

VIERAILIJAKOKEMUKSEN JOHTAMISMALLIN KEHITTÄMINEN HELSINGILLE

1. Hankintayksikkö

Helsingin kaupunginkanslia
0201256-6
Elinkeino-osasto/Matkailu ja kohdepalvelut -yksikkö
PL70
00099 Helsingin kaupunki
<http://www.hel.fi/kaupunginkanslia>
Minna Ermala
puh. +358 40 508 6013
minna.ermala@hel.fi
www.hel.fi/matkailuelinkeino

2. Hankinnan kohde

Helsingin kaupungin kaupunginkanslian elinkeino-osaston matkailu ja kohdepalvelut -yksikkö toteuttaa asiantuntijapalveluhankinnan matkailuun liittyvän vierailijakokemuksen (myöhemmin asiakaskokemus) johtamisen mallin kehittämiseksi sen edelleen parantamiseksi Helsingissä.

Hankinnassa valitaan yksi palveluntuottaja.

3. Hankinnan tausta

Hankinta toteutetaan Helsingin kaupungin matkailu ja kohdepalvelut -yksikön toimesta ja se pohjautuu toukokuussa 2022 hyväksytyyn Helsingin matkailun ja tapahtumien toimintaohjelmaan.

Toimintaohjelman tavoiteasetanta:

”Luodaan Helsingin vierailijakokemuksen johtamisen toimintamalli. Vierailijakokemusta johdetaan ja edistetään asiakaspolkua kehittämällä. Asiakaspolussa huomioidaan mm. digitaalisuuden luomat mahdollisuudet, joukkoliikenne sekä kaupunkipyöräily. Määritellään tavoiteltu vierailijakokemus mittareineen, organisoidaan johtamistapa sekä mitataan vierailijakokemuksen laatua.”

[Toimintaohjelma kokonaisuudessaan](#)

Asiakaskokemus on asiakaspolun eri kosketuspisteissä rakentuva, subjektiivisesti määrittyvä kognitiivinen, emotionaalinen, sosiaalinen ja sensorinen kokemus. Asiakaskokemus on mitattavissa oleva asia siitä, mitä yritystasolla tehdään ja miten sitä hyödynnetään johtamisen kautta kannattavuuden parantamiseen. Destinaatiotasolla kokemuksen johtaminen on huomattavasti haastavampaa, koska vierailijoita liikkuu eri polkuja pitkin ja eri tarkoituksessa kohteen hyvin laajan palvelutarjonnan parissa. Matkailu-destinaatio Helsingin tärkeimpien asiakasprofiilien ja asiakaspolkujen tunnistaminen ja polkujen varrella olevien kehittämiskohteiden selvittäminen luovat pohjan sille, miten kaupunki voi pureutua asiakaskokemusta parantaviin toimenpiteisiin julkisena

toimijana yhteistyössä yksityisen sektorin kanssa. Asiakaskokemusta kehittämällä pystytään myös luomaan alueen matkailutoimialojen yrityksille ja muille toimijoille toimivampi toimintaympäristön.

Asiakaskokemus integroituu organisaatioiden ja destinaation olemassaolon ytimeen: se tiivistää miksi organisaatio ja destinaatio ovat olemassa, selittää asiakkaiden käyttäytymistä jatkossa (tyytyväisyys, uskollisuus, suosittelu) ja on yhteydessä organisaatioiden kasvuun, kannattavuuteen ja vaikuttavuuteen. Sen kautta voidaan parantaa matkailun merkitystä destinaatioissa tehtävissä strategisissa ja operatiivisissa kehittämistoimenpiteissä.

Säännöllinen ja vertailtava asiakaskokemuksen mittaaminen antaa viitteitä asiakaskokemuksen tasosta ja kehittymisestä sekä nostaa esille kehittämistarpeita. Asiakaskokemuksen johtamiseen tarvitaan riittävän kattavaa ja luotettavaa tietoa, jotta olennaiset kehittämiskohdat nousevat esille. Kehittämiskohtiin voidaan tarttua toimialat ylittävästi, sekä ratkaista esille nousseita haasteita yhteistyössä julkisen ja yksityisen sektorin kanssa. Asiakaskokemuksen johtaminen parantaa matkailun vaikuttavuutta kaupungin päätöksenteossa ja toimialan merkitystä tulla huomioiduksi strategisissa suunnitelmissa. Asiakaskokemuksen johtamisella voidaan vaikuttaa myös kestävyden parantumiseen ja ohjata asiakkaita edelleen vastuullisempiin valintoihin.

