



Matkailupalveluiden sektorirajat ylittävä yhteiskehittäminen: Case Porvoon Joulu

Katri Nikiforow

2024 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Matkailupalveluiden sektorirajat ylittävä yhteiskehittäminen:
Case Porvoon Joulu**

Katri Nikiforow

**Tulevaisuuden innovatiiviset digi-
taaliset palvelut**

Opinnäytetyö

Marraskuu 2024

Katri Nikiforow

Matkailupalveluiden sektorirajat ylittävä yhteiskehittäminen: Case Porvoon Joulun

Vuosi

2024

Sivumäärä

89

Verkostomaisen yhteistyön avulla voidaan valjastaa monialainen osaaminen yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi vastauksena matkailu- ja tapahtuma-alaa koskettavaan nopeiden muutosten aikakauteen. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda tietoa verkostomaisen yhteistyön parantamiseksi julkisen ja yksityisen sektorin välillä matkailupalveluiden ja tapahtumien asiakaslähtöiseksi kehittämiseksi.

Tavoitteena oli tuottaa uusi toimintamalli, jonka avulla voidaan kehittää matkailutarjontaa ja inspiroida palvelukehitykseen pohjaten julkisen ja yksityisen sektorin yhteiskehittämiseen. Lisäksi tavoitteena oli kehittää Porvoon Joulun matkailullisia ja tapahtumallisia sisältöjä elämyksellisyyden ja tapahtumallisuuden keinoin sekä luoda Porvoon Joulun tarina tarinallistamista hyödyntäen.

Opinnäytetyö toteutettiin tutkimuksellisenä kehittämistyönä Porvoon kaupungin Visit Porvoon ja markkinointipalvelut-yksikölle, jossa opinnäytetyön kirjoittaja itse työskentelee.

Kehittämistehtävän tietoperusta pohjautuu monitieteisyyteen. Osaltaan se rakentuu arvon muodostumiselle sekä arvon tuhoutumiselle, jotka vaikuttavat aina julkisen palvelun tuottamisen prosessiin. Toisaalta tietoperusta pureutuu tapahtumallisuuteen, elämyksellisyyteen sekä asiakaskokemukseen, sekä näiden keskinäisiin yhteyksiin. Asiakaskokemus muodostuu useiden tekijöiden summasta. Elämyksellisyyden, tapahtumallisuuden ja arvon muodostumisen muodostamasta moniulotteisesta verkostosta rakentuu prosessi asiakaskokemuksen muodostumiselle.

Kehittämistehtävän prosessimalliksi valikoitui Design Councilin Tuplatimantti, jossa edettiin iteratiivisesti seuraten ymmärrä, määritä, kehitä ja tuota-askelia työpajatyöskentelyä, havainnointia sekä työpöytätyöstä menetelmällisesti hyödyntäen.

Kehittämistehtävän tuloksena syntyi kehittämisen toimintamalli matkailualueen yhteiskehittämisen tueksi sekä Porvoon Joulun palvelupolku, joka ketjuttaa eri yritysten palvelutuotteet yhteiselle palvelupolulle luoden vierailijoille kokonaisuuden, jossa arvon muodostuminen ja palvelulupaukseen vastaaminen mahdollistuvat elämyksellisyyden elementtejä hyödyntäen. Kehittämisen toimintamalli on hyödynnettävissä lähes kaikkien matkailupalveluiden kehittämiseen sesongista riippumatta, sillä siinä on tarkasteltu kehittämiseen, arvon muodostumiseen, asiakasymmärrykseen, elämyksellisyyden muodostumiseen, tapahtumallisuuteen ja tarinallistamiseen pohjaavia elementtejä matkailusesongista riippumatta.

Asiasanat: yhteiskehittäminen, arvon muodostuminen, palvelumuotoilu

Katri Nikiforow

Cross-Sectoral Co-Development of Tourism Services: Case Porvoo Christmas

Year

2024

Pages

89

Through networked collaboration, multidisciplinary expertise can be harnessed to achieve a shared goal in response to the era of rapid changes impacting the tourism and events industry. The purpose of this thesis was to generate knowledge to improve networked collaboration between the public and private sectors for the customer-oriented development of tourism services and events.

The objective was to create a new operational model to enhance tourism offerings and inspire service development based on co-creation between the public and private sectors. Additionally, the aim was to develop the tourism and event-related content of Porvoo Christmas season using elements of experientiality and eventfulness, as well as to craft the narrative of Porvoo Christmas through storytelling. The thesis was carried out as a research-based development project for the City of Porvoo's Visit Porvoo and Marketing Services unit, where the author of the thesis is employed.

The theoretical foundation of the development task is interdisciplinary. It partly focuses on value creation and value destruction, which inherently affect the process of delivering public services. Additionally, the theoretical framework delves into eventfulness, experientiality, and customer experience, as well as the interconnections between these elements. Customer experience is shaped by a combination of factors, and the multidimensional network formed by experientiality, eventfulness, and value creation establishes a process for the formation of customer experience.

The process model selected for the development task was the Design Council's Double Diamond model, which was applied iteratively through the steps of Discover, Define, Develop, and Deliver. Methodologies included workshops, observation, and desk research.

The outcome of the development task was an operational model to support co-creation in tourism regions, as well as a service path for Porvoo Christmas. This service path integrates the service products of various companies into a cohesive journey, providing visitors with an experience where value creation and the fulfillment of service promises are enabled through elements of experientiality. The operational model for development can be applied to virtually all tourism service development, regardless of the season, as it incorporates elements based on development, value creation, customer understanding, experientiality, eventfulness, and storytelling, irrespective of the tourism season.

