



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Avoimen datan hyödyntäminen Suomen matkailun alueorganisaatioissa

Suvi Mehtonen

2018 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Avoimen datan hyödyntäminen Suomen matkailun alueorganisaatioissa

Suvi Mehtonen
Tulevaisuuden innovatiiviset digi-
taaliset palvelut (YAMK)
Opinnäytetyö
Joulukuu, 2018

Suvi Mehtonen

Avoimen datan hyödyntäminen Suomen matkailun alueorganisaatioissa

Vuosi 2018 Sivumäärä 70

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa Suomen matkailun alueorganisaatioiden avoimen data hyödyntämisen nykytila. Tarkoituksena oli tuottaa Visit Finlandille tietoa siitä millaista avointa dataa alueorganisaatioissa tällä hetkellä käytetään ja mihin sitä hyödynnetään liiketoiminnassa sekä selvittää mahdolliset haasteet ja esteet sen käytölle. Toisena tavoitteena oli selvittää alueorganisaatioiden näkemys siitä, kuinka avoimen datan hyödyntämistä voitaisiin kehittää hyödyntämällä yhteistyötä Visit Finlandin ja muiden alueorganisaatioiden kanssa ja millaisia toimia alueorganisaatiot kaipaisivat Visit Finlandilta asian edistämiseksi.

Opinnäytetyön tietoperusta käsittelee digitalisaatiota ja sen vaikutuksia Suomen matkailuun, tietojohdantamista ja avointa dataa. Tutkimusmenetelmänä käytettiin tapaustutkimusta, sillä se soveltuu luonteeltaan menetelmäksi, kun tarkoituksena on tuottaa syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa sekä tuottaa kehittämisehdotuksia. Aineistoa kerättiin sekä kvantitatiivisella että kvalitatiivisella menetelmällä. Suomen matkailun alueorganisaatioiden edustajille tehtiin ensin kyselytutkimus ja sen jälkeen pienempää joukkoa haastateltiin. Opinnäytetyössä käytettiin myös Visit Finlandin tuottamaa Suomen matkailun digitiekarttaa aineistona.

Tulosten mukaan avointa dataa hyödynnetään tällä hetkellä osassa Suomen matkailun alueorganisaatioita. Organisaatioiden välillä oli kuitenkin havaittavissa tasoeroja. Käytetyimmät avoimen datan lähteet olivat yöpymistilastot, kartat ja tapahtumatiedot. Avointa dataa hyödynnettiin eniten matkailijoiden opastamiseen, markkinointiin sekä tiedotukseen. Nykytilan haasteena avoimen datan hyödyntämisessä tai sen aloittamisessa korostui monessa alueorganisaatiossa resurssien ja osaamisen puute. Tässä työssä pystyttiin tunnistamaan viisi tarkempaa toimenpidettä, joilla alueorganisaatioiden näkökulmasta voitaisiin edistää avoimen datan hyödyntämistä. Toimenpiteet jakaantuivat kolmeen laajempaan osa-alueeseen, joita olivat tietojohdantaminen, yhteistyö alueorganisaatioiden ja Visit Finlandin välillä ja teknologia. Tietojohdantamisen osa-alueelta toivottiin datan ja avoimen datan ymmärryksen ja osaamisen lisäämistä koulutuksen ja viestinnän avulla niin alueorganisaatio- kuin yritystasolla. Lisäksi toivottiin valmiita malleja ja ohjeita. Yhteistyön osa-alueelta toivottiin kohtaamisia toisten alueorganisaatioiden kanssa, jotka ovat samalla tasolla, jotta olisi mahdollista miettiä esimerkiksi yhteisiä hankkeita. Lisäksi toivottiin erilaisia case esimerkkejä avoimen datan käytöstä ja mitä hyötyä on sen avulla saavutettu. Teknologian osa-alueelta toivottiin yhteistä matkailijoille suunnatun tiedon rajapintaa sekä siihen liittyvää koulutusta ja käyttöönoton tukea niin alueorganisaatio- kuin yritystasolla. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että tärkeintä tulevaisuuden kannalta olisi kiinnittää huomiota alueorganisaatioiden tietojohdantamisen ymmärtämisen ja osaamisen lisäämiseen, sillä vain sitä kautta voidaan saavuttaa datan ja avoimen datan tarjoamat todelliset hyödyt.

Asiasanat: digitalisaatio, tieto, tietojohdantaminen, avoin data, matkailu

Suvi Mehtonen

Open Data Usage in the Destination Marketing Organisations of Finnish Travel Trade

Year	2018	Pages	70
------	------	-------	----

The purpose of this thesis was to find out the current status of open data usage in the DMO's (Destination Marketing Organisations) of Finnish Travel Trade. The goal was to produce information for Visit Finland on what kind of open data and how it is currently utilized. The goal was also to recognize the challenges and possible obstacles that DMO's are currently experiencing with the open data usage. The target was to find out action points that DMO's were expecting from Visit Finland to promote open data usage and also what advantages could be accomplished with working together with other DMO's.

The theoretical framework of this thesis was built on digitalization and how it affects the Finnish travel industry, knowledge management and open data. This thesis was based on a case study approach as the goal was to produce deep and insightful information and create development proposals. The methods used in this thesis were qualitative and quantitative research. First a survey was conducted to the representatives of the DMO's. Then a smaller group was interviewed. A digital roadmap for Finnish Travel Industry produced by Visit Finland was also included as research material in this thesis.

According to the findings made in this thesis it is clear that only some of the DMO's use open data currently and organizations that use open data are on different levels. The open data that is used most were overnight statistics, maps and event information and it was used for informing travellers, marketing and communication. Currently the challenges and obstacles that are experienced are to do with the lack of resources and knowledge. As a result of this thesis five action points were discovered how open data usage could be promoted from the perspective of DMO's. The action points were divided into 3 bigger categories that were knowledge management, cooperation and technology. The action points in the knowledge management category were to educate the regional organizations and tourism companies on data and open data usage. Models and instructions on data usage were also requested. The action points in the cooperation category were cooperation with other DMO's that are on the same level with the data usage to tackle the issues together. Exemplary cases on open data usage and benefits achieved were also brought up. Action points in technology were to create and design a shared open interface for traveller information. Providing training and support on the interface for regional organizations and tourism companies were also included. As a conclusion, it can be said that it is crucial to improve the knowledge management skills of the DMO's to truly benefit on the possibilities open data has to offer.

Keywords: digitalization, data, knowledge management, open data, travel

Sisällys

1	Johdanto	7
2	Digitalisaatio	8
2.1	Digitalisaatio liiketoiminnassa	9
2.2	Digitalisaatio palvelusektorilla	9
2.3	Digitalisaatio matkailualalla	11
3	Tietojohdaminen	12
3.1	Tieto organisaation pääomana	14
3.2	Organisaation sidosryhmät ja niiden tietotarpeet	16
3.3	Organisaation sisäinen ja ulkoinen tieto	17
3.3.1	Liiketoimintatiedon hallintaprosessi	18
3.4	Tiedon avulla saavutettavat hyödyt	20
3.5	Avoin data	21
3.5.1	Datan avaamisen hyödyt	21
3.5.2	Avoimella datalla saavutettavat hyödyt	22
3.5.3	Avoimen datan taloudellinen vaikuttavuus	24
4	Tutkimuksellisen kehittämistyön lähestymistavat ja menetelmät	25
4.1	Tapaustutkimus	26
4.2	Tapaustutkimuksen prosessi	27
4.3	Tutkimuksen suunnitelma (Plan)	27
4.4	Tutkimuksen suunnittelu (Design)	28
4.5	Tutkimuksen valmistelu (Prepare)	29
4.6	Aineiston keräys (Collect)	30
4.6.1	Dokumentit	32
4.6.2	Kysely	34
4.6.3	Teemahaastattelu	36
4.7	Aineiston analyysi (Analyze)	38
4.7.1	Kyselyn analysointi	39
4.7.2	Teemahaastatteluiden analysointi	40
4.8	Löydösten jakaminen (share)	41
5	Tutkimustulokset	41
5.1	Kyselyn tulokset	41
5.2	Haastatteluiden tulokset	44
5.3	Yhteenveto	48
5.4	Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys	50
6	Johtopäätökset	51
6.1	Pohdinta ja jatkokehitysehdotukset	54

Lähteet	57
Kuviot.....	59
Taulukot.....	60
Liitteet	61

1 Johdanto

Matkailuala on yksi maailman kilpailluimmista toimialoista. Globalisaatio ja digitalisaatio ovat osaltaan vain kiihdyttäneet kilpailua, sillä nyt tuhannet keskenään kilpailevat vaihtoehdot ovat kuluttajan ulottuvilla ja helposti vertailtavissa. Suomalaiset matkailukohteet kilpailevat jatkuvasti useiden kansainvälisten toimijoiden kanssa. Matkailuyritykset ovat toistaiseksi kilpailleet sangen perinteisin keinoin ja tilanne on johtanut siihen, että toimijat muistuttavat toisiaan. Yritykset käyttävät samoja menetelmiä ja kanavia markkinoinnissaan. Kilpailu tapahtuu monella tasolla, sillä kohteet kilpailevat ensin keskenään globaalilla tasolla ja sen jälkeen vielä kansallisesti. Matkustajan päätettyä kohteensa kilpailevat paikalliset toimijat vielä keskenään. Kohteen majoitus-, ravitsemis- ja elämyspalvelutkilpailevat kaikki samoista asiakkaista, samoilla keinoilla ja väylillä. Usein tilanne on se, että ainoa erottavat tekijä on hinta. (Työ- ja elinkeinoministeriö 69/2015, 7 & 30).

Merkittävin muutos on tapahtunut kysynnässä. Asiakkaiden valintoja ei rajoita enää tiedon vähäinen saatavuus, vaan internetin ja online-hakupalveluiden myötä heillä on käytettävissään lähes kaikki mahdollinen tieto. Toisaalta tiedon valtavasta määrästä on myös tullut ongelma yhtä lailla kuin sen vähyyks ennen oli. Online-hakupalvelut tarjoavat kaikille toimijoille mahdollisuuden tulla löydettyksi. Tämä on kuitenkin kaksiteräinen miekka, sillä kaikki toimijat ovat samalla viivalla ja erot tasapäistyvät. Samalla toimijat kuitenkin pyrkivät kertomaan toiminnastaan sen, mitä muutkin ovat kertoneet, siten kuin muutkin ovat sen tehneet. (Työ- ja elinkeinoministeriö 69/2015, 30).

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Visit Finland. Visit Finlandilla on kolme ydintehtävää, joista tärkein on matkailullisen Suomi-kuvan kehittäminen maailmalla. Ydintehtäviin kuuluvat myös markkinatiedon hankinta ja analysointi matkailuelinkeinon tarpeisiin sekä matkailualan yritysten ja alueiden kansainvälistymisen edistäminen tukemalla tuotekehitystä ja tuotteistamista. Erottuakseen globaalissa kilpailussa on Visit Finlandin visiona tehdä Suomesta älykäs matkakohte, joka tarjoaa edelläkävijänä matkailijalle sujuvimman polun haaveluista matkalle. Visit Finlandin muodostama asiantuntija työryhmä on tunnistanut neljä ratkaisukokonaisuutta, joiden avulla Suomen matkailuelinkeinon digitalisaatiota kiihdytetään: data-yhteistyö, yhteensovitun inventaarion luonti, joka on rajapintojen hyödynnettävissä, yhteistyöllä edelläkävijäksi-ohjelma ja ohjelman skaalaus. (Visit Finland 2018).

Tämä opinnäytetyö liittyy data yhteistyö kokonaisuuteen ja tarkennettuna käsittelee avoimen datan hyödyntämistä Suomen matkailun alueorganisaatioissa. Työn tavoite ja tarkoitus liittyvät läheisesti toimeksiantajan tämän hetkiseen tilanteeseen ja tarpeeseen, sillä datan merkitys nykypäivän liiketoiminnan kehittämisessä on merkittävä ja avoimessa datassa piilee val-

tava potentiaali. Työn tavoitteena on kartoittaa avoimen data hyödyntämisen nykytila Suomen matkailun alueorganisaatioissa. Millaista avointa dataa alueorganisaatioissa tällä hetkellä käytetään ja mihin sitä hyödynnetään liiketoiminnassa. Toisena tavoitteena on selvittää alueorganisaatioiden näkemys siitä, kuinka avoimen datan hyödyntämistä voitaisiin kehittää hyödyntämällä yhteistyötä Visit Finlandin ja muiden alueorganisaatioiden kanssa sekä millaisia toimia alueorganisaatiot kaipaisivat Visit Finlandilta asian edistämiseksi. Tutkimusongelma tiivistyi kahteen tarkentavaan tutkimuskysymykseen.

1. Miten ja mitä avointa dataa hyödynnetään tällä hetkellä Suomen matkailun alueorganisaatioissa?
2. Miten avoimen datan hyödyntämistä voitaisiin kehittää yhteistyöllä Visit Finlandin ja alueorganisaatioiden kanssa?

Nykytilakartoituksen lisäksi tavoitteena on löytää toimenpiteitä Visit Finlandin käyttöön, joilla avoimen datan hyödyntämistä voitaisiin kehittää alueorganisaatioiden näkökulmasta sekä mitä mahdollisia haasteita ja esteitä avoimen datan hyödyntämisen suhteen alueorganisaatiossa tällä hetkellä on. Työn tarkoitus on olla liikkeenjohdollinen ja tuottaa toimeksiantajalle näkemystä siitä, millaisia toimia heiltä toivotaan asian edistämiseksi. Opinnäytetyössä ei haluta ottaa kantaa siihen mikä on teknisesti mahdollista tällä hetkellä. Tämän vuoksi teknologiset, tietoturvakitehtuuriin sekä tietoturvasuuteen liittyvät kysymykset on rajattu työn ulkopuolelle.

2 Digitalisaatio

Digitalisaatio termille ei ole virallista tai edes kunnollista määritelmää. Sitä selitetään esimerkkien avulla, mutta itse termi jää useimmiten määrittelemättä. Usein digitalisaatio termiä käytetään, kun puhutaan verkkokaupan vaikutuksesta kivijalkakauppaan, uusien teknologioiden tuomista mullistuksista tai yhteiskunnan ja teollisuuden rakenteiden muutoksista. Digitalisaation taustalla on digitalisoituminen, eli kun asioita, esineitä ja prosesseja digitalisoidaan, eli viedään sähköiseen muotoon, kokonaan tai osittain. Digitalisaatio muuttaa myös ihmisten käyttäytymistä, markkinoiden dynamiikkaa ja yritysten ydintoimintaa. Digitalisaation jakaminen mikro- ja makrotasoihin auttaa ymmärtämään sen dynamiikkaa. Makrotasolla se tarkoittaa yhteiskunnan, talouden rakenteiden, markkinoiden dynamiikan ja ihmisten käyttäytymismallien muuttumista ja sen selittämistä digitalisaation avulla. Mikrotasolla ilmiötä voi tarkastella yksittäisen toimijan, kuten organisaation kannalta. Organisaation kannalta mietitään kuinka digitalisaatio muuttaa strategioita, ansaintamekanismeja, tuotteita, palveluita, toimintamalleja, osaamista ja niin edelleen. Mikro- ja makrotasoilla on luonnollisesti yhteys toisiinsa. Organisaatioiden toimet luovat markkinadynamiikkaa ja yhteiskunta voi esimerkiksi sääntelyn avulla tietoisesti vaikuttaa markkinoihin. Yksittäinen organisaatio puolestaan toimii

oman alansa markkinoilla, joilla se kohtaa markkinoista ja ajankohdasta riippuen erilaisen digitalisaation paineen. (Ilmarinen & Koskela 2015, 22-23).

Digitaalisessa kilpailuympäristössä menestyminen edellyttää organisaatioissa uusia toimintatapoja, taitoja ja valmiuksia. Ne ovat välttämättömiä luotaessa uusia digitaalisia liiketoimintamalleja, palveluja ja toimintatapoja sekä vastattaessa digitaalisen ajan asiakkaiden odotuksiin. Digitaalisen ajan menestysorganisaatiota kuvaa seitsemän ydintekijää, joita ovat nopeus, kokeilu, data, asiakasymmärrys, ICT, osaaminen ja turvallisuus. (Ilmarinen & Koskela 2015, 194).

2.1 Digitalisaatio liiketoiminnassa

Digitalisaatio asettaa Suomessa liiketoiminnalle neljä vaatimusta. Ensinnäkin organisaatioiden on hyödynnettävä digitalisaatiota kustannusten pienentämiseksi, jotta ne pystyvät puolustautumaan kotimarkkinoilla. Organisaatioiden on myös hyödynnettävä asiakasymmärrystään luomaan kilpailuetua, johon kansainväliset kilpailijat eivät pysty vastaamaan. Toisekseen yritysten tulisi jatkaa voimakkaasti erikoistuneiden palvelujen markkinoiden tutkimista aloilla, joista niillä on jo entuudestaan vahva osaaminen. Kansainvälisellä tasolla tämä tuo Suomelle kilpailuetua. Kolmanneksi julkisen sektorin olisi hyvä tukea kehitystä ja auttaa työnsä menettäneitä siirtymään uusille toimialoille. Neljänneksi julkisella sektorilla on tärkeä rooli investointien mahdollistajana digitalisaatiossa, jotta infrastruktuuri, työkalut ja taidot ovat ajan tasalla. Valitettavasti Suomi on jäämässä tästä kehityksestä jälkeen. USA ja Kiina ovat kehityksen kärkimaita ja Suomi tulee vielä kaukana jäljessä. Vielä ei ole kuitenkaan liian myöhäistä päästä mukaan kärkijoukkoon, mikäli osataan fokusoida oikein, ryhdytään kansallisiin toimiin sekä uskalletaan olla sekä rohkeita että päättäväisiä. Muutoin hukataan nyt käsillä oleva etsikkoajan tarjoama aikaikkuna ja jäädään ulkomaailmaisessa omistuksessa olevien palveluiden varaan. Tällöin Suomi menettää kipeästi tarvitsemansa tuotot ja osaamisen ulkomaille. (Työ- ja elinkeinoministeriö 3/2015, 16&45).

Digitalisaation avulla voidaan parantaa tuottavuutta ja samalla avata markkinoita. Puhutaankin siis digitalisaation viidestä murroksesta, jotka vaikuttavat suoraan kilpailuun ja työvoiman tarpeeseen. Digitalisaation viisi murrosta ovat koko prosessin digitalisoituminen, monikanavainen ja digitaalinen kuluttajakokemus, digitaalinen tuotekehitys, tietoon perustuvat liiketoimintaa koskevat päätökset ja kilpailun kiristyminen. Digitalisaatio voi lisätä markkinaosuuksia tai luoda jopa kokonaan uusia markkinoita. (Työ- ja elinkeinoministeriö 3/2015, 60).

2.2 Digitalisaatio palvelusektorilla

Mitä kehittyneemmästä taloudesta on kyse, sen suurempi on palveluiden ja osuus tuotannosta ja työllisyydestä. Korkean tulotason maissa palveluiden bruttokansantuoteosuus on keskimäärin 75%. Palveluiden kansainvälinen kauppa myös kasvaa tavarakauppaa nopeammin. Digitaali-

teknologian kehitys onkin mullistanut monien palveluiden tuotannon, jakelun ja maailman-kaupan. Tällä on vaikutusta myös organisaatioiden sijoittumiseen, sillä palveluita voidaan varastoida, siirtää ja jakaa käyttäjille, kuten tavaroitakin. Itse asiassa tätä nykyä jopa tehokkaammin ja suuremmassa mittakaavassa, sillä globaalit tietoverkon yli siirtyy tätä nykyä musiikkia, elokuvia, ohjelmistoja, lakipalveluita ja jopa terveydenhoitoa. Digitalisoituminen mahdollistaa tietyillä aloilla suuret mittakaavaedut ja siten tuottavuuden kasvun. Palvelun tai palvelukonseptin kehittämiseen on luonnollisesti investoitava, mutta tuottamisen ja jakelun kustannukset ovat helposti lähellä nollaa, esimerkiksi tietokoneohjelmistot tai musiikki. Tämä on digitalouden keskeinen piirre. Palveluiden digitalisoituminen on muuttanut palveluiden ulkomaankaupan dynamiikan myös siltä osin, että aiemmin tavaroihin kytketyt palvelut, kuten suunnittelu, kehitys ja huolto, voidaan irrottaa teollisesta tuotannosta ja hajauttaa maantieteellisesti. Onkin siis ilmeistä, että teknologia ja työnjaon syventyminen ovat luomassa valtavaa tuottavuuden kasvupotentiaalia maailmantalouteen. (Pajarinen, Rouvinen, Ylä-Anttila 2012,16-19).

Suomi sijoittuu teollisuuden tuottavuusvertailussa maailman kärkimaihin, mutta palveluiden tuottavuudessa ollaan eturintamaa jäljessä, vaikkakin kasvu onkin ollut nopeaa. Palvelusektori on talouden suurin sektori ja määrittää näin koko talouden tuottavuutta ja sen kasvua uuden globaalit työjaon aikana. Kehittyneet maat tulevat erikoistumaan jatkuvasti enemmän palveluiden tuottajiksi. (Pajarinen ym. 2012, 21). Tietyt matkailupalvelut, kuten majoitus- ja ravintolapalvelut luokitellaan niin sanotuiksi paikallisiksi palveluiksi. Palvelut ovat siis kuluttajille tarkoitettuja palveluja, jotka suoritetaan ja kulutetaan tuotantopaikalla. Jotakin osia palvelun prosessista on mahdollista digitalisoida, mutta merkittävä osa prosessista edellyttää fyysistä työtä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 3/2015, 50).

Digitalisaatio vaikuttaa voimakkaasti palveluliiketoiminnan tulevaisuuteen. Digitalisaatiota voidaan hyödyntää olemassa olevien tuotteiden ja palveluiden ja uudistamisessa sekä digitalisaation myötä karttuva ja kerättävissä oleva data mahdollistaa kokonaan uusien palvelujen ja liiketoimintakonseptien tuomisen markkinoille. Digitalisaation myötä syntyvät uudet liiketoimintamallit johtavat usein siihen, että voittaja vie kaiken. Onkin syytä varautua siihen, että palveluliiketoiminnan rakennemuutos voi olla teollista rakennemuutosta selvästi rajumpaa. Yksittäisen organisaation kohtalo on kiinni siitä, kuinka hyvin se pystyy vastaamaan edessä olevaan muutokseen. Tämä tarkoittaa sitä, että hitaat ja vakiintuneet yritykset, jotka eivät sopeudu muutokseen kuolevat. Häviäjiä tässä taistelussa ovat jo nyt perinteiset matkatoimistot, sillä digitalisaation murros on jo tapahtunut alalla ja matkustukseen liittyvät palvelut ovat enimmäkseen verkossa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 3/2015, 21, 58-59).

Kun palvelusektorin sisällä on liikuttu jatkuvasti kohti tietointensiivisempiä liike-elämän palveluita, tämä on puolestaan vaikuttanut myös osaamisen ja ammattirakenteiden muutokseen.

Korkeaa koulutusta ja osaamista vaativien töiden osuus on kasvanut ja Suomessa palvelusektorin työpaikoista jopa puolet vaativat korkeaa koulutus- ja osaamistasoa. (Pajarinen ym. 2012, 82.) Matkailualalla on tunnistettu osaamisen puute ja alan yritykset ovat tuoneet esiin koulutustarpeen. Matkailualalla ei tunnu olevan tällä hetkellä edes käsitystä digitaalisuuden eri osa-alueista, vaan asia nähdään yhtenä ”möhkäleenä”. Erityisesti pienyritykset tuntuvat kamppailevan digitaalisen osaamisen kanssa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 69/2015, 20).

2.3 Digitalisaatio matkailualalla

Matkailuala on yksi maailman kilpailluimmista toimialoista. Globalisaatio ja digitalisaatio ovat osaltaan vain kiihdyttäneet kilpailua, sillä nyt tuhannet keskenään kilpailevat vaihtoehdot ovat kuluttajan ulottuvilla ja helposti vertailtavissa. Suomalaiset matkailukohteet kilpailevat jatkuvasti useiden kansainvälisten toimijoiden kanssa. Matkailuyritykset ovat toistaiseksi kilpailleet sangen perinteisin keinoin ja tilanne on johtanut siihen, että toimijat muistuttavat toisiaan. Yritykset käyttävät samoja menetelmiä ja kanavia markkinoinnissaan. Kilpailu tapahtuu monella tasolla, sillä kohteet kilpailevat ensin keskenään globaalilla tasolla ja sen jälkeen vielä kansallisesti. Matkustajan päätettyä kohteensa kilpailevat paikalliset toimijat vielä keskenään. Kohteen majoitus-, ravitsemis- ja elämyspalvelut kilpailevat kaikki samoista asiakkaista, samoilla keinoilla ja väylillä. Usein tilanne on se, että ainoa erottavat tekijä on hinta. (Työ- ja elinkeinoministeriö 69/2015, 7 & 30).

