

# Matkailun kansallinen tiedolla johtamisen toimintamalli

Tiivistelmä loppuraportista

Lokakuu, 2021



# Tiivistelmä – Kansallisen yhteistyön ensi askeleet otetaan heti

## 1. Lähtötilanne



- Kansallisen yhteistyön tarve tiedolla johtamisessa on tiedostettu, mutta toteutustapaa ei oltu määritetty. Useiden alueellisten hankkeiden vuoksi tarvitaan kansallista koordinoitua ja systemaattista yhteistyötä yhteisen arkkitehtuurin ja palveluiden kehittämiseksi resursseja optimoiden ja päällekkäisyyksiä välttämällä.
- Matkailutieto voidaan jakaa seuraaviin osa-alueisiin: asiakasymmärrys, vaikuttavuus, palvelutuotanto ja -kehitys, kestävä kehitys, turvallisuus, riskienhallinta ja infrastruktuuri.
- Tiedolla johtamisen kehittämistä rajoittavat esim. resurssipula, datan pirstaleisuus, osaamisvaje ja yhteistyömallien puute sekä paikallisella että kansallisella tasolla.
- Vastaavassa tilanteessa useat kansainväliset Visit-organisaatiot ovat keräämässä matkailutietoa yhteiseen data-alustaan ja määrittämässä yhteistyömalliaan.

## 2. Kansallinen tavoitetila



- Kansallisen tiedolla johtamisen tavoitteita ovat 1) selkeät ja yhdenmukaiset roolit 2) kustannustehokkuus 3) laadukas ja vertailukelpoinen matkailun tieto 4) edistyneen analytiikan ja tekoälyn edellytysten luonti sekä 5) tiedolla johtamisen osaamisen edistäminen matkailualalla.
- Kansallinen tiedolla johtamisen toimintamalli koostuu viidestä yhdessä määritetystä osa-alueesta: matkailijat, tietopalveluasiakkaat, tietopalvelut, arkkitehtuuri ja tietolähteet.
- Ideaalitalanteessa kansallinen huippuosaamisen keskus vastaisi parhaiten kansallisiin haasteisiin ja tavoitteisiin. Lisäksi Visit Finland rakentaisi kansallisen, yhteisen data-alustan tiedon koostamiseksi ja jakamiseksi matkailualan toimijoille.
- Käytännön rajoitteiden (resurssipula, Visit Finlandin strategia) vuoksi kansallinen data-alusta on jaettava eri alustoihin (Visit Finland, alueorganisaatiot, yritykset), joiden yhteistyöllä kansalliset tavoitteet voidaan toteuttaa.
- Arkkitehtuurin yhteiset periaatteet määritetään Visit Finlandin data-alustan perusteella yhdessä alueiden ja yritysten kanssa.

## 3. Visit Finlandin tavoitetila






- Kansallisessa yhteistyössä Visit Finland voi ottaa päävastuun neljästä tietolähdekokonaisuudesta: kotimaan matkailutarjontaan ja sen kehitykseen liittyvästä tuotetietokannasta ja kestävä matkailun tiedon keruusta, soveltuvin osin matkailun toimintaympäristöön liittyvästä datasta sekä omien palveluiden käyttöön liittyvästä tiedosta. Tarkempi hahmotelma sivulla 31.
- Visit Finland panostaa tiedolla johtamiseen strategiansa mukaisesti hyödyntäen RRF-rahoitusta ja toteuttaa osaltaan yhteisiä matkailun kansallisia tavoitteita.
- Visit Finlandin ja kansallisen tavoitetilojen saavuttamiseksi tarvitaan kiinteämpää yhteistyötä, mikä edellyttää selkeän roolituksen Visit Finlandin, alueiden ja yritysten välillä.
- Visit Finland kehittää omaa toimintaansa kohti sille määritettyä kansallisen tavoitetilan roolia.