Keywords: co-development, value creation, service design

Sisällys

1	Johdanto	7
1.1	Kehittämistehtävä ja tavoitteet	8
1.2	Case Porvoon joulu	10
1.2.1	Porvoon Joulutori	11
1.3	Työskentelykenttä ja sidosryhmät	12
1.3.1	Joulupukin Hyvän tahdon kaupunki, Porvoo	14
1.4	Rajaukset	14
2	Tietoperusta	15
2.1	Keskeiset käsitteet	15
2.2	Arvon muodostuminen	17
2.2.1	Julkisen arvon muodostuminen	18
2.2.2	Arvon tuhoutuminen	19
2.3	Elämyksellisyys	20
2.4	Tapahtumallisuus	22
2.4.1	Tapahtumateollisuus Suomessa	23
2.4.2	Tapahtumallisuus julkisella sektorilla	23
2.4.3	Tapahtumien Porvoo	25
2.5	Asiakaskokemus	27
2.6	Synteesi opinnäytetyön tietoperustasta	28
3	Palvelumuotoilu kehittämisen menetelmänä ja kehittämistehtävän toteutus	29
3.1	Palvelumuotoilu kehittämisen menetelmänä	30
3.2	Ymmärrä	33
3.2.1	Asiakasymmärrys	33
3.2.2	Matkailumaa Suomi ja kansainväliset matkailijasegmentit	34
3.2.3	Porvoolle relevantit kansainväliset matkailijasegmentit	35
3.2.4	Porvoon matkailijat tilastojen valossa	38
3.2.5	Matkailija- ja tapahtumaprofiilien työpaja	40
3.3	Määritä	41
3.4	Kehitä	42
3.4.1	Yhteiskehittäminen	43
3.4.2	Joulu on Porvoossa palvelumuotoiluprojekti	44
3.4.3	Palvelupolku	45
3.5	Tuota	46
3.5.1	Tarinallistaminen	47
3.5.2	Tarinallistamistyöpaja	49
4	Kehittämistehtävän tulokset	52

5	Johtopäätökset ja pohdinta.....	63
5.1	Johtopäätökset	64
5.2	Pohdinta	67
5.3	Tulosten hyödynnettävyys.....	71
5.4	Luotettavuus ja etiikka	72
5.5	Kehitysehdotukset jatkokehittämiselle	73
	Lähteet	76
	Kuviot	82
	Taulukot	82
	Liitteet.....	83

1 Johdanto

Verkostomaisen yhteistyön myötä voidaan valjastaa monialainen osaaminen yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi vastauksena matkailu- ja tapahtuma-alaa koskettavaan nopeiden muutosten aikakauteen. Laaja-alainen ja monipuolinen näkökulma, jossa hyödynnetään yksityisen ja julkisen sektorin parhaita puolia, mahdollistaa innovatiivisten ja yllättävienkin ratkaisujen muodostumisen, joita ei välttämättä saavuteta yksittäisen toimijan resursseilla. Yhteiskehitettäessä saavutetaan synergiaetuja, kun eri toimijat täydentävät toistensa osaamista ja vahvuuksia, saavuttaen toimintojen tehostumista ja parempia tuloksia. Laajempi osaaminen mahdollistaa asiakkaan tarpeiden ja toiveiden paremman ymmärtämisen ja mahdollistaa entistä asiakaslähtöisempien palvelutuotteiden kehittämisen. Yhteiskehitettäessä saavutetaan myös vahvempi sitoutumisen aste, kun kaikki osapuolet ovat osa kehitysprosessia ja saavat äänensä kuuluviin matkalla kohti yhteistä lopputulosta. (Jalonen 2019, 305-311; Koivisto, Säynäjängas, Forsberg 2019, 32.)

Kun palveluntarjoajat ja -käyttäjät altistetaan yhteiskehitettäessä keskinäiselle vuorovaikutukselle, voi prosessista syntyä jotain ennakoimatonta. Yhteiskehitettäessä vuorovaikutusta voidaan ohjata, mutta ei kontrolloida. Menetelmänä yhteiskehittäminen voi esimerkiksi vahvistaa yhteisöllisyyttä ja tukea osallisuutta. Julkisella sektorilla yhteiskehittämistä perustellaan muun muassa sidosryhmien osallistamisella, resurssien tehokkaalla hyödyntämisellä sekä uusien, luovien ideoiden innovoinnilla. (Jalonen 2019, 305-311.)

Porvoo on suomen toiseksi vanhin kaupunki ja merkittävä matkailullinen vetovoimatekijä kaupungissa on poikkeuksellisen hyvin säilynyt Vanha Porvoo, jossa vierailija voi aistia vanhan kaupungin ajatonta tunnelmaa mutkittavia mukulakivikatuja kuljeskellen ja astua sisään vanhoihin puurakennuksiin, joissa toimii monenlaisia liikkeitä, kahviloita ja ravintoloita. Porvoon vetovoimaa tukee läheinen sijainti metropolialueeseen ja läheisyys lentokenttään. Sekä Helsingistä että lentokentältä saavuttaa Porvoon autolla vajaan tunnin. Suurin osa Porvoon vierailijoista saapuu kotimaasta, noin 100 kilometrin säteellä kaupunkia ympäröivistä kunnista. Myös kansainväliset vieraat ovat löytäneet Porvoon ja koronapandemiaa edeltäneinä parhaimpina matkailuvuosina kaupungissa on vierailut noin 1 miljoona turistia vuosittain (Visit Porvoo 2023a).

Löytänä ja Korkiakoski (2014, 13) toteavat, että tekeminen ja toteuttaminen vaatii rohkeutta ja uskallusta tehdä asioita ensimmäistä kertaa tai toisin kuin aiemmin on tehty. Porvoon kaupunki viestii strategiassaan 2022-2025 kaupungin vetovoiman ja brändin vahvistamisesta rohkeilla kokeiluilla vuorovaikutuksen ja osallisuuden vahvistamisen keinoin. Porvoossa esimerkiksi tapahtumallisuuden merkitys elinvoiman luomisessa on tunnistettu ja kaupunki haluaa

osallistaa sidosryhmiään hyödyntämään kaupunkitapahtumia alustana omille sisällöilleen ja rohkaisee paikallisia yrittäjiä hyödyntämään tapahtumien mukanaan tuomat mahdollisuudet. Matkailun ja tapahtumien kautta koetut positiiviset elämykset edistävät kaupungin lumovoimaa ja parhaimmillaan houkuttelee vierailijoita harkitsemaan Porvoota uudeksi kotikaupungikseen. Yksi Porvoon matkailuvetovoiman kärkituotteista on joulun aika, jolloin kaupungissa järjestetään runsaasti tapahtumia ja kaupungin ainutlaatuinen tunnelma houkuttelee kävijöitä nauttimaan visuaalisesti puhuttelevasta kaupunkitunnelmasta sekä paikallisen liiketoiminnan mahdollistamista palveluista ja tuotteista.

