
Toimi

Suorita tietoon perustuvia toimenpiteitä:

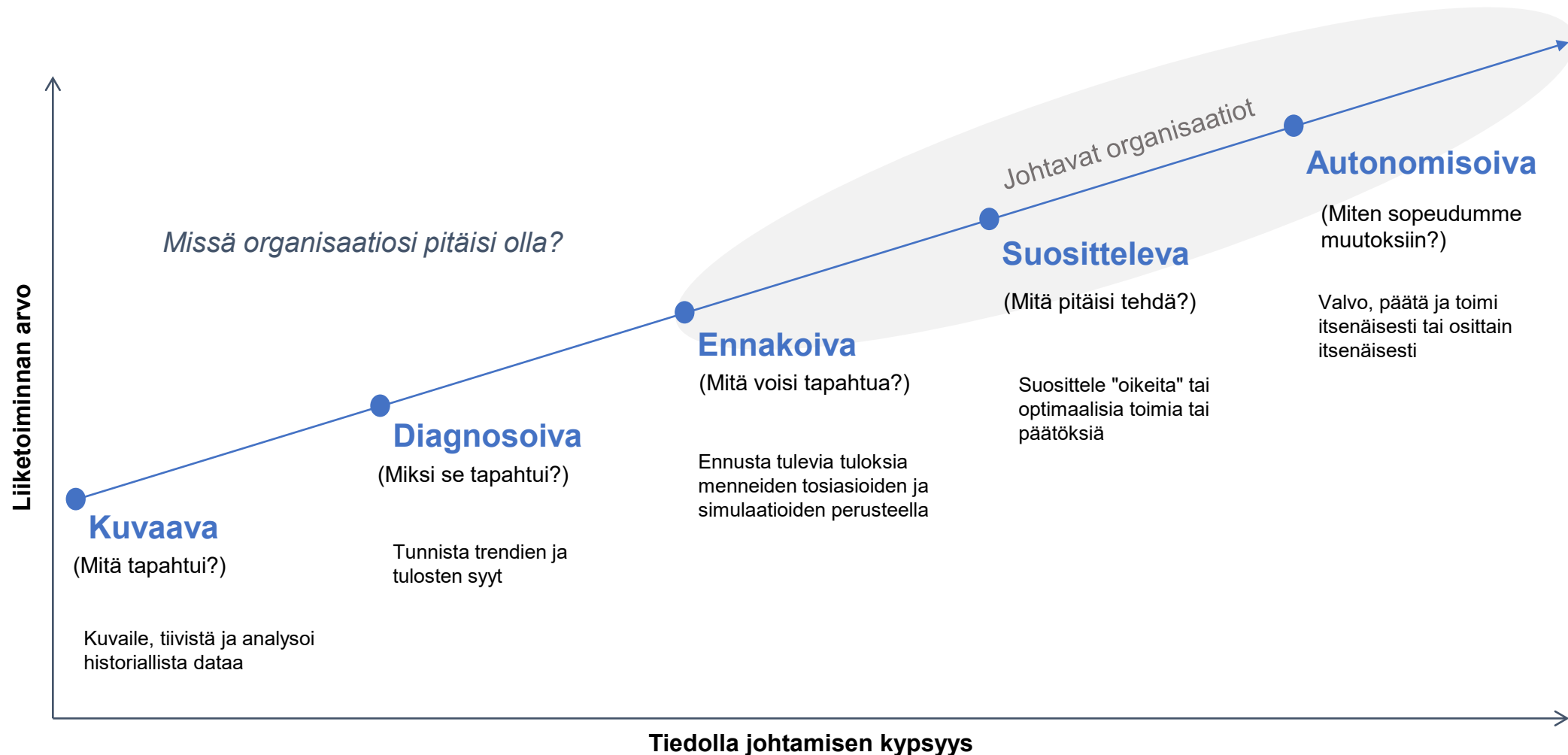
- **Mikro** (esim. optimoi palvelukokemus)
- **Makro** (esim. kustannusten vähentäminen tai uuden palvelun kehittäminen)
- Tee toimintamallimuutoksia uusien palveluominaisuuksien luomiseksi

Optimoi

Arvioi ja mittaa toimenpiteitä ja käytäntöjä. Tee parannuksia jatkuvasti ja ota järjestelmällisesti käyttöön uutta dataa ja uusia tapoja hyödyntää dataa.