## 4. Etenemissuunnitelma



- Kansallinen tavoitetila toteutuu sitouttamalla toimijoita porrastetusti kansalliseen malliin. Visit Finland ja suurimmat alueet aloittavat kansallisen yhteistyön, johon pienemmät alueet ja yritykset voivat liittyä myöhemmin.
- Visit Finland luo perustan kansalliselle yhteistyölle omalla roolillaan, minkä pohjalta alueet ja yritykset voivat täydentää oman roolinsa.
- Vuoden 2022 aikana kansallinen yhteistyö voidaan käynnistää Visit Finlandin koordinoiman maksukorttidatan yhteishankinnan, Helsingin ja Espoon REACT-rahoitetun hankkeen sekä Varsinais-Suomen ja TEM:in toimintamallihankkeen yhteistyönä.
- Vuosina 2022-2025 kansallista yhteistyötä edistetään edelleen datan yhteishankinnoilla, arkkitehtuurin yhteensovittamisella sekä yhteisten mittarien määrittämisellä.
- Lopullinen tavoite on perustaa kansallinen huippuosaamisen keskus, joka varmistaa Suomen matkailun kilpailukykyyn tulevaisuudessa.

# Sisältö

1	Lähtötilanne	?
2	Kansallinen tavoitetila	
3	Visit Finlandin tavoitetila	
4	Etenemissuunnitelma	

# Tiedolla johtamisen toimintamalli on kokonaisuus, jolla tietoa tuodaan osaksi päätöksentekoprosessia

## Tietopalvelut ja tekninen tiedonhallinta

### 1. Tiedon hyödyntämiskohteet, tietopalvelut ja analytiikka

*Miten tietoa halutaan hyödyntää ja saadaan siitä arvoa 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

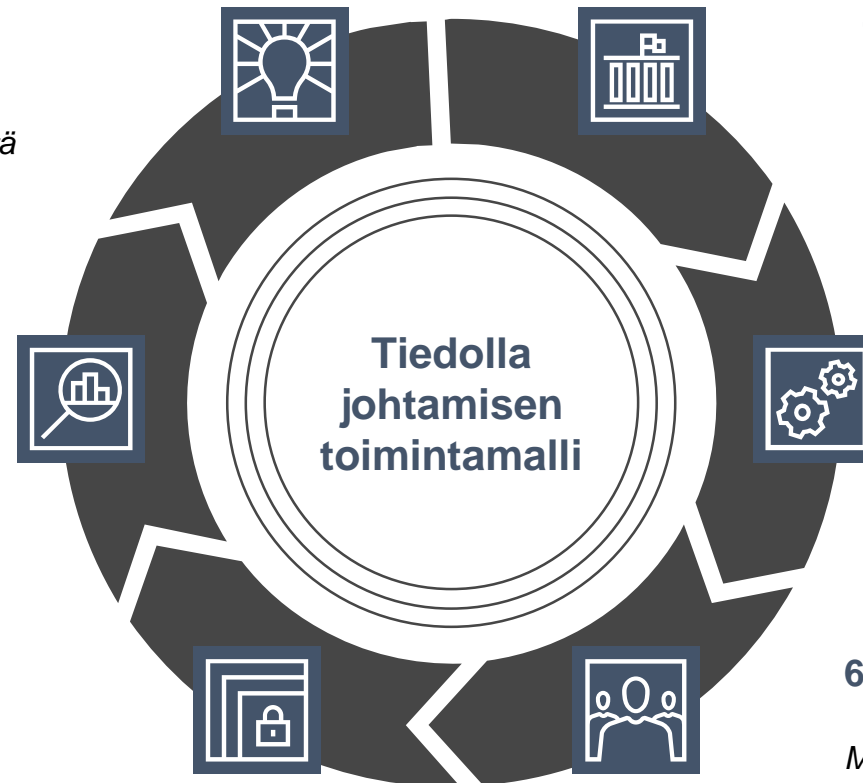
*Miten tiedolla johtamisen kehitystä pitäisi ohjata niin, että eri osapuolten tarpeet ja riippuvuudet huomioidaan?*

### 5. Prosessit ja integraatiot














*Millä prosesseilla ja käytännöillä tiedolla johtamisen kehitys ja jalkautus toteutetaan?*