Merkittävin muutos on tapahtunut kysynnässä. Asiakkaiden valintoja ei rajoita enää tiedon vähäinen saatavuus, vaan internetin ja online-hakupalveluiden myötä heillä on käytettävissään lähes kaikki mahdollinen tieto. Toisaalta tiedon valtavasta määrästä on myös tullut ongelma yhtä lailla kuin sen vähyyden oli. Online-hakupalvelut tarjoavat kaikille toimijoille mahdollisuuden tulla löydettyksi. Tämä on kuitenkin kaksiteräinen miekka, sillä kaikki toimijat ovat samalla viivalla ja erot tasapäistyvät. Samalla toimijat kuitenkin pyrkivät kertomaan toiminnastaan sen, mitä muutkin ovat kertoneet, siten kuin muutkin ovat sen tehneet. (Työ- ja elinkeinoministeriö 69/2015, 30).

Kuinka sitten erottautua kilpailijoista? Matkailualan verkkopalvelut on käytännössä tehty tuotteen näkökulmasta, ei asiakkaan. Kilpailutekijöiksi nousevat näin ollen asioinnin sujuvuus, kokonaispalveluiden tarjoaminen, yksilöllisyys ja aktiivisuus. Tärkeää on siis pohtia asiakkaan aitoja tarpeita ja niitä kysymyksiä mihin hän kaipaa vastausta tullessaan verkkopalveluiden pariin. Edellä mainittujen tavoitteiden käytännön toteutus edellyttää ainakin seuraavia asioita yksittäiseltä matkailuyritykseltä: verkkopalvelun uudistaminen asiakaslähtöiseksi, asiakastiedon keräys analytiikan ja asiakaskuuntelun avulla, digitaalisesta markkinoinnista tehtävä rutiinia, järjestelmällisyyttä ja verkostoitumista. (Työ- ja elinkeinoministeriö 69/2015, 37-38).

Verkkopalvelun uudistaminen asiakaslähtöiseksi tarkoittaa sitä, että palvelun toiminnot tulisi suunnitella siten, että ne houkuttelisivat asiakasta tekemään varauksen, tilauksen tai yhteydenoton. Suunnittelussa tulisi ottaa huomioon asiakassegmenttien erilaiset tarpeet, esimerkiksi kotimaisilla asiakkailla on erilaiset tarpeet kuin kansainvälisellä asiakkaalla. (Työ- ja elinkeinoministeriö 69/2015, 38).

Asiakastiedon keräys analytiikan ja asiakaskuuntelun avulla matkailuyritys voi oppia asiakkaitaan ja näiden tekemistä valinnoista. Asiakaspalautteen keräys ja analysointi pitäisi olla jatkuvaa toimintaa, samoin kuin digitaalisten analyysityökalujen hyödyntäminen. Tuloksia tulisi peilata myös myynnin lukemiin sekä kannattavuuteen, jotta varmistutaan, että kehityksen suunta on oikea. (Työ- ja elinkeinoministeriö 69/2015, 38).

Digitaalisen markkinoinnin tulisi olla arkipäivää, sillä ne kuuluvat asiakkaiden arkipäivään. Tekemistä ei voi ajatella vain kampanjaluontoisena, sillä asiakkaan näkökulmasta digitaalinen markkinointi on mitä normaaleinta. Digitaaliset työkalut mahdollistavat myös sujuvan kommunikation asiakkuuden elinkaaren vaiheissa, eli asiakkaalle voidaan tarjota lisäpalveluja ja houkutella näitä jakamaan kokemuksiaan sosiaalisessa mediassa. Kokemusten jakaminen sosiaaliseen mediaan luo yritykselle ilmaista markkinointisisältöä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 69/2015, 38).

Organisaation toiminnassa tulee olla tiettyä järjestelmällisyyttä, jonka motivaattorina on asiakaskokemuksen parantaminen ja oman myynnin kasvattaminen, jotta digitaalisesta markkinoinnista tulee arkipäivää. Haasteena on määrittää halutut toimenpiteet aluksi. Tavoitteista tulee pitää kiinni ja aktiivisesti seurata niiden toteutumista. (Työ- ja elinkeinoministeriö 69/2015, 38).

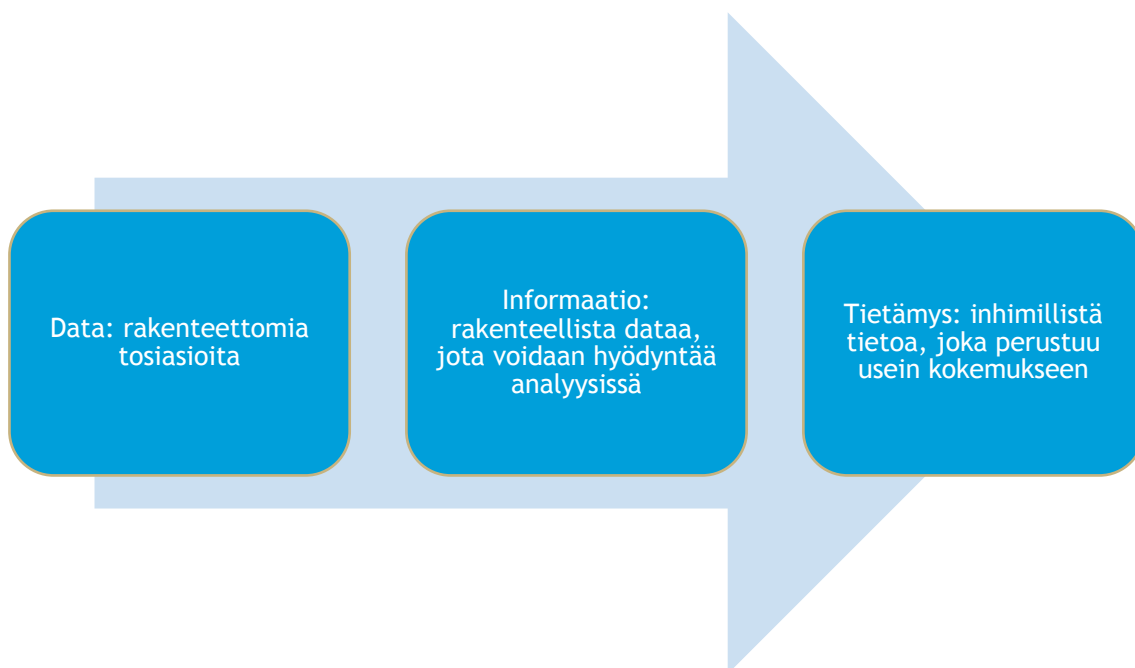
Valtaosa Suomen matkailuyrityksistä on niin sanottuja mikroyrityksiä, joilla resurssit ovat äärimmäisen rajalliset. Edellä mainitut tavoitteet on mahdollista saavuttaa tiiviillä yhteistyöllä ja verkostoitumisella. Alueorganisaatioiden on omilla toimenpiteillään tuettava yrityksiä, mutta yritysten on myös itse oltava aktiivisia toimijoita. (Työ- ja elinkeinoministeriö 69/2015, 38).

3 Tietojohtaminen

Tulevaisuuden organisaatiota ei voida johtaa niin kuin ennen, sillä reaktiivinen johtaja on jo auttamattomasti myöhässä. Yritysjohdon on pyrittävä pysymään askeleen edellä, joten ennakointi ja tiedon hyödyntäminen johtamisessa nousevat yhä tärkeämpään rooliin. On oltava avarakatseinen ja valmis kyseenalaistamaan totuttuja toimintamalleja, ennakoitava tulevia muutoksia sekä pystyttävä toimimaan proaktiivisesti. (Työ- ja elinkeinoministeriö 3/2015, 114).

Tiedolla tai datalla tarkoitetaan asian säännönmukaista esitystä viestittävässä tai käsittelykel-
poisessa muodossa (Stenberg 2006, 38). Tieto tai data on toisin sanoen merkkijono, jonka vas-
taanottaja voi ymmärtää, mikäli sillä on hänelle informaatio arvoa (Stähle & Grönroos 1999,
49). Tieto taas kasvattaa arvoaan, kun ihminen antaa sille merkityksen. Tieto voidaan määri-
tellä myös tietämiseen perustuvaksi arveluksi, luuloksi tai uskoksi. Toisaalta tieto on myös
tietämystä ja aineetonta pääomaa, joka syntyy oppimisen tai kokemuksen kautta. (Stenberg
2006, 38). Tieto on aktiivinen käsite, sillä se sisältää informaation sekä vaikuttavan tekijän.
Tämä tarkoittaa sitä, että saatua tietoa kyetään soveltamaan ongelman ratkaisemiseksi. Tieto
muuttuu siis osaamiseksi. (Stähle & Grönroos 1999, 49).

Tieto on laaja käsite ja se vaatiikin yleensä jäsentelyä. Tietojohtamisen alalla yleinen jäsen-
telytapa on kuvata tieto kolmen eri tason avulla. Nämä tasot ovat data, informaatio ja tietä-
mys. (Laihonen ym. 2013, 18). Organisaation yksi tärkeimmistä arvoketjuista kulkee datasta
informaatioon ja informaatiosta edelleen tietoon ja ymmärrykseen, eli tietämykseen. Datan
määrä ei ole kriittinen tekijä, vaan yrityksen kyky soveltaa sitä käytännössä. (Markkula & Sy-
väniemi, 2015).



Kuvio 1: Tiedon tasot ja rakentuminen tiedon jalostuessa (mukaillen Laihonen ym. 2013, 18)

Tietojohtaminen on johtamisen osa-alue, joka pohjautuu ajatukseen tiedon merkittävästä
roolista organisaatiossa. Keskeistä alan syntymiselle on ollut tieto- ja viestintäteknologian
(ICT) nopea kehittyminen, joka on tarjonnut uudenlaisia mahdollisuuksia datan ja informaa-
tion varastointiin, analysointiin ja välittämiseen. Tietojohtamisen keskeinen näkemys on se,

että organisaation kilpailukyky ja menestys perustuvat tietoon ja osaamiseen. Käytännössä tämä tarkoittaa organisaatiotasolla sitä, että menestyäkseen on tietoa ja osaamista hyödyntämällä kyettävä luomaan asiakkaan arvostamia tuotteita ja palveluita. Tiedon johtamisella usein tarkoitetaan organisaation oppimista ja uusiutumista. Siihen liittyy myös uuden tiedon luonti sekä tietovarantojen ja -virtojen hallinta. (Laihonen ym. 2013, 6, 32).

Työelämä kehittyy jatkuvasti tietointensiivisempään suuntaan ja tietojohdamisen avulla pyritään edistämään työn sujuvuutta ja organisaatioiden suorituskykyä. Tyypillisiä esimerkkejä tärkeistä tietoresursseista ovat yksilöiden osaaminen, käytetyt tietojärjestelmät, tietoverkot, sekä erilaiset toiminta- ja johtamismallit. Tietoresurssit ovat aineettomia ja dynaamisia ja näin ollen johtamisen näkökulmasta vaikeasti hallittavissa. ICT kehittyminen on mahdollistanut yksilöiden ja organisaatioiden jatkuvan tiedon etsimisen ja hyödyntämisen. Tästä syystä tietoresurssien tehokkaasta johtamisesta on tullut keskeinen tekijä organisaatioiden suorituskyvyn kehittämisessä. (Laihonen ym. 2013, 10).

Tietoresursseja hyödynnetään liikkeenjohdollisissa sovelluksissa korostamalla tiedon luontia, kehittämistä, organisointia ja prosesseja. Tietojohdamisen tueksi on useita erilaisia prosessimalleja. Mallien erottavina tekijöinä ovat muun muassa käyttötarkoitus ja näkökulma. Toiset mallit painottavat informaationhallintaa ja toiset taas tiedon jalostamista. Yksinkertaisimmillaan tiedonhallinnan prosessi alkaa tietotarpeiden tunnistamisella ja päättyy tiedon hyödyntämiseen ja muutokseen organisaation toiminnassa. Tiedon hankinta on joko kertaluontoista tai säännöllistä. Suurin osa organisaatioiden tietotarpeista voidaan tyydyttää jatkuvalla seurannalla. Tiettyä tarvetta varten hankittu kertaluontoinen tieto on myös tarpeellista ajoittain, erityisesti silloin kun organisaation toimintaympäristössä tapahtuu nopeita muutoksia. Tiedonhallinnan prosessin ajatuksena on luoda organisatorinen muisti, jolloin uusi tieto organisoidaan ja varastoidaan täydentämään jo aiemmin hankittua tietoa. (Laihonen ym. 2013, 24-26).

3.1 Tieto organisaation pääomana

Organisaation kilpailukyky määrittyy sen hallussa olevien resurssien mukaan ja tämä edellyttää lyhyen aikavälin kilpailuedun kääntämistä pitkäaikaiseksi kestäväksi kilpailueduksi. Tämä edellyttää, että organisaation resurssit ovat arvokkaita, harvinaisia, vaikeasti kopioistavissa ja myös vaikeasti korvattavissa. Tiedolla ja tietojohdamisella luodaan organisaatiolle arvoa. Arvonluonnilla puolestaan pyritään parantamaan organisaation suorituskykyä ja auttamaan organisaatiota sille asetettujen tavoitteiden saavuttamisessa. (Laihonen ym. 2013, 24).

Tieto eli data on digitaalisen ajan pääomaa ja raaka-ainetta, jonka kerääminen, jalostaminen, analysointi ja hyödyntäminen ovat yhä useamman yrityksen ydintehtäviä. Digitalisaation myötä asiakkaan tai käyttäjän jokaisesta toimenpiteestä jää jälki, joten reaaliaikaista dataa

on saatavilla enemmän ja helpommin kuin koskaan aikaisemmin. Datan määrä on iso haaste, mutta myös mahdollisuus ja yksi keskeisempiä kysymyksiä onkin, minkä informaation hyödyntäminen on järkevää asiakkaiden ja liiketoiminnan kannalta. Yritykset tallentavat järjestelmiinsä tietoa muun muassa asiakkaista, tuotteista, ostoista ja palvelutapahtumista. Tiedot ovat kuitenkin usein hajautettu useisiin eri järjestelmiin, mikä tekee tietojen yhdistelystä, analysoinnista ja hyödyntämisestä vaikeaa ja tästä johtuen monen yrityksen agendalla onkin tiedonhallinta, tietoarkkitehtuurit ja tiedon laatu. Datan kerääminen, varastointi ja hallinta eivät sinällään tuota arvoa tai kilpailuetua organisaatiolle, vaan vasta datan analysointi ja sen hyödyntäminen päätöksenteossa ja prosesseissa tuo hyötyä. (Ilmarinen & Koskela 2015; Markkula & Syväniemi 2015, 72). Tietoperustaisen näkemyksen (knowledge-based view) mukaan tieto on ihmisissä ja organisaation johdon tehtävä on koordinoita prosessit niin, että tiedosta saadaan tarvittavat resurssit pysyvän kilpailuedun luomiseen (Laihonen ym. 2013, 24).

ICT:n nopea kehitys on tuonut mukanaan tietotulvan ja näin tietomassojen hallitsemisesta, jäsentämisestä ja oikean tiedon valinnasta on tullut erityisen tärkeää, jotta tiedosta voidaan luoda organisaatiolle arvoa. Tällainen tieto on käyttäjälleen relevanttia, se on oikealla henkilöllä, oikeaan aikaan ja käyttökelpoisessa muodossa. Tämä ei luonnollisestikaan vielä riitä, vaan tieto tulee myös osata tulkita oikein ja sillä pitää olla vaikutusta organisaation päätöksenteossa. (Laihonen ym. 2013, 24). Tiedon rikastaminen on myös tärkeä osa datan jalostamisessa tietopääomaksi. Tiedon rikastamisella tarkoitetaan eri tietojen yhdistämistä, joko organisaation sisäisiä tietoja tai tuomalla tietoa organisaation ulkopuolelta. (Markkula & Syväniemi 2015, 72-73). Tällöin on mahdollista tehdä tietoon pohjautuvia, perusteltuja päätöksiä, jotka ohjaavat organisaation toimintaa parempaan suuntaan ja auttavat sitä saavuttamaan kilpailuetua (Laihonen ym. 2013, 24; Markkula & Syväniemi 2015, 73).

Organisaatioiden menestyksen kannalta yksi tärkeimmistä arvoketjuista kulkee datasta informaatioon, tietoon ja ymmärrykseen. Tiedon tarve on reaaliaikaistunut, organisaatiot tarvitsevat tietoa kaikilla tasoilla tässä ja nyt. Vanhanmallinen johdon menneiden tietojen tarkastelu, kuten myynnin, kustannusten ja tuoton suhteen, ei vastaa enää nykypäivän organisaation tietotarpeita. Reaaliaikaista tietoa tarvitaan sitä enemmän, mitä lähempänä asiakasrajapintaa tai tuotantoprosessien kriittisiä päätöksentekopisteitä ollaan. Asiakkaan kärsivällisyyttä mitataan sekunneissa ja prosessien tehokkuus ja tappioiden määrä ovat suoraan verrannollisia ohjaavan tiedon nopeuteen ja oikeellisuuteen. Ratkaisevaa ei siis ole tiedon määrä vaan organisaation kyky soveltaa sitä käytäntöön. Tiedon hyötykäytön tuloksellisuuden kannalta tiedon laatu, eli sen oleellisuus, oikeellisuus ja monipuolisuus ovat kriittisiä tekijöitä. (Markkula & Syväniemi 2015, 20-21).

Usein organisaatioiden data ja informaatio koetaan heikkolaatuisiksi. Esimerkiksi erilaiset tavat tallentaa päivämääriä, amerikkalainen vai suomalainen muoto, aiheuttavat dataan vir-

heitä, puutteita ja ristiriitaisuuksia. Jokaisessa organisaatiossa dataa on paljon ja sitä tuotetaan jatkuvasti lisää, mikä tarkoittaa sitä, että dataa pitää myös putsata poikkeamista. Datan hyödynnettävyyden näkökulmasta on erittäin tärkeää, että dataa ylläpidetään ja siivotaan. Tämä edellyttää, että ylläpitoon liittyvät toimintaohjeet ja -politiikat on määritelty organisaation toimesta. Organisaatiot pyrkivät harvoin siivoamaan koko datamassaa sen työläyden vuoksi, vaan usein keskitytään vain liiketoiminnan kannalta keskeiseen tietoon, ydintietoon eli Master Dataan ja sen laatuun, jotta organisaatiolla on päätöksen tueksi oikeaa ja laadukasta informaatiota. Organisaatiot pyrkivät luomaan käytänteitä ja malleja takaamaan datan laadun ja oikeellisuuden, jotta datan ja informaation korjaamiseen käytetty työaika vähenisi. Tällaisia ovat esimerkiksi ohjeet siitä, missä muodossa osoitteet tallennetaan, minne ne tallennetaan, mitä tehdään siinä tapauksessa, jos data on ristiriitaista tai heikkolaatuista. (Laihonen ym. 2013, 19-20).

Organisaatioon kertyy myös suuria määriä erilaisia tapahtumatyyppisiä tietoja, kuten esimerkiksi osto- ja klikkaustiedot, some- ja tutkimustiedot. Tällainen data luokitellaan Big Dataksi. Big Data tietoa voidaan linkittää liiketoiminnan tarpeen mukaan Master Dataan ja näiden kahden yhteen toimivuus on johdon päätöksenteon, arjen operatiivisen toiminnan, liiketoiminnan kehittämisen ja uusien innovaatioiden edellytys. Tiedon hyödyntämisen kannalta Master Datan oikeellisuus on kriittinen tekijä. (Markkula & Syväniemi 2015, 39-43).

3.2 Organisaation sidosryhmät ja niiden tietotarpeet

Sidosryhmällä tarkoitetaan organisaation yhteistyökumppaneita, joilla on pääosin jatkuvaa toimintaa organisaation kanssa. Sidosryhmiä on organisaation sisällä, esimerkiksi työntekijät ja johto sekä ympäröivillä markkinoilla, esimerkiksi viranomaiset, asiakkaat ja toimittajat. Organisaatioiden välinen verkostoituminen tarkoittaa yhteistyön kehittämistä. Tärkeimmät verkostot kehittyvät arvoketjuiksi, joissa syntyy yhteisiä kilpailuetuja. Organisaation tehtävänä on määrittää arvoketjun tavoitteet ja prosessit, jotta kilpailuetu tulee hyödynnetyksi. Yhteistyökumppaneiden kanssa jaetaan ja yhdistetään tietoa, minkä tavoitteena on parantaa arvoketjun tehokkuutta tai kilpailukykyä. Parhaassa tapauksessa molempia. (Markkula & Syväniemi 2015, 73; Stenberg 2006, 24).

Ulkoiset ja sisäiset sidosryhmät tuottavat tietoa, jota organisaatio voi hyödyntää ja jalostaa. Näiden tietovirtojen hallinta muodostaakin merkittävän toiminnallisen ja tiedollisen kokonaisuuden. Tietotarpeiden selvittäminen lähtee toiminnan määrittelystä, kuvaamisesta ja mallintamisesta. Tieto on toiminnan edellytys ja samalla luodaan myös uutta tietoa, jolloin organisaation toimintaprosessien, toimijoiden sekä näiden tietotarpeiden kartoitus on keskeistä. Toiminnan kehittäminen perustuu lähtökohtiin, jotka liittyvät yrityksen toiminta-ajatuksen, tuotteisiin, palveluihin ja kohderyhmiin sekä niiden kehittämiseksi laadittuihin strategioihin. (Stenberg 2006, 24-25).

3.3 Organisaation sisäinen ja ulkoinen tieto

Liiketoiminnan kannalta olennainen tieto luokitellaan usein sisäiseen, eli organisaatiota itseään koskevaan tietoon ja ulkoiseen, eli organisaation liiketoimintaympäristöä koskevaan tietoon. Tarkemmin kuvattuna sisäinen tieto on organisaation itsensä tuottamaa tietoa sen omasta toiminnasta. Tällaisia ovat esimerkiksi tuotantoluvut, prosessikuvaukset ja strategiset linjaukset. Ulkoinen tieto on taas tietoa, joka liittyy organisaation ulkoiseen liiketoimintaympäristöön ja jolla on vaikutusta organisaation liiketoimintaan. Tällaisia ovat esimerkiksi kuluttajatrendit, kilpailijaseuranta ja yleinen taloudellinen tilanne. (Laihonen ym. 2013, 44-45).

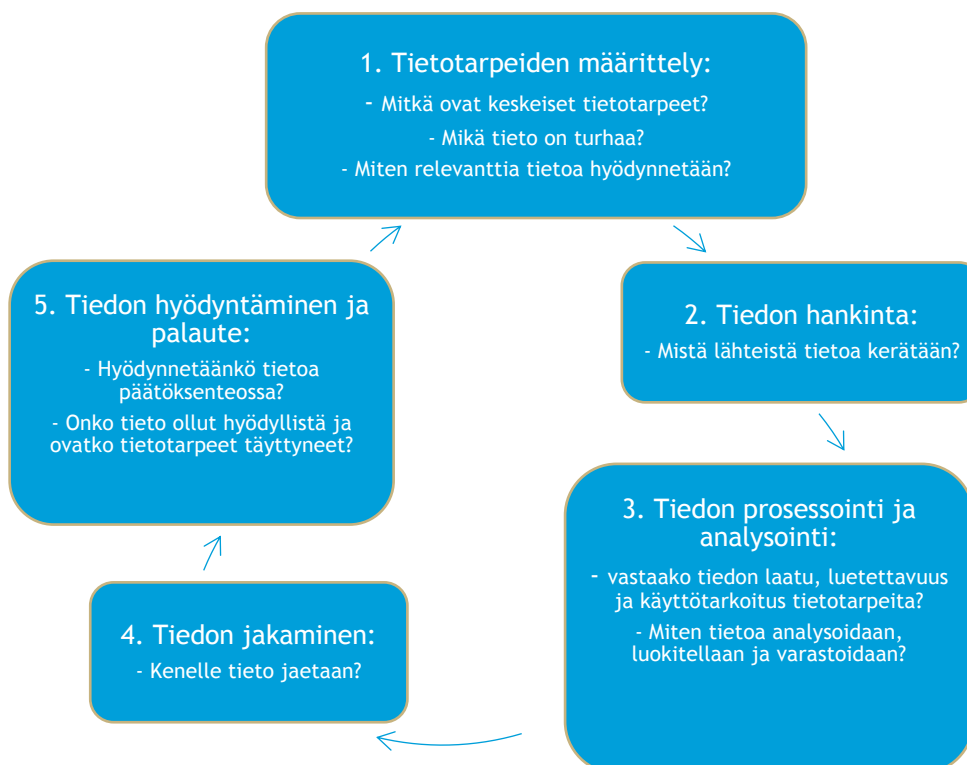
Sisäinen tiedonhallinta on edellytys organisaation toiminnan suunnittelulle ja toteuttamiselle. Sisäisen tiedon avulla muodostetaan kokonaiskuva organisaation omasta toiminnasta. Näin organisaation on helpompi tunnistaa omat vahvuudet ja heikkoudet ja kuinka niitä voidaan kehittää vastaamaan toimintaympäristön muutoksia. (Laihonen ym. 2013, 45).