4. Hankinnan kuvaus ja sisältö

Hankinnan kohteena on alueen eri matkailupalveluja yhdistävän matkailun asiakaskokemuksen johtamismallin konseptoinnin muotoilu. Asiakaskokemuksen johtaminen ei tarkoita asiakaskokemuksen maksimointia, vaan asiakaskokemuksen optimointia suhteessa kustannuksiin ja vaikuttavuuteen.

Kohderyhmiä ovat sekä kaupunki toimintaympäristöineen että matkailutoimialojen yritykset, matkailijoiden saapumisen mahdollistavat liikenneyhteyksien tuottajat ja muut vierailijapolun tärkeimmät kontaktipisteet. Tuotetun sisällön tulee palvella Helsingin kaupungin, kaupunkikonsernin ja asiaan liittyvän yrityskentän tarkoituksia ja tarpeita.

Tarjouspyynnössä hankinta on eroteltu tehtäväkokonaisuuksiin, jotka on avattu tarkemmin tässä alla kohdissa 4.1.–4.6.

4.1. Lähtötilanneanalyysi

Asiakaskokemuksen mallintamisen pohjana toimii lähtötilanneanalyysi. Sen tulee sisältää esim. kuinka paljon, mitkä tahot ja millä tavoin asiakaskokemusta mitataan, sekä onko dataa saatavilla matkailukohdetasoisien johtamismallin taustaksi. Analyysissä on huomioitava julkisen ja yksityisen sektorin tärkeimpiä tahoja, jotka keräävät systemaattisesti tietoa asiakaskokemuksesta. Analyysistä tulee käydä ilmi myös se, millä keinoin asiakaskokemusta mitataan ja onko itse asiakaskokemuksen mittaamistyökaluissa eroavaisuuksia ja kehittämistarpeita sekä miten eri tavoin kerättävä ja saatavilla oleva data on vertailtavissa tai yhdistettävissä. **Lähtötilanneanalyysin on oltava valmis joulukuun 2022 loppuun mennessä.**

4.1.1. Lähtötilanneanalyysi sisältää

- Tunnistettu tärkeimmät julkisen ja yksityisen sektorin tahot, jotka keräävät systemaattisesti tietoa matkailijoiden asiakaskokemuksesta ja mittaamisen keinot sekä datan määrä, liikuteltavuus ja vertailtavuus.
- Asiakaskokemuksen mittaamisen nykytila Helsingissä, vähintään 20 tärkeintä tahoa on kontaktoitu.
- Tietoa siitä, onko kerättävää dataa saatavilla ja millaista se on sekä voidaanko sitä hyödyntää yhteisessä Helsingin matkailu ja kohdepalvelut - yksikön tiedolla johtamisen tietopankissa.
- Analyysi asiakaskokemuksen mittaamisen työkaluista, menetelmistä ja mahdollisista kehittämistarpeista, jotta mittaamisesta saataisiin jatkossa yhteneväisempää ja vertailukelpoisempää.

4.2. Tärkeimpien asiakasprofiilien ja heidän asiakaspolkujensa tunnistaminen

Työn alussa tulee tunnistaa tärkeimmät Helsingin matkailijoiden profiilit ja polut tärkeimpine kontaktipisteineen. Kontaktipisteet ovat sekä digitaalisia että fyysisiä asiakaspolun varrelta. Päätös siitä, mitkä työn edetessä esille nousevista poluista otetaan tarkempaan tarkasteluun työn aikana, tehdään yhdessä tilaajan ja toteuttajan kanssa. Työssä tulee ottaa tarkasteluun enintään 10 tärkeintä asiakaspolkua huomioiden myös matkailijan turvallisuus [Helsingin matkailun turvallisuuden käsikirjaan pohjautuen](#) sekä kestävyysasiat.