### 6. Organisointi, kulttuuri ja osaaminen

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



# Tiedolla johtamisen kehittämistä rajoittavat useat haasteet kansallisella ja alueellisella tasolla

Tavoitteet	Kustannustehokkaat tietopalvelut	Tiedon tehokas koostaminen kansallisella tasolla	Vertailukelpoinen matkailun tieto	Asianmukainen koulutus ja muutoshallinta	Toimiva kehittämis-yhteistyö
Haasteet	<p> Resurssipula</p> <p> Päällekkäiset sopimukset (hankinnan skaalaedut jäävät saavuttamatta)</p> <p> Päällekkäisiä ja siiloutuneita investointeja data-alustojen rakentamiseksi</p>	<p> Osa tiedosta pirstaleista kansallisesta näkökulmasta</p> <p> Riskit tietoturvassa ja tiedonjakamisessa</p>	<p> Haasteet datan vertailukelpoisuudessa, tasalaatuisuudessa ja puhtaudessa</p> <p> Haasteet datan tulkitsemisessa (laatu, arvo, ymmärtäminen)</p>	<p> Osaamisvaje tiedolla johtamisessa</p> <p> Matkailualan toimijoiden vaihtelevat koulutustarpeet</p> <p> Toimijoiden / osallistujien muutokseen sitouttaminen</p>	<p> Kaupallisten vs. julkisten toimijoiden mahdollisesti eriävät intressit</p> <p> Toimijoiden eritasoisuus ja eritarpeisuus</p> <p> Haasteet alueiden ja kansallisten kehityshankkeiden koordinoinnissa</p>

Lähteet: Haastattelut, työpajat, PwC-analyysi

# Sisältö

1	Lähtötilanne	?
2	Kansallinen tavoitetila	
3	Visit Finlandin tavoitetila	
4	Etenemissuunnitelma	

# Kansallisen tiedolla johtamisen tavoitteet tukevat Suomen matkailustrategiaa

Suomen matkailustrategian  
2019-2028 painopistealueet

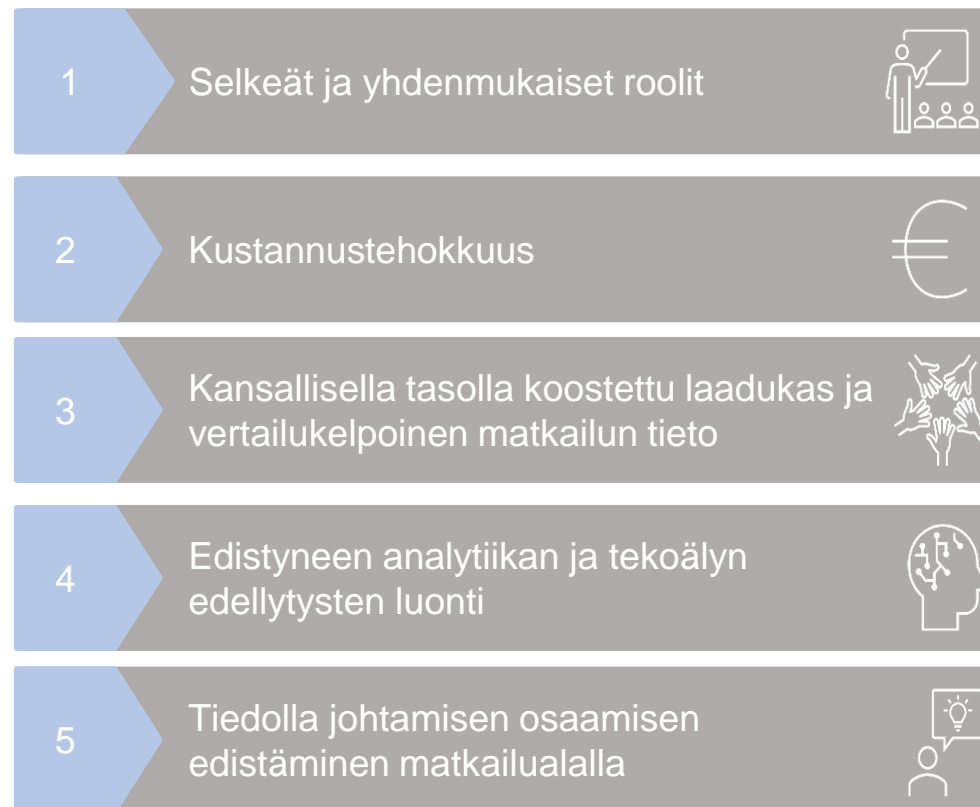
Kestävän kehityksen  
mukaisen toiminnan  
tukeminen

