

MATKAILUN EDISTÄMISKESKUS

VUOSIEN 2006 – 2009 TOIMINTA- JA TALOUSSUUNNITELMA

SISÄLLYSLUETTELO

1.	JOHDANTO.....	3
2.	TOIMINTAYMPÄRISTÖN TILA JA KEHITYSNÄKYMÄT	3
2.1	Toimintaympäristö	3
2.2	Toimintastrategia 2004 - 2007.....	3
	Perustarkoitus.....	3
	MEKin visio, missio ja arvot.....	4
3.	PÄÄTUOTERYHMÄT STRATEGIAN MUKAAN.....	5
3.1	Kasvutavoitteet päätuoteryhmittäin	5
3.2	Päätuoteryhmät markkina-alueittain, priorisointi maittain	6
	Vapaa-ajan matkat	6
	Työajan matkailu	6
4.	MUUT PAINOPISTEALUEET.....	6
4.1	Informaatiotekniikka.....	6
4.2	Tutkimustoiminta	7
4.3	Laatu.....	7
4.4	Viestintä.....	8
5.	HALLINTO JA ORGANISAATIO	8
5.1	Henkilöstö.....	8
5.2	Organisaatio ja muu hallinto	9
5.3	Tytär- ja osakkuusyhtiöt.....	10
6.	PERUSLASKELMA JA KEHITTÄMISSUUNNITELMA.....	10
6.1	Peruslaskelma	10
6.2	Kehittämissuunnitelma	10
7.	TAVOITTEET JA MITTARIT.....	12
7.1	Palvelu- ja toimintatavoitteet.....	12
7.2	Vaikuttavuustavoitteet	12
7.3	Tuottavuus- ja taloudellisuustavoitteet	14
	LIITE 1 Tuottavuusohjelma	15
	LIITE 2 MEKin toimintastrategia 2004 - 2007	17

1. JOHDANTO

Toiminta- ja taloussuunnitelma vuosille 2006 - 2009 rakentuu johdonmukaisesti valtioneuvoston periaatepäätökselle ja MEKin toimintastrategialle sekä toiminnan rakenteen, painopisteiden, panostusten, tavoitteiden että mittareiden osalta siitä huolimatta, että suunnittelukauden aikajänne on toimintastrategian aikajännettä kaksi vuotta pitempi. Matkailun kehittämisessä painopisteiden määrittäminen viiden vuoden päähän voi muutoinkin olla vain suuntaa-antavaa.

Uusi toimintastrategia, joka on vahvistettu 15.9.2003 MEKin johtokunnassa, ohjaa operatiivista toimintaa käytännön tasolla. Siksi yleisluontoiset matkailupoliittiset linjat, julkisen rahoituksen selkiyttämistarpeet ym. on jätetty käsiteltäviksi valtakunnallisissa linjauksissa, joiden laatiminen on KTM:n vastuulla osana matkailualan klusteristrategiaa tai muutoin yhteistyössä MEKin kanssa.

KTM on asettanut tavoitteeksi seitsemän miljoonan rekisteröidyn ulkomaisen yöpymisen tason vuoteen 2010 mennessä. Tavoite vaikuttaa haasteelliselta ja näyttää siltä, että sen saavuttaminen vaatii lisäresurssointia.

2. TOIMINTAYMPÄRISTÖN TILA JA KEHITYSNÄKYMÄT

2.1 Toimintaympäristö

Matkailun yleistä toimintaympäristöä ovat haitanneet erilaiset kansainväliset kriisit ja epidemiat. Toisaalta yleinen talouskehitys on ollut myönteistä ja on todennäköistä, että myönteinen kehitys jatkuu. Sen sijaan erilaisten kriisien laantumisesta ei voi olla varmuutta.

Merkittävä muutos kilpailutilanteessa on EU:n laajentuminen useilla uusilla jäsenmailla, jotka ovat hintakilpailukykyisiä, joilla on paljon matkailullisesti tarjottavaa ja joista monet ovat lähellä Euroopan suuria matkailumaita. Kehittymätön infrastruktuuri, jonkinasteinen turvallisuusriski ja palvelukulttuurin heikkous antavat kuitenkin vielä kilpailuetua esimerkiksi Suomelle niihin verrattuna. Tallinna nousee entistäkin vakaammaksi kilpailijaksi Helsingille.

Halpalentoyhtiöiden rooli näyttää olevan kasvussa myös Suomen osalta ja muutoinkin lentoliikenteessä kova kilpailu on alentanut lentolippujen hintoja. Myös suoria charter-lentoja Euroopasta on tullut lisääntyvästi, kohteina etenkin Lappi ja Kuusamo.

2.2 Toimintastrategia 2004 - 2007

Toimintastrategia on kokonaisuudessaan tämän asiakirjan liitteenä.

Perustarkoitus

MEK on valtakunnallinen matkailun asiantuntija ja aktiivinen kansainvälinen toimija, joka tuottaa lisäarvoa matkailuelinkeinolle ja sitä kautta myös yhteiskunnalle.

MEK toimii liikeyrityksen tavoin niin paljon kuin lainsäädäntö ja MEKin juridinen muoto tekevät mahdolliseksi. Jokaista toimenpidettä on arvioitava siinä valossa, edistääkö se MEKin tehtävien toteutumista. Kaikki, mikä ei edistä, tulee karsia pois, lukuun ottamatta säädöksistä taikka vahvistetuista muista ohjeista johtuvia toimenpiteitä.

MEK pyrkii saavuttamaan aseman, jossa sen ohjausvaikutus suomalaiseen matkailuelinkeinon on merkittävä.

MEKin toiminnan painopiste matkailuelinkeinon suuntaan kotimaassa on yhteistyö suuralueiden, alueorganisaatioiden, isojen kaupunkien, matkailukeskusten ja isojen yhtiöiden kanssa. Pienempien yritysten kehittymisen tukeminen ja vientivalmennus tapahtuvat MEKin osalta ensisijaisesti siten, että nämä yritykset toimivat yhteistyössä alueorganisaatioiden tai matkailukeskusten kanssa, jotka puolestaan ovat yhteistyössä MEKin kanssa.

MEKin toimintaa ohjasi vuosina 2001 - 2003 vuonna 2000 vahvistettu toimintastrategia. Johtokunta vahvisti kokouksessaan 15.9.2003 uudistetun toimintastrategian vuosille 2004 - 2007. Toimintastrategia valmisteltiin laajassa yhteistyössä matkailuelinkeinon ja muiden matkailun piirissä toimivien tahojen kanssa.

Strategian mukaan Matkailun edistämiskeskuksen **päätehtävät ovat:**

1. markkinointi ja myynninedistäminen ulkomailla
2. markkinatieto

Matkailun edistämiskeskuksen **muita tärkeitä tehtäviä** ovat matkailupalvelujen laadun kehittämisen koordinointi, asiantuntijavastuu matkailuasioissa valtakunnallisesti, matkailun julkisen kuvan ja taloudellisen merkityksen esilläpito sekä yhteistyö eri julkisten ja yksityisten matkailutoimijoiden kesken.

MEKin ja suomalaisen matkailuelinkeinon hyvin pitkän aikavälin kehitysvaihtoehtoja on selvitetty vuoden 2004 aikana laajahkossa skenaarioprojektissa, jonka loppuraportti valmistui syyskuussa 2004. Nämä vuoteen 2020 saakka ulottuvat skenaariovaihtoehdot antavat lisä pohjaa strategiselle suunnittelulle myös hyvin pitkällä aikavälillä.