Tämä opinnäytetyö on toteutettu tutkimuksellisena kehittämistyönä toimeksiantona Porvoon kaupungille, jossa opinnäytetyön kirjoittaja työskentelee Visit Porvoo ja markkinointipalvelu-yksikössä. Palvelumuotoilun keinoin tavoitteena on tuottaa uusi toimintamalli entistä asiakaslähtöisempien matkailupalveluiden ja tapahtumien sekä matkailusesonkien kehittämiseksi. Kehittämisen kohteena on Porvoon joulusesongin matkailullinen ja tapahtumallinen kehittäminen.

1.1 Kehittämistehtävä ja tavoitteet

Tämä opinnäytetyö on toteutettu tutkimuksellisena kehittämistyönä, joka ankkuroituu vahvasti konkreettiseen työelämäkontekstiin. Kehittämistehtävän aikana on hyödynnetty monipuolisesti ja luovasti erilaisia menetelmiä Porvoon joulusesongin matkailun ja tapahtumallisuuden sekä yhteiskehittämisen kulttuurin edistämiseksi. Kehittämistehtävän juuret ovat lähitilanteessa, jossa palvelujen pirstaleisuus ja siiloutunut suunnittelu näyttäytyvät matkailijoille ja asiakkaille epäjohdonmukaisena viestintänä ja rikkonaisena palvelupolkuna. Kehittämisen kohteena on Porvoon joulunajan matkailullisen kokonaisuuden kirkastaminen ja palvelutarjonnan kehittäminen matkailumarkkinan kohderyhmille kiinnostavaksi. Lisäksi halutaan kartoittaa miten palvelumuotoilun menetelmät palvelevat toimeksiantajaorganisaatiota kehittämisen työkaluina.

Kehittäminen liittyy lähes jokaisen toimenkuvaan ja tehtäviin jollakin tavalla ja sillä pyritään esimerkiksi luomaan uusia toimintatapoja, tuotteita, palveluita tai menetelmiä (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2018, 11). Kehittämistyön merkitys on kasvanut, kun ympäröivän maailman muutostahti on kiihtynyt. Organisaation menestymiseen ei enää riitä sopeutuminen tapahtuviin muutoksiin, vaan parhaiten selviävät ne, jotka ovat toimineet kehityksen moottoreina ja vievät kehitystä eteenpäin (Ojasalo ym. 2018, 12-13). Paikallisilla toiminta-alueilla on keskeinen rooli innovaatioiden syntymisessä, sillä yritykset ovat osa toimintaympäristöään. Innovatiiviset osaamisen ja tiedon keskittymät synnyttävät vaurautta lähiympäristöönsä ja kansakunnalle. Yhteiskehittämisellä kehitetään myös alueita ja innovatiiviset alueet muodostavat toisiinsa kytkeytyneistä organisaatioista verkoston. Yritykset ja organisaatiot, jotka kehittävät,

käyttävät ja levittävät innovaatioita muodostavat keskinäisillä suhteillaan alueellisia innovaatiojärjestelmiä. (Ojasalo ym. 2018, 14.)

Tutkimuksellisen kehittämistyön lähtökohta voi olla esimerkiksi organisaation kehittämistarve tai halu saada aikaan muutosta. Se voi olla käytännön ongelmien ratkaisemista, uusien ideoiden, käytäntöjen, tuotteiden tai palvelujen tuottamista ja toteuttamista. Tarkoituksena on luonnostella, kehitellä ja ottaa käyttöön ratkaisuja. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä ei pelkästään kuvaila mahdollisia ratkaisumalleja vaan tavoitellaan konkreettista kehittämistä, uusien ja parempien ratkaisujen hakemista ja eteenpäin viemistä. (Ojasalo ym. 2018, 19.)

Tutkimuksellinen kehittämistyö pyrkii ratkaisemaan käytännön ongelmia ja luomaan uusia prosesseja, käytäntöjä, palveluja ja ratkaisuja organisaatioille. Lisäksi sen tavoitteena on tuottaa uutta tietoa vallitsevista työelämän käytännöistä, jotta niitä ymmärrettäisiin paremmin ja jotta tiedon pohjalta voidaan kehittää vaihtoehtoisia ratkaisuja. Tutkimuksellinen kehittämistyö sijoittuu perinteisen tieteellisen tutkimuksen ja yleisen organisaatiokehittämisen väliin, joita ohjaa ihmisten käytännön osaaminen työelämän ongelmien ratkaisemisesta. Tutkimuksellinen kehittämistyö pohjaa käytännön ongelmiin, tukeutuen monipuoliseen ja systemaattisesti kerättyyn aineistoon, jota arvioidaan kriittisesti hyödyntäen sekä käytäntöä että teoriaa. Kehittämistyön ytimessä on aktiivinen vuorovaikutus eri sidosryhmien kanssa projektin eri vaiheissa. (Moilanen, Ojasalo & Ritalahti 2022, 29-31.)

Opinnäytetyön tarkoitus on luoda tietoa verkostomaisen yhteistyön parantamiseksi julkisen ja yksityisen sektorin välillä matkailupalveluiden ja tapahtumien asiakaslähtöiseksi kehittämiseksi. Kehittämistyössä kehitetään sidosryhmiä osallistaen matkailullista ja tapahtumallista joulusesonkia Porvoon kaupungin strategisten linjausten pohjalta. Näitä ovat matkailusesongin laajentaminen, viipymän pidentäminen ja tapahtumallisuuden kehittäminen asiakaskokemuksen ja arvon muodostuksen teorioiden pohjalta.

Kehittämistehtävälle asetetut tavoitteet ovat

- 1) tuottaa uusi toimintamalli, joka kehittää matkailutarjontaa ja inspiroi palvelukehitykseen pohjaten julkisen ja yksityisen sektorin yhteiskehittämiseen
- 2) kehittää Porvoon Joulun matkailullisia ja tapahtumallisia sisältöjä elämyksellisyyden ja tapahtumallisuuden keinoin sekä tarinallistaa Porvoon Joulun tarina