Digitaaliseen  
muutokseen  
vastaaminen

Saavutettavuuden  
kehittäminen  
matkailualan tarpeet  
huomioiden

Kilpailukykyä tukevan  
toimintaympäristön  
varmistaminen

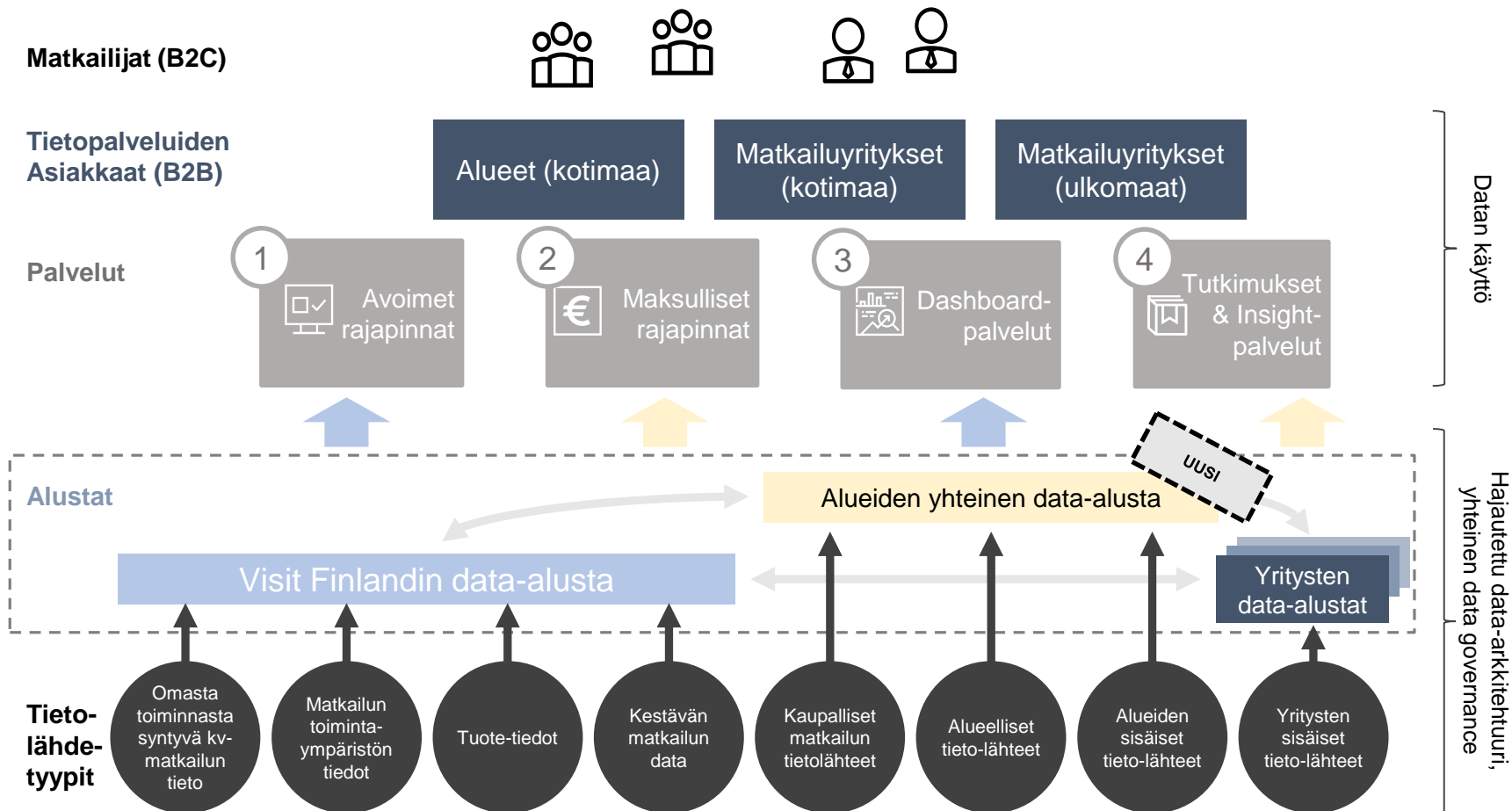
Kansallisen tiedolla johtamisen tavoitteet matkailussa



Lähteet: TEM, haastattelut, työpajat, PwC-analyysi

# Matkailutoimijat kokoavat ja käyttävät dataa yhteisellä virtuaalisella alustalla

## Kansallinen malli



## Kansallisen mallin tasot

- 1. Matkailijat (B2C):** loppukuluttajat, jotka hyötyvät paremmasta tarjonnasta ja palveluista.
- 2. Tietopalveluiden asiakkaat (B2B):** alueorganisaatiot ja matkailuyritykset kotimaassa sekä ulkomailla.
- 3. Palvelut:** data-alustojen päälle rakennettava kerros, johon sisältyy avointa ja ilmaista dataa sekä räätälöityjä maksullisia palveluita.
- 4. Data-alustat:** Visit Finland kerää dataa neljästä eri tietolähdetyypistä. Alueiden yhteinen data-alusta hyödyntää sekä Visit Finlandin että yritysten data-alustoja. Yritykset hyödyntävät dataa sekä Visit Finlandin että alueiden data-alustasta.
- 5. Tietolähdetyypit:** vastuu eri tietolähdekokonaisuuksien koostamisesta ja jakamisesta jaetaan eri toimijoille. Data ajetaan eri alustoille.