MEKin visio, missio ja arvot

MEKin visio

MEK on kansallisesti ja kansainvälisesti arvostettu matkailun asiantuntija, joka suomalaisen matkailuelinkeinon luonnollisena yhteistyökumppanina antaa sille merkittävää lisäarvoa.

MEKin missio

MEKin toiminta antaa merkittävää tuloa kansantaloudelle, lisää työllisyyttä ja Suomen kansainvälistä tunnettavuutta houkuttelevana matkailumaana sekä osaltaan edistää positiivista Suomi-kuvaa.

MEKin arvot

Ammattimaisuus

osaamisen laatu, jatkuva oppiminen, luovuus ja innovatiivisuus

Asiakastyytyväisyys

palvelujen ja tuotteiston laatu

Tuloksellisuus

taloudellisuus, prosessien laatu ja tuottavuus sekä päivitetystä toimintastrategiassa pysyminen

Eettisyys

tasapuolisuus, Suomen matkailun arvojen kunnioittaminen, itsensä ja työtovereiden arvostaminen ja erilaisuuksien hyväksyminen

3. PÄÄTUOTERYHMÄT STRATEGIAN MUKAAN**3.1 Kasvutavoitteet päätuoteryhmittäin**

Tuotekokonaisuudet jakautuvat vapaa- ja työajan matkailuun.

Vapaa-ajan päätuoteryhmät ovat kesän kiertomatkat, maaseutulomat, kesäaktiviteetit, lumilomailu, ympärivuotiset lyhytlomat, special interest -lomat ja hyvinvointimatkat.

Työajan matkailun päätuotteet ovat kannustematkat ja tapahtumat.

Markkinointitoimenpiteet toteutetaan joko päätuoteryhmän tai sen tuoteteemojen markkinointistrategioiden mukaisesti. Strategiat määrittelevät kunkin tuoteteeman tuoteryhmät ja päämarkkinat kohderyhmineen.

Vapaa-ajan yöpymisten tavoite vuosina 2006 – 2009 on yhteensä 1,08 milj lisäys yöpymisvuorokausissa. Tämä merkitsee 3,930 miljoonaa vapaa-ajan yöpymistä mahdollisissa majoitusmuodoissa vuonna 2009..

Työajan matkailun (kannustematkat ja tapahtumat) kokonaiskasvutavoite on 6 prosenttia vuosille 2006 – 2009, 180 000 yöpymisvuorokautta lisää, vuonna 2009 yhteensä 355 000 yöpymisvuorokautta.

Kokonaiskasvutavoitteet vuosittain 2006 – 2009

Vapaa-ajan maksulliset yöpymiset vuositasolla	3 %
Kesän vapaa-ajan maksulliset yöpymiset (kesätuotteet)	4 %
Talven vapaa-ajan maksulliset yöpymiset (talvituotteet)	5 %
Työajan matkailun maksulliset yöpymiset (kannustematkailu)	6 %

Yöpymiset

	Taso 2003	Tavoite 2009
Vapaa-ajan yöpymiset vuositasolla	3 261 000	3 930 000
Kesän vapaa-ajan yöpymiset	2 127 000	2 665 000
Talven vapaa-ajan yöpymiset	828 000	1 080 000
Työajan matkailun yöpymiset	250 000	355 000

Valuuttatulot

	Taso 2003	Tavoite 2009
Vapaa-ajan matkailun valuuttatulot vuositasolla	235 milj. €	285 milj. €
Kesämatkailun valuuttatulot	121 milj. €	150 milj. €
Talvimatkailun valuuttatulot	91 milj. €	120 milj. €
Työajanmatkailun valuuttatulot	62 milj. €	90 milj. €

3.2 Päätuoteryhmät markkina-alueittain, priorisointi maittain

Vapaa-ajan matkat

Kesätuotteet

Kiertomatkat	1. Saksa, Sveitsi, Alankomaat 2. Ranska, Italia, Norja, Espanja 3. Viro, Belgia
Maaseutulomat	1. Saksa, Venäjä, Sveitsi 2. Alankomaat, Espanja
Kesäaktiviteetit	1. Venäjä, Saksa, Alankomaat, Iso-Britannia

Talvituotteet

Lumilomailu	1. Saksa, Venäjä, Iso-Britannia 2. Alankomaat, Ranska, Italia, Japani 3. Espanja, Viro, Sveitsi - sisältää teemat joulu-, seikkailu- ja talviurheilulomat
-------------	--

Ympärivuotiset

Lyhytlomat	1. UK, Ruotsi, Norja, Venäjä, Baltia, 2. Kiina, Japani, Saksa, USA
Special interest -lomat	1. USA, Japani 2. Saksa, Sveitsi, Ranska, Alankomaat
Hyvinvointiloma/ wellness	1. Ruotsi, Norja, Venäjä, 2. Saksa, Alankomaat

Työajan matkailu

Kannustematkat ja tapahtumat	1. Saksa, Ranska, Espanja, UK, Benelux 2. Italia, Sveitsi, Ruotsi
------------------------------	--

4. MUUT PAINOPISTEALUEET

4.1 Informaatiotekniikka

Sähköisten informaatiovälineiden käyttö ja merkitys jatkavat kasvuaan laajenevan potentiaalisen käyttäjäkunnan myötä.

MEK tukee vahvasti valtakunnallisten, MEKin käsityksen mukaan kehityskykyisten, Suomen matkailupalveluja laajasti edustavien ja taloudellisesti riittävän vahvalla pohjalla olevien sähköisten kauppapaikkojen kehittymistä ja niiden asiakaspohjan laajenemista ulkomailla.

IT-toimintojen painopistealueena on sähköisten järjestelmien kehittäminen markkinointiviestinnän ja tutkimustiedon tuottamiseksi ja jakamiseksi kohdennetuille vas

taanottajaryhmille tehokkaasti. Tämä sisältää myös vuorovaikutteisten Internet-pohjaisten järjestelmien kehittämisen asiakasrajapintaan. Tavoitteena on sisäisten prosessien tehostuminen ja asiakaspalvelun laadun parantuminen.

Ajanjakson alkuvaiheeseen sisältyy asiakkuuden hallintajärjestelmän uusiminen, jonka avulla tehostamme ja yhdenmukaistamme asiakaskontaktien hoitoa.

4.2 Tutkimustoiminta

Rajahaastattelututkimus ja majoitustilastot muodostavat ulkomailta Suomeen suuntautuvan matkailun tietoperustan, jota käytetään matkailun seurantaan, suunnitteluun ja tulosten mittaamiseen. Suunnittelukaudella jatketaan Rajahaastattelututkimuksen tekemistä.

Markkinoinnin suunnittelua ja tuotekehitystä varten tarvitaan yhä enemmän tietoa Suomeen suuntaavan matkailun kannalta keskeisiltä markkina-alueilta. Tarvittavia tietoja ovat mm. Suomen potentiaali ja kilpailuasema matkakohteena ja Suomen kannalta keskeisten kohderyhmien toivomukset matkailupalvelujen suhteen.

Suunnittelukaudella jatketaan maa- ja tuotekohtaisten selvitysten tekemistä ulkomailla markkinoinnin ja markkinointiviestinnän suunnittelua ja tuotekehitystä varten.