Ulkoisen tiedon hyödyntäminen on myös erittäin tärkeässä roolissa organisaation kilpailukykyyn kannalta. Organisaation olisi kyettävä huomioimaan ja ennakoimaan ulkoisen toimintaympäristön merkittävät muutokset, ymmärtää niiden vaikutukset sekä ohjata toimintaansa sen mukaisesti, jotta se menestyy kilpailussa pitkällä aikavälillä. Ulkoinen tieto auttaa ymmärtämään esimerkiksi kuinka kilpailevan tuotteen hinta muodostuu, mikä strategia puree mihinkin markkinaan tai kuinka kahden kilpailijan fuusio vaikuttaa organisaatioon. Yleisesti ottaen organisaation sisäinen ja ulkoinen tieto yhdessä muodostavat käsitteen liiketoimintatieto. (Laihonen ym. 2013, 45).

3.3.1 Liiketoimintatiedon hallintaprosessi

Liiketoimintatiedon avulla organisaatio kerää, analysoi, jakaa ja hyödyntää oman liiketoimintansa kannalta tärkeää liiketoimintatietoa. Tarkoitus on hankkia tarpeelliseksi koettu tieto eri lähteitä hyödyntäen sekä luokitella ja varastoida tieto jatkokäyttöä varten. Liiketoimintatiedon hallinnan ydintehtävä on analysoida ja yhdistää yksittäiset tietolähteet yhdeksi suureksi merkitykselliseksi kokonaisuudeksi, jota päätöksentekijät voivat hyödyntää. Parhaimmillaan liiketoimintatiedon hallinta tarjoaa ennakkovaroituksia liiketoimintaympäristön tapahtumista ja niiden vaikutuksista organisaatioon. (Laihonen ym. 2013, 45-46).

Kaikki organisaatiot harjoittavat liiketoimintatiedon hallintaa. Se ei välttämättä ole tietoista ja johdonmukaista, mutta kaikilla organisaatioilla on vähintään yksittäiseen akuuttiin tarpeeseen tehtyä tiedon hakua ja analysointia. Kun tietoa hankitaan, sen merkitystä pohditaan, sen varassa tehdään päätöksiä ja toiminta on systemaattista, voidaan puhua liiketoimintatiedon hallintaprosessista. Seuraavassa kuviossa on esitetty yleisluontoinen prosessimalli ja sen keskeiset kysymykset. (Laihonen ym. 2013, 45-46).



Kuvio 2: Liiketoimintatiedon hallinnan prosessimalli ja keskeiset kysymykset (mukaillen Laihonen ym. 2013, 46)

Prosessi alkaa aina tietotarpeiden määrittelyllä, eli selvitetään mitä tietoa tarvitaan päätöksenteon tueksi, milloin ja missä muodossa tiedon tulee olla. Tietotarpeiden onnistunut määrittely on ensiarvoisen tärkeää tehokkaan ja kohdennetun tiedon hankintaa ajatellen, jotta välttyään turhan tiedon keräämiseltä. (Laihonen ym. 2013, 47).

Prosessin toisessa vaiheessa keskitytään tarpeita vastaavaan tiedon hankintaan. Käyttämällä useita eri lähteitä pyritään varmistamaan tiedon oikeellisuus ja samalla organisaatio kykenee valitsemaan massasta tarkoituksenmukaisimman tiedon. Data on siis monimuotoista, hajallaan erilaisissa tietovarastoissa, osa historiatietoa ja osa reaaliaikaista. Useimmiten käytetyt lähteet ovat määrämuotoisia, helposti hankittavia ja käytettäviä, kuten tietokantaraportteja, esimerkiksi myyntiraportteja, uutiskoosteita ja konsulttien analyysyjä. Vaikeammin saavutettavat lähteet ovat jopa hyödyllisempiä ja erityisesti inhimillisiä lähteitä arvostetaan. Hyvänä esimerkkinä toimii sosiaalinen media ja sen teknologiat. Ne voivat toimia tietolähteenä tai voivat auttaa tunnistamaan mahdollisia tietolähteitä. (Laihonen ym. 2013, 47; Markkula & Syväniemi 2015, 37-39).

Prosessin kolmannessa vaiheessa tietoa prosessoidaan, eli karsitaan, arvioidaan ja luokitellaan, jotta se vastaa määriteltyjä tietotarpeita. Hankittua tietoa yhdistetään aiempaan tietoon analyysin avulla ja näin sille annetaan merkitys organisaation kontekstissa. (Laihonen ym. 2013, 48).

Prosessin neljännessä vaiheessa analysoitu ja prosessoitu tieto jaetaan päätöksentekijöille. Tieto on usein jalostettu valmiiksi tietotuotteiksi, kuten markkina- ja kilpailija-analyysit. (Laihonen ym. 2013, 48).

Prosessin viidennessä ja viimeisessä vaiheessa punnitaan prosessin arvo ja vaikuttavuus. Tiedon arvo realisoituu, kun se vaikuttaa organisaation toimintaan ja se on organisaation prosessien, ongelmatilanteiden ja päivittäisten rutiinien tukena. (Laihonen ym. 2013, 49).

Käytännössä jaottelu viiteen eri vaiheeseen ei ole ihan niin yksinkertaista, sillä vaiheet ovat usein päällekkäisiä. Esimerkiksi tietoa on arvioitava läpi koko prosessin. Myös tietotarpeet saattavat muuttua ja niitä joudutaan määrittelemään uudelleen prosessin aikana. Tietojohtamisen näkökulmasta tiedon omistajuuden olla organisaatiossa liiketoiminnalla ei tietohallinnolla. Tehokkaan liiketoimintatiedon hallinta edellyttää, että se on järjestelmällistä, hyvin organisoitua ja sillä on selkeät vastuutahot. Ihannetilanteessa liiketoimintatiedon hallinta on organisoitu keskitetysti, prosessia johdetaan tavoitteellisesti ja yhtenäiset toimintatavat ja prosessit on määritelty. Muutoin voi haasteena olla, että jokainen päätöksentekijä hankkii tietoa omista lähteistään ja analysoi sen omasta näkökulmastaan. Organisaatiotasolla tämä voi johtaa päällekkäiseen tiedonhankintaan ja analysointiin ja näin mahdollisesti päädytään virheelliseen tietoon perustuviin, ristiriitaisiin päätöksiin (Laihonen ym. 2013, 46-50; Markkula & Syväniemi 2015, 37-39).

Vaikka data tarjoaa paljon mahdollisuuksia kannattaa lähteä liikkeelle lyhyin, nopein ja käytännönläheisin askelin. Priorisointia ja fokuointia ohjaa kaksi kysymystä: millä alueilla datasta ja analytiikasta voidaan saada konkreettisia, riittäviä hyötyjä ja millä alueilla hyödyt ovat saavutettavissa nopeimmin? Liiketoimintahyödyn lisäksi saadaan arvokasta oppia datan hyödyntämisestä todellisessa käyttötilanteessa. Jos tavoitellaan isoa muutosta ei pienten askelten ottaminen ole välttämättä riittävää. Esimerkiksi uusien tietovarastojen kehittäminen, vanhojen yhdistäminen tai analytiikkaratkaisujen kehittäminen ja käyttöönotto vaativat usein mittavia investointeja. Myös tällöin tavoiteltavien liiketoimintahyötyjen tulee olla kristallinkirkkaat ja niiden tulee ohjata kehittämistä ja priorisointia. (Ilmarinen & Koskela 2015, 206).

3.4 Tiedon avulla saavutettavat hyödyt

Datan keräämisellä, varastoinnilla ja hallinnalla ei ole arvoa itsessään. Vastan datan ja analytiikan hyödyntäminen yrityksen päätöksenteossa ja prosesseissa tuo hyötyä liiketoiminnalle ja asiakkaalle. Dataa ja analytiikkaa voidaan hyödyntää liiketoiminnassa usealla eri tavalla. Ensinnäkin dataa ja analytiikka voidaan hyödyntää päätöksenteon tukena, niiden avulla voidaan sekä optimoida hinnoittelu ja sen myötä maksimoida liikevaihto että optimoida resurssien käyttö ennustamalla kysynnän määrä ja laatu. Analytiikan avulla voidaan lisäksi luoda malli, jonka avulla pystytään tunnistamaan asiakkaat, jotka ovat todennäköisesti poistumassa palvelusta, eli voidaan minimoida asiakaspoistuma. Datan ja analytiikan avulla voidaan kohdentaa markkinointia ja viestintää asiakkaan ostohistorian ja käyttäytymisen perusteella sekä rakentaa kokonaan uudenlaisia tuotteita ja palveluja että jatko kehittää jo olemassa olevia tuotteita ja palveluja. (Ilmarinen & Koskela 2015, 204-205).

Data ja analytiikka ovat paljon muutakin kuin teknologiaa. Niiden avulla voidaan muuttaa organisaatioiden toimintatapoja, ihmisten ajattelua ja jopa yrityskulttuuria, mahdollisuudet ovat lähes rajattomat. Suurin hyöty analytiikasta syntyy usein silloin kun päätettävänä on vaativia ja erilaisia asiakokonaisuuksia, jotka kuitenkin linkittyvät toisiinsa. Osaamisen ja kokemuksen synnyttämää näkemystä ei voida datan ja analytiikan avulla syrjäyttää, mutta ne tuovat tietopohjaa, objektiivisuutta ja tasalaatuisuutta päätöksentekoon ja toimintaan. Datan ja analytiikan hyödyntäminen ovat olennainen osa organisaation toimintaa kaikilla organisaatiotasoilla yrityksen menestyksen takaamiseksi. (Ilmarinen & Koskela 2015; Markkula & Syväniemi 2015, 104).

3.5 Avoin data

Avoimesta datasta syntyy avointa informaatiota, kun data on hyödyllistä, käyttökelpoista ja sitä hyödynnetään. Avoimen datan keskeiset ominaisuudet ovat saatavuus, mahdollisuus uudelleen käyttää ja jakaa dataa sekä vapaa käyttö. Saatavuudella tarkoitetaan sitä, että datan on oltava saatavilla kokonaisuudessaan, enintään kohtuullista korvausta vastaan ja mahdollisuuksien mukaan ladattavissa internetistä. Datan tulee olla käytännöllisessä ja muokattavassa muodossa. Uudelleen käyttö ja uudelleen jakamisella tarkoitetaan sitä, että datan tulee uudelleen käytettävissä ja uudelleen jaettavissa sekä yhdistettävissä muihin datalähteisiin. Datan on myös oltava koneluettavaa. Vapaalla käytöllä tarkoitetaan sitä, että kaikille tahoille tulee taata datan saatavuus, uudelleen käyttö sekä uudelleen jakaminen. Esimerkiksi käyttöä kaupallisiin tarkoituksiin ei tule rajoittaa. (Open Knowledge International 2018).

Avoin data kattaa julkisen sektorin datan, tieteellisen datan, organisaatioiden julkaiseman omaan toimintaan liittyvän datan, yksityisten henkilöiden julkaisemat erilaiset arvostelut ja kommentit sekä kaikki data mitä voidaan löytää internetin hakukoneilla että kaikki data mitä voidaan haalia eri nettisivustoilta (Gurin 2014, 10).

Avointa dataa ei tule kuitenkaan sekoittaa aiemmin mainittuun Big Dataan, vaikka molemmilla on iso merkitys kaupallisessa tarkoituksessa. Big Data on passiivista ja usein yksityistä ja salaista, esimerkiksi yrityksen omistamaa dataa asiakkaidensa osto käyttäytymisestä. Big Dataa saadaan lähteistä, jotka keräävät sitä ilman tarkoitusta tai päämäärää ja tiedostamatta. Avoin data on puolestaan julkista ja päämäärätietoista. Dataa julkaistaan tietoisesti, niin että kuka tahansa voi sitä hyödyntää. Datan julkaisulla on usein myös tarkoitus, kuten esimerkiksi innostaa tutkimus- ja kehittämistyötä tai mahdollistaa uusien liikeideoiden syntyminen. Avointa dataa ja Big Dataa voidaan kuitenkin yhdistää, jolloin tulokset voivat olla merkittäviä. (Gurin 2014, 12-13).

3.5.1 Datan avaamisen hyödyt

Tieto on luonnollisesti nykypäivän tietoyhteiskunnan tärkein tuote. Erityisesti tietotuotteen tekee se, että se voidaan kopioida ja jakaa sähköisesti melkein ilmaiseksi. Avoimen datan haasteena on kuitenkin se, että kuka haluaa kustantaa tietotuotteen ensimmäisen kopion, kun kaikki muut saavat sen käyttöönsä ilmaiseksi. Liiketoimintaa harjoittavien organisaatioiden kannalta avoin ilmainen data edellyttäisi, että myydään avoimeen dataan liittyviä palveluita ja tuotteita, ei raaka dataa itseään, jotta se olisi liiketoiminnallisesti järkevää. Julkisella puolella tiedon tuotanto puolestaan rahoitetaan verovaroin, joten tietotuotteen ensimmäisen kopion tuottamisen ja jakamisen ei pitäisi olla ongelma. Julkisen sektorin tavoitteena on luoda avoimen datan avulla kansalaisille hyödyllisiksi koettuja palveluita ja tietokantoja onkin ryhtytty avaamaan määrätietoisesti. (Hyvönen 2018, 21).

Aiemmin on ajateltu, että tiedon arvo laskee mitä laajemmalle yleisölle se jaetaan. Avoimen datan kanssa tämä ajatusmalli kääntyy kuitenkin ylösalaisin, sillä tiedon nähdään kasvattavan arvoaan, kun sitä jaetaan avoimesti. Arvonnousu edellyttää kuitenkin, että tietoa tuotetaan ja sitä voidaan hyödyntää yhteisöllisesti. Wikipedian, YouTuben ja Facebookin kaltaiset sovellukset ovat hyvä esimerkki siitä, mikä voima yhteisöllisessä ja avoimessa tiedontuotannossa voi piillä. Ilmaisuus ja avoimuus tarjoavat myös mahdollisuuksia uusiin liiketoiminnallisiin innovaatioihin, kuten esimerkiksi Googlen palvelut ovat osoittaneet. (Hyvönen 2018, 21).

Julkisen tiedon avoimeen, maksuttomaan avaamiseen on useita eri perusteita, kuten demokratian edistäminen, sillä voidaan katsoa, että kansalaisilla on oltava demokraattinen oikeus saada ja käyttää julkisin varoin tuotettua tietoa maksutta. Tiedon avaamisella myös tiedon saatavuus ja hyödynnettävyys paranee ja näin rohkaistaan uusia innovaatioita ja kehitystyötä laajemmassa mittakaavassa. Yhteentoimivuuden edistäminen on myös tärkeä peruste, sillä sen puute on keskeinen este eri toimijoiden yhteistyölle. Yhteiset avoimet pelisäännöt tiedon julkaisemisessa, yhdistämisessä ja jakamisessa edistävät tietojärjestelmien ja palveluiden yhteentoimivuutta. Tietoja ja ratkaisuja jakamalla voidaan myös eliminoida tarpeetonta päällekkäistä työtä ja näin tehostaa ja lisätä työn tuottavuutta. (Hyvönen 2018, 22-23).

Avaamalla omaa dataansa yksityisen sektorin organisaatioista tulee läpinäkyvämpiä, mikä hyödyntää yleensä organisaatiota itseään. Avaamalla tietoa vaikkapa ympäristö- ja yhteiskuntaohjelmistaan ja hallintotavastaan organisaatio voi saada uusia investointeja, rekrytoida tehokammin ja parantaa imagoaan. (Gurin 2014, 11).

3.5.2 Avoimella datalla saavutettavat hyödyt

Hyödyntämällä erilaisia datalähteitä yrittäjät voivat rakentaa uusia liikeideoita ja yrityksiä, julkinen sektori voi tarjota uuden keskitetyn datan lähteen liiketoiminnan kehittämiseksi, yritykset voivat kehittää uusia markkinointistrategioita, sijoittajat voivat löytää parhaat sijoituskohteet, yritykset voivat hyötyä olemalla läpinäkyvämpiä toiminnoissaan, tutkijat pystyvät tekemään löydöksiä nopeammin, internetsivustot voivat auttaa kuluttajia tekemään parempia, perusteltuja päätöksiä erilaisten tuotteiden ja palveluiden suhteen (Gurin 2014, 11).

Avoimen datanlähteitä hyödyntämällä yritykset voivat kehittää uusia markkinointistrategioita, arvioida kilpailijoita ja yhteistyökumppaneita tarkemmin ja pystyvät kasvattamaan brändinsä arvoa. Uuden tekniikan, sentimentaalisen analyysin (sentiment analysis), avulla voidaan kerätä tietoa esimerkiksi Twitteristä, blogeista, uutisvirrasta ja yhdistää tämä massojen julkinen vallitseva mielipide avoimeksi dataksi ja muodostaa siitä mitattavaa liiketoiminnallista näkemystä. Parhaiten se toimii isoihin kuluttajabrändeihin hyödynnettynä, sillä niistä löytyy

tarpeeksi mainintoja internetissä. Pienemmät brändit hyötyvät luultavasti enemmän keskittymällä tutkimaan yksittäisiä sivustoja, kuten TripAdvisor, omandigitaalisen maineensa selvittämiseksi. Menestyäkseen on yrityksen ymmärrettävä, kuinka sen digitaalinen maine on hallittavissa sekä ymmärrettävä kuinka digitaalinen maine muokkaa kuluttajien ostokäyttäytymistä. Esimerkiksi asiakasarvioilla sellaisissa palveluissa kuin Yelp, Tripadvisor ja Hotels.com, on suuri merkitys liiketoiminnan kasvun kannalta. Tutkimuksissa on todettu, että yhden tähden parannus asiakasarvioissa on mahdollistanut 5-9% tulojen kasvun. (Gurin 2014, 112-129).

Nettisivut auttavat kuluttajia tekemään parempia, perusteltuja päätöksiä erilaisten tuotteiden ja palveluiden suhteen. Kehitteillä on valintakoneita (choice engines), jotka auttavat kuluttajia löytämään relevantin, interaktiivisen avoimen datan, joka auttaa yksilöä päätöksenteossa monimutkaisessa ja tärkeässä asiassa, kuten asuntolainan, koulun tai vakuutuksen valinnassa. Valintakoneet yhdistävät julkisen sektorin avointa dataa, yritystietoa tuotteiden ja palveluiden osalta sekä kuluttajan yksilölliset tarpeet, jolloin päätös on helpompi tehdä persoonidun datan avulla. Toimintaperiaate on hyvin samankaltainen kuin esimerkiksi OTA-kanavien, kuten Expedia, missä kuluttaja voi suodattaa hakutuloksia ja löytää vaihtoehdot itselle tärkeiden kriteerien suhteen. Jokaisella asiakaslähtöisellä yrityksellä on mahdollisuus antaa kuluttajalle enemmän tietoa vaihtoehdoista, joista valita. Yritykset, jotka hyödyntävät tätä trendiä ja julkaisevat avointa dataa tuotteistaan ja palveluistaan voivat saavuttaa uusia asiakkaita sekä lisätä asiakasuskollisuutta. (Gurin 2014, 44-45).

Julkisen sektorin avaamalla datalla on potentiaalia lisätä ymmärrystä, aktivoida kansalaisia sekä luoda ja kehittää liiketoimintaa. USA:ssa yleisimmin hyödynnetyt julkisen sektorin avoimet datat ovat säätiedot, paikkatiedot (GPS) ja tiedot julkisesta liikenteestä. Useimmiten dataa hyödynnetään uusien innovaatioiden ja palvelujen luomisessa. Työnjako on mennyt niin, että julkinen sektori on keskittynyt datan avaamiseen ja yksityinen sektori kehittää kuluttajille uusia tuotteita ja palveluja avointa dataa hyödyntämällä. Julkisen sektorin avaamaa dataa voidaan hyödyntää lisäämään liiketoiminnallista arvoa. Tämä edellyttää tutustumista hyödyllisten virastojen avaamaan aineistoon sekä tarvittaessa virastoja pitää pyytää avaamaan oleellisia aineistoja. Yritysten on mahdollista hyödyntää julkisen sektorin avointa dataa myös analysoidessaan omaa ja kilpailijoiden liiketoimintaa. Demografiset-, palkka- ja työllisyystiedot ovat esimerkiksi sellaisia, joita voidaan yhdistää yrityksen omaan tietoon ja saada uutta näkemystä. Tiedostamalla kuinka tätä resurssia voidaan hyödyntää, on yrityksillä mahdollisuus saavuttaa etua liiketoiminnan kehittämisessä strategisella tasolla. (Gurin 2014, 23-25 & 41-42).

3.5.3 Avoimen datan taloudellinen vaikuttavuus

Useissa tutkimuksissa on arvioitu avoimen datan taloudellisen arvon nousevan pelkästään EU-tasolla vuosittain useisiin kymmeneen miljardiin. Avoimesta datasta hyötyvät niin yksittäiset kansalaiset, organisaatiot kuin valtiotkin. (Open Data Handbook 2018).

Avoimen datan taloudellista vaikuttavuutta on mahdollista mitata useilla eri tasoilla aina kansantaloudesta kansalaistasolle asti. Valtioille avoin data tarjoaa todellisen potentiaalin julkisten palveluiden kehittämiseen, läpinäkyvyyden sekä sisäisten toimintojen tehokkuuden lisäämiseen. Avoimen datan vaikutuksia organisaatioille ovat avoimeen dataan perustavat uudet tuotteet ja palvelut, toiminnan tehostaminen dataperusteisella päätöksenteolla sekä uuden yritystoiminnan syntyminen. Lopulta yksittäiset kuluttajat hyötyvät paremmista palveluista. Parhaimmillaan dataperusteisista innovaatioista syntyy kasvua ja tuottavuuden paranemista. Usein avointa dataa kuitenkin hyödynnetään yhdessä muiden datojen kanssa, kuten yrityksen omien tai ostettujen, mikä aiheuttaa sen, että avoimen datan vaikuttavuutta on vaikea arvioida. Onko avoimen data ollut kriittisessä roolissa uuden tuotteen syntymisessä vai onko se ollut vain täydentävä. Monet avointa dataa hyödyntävä yritykset ovat myös niin uusia, että niiden menestyksen arvioimiseen ei ole vielä todellista mahdollisuutta. (Bonina 2013, 6-7; Gurin 2014, 14; Koski, Honkanen, Luukkonen, Pajarinen & Ropponen 2017, 18-19).

Valtioneuvoston teettämän tutkimuksen mukaan avoimen datan käyttö tuoteinnovaatioissa on yleisintä suurissa, vähintään 250 henkeä työllistävässä yrityksissä. Näille yrityksille on myös ominaista, että digitalisaation merkitys liiketoiminnalle on suuri sekä se, että ne tekevät innovaatio yhteistyötä julkisen sektorin kanssa. Näiden yritysten innovaatiotoiminta on luonteeltaan verkostomaisempaa, eli niillä on keskimäärin enemmän yhteistyötahoja kuin muilla yrityksillä. Innovaatiot liittyivät useammin palveluihin kuin tavarihin. Yritykset, jotka työllistivät 10-49 työntekijää, oli avoimen datan käyttö tuoteinnovaatioissa huomattavasti pienempää. Vain runsas kymmenes hyödynsi avointa dataa, kun suurissa yrityksissä yli viidennes hyödynsi avointa dataa. (Koski ym. 2017, 23-25)

Kun on tutkittu yritysten julkisen sektorin tietojen hyödyntämistä uusien palveluiden ja tuotteiden kehittämisessä, viittaavat tulokset siihen, etteivät julkisia tietoja tai dataa ylipäättänsä hyödyntävät yritykset ole kasvaneet muita yrityksiä nopeammin liikevaihdolla tai henkilöstömäärän kasvulla mitattuna. Julkisen sektorin tiedot käsittivät tässä tutkimuksessa paikkatiedon, sääntiedon, väestötiedon, liikennetiedon ja yritystiedon. Yksittäisistä tietotyypeistä vain liikennetiedolla oli positiivinen ja tilastollisesti merkittävä yhteys liikevaihdon kasvuun. Paikkatietoa hyödyntävät yritykset liikevaihto kasvoi keskimääräistä nopeammin, mutta ero muihin yrityksiin ei ollut tilastollisesti merkittävä. Toimialoitain verrattaessa kasvua avoimen datan käytöstä ovat saaneet yritykset, jotka toimivat tietointensiivisillä sektoreilla. Toisin sanoen yritykset, jotka ovat hyödyntäneet dataa uusien ohjelmistoratkaisujen suunnittelussa ja kehityksessä, ovat kasvaneet muita voimakkaammin. Tutkimukseen osallistui 531 yritystä,

joista 80% toimi palvelusektorilla. Suurin osa vastanneista, 93%, oli mikroyrityksiä, jotka työllistävät alle 10 henkilöä tai pieniä 10-49 henkilöä työllistäviä yrityksiä. (Koski ym. 2017, 28-29).