Lähteet: PwC-analyysi



# Arkkitehtuurien yhteensovittamisen periaatteet määritetään Visit Finlandin data-alustan perusteella yhdessä muiden toimijoiden kanssa

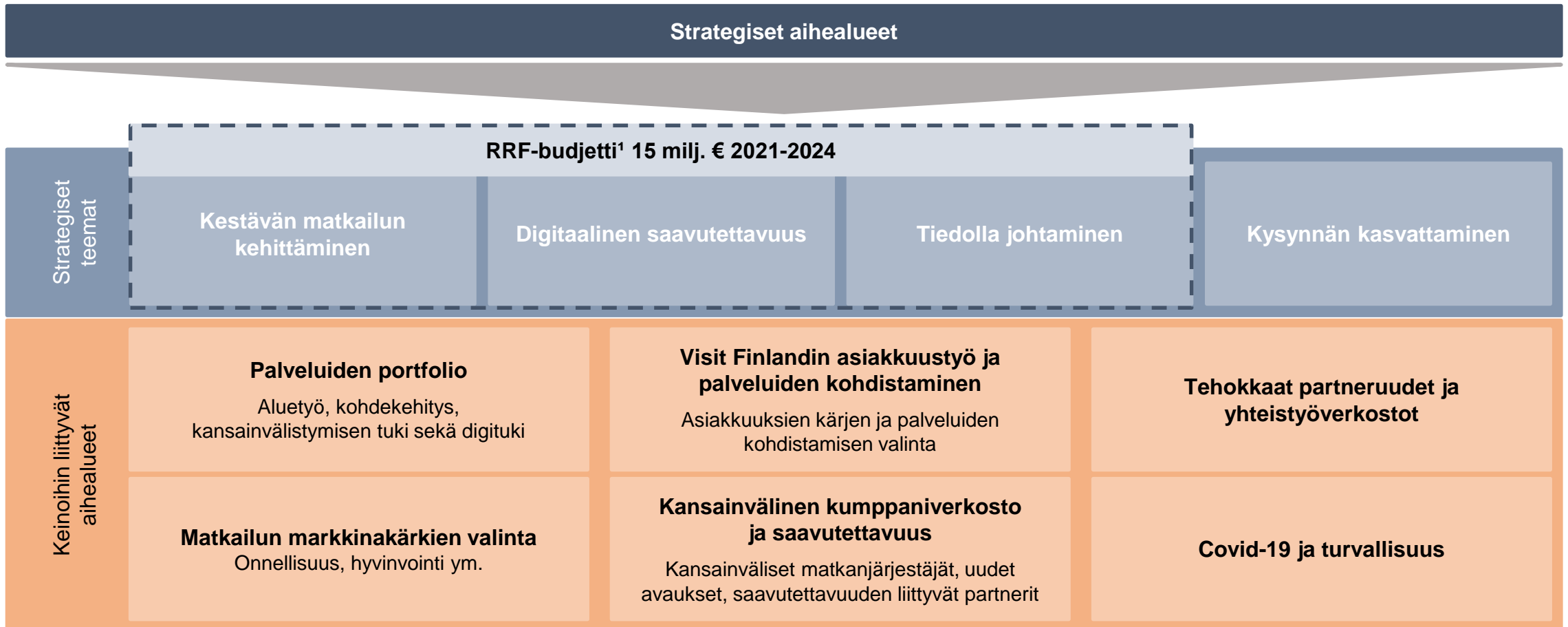
	Yhteisesti määritettävät asiat	Vapaasti määritettävät asiat
 <b>Järjestelmät / teknologiat</b>	<p><b>Datankäsittelysäännöt</b> yhtenäisten lopputulosten aikaansaamiseksi.</p> <p><b>Tietosisällön</b> osalta Master data (esim. aluejako, kansalaisuudet, tuotetieto, toimialan kategorisointi).</p>	<p><b>Data-alustojen teknologiat</b> voidaan valita vapaasti. Pilvipohjaiset alustat ovat lähtökohtaisesti kuitenkin suositeltavia.</p> <p><b>Tiedonvälitysteknologiat</b> voidaan toteuttaa eri tavoin. Rajapintapohjaiset ratkaisut ovat lähtökohtaisesti suositeltavia.</p>
 <b>Standardit</b>	<p><b>Käyttöluvat</b> tietolähteittäin datan jakamisen ja käyttämisen mahdollistamiseksi (aggregaattitiedon sekä yksityiskohtaisen tiedon välillä eri käyttöluvat).</p> <p><b>Metadatan ja sen julkaiseminen</b> (liiketoiminnalliset kuvaukset käsitteistä ja tekniset säännöt tiedon käsittelystä).</p>	<p><b>Käsitteet</b> ja tietomalli (esim. matkailija, matkailuyritys).</p> <p><b>Tiedon tarkkuustaso</b> tietolähteittäin.</p> <p><b>Tiedon laadun mittarit</b> (tiedon merkitys ja sisältö).</p> <p><b>Kehittämisen ja ylläpidon standardit</b> määritetään myöhemmin toteutuksen yhteydessä.</p> <p><b>Data-alustat</b> voidaan toteuttaa arkkitehtuurisesti eri tavoin, mutta kuitenkin siten, että data-alusta tarjoaa sekä tarkan tason että aggregoitua käsiteltyä tietoa.</p>
 <b>Hallinto</b>	<p><b>Ohjaus ja kontrollointi</b> yhtenäistetään data-alustojen kehittämiseksi.</p>	<p><b>Ohjauksen organisointi</b> määritetään toteutuksen yhteydessä myöhemmässä vaiheessa.</p>