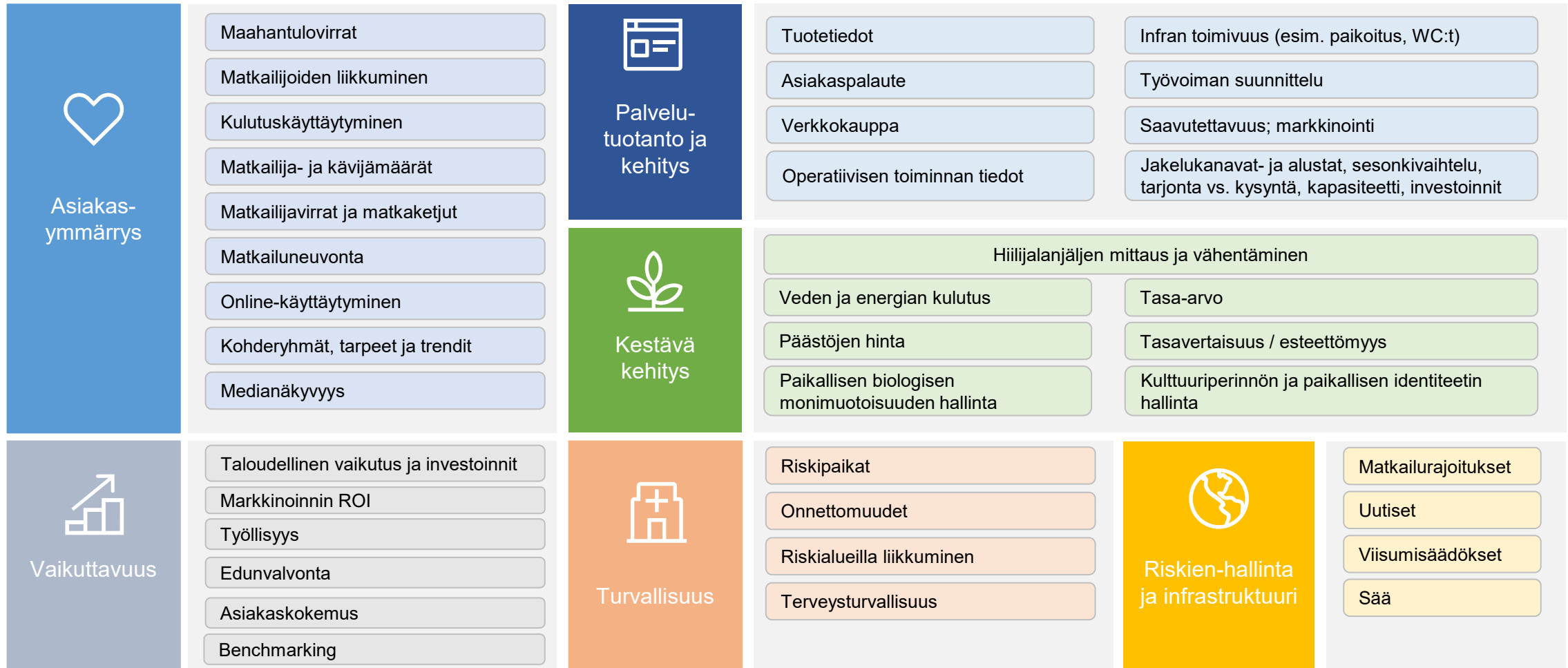
Tiedolla johtaminen matkailualalla mahdollistaa paremman ennakkoinnin ja toimenpiteiden optimoimisen



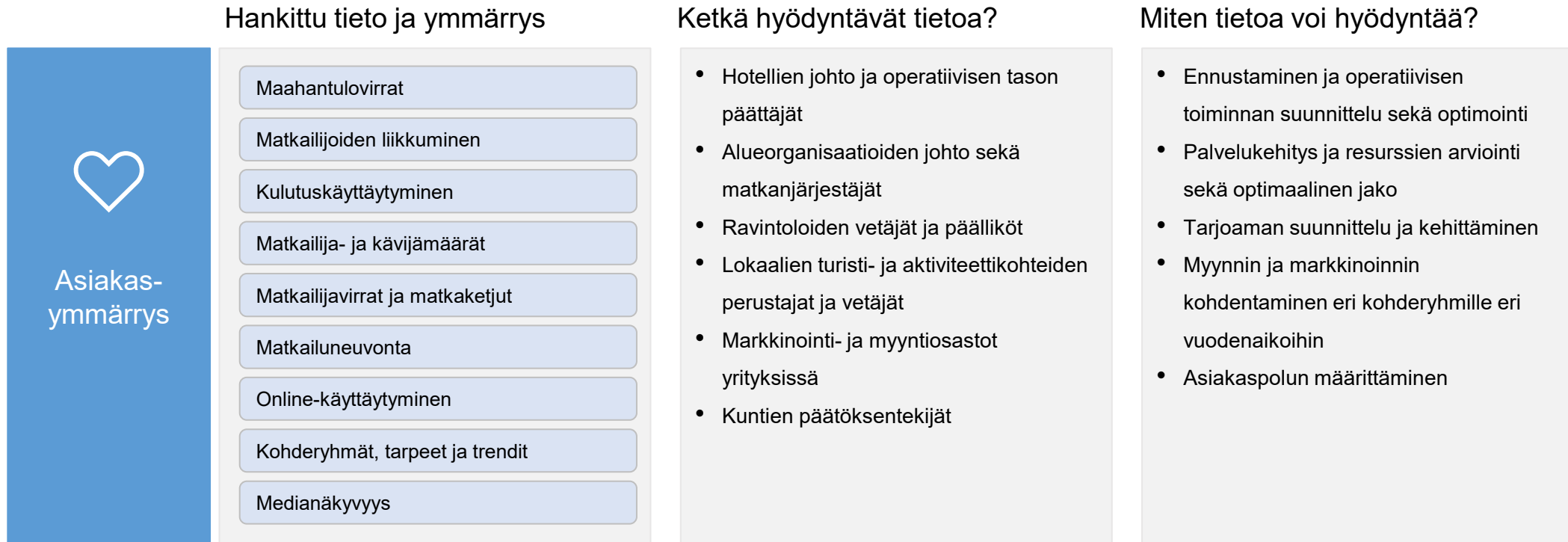
Sisältö

#	Aihe
1	Tiedolla johtaminen tulevaisuuden kilpailukyvyn lähteenä
2	Tiedon hyödyntäminen matkailun edistämisessä ja palveluissa
3	Tiedolla johtamisen esimerkkejä • Visit Helsinki • Visit Espoo • Visit Oulu • Matkailuyritys
4	Askelmerkit tiedolla johtamiseen
5	Visit Finlandin tiedolla johtamisen työkalujen kehitystyö - Yleiskatsaus

Matkailutiedon osa-alueita hyödynnetään asiakasymmärryksen ja palvelutarjonnan rakentamisessa



Parempi matkailijaymmärrys auttaa operatiivisen toiminnan suunnittelussa ja myynnin kohdentamisessa



Asiakasymmärrys matkailijoista käsittää muun muassa matkailijoiden liikkumisen, majoituksen, rahankäytön sekä käyttäytymisen verkossa. Ymmärryksen avulla voidaan määrittää erilaisia matkailijaprofiileja, joille kohdentaa markkinointia sekä kehittää parempia palveluja. Asiakasymmärrys on tärkeää ennustamiselle, suunnittelulle ja päätöksenteolle koko matkailualalla.

Ymmärrys matkailun kokonaisvaltaisesta taloudellisesta vaikutuksesta tukee päätöksentekoa yrityksissä



Vaikuttavuudella mitataan toimenpiteiden panos/tuotos-suhdetta. Vaikuttavuuden mittaamisen perusteella resursseja voidaan käyttää tehokkaasti ja asiakaspalveluiden tarvelähtöisyyttä parantaa.

