

Hanke	Taidekaupungin matkailun tiedolla johdetun ekosysteemin rakentaminen
Hankeaika	01.10.2020-31.12.2021, yhteensä 15 kk
Hankkeen kohdealue	Mänttä-Vilppulan kaupunki, Ylä-Pirkanmaa, Pirkanmaa
Hankkeen toteuttaja	Taidekaupungin kehitysyritys MW-Kehitys Oy (1815521-1)

1. TAUSTA JA TARVE

Mänttä-Vilppulan Taidekaupunkia on kehitetty matkailualueena 1990-luvun alusta alkaen. Tänäpäin matkailun veturina toimivat Serlachius-museot, joiden tasokas ympärivuotinen kuvataiteen tarjonta perustuu yhteen Pohjoismaiden suurimmista yksityisistä taidekokoelmista. Kesäkaudella Mäntän kuvataideviikot, kansainväliset Mäntän Musiikkijuhlat sekä Mäntän Urkuviikko täydentävät alueen kulttuuritarjontaa. Muut pienemmät näyttelyt, arkkitehtuuri sekä luontokohteet kuten Mäntänvuori, Vilppulankosken kalastusalue sekä Keurusselän vesistö monipuolistavat alueen matkailutarjontaa. Taidekaupungin kävijämäärä on ollut tasaisesti kasvussa ja on tällä hetkellä reilut 100 000 henkilöä vuodessa.



KUVA 1: Taidekaupunki-matkailukohteessa Mänttä-Vilppulassa toimii museo- ja festivaalitarjonnan lisäksi pieniä ravintola-, majoitus-, vuokraus- ja ohjelmapalveluyrityksiä. Vetovoima taidekulttuurin kärkikohteessa on kasvanut jatkuvasti. Yksi vahvuustekijä on matkakohteeksi hyvä saavutettavuus kaikkialta Etelä-Suomesta.

Mänttä-Vilppulan välitön matkailutulo oli vuonna 2017 14,5 miljoonaa € ja välitön matkailutyöllisyys 85 henkilötyövuotta (Pirkanmaan maakunnan Matkailun tulo- ja työllisyysvaikutukset- tutkimus). Yöpyjiä paikkakunnalla on noin 14 000 vuodessa. Taidekaupunki on tällä hetkellä pääasiassa kotimaisten päiväkävijöiden kohde.



KUVA 2: Taidekaupunki Mänttä-Vilppulan pääkohteet ovat Serlachius-museot Gösta ja Gustaf. Pohjoismaiden suurimpiin taidekokoelmiin pohjautuva näyttelytoiminta säteilee laajasti matkailualan palveluyrityksiin. Taidekaupungissa vierailee vuosittain reilusti yli 100.000 kävijää.

MW-Kehitys Oy koordinoi Taidekaupunki Mänttä-Vilppulan kehitysyhtiönä Mänttä-Vilppulan matkailu- ja palveluyritysten yhteistyötä ja liiketoiminnan kehittämistä. Omien hankkeiden lisäksi MW-Kehitys on osallisena myös alueellisissa ja maakunnallisissa hankkeissa. Strategista matkailun kehittämistyötä kaupungin ja matkailutoimijoiden kesken on tehty pitkään. Yhteistyötä tehdään myös muiden kuntien ja Visit Finlandin kanssa. MW-Kehityksen kehittämät ja johtamat kaupungin kannalta tärkeät kehityshankkeet kuten Euroopan Kulttuuripääkaupunkihaku, Lakeside Airpark Finland ja rautatieliikenteen kehittäminen tukevat alueen matkailun kehitystä.

MW-Kehitys on matkailupalvelusektorin alueorganisaationa kerännyt ajankohtaisia matkailupalveluyritysten kehittämistarpeita ja strategisia tavoitteita. Toteutuneen kehityksen perusteella alueen matkailupalveluiden tuottajilla on merkittävää potentiaalia liikevaihdon kasvuun. Liikevaihdon kasvattamisen kannalta siirtyminen digitaalisiin palveluihin ja tiedolla johtamiseen on keskeistä. Taidekaupungin toimijoiden käytössä olevat digivälineet eivät ole tällä hetkellä riittävällä tasolla. Myös saatavilla olevan tiedon analysoinnissa ja hyödyntämisessä on puutteita. Nykyiset, osin vanhanaikaiset ja suljetut järjestelmät ovat esteenä jatkokehittämiselle. Tällä hetkellä Taidekaupungin matkailusivuilla on ainoastaan listattu alueen matkailu- ja palveluyrityksiä. Sivujen kautta asiakaskokemus on rikkonainen ja ostoketjut eivät ole synkronoidut. Alueellisten matkailu- ja palveluyrityksien välillä digikyvykyys vaihtelee paljon. Parempien digivälineiden kautta tapahtuva liikevaihdon kasvu on matkailutoimijoiden kanssa yhteisesti tunnistettu tarve.