Lähteet: Business Finland arkkitehtuurihaastattelu 13.9.2021, PwC-analyysi

# Sisältö

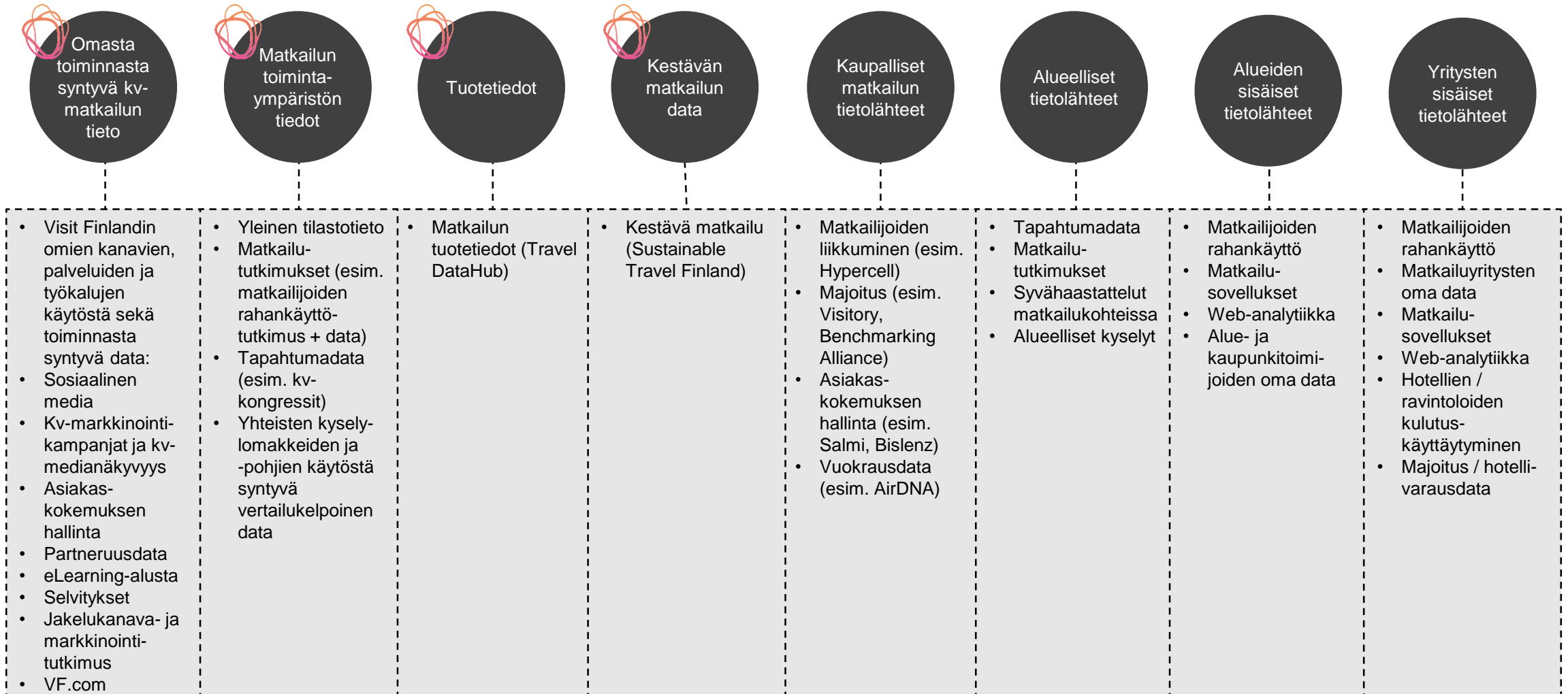
1	Lähtötilanne	?
2	Kansallinen tavoitetila	
3	Visit Finlandin tavoitetila	
4	Etenemissuunnitelma	