Infra-, tuote- sekä digikanavien käyttödata edesauttavat markkinointia, suunnittelua ja palveluiden optimointia



Matkailun palvelutuotannon ja kehittämisen edistämiseksi kerätään ja hyödynnetään muun muassa tuotetietoa, asiakaspalautetta palveluista ja verkkokaupasta sekä dataa operatiivisesta toiminnasta (esim. henkilöstömäärästä ja varaustilanteesta). Jatkuvan palvelutuotannon analysointi mahdollistaa palveluiden ja operatiivisen toiminnan kehittämisen.

Ympäristödata tukee kestävän liiketoiminnan edistämistä sekä riskienhallintaa



Matkailun kestävä kehitys käsittää muun muassa hiilijalanjäljen ja päästöjen mittaamisen, biologisen ja kulttuurillisen monimuotoisuuden hallinnan sekä tasa-arvon ja tasavertaisuuden kehittämisen. Kestävän matkailun tiedon hankinnalla ja hyödyntämisellä voidaan tunnistaa ja edistää kestäviä mahdollisuuksia, tehdä vihreämpiä päätöksiä, vähentää ympäristö- ja sosiaalisia riskejä sekä seurata kestävyystavoitteiden, kuten hiilineutraalisuuden, toteutumista kansallisella sekä yritystasolla.

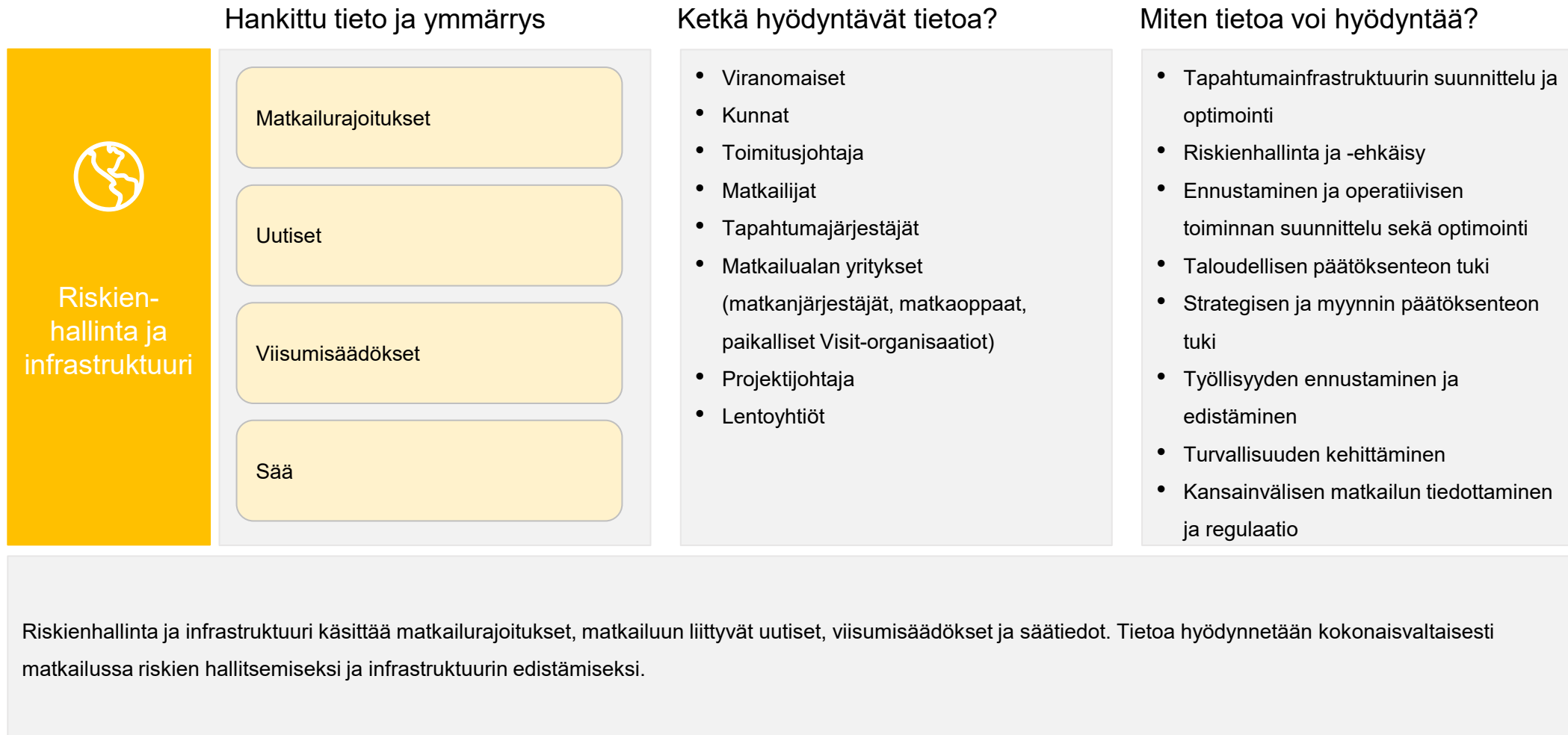
Onnettomuus-, riski- ja terveysturvallisuusdata auttaa ennaltaehkäisyssä ja infrastruktuurin suunnittelussa



Turvallisuustieto käsittää onnettomuustilastot, riskipaikat, liikkumisen riskialueilla ja terveysturvallisuuden¹. Tiedon avulla voidaan suunnitella turvallisempia ja toimivampia tapahtumia, ennaltaehkäistä onnettomuuksia sekä tiedottaa matkailijoille riskeistä matkustusalueella.