Viimeaikaisten MW-Kehityksen ja Leader PoKo:n kyselytutkimuksien perusteella tiedetään, että paikalliset matkailuyritykset ovat menettäneet huomattavan määrän liikevaihdostaan koronakriisin aikana. Erityisesti tapahtumien peruuntuminen tai siirtyminen on vähentänyt alueen matkailijamääriä ja monella yrityksellä on liikevaihto pudonnut jopa 100 %. Koronakriisistä huolimatta matkailualan liiketoimintaympäristö muuttuu jatkuvasti, mikä haastaa matkailuyritykset ja -kohteet kehittämään tehokkaita digityövälineitä myynnissä, viestinnässä ja toiminnan ohjauksessa.

Alueella toteutetaan parhaillaan Leader PoKo:n hallinnoimaa Elinvoimaa edistämässä -hanke, jonka tarve lähti koronapandemian aikaansaamista poikkeusoloista. Hankkeessa toteutetussa, Mänttä-Vilppulan alueen yrityksille suunnatussa kyselyssä yritykset toivoivat ristiin myynnin mahdollistavan alustan, josta olisi kaikille mahdollisimman paljon synergiahyötyä. Leader PoKo:n hankkeessa toteutetaan tämän syksyn aikana erilaisia valmennuksia, joiden avulla yritykset pääsevät lisäämään digitaalista kyvykkyytään ja nousemaan seuraavalle/samalle digiosaamisen tasolle. Nämä valmennukset rakentavat hyvää pohjaa tälle, *Taidekaupungin matkailun tiedolla johdetun ekosysteemin rakentaminen* -hankkeelle.

4 lakia jotka vaikuttavat alueen liiketoimintaan, matkailuun, markkinointiin, ohjaukseen	Oma kupla	Puuttuu iso näkemys mihin kaikkien kannattaa mennä		Rekrytointi vaikeaa Matkailu puuhastelua
	Yksilönä ostaminen ja matkailu nousee – muuttaa isoihin ryhmiin tottuneiden toimintaa	memoripenne, myynti ei kova juttu	Palvelut ei ole online varattavissa	Miten digin keinoin parannetaan asiakaskokemusta?
Suomesta älykkää destinaatio, momentum nyt	Adiakkaita ei ole saatavilla	Ei ymmärrä mikä digin kannaksi painotte	Hanke käynnissä avoimesta datasta	Alustatalous mahdollistaa kuluihin kuromisen kiinni
Vaikea saada osaajia alalle	Suomi voi matkailumaana hyvin	Uudet ansaintalogiikat	Benchmark operaattoribusiness	Ei osata käyttää data-analytiikkaa eikä jaeta tietoa
		Jotkut muuttaa rohkeasti toimintaansa	Trendit osoittaa tänne, realisoidaan digillä matkailutuloksia	Perussasioiden pyöritys vie kaiken ajan
kasvupolku tehty jo 10-vuotta sitten, mutta viesti ei mene perille	työmököitä globaalisti saavutettavana	Saavutettavuus	Iso kakku	Paniikki mihin kelkkaan hypätään
	Liiketoiminta-osaamisen puute	hyvä planee on ollut jo monta vuotta, tiedetään mitä pitää tehdä ja miten	mobile + yksilöllisyys	Työvoimapula
	Kaikkea ei tarvitse automatisoida		10-vuotta digi ollut funtsinnassa	Suuralueyhteistyö yhtenäistää toimintaa
	Laaja mikrotyöväen kerhiä- isoid dataa	Tarinat tuotteista puuttuu	Komppikaverit kuittoon, miten kirkkumäen asiakkaan kanssa	Kuuntelema että markkinoinnin voi unohtaa
			Sooloiltaan omaa sen sijaan, että tehdään yhdessä	

KUVA 3: Taidekaupungin matkailutoimijoiden kohtaamista haasteista moni liittyy digitaalisuuteen. Myynnillistäminen ja liikevaihdon kasvu on yrityskentän selkeä tavoite.