Kansainvälisellä yhteistyöllä ETC:n (European Travel Commission) puitteissa hankitaan sekä kaukomarkkinoilta että Euroopasta sellaista markkinatietoa, jota ei voida MEKin tutkimusmäärärahojen puitteissa hankkia.

Suomessa tehtävillä suppeilla tutkimuksilla selvitetään mm. ulkomaisiin matkailijoihin liittyviä kvalitatiivisia tietoja, joita ei Rajahaastattelututkimusten haastattelujen lyhyiden johdosta voida selvittää.

Tutkimustulosten ja tilastojen saattamiseksi matkailuelinkeinon, muiden sidosryhmien ja lehdistön tietoon entistä paremmin kehitetään edelleen sähköisiä tietokantoja ja muita tutkimustiedon jakelukanavia.

4.3 Laatu

Laadun koordinoimiseksi on Matkailun edistämiskeskuksen aloitteesta vuonna 2001 käynnistetty kansallinen laatukampanja nimellä Laatutonni, jossa on tarkoituksena luoda matkailun pk-yrityksille yhdenmukainen laatunormisto, antaa koulutus, kenttäohjaus ja välineet. Tavoitteena on saada mukaan tuhat matkailuyritystä. Laatutonniohjelman on tällä hetkellä läpikäynyt yli 300 yritystä. Vuosittainen kasvutavoite on 100. Matkailun edistämiskeskus on projektissa ohjaavana ja koordinoivana tahona sekä omistaa LaatuVerkon tiedot ja ohjelmiston. Kenttätyöstä valtaosan tekee HAAGA Tutkimus.

MEKin **sisäistä laatua** kehitetään myös Laatutonniohjelman mukaisesti. Yksikkökohtaiset itsearvioinnit jatkuvat suunnittelukaudella. Erityisesti paneudutaan prosessien tuottavuuden parantamiseen ydin- ja tukiprosessien kuvausten ja prosessien tehostamisen kautta.

Benchmarking-toiminta jatkuu suunnittelukaudella. Tavoitteena on benchmarkata lisää matkailuyrityksiä ja -organisaatioita sekä kehittyneitä matkailualan ulkopuolisia yrityksiä ja ottaa käyttöön niissä havaittuja hyviä, MEKiin sovellettavissa olevia käytäntöjä.

4.4 Viestintä

Viestinnässä peruslinja on pitää esillä matkailun taloudellisia ja työllisyysvaikutuksia mahdollisimman aktiivisesti sekä huolehtia erityisesti tutkimus- ja markkinatiedon selkeästä, nopeasta ja valtaosin ilmaisesta jakelusta laajalti elinkeinon ja muiden keskeisten sidosryhmien piirissä.

Ulkoista kuvaa mitataan asiakastyytyväisyystutkimuksella. Tavoitteet määritetään vuosittain osiossa "mittarit".

5. HALLINTO JA ORGANISAATIO

5.1 Henkilöstö

Henkilöstön kehittäminen suunnittelukaudella tapahtuu vuoden 2003 kesäkuussa vahvistetun, viimeistään maaliskuussa 2005 päivitetävän henkilöstöstrategian ja sen toimenpideohjelman mukaan. Keskeisinä instrumentteina ovat säännölliset, vuosittaiset kehityskeskustelut (varsinaiset syksyllä ja tarkistus keväällä). Kehityskeskusteluun sisältyy osaamiskartoitus, jota käytetään henkilökohtaisen kehityssuunnitelman pohjana.

Henkilöstön kehittämisessä on tarkoitus panostaa osaamisen kehittämiseen etenkin strategisen suunnittelun, kuluttajamarkkinoinnin ja informaatioteknologian alueilla. Keskeinen henkilöstöpoliittinen tavoite on henkilöstön ammattitaidon pitäminen alan kansallisen ja kansainvälisen kehityksen mukana ja mieluiten sen kärjessä. Yhtenä merkittävänä keinona käytetään edelleen 2 – 3 henkilön sijoittamista vuosittain matkailuyritysten palvelukseen pääsääntöisesti kahden vuoden ajaksi.

Uuden palkkausjärjestelmän soveltamisen (täysimääräisenä v. 2005) rinnalla on työtekijöiden ja työnantajan yhteisessä työryhmässä selvitetty tulospalkkiojärjestelmän käyttöönottoa. Järjestelmä aloitetaan suunnittelukauden alkuun mennessä. Kannustimena tulee olemaan muu kuin rahana maksettava palkka. Oikeus tulospalkkioon tulee perustumaan yksikkökohtaisessa, vuotuisessa tulossopimuksessa sovittujen tavoitteiden saavuttamiseen tai ylittämiseen. Yksi tulossopimusten keskeisistä seurattavista asioista on sisäisen asiakastyytyväisyyden yksikkökohtainen kehitys.

Ulkomailla oleviin toimistoihin tullaan enenevässä määrin palkkaamaan paikallisia henkilöitä. Tavoitteena on, että kaikissa toimistoissa olisi ainakin yksi asemamaan kansalainen ja vastaavasti hallinnon joustavan sujumisen kannalta vähintään yksi suomalainen tai riittävän hyvin Suomen hallintojärjestelmän tunteva henkilö. Lähetettyjen määrä on tarkoitus pitää mahdollisimman pienenä.

Taloushallinnon tehtäviä keskitetään pääkonttoriin. Sähköinen hyväksyminen ja paperiton kirjanpito antavat mahdollisuuden hoitaa enimmäkseen taloushallinnon toiminnot keskusyksikössä, jossa on myös taloushallinnon paras ammatillinen osaaminen. Keskittäminen lisää toimistojen henkilöresursseja niiden varsinaisessa tehtävässä.

Rekrytointi pidetään hyvin vähäisenä. Tästä syystä nykyisen henkilöstön työkyky, motivaatio sekä tietojen ja taitojen pitäminen ajan tasalla ovat keskeisiä tehtäviä.

Arvio henkilöstörakenteesta ja osaamistarpeesta pitkällä aikavälillä

Suunnittelukauden loppuun mennessä MEKin nykyisestä henkilökunnasta lähtee eläkkeelle vain muutama henkilö, joten tämän vuoksi ei tarvita erityisiä toimenpiteitä. Vuoteen 2020 mennessä nykyisestä henkilöstöstä on siirtynyt eläkkeelle noin 50 %.

Poistuva henkilöstö on osin korvattavissa toimistoverkoston jo tapahtuneen ja tapahtuvan supistamisen kautta vapautuvien henkilöresurssein. Toisaalta MEK on osoittautunut hyvin kiinnostavaksi työpaikaksi. Myös henkilöstön mitattu motivoituminen ja työssä viihtyminen ovat poikkeuksellisen korkeita. Mm. näistä syistä MEK suhtautuu luottavaisesti mahdollisuuksiinsa kiristyvässä kilpailussa uudesta työvoimasta.

Henkilöstörakenteessa on pitkän aikavälin tavoitteena nykyisen n. 43 vuoden keski-ikänsä alentaminen n. 40 vuoteen ja jopa sen alle. Yhtenä keinona tavoitteen toteuttamiseksi on tehostaa MEKin ja matkailuelinkeinon välistä henkilöstökiertoa. MEKissä hankittu kansainvälisen matkailun markkinoinnin osaaminen tulee jatkossa olemaan merkittävä etu matkailuelinkeinon palvelukseen hakeutuvilla. MEKin aseman vakiintuminen matkailuelinkeinon luontevana yhteistyökumppanina matkailun vientimarkkinoinnissa edistää myös MEKin henkilöstön kysyntää yritysten palveluksessa.