¹ Väestön terveyttä uhkaavien fyysikaalisten, kemiallisten ja biologisten vaaratekijöiden ehkäiseminen, tunnistaminen ja torjuminen | Lähteet: Yrityshaastattelut, PwC analyysi

Julkinen data määrittää riskienhallintaa ja infrastruktuurin optimointia



Nykyinen suuri määrä tietolähteitä voidaan allokoida hyödyntämiskohteittain

Tietolähdetyyppi	Esimerkkejä	Asiakas ymmärrys	Vaikuttavuus	Palvelutuotanto & kehitys	Kestävä kehitys	Turvallisuus	Riskienhallinta /infrastruktuuri
Tapahtumadata	Kansainväliset kongressit (FCB)	★	★	★			
Lentomatkailu (varaukset ja kapasiteetti)	ForwardKeys (Amadeus)	★	★	★		★	
Sosiaalinen media	Facebook, Instagram, Twitter, etc.	★	★	★			
Yleinen tilastotieto	Tilastokeskus, Rudolf, väylävirasto, TEM, Eurostat, Traficom		★	★			
Maksukorttidata	Visa, NETS, Mastercard	★	★	★			
Kestävä matkailu	Positive Impact, Sustainable Travel Finland-ohjelma STF				★		
Matkailun tuotetiedot	Travel DataHub	★	★	★			
Matkailututkimukset	Visit Finlandin jatkuva kyselytutkimus	★	★	★	★		
Kansainväliset markkinointikampanjat	Sauna-kampanja, Rent a Finn, Slow down	★	★	★			
Asiakaskokemuksen hallinta	Salmi, Bislenz	★	★	★			
Rajanylitystilastot	Maahantulotutkimukset, autojen rekisteritieto raja-asemilla, maarajat, lento- ja laivaliikenne markkinoittain	★	★				★
Matkailijoiden rahankäyttö	Yritysten sisäiset tietolähteet	★	★	★			
Matkailuyritysten oma data	VR, Finnair, hotellit	★	★	★	★		
Syvähaastattelut matkailukohteissa	Helsinki, Tampere, Turku etc.	★	★	★	★		
Matkailusovellukset	Tampere.Finland, TripAdvisor, Air BnB, GetTips	★		★	★	★	
Web-analytiikka	Google Analytics / Trends	★	★	★			
Matkailijoiden liikkuminen	Elisa Liikkumisdata / Telia Crowd Insights, Hypercell	★		★			
Alue- ja kaupunkitoimijoiden oma data	HSL, työllisyys / työttömyys, hotelli-investoinnit, matkailuneuvonta	★	★	★	★		
Alueelliset kyselyt	Uusimaa, Pohjanmaa, Lappi etc.	★	★	★	★		
Majoitus/hotellivarausdata	Visitory / TAK, Tripadvisor, Booking.com, Hotels.com	★		★			
Vuokrausdata	AirDNA, Transparent, Eurostat	★	★	★			
Hotellien/ravintoloiden kulutuskäyttäytyminen	Benchmarking Alliance	★	★	★			

Sisältö

#	Aihe
1	Tiedolla johtaminen tulevaisuuden kilpailukyvyn lähteenä
2	Tiedon hyödyntäminen matkailun edistämisessä ja palveluissa
4	Askelmerkit tiedolla johtamiseen
5	Visit Finlandin tiedolla johtamisen työkalujen kehitystyö - Yleiskatsaus

Helsingin kaupungin matkailuysikkö puoltaa kansallista yhteistyötä matkailualan kehittämiseksi

Helsinki



Nykytila

- Helsingissä on valtava määrä matkailutoimijoita, minkä vuoksi eri tarpeita on paljon.
- Helsingin kaupungin matkailuysikön tavoitteena on edesauttaa kestävän matkailun kasvua kaupungissa tiiviissä yhteistyössä elinkeinon ja muiden sidosryhmien kanssa.
- Matkailuysikön tekemistä tuetaan ulkopuolisilla hankerahoituksilla, joita ovat saaneet mm. matkailun turvallisuuden kehittämishanke sekä Carbon Neutral Tourism (CNT) ja Kestävää nostetta matkailuurityöksiin -hankkeet.
- Erityisesti kahdessa jälkimmäisessä hankkeessa edistetään laajasti Helsingin matkailun tiedolla johtamista. Hankkeessa tehdään tiivistä yhteistyötä muun Suomen ja Visit Finlandin kanssa.



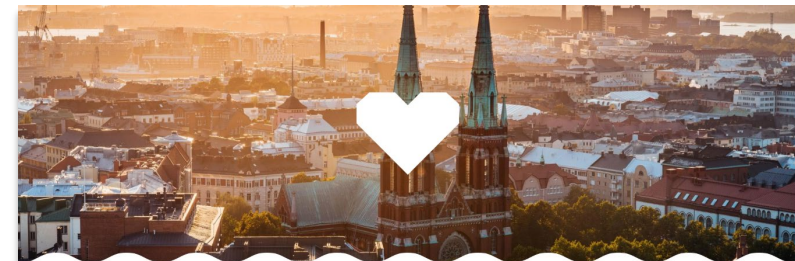
Tietolähteet ja datan käyttö

- Nykyiset tietolähteet pitävät sisällään mm. Visitoryn, Benchmarking Alliancen, Rudolfin sekä elinkeino-osaston työkalut. Suuri osa datasta hankitaan ulkopuolelta.
- Majoituksista on tällä hetkellä saatavilla päiväkohtaista myyntidataa. Hotellien kanssa käydään neuvotteluja, jotta myös varaustilanne saataisiin seurantaan.
- Matkailijoiden liikkumiseen liittyviä kokeiluja tehdään esimerkiksi Hypercellin (bluetooth), Elisan ja Telian kanssa.