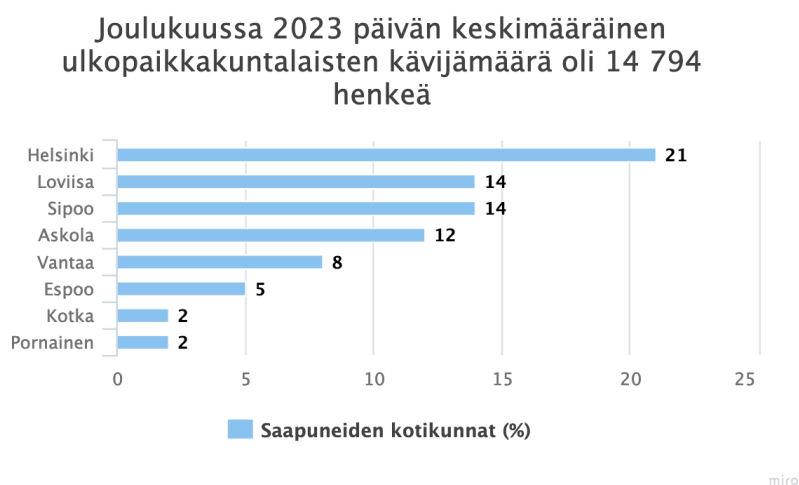
Opinnäytetyöprosessissa on monipuolisesti tarkasteltu eri menetelmien tarjoamia etuja kehittämistehtävän toteuttamiseen. Valikoitujen menetelmien valintaa on ohjannut kehittämistehtävän luonne, menetelmien tuomat edut sekä käytettävissä olevat resurssit. Myös digitaalisten ratkaisujen hyödyntämistä on pohdittu ja tarkasteltu kehittämistehtävän prosessien eri vaiheissa. Koska kehittämistehtävän kohde eli Porvoon joulunajan matkailusesonki, on

konkreettisesti ja fyysisesti paikan päällä koettava henkilökohtainen kokemus, on digitaalisten ratkaisujen hyödyntäminen tässä kehittämistehtävässä jäänyt vähäiseksi. Kehittämistehtävään valittujen menetelmien ja työskentelymallien on suunnitteluvaiheessa koettu tuovan parasta arvoa parhaan lopputuloksen saavuttamiseksi. Sen sijaan kehittämistehtävän jatkokehitysehdotuksissa myös digitaalisilla mahdollisuuksilla on rooli.

1.2 Case Porvoon joulu

Visit Porvoo -yksikkö on seitsemän hengen tiimi Porvoon kaupungin elinvoimapalvelualueella, jonka tehtävänä on kehittää Porvoon matkailua ja tapahtumia luoden kaupunkiin liiketoimintamahdollisuuksia, raikasta kaupunkielämää ja houkuttelevuutta niin muuttoliikenteen kuin yritysmailman näkökulmasta kansallisesti ja kansainvälisesti. Visit Porvoo fokusoii kestävän matkailun kehittämiseen pyrkimällä viiptymän pidentämiseen sekä ympärivuotisuuden lisäämiseen suunnitelmallisilla markkinointipanostuksilla ja -toimenpiteillä. (Visit Porvoo 2024a.)

Porvoossa joulun matkailusesonki perustuu ainutlaatuiheen tunnelmaan, hyvään tahtoon ja laadukkaisiin palveluihin. Porvoon vetovoimaa tukee läheinen sijainti metropolialueeseen ja läheisyys lentokenttään. Sekä Helsingistä että lentokentältä saavuttaa Porvoon autolla vajaassa tunnissa. Suurin osa Porvoon vierailijoista saapuu kotimaasta, noin 100 kilometrin säteellä kaupunkia ympäröivistä kunnista. Kotimaisten vierailijoiden liikennettä kaupunkiin seurataan anonymisoituun matkapuhelinten paikannussignaaleihin pohjautuvan Telia Crowd Insights -datan avulla. Kuviossa 1 on havainnollistettu joulukuussa 2023 keskimääräisten ulkopaikkakuntalaisten jakautuminen tulokunnittain (Visit Porvoo 2024b). Dataa hyödynnetään muun muassa tapahtumien vaikuttavuuden analysointiin.



Kuvio 1: Kotimaisten vierailijoiden käynnit Porvoon alueella joulukuussa 2023 perustuen matkapuhelinten paikannussignaaleiden Telia Crowd Insights -dataan (Visit Porvoo 2024b)

Visit Porvoo on useamman vuoden ajan koonnut joulun aikaan sivustolleen tietoa joulunajan matkailullisista tuotteista ja tapahtumista. Tämän avulla on haluttu palvella niin paikallisia, kotimaisia kuin kansainvälisiäkin kävijöitä, jotta tieto Porvoon joulusta löytyisi yhdestä paikasta. Sivuston ja palveluiden sekä tapahtumien avulla on myös haluttu nostaa Porvoon kaupungin profiilia joulunajan käyntikohteena. On tunnistettu Porvoon potentiaali etelän joulu-kaupunkina ja sesongin mahdollisuudet strategisena matkailutulon tuottajana.

Visit Porvoon laatiessa vuosisuunnitelmaa toimenpiteille vuodelle 2023, tunnistettiin tarve Porvoon joulun entistä vahvempaan konseptointiin ja palvelupolun selkiyttämiseen. 'Joulu on Porvoossa' -slogan on kiteyttänyt Porvoon joulumarkkinoinnin jo useamman vuoden ajan. Joulun palvelutuotteistamisen ja myynnin haasteena on kuitenkin palveluiden sirpaleisuus jokaisen toimijan luodessa omat palvelutuotteensa ja markkinoidessaan niitä omille kohderyhmilleen sen sijaan, että tarjolla olisi koordinoitu kokonaisuus, jossa valvotaan laatua ja yhteistä linjaa asiakkaan palvelupolku huomioiden.

1.2.1 Porvoon Joulutori

Porvoossa joulun aika on matkailuvetovoiman näkökulmasta sekä kaupungille että paikallisille yrityksille merkittävää aikaa. Kaupungissa järjestetään runsaasti erilaisia tapahtumia ja joulumarkkinoita, joita markkinoidaan vaihtelevasti ja jonka varaan kaupungin jouluvetovoima perustuu. Joulun avajaistapahtumiakin järjestetään kaksin kappalein.

Matkailun näkökulmasta Visit Porvoon yksikössä tunnistettiin kuitenkin haaste, jossa kaupungin vetovoima ja jouluihin tunnelma ovat aistittavissa voimakkaina ainoastaan viikonloppuisin ja arkena kaupunkiin saapuva matkailija saattoi kohdata suljetut liikkeet ja puuttuvat palvelut. Monia yrityksiä pyörittää yksinyrittäjä, joka itse määrittää oman liikkeensä aukioloajat, itsemääritetyn työaikansa ja oman jaksamisensa pohjalta. Matkailijan kokemus jouluisesta Porvoosta ja aidosta tunnelmasta saattoivat saada tämän vuoksi todellisen kolauksen ja kääntäytyä negatiivisiksi.