# Visit Finland panostaa tiedolla johtamiseen strategiansa mukaisesti hyödyntäen RRF-rahoitusta



<sup>1</sup>Määräytyy Valtioneuvoston linjauksen mukaan | Lähteet: Visit Finland

# Kansallisessa yhteistyössä Visit Finland ottaa päävastuun neljästä tietolähdekokonaisuudesta



Lähteet: Visit Finland, PwC-analyysi

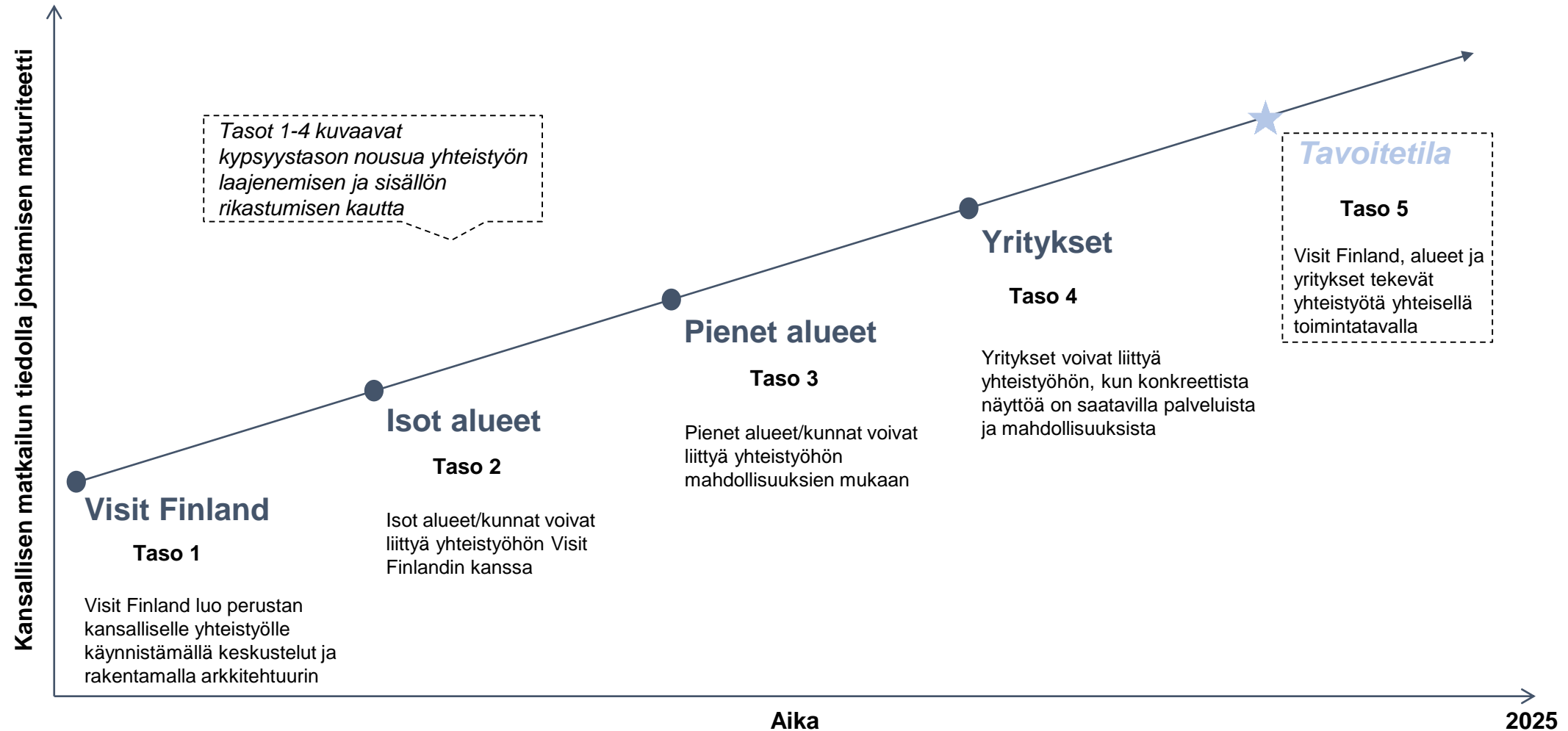


Visit Finlandin vastuualue

# Sisältö

1	Lähtötilanne	?
2	Kansallinen tavoitetila	
3	Visit Finlandin tavoitetila	
4	Etenemissuunnitelma	

# Kansallinen tavoitetilä toteutuu sitouttamalla toimijoita porrastetusti kansalliseen malliin






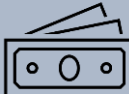
Lähteet: PwC-analyysi

# Visit Finland luo perustan kansalliselle yhteistyölle määrittämällä oman roolinsa ja operatiiviset kysymykset



Lähteet: PwC-analyysi

# Kansallisen yhteistyön mahdollistamiseksi isojen ja pienien alueiden tulisi toimia linjassa Visit Finlandin kanssa

	<u>Isot alueet/kunnat</u>	<u>Pienet alueet/kunnat</u>
 Asiakkuudet	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yhteisten ja erillisten asiakassegmenttien tunnistaminen alueille</li></ul>	
 Palvelut	<ul style="list-style-type: none"><li>• Palveluiden kohdistaminen segmentteihin, joista saadaan korkein panos-tuotos-suhde</li><li>• Palveluiden määrittäminen ja toteutus yhteistyön keskiössä; muiden maiden benchmarkkaus</li><li>• Laajempi palveluvalikoima</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Palveluiden kohdistaminen segmentteihin, joista saadaan korkein panos-tuotos-suhde</li><li>• Suurien alueiden palveluiden benchmarkkaus ja hyödyntäminen</li><li>• Rajoitetumpi palveluvalikoima</li></ul>