Tiedolla johtamisen tarve

- Helsingissä tehdään syksyllä uusi kaupunkistrategia ja uusi matkailun tiekartta. Tiedolla johtamisen rooli nousee yhdeksi tärkeimmistä kehittämiskohteista.
- Tiedolla johtamisessa tarvitaan kansallista yhteistyötä ja Visit Finlandilla tulisi olla kattava tietopaketti, yhteiset standardit (esim. hiihtijäljen mittaaminen) ja rajapinnat. Kansallisen toimijan rooli on erittäin tärkeä Suomen kokoisessa maassa.
- Yhteinen toimintamalli datajakamistaloudelle tarvitaan vertailukelpoisuuden, kustannusten jakamisen ja kilpailukyvyn varmistamiseksi.
- Alueorganisaatioiden johtajien koulutus olisi tärkeää tiedolla johtamisen jalkauttamiseksi. Lisäksi tarvetta on myös resurssien jakamiselle (yhteiset ostot), markkinatutkimukselle (kohderyhmät), tiedolle matkailijoiden rahankäytöstä (kuinka paljon, ketkä?) sekä yleisesti tutkimukselle suomalaisten rahankäytöstä.
- Jakoa kv-matkailijoiden ja kotimaisten matkailijoiden välille ei pidä tehdä tiedolla johtamisessa. Yhteisen toimintamallin tulee tukea molempia.



Visit Espoo nostaa esiin tiedolla johtamisen osaamisvajeen ja resurssoinnin

VISIT ESPOO



Nykytila

- Tietomaisema on laajentunut ja monimutkaistunut viimeisten vuosien aikana. Tiedon hankkiminen on pääosin kallista ja datan ostamiselle on vaihtoehtoiskehdennuksia.
- Matkailuala on kokonaisuutena hyvin pirstaloitunut ja resurssipuute ohjaa toimintaa. Yhteiset hankkeet ovat tärkeitä, sillä tiedonkeräämiseen menee paljon aikaa eikä analysointiin jää resursseja.
- Tiedolla johtamisen osaaminen on puutteellista. Matkailuyritykset tarvitsevat tukea ja koulutusta. Elinkeinoja tulisi tukea kaikkien toimijoiden yhteisönnistuksena.



Tiedolla johtamisen tarve

- Tiedolla johtamista tarvitaan asiakasymmärryksen kasvattamiseksi ja palvelukehitykseen.
- Tarvetta on myös vertailukelpoiselle datalle alueiden välillä, mikä helpottaisi alueita ja Suomen matkailua kansallisella tasolla. Yhteiset mittarit ja kohtuulliset kustannukset kompensoivat pieniä resursseja.
- Kansallinen tiedolla johtamisen malli mahdollistaisi resurssitehokkuuden, sekä laadukkaan ja vertailukelpoisen tiedon, mikä osaltaan voisi kasvattaa osaamista sekä kustannustehokkuutta tiedon hankinnassa. Lisäksi se toisi tietoa ja koulutusta myös matkailuyrityksiin paikallistasolle. Kansallinen malli mahdollistaisi myös relevantin ja ajantasaisen datan tarjoilemisen päättäjille kansallisesti sekä alueellisesti.



Tietolähteet ja datan käyttö

- Toistaiseksi on käytetty perinteisiä tietolähteitä: tulo- ja työllisyystilastot, yöpymistilastot, kongressi- ja kokoustilastot sekä sosiaalinen media. Datan lähteinä ovat toimineet Benchmarking Alliance, Visitory, Bislenz (Tridea Oy:n kautta), Google Analytics, Meltwater Engage ja Matomo analytics.
- Datan reaaliaikaisuus olisi elintärkeää mm. asiakasymmärryksen, markkinointi- ja myyntitoimenpiteiden kohdentamisen sekä alan edunvalvonnan kannalta
- Datan analysoimisessa ja hyödyntämisessä on parannettavaa.



VisitOulu kaipaa vertailukelpoisuutta ja yhteisiä standardeja



Nykytila

- VisitOulu on alueorganisaatio, joka edustaa isompaa seudullista markkinoinnillista konsortiota, johon kuuluvat Oulun lisäksi seitsemän muuta matkailualueita (Syöte, Rokua Geopark, Kalajoki, Raahe, Liminka, Kempele ja Hailuoto)
- Markkinointiyhtiönä VisitOulu tekee yhteismarkkinointia ja hankekoordinointia.
- Tiedolla johtaminen on vasta alussa.
- Oulun seudun matkailu-, ravintola- ja tapahtuma-alojen koronapandemiasta kärsivien yritysten toipumista ja kilpailukykyä tuetaan uudessa hankkeessa.



Tietolähteet ja datan käyttö

- VisitOulu tekee BusinessOulun kanssa yhteistyötä, joka käyttää Visitorya.
- VisitOulu käyttää Bislenz-alustaa mm. verkkosivujen ja sosiaalisen median datan keräämiseen ja analysointiin.
- Tarkemmat tietolähdetarpeet ja käyttötarkoitukset kartoitetaan projektien myötä.
- Doerz-alustalta pystytään keräämään myynnin dataa, klikkidataa, raportointia ja analytiikkatietoa.
- Oulu on mukana Sustainable Travel Finland -ohjelmassa (STF).



Tiedolla johtamisen tarve

- Tiedolla johtamisessa on vielä paljon kehitettävää ja kansallisella tasolla johtaminen tulisi määrittää niin, ettei tule päällekkäisyyksiä.
- Tiedon keräämiseen tarvitaan systemaattisuutta.
- Asiakasymmärrys koko asiakaspolun pituudelta olisi tärkeää.
- Tiedolla johtamisen ja kansallisen toiminnan ytimessä on hiotumpi, vertailtavampi data sekä yhteiset standardit. Myös segmentointi oman alustan kautta tärkeää (esim. saunomisen tärkeys eri alueilla ja sen markkinointi).
- Ymmärrystä asiakaspolusta sekä asiakasprofiilitietoa esim. saksalaisista ja venäläisistä eri alueilla tulisi kehittää (perhe, kulutustottumukset, mieltymykset).
- Tiedolla johtamisen näkökulmaa kaivataan myös STF-ohjelmaan.
- Mahdollinen automaattinen tiedolla johtamisen toimintatapa olisi haluttua.