Asiakasprofiilit ja -polut tulee kuvata visuaalisesti helposti ymmärrettävinä kokonaisuuksina ja julkaistavina havainnekuvina. Asiakaspoluissa tulee visuaalisesti esittää polulla tunnistetut vastuulliset valinnat, jotka ovat jo käytössä. Lisäksi tulee tuoda esille mahdolliset uudet vastuullisemmat vaihtoehdot, jotka olisivat järkevästi matkailijan käytettävissä. Tällä pyritään selvittämään asiakaspolun vastuullisuustilannetta ja tuomaan esiin kehittämistarpeita, jotta vastuullisuutta saadaan tuettua asiakkaan tekemissä valinnoissa. **Asiakasprofiilit ja asiakaspolut on oltava tunnistettuna joulukuun 2022 loppuun mennessä.**

4.2.1. Asiakasprofiilien ja asiakaspolkujen tunnistaminen sisältää

- Helsingin matkailun tärkeimmät asiakasprofiilit on tunnistettu ja kuvattu
- Helsingille tärkeimmät matkailijoiden asiakaspolut on tunnistettu ja määritelty yhdessä tärkeimpien matkailijoita liikuttavien ja palvelevien tahojen kanssa enintään 10 kpl.
- Asiakaspoluilta on tunnistettu tärkeimmät digitaaliset ja fyysiset kontaktipisteet
- Valitut asiakasprofiilit ja asiakaspolut on kuvattu visuaalisesti helposti ymmärrettävinä kokonaisuuksina ja asiakaspoluista on tehty julkaistavat havainnekuvat
- Asiakaspoluissa on visuaalisesti esitetty polulla tunnistetut käytettävissä olevat vastuulliset valinnat ja tuotu esille mahdolliset uudet vastuullisemmat vaihtoehdot, jotka olisivat järkevästi matkailijan käytettävissä tai tulevaisuudessa ohjattavissa

4.3. Asiakaspolkujen testaus

Valitut asiakaspolut testataan mahdollisimman todenmukaisilla kohderyhmillä ja uusilla innovatiivisilla keinoilla. Asiakaspolussa tulee huomioida asiakkaan sekä digitaalisen että fyysisen matkan kontaktipisteet ja kokemukset matkan haaveilusta aina matkan jälkihoitoon. Testitulokset

tulee analysoida, ja tuloksista tulee koostaa julkaistava yhteenveto havainnekuvien ja graafien muodossa. **Osa asiakaspolkujen testauksesta tulee olla tehtynä joulukuun 2022 loppuun mennessä.**

4.3.1. Asiakaspolkujen testaus sisältää

- Valittujen Helsingille tärkeimpien asiakaspolkujen, enintään 10 kpl, testaus testiryhmillä. Testauksessa toivotaan käytettävän uusia innovatiivisia keinoja
- Testauksessa haetaan vastauksia niin laadun toteutumiseen toiminnallisesti (miten), teknisesti (mitä) kuin sisällöllisesti (missä)
- Testitulosten analysointi
- Tuloksista tulee koostaa julkaistava yleisyhteenveto ilman yritystietoja

4.4. Kehittämissuunnitelma asiakaspoluille

Tunnistetun ja kerätyn asiakaskokemuksen datan ja asiakaspolkujen testauksen tulosten myötä (kohtien 4.1.–4.3. pohjalta) löydetään asiakaspolkujen mahdolliset kehittämiskohteet eli kipupisteet. Esille tulleista kehittämiskohdista tulee tehdä visuaalisesti selkeä tilannekatsaus, ja laatia kehittämissuunnitelma mahdollisten ongelmien ratkaisemiseksi.

Kehittämissuunnitelmassa esille tulleet ongelmakohdat havainnollistetaan selkein esimerkein, sekä nimetään toimijat, joiden tulisi tehdä yhteistyötä asiakaskokemuksen parantamiseksi.

Suunnitelman tarkoitus on tuoda konkreettisia haasteita esiin asiakaspolkujen varrelta ja esittää tarvittavat kehittämistoimenpiteet kipupisteiden ratkaisemiseksi sekä tarvittavat yhteistyötahot. Kehittämissuunnitelma on elinkeino-osaston matkailu ja kohdepalvelut -yksikön, Helsingin kaupungin ja kaupunkikonsernin konkreettinen työkalu, jonka avulla selkeytetään asiakaskokemukseen vaikuttavia kehittämiskohteita ja voidaan puuttua niihin yhteistyössä yksityisen sektorin kanssa.