 Arkkitehtuuri	<ul style="list-style-type: none"><li>• Visit Finlandin data-alustan kanssa yhteensopivat ja yhdessä määritetyt arkkitehtuurilinjaukset (katso s. 26)</li><li>• Alueiden yhteinen ja yhtenäinen data governance</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Suurten alueiden arkkitehtuurin hyödyntäminen</li><li>• Alueiden yhteinen ja yhtenäinen data governance</li></ul>
 Ansaintamalli ja rahoitus	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yhteinen kustannusjakomalli, joka ottaa huomioon alueiden kokoluokan ja resurssit</li><li>• Maksullisten palveluiden tuotot</li><li>• Kaupunki- ja hankerahoitusten hyödyntäminen yhteistyön ja tiedolla johtamisen jalkauttamiseksi</li></ul>	

Lähteet: PwC-analyysi



# Yritysten liittymiseksi tarvitaan yhdenmukaisuutta ja synergioita alueiden ja Visit Finlandin roolien kanssa



## Asiakkuudet

- Yritysten strategioiden mukaiset asiakassegmentit



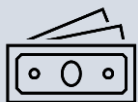
## Palvelut

- Alueiden ja Visit Finlandin tuottaman datan ja palveluiden hyödyntäminen
- Oman toiminnan datan jakaminen sallituin osin kansallisen yhteistyön ja Suomen matkailualan edistämiseksi
- Yhteinen palvelukehitys alueiden ja yritysten kanssa
- Yritysten yhteisen verkoston soveltuvuuden arviointi (vrt. Combient)



## Arkkitehtuuri

- Yritysten tarpeiden selvittäminen kansallisessa yhteistyössä
- Yritysten toimintaa tukevien data-alustojen rakentaminen
- Arkkitehtuurin yhteensovittaminen/kehittäminen Visit Finlandin ja alueiden kanssa



## Ansaintamalli ja rahoitus

- Yhteishankintamahdollisuuksien selvittäminen Visit Finlandin ja alueiden kanssa

Lähteet: PwC-analyysi



**Visit Finland**