2. HANKKEEN TAVOITTEET

Hankkeessa **rakennetaan myynnillistävä Visittaidekaupunki.fi -sivusto**, joka kokoaa paikalliset palvelut helposti varattavaksi saman Taidekaupunki-brändialustan alle. Sivusto on digialusta, joka edistää digitaalista saavutettavuutta ja takaa käytettävyyden myös mahdollisissa poikkeustilanteissa (esim. pandemia). Tärkeä ominaisuus on ostoketjujen synkronointi, jolloin asiakaskokemuksesta tulee ehyt ja tehokas. Hakijalla on käytännössä tarvittavat yrityskontaktit jo käytettävissä hakijan aiemmin tekemän matkailun alueellisen kehittämisen ja hankeyhteistyön kautta.

Tavoitteena on lisäksi **analysoida ja hyödyntää digialustasta saatavaa tietoa** ja kehittää ja systematisoida tiedolla johtamisen prosesseja. Hankkeessa tehdään Taidekaupunki-destinaatiolle toimintamalli, jossa hyödynnetään digitaalista alustaa ja sen tuottamaa tietoa koko alueen matkailun kehittämiseen ja uusien matkailijavirtojen houkuttamiseen. Tähän mennessä hakija on kerännyt tietoa perinteisistä lähteistä, mutta edessä oleviin kehittämissuunnitelmiin kykeneminen vaatii syvempää asiakaskäyttäytymisen ymmärtämistä.

Alustan **sisältöä luodaan erikseen** ja yhdessä yrityksiensä kanssa. Hanke ja hakija vastaavat sivuston laadukkaasta yleisilmeestä ja sisällöstä, myöhemmin hankkeen päätyttyä Visittaidekaupunki.fi-sivustoa tullaan ylläpitämään ja kehittämään MW-Kehityksen toimesta. Yksittäisiä yrityksiä on tavoitteena innostaa kehittämisen polulle mahdollistamalla liiketoiminnan kasvu digityökaluja käyttämällä. Näitä työkaluja

käyttämällä heillä on myöhemmin mahdollisuus itsenäisesti kehittää toimintaansa hankkeesta riippumatta.

Tiedolla johtaminen on tärkeää Taidekaupunki-destinaation matkailupalvelujen ja asiakasmäärien kehittämisessä. Myynnin ja markkinoinnin osalta tärkeitä tekijöitä ovat mm. markkinoinnin kanavien valinta, viestinnän sisältöjen ja ajoituksen määrittelyt. Samoin tarvitaan tietoa palveluiden kysynnän vaihteluista ja käyttäytymisestä varaustilanteessa. Tiedolla johdetussa kohteessa osataan toteuttaa innovatiivisia ratkaisuja asiakaskokemuksen ja saavutettavuuden parantamiseksi sekä puollonkalojen tunnistamiseen. Tavoitteena on kehittää sellaiset toimintamenetelmät, että johtamisen, markkinoinnin ja myynnin toimenpiteet perustuvat kerättyyn ja analysoituun tietoon.

Hankkeessa luotavilla välineillä voidaan saavuttaa pitkäaikainen tavoite esimerkiksi destinaation yöpymisten määrän kymmenkertaistamisesta. Samalla toiminta kehittää ja parantaa Taidekaupungin matkailijoiden asiakaskokemusta hyödyntäen digialustasta saatavaa tietoa. Lisäksi nämä välineet mahdollistavat Taidekaupunki-destinaation toimialueen maantieteellisen laajenemisen.

3. HANKKEEN TOIMENPITEET

Visittaidekaupunki.fi -Digialustan valinta ja toteutus [1.10.2020-31.3.2021]

1. Hanke käynnistetään määrittelemällä digialustalta tarvittava toiminnallisuus, jolloin tulee huomioida mm. monikanavaisuus ja erilaiset päätelaitteet. Tämä tehdään yhteistyössä digialustaa käyttävien Taidekaupungin matkailuyritysten kanssa. Hankehakija on jo aiemmin tutustunut digialustoihin (esim. Bokun, Johku) ja selvittänyt niiden ominaisuuksia liittyen matkailuelinkeinon tulevaisuuden kehittämistarpeisiin.
2. Valitaan ja hankitaan matkailun tiedolla johtamiseen ja kehittämiseen soveltuva digialusta. Alustan tulee soveltua Taidekaupunki-brändin ilmentämiseen, matkailupalveluiden esille tuomiseen ja paketointiin sekä sisältää palveluiden varaus- ja myyntimahdollisuus sekä mahdollisuus liittää yritysten mahdollisesti olemassa olevat varaus- ja myyntijärjestelmät osaksi kyseistä digialustaa.
3. Luodaan malli, menetelmät ja prosessi tiedon keruuseen, analysointiin ja käyttöön matkailupalveluiden kehittämistyössä. Aktivoidaan yrityksiä hyödyntämään tätä tietoa.
4. Digialustassa otetaan käyttöön varausjärjestelmä ja maksutapahtumien hallinta yrityskohtaisesti toteutetulla ja digialustaan integroidulla osalla tai digialustan omilla työkaluilla.
5. Digialustaan kytetään Taidekaupungin matkailupalveluiden some-viestintä ja sen ohjaus. Digialustaan rakennetaan saumattomat asiakaspolut palveluiden tuottajien ja ostajien välillä. Kootaan paikalliset palvelut helposti löydettäviksi ja varattaviksi saman järjestelmän alle. Tuotetaan tarvittavat kieliveriot.