Matkailuyrityksillä on tarvetta reaaliaikaiselle datalle



Nykytila

- Esim. hotellitoiminnalla on jo CRM-järjestelmään kytketty, keskitetty datavarasto. Datan hyödyntämisessä päivittäisessä toiminnassa ollaan pitkällä.
- Oman ydintoiminnan ulkopolisen datan saaminen on hankalaa ja data on hajautettua, ja sen käytettävyys sekä laatu ei ole hyvää.
- Tällä hetkellä eri alueilta ei saa dataa ja kaikilla alueilla/kaupungeilla on omat systeeminsä. Järkevä suodatus voi olla hankalaa erinäisten tarpeiden vuoksi.
- Yhdenmukaiset standardoidut mittarit puuttuvat.



Tietolähteet ja datan käyttö

- Toiminnassa hyödynnetään olemassa olevaa dataa. Esimerkkejä datan käytöstä: hinnoittelu, kapasiteetin hallinta, asiakasryhmien tunnistaminen, markkinoinnin ja kampanjoiden suunnittelu, budjetointi, budjettiseuranta, henkilöstösuunnittelu, materiaalityösuunnittelu, ennakointi, muuttuvien kustannusten ennakointi jne.
- Teknologian näkökulmasta on kyvykkyyttä jakaa dataa kansallisen yhteistyön merkeissä, mutta kilpailulainsäädäntö asettaa joitakin rajoitteita.



Tiedolla johtamisen tarve

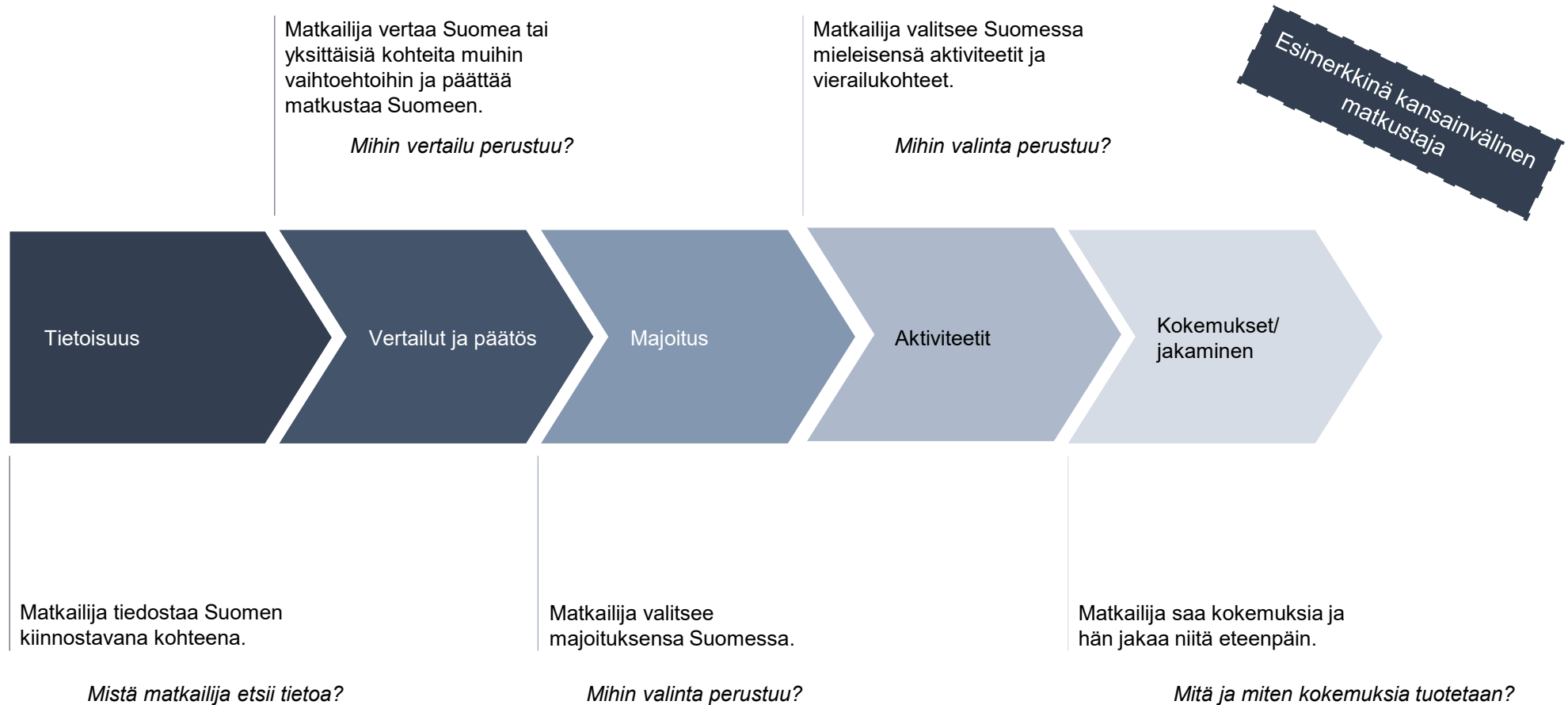
- Datan reaaliaikaisuus on tärkeää, nykyisellään viiveet aiheuttavat ongelmia.
- Dataa pitäisi pystyä yhdistämään niin, ettei vain yhtä asiaa mitata.
- Ainoastaan tarpeellista dataa, kuten liikkumisdata Suomen sisällä tai tapahtumien hallintaan liittyvä data, tulisi jakaa.
- Monta datan tuottajaa toisi enemmän ja laadullisesti parempaa dataa.
- Datan tarjoaminen ja keräily tulisi tapahtua neutraalin tahon toimesta.
- Koulutukset ja valmiiksi analysoidut datapalvelut olisivat hyödyllisiä kansallisen tason palveluita.
- Tiedolla johtamisessa täytyy huomioida kyber- ja tietosuojavaatimukset, ratkaisut isoille ja pienille toimijoille sekä datan relevanttius.