MEKin henkilöstöstä on tällä hetkellä naisia 80 %. Tasaisemmalla sukupuolijaolla olisi merkitystä mm. työviihtyvyyden lisääntymisen kannalta.

Muutokset matkailualalla sekä kysynnän että tarjonnan osalta ovat erittäin nopeita. Tämän vuoksi osaamisen kehittämistarpeiden määrittäminen vuoteen 2020 voi tapahtua vain yleisellä tasolla. MEKin skenaarioprojektissa on valmisteltu vuoteen 2020 neljä eri skenaariota (muuttujina maailman talous ja turvallisuus). MEKiltä vaadittava perusosaaminen ei eri vaihtoehdoissa poikkea merkittävästi. Olennaisinta on nopea ajankohtaisen markkinatiedon välittäminen keskeisiltä markkinoilta sekä sen analysointi ja muokkaaminen elinkeinolle annettaviksi suosituksiksi. Osaamisen kannalta tämä edellyttää kykyä tunnistaa muutostekijöitä ja tietää niiden vaikutukset Suomen matkojen kysyntään. On kehitettävä valmiuksia nopeasti siirtyä uusille markkinoille ja uusiin tuotteisiin sen mukaan kuin suhdanteet muuttuvat. Kun voidaan olettaa, että ainakin trendimuutokset tapahtuvat kiihtyvällä nopeudella, vain ne menestyvät, jotka pystyvät yhtä nopeasti vastaamaan muutoksiin.

Toinen merkittävä osaamisen alue on informaatioteknologia. MEKin on huolehdittava, että sen oma ja koko matkailuelinkeinon kyky hyödyntää nopeasti kehittyviä markkinoinnin ja kaupankäynnin uusia tekniikoita pysyy kansainvälisen kehityksen kärjen tuntumassa.

5.2 Organisaatio ja muu hallinto

Keskusyksikön organisaatiota uudistetaan vuoden 2005 alusta palkkaamalla operatiivisesta markkinoinnista ja sen taktisesta suunnittelusta vastaava markkinointijohtaja. Samalla MEKin johtoryhmän varsinainen kokoonpano supistuu neljään henkilöön (ylijohtaja, hallintojohtaja, markkinointijohtaja ja henkilöstön edustaja).

Palkkojen ja vuokrien osuus vuonna 2003 oli MEKin kokonaismenoista 31 prosenttia. Suunnittelukauden aikana kehitetään sellaisia toimintatapoja, joissa kiinteiden kulujen suhteellista osuutta voidaan alentaa. Suunnittelukauden aikana tullaan talous- ja muita hallinnollisia tehtäviä siirtämään mahdollisuuksien mukaan keskusyksikköön.

Vuoden 2000 alkaessa MEKillä oli 17 toimistoa ulkomailla ja vuonna 2004 enää 12 varsinaista toimistoa ja kolme yhden hengen toimipistettä (Hong Kong, Peking ja Shanghai). Vaikka MEKin toimistoverkostoa onkin kohtuullisen paljon supistettu, se ei kuitenkaan ole tarkoittanut matkailun markkinoinnin vähentämistä niissä maissa, joissa aiemmin oli toimisto. Uusi toimintatapa on mahdollistanut hallinnollisten kustannusten minimoimisen ja säästöjen siirtämisen operatiiviseen toimintaan. Uudet toimintamallit ovat osoittautuneet erittäin toimiviksi ja tehokkaiksi. Tavoitteena onkin, että suunnittelukaudella varsinaisten toimistojen määrää edelleen vähennetään.

5.3 Tytär- ja osakkuusyhtiöt

Vuonna 2004 MEKillä on hallinnassaan valtion kokonaan omistama saksalainen yhtiö Nord Info GmbH sekä MEK on mukana New Yorkissa toimivassa yhteispohjoismaisessa palveluyhtiössä STI (Scandinavian Tourism Inc), josta kukin Pohjoismaa omistaa viidenneksen.

Nord Infon osalta parhailaan selvitetään mahdollisuutta yhdistää MEKin Saksan toimiston ja Nord Infon toiminta. Asiaa valmistellaan siten, että MEKin toimisto sulautetaan yhtiöön ja yhtiö alkaa sen jälkeen huolehtia myös MEKin toimiston tehtävistä. Samalla yhtiön liiketoiminta sopeutetaan vain tätä tarkoitusta palvelevaksi.

STI:n toiminta jatkunee koko suunnittelukauden entiseen tapaan. Mikäli MEKin tai muiden Pohjoismaiden edustautumisessa New Yorkissa tapahtuu merkittäviä muutoksia, ne heijastuvat myös yhtiön toimintaan.

6. PERUSLASKELMA JA KEHITTÄMISSUUNNITELMA

6.1 Peruslaskelma

Peruslaskelman lähtökohtana on Suomen hallituksen esityksessä vuoden 2005 talousarvioksi oleva MEKin nettobudjetti 16 201 000 euroa. Vuosien 2006 - 2008 esitykset vastaavat KTM:n antamia kehyksiä. Vuoden 2009 nettobudjetti on MEKin esitys.

PERUSLASKELMA (1000 euroa)

	2005	2006	2007	2008	2009
TOIMINNAN TULOT JA MENOT	TAE				
Tulot					
- maksullinen toiminta	195	200	205	210	215
- yhteisrahoitteisen toiminnan tuotot valtionhallinnon ulkopuolelta	4 000	4 160	4 300	4 430	4 600
- muut tulot	25	25	25	25	25
Menot					
- henkilöstömenot	5 103	5 000	4 950	4 900	4 850
- toimitilavuokrat	915	900	870	840	810
- palvelujen osto	12 000	12 300	12 570	12 840	13 000
- muut kulut	2 403	2 386	2 341	2 286	2 261
TOIMINNAN RAHOITUS					
- toimintamenomomentille budjetoidut tulot	4 220	4 385	4 530	4 665	4 840
- toimintamenomomentille budjetoidut menot	20 421	20 586	20 731	20 866	20 921
- toimintamenorahoitus netto	-16 201	-16 201	-16 201	-16 201	-16 201

6.2 Kehittämissuunnitelma

Kesä- ja luontomatkailun tuotteiden ja jakelun sähköinen kehittäminen

Päätavoite

Vahvistaa Suomen kesän matkailullista, luontoon pohjautuvaa imagoa sekä kehittää yritysten kannattavuutta ja kilpailukykyä erityisesti huomioiden sähköisen kaupan

käynnin mahdollisuudet ja merkityksen kansainvälisessä kilpailussa saavutettavuuden, helppouden ja luotettavuuden huomioon ottaen. Kesä- ja luontomatkailutuotteiden tuottaminen sähköisiin viestimiin ja kauppapaikkoihin sekä niiden tarjoamien mahdollisuuksien hyödyntämisellä edistetään ympärivuotista matkailua ja luodaan samalla uusia työpaikkoja eri puolille maata, myös teollisesti taantuvilla alueilla.