Vuonna 2021 Visit Porvoo-yksikkö vastasi tunnistettuun haasteeseen luomalla Porvoon Joulutori-konseptin, joka pystytettiin kokeilumielessä Porvoon torille, kaupungin keskustaan, erinomaisten liikenneyhteyksien äärelle. Ensimmäisenä toteutusvuonnaan 2021 Joulutori aukesi marraskuun lopulla ja oli auki päivittäin aina jouluaattoon edeltäviin päiviin saakka. Joulutorilla oli myyntikojuja, joita yritykset, yhdistykset ja yksityishenkilöt voivat vuokrata käyttöönsä joko arki- tai viikonloppupäiviksi tai koko viikoksi. Lisäksi torilla oli kaunis perinteinen ketjukaruselli, joka oli auki aina koko joulutorin aukioloajan ja ilmainen kaikille käyttää. Joulutorin vaihtuvat ohjelmat ja esiintyjät loivat tunnelmaa ja mahdollistivat paikallisille estradin, jolla esiintyä ja tulla nähdyksi. Paikalla vieraili myös Santa Claus Finland -yhteistyön myötä virallinen Joulupukki sekä muun muassa kotieläinpihan eläimet, joita vierailijat saivat rapsutella ja taputella. Joka päivä avoinna oleva Joulutori varmisti Porvooseen saapuvalla

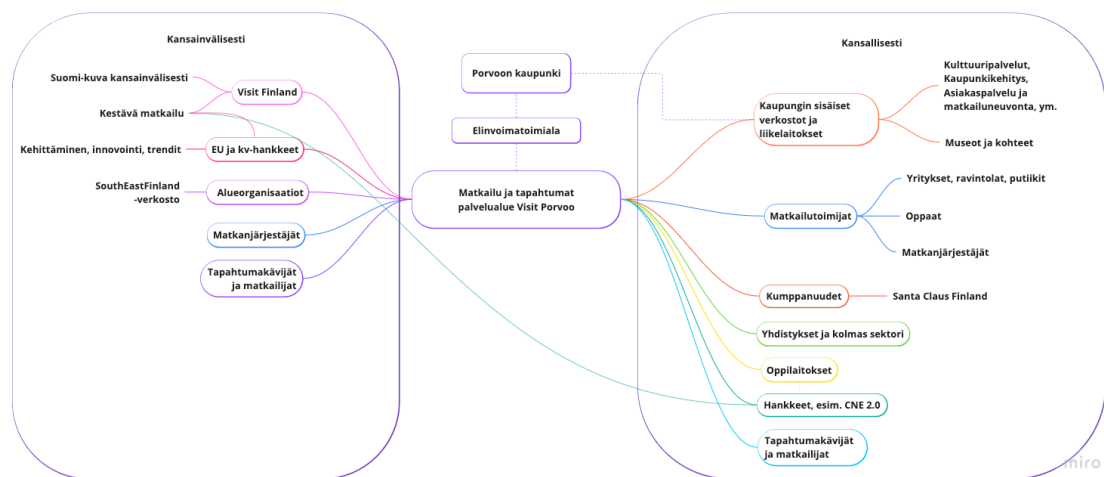
matkailijalle, vieraalle ja kävijälle aina jouluisen, tunnelmallisen ja ilmaisen kokemuksen, joka ei ollut riippuvainen yrittäjien palveluiden saatavuudesta. Lisäksi tällainen takuukokemus houkutteli kävijöitä kaupunkiin ja lisäsi myös kaupallisten palveluiden käyttöä alueellisesti. Porvoon Joulutori keräsi runsaat määrät positiivista palautetta ja siitä muodostui pian oletusarvo, joka on luonnollinen osa Porvoon joulukokemusta niin paikallisille kuin vierailijoille.

1.3 Työskentelykenttä ja sidosryhmät

Porvoon kaupungin organisaatiouudistuksen myötä vuonna 2023 matkailu- ja markkinointiyksikkö muutti uudelle elinvoimatoimialle kaupungin organisaatiokartalla ja yksikön nimi muutettiin Matkailu- ja tapahtumapalveluiksi. Yksikössä työskenteli alkuvuodesta 2023 matkailun kehittämispäällikön alaisuudessa tapahtumapäällikkö ja kolme elinvoima-asiantuntijaa. Tapahtumat saivat näin ollen aikaisempaa näkyvämmän roolin organisaatiokaaviossa. Yksikön keskeisiä tehtäviä ovat Porvoon vetovoiman edistäminen matkailukohteena, tapahtuma-alustana sekä kuvauskohteena niin kansallisesti kuin kansainvälisestikin. Yksikkö vastaa matkailun alueorganisaatiotoiminnasta kansallisessa matkailun kehittämisen sidosryhmäverkostossa. Tapahtumapalveluiden näkökulmasta keskeisenä tehtävänä on kehittää kaupungin ympärivuotista ja vastuullisesti tuotettua tapahtumatarjontaa sekä houkutella Porvooseen uusia tapahtumia sekä tapahtumakävijöitä haistelemalla trendejä, innovoimalla uutta sekä solmimalla kumppanuuksia. Matkailu- ja tapahtumapalvelut myötävaikuttavat Porvoon kehittymiseen tapahtuma-alustana esimerkiksi alueiden kehittämisen ja kaupunki-infran näkökulmista. Visit Porvoo yhdistää matkailun ja tapahtumat samaan yksikköön ja tekee porvooolaisia erikoisuuksia ja ilmiöitä tunnetuiksi. Lisäksi yksikkö vastaa Taidetehtaan markkinoimisesta niin tapahtumakävijöille kuin yritysasiakkaille. (Visit Porvoo 2024c.)