Sisältö

#	Aihe
1	Tiedolla johtaminen tulevaisuuden kilpailukyvyn lähteenä
2	Tiedon hyödyntäminen matkailun edistämisessä ja palveluissa
3	Tiedolla johtamisen esimerkkejä • Visit Helsinki • Visit Espoo • Visit Oulu • Matkailuyritys
4	Askelmerkit tiedolla johtamiseen
5	Visit Finlandin tiedolla johtamisen työkalujen kehitystyö - Yleiskatsaus

Tiedolla johtamisen tavoite on tunnistaa Suomea suosivat ominaisuudet ja vaikuttaa matkailijan päätöksiin oikealla hetkellä



Kansallisen tiedolla johtamisen tavoitteet tukevat Suomen matkailustrategiaa

Suomen matkailustrategian
2019-2028 painopistealueet

Kestävän kehityksen
mukaisen toiminnan
tukeminen

Digitaaliseen
muutokseen
vastaaminen

Saavutettavuuden
kehittäminen
matkailualan tarpeet
huomioiden

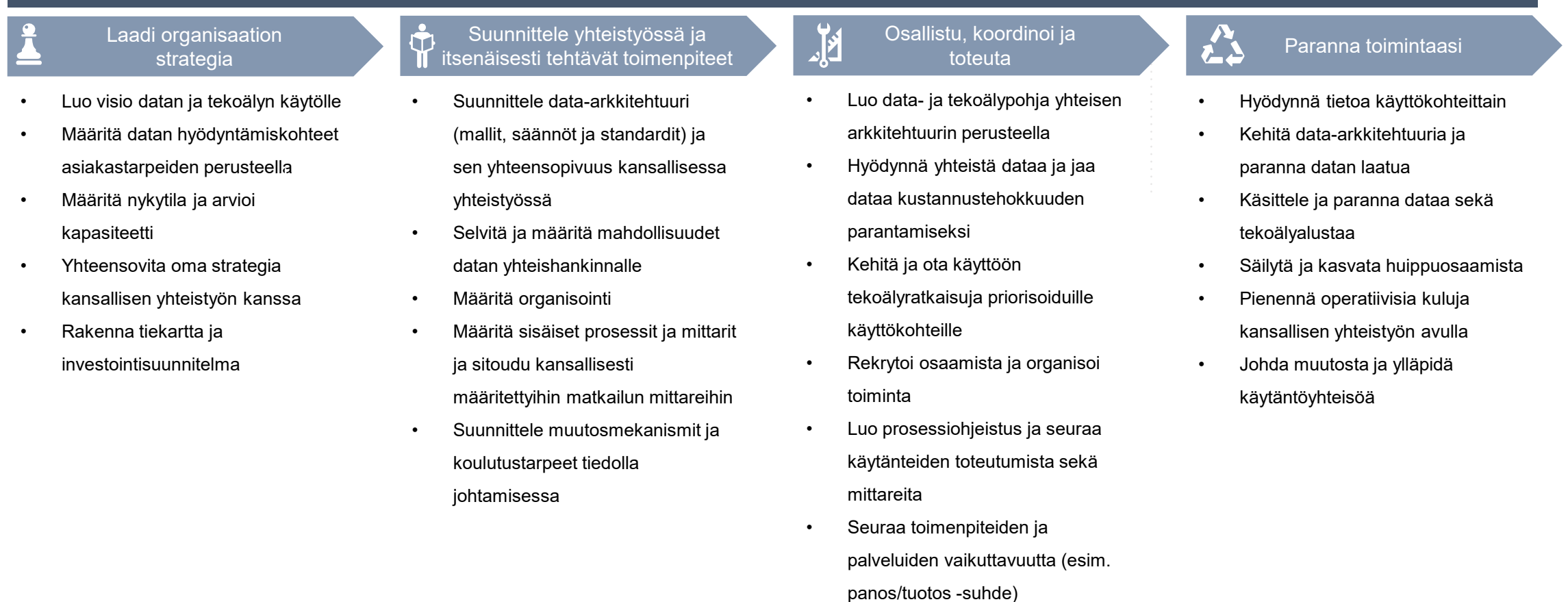
Kilpailukykyä tukevan
toimintaympäristön
varmistaminen

Kansallisen tiedolla johtamisen tavoitteet matkailussa



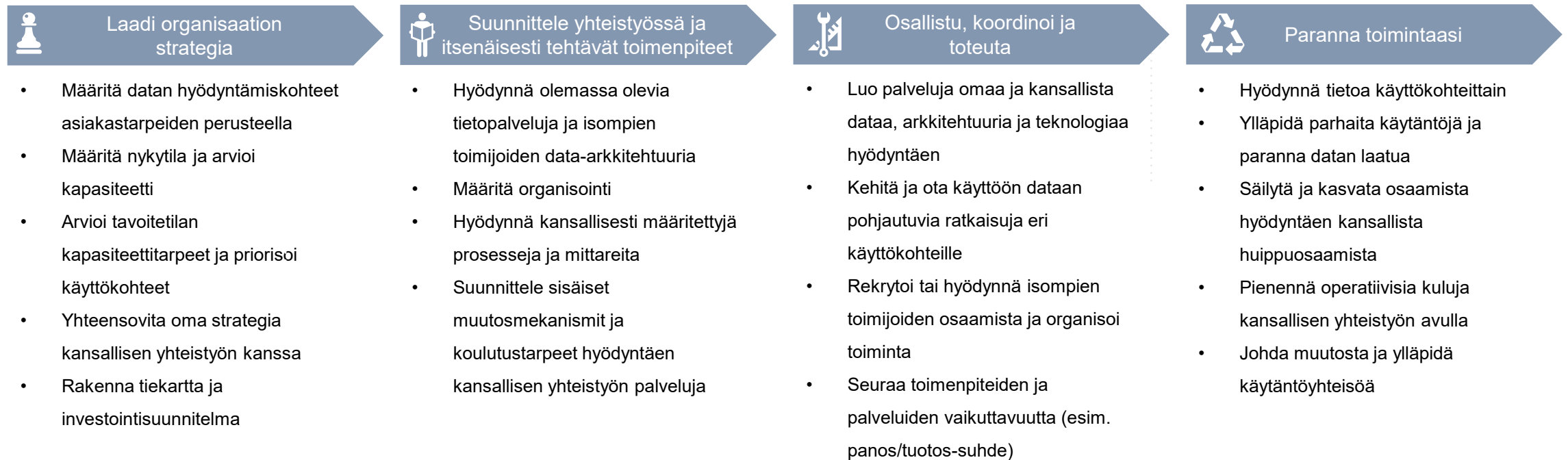
Rakenna yhteistyössä ja itsenäisesti tehtävistä toimenpiteistä tiedolla johtamisen kokonaisuus (1/2)