Vaikuttavuustavoitteet

- yritysten kansainvälistyminen ja verkottuminen kilpailukykyisiksi palvelukokonaisuuksiksi huomioiden ennen kaikkea sähköisen kaupankäynnin antamat mahdollisuudet
- tarjota sähköinen tuotevarasto e-Promis, jota eri osapuolet voivat hyödyntää aktiivisesti omissa markkinointi- ja myyntitoimenpiteissään
- kysyntälähtöinen tuotekehitys, tuotteiden laadun parantaminen ja asiakastyytyväisyys, kesäsesongin pidentäminen (touko - syyskuu) sekä välikausien (huhtikuu/lokakuu) elvyttäminen
- kesämatkailukeskittymien syntyminen; matkailukeskittymällä tarkoitetaan palvelukokonaisuutta, jossa on monipuolinen ja vetovoimainen ohjelmatarjonta ja riittävä palveluinfrastruktuuri
- luontomatkailukeskusten integroituminen matkailukeskuksiin sekä kestävän kehityksen periaatteiden huomioon ottaminen
- kylpyläverkoston tehokas hyödyntäminen uusien tuotteiden ja asiakasryhmien avulla.

Hankkeen taustaa

Ulkomainen matkailu Suomeen on perinteisesti keskittynyt kesään, joka on edelleen tärkein matkailukausi matkailijamäärien ja valuuttatulojen osalta. Vuoden tärkeimpänä sesonkina kesämatkailun pitäminen kasvu-uralla lisää merkittävästi Suomen matkailun kokonaisvolyymia ja sitä kautta myös matkailutuloja. Suomen luonto tarjoaa ainutkertaisia elämyksiä luontomatkailijoille hyvin kohdennetulla tuotteistuksella ja markkinoinnilla. Luontomatkailu on määrältään vielä pientä, mutta tarjoaa mahdollisuuden hyödyntää muiden kesätuotteiden rinnalla suomalaisen luonnon tarjoamia mahdollisuuksia ja vahvistaa luontoon perustuvaa matkailullista imagoa. Hyvinvointimatkailu perustuu pitkälti olemassa olevien kylpylöiden palvelutarjontaan sekä Suomen luontoon.

Näiden tuotteiden tuotteistaminen sähköiseen mediaan ja jakeluteihin houkuttelevasti ja myyvästi on ratkaisevan tärkeää tulevaisuudessa matkailuelinkeinomme kilpailukyvyn kannalta. Sähköinen kaupankäynti matkailussa on kasvaa nopeasti.

Kesämatkailuprojektin yhteydessä toteutettava tuotteiden ja yritysten laadunvalvonta takaa myös sähköinen tuotevaraston tuotteiden laadun.

Lisämäärärahat

Kesämatkailuhankkeeseen ja siihen oleellisesti liittyvän sähköisen tuotevaraston kehittämiseen ja ylläpitämiseen esitetään valtion lisäpanostusta yhteensä 0,8 miljoonaa euroa vuosina 2006 - 2009. Lisäksi elinkeinon panostus kesä- ja luontomatkailuprojektin puitteissa näille kohdemaille on yhteensä noin 0,8 miljoonaa euroa. Elinkeinöelämän lisäpanostuksen edellytyksenä on valtion lisäpanostus vuosina 2006 - 2009.

		2006	2007	2008	2009		Yhteensä
Momentti	32.50.21	0,3	0,2	0,2	0,1		0,8
MEK							
Sidosryhmärahoitus		0,2	0,2	0,2	0,2		0,8
Yhteensä		0,5	0,4	0,4	0,3		1,6

Valtion lisäpanostus tuottaisi vuosina 2006 – 2009 lisää rekisteröityinä yöpymisvuorokausina 490 000 ja valuuttatuloina noin 70 milj. €. Tulos-/panoskerroin tälle investoinnille olisi noin 9, kun se tällä hetkellä koko MEKin toiminnassa on noin 7.

7. TAVOITTEET JA MITTARIT

KTM on asettanut rekisteröityjen ulkomaisten yöpymisten tavoitteeksi seitsemän miljoonaa vuoteen 2010 mennessä. Tavoitteen saavuttaminen vaatii lisäresursseja (vrt. kehittämissuunnitelma).

7.1 Palvelu- ja toimintatavoitteet

asiakastyytyväisyys (joka 2. vuosi)

- tot. 2002 8,1
- tavoite 2004 8,2
- tavoite 2006 8,3
- tavoite 2008 8,4

elinkeinorahoituksen kehitys (milj. euroa)

		perus- laskelma	kehittämis- suunnitelma
• tot.	2003	9,2	
• tavoite	2004	10,3	
• tavoite	2005	10,3	
• tavoite	2006	10,3	10,6
• tavoite	2007	10,3	10,5
• tavoite	2008	10,3	10,5
• tavoite	2009	10,3	10,4

kampanjoiden lisäarvo (maittain ja kampanjoittain)

- kampanjoiden tavoitteet asetetaan kampanjakohtaisesti niiden aloitusvaiheessa, kun toiminnan laajuus, osallistujat ja rahoitus ovat tiedossa

7.2 Vaikuttavuustavoitteet

rekisteröidyt ulkomaiset yöpymiset (1000 vrk)

		perus- laskelma	kehittämis- suunnitelma
• tot.	2003	4 331	
• tavoite	2004	4 450	
• tavoite	2005	4 575	
• tavoite	2006	4 710	4 760
• tavoite	2007	4 850	4 900
• tavoite	2008	5 000	5 050
• tavoite	2009	5 150	5 200

rekisteröimättömät ulkomaiset yöpymiset (1000 vrk)

		perus- laskelma	kehittämis- suunnitelma
• tot.	2003	14 059	
• tavoite	2004	14 620	
• tavoite	2005	14 900	
• tavoite	2006	15 200	15 350
• tavoite	2007	15 500	15 650
• tavoite	2008	15 800	16 000
• tavoite	2009	16 100	16 250

matkailusta kansantaloudelle saatava tulo (milj. euroa):

		perus- laskelma	kehittämis- suunnitelma
• tot. *)	2002	8 340	
• arvio	2003	8 425	
• tavoite	2004	8 510	
• tavoite	2005	8 600	
• tavoite	2006	8 680	
• tavoite	2007	8 770	
• tavoite	2008	8 850	
• tavoite	2009	8 940	

*) alustava tieto

ulkomaisesta matkailusta saatava tulo (ilman kuljetustuloja):

		perus- laskelma	kehittämis- suunnitelma
• tot.	2003	1 656	
• tavoite	2004	1 680	
• tavoite	2005	1 710	
• tavoite	2006	1 740	1 760
• tavoite	2007	1 760	1 780
• tavoite	2008	1 790	1 810
• tavoite	2009	1 810	1 830

alan työllisyyskehitys:

Matkailun satelliittitilinpidon mukainen viimeisin mittaus on vuodelta 2002. Sen mukaan matkailualan työpaikkoja oli 126 200.