Yhteistyö kaupunkiorganisaation sisällä eri palvelualueiden kesken mahdollistaa toimivien ja turvallisten tapahtumien järjestämisen ja pääasiallinen kohderyhmä kaupungin tapahtumiin löytyykin kaupungin omista asukkaista sekä lähikuntien asukkaista. Oppilaitosten ja kolmannen sektorin kanssa tehty yhteistyö tuo näkökulmia ja arvo paikallisen matkailutoimijoiden yrittäjäverkoston kanssa perustuu vaihdantaan, jossa valuuttaa ovat yhteiset tavoitteet, rikkaat ideat ja innovatiivinen kehittämistyö yhteisiä tavoitteita kohti. Naapurikuntien kanssa kuntarajojen ylittävä matkailumarkkinointi hyödyttää sekä siihen osallistuvia kuntia että matkailijaa, jolle puhuttelevat sisällöt ja monipuoliset elämykset luovat lumoavaa ja houkuttelevaa Suomi-kuvaa ja antavat syitä viipyä maassamme pidempään. Matkailun kehittämistyötä tehdään Visit Finlandin verkostoissa ja kokemuksista, onnistumisista sekä tukea jaetaan kansallisesti alueesta riippumatta. Visit Finlandin kampanjoissa viestitään maakuvaan, jossa Suomi näyttyy kestävä matkailun edelläkävijäkohteena. Puhdas luonto ja laadukkaat palvelut mahdollistavat matkailijoille eksklusiivisen elämyksen ilman massaturismin mukanaan tuomia haittoja.

Kansainvälisesti Visit Porvoon sidosryhmät löytyvät erilaisten hankkeiden kautta ympäri maailman, jossa fokuksena on esimerkiksi kestävän matkailun kehittäminen huomioiden paikallinen kulttuuriperintö digitaalisten mahdollisuuksien ja tiedon jakamisen kautta tai matkailijavirtojen ohjaaminen sesonkiaikoina sensoriteknologian antaman tiedon avulla kulttuurillisesti merkittävässä mutta hauraassa kaupunkimaisemassa, johon Vanha Porvookin lukeutuu. Sidosryhmissä jaetut tiedot ja kokemukset ovat kultaakin arvokkaampia, ja avaavat huomioimaan asioita uusista näkökulmista, jotta kehitystyössä voidaan olla askel edellä huomioiden tulevat trendit ja muutokset yhteiskunnassa ja matkailussa. Kuviossa 2 on esitelty Visit Porvoon sidosryhmät ja työskentelykenttä vuonna 2023 ja 2024.



Kuvio 2: Visit Porvoon sidosryhmät ja työskentelykenttä vuonna 2023 ja 2024

Kehitettäessä julkista hallintoa törmätään säännönmukaisesti tiettyihin peruskysymyksiin. Tulisiko julkisen sektorin keskittyä vain sen ydintehtäviin? Vai tulisiko hallintojärjestelmän ulottua alueen palveluiden tuottamiseen? Tulisiko julkisten palveluiden tukea markkinoita, korvata ne vai toimia niiden ehdolla? Käsitys julkisen intressin muodostuksesta muokkaa käsitystämme siitä, millainen julkisen toimijan roolin tulisi olla. (Johanson ym. 2021, 37-38.)

Julkisen hallinnon yksiköistä on uuden julkisjohtamisen ajattelutavan mukaisesti pyritty tekemään entistä enemmän yksityisten organisaatioiden kaltaisia tehokkuuden lisäämiseksi ja voimavarojen säästämiseksi. Vaikka julkisen hallinnon toimintatavat ovat muuttuneet, ei julkisista organisaatioista ole tullut yksityisten organisaatioiden kaltaisia voittoa tavoittelevia yksiköitä. Kuitenkin poliittiset päämäärät ohjaavat taloudellisen tuloksen pohdintaan, mikä tekee julkisen hallinnon yksiköistä risteymiä julkisten ja yksityisten organisaatioiden välillä. (Johanson ym. 2021, 44.)

1.3.1 Joulupukin Hyvän tahdon kaupunki, Porvoo

Yhteistyö Joulupukkisäätiön eli Santa Claus Finland Oy:n ja Porvoon kaupungin välillä on solmittu jo vuonna 2019. Kumppanuuden myötä Porvoo on saanut oikeuden käyttää Joulupukin hyvän tahdon kaupunki -mainintaa itsestään. Myös porvoalaiset matkailutoimijat ja muut yritykset ja yhteisöt saavat kumppanuuden myötä viestinnässään ilmaista työskentelykentäkseen Joulupukin hyvän tahdon kaupungin, Porvoon. Porvoolle yhteistyön myötä on mahdollistunut muun muassa tunnetun Joulupukki-tuotemerkin hyödyntäminen ja Porvoolle luodun oman ton-tun, Fredrik Flodbåtin, tarinan luominen. Kumppanuuden myötä osapuolet haluavat välittää joulun sanomaa ja levittää hyvää mieltä niin asukkaille kuin vierailijoille. Porvoossa hyvän tahdon kaupungin tematiikka on nähtävissä ympäri vuoden. Kaupungissa järjestetään runsaasti mittavia tapahtumia, jotka ovat kaikille avoimia ja ilmaisia osallistujille. (Visit Porvoo 2024d.)

Joulupukki edustaa iätöntä hyvää tahtoa ja toisista välittämistä sekä pyyteetöntä anteliaisuutta. Joulupukki hyväksyy kaikki sellaisina kuin he ovat ja viestii olemuksellaan lämpöä ja viehätysvoimaa vuoden ajasta riippumatta. Joulupukin hahmo on samanaikaisesti lapsenmielinen mutta silti vaikuttava ja vakuuttava. Hänet tunnustetaan kaikkialla maailmassa ja vaikka häntä harvoin tapaisikaan edes joulun aikaan, voi häneen luottaa sillä Joulupukki on turvallinen ja tuottaa syvää tyytyväisyyden tunnetta. (Santa Claus Finland 2023.)

Joulupukki tuotemerkkinä on maailmanlaajuisesti ainutlaatuinen. Se on tunnettu laajasti ja se luo positiivisen tunteen vuodenajasta riippumatta kaikissa kohderyhmissä. Monet yritykset ja yhteisöt ovat tunnistaneet Joulupukki-brändin arvon ja haluavat hyödyntää sen mahdollisuudet erottautumistekijänä. Organisaatiot voivat myös löytää Joulupukki-kumppanuuksien kautta saman arvomaailman omaavat toimijat ja rakentaa itselleen arvopohjaisen yhteistyöverkoston. Joulupukkisäätiö valvoo ja tukee Suomessa ja maailmalla Joulupukin tuotemerkin lupauksen täyttymistä. (Santa Claus Finland 2023.) Joulupukin kuvilla, merkillä ja tarinoilla varustetut palvelut ovat Joulupukin itsensä valitsemia ja ne on tuotettu suurella huolellisuudella antamaan käyttäjälleen hyvää mieltä ja iloa. (Visit Porvoo 2024d.)