4.4.1. Kehittämissuunnitelma sisältää

- Asiakaskokemuksen mahdolliset kipukohtat Helsinki -vierailua ennen, sen aikana ja matkan jälkeen
- Kehittämisehdotuksia kipukohtien korjaamiseksi
- Esityksen yhteistyötahoista, joiden tulisi tehdä toimenpiteitä kipukohtien korjaamiseksi
- Kehittämisehdotukset asiakaspolkujen vastuullisuuden parantamiseksi ja yhteistyötahot

4.5. Destinaatitasoisen asiakaskokemuksen seuranta ja mittaaminen

Asiakaskokemuksen mittaamisen ja seurannan pohjaksi tulee määritellä Helsingin tavoiteltava matkailijan asiakaskokemus. Työn aikana laaditaan asiakaskokemuksen kehittymisen yhteinen seurantasuunnitelma, sovitaan yhteiset menetelmät sekä asetetaan mittarit ja tavoitteet jatkuvaa seurantaa varten. Tavoitetilana on, että asiakaskokemuksen mittaamiseen ja seurantaan kerätty data on hallittavissa ja hyödynnettävissä matkailu ja kohdepalvelut -yksikölle parhaillaan kehitystyön alla olevan tiedolla johtamisen työkalun kautta.

4.5.1. Seuranta ja mittaaminen sisältää

- Määritelmä, millainen on Helsingin merkityksellinen ja kilpailuetuun johtava tavoiteltava asiakaskokemus
- Yhteiset ja riittävät asiakaskokemuksen tiedonkeruun menetelmät
- Seurannalle asetetut mittarit, jotka tukevat määriteltyä tavoitetta
- Destinaatiotasaisen asiakaskokemuksen mittaamisen seurantasuunnitelman

4.6. Destinaatiotasaisen asiakaskokemuksen johtamisen malli

Työn lopputuloksena syntyy suunnitelma, yhteenveto edellisistä kohdista, asiakaskokemuksen johtamisen mallista Helsingille.

4.6.1. Asiakaskokemuksen johtamisen malli pitää sisällään

- Selkeä määritelmä millainen on Helsingin merkityksellinen ja kilpailuetuun johtava asiakaskokemus
- Lähtötilanne, asetetut mittarit ja seurantasuunnitelma
- Tärkeimmät asiakaspolut kuvattuna tärkeimpine kosketuspisteineen vastuullisuus ja turvallisuus huomioituna
- Suunnitelma miten tavoiteltavaa asiakaskokemusta toteutetaan eri kosketuspisteissä
- Roolit ja vastuut kehittämisessä nimetty
- Asiakaskokemuksen johtamisen toimenpiteiden vuosikello
- Konkreettisia esimerkkejä siitä, miten matkailijan asiakaskokemuksen parantaminen voi edistää Helsingin kaupungin toiminnan vaikuttavuutta
- Asiakaskokemuksen johtamisen havainnekuva / kaavio, visualisoimaan ja konkretisoimaan organisaatioille ja henkilöstölle miten eri tavoin ja eri tekijöillä on vaikutusta asiakaskokemuksen muodostumiseen.
- Asiakaskokemuksen johtamisen malli tulee toimittaa suomeksi, Word-- ja ppt -tiedostoina. Lopputuotosten tulee olla saavutettavia: <https://www.saavutettavasti.fi/saavutettavat-asiakirjat/pdf/>.

4.7. Hankinnan aikataulu ja yhteistyötahot

4.7.1. Aikataulu

Työn tulee alkaa mahdollisimman pian, kuitenkin viimeistään marraskuun lopussa, ja valmistua helmikuun loppuun 2023 mennessä. Tarkempi aikataulu sovitaan valitun palveluntarjoajan kanssa. Edellä avatut työn osiot 4.1 ja 4.2. ja tarjouspyynnössä mainittu viestintäsuunnitelma tulee olla kokonaisuudessaan valmiina joulukuun loppuun 2022 mennessä sekä osa kohdasta 4.3.

4.7.2. Elinkeino-osasto / Matkailu ja kohdepalvelut - yksikkö

Yhteyshenkilönä toimii matkailun erityissuunnittelija Minna Ermala. Kehittämistyössä ovat mukana myös kaupungin matkailu ja kohdepalvelut -yksikön ja Helsinki Partnersin muut matkailun asiantuntijat soveltuvin osin mm. työn koordinoinnissa, ohjauksessa ja yhteisesti tehtävissä valinnoissa. Työlle asetetaan ohjausryhmä.