• tot. *)	2002	126 200
• arvio	2003	126 830
• tavoite	2004	127 500
• tavoite	2005	128 100
• tavoite	2006	128 700
• tavoite	2007	129 400
• tavoite	2008	130 000
• tavoite	2009	130 700

*) alustava tieto

Suomen markkinaosuus Pohjoismaihin saapuvasta matkailusta (ulkomaiset yöpymiset %):

		perus- laskelma
• tot	2003	14,2
• tavoite	2004	14,2
• tavoite	2005	14,4
• tavoite	2006	14,6
• tavoite	2007	14,7
• tavoite	2008	14,8
• tavoite	2009	14,9

nettivierailujen määrä (kpl)

		perus- laskelma
• toteuma	2003	844 000
• tavoite	2004	900 000
• tavoite	2005	1 000 000
• tavoite	2006	1 150 000
• tavoite	2007	1 320 000
• tavoite	2008	1 500 000
• tavoite	2009	1 680 000

7.3 Tuottavuus- ja taloudellisuustavoitteet

Tuottavuutta mitataan jakamalla markkinointitoimenpitein aikaansaatu matkailutulo (markkinointi-toimenpiteiden seurauksena ulkomaisten matkailijoiden Suomeen jättämä rahamäärä) MEKin rahallisilla resursseilla (ostetut palvelut ja rahaksi muutettu työaika). Näin saatua tulos-/panoskerrointa on tarkennettu käyttämällä tuloksena vapaa-ajanmatkailijoiden matkailutuloa päätuoteryhmittäin ja kohdemaittain sekä panoksena MEKin ja sidosryhmien MEKin kampanjoissa käyttämiä resursseja päätuoteryhmittäin ja kohdemaittain.

Vuonna 2003 MEKin ja elinkeinon yhdessä tekemien markkinointitoimenpiteiden tulos/panos -suhdeluku operatiivisin kustannuksin mitattuna on 8. Tavoitteeksi asetetaan, että se suunnittelukauden lopussa vuonna 2009 on 10.

TUOTTAVUUSOHJELMA

Tuottavuuden mittaamisen nykytilanne

Tuottavuutta mitataan jakamalla markkinointitoimenpitein aikaansaatu matkailutulo (markkinointi-toimenpiteiden seurauksena ulkomaisten matkailijoiden Suomeen jättämä rahamäärä) MEKin rahallisilla resursseilla (ostetut palvelut ja rahaksi muutettu työaika). Näin saatua tulos-/panoskerrointa on tarkennettu käyttämällä tuloksena vapaa-ajanmatkailijoiden matkailutuloa päätuoteryhmittäin ja kohdemaittain sekä panoksena MEKin ja sidosryhmien MEKin kampanjoissa käyttämiä resursseja päätuoteryhmittäin ja kohdemaittain.

Tulos-/panoskerroimelle koko MEKin osalta on asetettu tavoite TTS:ssa, TAE:ssa sekä KTM:n ja MEKin välisessä tulossopimuksessa. Tuloksista raportoidaan toimintakertomuksessa / tilinpäätöksessä sekä KTM:n ja MEKin välisissä tuloskeskusteluissa.

Ulkomaisten matkailijoiden Suomeen jättämä matkailutulo, markkinointitoimenpitein aikaansaatu matkailutulo ja vapaa-ajanmatkailijoiden jättämä matkailutulo päätuoteryhmittäin ja kohdemaittain saadaan Tilastokeskuksen tekemästä rajahaastattelututkimuksesta. Rahallisten resurssien toteutuminen saadaan MEKin taloudenseurantajärjestelmästä ja sitä tukevasta työajanseurantajärjestelmästä. Hallinto- ja tukipalvelujen kustannukset on vyörytetty päätuoteryhmille kohdemaittain.

Lähivuosien aikana toteutetut tuottavuushankkeet

Tuottavuutta on parannettu keskittämällä toimenpiteet strategiaan painopistealueisiin, jotka perustuvat toimintastrategiassa ja siitä edelleen TTS:ssa ja TAE:ssa määrittelyihin päätuoteryhmiin sekä keskeisiin kohdemaihin. Näin on pyritty vaikuttamaan tulos-/panoskerroimen tulososaan.

Tulos-/panoskerroimen tulososaan on pyritty vaikuttamaan myös pienentämällä organisaation kiinteitä kustannuksia (mm. vuokrat) sekä siirtämällä näin vapautuneet rahat operatiiviseen toimintaan (markkinointiin). Tuottavuutta on parannettu myös koulutuksen (erityisesti atk-koulutuksen), valmennuksen (esimiesvalmennus) ja yrityskierron avulla.

Tulos-/panoskerroimen tulososaan on vaikutettu kehittämällä toiminnan laatua sisäisen Laatu-tonnihankkeen, erityisesti yksikkökohtaisten itsearviointien, kautta. Tuloksen kannalta vähemmän tärkeitä toimintoja on karsittu. Tuottavuutta on lisäksi parannettu henkilökohtaisten kehityskeskustelujen ja palkkausjärjestelmän uudistamisen avulla.

Uusia tehokkaita toimintatapoja on etsitty muista organisaatioista vertailukehittämisen (benchmarking) ja omasta organisaatiosta parhaiden käytäntöjen (best practices) avulla.

Tuottavuutta on parannettu ottamalla käyttöön toimintoja tehostavia atk-sovelluksia sekä kohdentamalla tutkimustoimintaa tarkemman kuvan saamiseksi eri markkinoista ja niiden käyttäytymisestä kohdemarkkinoinnin pohjaksi.

Asiakaspalvelutehtävien kustannuksia karsittiin keskittämällä Euroopan toimistojen osalta vuonna 2000 Call Centeriin (Tanskassa), josta ne tämän vuoden syksyllä siir

retään Suomeen (Helsinkiin). Vuoden 2000 ratkaisu sisälsi varsinaisen kuluttajapalvelun lisäksi postitusten keskittämisen Frankfurtiin.

Vuoden 2000 CC-ratkaisun edut olivat merkittäviä. Toimistojen kuluttajapalvelusta vapautui n. 6,5 henkilötyövuotta CC-toimistoissa ja tytäryhtiöissä (Finnova Skandinavia AB ja Nord Info GmbH) keskeisiin strategian mukaisiin markkinointitehtäviin. Ratkaisu mahdollisti myös joidenkin toimistojen markkinointitoimenpiteiden hoitamisen toisesta maasta ja näiden toimistojen (Zürich, Amsterdam, Bryssel, Kööpenhamina) lakkauttamisen vapauttaen niiden kiinteät kulut (n. 718 000 €) varsinaisiin markkinointitoimenpiteisiin. Kuluttajapalvelun säästö vuodesta 2000 vuoteen 2001 oli n.150 000 €.

Tanskasta Helsinkiin (MEKin Info-piste) siirtoon vaikutti keskeisesti laadun heikkeneminen sekä se, että palvelun tuottanut yhtiö Tanskassa ei uuden strategiansa mukaisesti voinut taata kielivalikoiman jatkuvuutta. Siirtoon vaikutti myös se, että asiakaskyselyjen määrä oli laskenut yli 50 % vuosina 2000 – 2002 ja sen jälkeen arviolta 5 % vuodessa. Lisäksi MEKissä on tarvittava asiantuntemus helposti saatavilla. MEKin muu henkilökunta voi paikata ruuhkahuippuja ja poissaoloja. Vastaavasti CC:n vakituinen henkilökunta voi tehdä MEKin muita tehtäviä hiljaisen kysynnän kausina.