Isossa-Britanniassa on toteutettu vuonna 2013 vastaavanlainen tutkimus. Kyseiseen tutkimukseen osallistuneista yrityksistä 70% keräsivät avointa dataa, julkisen sektorin sekä muiden lähteiden tuottamaa. Hiukan yli puolet yrityksistä, jotka olivat kasvaneet paljon, keräsivät ja analysoivat avointa dataa, vastaavasti matalan kasvun yrityksistä vain hiukan yli kolmannes keräsi ja analysoi avointa dataa. Johtotasolla koettiin avoin data toiseksi tärkeimmäksi datan lähteeksi, kun päätettiin uusista strategioista tai niiden muutoksesta. (Bonina 2013, 7).

Liiketoimintamallit, jotka voisivat auttaa saavuttamaan avoimen datan potentiaalisen arvon, ovat huonosti tunnettuja. Esimerkiksi avoin data on muutakin kuin julkisen sektorin tuottama data, sillä myös yksityinen sektori on datan suuri tuottaja. Tällä hetkellä yksityisen sektorin yritykset eivät kuitenkaan ymmärrä arvoa, jonka voisivat saavuttaa julkaisemalla keräämäänsä dataa avoimesti. (Bonina 2013, 12). Avointa dataa voidaan hyödyntää liiketoiminnan kasvattamisessa. Se edellyttää kuitenkin, että tunnistetaan hyödyllinen data, ymmärretään mitä avoin data on sekä osataan ajatella luovasti mitä datalla voidaan tehdä. On myös pystyttävä arvioimaan mahdolliset riskit sekä pystyttävä integroimaan avoin data käyttöön. Useimmat organisaatiot rikastavat tuotteitaan ja palveluitaan avoimella datalla, esimerkiksi Google hyödyntää karttapalveluissaan avointa julkisen liikenteen dataa GTFS:ää (General Transit Feed Specification), joka mahdollistaa käyttäjälle reitin suunnittelun myös julkisella liikenteellä. (Rubinstein & Villum 2018).

Innovaatiot ovat tuottavuuden ja kasvun keskeinen lähde ja näin ollen datan hyödyntämisestä on mahdollista saavuttaa laajamittaisempaa taloudellista hyötyä. Julkisen datan avaamisen eturintamassa pysyminen voi tuoda Suomelle konkreettisia hyötyjä. Suomi on sopivan pieni markkina kokeilla uusia asioita, joita voidaan myöhemmin skaalata suuremmille markkinoille. Edelläkävijyys voi parhaimmillaan mahdollistaa uusien vientiin suuntaavien toimintamallien ja tuotteiden kehittämisen. (Koski ym. 2017, 69-70).

4 Tutkimuksellisen kehittämistyön lähestymistavat ja menetelmät

Tutkimuksellinen kehittämistyö saa alkunsa usein organisaation kehittämistarpeista ja halusta saada aikaan muutoksia. Tämä tarkoittaa sitä, että kehittämistyöhön kuuluu yleensä käytännön ongelmien ratkaisua ja uusien ideoiden, käytäntöjen, tuotteiden tai palvelujen tuottamista ja toteuttamista. Tutkimuksellinen kehittämistyö eroaa tieteellisestä tutkimuksesta siten, että se ei pyri vain kuvaamaan ja selittämään asioita, vaan sen tarkoituksena on erityisesti

saada aikaan käytännön parannuksia nykytilaan ja löytää uusia ratkaisuja. Tämä ero tutkimuksien päämäärissä vaikuttaa luonnollisesti myös kehittämistyön prosesseihin sekä niissä käytettäviin lähestymistapoihin ja menetelmiin. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 19).

Tutkimusmenetelmät on perinteisesti jaettu määrällisiin (kvantitatiivisiin) ja laadullisiin (kvalitatiivisiin) menetelmiin. Tyypillisiä määrällisessä tutkimuksessa käytettäviä menetelmiä ovat lomakekyselyt ja strukturoitu lomakehaastattelu. Tyypillisiä laadullisessa tutkimuksessa käytettäviä menetelmiä ovat teema-, avoin- ja ryhmähaastattelut sekä osallistava havainnointi. Määrällisessä tutkimuksessa tyypillisesti tavoitteena on testata jonkin teorian paikkaansa pitävyyttä. Laadullisessa tutkimuksessa tavoitteena on puolestaan tuottaa uutta tietoa, eivätkä olemassa olevat teoriat näin ollen ohjaa suunnitteluvaiheessa laadullisen tutkimuksen menetelmiä yhtä paljon kuin määrällisen tutkimuksen suunnittelussa. (Ojasalo ym. 2014, 104-105).

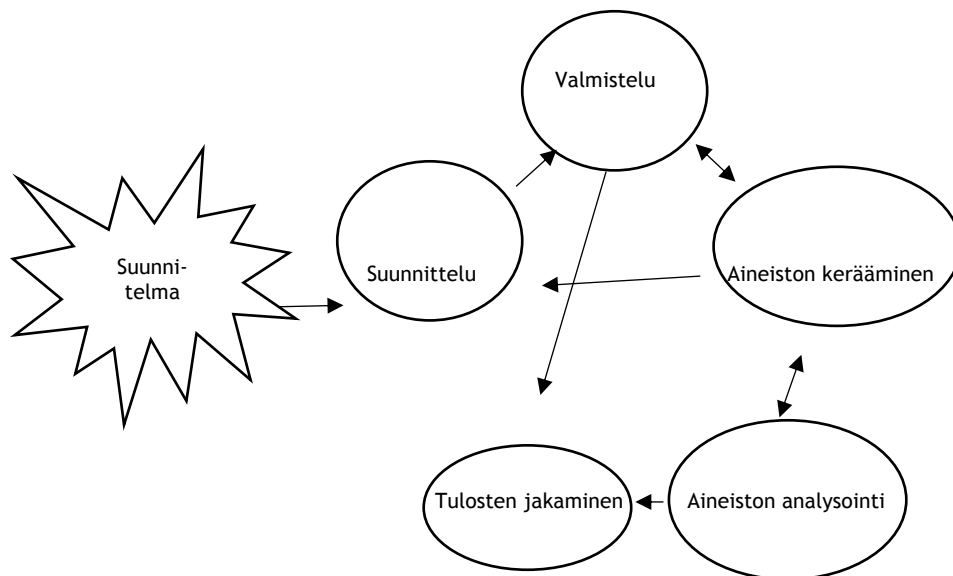
Kehittämistehtävä määrittää millainen lähestymistapa sopii parhaiten kyseiseen tehtävään. Yleisimpiä lähestymistapoja ovat tapaustutkimus, toimintatutkimus, konstruktiivinen tutkimus, palvelumuotoilu ja innovaatioiden tuottaminen. Lähestymistavat ovat osittain päällekkäisiä, joten on hyvin mahdollista, että yhdessä tutkimuksessa on piirteitä useasta lähestymistavasta. (Ojasalo ym. 2014, 36).

4.1 Tapaustutkimus

Tapaustutkimuksessa syvälinen, monipuolinen ja kokonaisvaltainen kuva saavutetaan tyypillisesti hyödyntämällä monenlaisia menetelmiä ja lähteitä, sillä tutkimuskohteet ovat usein monisyisiä. Usein tapaustutkimus liitetään laadulliseen tutkimukseen ja menetelmiin, mutta siinä voidaan käyttää myös määrällistä tutkimusta ja sen menetelmiä tai yhdistellä molempia. (Kananen 2013, 23&33; Ojasalo ym. 2014, 55; Yin 2018, 15).

Tapaustutkimus soveltuu lähestymistavaksi silloin kun tarkoituksena on tuottaa syvälistä ja yksityiskohtaista tietoa tutkittavasta tapauksesta sekä tuottaa kehittämisohdotuksia. Tapaustutkimuksen tarkoitus on tuottaa tietoa nykyajassa tapahtuvasta ilmiöstä sen todellisessa tilanteessa ja toimintaympäristössä. Esimerkiksi tutkimuksen kohde voi olla organisaation tuote, palvelu, toiminta tai prosessi. Tavoitteena on saada selville suppeasta joukosta paljon ja selvittää kuinka jokin on mahdollista tai kuinka jokin tapahtuu. Tapaustutkimus vastaa usein kysymyksiin ”miten” ja ”miksi?”. (Ojasalo ym. 2014, 52-53; Yin 2018, 15).

4.2 Tapaustutkimuksen prosessi



Kuvio 3: Tapaustutkimuksen prosessimalli (mukaillen Yin 2018, 2)

Tässä opinnäytetyössä on edetty Yinin (2018) tapaustutkimuksen prosessimallin mukaisesti sisältäen kuviossa 3 esitetyt kuusi lineaarista ja iteratiivista vaihetta. Prosessimalli ja työn etenemisen prosessi on kuvattu tarkemmin seuraavissa kappaleissa.

4.3 Tutkimuksen suunnitelma (Plan)

Tapaustutkimus käynnistyy aiheen valinnalla, kuten kaikki muutkin tutkimukset. Aiheen valintaa seuraa tiedonkeruu ja tutkimusongelman määrittely. Tutkimusongelmasta johdetaan tutkimuskysymykset ja tutkimuksen onnistumisen kannalta on kriittistä, että osataan kysyä oikeita kysymyksiä ongelman ratkaisemiseksi. Ongelman määrittelyn ja tutkimuskysymysten jälkeen on tarpeen valita tutkimuskohde eli tapaus, mikäli aihe ei ole työelämältä saatu toimeksianto. (Kananen 2013, 59-62; Yin 2018, 3).

Aihe tähän opinnäytetyöhön tuli työelämältä saatuna toimeksiantona. Visit Finlandin digi-tiekarttaan on määritelty useita dataan liittyviä aihealueita, jotka kaipasivat tutkimusta. Toimeksiantajan kanssa keskusteltiin erilaisista heitä kiinnostavista ja hyödyntävistä tutkimusaiheista, kuten miten matkailualan yritykset hyödyntävät data-analytiikka työkaluja, miten avointa dataa käytetään tai miten Suomen matkailun alueorganisaatiot tai yritykset voisivat kehittää uusia palveluja avointa dataa hyödyntämällä. Avoin data nousi useasti esiin toimeksiantajan kanssa keskusteltaessa ja se kiinnosti myös tekijää itseään aihealueena, näin ollen toimeksiantaja ja tekijä päättivät yhteisymmärryksessä rajata tutkimuksen avoimeen dataan.

Kyseistä aihetta ei oltu tutkittu organisaatiossa aiemmin, eikä sen hyödyntämisestä nykyisellään ollut faktuaalista tietoa. Näin ollen toimeksiantaja ja tekijä tulivat johtopäätöksen, että avoimen datan hyödyntämisen projekti on syytä aloittaa nykytilan kartoituksella ja selvittää mitä avointa dataa tällä hyödynnetään ja miten. Siitä muodostuikin ensimmäinen tutkimuskysymys. Toimeksiantaja ja tekijä näkivät myös tarpeelliseksi ottaa mukaan kehitysaspektin, eli toiseksi tutkimuskysymykseksi muodostui aluksi, miten avoimen datan hyödyntämistä voitaisiin kehittää yhteistyöllä. Tutkimusprosessin edetessä tutkittava joukko rajautui Suomen matkailun alueorganisaatioihin, jolloin toinen tutkimuskysymys myös muutti muotoaan ja uusi versio oli miten avoimen datan hyödyntämistä voitaisiin kehittää yhteistyöllä Visit Finlandin ja muiden alueorganisaatioiden kanssa?

Tutkimusmenetelmäksi valikoitui tapaustutkimus sen soveltuvuuden vuoksi, sillä tämän tutkimuksen tarkoituksena oli tuottaa syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa avoimen datan hyödyntämisen nykytilasta Suomen matkailun alueorganisaatioissa sekä tuottaa kehittämissuhteita toimeksiantajalle. Tavoitteena oli myös saada suppeasta joukosta paljon selville.

4.4 Tutkimuksen suunnittelu (Design)

Suunnittelun ensimmäinen vaihe on valita tutkimusyksikkö, eli mikä on tapaus ja millä tasolla tutkimusta tehdään. Seuraavassa vaiheessa valitaan tapaus tapausten joukosta, esimerkiksi mikä organisaatio tai yritys. Sitten päätetään, miten tiedonkeruu toteutetaan, eli kuka tai mikä on tietolähde. Lopuksi suunnitelmaan lisätään vielä tiedonkeruu- ja analyysimenetelmät. (Kananen 2013, 75). Tutkimussuunnitelman päätavoite on saada varmistettua, että löydökset linkittyvät tutkimuskysymyksiin. Tutkimussuunnitelman viisi tärkeintä elementtiä ovat tutkimuskysymykset, väittämät, mikäli niitä on, tutkittava tapaus tai tapaukset, logiikka, jolla tieto on linkitetty väittämiin ja kriteerit löydösten tulkintaan. (Yin 2018, 26-27).

Yksi tärkeimmistä kysymyksistä on tutkimuksen kohde, eli keneltä tai mistä tieto kerätään, jotta tutkimusongelma saadaan ratkaistuksi. Valinnan lähtökohtana on aina se, että tutkittavaksi valitaan ne, joita asia koskee. Mikäli tarkastelun kohteena on organisaatio, toimivat organisaation edustajat eli ihmiset tietolähteinä, sillä organisaatio itsessään ei tee tai ajattele mitään. (Kananen 2013, 76).

Aiheen valinnan jälkeen toimeksiantaja ja tekijä päättivät rajata tutkimuksen tapaukseksi Suomen matkailun alueorganisaatiot. Alueorganisaatioiden tehtävä on edistää alueensa matkailuelinkeinoa ja ne myös edustavat alueensa yrityksiä. Näin koettiin, että tutkimukselle saadaan paras mahdollinen hyöty, sillä alueorganisaatioilla on kattava näkemys alueensa tilanteesta ja paikallisten yritysten tarpeista, sekä kuinka he voivat omalla toiminnallaan auttaa matkailun kehittämisessä. Suomen matkailuyritysten kenttä on laaja ja koostuu suurimmaksi

osaksi pienistä yrityksistä, joten yritysten tutkiminen suoraan olisi ollut erittäin haasteellista, sillä rajaaminen olisi pitänyt tehdä esimerkiksi alueellisesti tai toimialakohtaisesti. Tutkimuksen hyödyt olisivat tällöin jääneet kuitenkin suppeammaksi, sillä kehittämistarpeita avoimen datan hyödyntämisessä on varmasti kaikilla yrityksillä riippumatta toimialasta tai maantieteellisestä alueesta. Tarkemmin tutkimuksen kohteeksi valikoitiin Visit Finlandin alueellinen asiantuntijaverkosto, johon kuuluu 33 matkailualan edustajaa eri puolelta Suomea. Tiedonkeruu päätettiin toteuttaa kahdessa vaiheessa, nykytilankartoitus kyselyinä, jotta saadaan mahdollisimman kattava kuva nykytilasta, sekä seuraavassa vaiheessa haastatteluna pienemmälle otokselle, jotta voidaan tarkentaa ja syventää kyselyssä tehtyjä havaintoja sekä kartoittaa tarkemmin kehitykseen liittyviä toiveita ja tarpeita.

4.5 Tutkimuksen valmistelu (Prepare)

Tutkimussuunnitelman tekeminen ei vielä yksin riitä tutkimuksen varsinaiseen aloitukseen. Ennen tiedonkeruun aloittamista on ratkaistava muutamia siihen liittyviä kysymyksiä. Näin voidaan varmistua siitä tehdyt ratkaisut ovat oikeita ja tiedonsaanti ei kaadu esteisiin. (Kananen 2013, 78; Yin 2018, 81).

Tutkimuksen valmistelu alkaa siitä, että tutkijalla itsellään on tarvittavat kyvyt ja arvot tapaututkimuksen suorittamiseen. Tämä tarkoittaa, että muun muassa sitä, että tutkija osaa kysyä hyviä kysymyksiä, ei anna omien ennako-oletusten ja ideologioiden määrittää tutkimusta ja pystyy mukautumaan yllättävienkin tilanteiden sattuessa. Valmisteluvaiheeseen kuuluu myös tutkimusprotokollan kehittäminen. Protokolla sisältää menettelytavat ja yleiset säännöt, joita tutkijan tulee noudattaa tutkimusta tehdessään. Protokollan avulla tutkija pysyy tiukasti tutkittavassa aiheessa ja tällä tavoin pystyy myös ennakoimaan raportointitavan tutkimuksen tilaajaa ajatellen. Valmisteluvaiheessa tehdään myös lopullinen valinta tutkittavista tapauksista. Toisinaan valinta on hyvinkin selvä, mikäli tutkittava tapaus tai tapaukset ovat epätavallisia ja ne ovat olleet selvillä alusta asti. Toisinaan on tarpeen kuitenkin seuloa tutkittavat tapaukset. Mikäli tutkittavia tapauksia on yli kaksitoista, on tarpeen hyödyntää kahden vaiheen seulontaa. Ensimmäisessä vaiheessa on tarpeen selvittää kvantitatiivista tietoa tutkittavista tapauksista, kuten esimerkiksi erilaisia arkistotietoja. Sen jälkeen toisessa vaiheessa tulee miettiä kriteerit, joiden täytyä tapaus otetaan mukaan tutkimukseen, tavoitteena on saada tutkittavien tapausten määrä alle kahteentoista. (Yin 2018, 81-106).

Tässä vaiheessa tekijä aloitti pohdinnan opinnäytetyössä esitettävistä kysymyksistä, sillä oikeiden kysymysten kysyminen on tutkimuksen onnistumisen kannalta erittäin oleellinen seikka. Tekijä pohti alkuun kyselyssä esitettäviä kysymyksiä ja palasi kyselytutkimuksen prosessin ja tulosten analyysin jälkeen takaisin tähän vaiheeseen, kun tuli ajankohtaiseksi pohtia

haastatteluvaiheen kysymyksiä. Hyvä puoli siinä, että tekijä itse ei ollut osa Suomen matkailun alueorganisaatioita tai Visit Finlandin organisaatiota, oli että tutkija pystyi helpommin suhtautumaan työhön sekä löydöksiin objektiivisesti. Tekijä ei tuntenut kyseisiä organisaatioita tai niiden toimintatapoja entuudestaan kovinkaan hyvin, joten ennako-oletuksia ei ollut päässyt juurikaan syntymään. Tässä työssä hyödynnettiin mukailleen Yinin kahden vaiheen seulontaa, sillä potentiaalisia tutkimukseen osallistujia oli 33. Ensimmäisessä vaiheessa mukaan otettiin kaikki Suomen matkailun alueorganisaatiot, eli kvantitatiivisella menetelmällä selvitettiin avoimen datan hyödyntämisen nykytila kyseisissä organisaatioissa ilman varsinaista seulontaa. Toisessa vaiheessa pyrittiin saatujen vastausten avulla varmistamaan, että teema-haastatteluihin saadaan mukaan heterogeenin joukko, jotta kehittämistarpeille ja ehdotuksille saadaan mahdollisimman laaja aineisto.

4.6 Aineiston keräys (Collect)

Tapaustutkimukselle on tyypillistä, että vastaus tutkimusongelmaan kerätään useista eri lähteistä. Kerättävä aineisto on siis hajallaan useissa eri lähteissä, mutta se on myös eräs tapa saada varmistus tutkimuksen luotettavuuteen. Useista eri lähteistä saatu samankaltainen tieto vahvistaa väitteiden uskottavuutta. (Kananen 2013, 77-78; Yin 2018, 113).

Tiedonkeruu menetelmiä on kuusi: erilaiset dokumentit, tallenteet, haastattelut, suora havainnointi, osallistava havainnointi sekä fyysiset artefaktit (Yin 2018, 113). Seuraavassa taulukossa eriteltyinä eri tietolähteiden vahvuudet ja heikkoudet.

Tietolähde	Vahvuudet	Heikkoudet
Dokumentit	Muuttumaton Olemassa ennen tutkimusta Yksityiskohtainen Laaja	Löydettävyyden Valikoituvuus (virhe) Raportin vaikutus (virhe) Saatavuus (salaisuus)
Tallenteet	Tarkka Usein määrällinen Muutoin kuin yllä (ks. dokumentit)	Kuin yllä (ks. dokumentit)
Haastattelut	Fokus suoraan tutkimusongelmassa Oivaltava - saadaan sekä vastauksia että henkilökohtaisia näkemyksiä	Virheet kysymyksissä Virheet vastauksissa Haastattelijan myötäily Epätarkkuus
Suora havainnointi	Aito tilanne	Aikaa vievää Iso kulu Valikoivuus Havainnoijan vaikutus
Osallistava havainnointi	Parempi näkemys ihmisten välisestä toiminnasta ja motiiveista Muutoin kuin yllä (ks. suora havain- nointi)	Kuin yllä (ks. suora havainnointi)
Fyysiset artefaktit	Parempi näkemys kulttuurillisiin piirteisiin Parempi näkemys teknisiin operaati- oihin	Valikoituvuus Saatavuus

Taulukko 1: Eri aineistojen vahvuudet ja heikkoudet (mukaillen Yin 2018, 114)

Vaikka tapaustutkimukselle on ominaista, että tieto kerätään useasta lähteestä, niin kaikki tiedonkeruumenetelmät eivät ole oleellisia jokaiselle tutkimukselle (Yin 2018, 114).

Tässä opinnäytetyössä aineiston keräys lähti liikkeelle Suomen matkailun digitiekartasta, joka toimi pohjana koko opinnäytetyölle ja tutkimusongelman määrittelylle. Aineistoa kerättiin lisäksi kyselylomakkeella sekä teemahaastatteluilla, sillä tekijä koki, että kyseisten tiedonkeruumenetelmien avulla saataisiin paras ja syvästi tieto tutkittavasta ilmiöstä. Ne sopivat myös luonteeltaan parhaiten tutkimusongelman ratkaisemiseksi. Tarkempi aineiston keräys on kuvattu seuraavissa kappaleissa.

4.6.1 Dokumentit

Kaikkea kirjallisesti dokumentoitua tietoa voidaan käyttää tutkimusaineistona teemahaastatteluiden ja kvantitatiivisen aineiston tukena. Tällaiset kirjallisesti dokumentoidut tiedot sisältävät esimerkiksi pöytäkirjoja, muistioita, raportteja ja artikkeleita. Tapaustutkimukseen liittyviä aineistoja on usein niukalti saatavilla ja tutkijan on tyydyttävä siihen, mitä onnistuu löytämään ja saamaan. Mikäli tutkittava aineisto liittyy organisaatioihin tuo aineistojen luonne myös haasteensa, sillä ne eivät välttämättä ole julkisia. Valmiiden aineistojen hyödyntäminen ei ole ongelmaton, sillä tutkija ei voi vaikuttaa siihen mitä aineistot sisältävät. Näin aineistoista saatavia tuloksia ei voida rinnastaa esimerkiksi teemahaastatteluiden tuloksena syntyneisiin aineistoihin. (Kananen 2013, 82).

Kirjallisten dokumenttien, eli aineistojen osalta on syytä huomioida, että ne ovat tuotettu tiettyä tarkoitusta varten. Aineiston synnyllä on omat syynsä, jotka ovat ohjanneet sitä mitä ja miten tuotetaan. Valmiiden aineistojen valinnassa ja käytössä on kiinnitettävä huomioita seuraaviin kysymyksiin, jotka vaikuttavat aineistojen sisältöön, tarkkuuteen ja luettavuuteen: kuka keräsi aineiston, milloin aineisto kerättiin, mitä aineisto pitää sisällään ja miksi aineisto kerättiin? (Kananen 2013, 82).

Tässä opinnäytetyössä hyödynnettiin aineistona Visit Finlandin tuottamaa Suomen matkailun digitiekarttaa. Matkailun digitaalisuuden edistäminen on nostettu keskeiseksi toimenpiteeksi jo tammikuussa 2015 julkaistussa Suomen matkailun kasvun ja uudistumisen tiekartassa 2015-2025. Isoin toive alan toimijoilta oli yhteinen digistrategia ja tiekartta, joka ohjaa yhteisen tekemisen suuntaa. Tiekarttaa on laadittu alan ammattilaisista koostuvalla asiantuntijaryhmällä kevään 2018 aikana sekä osallistamalla laajempaa asiantuntijaryhmää kommentteja keräämällä. Tiekartassa on myös hyödynnetty Työ- ja elinkeinoministeriön Digitaalisen matkailumarkkinoinnin ja myynnin haasteet ja ratkaisuehdotukset- selvityksen tuloksia. (Suomen matkailun digitiekartta 2018).