1.4 Rajaukset

Opinnäytetyössä tarkastellaan julkisen ja yksityisen sektorin rajat ylittävää verkostomaista yhteistyötä ja sen kehittämisen mahdollisuuksia. Opinnäytetyön kehittämisasetelma rajataan käsittelemään joulun matkailusesonkia ja jouluun liittyviä paikallisten toimijoiden ja Visit Porvoon tuottamia palvelutuotteita, vaikka opinnäytetyössä kuvailtuja menetelmiä voidaan hyödyntää sellaisinaan tai sovellettuina myös matkailun kehittämiseksi muina vuoden aikoina ja muiden teemojen ympärillä.

Opinnäytetyössä tarkastellaan tapahtumallisuuden näkökulmasta ainoastaan Visit Porvoon tuottamaa Joulutori-tapahtumaa ja sen kehittämistä. Porvoossa järjestetään ympärivuotisesti runsaasti eri toimijoiden tapahtumia sekä muita kaupungin yksiköiden tuottamia tapahtumia, jotka ovat kohdistettuja eri kohderyhmille. Näitä ei kuitenkaan tarkastella tämän opinnäytetyön kehittämisasetelmassa.

Opinnäytetyössä hyödynnetty matkailudata on pääosin vuosilta 2022-2023 tai sitä ennen, jolloin idea opinnäytetyössä esittelystä kehittämistehtävästä syntyi. Matkailu niin kotimaassa kuin maailmalla muuttuu nopeasti ja matkailun trendejä muokkaavien tekijöiden arvaamattomuus vaikuttavat matkailun kehityksen ennakoitavuuteen. Myös matkailun luvut heilahtelevat runsaasti esimerkiksi maailmanpolitiikan, ilmastonmuutoksen ja trendien seurauksena. Tilastotiedoissa on hyödynnetty paitsi Vitsi Finlandin tuottamaa matkailudataa myös Tutkimus- ja analysointikeskus TAK Oy:n (nykyään Visitory) Porvoon kaupungille tuottamaa vuosittaista matkailudataa. Huomionarvoista on, että vuosien 2022-2023 matkailutilastoissa on nähtävissä maailmanlaajuisen koronapandemian vaikutukset matkailun lukuihin.

2 Tietoperusta

Tietoperustan avulla opinnäytetyössä muodostetaan teoreettinen viitekehys, jonka avulla tutkimuksellisen kehittämistehtävän keskeisiä käsitteitä ja ilmiöitä voidaan tarkastella. Tässä opinnäytetyössä tietoperusta pohjaa neljään keskenään toisiinsa kytkeytyvään teemaan; arvon muodostumiseen ja tuhoutumiseen, elämyksellisyyteen, tapahtumallisuuteen ja asiakaskokemukseen. Tietopohjan avulla muodostetaan syvälinen ymmärrys, miten organisaatioiden on mahdollista luoda ja ylläpitää asiakkaalle muodostuvaa arvoa elämyksellisyyden, tapahtumallisuuden ja asiakaskokemuksen kautta.

2.1 Keskeiset käsitteet

Tässä kappaleessa esitellään kehittämistehtävän kannalta keskeiset käsitteet.

Arvon muodostuminen

Absoluuttista arvoa ei ole olemassa vaan arvo on suhteellista (Tuulaniemi 2011, 30-31). Arvon ymmärtämisen lähtökohtana on, että asiakas kokee arvon omissa sisäisissä prosesseissaan sekä toimittajan tai palveluntarjoajan kanssa käydyssä vuorovaikutuksessa käyttäessään tai kuluttaessaan palveluita, tuotteita, tietoa tai muita pitkäaikaisten suhteiden elementtejä. (Grönroos 2015, 46-50.)

Yhteiskehittäminen

Yhteiskehittäminen on palvelumuotoilun tutkimusmenetelmä, jossa yritys ja asiakkaat tekevät yhteistyötä palveluiden kehittämisessä. Tässä menetelmässä asiakkaiden näkemykset ja tarpeet otetaan huomioon palveluiden suunnittelussa ja kehittämisessä, mikä johtaa parempiin ja käyttäjäystävällisempiin palveluihin. (Brown 2008.) Ajatuksellisesti yhteiskehittämisessä siirrytään asiantuntijälähtöisestä suunnittelusta asiakkaan kanssa yhdessä kehittämiseen (Koi-visto ym. 2019, 31).

Asiakaskokemus

Asiakaskokemuksen lähtökohta on aina asiakkaan näkökulmassa, hänen subjektiivisessa ja kokonaisvaltaisessa kokemuksessaan. Se muodostuu jokaisesta asiakkaan ja yrityksen välisestä kosketuspisteestä, joissa vuorovaikutusta tapahtuu. Huomionarvoista on, ettei asiakaslähtöisyys tarkoita suoraviivaisesti kaikkien asiakkaan halujen täyttämistä, vaan hänelle varmistetaan liiketaloudellisten ja kilpailullisten realiteettien puitteissa paras mahdollinen ratkaisu. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 10-11.) Olennainen piirre palvelumuotoilussa on käyttäjä- ja ihmiskeskeisyys suunnittelun lähtökohtana sekä eri osapuolien osallistaminen yhteiskehittämisen avulla (Mattelmäki 2015, 27).

Tapahtumallisuus

Onnistuneessa tapahtumassa viihdytään ja siellä on tunnelma kohdallaan. Tapahtuman osallistujia kokee, että hänen ajankäyttönsä on arvokasta ja tapahtumaan osallistuminen on hyödyllistä. Tapahtumajärjestäjän näkökulmasta onnistuneen tapahtuman edellytyksenä voi olla onnistuneet järjestelyt ja järjestelyjen aikana tehdyt onnistuneet valinnat sekä, että tapahtumalle asetetut tavoitteet täyttyvät. (Wallo & Häyrinen, 2022, 133.)

Elämyksellisyys

Elämyksellisyys tapahtuu vain yksilön mielessä, kun hän on osallistunut itseään tunnetasolla, fyysisesti, intellektuaalisesti tai henkisesti koskettavaan kokemukseen. Kahdelle henkilöllä ei koskaan voi olla samanlaista elämystä, koska elämyksellisyys tapahtuu vuorovaikutuksessa (elämys)kohteen tai tapahtumapaikan ja yksilön välillä. (Pine & Gilmore 1998, 5.)