Tanskasta keskitetysti hoidetun kuluttajapalvelun vuosikustannus (lokakuusta 2002 syyskuuhun 2003) oli n. 138 000 €. Helsinkiin siirrettynä vuosikustannuksen perustamisinvestointineen on arvioitu olevan 230 400 €. Laskelmassa MEKin kustannukset on arvioitu bruttona eli siten, että kaikki tarvittavat henkilöt palkattaisiin ulkopuolelta. Samoin tarvittavat toimitilat vuokrattaisiin. MEKin Info-pisteeseen siirrettynä vuokrista ei aiheudu lisäkustannusta. Lisäsäästöä tulee myös henkilöstön edellä mainittujen synergiaetujen hyödyntämisestä.

Käynnissä olevat tuottavuushankkeet

Tulos-/panos –mittausta kehitetään edelleen mm. tuotepohjaisen mittaamisen (raja-haastattelututkimus, työajanseuranta) tarkkuuden osalta sekä kampanjakohtaisella mittaamisella. Sisäistä laatua parannetaan mm. ydin- ja tukiprosessien tehostamisen kautta.

Resurssien entistä tarkempaa kohdentamista haetaan mm. käynnissä olevan tulevaisuushankkeen sekä siihen liittyvän skenaariotyön avulla. Toimintayksiköiden resurssit tullaan vapauttamaan markkinointiin keskittämällä niiden hallinnollisia tehtäviä Helsinkiin.

Suunnitteilla olevat tuottavuushankkeet

Nykyteknologiaa hyödynnetään ja uusia toimintatapoja etsitään ja otetaan käyttöön toiminnan tehostamiseksi kustannustehokkuuden nostamisella (mm. kiinteiden kustannusten alentaminen ja näin saatavien säästöjen kohdentaminen operatiiviseen toimintaan). Suoritekohtaisia tuottavuuden mittausmenetelmiä kehitetään

LIITE 2

MEKin
toimintastrategia
2004 – 2007

Hyväksytty Johtokunnan kokouksessa 15.9.2003

*Motto: Matkailualan liiketoiminnan lähtökohta on matkailuyrittäjä.
Julkinen hallinto tukee ja luo edellytyksiä menestykselliselle liiketoiminnalle.*

SISÄLTÖ

1. Perustarkoitus	19
2. Päätehtävät	19
3. Muita tehtäviä	20
4. Markkinoinnin painopisteet.....	20
5. Panostukset ja tavoitteet	21
6. Elinkeinorahoitus.....	22
7. Kulut ja toimintatapa.....	22
8. Henkilöstö	22
9. Mittarit	22
10. Viestintä	23
11. Yhteistyötavoitteet.....	23
12. Strategian seuranta.....	23
LIITE: Maaprioriteetit päätuoteryhmittäin	24

Lähtökohtia

Kyseessä on **toimintastrategia**, joka ohjaa operatiivista toimintaa käytännön tasolla. Siksi yleisluontoiset matkailupoliittiset linjaukset, julkisen rahoituksen selkiyttämistarpeet ym. on jätetty käsiteltäviksi valtakunnallisissa linjauksissa, joiden laatiminen on KTM:n vastuulla, osana matkailualan klusteristrategiaa tai muutoin, yhteistyössä MEKin kanssa.

Tytär- ja osakkuusyhtiöt laativat omat strategiansa.

Toimintastrategia on **valtuutus** johtokunnalta ja **sitoumus** MEKiltä toimia seuraavan noin neljän vuoden (2004-2007) ajan toimintastrategian mukaisesti.

KTM on asettanut tavoitteeksi seitsemän miljoonan rekisteröidyn ulkomaisen yöpymisen tason vuoteen 2010 mennessä. Tavoite vaikuttaa haasteelliselta ja näyttää siltä, että sen saavuttaminen vaatii lisäresurssointia.

1. Perustarkoitus

MEK on valtakunnallinen matkailun asiantuntija ja aktiivinen kansainvälinen toimija, joka tuottaa lisäarvoa matkailuelinkeinolle ja sitä kautta myös yhteiskunnalle.

MEK toimii liikeyrityksen tavoin niin paljon kuin lainsäädäntö ja MEKin juridinen muoto tekevät mahdolliseksi. Jokaista toimenpidettä on arvioitava siinä valossa, edistääkö se MEKin tehtävien toteutumista. Kaikki, mikä ei edistä, tulee karsia pois, lukuun ottamatta säädöksistä taikka vahvistetuista muista ohjeista johtuvia toimenpiteitä.

MEK pyrkii saavuttamaan aseman, jossa sen ohjausvaikutus suomalaiseen matkailuelinkeinon on merkittävä.

MEKin toiminnan painopiste matkailuelinkeinon suuntaan kotimaassa on yhteistyö suuralueiden, alueorganisaatioiden, isojen kaupunkien, matkailukeskusten ja isojen yhtiöiden kanssa. Pienempien yritysten kehittymisen tukeminen ja vientivalmennus tapahtuvat MEKin osalta ensisijaisesti siten, että nämä yritykset toimivat yhteistyössä alueorganisaatioiden tai matkailukeskusten kanssa, jotka puolestaan ovat yhteistyössä MEKin kanssa.

MEKin **arvot** ovat Ammattimaisuus, Asiakslähtöisyys, Tuloksellisuus ja Eettisyys (AATE).

2. Päätehtävät

MEKin päätehtävät ovat:

- **markkinointi ja myynninedistäminen ulkomailta**
 - markkinoinnin kokonaiskonseptointi
 - ensisijaisesti tuotemarkkinointi
 - Suomen tunnettuuden lisääminen
 - jakeluteiden optimointi
 - kontaktien luominen matkailuelinkeinon ja ulkomaisten ostajien välille
 - sidosryhmien neuvontatyö

- elinkeinon ja muiden sidosryhmien osalta pyritään pitkän aikavälin yhteisiin markkinointisopimuksiin systemaattisuuden turvaamiseksi
- ulkomailla kehitetään nykyistä aktiivisemmin myynninedistämistoimenpiteitä markkinoinnin yhteyteen

- **markkinatieto**

- tutkimuksen pääpaino päätuoteryhmissä ja keskeisissä markkina-alueissa
- tulevaisuuden ennakointi
- uusien kansainvälisten trendien havainnointi ja niistä tiedottaminen Suomessa systemaattisesti
- muun markkinatiedon kerääminen ulkomailta ja jakelu elinkeinolle
- suositusten antaminen elinkeinolle ja rahoittajille tutkimustulosten pohjalta
- tutkimustietoa käytetään aktiivisesti oman markkinoinnin ja myynninedistämisen kehittämiseksi
- tutkimustiedon jalostaminen ja tehokas jakelu Suomessa

3. Muita tehtäviä

- tuotekehityskokonaisuuksien ohjaaminen
- tuotetarjonnan paketoinnin tukeminen
- suuralue- ja maankuntatason matkailustrategioiden laadinnan tukeminen
- tuetaan tiedotuksella ja opastuksella suomalaisen matkailuelinkeinon valmiuksia toimia toisen ohjelmakauden päättymistä seuraavassa uudenaikaisessa rahoitustilanteessa
- laadun kehittämisen koordinointi – "Laatutonna" -projekti on käynnistynyt keväällä 2001, tavoitteena 1 000 yritystä mukana lähivuosina
- verkostoitumisen tukeminen
- yhteistyö julkisen hallinnon, erityisesti TE-keskusten ja liittojen kanssa hankekokonaisuuksien ja julkisen rahoituksen tehokkuuden kehittämiseksi
- ministeriöyhteistyö
- asiantuntijavastuu matkailuasioissa valtakunnan tasolla
- matkailuelinkeinon julkisen kuvan kohentaminen ja taloudellisen merkityksen esilläpito
- osallistuminen kansainväliseen yhteistyöhön

4. Markkinoinnin painopisteet

Painopistettä siirretään vahvasti kuluttajamarkkinointiin ulkomailla suomalaisten matkailupalveluiden kulutuskysynnän kasvattamiseksi.