Digitiekartta sisältää kuvauksen nykyisistä ja tulevista mahdollisuuksista sekä esteet digitaalisuuden haltuunottoon Suomen matkailussa, toimenpideohjelman siitä, miten haasteisiin ja mahdollisuuksiin tartutaan ja missä rooleissa ja lopuksi vielä yhteiset tavoitteet ja visuaalisesti kuvatus ekosysteemin. Tiekartan tarkoituksena on auttaa suomalaisia matkailutoimijoita tekemään kannattavasti oikeita valintoja digitalisaation hyödyntämisessä ja ohjata Visit Finlandin toimenpiteitä. Tiekartta on myös osa vuoden 2019 hallitusohjelmaa varten tehtävää esitystä matkailun kilpailukyyn kannalta tärkeimmistä linjauksista ja toimenpiteistä. Tavoitteena on varmistaa riittävä julkinen resursointi digitalisaation edistämiseen Suomen matkailussa ja parantaa julkista toimintaympäristöä, mukaan lukien lainsäädäntö. (Suomen matkailun digitiekartta 2018).

Työ- ja elinkeinoministeriön Digitaalisen matkailumarkkinoinnin ja myynnin haasteet ja ratkaisuehdotukset- selvityksessä todettuihin toimintaympäristön muutoksiin on Suomen matkailun digitiekartassa (2018) kiteytetty kolme avainkokonaisuutta, joihin Suomen matkailuelinkeinon on reagoitava:

- ”Mitkä ovat yhteistyön ja digitalisaation hyödyt liiketoiminnalle yritysjohdon näkökulmasta? Ymmärrystä toiminnan tehostamiseksi ja uusien ansaintamallien mahdollisuuksia pitää lisätä, jotta varmistetaan yritysten resurssit ja kyvykyys toteuttaa liiketoiminnan kokonaisvaltaista ja asiakaslähtöistä muutosta. Toteutuakseen tähän tarvitaan työkaluja ja toimintamalleja sekä muun muassa tiedon hyödyntämistä päätöksenteon tukena.”
- ”Millaiset tekemisen muodot mahdollistavat matkailuliiketoiminnan kestävä kasvun? Yhteistyökulttuurin ja yhdessä tekemisen hyötyjä pitää kirkastaa ja tarjota malleja ja mahdollisuuksia yhteistyölle. Kuluttajadatan ja avoimen datan hyödyntäminen eri toimijoiden kesken on keskeisessä osassa.”
- ”Mistä elementeistä matkailijan asiakaskokemus muodostuu Suomessa? Huolehditaan matkailijan laadukkaasta asiakaspolusta aina haaveilusta matkan varaamiseen ja lopulta matkan jälkeiseen aikaan. Suomella on mahdollisuus erottautua kilpailijamaista ja olla edelläkävijä.”

Toimenpideohjelman tavoitteena oli löytää matkailutoimijoille digitalisaatioon pohjautuvat kilpailukeinot, joilla erottautua kilpailijoista positiivisesti. Työryhmä tunnisti neljä ratkaisukokonaisuutta, joiden avulla Suomen matkailuelinkeinon digitalisaatiota kiihdytetään. Ensimmäinen ratkaisukokonaisuus on data-yhteistyö, jonka avulla voidaan varmistaa saumaton ostopolku sekä reaaliaikainen reagointi liiketoimintaympäristön muutoksiin. Toinen ratkaisukokonaisuus on yhteensovitettujen inventaarin luominen valtakunnallisesti eri rajapintojen hyödynnettäväksi, jotta suomalaiset matkailutuotteet ovat ostettavissa monikanavaisesti. Yhteistyöllä edelläkävijäksi ratkaisukokonaisuus on puolestaan jaettu kahteen eri ohjelmaan. Ensimmäinen ohjelma käynnistetään rajatulla ryhmällä ja toisessa vaiheessa ohjelma skaalataan kansalliseksi toiminnaksi. Yhteistyöllä edelläkävijäksi ratkaisukokonaisuudella tavoitellaan asiakaskeskeisyyttä Suomen matkailun erottautumistekijäksi ja sen saavuttaminen edellyttää digitalisaation hyödyntämistä, osaamisen ja palveluiden ketterää kehittämistä kustannustehokkaasti yhteistyöllä. (Suomen matkailun digitiekartta 2018).

Data-yhteistyön tavoitteena on varmistaa asiakkaan saumaton ostopolku ja reaaliaikaisen reagoinnin paraneminen liiketoimintaympäristön muutoksiin. Kansallisella tasolla tämä edellyttää asiakastiedon ja avoimen datan järjestelmällistä keräystä ja hyödyntämistä liiketoimin-

nan kehittämisessä ja asiakasymmärryksen kasvattamisessa. Tarkemmalla tasolla tämä tarkoittaa yhteisten pelisääntöjen luomista sekä osaamisen, työkalujen ja käytänteiden jakamista valtakunnallisesti. Alueorganisaatio tasolla data-yhteistyö auttaa ymmärtämään asiakkaiden käyttäytymistä ja ostopäätöksiä sekä ne pystyvät tarjoamaan tietoon ja analyysiin perustuvaa tukea alueen yrityksille. Tarkemmalla tasolla tämä tarkoittaa sitä, että tiedon keruusta ja analyysistä on tehtävä jatkuva prosessi ja sitä on koordinoitava alueellisesti. Yritys tasolla data-yhteistyö mahdollistaa asiakaslähtöisen liiketoimintakehityksen hyödyntämällä kansallisen ja alue tason tietoa ja koulutuksia. Tämä edellyttää myös yrityksiltä aktiivista asiakastiedon keräämistä, jakamista ja hyödyntämistä. (Suomen matkailun digitiekartta 2018).

Toimenpiteet datayhteistyön osalta on jaettu kolmeen eri kategoriaan, eli analytiikkaan ja asiakastietoon, yksilölliseen asiakasdialogiin ja avoimeen dataan. Avoimen datan hyödyntämisen tarkoituksena on säästää resursseja, kun samoja tietoja ei tarvitse päivittää useisiin eri paikkoihin. Määrittelemällä mitä toimintoja kukin toimija ylläpitää ja tarjoaa muiden käyttöön, säästetään resursseja ja varmistetaan, että tiedot ovat ajantasaisia. (Suomen matkailun digitiekartta 2018).

Kuten Kananen (2013, 82) on todennut, kirjallisia dokumentteja voidaan käyttää tukemaan teemahaastatteluiden ja kvantitatiivisen aineistoja. Tässä opinnäytetyössä Suomen matkailun digitiekarttaa hyödynnettiin työn alussa, kun tekijä tutustui organisaatioon ja sen tavoitteisiin digitalisaation ja avoimen datan suhteen. Tiekartan tavoitteita ja toimenpiteitä peilattiin tekijän tutustumaan teoriaan tietojohdamisesta ja avoimen datan hyödynnettävyydestä. Tämä auttoi määrittämään ne kohdat tiekartasta mihin avointa dataa voitaisiin hyödyntää ja näin saatiin pohjaa sekä kyselylle että teemahaastattelulle.

4.6.2 Kysely

Yksi eniten käytetyistä tiedonkeruun menetelmistä on kysely (Ojasalo ym. 2014, 121). Myös tapaustutkimuksessa voidaan hyödyntää kyselylomaketta tiedonkeruu menetelmänä, vaikkakin se katsotaan kvantitatiiviseksi menetelmäksi (Kananen 2013, 79). Kyselyjen etu on se, että niiden avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto, jossa suurelta määrältä ihmisiä voidaan kysyä monia asioita nopeasti ja tehokkaasti. (Ojasalo ym. 2014, 121). Kyselyjen nopeutta ja tehokkuutta voidaan tehostaa entisestään toteuttamalla kysely sähköisesti. Kyselyjen sähköiseen toteuttamiseen on tarjolla useita sovelluksia, kuten Webropol, Digium ja SurveyMonkey. Tyypillisesti sähköiset eli digitaaliset kyselyt toteutetaan sähköposti levityksen avulla, organisaation omille sivuille liitettynä tai sosiaalisen median alustoille, kuten Facebookiin, liitettynä. (Ojasalo ym. 2014, 121&128).

Kyselylomakkeen suunnittelu perustuu tutkimuksen tavoitteisiin. Lomakkeeseen sisällytetään kaikki sellaiset ja vain sellaiset kysymykset, jotka ovat tarpeen tutkimuksen tavoitteiden saavuttamiseksi. Lomakkeen pituus ja ulkoasun selkeys ovat tärkeitä niin vastaajalle kuin tutkijallekin. Myös vastaamiseen käytettyyn aikaan on syytä kiinnittää huomiota sillä liian pitkä kysely heikentää vastaamishalua. Keskimääräisen vastaamisajan tulisi olla korkeintaan 15-20 minuuttia. (Ojasalo ym. 2014, 130-131).

Kysymykset on syytä laatia mahdollisimman tarkoiksi ja yksiselitteisiksi. Yksi tavallisimmista tarkkuuteen liittyvistä kysymyksistä on se, että annetaanko valmiit vastausvaihtoehdot vai riittääkö avoin kysymys. Täysin avoimia kysymyksiä suositellaan vain silloin, kun niiden käyttöön on painava syy. Vastaajajoukon ollessa aktiivista ja kantaa ottavaa voi avointen kysymysten käyttö olla hyvinkin aiheellista. (Ojasalo ym. 2014, 132).

Kyselylomake tulee testata ennen sen levittämistä varsinaiselle kohderyhmälle. Testaus suoritetaan esimerkiksi antamalla lomakkeen eri versioita tutkimuksen ohjaajille tai muille alaa tunteville henkilöille. Lopulliseksi arvioitu lomake kannattaa vielä antaa perusjoukkoon kuuluville henkilöille koevastattavaksi. Sen jälkeen lomakkeeseen voidaan vielä tehdä viimeiset tarpeelliset muutokset ja täydennykset ennen laajaa levitystä. (Ojasalo ym. 2014, 133).

Kyselytutkimus päätettiin toteuttaa sähköisesti KyselyNetti sovelluksella. Muitakin vaihtoehtoja tutkittiin, mutta KyselyNettiin tekijä päätyi, sillä tarjolla oli maksuton opiskelijaversio, jossa ei rajoitettu kysymysten ja vastausten määrää, kuten muissa vastaavissa tuotteissa. Kyselyssä päädyttiin käyttämään avoimia kysymyksiä, sillä ilmiötä ei oltu aiemmin tutkittu. Vastauksien avulla haluttiin saada mahdollisimman laaja kuva ilmiöstä ja mikäli vastausvaihtoehdot olisi rajattu ennakkoon tekijä koki, että jotain erittäin olennaista olisi voinut jäädä kokonaan huomiotta. Tutkittava joukko kuului myös Visit Finlandin alueelliseen asiantuntija verkostoon, joten heidän tiedettiin olevan aktiivisia, kantaa ottavia sekä sitoutuneita yhteistyöhön Visit Finlandin kanssa.

Tutkimuksen kyselylomake testattiin ensin tekijän valitsemalla koehenkilöllä. Kommenttien perusteella tutkimuskysymystä 1. tarkennettiin ja selkeytettiin. Ensimmäisten korjausten jälkeen kyselylomake lähetettiin Visit Finlandin yhteyshenkilölle kommentoitavaksi. Kommenttien perusteella tutkimuskysymystä 1. selkeytettiin vielä halutun vastausmuodon osalta. Tämän jälkeen kyselylomaketta testattiin vielä kolmella Visit Finlandin työntekijällä, joiden katsottiin kuuluvan kohderyhmään. Tutkimuskysymys 1. vaati jälleen muokkaamista, sillä sen ymmärtäminen oli aiheuttanut haasteita. Kyselylomakkeeseen myös lisättiin tilaajan toiveesta tutkimuskysymys 11. Kyselylomakkeen lopullinen versio (liite 1) vietiin sähköiseen kyselyjärjestelmään.

Kyselyn saatekirje

Kyselytutkimuksiin liittyvät saatteet tai saatekirjeet ovat erittäin tärkeä dokumentti kyselytutkimuksen onnistumisen kannalta. Saatekirjeestä vastaanottajalle selviää, mistä on kyse, ja sen perusteella hän päättää osallistumisestaan kyseessä olevaan tutkimukseen. Saatekirjeen on oltava luottamusta herättävä ja siitä tulee löytyä motivaatio vastata. Saatekirjeen ominaisuuksilla on suora vaikutus vastausprosenttiin, joten suunnittelu on syytä tehdä huolella. (Ojasalo ym. 2014, 133).

Saatekirjeen tulee sisältää ainakin tieto siitä mikä kysely tai tutkimus on kyseessä, kuka sen tekee, ketä tutkitaan ja kuka on tilaaja. Lisäksi on tarpeen perustella tutkimuksen tarpeellisuus, mihin tuloksia käytetään sekä jokaisen vastauksen tärkeys tutkimuksen onnistumiseksi. Saatekirjeessä on syytä myös mainita koska on viimeinen vastauspäivä sekä kiittää etukäteen vastauksista että mainita tekijän ja tilaajan edustajan nimet. Mikäli tarvitaan muistutuskierros kyselystä, tulee saatekirjeeseen perustella, miksi muistutus lähetetään sekä tieto koska alkuperäinen kysely on lähetetty. On syytä myös mainita, että jo vastanneiden ei tarvitse vastata uudelleen, mikäli ei ole tiedossa ketkä ovat vastanneet ja ketkä eivät. (KvantiMOTV 2018).

Tämän tutkimukset kyselyn saatekirjeet (liitteet 2 & 3) kirjoitettiin KvantiMOTV:n ohjeita mukailleen. Toimeksiantaja lähetti saatekirjeen sekä linkin kyselyyn asiantuntijaverkostolleen (33 henkilöä) 19.9.2018. Tekijä ei itse voinut lähettää kyselyä, sillä laki esti toimeksiantajaa luovuttamasta yhteystietoja kolmannelle osapuolelle.

Muistutuskirje (liite 3) lähetettiin 25.9, siihen mennessä oli tullut yhteensä 7 vastausta, joista 1 tehty loppuun asti, 5 jätetty kesken. Toimeksiantajan pyynnöstä linkki kyselyyn julkaistiin myös Matkailun parhaaksi Facebook ryhmässä 25.9.2018 (liite 4).

4.6.3 Teemahaastattelu

Tutkimus- ja kehitystöiden yleisin tiedonkeruumenetelmä on haastattelu, sillä sen avulla saadaan nopeasti kerättyä syvällistäkin tietoa kehittämisen kohteesta. Varsinkin jos kehittämiskohde on vähän tutkittu, haastattelun avulla on mahdollista saada uusia näkökulmia avaavaa aineistoa. Kehittämistyössä haastattelu on hyvä yhdistää myös muihin menetelmiin, sillä useimmiten menetelmät tukevat toisiaan. Haastattelua voidaan hyödyntää esimerkiksi asioiden selventämiseen ja syventämiseen. Haastattelumenetelmän valintaan vaikuttaa se millaista tietoa tarvitaan kehittämistyön tueksi. (Ojasalo ym. 2014, 106). Strukturoitu lomakehaastattelu soveltuu, kun halutaan kerätä faktatietoa ja suurelta joukolta halutaan kysyä samat kysymykset. Kysymykset ja toisinaan myös vastausvaihtoehdot on määritelty ennakoon, eikä haastattelijaa voi joustaa haastattelutilanteessa. (Ojasalo ym. 2014, 106-108; Kananen

2014, 70). Strukturoimattomassa haastattelussa, kuten teema-, syvä tai ryhmähaastattelussa haastattelu on avoimempaa ja haastattelijan rooli on aktiivisempi. Kysymykset voivat tarvittaessa olla etukäteen laadittuna, mutta aiheesta tai ongelmasta voidaan keskustella myös yleisesti. Haastattelija voi myös muuttaa kysymysten järjestystä tai muotoa tilanteeseen sopiviksi. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2010, 208; Ojasalo ym. 2014, 106-108).

Silloin kun ilmiötä ei tunneta ja halutaan saada ymmärrys ilmiöstä, käytetään teemahaastattelua. Haastateltavaa keskustelutetaan silloin ilmiöön liittyvistä asioista. Keskustelun teemat ja haastattelurunko laaditaan ennakkoon tutkijan ennakkonäkemyksen perusteella, näin varmistetaan, että kaikki tarvittavat aihealueet tulee käsiteltyä haastattelun aikana. Teema muodostaa keskustelun aiheen hyvin yleisluonteisella tasolla ja haastattelija tekee mahdollisimman avoimia kysymyksiä. Näin haastateltava voi vapaasti kertoa näkemyksensä ja kokemuksen aihealueesta ja tutkija pystyy syventämään ymmärrystään haastateltavan näkökulmasta. Teemahaastattelussa keskustelu etenee haastateltavan ehdoilla ja tutkijan tehtävä on pitää keskustelu aihealueen piirissä sekä tehdä tarkentavia kysymyksiä, jos esimerkiksi haastattelun aikana nousee uusia aihealueita ilmiöön liittyen, joihin on tartuttava. (Hirsjärvi ym. 2010, 204-205; Kananen 2014, 76-79). Teemahaastattelulle tyypillistä on myös, että siinä ei oteta kantaa haastattelukertojen määrään tai miten syvällisesti aihetta käsitellään. Oleellista on, että haastattelut etenevät ennalta määrättyjen teemojen varassa. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 48).

Haastateltaviksi tulisi valita sellaisia henkilöitä, joita ilmiö koskettaa tai sellaisia, jotka tietävät ilmiöstä eniten. Laadullisessa tutkimuksessa ei useinkaan voida määrittää haastateltavien lukumäärää etukäteen. (Kananen 2013, 94-95). Vaihteluväli voi olla syvähaastattelun alle viiden hengen näytteen ja strukturoidun haastattelun usean tuhannen otoksen välillä (Ojasalo ym. 2014, 110). Joissain tapauksissa ilmiön kanssa tekemisissä olevien henkilöiden määrä on niin pieni, että heidät kaikki voidaan valita mukaan tutkimukseen. Haastateltavia voidaan ottaa mukaan niin paljon, että vastaukset alkavat toistaa itseään, eli saturoituvat. Saturatiopisteen tunnistaminen edellyttää tiedonkeruun ja analyysivaiheen jatkuvaa vuorovaikutusta. Saturatiota ei luonnollisesti voida saavuttaa tilanteissa, joissa tapauksia on vain yksi tai muutama. (Kananen 2013, 95).

Haastattelut tulisi tallentaa mielellään digitaalisessa muodossa, kuten nauhurille, sillä haastattelija pystyy näin paremmin keskittymään haastattelutilanteeseen. Digitaaliseen tallentamiseen voidaan myös tarvittaessa palata myöhemmin. Haastatteluiden jälkeen tallenteet tulisi purkaa kirjalliseen muotoon, eli litteroida. Litterointi voidaan jakaa kolmeen eri tasoon, eli sanantarkkaan-, yleiskieliseen- ja propositiotason litterointiin. Sanantarkka litterointi on tarkin taso, jossa jokainen äännähdyksin on kirjattu ylös. Yleiskielisessä litteroinnissa teksti on muunnettu kirjakielelle poistamalla murre- ja puhekielen ilmaisut. Propositiotasolla kirjataan

vain sanoman tai havainnon ydinsisältö. Usein riittää melko karkea taso, joka huomioi vain ydinsisällön. (Kananen 2013, 99-100).

Opinnäytetyöhön haastateltiin yhteensä viittä alueorganisaation edustajaa, jotka olivat myös vastanneet kyselyyn sekä ilmoittaneet halukkuudestaan osallistua haastatteluun. Haastattelut toteutettiin loka-marraskuussa 2018, tarkemmin viikon 44 aikana puhelimitse. Kasvokkain tehdyt haastattelut eivät olleet tässä tapauksessa mahdollisia, sillä haastateltavat olivat ympäri Suomen eikä tekijällä ollut mahdollisuutta matkustaa pääkaupunkiseudun ulkopuolelle. Haastattelu oli teemahaastattelun mukaisesti jaettu kolmeen eri teemaan, jotka olivat tietojohdaminen sekä siihen liittyvät johtamistyökalut- ja mallit, toiminnan tehostaminen avoimen datan avulla ja kilpailukyyn parantaminen avointa dataa hyödyntämällä. Kysymykset oli mietitty valmiiksi haastattelurunkoon (liite 5) ja sulkuihin oli merkitty valmiiksi apukysymyksiä ja avainsanoja, mikäli haastateltava ei olisi ymmärtänyt kysymystä tai hänellä olisi ollut vaikeuksia päästä alkuun. Kysymysten järjestystä muuteltiin haastatteluiden aikana riippuen siitä, miten haastattelu eteni. Haastattelutilanteessa huomioitiin myös alueorganisaatioiden osaa- mistaso, joten kaikkia kysymyksiä ei esitetty kaikille organisaatioille. Tekijä pyrki myös minimoimaan virhetulkinnat kertaamalla alueorganisaatioiden vastaukset, mikäli koki epävarmuutta, oliko ymmärtänyt vastauksen oikein. Haastattelut nauhoitettiin kannettavan tietokoneen nauhurilla ja sen jälkeen litteroitiin karkealla tasolla. Haastattelut vaihtelivat kestoltaan 28 minuutista aina 65 minuuttiin.

Haastattelunrunko toimitettiin viikkoa ennen haastatteluiden alkamista toimeksiantajalle kommentoitavaksi ja hyväksyttäväksi. Toimeksiantaja pyysi lisäämään yhden kysymyksen koskien tarvetta yhteiselle rajapinnalle, mutta muutoin toimeksiantaja oli tyytyväinen haastattelun runkoon.

4.7 Aineiston analyysi (Analyze)

Tapaustutkimuksella ei ole omia analyysimenetelmiä, sillä se luokitellaan laadulliseksi tutkimukseksi ja sen vuoksi myös analyysimenetelmät pohjautuvat laadullisiin analyysimenetelmiin. Laadullisen aineiston käsittelyssä kerätty aineisto hajotetaan ensin asiasisällöiksi ja sen jälkeen ne yhdistetään uudelleen tutkijan näkemykseksi ja hyväksi kuvaukseksi ilmiöstä. (Kananen 2013, 103). Aineiston luokittelu voidaan jakaa 4 eri strategiaan: teoriapohjaiseen, aineistolähtöiseen, tapausta kuvaavaan tai mahdollisten kilpailevien selitysten tutkimiseen. Luokittelussa voidaan käyttää myös useamman strategian yhdistelmää. (Kananen 2013, 104; Yin 2018, 168-172).

Teorialähtöisessä strategiassa aineistosta pyritään löytämään sellaista mitä on löydetty jo aiemmin. Olemassa olevista teorioista, malleista ja tutkimuksista tehdään oletuksia ilmiön

suhteen ja niiden avulla pyritään saamaan selitys ilmiölle. Aineistolähtöisessä strategiassa nimensä mukaan lähdetään aineistosta liikkeelle ilman ennako-oletuksia tai hypoteeseja. Täysin puhdasta aineistopohjaista lähestymistapaa on mahdotonta toteuttaa, sillä tutkijalla on aina jonkinlainen käsitys tutkittavasta ilmiöstä jo etukäteen, käytännössä tulkintaa tehdään siis molempien strategioiden avulla. (Kananen 2013, 109-110).

Analyysivaiheessa tutkimusaineisto järjestetään siihen muotoon, että sen perusteella tehdyt johtopäätökset voidaan irrottaa yksittäisistä henkilöistä, tapahtumista, vastauksista ja siirtää yleisemmälle käsitteelliselle ja teoreettiselle tasolle. Aineistosta tulisi löytää ratkaisu tutkimusongelmaan. Aineistosta haetaan muun muassa selitystä ilmiölle, tyypillistä kertomusta, toiminnan logiikkaa, samanlaisuutta tai erilaisuutta. (Kananen 2013, 107).

Aineistosta voidaan tehdä päätelmiä vasta esitöiden jälkeen. Ensimmäiseksi tarkistetaan, onko aineistossa selviä virheellisyksiä tai puuttuuko tietoa. Esimerkiksi kyselyiden osalta on päätettävä, onko joitakin lomakkeita hylättävä. Aina ei ole tarpeen hylätä koko lomaketta, vaikka osaan kysymyksistä ei olekaan vastattu. (Hirsjärvi ym. 2010, 222).

Tässä opinnäytetyössä hyödynnettiin lähtökohtaisesti aineistolähtöistä analyysiä, sillä tarkoitus oli nimenomaan kuvata ilmiötä nykyisellään Suomen matkailun alueorganisaatioissa sekä saada kehitysehdotuksia, mutta tulkintaa tehtiin myös teoriapohjan avulla. Seuraavissa kappaleissa on kuvattu tarkemmin sekä kyselyn että teemahaastattelun analysointi.