Isot organisaatiot



Rakenna yhteistyössä ja itsenäisesti tehtävistä toimenpiteistä tiedolla johtamisen kokonaisuus (2/2)

Pienet organisaatiot



Sisältö

#	Aihe
1	Tiedolla johtaminen tulevaisuuden kilpailukyvyn lähteenä
2	Tiedon hyödyntäminen matkailun edistämisessä ja palveluissa
3	Tiedolla johtamisen esimerkkejä • Visit Helsinki • Visit Espoo • Visit Oulu • Matkailuyritys
4	Askelmerkit tiedolla johtamiseen
5	Visit Finlandin tiedolla johtamisen työkalujen kehitystyö - Yleiskatsaus

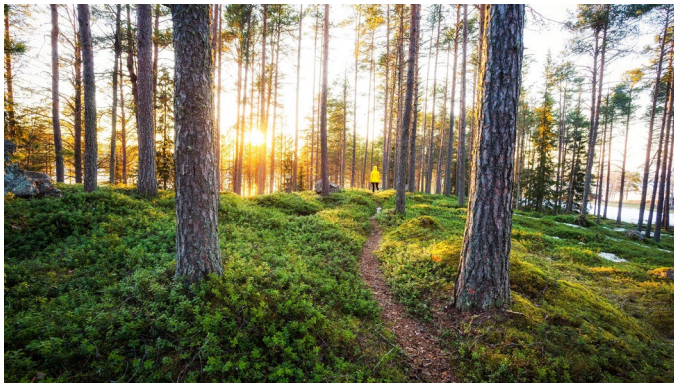
Digitaalisen asiakaskokemuksen käsikirja

Kuvaus käsikirjasta

Matkakohde synnyttää ja tuottaa toiminnallaan merkittävästi erilaista dataa, jota se (ja muut kohteet ja alueet) voi myös hyödyntää toimintansa kehittämisessä kaikilla toiminnan tasoilla.

Digitaalisen asiakaskokemuksen käsikirja on erityisesti matkailualueille suunnattu ja auttaa niiden liiketoiminnan asiakaslähtöisessä kehittämisessä. Käsikirjan tavoitteena on tarjota Visit Finlandin digipilottiohjelman kautta saatuja tuloksia alueille niiden toiminnan kehittämiseksi. Käsikirja sisältää konkreettisia ja testattuja työkaluja asiakaskokemuksen kehittämiseen sekä esimerkkejä Visit Finlandin digipilottiohjelmassa mukana olleiden alueiden ratkaisu- ja tulostuloksista.

Käsikirjassa pääaiheet ovat asiakaspolku ja menestyvä matkakohde. Käsikirja määrittää asiakaspolun vaiheet sekä niihin olennaisesti liittyviä toimenpiteitä, joita alueen tulee voida toteuttaa laadukkaasti varmistaakseen asiakaspolun johtamisen. Käsikirjan toisen osan pohjalta alue voi tehdä oman Menestyvän matkakohteen johtamisen tehtävät ja kyvykkyydet –analyysin (kts seuraava sivu). Käsikirjassa on useita paljon työkaluja ja konkreettisia esimerkkejä pilottivaiheen toteutuksista alueille ja näkemystä tiedolla johdetun matkakohteen suunnitteluun.



Case-esimerkit käsikirjassa

Visit Rovaniemi: Asiakkaan digi-stopolku



Visit Turku: Saariston saavutettavuus



Visit Finlandin, Helsingin ja House of Laplandin yhteinen dashboard ja Saksalaiset matkailijat -pilotti



Menestyvän matkakohteen johtaminen – Analyysityökalu

Kuvaus analyysityökalusta

Analyysityökalun tarkoituksena on luoda käsitys menestyvän matkakohteen kehittämisen sisällöstä ja auttaa matkakohteen eri toimijoita yhdessä hahmottamaan menestyvän matkakohteen edellyttämien tehtävien ja kyvykkyyksien nykytilaa. Analyysin tuloksia ja pisteytystä voidaan hyödyntää matkakohteen strategian luonnissa, vuosittaisessa toiminnansuunnittelussa tai matkakohteen toimijoiden keskinäisestä työnjaosta sopimisessa.

Itsearviointi tukee toimijoiden yhteisiä päämääriä matkakohteen kehittämisessä. Nykytilaa analysoidaan strategisen johtajuuden, tehokkaan toteutuksen ja tehokkaan hallinnon näkökulmista, joista jokainen avataan osa-alueeseen liittyvillä kysymyksillä. Arvioinnissa on syytä realistisesti huomioida omat kehitystarpeet ja priorisoida tärkeimmät kehityskohteet; loistavan asiakaskokemuksen tarjoaminen matkakohteen yritysten menestymisen varmistamiseksi on jatkuvaa kehittämistä.

Itsearviointi on sisällöltään käyttäjää kouluttava, ja se suositellaankin tehtäväksi yhdessä henkilökunnan tai matkakohteen kehittämisestä vastaavien kumppaniorganisaatioiden kanssa. Itsearviointiin on siten syytä varata tarpeeksi aikaa.

Esimerkki analyysityökalusta

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

Analyysityökalun pääkategoriat



Strateginen johtajuus

- Destinaation ja asiakaskokemuksen johtaminen.
- Tiedolla johdettu matkailu-destinaatio.



Tehokas toteutus

- Houkutteleva destinaatio (brändin, sisällöntuotannon ja markkinoinnin johtaminen).
- Vastuullinen matkailu-destinaatio.



Tehokas hallinto

- Vaikuttava, ketterä ja läpinäkyvä organisaatio.
- Lisäarvoa kumppanuuksien avulla.





Visit Finland