Markkinoinnissa kyseenalaistetaan jatkuvasti nykyisiä toimintatapoja ja haetaan aidosti uusia toimintatapoja ja -menetelmiä. Nopeus, joustavuus ja muutosvalmius ovat avainasemassa.

Päätuoteryhmät

Kesätuotteet

- kiertomatkat
- kesäaktiviteetit
- maaseutulomat

Talvituotteet

- lumilomailu
 - sisältää joulun, adventure- ja talviurheilulomat

Ympärivuotiset

- lyhytlomat
- kannustematkat ja tapahtumat
- special interest -matkat
- kehitettävä tuote: hyvinvointimatkailu (wellness)

Päätuoteryhmillä on omat strategiansa, joissa on määritelty tavoitteet.

Finland Convention Bureaulla on vastuu kongressimatkailusta.

Keskeisimmät kohdemaat

Kohdemaat määräytyvät päätuoteryhmittäin (liite).

5. Panostukset ja tavoitteet

Määrärahoja keskitetään nykyistä huomattavasti enemmän Keskusyksikköön, jolloin strategista markkinointia, mukaan lukien imagomarkkinointia, tutkimuksia ja verkkopalveluja koskevat päätökset tehdään Keskusyksikössä. Toimistot vastaavat operatiivisista toimenpiteistä, yhteydenpidosta ulkomaisiin toimijoihin, mediasuhteista sekä markkinatiedon hankkimisesta ja välittämisestä.

MEK tukee vahvasti valtakunnallisten, MEKin käsityksen mukaan kehityskykyisten, Suomen matkailupalveluja laajasti edustavien ja taloudellisesti riittävän vahvalla pohjalla olevien sähköisten kauppapaikkojen kehittämistä ja niiden asiakaspohjan laajenemista ulkomailla.

Muut panostukset

Informaatioteknologiaan panostetaan tavoitteena:

- kansainvälistä kärkitasoa olevat, houkuttelevat, markkinointistrategiaa tukevat ja kohteittain segmentoidut verkkopalvelut
- helppokäyttöiset järjestelmät
- hyvä linkitys myyntiin

Uudet tuotteet ja maat

Kokonaan uusia markkinoita avataan hyvin harkitusti tutkimustietoon nojaten. Uusi markkina voi olla myös uusi kohderyhmä tai uusi tuoteryhmä nykyisessä kohdemaassa. Viimemainitut arvioidaan suuremmaksi kasvupotentiaaliksi kuin kokonaan uudet maat.

6. Elinkeinorahoitus

Keskusyksikkö hoitaa pääsääntöisesti kotimaista elinkeinorahoitusta koskevat neuvottelut. Ulkomaantoimistot ja -edustajat hankkivat ulkomaisen sidosryhmärahoituksen. Tavoitteena on sidosryhmärahoituksen lisääminen.

Matkailualan ulkopuolisen rahoituksen hankkimiseen panostetaan, ensisijaisesti keskusyksikössä mutta myös ulkomailla.

7. Kulut ja toimintatapa

Palkkojen ja vuokrien suhteellista osuutta (37,4 % vuonna 2002) koko kulurakenteesta alennetaan strategian voimassaolokaudella vuoden 2002 tasosta.

Tavoitteena on, että ulkomaantoiminta olisi nykyistä enemmän itse itseänsä maksavaa, joko sidosryhmärahoituksen kasvun tai toimintatapojen kehittämisen kautta.

8. Henkilöstö

Rekrytointi pidetään hyvin vähäisenä. Tästä syystä nykyisen henkilöstön työkyky, motivaatio ja tietojen sekä taitojen pitäminen ajan tasalla ovat keskeisiä tehtäviä.

Yrityskiertojärjestelyä jatketaan.

Henkilöstöstrategia ja sen toimeenpanosuunnitelma on laadittu erikseen.

9. Mittarit

MEKin toiminnan taloudellinen vaikuttavuus ei ole tarkasti osoitettavissa, ainoastaan suuntaa-antavasti.

- MEK-mittareita:
 - asiakastyytyväisyysmittaukset
 - elinkeinorahoituksen kehitys
 - kampanjoiden lisäarvo
 - verkkopalveluiden käyttäjämäärät
 - uusien markkinoiden onnistuminen
- seurattavia lisäksi:
 - rekisteröidyt ulkomaiset yöpymiset
 - rekisteröimättömät ulkomaiset yöpymiset
 - panos/tuotos-suhde
 - ulkomaisesta matkailusta kansantaloudelle saatava tulo
 - markkinaosuudet verrattuna muihin Pohjoismaihin
 - matkailun työllisyys

Taloudellisuuden, tuottavuuden ja vaikuttavuuden mittaamista kehitetään.

10. Viestintä

Peruslinja on pitää esillä matkailun taloudellisia ja työllisyysvaikutuksia mahdollisimman aktiivisesti sekä huolehtia erityisesti tutkimus- ja markkinatiedon selkeästä, nopeasta ja valtaosin ilmaisesta jakelusta laajalti elinkeinon ja muiden keskeisten sidosryhmien piirissä.

Yhteiskuntasuhteita etenkin MEKin johdon osalta kehitetään aktiivisesti (järjestöt, poliittiset päätöksentekijät, keskeiset korkeimmat virkamiehet jne.).

11. Yhteistyötavoitteet

MEK pyrkii verkostoitumaan laajalti, myös matkailualan ulkopuolelle.

12. Strategian seuranta

Strategian toteutumista ja mahdollisia muutostarpeita seurataan tiiviisti ja strategia päivitetään vuosittain.

LIITE: MAAPRIORITEETIT PÄÄTUOTERYHMITÄIN

Kesätuotteet

Kiertomatkat	1.Saksa, Sveitsi, Alankomaat 2. Ranska, Italia, Norja, Espanja 3. Viro, Belgia
Kesäaktiviteetit	Venäjä, Saksa, Alankomaat, Iso-Britannia
Maaseutulomat	1 Saksa, Venäjä, Sveitsi 2. Alankomaat, Espanja

Talvituotteet

Lumilomailu	1. Saksa, Venäjä, Iso-Britannia 2. Alankomaat, Ranska, Italia, Japani 3. Espanja, Viro, Sveitsi
-	sisältää joulun, adventure- ja talviurheilulomat

Ympärivuotiset

Lyhytlomat	1. Iso-Britannia, Ruotsi, Norja, Venäjä, Baltia 2. Kiina, Japani, Saksa, USA
Kannustematkat ja tapahtumat	1. Saksa, Ranska, Espanja, Iso-Britannia, Benelux 2. Italia, Sveitsi, Ruotsi
Special interest –matkat	1. USA, Japani 2. Saksa, Sveitsi, Ranska, Alankomaat
Kehitettävä tuote: Hyvinvointimatkailu (Wellness)	1. Ruotsi, Norja, Venäjä 2. Saksa, Alankomaat