4.7.1 Kyselyn analysointi

Sähköiseen kyselyyn oli määräaikaan mennessä vastauksia tuli yhteensä 20, näistä vastauksista jouduttiin poistamaan yhteensä 5 kpl, sillä niistä ei selvinnyt mikä alueorganisaatio oli kyseessä tai vastaaja oli itse kirjannut, että ei ole minkään organisaation edustaja. Lopullisista tuloksista poistettiin myös sellaiset vastaukset missä ei ollut muuta täytettyä kuin alueorganisaatio ja ammattinimike / titteli, sillä ne eivät tarjonneet mitään tietoa varsinaiseen tutkimusongelmaan, näitä oli 3 kpl. Muiden vastausten osalta tarkistettiin, että vastaaja kuuluu asiantuntijaorganisaatioon. Tarkistus tehtiin vertaamalla vastaajan alueorganisaatiota Visit Finlandin kotisivuilla julkaistuun asiantuntija listaan. Lopulta analysoitavaksi jäi yhteensä 12 vastausta, joista 3 kpl oli jäänyt kesken. Keskenjääneiden osalta vastaukset otettiin huomioon niiltä osin, kun niihin oli vastattu.

Kyselyssä taustakysymyksien (kysymykset 1 & 2) tarkoitus oli puhtaasti varmistaa, että vastaaja on todella Suomen matkailun alueorganisaation edustaja. Kuten aiemmin on todettu tutkijalla ei ollut tiedossa alueorganisaatioiden edustajien yhteystietoja, joten kyselyloma-

ketta ei voitu rajata vain tietyille henkilöille tai sähköpostiosoitteille. Varmistus osoittautui-kin tarpeelliseksi, sillä kyselyyn oli vastannut muitakin tahoja tai taho ei selvinnyt lainkaan. Nämä vastaukset poistettiin ennen analyysia tutkimusaineistosta.

Kerätty aineisto vietiin excel-tauluksoon, missä kysymykset oli helppo erottaa omiksi kokonaisuuksiksi analyysia varten. Tämän tutkimuksen analyysissa pyrittiin aluksi hakemaan erilaisuutta erottelemalla aineistoa niihin, joilla oli tietovastaava ja niihin, joilla ei ollut. Aineistosta ei kuitenkaan noussut tarpeeksi eroavaisuuksia näiden kahden ryhmän välillä, jotta niistä olisi voitu tehdä varsinaista analyysia tai johtopäätöksiä. Tämän jälkeen aineistosta eroteltiin ne alueorganisaatiot, jotka hyödynsivät avointa dataa ja niihin, jotka eivät hyödyntäneet. Vastauksista poimittiin ensin avainsanoja ja niistä muodostettiin teemoja, joiden alle koottiin, kuinka monta kertaa asia toistui vastauksissa. Sen jälkeen etsittiin samankaltaisia vastauksia per vastaajaryhmä. Lopuksi pyrittiin vielä tekemään tulkintoja ja löytämään yhteyksiä kysymysten välillä, esimerkiksi erilaisia kartoja ja tapahtumatietoja hyödynnetään matkailijoiden opastamiseen (liite 1, kysymykset 4 & 5).

4.7.2 Teemahaastatteluiden analysointi

Laadullisen aineiston käsittelyyn kuuluu neljä vaihetta, jotka ovat kuvailu, luokittelu, yhdistely ja tulkinta. Aineiston kuvaileminen on analyysin perusta ja sen avulla pyritään kartoittamaan tapahtumien tai kohteiden ominaisuuksia tai piirteitä. Ilmiö tulee sijoittaa siihen aikaan, paikkaan ja kulttuuriin, johon se kuuluu. Aineiston luokittelussa tutkittava ilmiö jäsenetään ja aineiston eri osia vertaillaan keskenään. Luokkien muodostaminen tulee perustua tutkimusongelmaan, aineiston laatuun sekä tutkijan teoreettiseen osaamiseen ja kykyyn hyödyntää sitä käytännössä. Luokitteluun voidaan hyödyntää muun muassa tutkimusongelmaa, teoriaa ja teoreettisia malleja tai aineistoa itseään. Eri tapoja voidaan myös käyttää hyväksi yhdistelemällä. Yhdistelyvaiheessa luokkien esiintymisten välille pyritään löytämään samankaltaisuuksia ja säännönmukaisuuksia. Usein löydetään myös säännönmukaista vaihtelua sekä muista poikkeavia tapauksia. Kvalitatiivisten aineistojen analyysissa tutkija pyrkii onnistuneisiin tulkintoihin. Samaa aineistoa voidaan tulkita monin eri tavoin ja eri näkökulmista. Onnistuneen tulkinnan kulmakivenä voidaan pitää sitä, että myös lukija pystyy löytämään tekstistä ne asiat, jotka tutkijakin löysi, riippumatta siitä onko hän näkökulmasta samaa mieltä. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 143-151).

Haastattelut nauhoitettiin ja sen jälkeen litteroitiin karkealla tasolla. Jokainen haastattelu litteroitiin omalle Word-dokumentille ja sen jälkeen alueorganisaatioiden vastaukset koodattiin eri väreille. Lopulta vastaukset koottiin yhteen Word-dokumenttiin niin, että vastaukset

vietiin haastattelurungon kolmen eri teeman alle. Vastauksista pyrittiin sen jälkeen löytämään yhtäläisyyksiä sekä eroavaisuuksia. Värikoodien avulla oli mahdollista erottaa vastaukset toisistaan sekä löytää ja myös verrata eri alueorganisaatioita keskenään.

4.8 Löydösten jakaminen (share)

Tulosten ja löydösten raportointi tapahtuu joko kirjallisesti tai suullisesti. Raporttiin voi sisältyä lisäksi kuvioita, taulukoita, piirroksia ja diagrammeja. Raportointitapaa mietittäessä on syytä pohtia kohdeyleisöä, jolle tutkimus esitellään. (Yin 2018, 218).

Tieteellisen tutkimus kiteytyy argumentointiin eli perustelemiseen. Kaikki tutkimuksessa esitetyt asiat tulee perustella. Argumentoinnin pohjalta lukija tai kuulija voi päätellä tutkijan tuotoksen oikeellisuuden, luotettavuuden ja laadun. Tutkimuksen johtopäätöksissä on erityisen tärkeää osoittaa niiden aukottomuus pohdiskelemalla ja perustelemalla johtopäätöksiä. (Kananen 2013, 123; Yin 2018, 218). Perustelut voivat pohjautua loogiseen päättelyyn, lähdekirjallisuuteen, kerättyyn aineistoon, muihin tutkimustuloksiin ja asiantuntijalausuntoihin (Kananen 2013, 125).

Työn raportointi toimeksiantajalle tapahtui kirjallisessa muodossa. Toimeksiantajalle raportointiin kirjallisena välitulokset kyselyistä. Lopullinen raportti sisältää myös taulukoita ja kuvioita havainnollistamaan työn tuloksia kohdeyleisölle, eli toimeksiantajalle. Tämän opinnäytetyön menetelmät on myös pyritty kuvaamaan ja perustelevaan mahdollisimman tarkasti hyödyntämällä erilaista lähdekirjallisuutta ja kerättyä aineistoa niin teoriaosuudessa kuin itse opinnäytetyön tutkimusosiossa.

5 Tutkimustulokset

Seuraavissa kappaleissa on avattu kyselyn sekä teemahaastatteluiden tutkimustulokset ja lopuksi molempien menetelmien tuloksista on tehty yhteenveto.

5.1 Kyselyn tulokset

Kyselyyn vastasi yhteensä 12 alueorganisaatiota, joista 8 hyödynsi liiketoiminnassaan avointa dataa ja 2 alueorganisaatiota ei. Kaksi alueorganisaatiota ei ollut vastannut kysymykseen avoimen datan käytöstä lainkaan.

Ilman nimettyä tiedonvastuuhenkilöä oli 7 alueorganisaatiota, joista 2 ilmoitti suoraan, että eivät tällä hetkellä hyödynnä avointa dataa. 2 Alueorganisaatiota ei ollut jatkanut vastaamista avoimen datan hyödyntämiseen liittyviin kysymyksiin, vaan kysely oli jätetty kesken. Tekijän oletamus on, että kyseiset alueorganisaatiot eivät hyödynnä avointa dataa ja näin ollen kyselyyn vastaaminen oli jäänyt kesken. 3 Alueorganisaatiota kuitenkin ilmoitti hyödyntävänsä avointa dataa ja vastauksia verrattaessa niihin, joilla oli nimetty vastuuhenkilö, tekijä ei havainnut erityisiä tai poikkeavia haasteita. Tulos yllätti tekijän, sillä yli puolet alueorganisaatioista ilmoitti, että tiedolle ei ole nimettyä vastuuhenkilöä. Vastuuhenkilö on kuitenkin onnistuneen tietojohdamisen kulmakiviä (Markkula & Syväniemi 2015, 37-39). Yllättävää oli myös se, että 3 alueorganisaatiota kuitenkin hyödynsi toiminnassaan avointa dataa.

Kysymyksillä 4 & 5 haluttiin kartoittaa avoimen dataan hyödyntämiseen liittyviä kysymyksiä, eli millaista avointa dataa tällä hetkellä hyödynnetään sekä mihin ja miten sitä hyödynnetään. Käytetyimmiksi avoimen datan lähteiksi nousivat yöpymistilastot, kartat (Google Maps ja OpenStreetMap) sekä tapahtumat, näitä lähteitä hyödynsi 5/8 vastaajasta. Sää tietoa ilmoitti hyödyntävänsä 2/8 vastaajaa. Avointa dataa hyödynnettiin ylivoimaisesti eniten matkailijoiden opastamiseen 7/8 vastaajasta. Markkinointiin ja omistajien ja sidosryhmien tiedotukseen avointa dataa hyödynsi 2/8 vastaajasta. Hiukan yllättävää oli, että yöpymistilastot olivat suosituimpien avoimen datan lähteiden joukossa, mutta ainoastaan 3 alueorganisaatiota kertoi, että avointa dataa hyödynnettiin ennusteisiin, johdon tueksi tai analysointiin.

Kysymyksillä 6 & 7 haluttiin kartoittaa avoimen datan lähteet ja niiden laatu. Suosituimmat lähteet olivat matkailun tunnuslukuihin liittyvät sivustot (Tilastokeskus ja Visiittori), 6/7 vastaajasta ilmoitti hakevansa tietoa jommastakummasta lähteestä. Myös kaupunkien omat sivustot nousivat suosituimpien lähteiden joukkoon, 4/7 vastaajasta ilmoitti hakevansa tietoa ko. lähteestä. Datan laatu koettiin hyvänä tai vaihtelevana, mutta lähteiden välillä oli eroja.

Kysymyksellä 8 haluttiin kartoittaa toimivatko alueorganisaatiot tällä hetkellä avoimen datan tuottajina ja millaista dataa ne tuottavat. 7 Alueorganisaatiosta 5 kertoi tuottavansa myös itse avointa dataa. Pääsääntöisesti alueorganisaatioiden tuottama avoin data oli tapahtumätietoja ja tilastoja. 2 Alueorganisaatiota ilmoitti, etteivät tuota lainkaan avointa dataa. Pienessä ristiriidassa on kuitenkin se, että toinen näistä alueorganisaatioista ilmoitti, että käytössä on rajapinta, johon paikalliset yritykset käyvät täyttämässä oman yrityksensä tiedot, jotka näkyvät alueorganisaatioiden hallinnoimilla matkailusivustoilla. Kyseisen rajapinnan kautta päivitetään myös tapahtuma- ja paikallisliikenteentiedot, josta ne viedään eri palveluihin. Alueorganisaatiossa nähtävästi koetaan, että toimivat vain tiedon välittäjinä, eivät tuottajina, sillä päivitystyö on ulkoistettu suoraan paikallisille yrityksille.

Kysymyksellä 9 haluttiin kartoittaa avoimen datan hyödyntämiseen ja tuottamiseen liittyvät haasteet. Haasteet jakautuivat vastaajien kesken melkein kahtia. 3/7 Vastaajasta ilmoitti,

että olivat kokeneet haasteita datan hyödyntämisessä. Hyödyntämisen haasteet liittyivät tilastoihin, esimerkiksi koettiin, että tilastokeskuksen data ei ollut tarpeeksi kattavaa. Yhdestä alueorganisaatiosta toivottiin myös, että Finavia avaisi tietoa muidenkin lentokenttien matkustajista, kuin vain Helsinki-Vantaalta. Toisaalta todettiin myös, että oltiin vasta opetteluasteella avoimen datan hyödyntämisessä ja aika ei riitä mahdollisuuksien selvittämiseen. 4/7 Vastaajasta puolestaan ilmoitti, että olivat kokeneet haasteita datan tuottamisessa. Tuottamiseen liittyvät haasteet liittyivät enimmäkseen käytettyihin järjestelmiin, jotka eivät toimineet halutulla tavalla, järjestelmät eivät esimerkiksi keskustelleet keskenään. Toisaalta yksi alueorganisaatio koki, että hyvien yhteistyökumppaneiden avulla työ oli helpottanut.

Kysymyksillä 10-12 haluttiin kerätä kehitysideoita uuden tavoitetilan määrittelyä varten. Suurin osa vastaajista koki 6/7 koki, että avointa dataa ei ollut riittävästi saatavilla. Vastaajat kaipasivat muun muassa kattavampia tilastoja Finavialta, liikkumiseen ja kulkuyhteyksiin liittyvää dataa ja yritysten asiakasdataa, kuten kävijämääriä, kansalaisuuksia sekä euroja. Nämä samat toimijat mainittiin myös lähteinä, joista avointa dataa toivottiin olevan saatavilla. Kysymyksen 11 kohdalla tekijä oli hiukan yllättynyt saamistaan vastauksista, sillä oletamus oli, että vastauksista olisi noussut esille tarve portaalille, joka kokoaisi yhteen matkailullisen avoimen datan. Tämä oletamus perustui tekijän aiempaan omaan kokemukseen, että tiedot on hajautettu useaan paikkaan ja niiden hakeminen eri lähteistä voi olla työlästä. Toki on mahdollista, että vastaajat eivät ole ymmärtäneet kysymystä tekijän tarkoittamalla tavalla. Avoimen datan hyödyntämisen kehittämiseen liittyvässä kysymyksessä 4/7 alueorganisaation toiveet liittyivät yhteisten tavoitteiden ja standardien määrittämiseen valtakunnallisella tasolla. Ymmärryksen ja osaamisen lisääminen avoimen datan hyödyntämisen suhteen nousi esille 2/7 vastaajan osalta niin valtakunnallisella kuin alueorganisaatiotasolla. Tukea järjestelmä valintoihin sekä rajapintojen rakentamiseen kaivattiin myös. Esille nousi tarve myös laajempaan datan jakamiseen alueorganisaatioiden sekä oman alueen yritysten kanssa.

Lopuksi tarkasteltiin vielä niiden kahden alueorganisaation vastauksia, jotka eivät hyödyntäneet tällä hetkellä avointa dataa. Molemmat organisaatiot tunnistivat, että avointa dataa olisi saatavilla ja sitä voisi myös tuottaa, esimerkiksi alueen yritysten tietoja, kuten aukioloaikoja. Haasteena koettiin kuitenkin työn aloittaminen ja ajan puute. Avoimen datan hyödyntämisen kehittämiseen liittyvässä kysymyksessä näiden organisaatioiden osalta nousi luonnollisesti ymmärryksen ja osaamisen lisääminen hyödyntämisen suhteen sekä tuen saaminen kehitysprojektiin. Myös jonkinlaista case-esimerkkiä avoimen datan hyödyntämisestä toivottiin aktivoimaan ja innostamaan sekä erilaisia datan hyödyntämisen malleja, joista jokainen voisi valita omille tarpeilleen sopivan mallin.

Kokonaisuudessaan tutkijalle syntyi kyselyn perusteella kuva, että alueorganisaatiot ovat hyvin eri vaiheissa avoimen datan hyödyntämisen suhteen. Osa alueorganisaatioista olivat vaiheessa, jossa eivät vielä hyödyntäneet dataa, mutta tiedostivat jo, että jotain tulisi tehdä.

Aloittamisen kanssa tosin koettiin haasteita. Osa alueorganisaatiosta käyttää puolestaan jo jollain tasolla avointa dataa, mutta tutkijalle syntyi näkemys, että näiden osalta datan hyödyntäminen on vielä suurimmaksi osaksi vanhan mallista ns. peräpeiliin tuijottelua, kuten tilastojen hyödyntäminen. Näissä alueorganisaatioissa kaivattiin apuja erityisesti järjestelmien ja rajapintojen rakentamiseen. Muutama alueorganisaatio oli jo hyvin pitkällä hyödyntämisessä sekä myös jakamisessa. Näissä organisaatioissa oli jo rakennettu erilaisia rajapintoja ja dataa jaettiin niin, että esimerkiksi ulkopuoliset sovelluskehittäjät voivat sitä hyödyntää. Näissä alueorganisaatioissa hyödynnettiin myös esimerkiksi sosiaalisen median syötteitä sekä toivottiin laajempaa datan avaamista myös yrityksiltä.

Kyselyn perusteella pystyttiin tunnistamaan 3 eri tasoa alueorganisaatioiden välillä avoimen datan hyödyntämisen suhteen: edelläkävijät, kehittyjät ja aloittelijat. Edelläkävijät olivat jo hyvin pitkällä avoimen datan käytön ja jakamisen suhteen. Kehittyjät hyödynsivät jo avointa dataa, mutta kamppailivat erityisesti tiedon siirron ja laadun suhteen sekä puutteellisten resurssien ja osaamisen kanssa. Aloittelijat eivät vielä hyödyntäneet avointa dataa, mutta tiedostivat että, jotain olisi syytä tehdä. Kyseisissä organisaatioissa oli kuitenkin epäselvää mistä kannattaisi ylipäättänsä aloittaa. Vastaavat tasot on tunnistettu myös Työ- ja elinkeinoministeriön Digitaalisen matkailumarkkinoinnin ja myynnin haasteet ja ratkaisuehdotukset selvityksessä (69/2015), silloin tosin laajemmin digitalisaation suhteen. Seuraavissa luvuissa viitataan näihin tasoihin, kun on haluttu erotella eri organisaatio tasojen erityisiä tarpeita.

5.2 Haastatteluiden tulokset

Tiedolla johtamisen ja johtamistyökalujen suhteen kriittisimmäksi tietotarpeeksi haastattelussa nousi asiakasymmärrys. Työkalujen ja mallien suhteen toivottiin Visit Finlandilta apua yhteisten mittaristojen ja analyysityökalujen luomisessa ja yhteisten tavoitteiden ja seurannakohteiden määrittelyssä, jotta alueorganisaatioissa mitattaisiin samansuuntaisia asioita, kuitenkin niin että alueiden erityistarpeet huomioidaan. Esimerkiksi kaupunkikohteilla ja Lapin kohteilla on poikkeavat tarpeet seurannan ja analyysien suhteen. Työkaluja ja malleja toivottiin erityisesti asiakasymmärrykseen, asiakkaan kokeman laadun mittaamiseen ja analysointiin. Myös kestävään kehitykseen liittyvät työkalut ja mittaristot koettiin tärkeiksi. Kohde-ryhmien verkkokäyttäjyymiseen liittyvää dataa kaivattiin myös, jotta digitaalinen markkinointi pystyttäisiin kohdentamaan paremmin. Esiin nousi tarve myös erilaiselle vertailutiedolle, eli miten matkailun tunnusluvut ja kehitys peilaantuvat isompaan alueelliseen elinkeinonkehitykseen sekä oman alueen kehitys koko Suomen matkailun kehitykseen. Edelläkävijä alueorganisaatiot näkivät tarpeen myös tulevaisuuden ennakkoinnimmalle ja -työkaluille, sillä tutkimusten ja raporttien jälkijättöisyys nähtiin pienenä haasteena kehittämisen

kannalta. Mittaristoja ja analyysityökaluja tehtyjen toimenpiteiden vaikuttavuuden mittaamiselle kaivattiin näissä organisaatioissa myös. Aloittelija organisaatiot toivoivat lisäksi malleja ja ohjeistuksia mitä dataa kannattaisi hyödyntää ja miten. Erityisesti kaivattiin hyvin konkreettisia ”step by step” ohjeistuksia.

Haastatelluissa alueorganisaatioissa koettiin, että paremmalla asiakasymmärryksellä voidaan lisätä markkinoinnin tehokkuutta kohdentamalla ja personoimalla viestintää, matkailijoille voidaan rakentaa parempia tuotteita ja palveluita, jolla on selvä yhteys kilpailukyvyyn parantamiseen. Muutoin datan ja avoimen datan hyödyntäminen kilpailukyvyyn parantaminen koettiin haasteelliseksi aiheeksi. Poikkeuksena kuitenkin edelläkävijä alueorganisaatiot ovat dataa avaamalla pyrkineet siihen, että ulkopuoliset tahot voivat sitä hyödyntää uusiin palveluihin ja samalla paikalliset yritykset voivat saada parempaa näkyvyyttä kansainvälisillä markkinoilla. Yhdestä alueorganisaatioissa pohdittiin mahdollisuutta yhteisille innovaatio tapahtumille, eli missä voitaisiin yhdessä ideoida mihin uusiin asioihin dataa voitaisiin hyödyntää. Edelläkävijä organisaatiota kiinnostaisi muiden alueorganisaatioiden tuottama verkkoanalytiikka, muut alueorganisaatiot eivät osanneet nimetä tarvetta muiden avaavammalle datalle. Valmiudet datan avaamiselle tuntuu olevan muissa organisaatioissa paitsi aloittelija organisaatioissa. Näissä organisaatioissa kamppaillaan osaamisen kanssa, vaikka on tiedostettu, että esimerkiksi tapahtumatietojen osalta olisi hyväkin avata dataa.

Toiveita esitettiin myös sen suhteen, että alueorganisaatioita kohtautettaisiin saman tasoisten organisaatioiden kanssa, sillä ne kamppailevat todennäköisesti hyvin samansuuntaisten ongelmien kanssa ja voisivat yhdessä miettiä hankkeistuksia, työpajoja tai tapaamisia asiantimoilta. Yhdestä alueorganisaatiosta nostettiin esiin tarve erilaisten pilottien järjestämisestä myös aloittelijoille. Kyseinen organisaatio koki haasteelliseksi sen, että joutuvat ”taistelemaan” pääsystä samoihin pilotteihin organisaatioiden kanssa, jotka ovat jo selvästi pidemmällä datan hyödyntämisen suhteen. Esiin nousi myös tarve erilaisille case esimerkeille, jossa edistyneempi organisaatio voisi avata prosessin vaiheet ja millaisia tuloksia on saavutettu.

Alueorganisaatioissa kuluu tällä hetkellä eniten resursseja datan laadun tarkkailuun, mutta sinällään tarve ymmärrettiin. Yhdessä organisaatioissa resursseja kului myös samojen tietojen viemiseen useaan eri järjestelmään, sillä tiedon siirto ei onnistu järjestelmästä toiseen. Järjestelmät eivät joko keskustelleet keskenään tai sitten järjestelmän toimittajat eivät halunneet avata yhteyksiä. Yhdellä edelläkävijä organisaatiolla datan laatu koettiin tärkeäksi ja siihen oli varattu useamman henkilön resurssi. Manuaalisella työllä on pyritty varmistumaan siitä, että data on laadukasta ja standardien mukaista. Joitakin osia prosessista on jo kyetty automatisoimaan ja tarkoitus on jatkossa pyrkiä automatisoimaan vielä enemmän. Kyseisen

organisaation kokemukset mallista olivat tähän mennessä hyviä, tosin malli on ollut käytössä vasta vuoden 2018 alusta, joten pitkäaikaista kokemusta ei vielä ole.