Alustalle tarvittavan sisällön tuottaminen [1.1.2021-31.12.2021]

1. Tuotetaan digialustaan tarvittava sisältö. Luodaan visuaalinen ilme Taidekaupunki-brändiä hyödyntäen. Alustaan tuotetaan laadukasta sisältömateriaalia: hyviä kuvia, videoita ja tekstiä. Lisäksi luodaan mahdolliset kampanjat ja tapahtumat jne. yhteistyössä palveluntarjoajien kanssa.
2. Tuotetaan sivustolle matkailupalveluiden esittelyt (sis. tekstit, kuvat ja videot) pitäen kiinni koko sivuston kattavasta graafisesta yleisilmeestä (taidekaupunki-brändi). Järjestelmällistä sisällöntuotantoa varmistetaan vähintään kaksi kertaa vuodessa palveluntuottajien kanssa järjestettävissä tapaamisissa. Alustan kehitysvaiheessa tehdään aktiivisesti yhteistyötä alueen palveluyrittäjien kanssa.
3. Digialusta toteuttaa matkailijoiden palveluiden ostopolun Taidekaupungissa. Prosessi täydentyy työn edetessä ja edellyttää nykyistä suunnitelmallisempaa ja dataan perustuvaa kehittämistyötä palveluiden sisällön ja ostamisen teknisen toteutuksen osalta. Sisällöntuotannossa erityinen huomio kiinnitetään data-analytiikan hyödyntämiseen ja tiedolla johtamisen prosessien luontiin sekä kehittämiseen. Keskeisessä roolissa on siis digialustan sisällön myynnillistäminen ja elämyksellistäminen.

Tiedolla johtamisen prosessien luonti ja systematisointi [1.3.-31.12.2021]

1. Tiedolla johtamisen prosessien määrittely ja käyttöönotto: Matkakohteen tasolla määritellään mm. *markkinoinnin kanavavalinnat, sisällöt ja ajoitukset. Tiedon eri lähteet ja analysointitavat.*
2. Käytettävien tietolähteiden ja keräämistavan valinta sekä halutun tiedon määrittely (esim. markkinatieto, kilpailijatieto, asiakaskäyttäytyminen, saavutettavuus ja matkailun kehittyminen Suomessa ja globaalisti).
3. Data-analyysin kautta saatavan tiedon valinta ja keräämistavan valinta matkakohteen verkkoliikenteestä, somekanavista ja verkkokaupasta. Suunnitelmaan käytettävät prosessit ja käytännöt.
4. Matkailuyritysten liiketoimintatietojen kerääminen ja tietojen analysointi. Lisäksi huomioidaan ja suunnitellaan digialustan käyttämiseen ja tietojen keruuseen liittyvät tietosuoja-asiat.
5. Digialustalla kerättyä tietoa julkaistaan ja jaetaan suunnitelmallisesti.

4. HANKKEEN HENKILÖSTÖ

Projektinhallinta [1.10.2020-31.12.2021]

Hanketyö nojaa suuresti aiempaan työhön, jota hakija alueen matkailupalveluiden kehittäjänä on tehnyt. Hankehenkilöstö tulee osaksi olevaa tekijäverkkoa ja toimii palkkaperusteisesti. Palkkaamisella kerrytetään myös asiantuntemusta hakijan organisaatiossa (vrt. ostopalvelut).

Hankkeeseen palkataan kolme työntekijää: projektipäällikkö (100 %), graafikko (66 %) ja järjestelmäasiantuntija (53 %).