Toiveena kaikilla haastatelluilla alueorganisaatioilla oli muodostaa yksi yhteinen matkailijoille suunnatun tiedon rajapinta. Lähes kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että paras tulos saadaan varmasti silloin kun suunnitellaan ja tehdään yhdessä. Näin välttyttäisiin myös siltä, että yksittäinen alueorganisaatio käyttäisi resursseja kokonaisuuden kannalta toimimattomaan ratkaisuun. Poikkeuksena oli yksi edelläkävijä alueorganisaatio, jolla oli jo hyvin pitkälle kehitetty oma rajapinta, eikä näin ollen nähnyt tarvetta irtaantua tai lähteä kehittämään uutta. Kyseinen organisaatio oli kuitenkin sitä mieltä, että kokonaisuuden kannalta olisi hyvä, että rajapinnat voitaisiin yhdistää, eli viedä tiedot automaattisesti rajapinnasta toiseen. Näin valtakunnallisella tasolla olisi kokonaisuus kunnossa. Muilla organisaatioilla oli käytössä jo myös rajapintoja, mutta niiden toimintaan ei oltu täysin tyytyväisiä. Yksi organisaatio oli jo miettimässä uuden rajapinnan rakentamista uuden toimijan kanssa. Toiveena kaikilla oli se, että olisi vain yksi rajapinta, josta voitaisiin sitten jakaa tieto esimerkiksi aluetasolla haluttuihin kanaviin ja niin, että tiedonsiirto järjestelmästä toiseen sujuisi saumattomasti. Haastateluissa nousi esille, että rajapinnassa olisi tarpeen huomioida useat eri osa-alueet kuten reitit, kohteen saavutettavuus, sisäinen liikenne, majoitus, tapahtumat sekä yritysten että kohteiden tiedot. Toiveena oli myös, että data standardoitaisiin, eli esimerkiksi syötettäisiin aukioloajat kansainvälisessä muodossa, jotta voitaisiin varmistaa tietojen saumaton siirto paikasta toiseen ja näin automaattinen näkyvyys oli taattu mahdollisimman monessa kanavassa. Rajapinnalle toivottiin myös tuotekorttien osalta kevyttä kriteeristöä ja että sinne saataisiin myös tietoa, jota matkanjärjestäjät voisivat hyödyntää, eikä vain yksittäinen matkailija. Yhden edelläkävijä organisaation mukaan rajapinta kannattaa kehittää palvelumuotoilun oppeja hyödyntämällä, eli käyttäjälähtöisesti. Suunnitteluvaiheessa tulisi myös huomioida kieliveriot, eli kenelle tieto on menossa käyttöön. Kyseinen organisaatio lähti esimerkiksi liikkeelle suomella ja englannilla, mutta koska tietoa halusi hyödyntää kiinalainen yhteistyökumppani, tehtiin pian myös versio kiinaksi. Myös kuviin liittyvät oikeudet ja luvat kannattaa miettiä valmiiksi, sillä ne ovat lopulta kaikkien saatavilla ja käytettävissä avoimessa rajapinnassa.

Kehittyjä organisaatio nosti myös esille tarpeen, että Visit Finland toisi tietoisuuteen uusia kanavia ja markkinoita, missä minkäkin alueen kannattaisi näkyä, sekä tuottaa siihen liittyvää taustatukea. Kyseissä alueorganisaatioissa koettiin, että tällä hetkellä ei olla ajan tasalla, sillä resurssit ja osaaminen eivät riitä näiden asioiden tutkimiseen ja toimeksipanoon.

Haastateluissa nousi vahvasti ilmi, että matkailualan yrittäjät eivät ymmärrä mitä avoin data tarkoittaa tai miten sitä hyödynnetään. Se taas vaikuttaa suoraan yrittäjien motivaatioon tehdä asioille mitään. Toisaalta nähtiin, että yrittäjillä ei myöskään ollut välttämättä resursseja, sillä aika kuluu perusasioiden, kuten matkailijoista huolehtimiseen. Valtakunnallisella tasolla toivottiinkin viestintä- ja koulutusapua yrittäjien ymmärtämisen lisäämisessä datan ja

avoimen datan ja niiden hyötyjen suhteen yksinkertaisella ja selkeällä tavalla ja helpotettaisiin näin alueorganisaatioiden työtaakkaa. Esimerkiksi digitiekarttaan liitetty alustatalouden karttalehti koettiin liian vaikeaselkoiseksi, jotta sitä voitaisiin yrittäjille sellaisenaan esitellä. Useimmat haastateltavat olivat sitä mieltä, että yhdestä yhteisestä rajapinnasta voisi olla hyötyä, jos sieltä voitaisiin jakaa tieto useaan paikkaan. Koettiin, että se voisi motivoida yrittäjiä paremmin päivittämään tietoja muuallekin kuin omille kotisivuille. Yhdessä alueorganisaatiossa puolestaan toivottiin yrittäjille käytännön järjestelmätukea, sillä monen kielitaito oli vielä puutteellista ja suurin osa järjestelmistä englanninkielisiä, jolloin yrittäjät ovat kokeneet tietojen päivityksen liian hankalaksi. Kyseinen organisaatio oli sitä mieltä, että osa yrityksistä olisi valmis jopa maksamaan suomenkielisestä tuesta.

Muita mielenkiintoisia seikkoja, jotka nousivat esiin yhdessä haastattelussa, oli valmismatkalain tulkintaan liittyvät haasteet. Laki koettiin monimutkaiseksi, eikä ollut oikein tietoa, miten sitä tulisi soveltaa esimerkiksi riistiinmyynnin osalta. Alueorganisaatiossa pelättiin, että toimenpiteitä ja kokeiluja ei synny, sillä ei ole ymmärrystä, mikä on lain puitteissa sallittua.

5.3 Yhteenveto

Alla oleviin taulukkoihin on koottu, mitä avointa dataa Suomen matkailun alueorganisaatioissa käytetään sekä mihin sitä hyödynnetään tällä hetkellä.

Käytetyimmät avoimen datan lähteet:
Yöpymistilastot
Kartat (OpenStreetMap & Google)
Tapahtumatiedot

Taulukko 2. Suomen matkailun alueorganisaatioiden käyttämät avoimen datan lähteet

Avointa dataa hyödynnetään:
Matkailijoiden opastamiseen
Markkinointiin
Tiedotukseen (omistajat ja sidosryhmät)

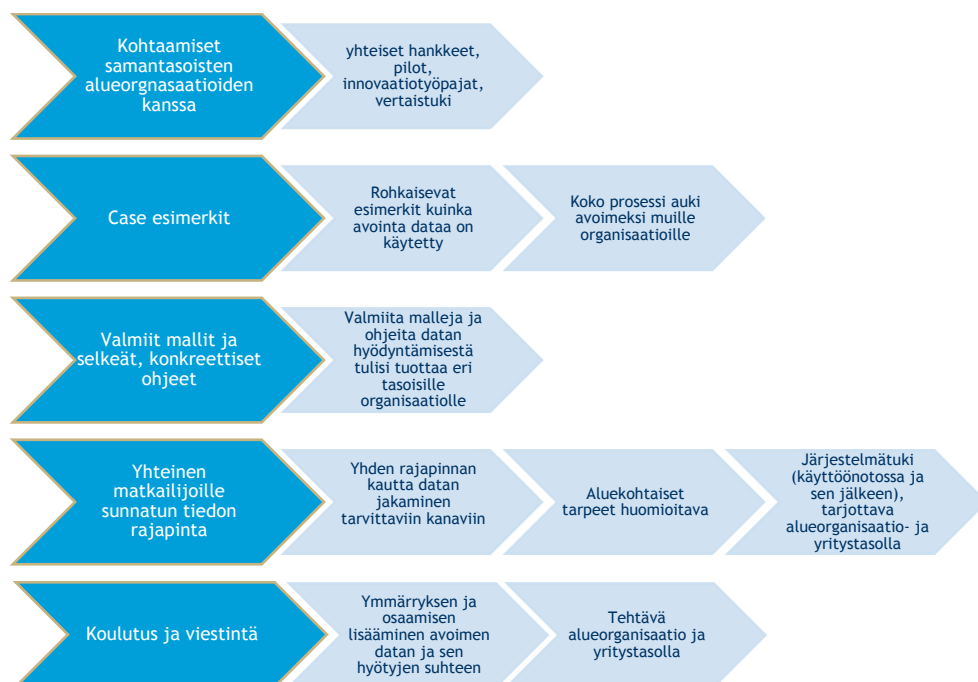
Taulukko 3. Mihin Suomen matkailun alueorganisaatiot hyödyntävät avointa dataa

Alueorganisaatiot ovat hyvin eri vaiheissa avoimen datan hyödyntämisen suhteen ja työssä pystyttiin tunnistamaan 3 eri tasoa organisaatioiden välillä. Alla olevaan taulukkoon on avattu tasoittain alueorganisaatioiden nykytila avoimen datan hyödyntämisessä sekä millaisissa asioissa minkäkin tason organisaatio kaipaisi apua.

	Aloittelijat	Kehittyvät	Edelläkävijät
Nykytila	Eivät hyödynnä avointa dataa, mutta tiedostivat että jotain tulisi tehdä. Aloittamisen kanssa haasteita.	Hyödyntävät avointa dataa jollain tasolla. Haasteita osaamisen ja resurssien puuttumisen kanssa.	Hyvin pitkällä avoimen datan käytössä ja jakamisessa. Edistävät asioita oma-aloitteisesti.
Tuen tarve	Konkreettiset selkeät ohjeet, mistä ja miten kannattaa lähteä liikkeelle.	Osaamisen syventämisessä sekä järjestelmien käyttöönotossa ja tuessa.	Tulevaisuuden trendien ennakoinnissa.

Taulukko 4. Avoimen datan nykytila sekä tuen tarve avoimen datan suhteen alueorganisaatio tasoittain

Työn tuloksena löytyi viisi eri toimenpidettä, joiden avulla alueorganisaatiot kokivat, että avoimen datan hyödyntämistä voitaisiin kehittää Visit Finlandin sekä muiden alueorganisaatioiden kanssa yhteistyössä. Alla olevassa kuviossa on esitelty tarkemmin toimenpiteet sekä niihin liittyvät huomiot.



Kuvio 6. Toimenpiteet avoimen datan hyödyntämisen edistämiseksi Suomen matkailun alueorganisaatioissa

5.4 Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys

Kaikissa tutkimuksissa pyritään arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä. Arvioinnissa voidaan käyttää monia erilaisia mittaus- ja tutkimustapoja. Ensimmäinen tutkimuksen arviointiin liittyvä käsite reliabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta, eli sen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Toinen käsite on validius, eli tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä mitä sen on tarkoitus mitata. Laadullisessa tutkimuksessa nämä käsitteet ovat saaneet erilaisia tulkintoja ja niiden käyttöä on pyritty välttämään. Esimerkiksi tapaustutkimuksen osalta ajatellaan, että kaikki tapaukset ovat ainutlaatuisia, joten perinteiset luotettavuuden ja pätevyyden arvioinnit eivät tule kyseeseen. (Hirsjärvi ym. 2010, 231-232).

Kaikkien tutkimusten luotettavuutta ja pätevyyttä tulisi kuitenkin arvioida jollain tapaa. Ydinasioita laadullisessa tutkimuksessa ovat henkilöiden, paikkojen ja tapahtumien kuvaukset. Validius merkitsee kuvauksen ja siihen liitettyjen selitysten ja tulkintojen yhteensopivuutta, eli onko selitys luotettava. Luotettavuutta kohentaa tutkijan tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisen kaikista vaiheista. Aineiston tuottamisen olosuhteet olisi kerrottava selvästi ja totuudenmukaisesti. Esimerkiksi haastatteluiden osalta tulisi kertoa olosuhteista haastattelutilanteessa, niihin käytetty aika ja mahdolliset virhetulkinnat. Laadullisessa aineiston analyysissä on keskeistä luokittelujen tekeminen. Luokittelun syntymisen alkujuuret ja luokittelujen pe-

rusteet on avattava. Sama pätee tulosten tulkintaan. Laadullisessa tutkimuksessa voidaan tutkimukset validiutta tarkentaa käyttämällä tutkimuksessa useita menetelmiä. (Hirsjärvi ym. 2010, 232-233).

Tässä opinnäytetyössä on hyödynnetty kvalitatiivisen tutkimuksen tarkastelutapaa. Kyseessä oli tapaustutkimus, eli tutkimuksen tulokset ei sinällään ole toistettavia muihin tapauksiin, sillä tapaustutkimuksen tavoitteena on tutkia tapausta sen luonnollisessa ympäristössä. Työssä pysyttiin kuitenkin tunnistamaan samoja elementtejä, esimerkiksi alueorganisaatioiden tasoeroja, kuin mitä Työ- ja elinkeinoministeriön Digitaalisen matkailumarkkinoinnin ja myynnin haasteet ja ratkaisuehdotukset selvityksessä oli löydetty (69/2015), joten se lisää työn reliabiliteettiä.

Validiutta on tässä työssä pyritty edistämään mahdollisimman tarkkoilla ja totuudenmukaisilla kuvauksilla kaikista tutkimuksen vaiheista tutkimusmenetelmiä esittelevässä luvussa 4 sekä tutkimustuloksia esittelevässä luvussa 5. Myös aineiston luokittelu ja tulkinta on pyritty avaamaan mahdollisimman laajasti ja selkeästi, jotta työn lukija voi päätellä työn validiuden. Tutkimuksen luotettavuutta on lisätty myös käyttämällä useampaa tutkimusmenetelmää.

6 Johtopäätökset

Tässä luvussa tarkastellaan, onko tutkimusongelmaan löydetty vastaus ja onko tavoitteet saavutettu. Tutkimuksen tavoitteena oli kartoittaa avoimen data hyödyntämisen nykytila. Milloin avointa dataa alueorganisaatioissa tällä hetkellä käytetään ja mihin sitä hyödynnetään liiketoiminnassa. Toisena tavoitteena on selvittää alueorganisaatioiden näkemys siitä, kuinka avoimen datan hyödyntämistä voitaisiin kehittää hyödyntämällä yhteistyötä Visit Finlandin ja muiden alueorganisaatioiden kanssa ja millaisia toimia alueorganisaatiot kaipaavat Visit Finlandilta asian edistämiseksi. Tutkimusongelma tiivistyi kahteen tarkentavaan tutkimuskysymykseen. Miten ja mitä avointa dataa hyödynnetään tällä hetkellä Suomen matkailun alueorganisaatioissa ja miten avoimen datan hyödyntämistä voitaisiin kehittää yhteistyöllä Visit Finlandin kanssa?

Tämän työn perusteella voidaan todeta, että avointa dataa hyödynnetään tällä hetkellä osassa Suomen matkailun alueorganisaatioita, mutta suuria tasoeroja on havaittavissa niiden välillä. Työssä pystyttiin tunnistamaan 3 eri tasoa alueorganisaatioiden välillä, joita olivat aloittelijat, kehittyvät ja edelläkävijät. Tasoerojen tunnistaminen ei ollut tutkimuksen tavoitteena, mutta koska ne kuvastavat hyvin tutkittavan tapauksen nykytilaa ja alueorganisaatioiden tarpeiden eroavaisuuksia, päätettiin niitä hyödyntää osana opinnäytetyötä.

Käytetyimmiksi avoimen datan lähteiksi nousivat tämän opinnäytetyön perusteella yöpymistilastot, kartat (OpenStreetMap & Google) sekä tapahtumatiedot. Avointa dataa hyödynnettiin

matkailijoiden opastamiseen, markkinointiin sekä tiedotukseen (omistajat ja sidosryhmät). Osa alueorganisaatiosta toimii myös itse avoimen datan julkaisijana, jolloin tiedot olivat yleensä tapahtumatietoja ja tilastoja.

Tällä hetkellä haasteita koettiin sekä avoimen datan hyödyntämisessä että sen julkaisemisessa. Hyödynnettävyydessä ilmenneet haasteet liittyivät saatavilla olevaan dataan. Pääsääntöisesti koettiin, että sitä ei ollut riittävästi saatavilla tai se oli puutteellista. Koettiin esimerkiksi, että tilastokeskuksen tarjoama data ei ollut tarpeeksi kattavaa, Finavialta toivottiin tietoja matkustajista myös muilta lentokentiltä kuin Helsinki-Vantaalta. Lisäksi toivottiin enemmän liikkumiseen ja kulkuyhteyksiin liittyvää dataa sekä yritysten avaamaa asiakasdataa, kuten kävijämääriä, kansalaisuuksia sekä euroja. Osalla alueorganisaatiosta olisi selvästi halua hyödyntää dataa enemmänkin, mutta oikeanlaista dataa ei ole tällä hetkellä riittävästi saatavilla vastaamaan nykyisiä tarpeita. Julkaisun osalta haasteet painottuivat erityisesti käytettyihin järjestelmiin, jotka eivät toimineet optimaalisesti tiedonsiirron suhteen. Tässä on kuitenkin syytä huomioida, että haasteet liittyvät avoimien rajapintojen kautta siirrettävään dataan, ei varsinaiseen raakadatan julkaisuun. Nykytilan haasteena avoimen datan hyödyntämisessä tai sen aloittamisessa korostui monessa alueorganisaatiossa resurssien ja osaamisen puute. Alueorganisaatiossa koettiin, että heillä ei ole riittäviä resursseja tai osaamista, jotta projekti voitaisiin aloittaa. Kädet ovat niin sanotusti savessa päivittäisten asioiden hoitamisessa, eikä aikaa käytännössä jää isojen strategisten päätöksiä miettimiseen tai linjaukseen.

Avoimen datan hyödyntämisen kehittämiseen liittyvät toiveet sekä edellisessä luvussa esitellyt viisi toimenpidettä jakaantuivat selvästi kolmeen suurempaan osa-alueeseen, joita ovat tiedolla johtaminen, yhteistyö sekä teknologia.

Tietojohdamiseen liittyvät toiveet avoimen datan suhteen painottuivat hyvin voimakkaasti ymmärryksen ja osaamisen lisäämiseen sekä alueorganisaatio että yritystasolla. Toivottiin koulutuksia ja viestintäapua ylipäättään datan sekä avoimen datan hyödyntämisen suhteen sekä datan hyödyntämisen malleja eri tasoille organisaatioille. Valtakunnallisella tasolla nähtiin tarvetta myös yhteisten tavoitteiden ja standardien määrittelylle datan ja datan hyödyntämisen suhteen, kuten erilaisia työkaluja ja malleja. Yhteiset tavoitteet ja standardit auttaisivat mittaristojen ja analyysityökalujen luomisessa, sillä näin alueorganisaatiossa seurattaisiin samanlaisia asioita ja ne olisivat hyödynnettävissä kaikissa alueorganisaatioissa. Tärkeää olisi huomioida myös aluekohtaiset erot ja tarpeet, esimerkiksi Lapin kohteilla on omat erityistarpeet kaupunkikohteisiin verrattuna. Mittareilta ja analyysityökaluilta toivottiin myös ymmärryksen laaja-alaisempaa lisäämistä, eli kuinka matkailun tunnusluvut ovat kehittyneet alueen muuhun elinkeinoon verrattuna ja kuinka alueen matkailun tunnusluvut ovat kehittyneet koko Suomen matkailun lukuihin verrattuna. Edelläkävijä organisaatiot näkivät myös tulevaisuuden ennakkoinnimille ja -työkaluille tarvetta, sillä nykyisellään tutkimusten ja raporttien jälkijättöisyys nähtiin haasteena kehitystyön kannalta. Yksittäiseksi tärkeimmäksi

tietotarpeeksi nousi asiakasymmärrys. Kaiken kaikkiaan tekijälle syntyi kuva, että suurimmasta osasta alueorganisaatiosta puuttui vielä tietojohtamisen kulttuuri, joka on kuitenkin avainasemassa nykypäivän organisaatioita ja liiketoimintaa kehitettäessä.

Yhteistyöhön liittyvät toiveet avoimen dataan suhteen liittyivät kohtaamisiin toisten alueorganisaatioiden kanssa. Kehittyvät ja aloittelija-tason organisaatiot toivoivat case esimerkkejä siitä, kuinka edelläkävijät ovat hyödyntäneet avointa dataa ja millaisia tuloksia on saavutettu. Toivottiin, että prosessin vaiheet avattaisiin, jotta siitä voitaisiin oppia ja ottaa mallia. Tärkeänä koettiin myös, että saman tasoisia organisaatiota kohtautettaisiin erilaisten työpaikkojen ja hankkeiden tiimoilta, sillä ne kamppailevat samansuuntaisten haasteiden kanssa, jolloin ohjaus ja vertaistuki tarjoaisivat apua ongelmien ratkaisemisessa. Tällä hetkellä osa koki haasteelliseksi hakea samoihin hankkeisiin kuin kehittyneemmät organisaatiot, eli tarvetta olisi myös selvästi aloittelija-tason hankkeille ja kohtaamisille. Edelläkävijä organisaatiot kokivat itsensä enemmänkin neuvonantajan roolissa.

Teknologiaan liittyvät toiveet avoimen dataan suhteen liittyivät järjestelmien valintaan ja rajapintojen rakentamiseen liittyvään tukeen ja ohjeistukseen. Alueorganisaatiot toivovat yhteistä matkailijoille suunnatun tiedon rajapintaa. Näin olisi mahdollista säästää alueorganisaatioissa resursseja, kun jokaisen ei tarvitse miettiä omaa ratkaisua, joka voi pahimmassa tapauksessa osoittautua täysin vääräksi kokonaisuuden kannalta puutteellisen tietotaidon takia. Yhteisellä rajapinnalla voitaisiin ainakin osittain ratkaista myös tiedon siirtämiseen liittyviä ongelmia, joita tällä hetkellä ilmenee, sillä ”järjestelmät eivät keskustele keskenään”. Rajapintojen osalta nousi esiin alueiden erilaisuudet ja niihin liittyvien tarpeiden huomioiminen rajapinnan suunnittelussa sekä myös erilaisten käyttäjäryhmien tarpeet, esimerkiksi matkanjärjestäjät versus yksittäinen matkailija. Edelläkävijä organisaatiot olivat jo pitkällä oman rajapinnan käytön ja sen kehityksen kanssa, joten käytännössä tarvetta tai halukkuutta irtaantumiselle ei ollut. Mikäli tiedon siirto sujuisi saumattomasti valtakunnalliseen rajapintaan, nähtiin se lisäarvona. Luonnollisesti organisaatioissa toivottiin rajapinnan suhteen myös koulutusta ja tukea mahdollisessa käyttöönotossa ja sen jälkeen. Visit Finlandilta toivottiin myös toimenpiteitä ja taustatukea uusien kanavien ja markkinoiden tunnistamisessa. Eli missä minkäkin alueen kannattaisi olla näkyvissä.

Tässä työssä tunnistettiin mitä ja millaista avointa dataa Suomen matkailun alueorganisaatioissa tällä hetkellä hyödynnetään. Lisäksi löydettiin viisi tärkeintä toimenpidettä, joilla avoimen datan hyödyntämistä voitaisiin kehittää alueorganisaatioiden näkökulmasta. Toimenpiteet jakaantuivat kolmeen laajempaan osa-alueeseen, joihin kehittämisen kohteet, tarpeet ja toimenpiteet kuuluivat. Näitä olivat tiedolla johtaminen, yhteistyö alueorganisaatioiden ja Visit Finlandin välillä ja teknologia. Tärkeintä tulevaisuuden kannalta olisi kiinnittää huomiota alueorganisaatioiden tietojohtamisen ymmärtämisen ja osaamisen lisäämiseen, vain sitä

kautta voidaan saavuttaa datan tarjoamat todelliset hyödyt. Näin ollen yhteenvetona voidaan todeta, että työlle asetetut tavoitteet on saavutettua ja tutkimusongelmaan on saatu vastaus.

6.1 Pohdinta ja jatkokehitysehdotukset

Tieto on digitaalisen ajan pääomaa ja raaka-ainetta. Pelkkä tiedon kerääminen, varastointi ja hallinnointi ei riitä, vaan vasta sen hyödyntäminen päätöksenteossa ja prosesseissa tuovat hyötyä. Keskeistä onkin miettiä, minkä informaation hyödyntäminen on järkevää asiakkaiden ja liiketoiminnan näkökulmasta. (Ilmarinen & Koskela 2015; Markkula & Syväniemi 2015, 72). Opinnäytetyössä nousi vahvasti esiin asiakasymmärryksen lisääminen, joka onkin erittäin kriittinen asia kilpailukyvn lisäämisessä. Muita tietotarpeita tuntui usean alueorganisaation olevan vaikea nimetä. Kaikilla organisaatiolla on kuitenkin tietotarpeita, vaikka se ei aina ole tietoisesti ja johdonmukaisesti hallittuja ja tiedostettuja.