Projektipäällikkö vastaa projektin toimenpiteiden toteutuksesta, tavoitteiden saavuttamisesta ja aikataulun toteutumisesta. Työtehtäviin kuuluu mm. seuraavat tehtävät:

- Laatii tarkennetun toimintasuunnitelman ja vastaa aikataulussa pysymisestä
- Tiedolla johtamisen mallin määrittely
- Matkailupalveluiden tiedolla johtamisen kustannusrakenteen ja ansaintalogiikan suunnittelu
- Yrityskontaktointi ja toimijakartoittaminen
- Benchmarking ja strategiataustatyö
- Toimintamallin konseptointityö
- Yhteistoimintaverkoston luominen
- Raportoi ja tiedottaa hankkeen etenemisestä ja tuloksista
- Vastaa hankkeen taloudesta ja maksatuksista
- Pitää kirjaa hankkeessa mukana olevista yrityksistä

Projektipäälliköltä edellytetään myös projektikokemusta sekä osaamista digiviestinnästä.

Järjestelmäasiantuntija on osa-aikainen työntekijä, joka vastaa digialustan toimivuudesta, rakentamisesta, tiedonkeruun järjestämisestä sekä tiedon tuottamisesta.

- Yrityskontaktointi ja toimijakartoittaminen
- Toimintamallin konseptointityö
- Yhteistoimintaverkoston luominen
- Tietokanavien asiantuntijatyö, tulosten analysointi

Graafikko on osa-aikainen työntekijä, joka vastaa digitaalisesta ilmeestä ja sen toteuttamisesta.

- kattava visuaalinen kuvatuotanto eri vuodenaikoina
- julkaisujen taittaminen

Hanketyö tehdään tiiviisti Taidekaupungin kehitysyhtiö MW-Kehitys Oy:n kanssa. Hankkeen henkilökunnan käyttöön osoitetaan toimistotilat Mänttä-Vilppulasta.

5. TOTEUTUMISEN ARVIOINTI, VIESTINTÄ JA JATKO

Hankkeen tuloksia arvioidaan syntyvän toimialan kehittämisvälineen tulosten kautta. Päätaivoitteena on Taidekaupungin matkailun merkittävä myynnin ja kannattavuuden kasvu. Kehittämisväline mahdollistaa Taidekaupunki-destinaation matkailupalvelujen tiedolla johtamisen ja edelleen kehittämisen digikehitysloikan kautta.

Hankkeessa tehtyjen toimenpiteiden jälkeen Taidekaupungin matkailutoimiala kehittyy seuraavasti:

1. Alueen matkailupalveluiden löydettävyys ja varaamisen helppous paranee sekä alueen yhteisten tuotteiden synty lisääntyy-> asiakkaan saumaton palvelupolku -> alueen matkailijamäärien kasvu -> yritysten liikevaihdon kasvu
2. Saavutettavuus nousee, kun matkailijoiden on helpompi ja sujuvampi ostaa matkailupalveluita digitaalisissa kanavissa.
3. Digikyvykyys nousee: Digitaalisiin liiketoimintamahdollisuuksiin on osamista ja resursseja tarttua, niin alue- kuin yritystasollakin.
4. Ostettavuus: verkkomyynnin osuus kasvaa, kun niiden matkailuyritysten määrä, joiden tuotteet ostettavissa online ja online -myynnin osuus liikevaihdosta kasvaa
5. Yritysten kannattavuus paranee: verkkokaupan konversio paranee eli se, kuinka suuri osa sivukävijöistä konvertoituu kaupaksi.
6. Tiedon käyttö + soveltaminen kasvaa: Matkailutoimialan kehittämistyön systemaattisuus paranee.
7. Alueen matkailukysyntä eli matkailijoiden rahankäytön kehittyy -> kysynnän kasvu luo pohjan uusien palveluiden syntymiselle.

Hankkeen sisällöstä, toimenpiteistä ja ajankohtaisista asioista viestitään MW-Kehityksen nettisivuilla, Facebookissa sekä uutiskirjeessä. Loppuraportti tuloksineen tullaan julkaisemaan kotisivuilla. Hankkeen tulokset ovat julkista tietoa ja kenen tahansa käyttöön otettavissa. Hankkeen viestinnästä vastaa projektipäällikkö yhteistyössä MW-Kehityksen kanssa.

Hankkeen päätyttyä sen tekemä työ ja tulokset hyödynnetään MW-Kehitys Oy:ssä, joka ottaa vastuulle luotujen toimintamallien ja järjestelmien toiminnan, ylläpidon ja jatkokehittämisen.