Tietotarpeet jaetaan Laihosen ym. (2013, 44-45) mukaan organisaation sisäiseen ja ulkoiseen tietoon. Yhdessä ne muodostavat liiketoimintatiedon, jonka avulla organisaatio kerää, analysoi, jakaa ja hyödyntää oman liiketoimintansa kannalta tärkeää tietoa. Erityisesti aloittelijatason organisaatiolla tuntui olevan ongelmia tiedon hyödyntämisessä, sillä koettiin, että osamista ja ymmärrystä aloittamiseen ei ollut. Olisikin syytä aloittaa järjestelmällinen liiketoimintatiedon hallintaprosessi, joka Laihosen ym. (2013, 46-47) mukaan sisältää viisi vaihetta: tietotarpeiden määrittely, tiedon hankinta, tiedon prosessointi ja analysointi, tiedon jakaminen, tiedon hyödyntäminen ja palaute. Tehokas liiketoimintatiedon hallinta edellyttää, että se on järjestelmällistä, hyvin organisoitua ja sillä on selkeät vastuutahot. Parhaimmillaan liiketoimintatiedon hallinta on organisoitu keskitetysti, prosessia johdetaan tavoitteellisesti ja yhteiset toimintatavat ja prosessit on määritetty. (Laihonen ym. 2013 49-50). Teoriaan peilausten olisi optimaalisin vaihtoehto aloittaa liiketoimintatiedon hallintaprosessi Visit Finlandin tasolta, jotta se olisi valtakunnallisella tasolla organisoitu keskitetysti ja voitaisiin miettiä yhteiset tavoitteet ja prosessit, joita alueorganisaatiot voisivat sitoutua noudattamaan. Luonnollisesti alueorganisaatioiden aluekohtaiset tietotarpeet sekä tasoerot tulisi ottaa huomioon prosessia mietittäessä, kuten alueorganisaatiot ovatkin tuoneet ilmi tässä työssä. Projektin onnistumisen kannalta olisi tärkeää nimetä vastuuhenkilöt tiedolle sekä valtakunnallisella että alueorganisaatiotasolla. Laihonen ym. (2013, 49-50) ovat todenneet, että mikä edellä mainitut kohdat eivät toteudu voi tämä johtaa päällekkäiseen tiedonhankintaan ja tulkintaan, joka pahimmillaan johtaa virheelliseen tietoon perustuviin ristiriitaisiin päätöksiin.

Asiakasymmärrys nousi tässä työssä keskeiseksi tietotarpeeksi ja avointa dataa voitaisiin hyödyntää sen lisäämiseen esimerkiksi Gurinin (2014, 112-129) esittelemän sentimentaalisen analyysin avulla. Analyysi toimii niin, että siinä kerätään dataa internetin eri lähteistä, kuten

twitteristä ja blogeista ja yhdistetään julkisesta massasta avoimeksi dataksi, esimerkiksi muodostamaan yleinen mielipide vaikkapa Suomesta matkailumaana tai Lapista matkailualueena matkailijan näkökulmasta. Gurinin (2014, 112-129) mukaan mittavammasta analyysistä hyötyvät yleensä isommat kuluttajabrändit, joista löytyy tarpeeksi mainintoja internetissä. Pienemmät yritykset hyötyvät Gurinin mukaan enemmän keskittymällä tutkimaan yksittäisiä sivustoja kuten TripAdvisor. Tässä on syytä myös huomioida myös se, että parannukset asiakasarvioissa sellaisissa kanavissa kuin Tripadvisor voi tuoda jopa 5-9% tulojen kasvun. Voisi olla syytä pohtia, että olisiko tällaisesta analyysistä olla hyötyä esimerkiksi valtakunnallisella ja alueellisella tasolla tehtynä. Mielenkiintoista voisi olla myös vastaava analyysi kilpailijakoh-teista tehtynä, millaiset tulokset esimerkiksi Ruotsin lappi saa Suomen lappiin verrattuna. Voisiko tällä tavoin löytää Suomelle tietoa kilpailuedusta tai kehittämisen kohteista, joita ei ole aiemmin osattu miettiä.

Suurimmaksi esteeksi avoimen datan hyödyntämiselle tämän opinnäytetyön mukaan nousi osaamisen ja resurssien puute. Tämä on palvelusektorille hyvin tyypillinen ilmiö, sillä Pajari-nen ym. (2012, 82) ovat todenneet, että Suomessa jopa puolet palvelusektorin työpaikoista vaativat korkeaa koulutus- ja osaamistasoa. Matkailuala ei ole tästä poikkeus ja erityisesti pienyritykset, jotka muodostavat valtaosan matkailualan yrityskentästä, kamppailevat digitaalisen osaamisen ja resurssien vähyden kanssa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 69/2015, 20 & 38). Olisikin siis syytä pohtia, millä keinoin alueorganisaatioita ja yrittäjiä voitaisiin auttaa osaamisen ja resurssipulan kanssa. Yhtenä keinona ainakin osaamiseen puuttumiseen on alueorganisaatioiden tässä työssä toivomat koulutukset, yhteiset hankkeet sekä case-esimerkit. Liiketoimintatiedon hallintaprosessin aloittaminen lisäisi varmasti osaltaan myös ymmärrystä ja osaamista. Yrittäjien osalta vaakakupissa painaa paljon vielä resurssien vähyys, joten olisi syytä pohtia millaista tukea voitaisiin yrityksille tarjota. Esimerkiksi erilaiset avoimen datan, kuten sentimentaalinen analyysi, prosessien ulkoistaminen voisi olla yksi varteenotettava vaihtoehto. Yritys saisi itselleen tärkeää informaatiota asiakkaiden mielipiteistä kehitystyötä ajatellen, mutta voisi itse keskittyä ydinliiketoiminnan pyörittämiseen. Palveluun voisi sisällyttää myös muita elementtejä, kuten sosiaalisen median hoidon ja erilaisia tukitoimintoja järjestelmien suhteen. Kuten eräs alueorganisaatio toi ilmi, niin yritykset saattaisivat olla valmiita maksamaan palvelusta. Toki tämä vaatisi lisäselvityksiä olisiko yrityksillä oikeasti laajemmalti kiinnostusta tämän suuntaiselle palvelulle, mitä siihen pitäisi sisällyttää, mitä yritykset olisivat valmiita maksamaan ja mikä olisi oikea taho tarjoamaan kyseisen palvelun, jotta toimintatavat ja prosessit säilyisivät yhteisenä.

Avointa dataa voidaan hyödyntää liiketoiminnan kasvattamisessa, mutta se edellyttää, että tunnustetaan hyödyllinen data, ymmärretään mitä avoin data on sekä osataan ajatella luovasti mitä datalla voidaan tehdä (Runbinstein & Villum 2018). Avoimen datan todellista vaikutavuutta liiketoiminnalle on kuitenkin vaikeaa arvioida suoraan, sillä usein avointa dataa hyödynnetään muiden datojen kanssa, eikä näin ollen voida suoraan arvioida kuinka kriittisessä

roolissa avoin data on ollut (Bonina 2013, 6-7; Gurin 2014,14; Koski ym. 2017, 18-19). Suurimmat hyödyt avoimesta datasta ovat Valtioneuvoston raportin (2017, 23-25) mukaan saaneet tähän mennessä isot, vähintään 250 henkilöä työllistäneet yritykset, joille digitalisaation merkitys liiketoimintaan on ollut suurta. Aiempiin tutkimuksiin peilaten voidaankin todeta, että Visit Finlandin ajama data-yhteistyö lienee toimialalle järkevin ratkaisu, jotta avoimesta datasta saadaan paras mahdollinen hyöty. Valtaosa matkailuyrityksistä on niin sanottuja mikroyrityksiä (Työ- ja elinkeinoministeriö 69/2015, 38), joten vaikuttavuuden kannalta yksittäisten mikroyritysten tai alueorganisaatioiden ei ole kannattavaa lähteä yksinään kehittämään avoimen datan hyödyntämistä. Tiiviillä yhteistyöllä ja verkostoitumisella on avoimen datan hyödyt kuitenkin saavutettavissa, kuten myös Työ- ja elinkeinoministeriö totesi raportissaan (69/2015, 33) koskien Suomen matkailun digitaalisaation edistämistä.

Lähteet

Painetut

Gurin, J. 2014. Open Data Now. The Secret to Hot Startups, Smart investing, Savvy Marketing, and Fast Innovation. USA: McGraw-Hill Education.

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Hirsjärvi, S., Hurme, H. 2014. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

Hyvönen, E. 2018. Semanttinen web - Linkitetyn avoimen datan käsikirja. Tallinna: Gaudeamus Oy.

Kananen, J. 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihevaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Laihonen, H., Hannula, M., Helander, N., Ilvonen I., Jussila, J., Kukko, M., Kärkkäinen, H., Lönnqvist, A., Myllärniemi, J., Pekkola, S., Virtanen, P., Vuori, V., Yliniemi, T. 2013. Tietojohtaminen. Tampere: Juvenes Print.

Ilmarinen, V., Koskela, K. 2015. Digitalisaatio: yritysjohdon käsikirja. Helsinki: Talentum.

Markkula, T., Syväniemi, A. 2015. Analytiikkamatka datasta tietoon ja tiedolla johtamiseen. Suomen liikekirjat.

Ojasalo, K., Moilanen, T., Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Stenberg, M. 2006. Tieto - Tietojohtamisen arkkitehtuurit. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

Ståhle, P., Grönroos, M. 1999. Knowledge Management- tietopääoma yrityksen kilpailutekijänä. Porvoo: WSOY.

Yin, R. 2018. Case Study Research and applications: Design and Methods. Los Angeles: SAGE.

Sähköiset

Bonina, C. 2013. New business models and the value of open data: definitions, challenges and opportunities. London School of Economics and Political Science Department of Management. Viitattu: 8.11.2018.

<https://ofti.org/wp-content/uploads/2014/08/Bonina-Opedata-Report-FINAL.pdf>

Koski, H., Honkanen, M., Luukkonen, J., Pajarinen M. & Ropponen T. 2017. Avoimen datan hyödyntäminen ja vaikuttavuus. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 40/2017. Viitattu: 1.10.2018.

https://www.etla.fi/wp-content/uploads/VNK_2017_40.pdf

KvantiMOTV. 2011. Kvantitatiivisten menetelmien tietovaranto. Postikyselyaineiston kokoaminen. Viitattu: 27.8.2018.

<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/postikysely/postikysely.html#saatteet>

Open Knowledge International. 2018. Viitattu: 24.10.2018

<https://okfn.org/opendata/>

Open Data Handbook. 2018. Why Open Data? Viitattu 24.10.2018

<http://opendatahandbook.org/guide/en/why-open-data/>

Pajarinen, M., Rouvinen, P., Ylä-Anttila, P. 2012. Uutta arvoa palveluista. Viitattu 10.6.2018.

<https://www.etla.fi/wp-content/uploads/ETLA-B256.pdf>

Rubinstein, M., Villum, C. 2018. Open Data Handbook. Viitattu 24.10.2018.

<http://opendatahandbook.org/value-stories/en/business-and-open-data/>

Suomen matkailun digitiekartta. 2018. Visit Finland. Viitattu: 6.11.2018.

http://www.visitfinland.fi/wp-content/uploads/2018/10/Suomen_matkailun_digitiekartta_v2.pdf?dl

Työ- ja elinkeinoministeriö. 3/2015. Palvelutalouden murros ja digitalisaatio - Suomen kasvun mahdollisuudet. Viitattu: 9.8.2018.

http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74984/TEM-jul_12_2015_web_30032015.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Työ- ja elinkeinoministeriö. 69/2015. Digitaalisen matkailumarkkinoinnin ja myynnin haasteet ja ratkaisuehdotukset. Viitattu: 14.5.2018.

http://www.visitfinland.fi/wp-content/uploads/2015/12/Digitaalisen-matkailumarkkinoinnin-selvitys-TEM-julkaisu_2015.pdf?dl

Visit Finland. 2018. Viitattu: 14.5.2018.

<http://www.visitfinland.fi/visit-finland/tehtavat/>

Kuviot

Kuvio 1: Tiedon tasot ja rakentuminen tiedon jalostuessa.....	13
Kuvio 2: Liiketoimintatiedon hallinnan prosessimalli ja keskeiset kysymykset	18
Kuvio 3: Tapaustutkimuksen prosessimalli	27

Taulukot

Taulukko 1: Eri aineistojen vahvuudet ja heikkoudet.....	31
Taulukko 2. Suomen matkailun alueorganisaatioiden käyttämät avoimen datan lähteet	48
Taulukko 3. Mihin Suomen matkailun alueorganisaatiot hyödyntävät avointa dataa	48
Taulukko 4. Avoimen datan nykytila sekä tuen tarve avoimen datan suhteen alueorganisaatio tasoittain	49

Liitteet

Liite 1: Kyselylomake.....	62
Liite 2: Saatekirje.....	66
Liite 3: Muistutuskirje.....	67
Liite 4: Facebook julkaisu	68
Liite 5: Teemahaastattelun runko.....	69

Liite 1: Kyselylomake

Kartoitus avoimen datan hyödyntämisestä Suomen matkailun alueorganisaatioissa

0 %

Hyvä alueorganisaation edustaja,

Visit Finlandin digikehitys-ohjelman tavoitteena on kiihdyttää Suomen matkailulinkeihin digitalisaatiota. Osana digitaalisuuden kehittämisen toimenpiteitä kartoitetaan avoimen datan hyödyntämistä ja tuottamista Suomen matkailun alueorganisaatioissa.

Avoimella datalla tarkoitetaan koneluettavaa tietoa, jota voidaan käyttää vapaasti ja rajoittamattomasti maksutta. Paikkatieto-, tapahtuma- ja säädata ovat tyypiesimerkkejä avoimesta datasta. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa Suomen matkailun alueorganisaatioiden nykytila avoimen datan osalta, jotta sen hyödyntämistä voidaan lähteä kehittämään digitaaliseksi kilpailukyvyksi läpi koko organisaation. Kyselyssä on yhteensä 12 avointa kysymystä ja vastaukset käsitellään luottamuksellisesti. Vastaathan kyselyyn 28.9.2018 mennessä, se vie aikaa vain noin 15-20 minuuttia.

Tutkimuksen tilaaja on Visit Finland ja se toteutetaan ylemmän korkeakoulututkinnon loppuyönä yhteistyössä Laurea Ammattikorkeakoulun kanssa.

Kiitos ajastasi ja osallistumisestasi!



Kartoitus avoimen datan hyödyntämisestä Suomen matkailun alueorganisaatioissa

13 %

Taustatiedot

1. Minkä alueorganisaation edustaja olet? *

2. Ammattinimike / titteli? *



Kartoitus avoimen datan hyödyntämisestä Suomen matkailun alueorganisaatioissa

25 % 

Tutkimuskysymykset

3. Onko alueorganisaatiossanne määritelty tiedon/datan liiketoiminnallinen vastuuhenkilö? (On/Ei & Ammattinimike/titteli) *



Kartoitus avoimen datan hyödyntämisestä Suomen matkailun alueorganisaatioissa

38 % 

Tutkimuskysymykset

4. Hyödyntääkö alueorganisaationne avointa dataa, jos kyllä mitä? *

5. Mihin ja miten avointa dataa hyödynnetään alueorganisaatiossanne? *



Kartoitus avoimen datan hyödyntämisestä Suomen matkailun alueorganisaatioissa

50 %

Tutkimuskysymykset

6. Mistä lähteistä alueorganisaationne kerää avointa dataa? *

7. Millaiseksi olet kokenut avoimen datan laadun? *

**Kartoitus avoimen datan hyödyntämisestä Suomen matkailun alueorganisaatioissa**

63 %

Tutkimuskysymykset

8. Tuottaako alueorganisaationne avointa dataa? Jos kyllä, niin millaista? *

9. Onko alueorganisaatiossanne koettu haasteita avoimen datan käytössä tai sen tuottamisessa? Jos kyllä, niin millaisia? *



Kartoitus avoimen datan hyödyntämisestä Suomen matkailun alueorganisaatioissa

75 %

Kehitysideat

10. Koetko, että relevanttia avointa dataa on saatavilla riittävästi tällä hetkellä? Jos et, niin mitä mielestäsi puuttuu? *

11. Mistä lähteistä toivoisit avointa dataa olevan saatavilla? *

12. Miten avoimen datan hyödyntämistä voitaisiin mielestäsi kehittää alueorganisaatiotasolla ja valtakunnallisella tasolla? *

Kartoitus avoimen datan hyödyntämisestä Suomen matkailun alueorganisaatioissa

88 %

Haastattelut

13. Lokakuussa 2018 järjestetään tutkimuksen toinen osio haastatteluina, jossa syvennytään tarkemmin avoimen datan hyödyntämisen kehittämiseen. Mikäli olet halukas osallistumaan haastatteluun, jätähän tähän yhteystietosi (nimi, puhelinnumero & sähköposti). Haastatteluihin valitaan 5-10 osallistujaa ja haastattelu toteutetaan lokakuun 2018 aikana ensisijaisesti puhelimitse. Haastatteluaika sovitaan erikseen ja siihen kannattaa varata aikaa 1h.



Liite 2: Saatekirje

Hyvä alueorganisaation edustaja

Visit Finlandin digikehitys-ohjelman tavoitteena on kiihdyttää Suomen matkailuelinkeinon digitalisaatiota. Osana digitaalisuuden kehittämisen toimenpiteitä kartoitetaan avoimen datan hyödyntämistä ja tuottamista Suomen matkailun alueorganisaatioissa.

Avoimella datalla tarkoitetaan koneluettavaa tietoa, jota voidaan käyttää maksutta ja mahdollisesti hyödyntää uudelleen. Tilastokeskuksen majoitustilastot ja Ilmatieteen laitoksen säätilastot ovat tyypiesimerkkejä avoimesta datasta. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa Suomen matkailun alueorganisaatioiden nykytila avoimen datan käytön ja julkaisun osalta, jotta sen hyödyntämistä voidaan lähteä kehittämään digitaalseksi kilpailukyvyksi läpi koko organisaation. Kyselyssä on yhteensä 12 avointa kysymystä ja vastaukset käsitellään luotamuksellisesti. Vastaathan kyselyyn 28.9.2018 mennessä, se vie aikaa vain noin 15-20 minuuttia.

Kyselyyn pääset tästä linkistä: <https://www.kyselynetti.com/s/2d9217d>

Tutkimus toteutetaan ylemmän korkeakoulututkinnon lopputyönä yhteistyössä Laurea Ammatikorkeakoulun kanssa.

Kiitos ajastasi ja osallistumisestasi!

Tutkimukseen liittyvissä kysymyksissä lisätietoja antaa:

Suvi Mehtonen (Laurea AMK)

email: suvi.mehtonen@student.laurea.fi

puh: 044534XXXX

Visit Finlandin digitiekartan toimenpiteisiin liittyvissä kysymyksissä lisätietoja antaa:

Kaisa Kosonen

Digital Development Manager, Visit Finland

email: kaisa.kosonen@businessfinland.fi

Liite 3: Muistutuskirje

Hyvä alueorganisaation edustaja,

Oletko jo ehtinyt vastaamaan kyselyyn avoimesta datasta? Mikäli et, niin vielä ehdit perjantaihin 28.9.2018 mennessä. Vastaamalla alla olevasta linkistä avautuvaan kyselyyn autat Suomen matkailua tärkeässä kehitystyössä. Vastaaminen vie n. 15-20 minuuttia.

Kyselyyn pääset tästä linkistä: <https://www.kyselynetti.com/s/2d9217d>

Visit Finlandin digikehitys-ohjelman tavoitteena on kiihdyttää Suomen matkailuelinkeinon digitalisaatiota. Osana digitaalisuuden kehittämisen toimenpiteitä kartoitetaan avoimen datan hyödyntämistä ja tuottamista Suomen matkailun alueorganisaatioissa.

Avoimella datalla tarkoitetaan koneluettavaa tietoa, jota voidaan käyttää maksutta ja mahdollisesti hyödyntää uudelleen. Tilastokeskuksen majoitustilastot ja Ilmatieteen laitoksen säätilastot ovat tyypiesimerkkejä avoimesta datasta. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa Suomen matkailun alueorganisaatioiden nykytila avoimen datan käytön ja julkaisun osalta, jotta sen hyödyntämistä voidaan lähteä kehittämään digitaalisesti kilpailukyvyksi läpi koko organisaation. Kyselyssä on yhteensä 12 avointa kysymystä ja vastaukset käsitellään luottamuksellisesti.

Tutkimus toteutetaan ylemmän korkeakoulututkinnon lopputyönä yhteistyössä Laurea Ammatikorkeakoulun kanssa.

Kiitos ajastasi ja osallistumisestasi!

Tutkimukseen liittyvissä kysymyksissä lisätietoja antaa:

Suvi Mehtonen (Laurea AMK)

email: suvi.mehtonen@student.laurea.fi

puh: 044534XXXX

Visit Finlandin digitiekartan toimenpiteisiin liittyvissä kysymyksissä lisätietoja antaa:

Kaisa Kosonen

Digital Development Manager, Visit Finland

email: kaisa.kosonen@businessfinland.fi

Liite 4: Facebook julkaisu

https://www.facebook.com/groups/287512115062365/

Matkailun parhaaksi

Suljettu ryhmä

Tietoja

Keskustelu

Ilmoitukset

Jäsenet

Tapahtumat

Videot

Kuvat

Tiedostot

Hae tästä ryhmästä

Pikalinkit

- ruokailisut
- Ompeluseura 20+
- Play Finland 20+
- Women in games Fin... 7
- Matkailun parhaaksi

Kuva tai video

Tapaaminen

Kysely

...

Keitä täällä on?

Selaa ryhmän jäsenlistaa, johon kuuluu ylläpitäjiä ja moderaattoreita.

Näytä jäsenet


Suvi Mehtonen jakoi linkin.

Uusi jäsen · Hei sitten

Hei,

Löytyisikö täältä Suomen matkailun alueorganisaatioiden edustajia? Teen oppinäytetyötä avoimen datan hyödyntämisestä alueorganisaatioissa Visit Finlandin toimeksiannosta. Vastaamalla alla olevasta linkistä avautuvaan kyselyyn autat tärkeässä kehitystyössä. Kysely on avoinna perjantaihin 28.9.2018 asti ja vastaaminen vie n. 15-20 minuuttia. Kiitos ajastasi ja osallistumisestasi jo etukäteen!

Linkki kyselyyn:



KYSELYNETTI.COM

Kartoitus avoimen datan hyödyntämisestä Suomen matkailun alueorganisaatioissa

Tykkää

Kommentoi

Kirjoita kommentti...

Liite 5: Teemahaastattelun runko

Johtamistyökalut ja -mallit ja avoin data

- Mitkä ovat kriittisimpiä tietotarpeita alueorganisaatiossanne?
- Miten arvioisit tietotarpeidenne muuttuvan lähivuosina? (mitä tietoa tarvitaan jatkossa, uutta tai enemmän, millaisiin uusiin asioihin tietoa tarvitaan)?
- Millaisiin asioihin kaipaisit johtamistyökaluja tai -malleja tiedon osalta? (Mittaristot, raportit, prosessit, käytännöt, tms)
- Millaisia odotuksia sinulla on johtamistyökalujen- ja mallien suhteen? (Kuka tekee? jne)

Kilpailukyvyn parantaminen avointa dataa hyödyntämällä

- Millaisia uusia liiketoiminta mahdollisuuksia avoin data voisi mielestäsi tuoda tai missä sitä voisi hyödyntää?
- Miten alueorganisaatiossanne voitaisiin hyödyntää avointa dataa?
 - Markkinoinnissa?
 - Myynnissä?
 - Tuotekehityksessä?
- Millaista apua / konkreettisia tekoja kaipaisit Visit Finlandilta edellisten asioiden suhteen? / Millaisia tukitoimia kaipaisit edellisten asioiden kehittämiseen?
- Millaisesta kilpailijoiden / muiden alueorganisaatioiden avaamasta datasta voisi olla eniten hyötyä omalle alueorganisaatiollesi?
- Kuvaile tarkemmin mihin tietoa hyödyntäisitte ja mikä sen merkitys olisi (konkreettisia toimenpiteitä)
- Millaiset valmiudet teillä on omassa alueorganisaatiossa datan avaamiselle?

- Mitä konkreettisia tekoja data-yhteistyö mielestäsi vaatii Visit Finlandilta ja alueorganisaatioilta?
- Millaiset voisivat esim. yhteiset pelisäännöt olla?

Toiminnan tehostaminen

- Mihin kuluu tällä hetkellä eniten resursseja, kun mietit avointa dataa / tietoa ja sen keräämistä ja ylläpitoa ja tuottamista?
- Miten toimintoja voitaisiin mielestäsi tehostaa?
- Mitkä asiat toimivat tällä hetkellä hyvin?
- Hyödynnetäänkö alueorganisaatiossanne avoimen datan rajapintoja tällä hetkellä?
 - Millaista tukea kaipaisit avoimen datan rajapintojen kanssa?
- Haluaisitteko panostaa organisaatiossanne omaan matkailijoille suunnattuun rajapintaan vai koota kaikkien alueiden tiedot yhteiseen valtakunnalliseen rajapintaan? (Perrustelee)
- Onko teillä jo suunnitteilla jotain toimenpiteitä avoimen datan rajapinnan kehitystä varten? (mitä oppeja / huomioita haluaisit jakaa)?
- Mikä olisi mielestäsi ideaalein ratkaisu tehtävien jakoon tietokantojen päivityksessä? (Eli kuka päivittää mitä ja minne)
- Millaisia yhteisiä standardeja kaivattaisiin tietojen päivityksen osalta? (esim. kohdesittelyt, tuotekortit, tapahtumat?)