Tarinallistaminen

Tarinankerronta on ihmistenvälisen kommunikaation ytimessä. Ihmiset ovat tarinankertojia ja läpi aikojen tarinoita on hyödynnetty tiedon jakamiseen, ymmärryksen lisäämiseen ja sosiaaliseen transformaatioon. Taidokkaasti kerrotussa tarinassa on voimaa. (Wang & Coren 2024, 13.) Tarinallistamisen avulla luodaan kokonaisvaltainen palvelukokonaisuus, luodaan lisäarvoa sekä tuotetaan elämyksellisyyttä. Uusien palveluiden innovointi, tuotekehittäminen ja

suunnittelu tai olemassa olevien palvelujen elämyksellisyyden kehittäminen tapahtuu tarinallistamisen keinoin. Tarinalähtöinen palvelumuotoilu eli tarinallistaminen tavoittelee tuotteen erottautumistekijöiden esiin nostamista ja siitä muodostuu merkittävä osa yrityksen tai organisaation strategiaa, tuotteistamista, palvelumuotoilua, markkinointia ja brändäämistä. (Kalliomäki 2014, 13-14.)

2.2 Arvon muodostuminen

Havainto siitä, että asiakas kokee arvon sisäisissä prosesseissaan sekä toimittajan tai palveluntarjoajan kanssa käydyssä vuorovaikutuksessa käyttäessään tai kuluttaessaan palveluita, tuotteita, tietoa tai muita pitkäaikaisten suhteiden elementtejä, on arvon ymmärtämisen lähtökohtana. Käyttöarvo muodostuu, kun asiakas hyödyntää palvelua tai tuotetta. Yrityksen tulee tukea asiakkaan arvonmuodostusta tarjoamalla resursseja ja palveluprosesseja, joissa tapahtuu asiakkaan ja yrityksen välistä vuorovaikutusta. Asiakkaan kokema arvo perustuu yksilöllisiin käsityksiin, eikä niillä ole absoluuttista arvoa. Käsitykset arvon elementeistä voivat vaihdella ajan saatossa. (Grönroos 2015, 46-50.)

Palvelumuotoilun syvimmissä ytimessä on arvo ja sen muodostuminen. Organisaatioiden perustehtävä on luoda asiakkaalle arvoa, josta tämä on valmis maksamaan. Arvo siis muodostuu hyödyn ja hinnan välisestä suhteesta. Arvo ei kuitenkaan aina ole rahallinen, vaan voidaan myös puhua hankinnan eteen tehdyistä uhrauksista. Arvolla on aina kytkös asiakkaan aikaisempiin kokemuksiin ja hänen omiin arvostuksen kohteisiinsa. Tietylle asialle muodostuu arvoa vain, jos se koetaan arvokkaaksi. Absoluuttista arvoa ei ole olemassa vaan arvo on suhteellista. Palveluita tai tavaroita hankitaan yleensä jonkin tehtävän tai haasteen ratkaisemiseksi. Jos tavoite saavutetaan tuotteen tai palvelun avulla, kokee asiakas saavansa siitä arvoa. (Tuulaniemi 2011, 30-31.)

Flint, Lusch ja Vargo (2014, 28) jaottelevat yhteiskehittämisen kautta muodostuvan arvon kahteen kategoriaan. Ensimmäisessä vaihtoehdossa asiakas tuottaa arvon osallistumalla sen suunnitteluun tai tuotantoon (co-design/co-production) esimerkiksi viimeistelemällä tuotteen tai palvelun itse, kasaamalla kalusteen tai valmistamalla pizzan valmiiksi paketoituista raaka-aineista. Toisessa arvonmuodostuksen näkökulmassa arvo ei ole sisäänrakennettuna itse tuotteeseen, vaan arvo muodostuu tuotetta tai palvelua käytettäessä. Kun asiakas käyttää tuotteen tai palvelun haluamansa tavoitteen saavuttamiseksi, tulee hänestä arvon yhteiskehittäjä.

Arvolupaus on lupaus tuottaa asiakkaalle arvoa. Ymmärtääkseen omaa arvolupaustaan, tulee palveluntarjoajan kysyä ja vastata kysymykseen; mitä sellaista asiakas voi tehdä tuotteen tai palvelun ostamisen jälkeen, mitä hän ei voinut tehdä ennen tuotteen tai palvelun ostamista? Toinen ulottuvuus arvon muodostumiseen kytkeytyy tunteeseen, eli asiakkaan tunteisiin, toiveisiin, tavoitteisiin ja unelmiin. Tämän selvittämiseksi, voi esittää kysymyksen: mitä sellaista

asiakas tuntee käytettyään palvelua tai ostettuaan tuotteen, mitä hän ei tuntenut ennen? (Kolko 2014, 117-118.)

Löytänä ja Korkiakoski (2014, 19) puolestaan jaottelevat asiakkaalle luotavan arvon neljään tyyppiin, jotka ovat taloudellinen arvo, toiminnallinen arvo, symboliset arvot ja emotionaaliset arvot. Helpoin ja suoraviivaisin hahmottaa on taloudellinen arvo, eli mahdollisimman alhainen kustannus asiakkaalle. Toiminnallinen arvo puolestaan konkretisoituu asiakkaalle säästöinä ajassa ja vaivassa. Symboliset arvot liittyvät mielikuviin ja brändeihin mutta myös asiakkaan oman persoonan ilmaisemiseen ja sitä kautta asiakkaalle generoituviin hyötyihin. Emotionaaliset arvot kytkeytyvät asiakkaan tunnekokemuksiin, personoituihin palveluihin, jotka jättävät asiakkaalle merkityksellisen ja uniikin tunnekokemuksen.

2.2.1 Julkisen arvon muodostuminen

Julkinen sektori ei ole ainoa julkista arvoa tuottava taho, vaan julkista arvoa voi tuottaa myös yksityinen sektori, vapaaehtoisorganisaatiot, järjestöt sekä valtio (Benington 2005, 13). Julkisella palveluntarjoajalla on vastuu palveluiden tarjoamisesta, mutta ei mahdollisuutta kontrolloida arvonmuodostumisen prosessia kuin osaksi johtuen sidosryhmäverkostojen monisäikeisyydestä (Jalonen 2019, 305-311). Julkisen arvon käsite on monitahoisempi kuin yksityisellä sektorilla, sillä julkinen arvo sisältää taloudellisen ulottuvuuden lisäksi myös kulttuurisia, sosiaalisia, poliittisia ja ympäristöön liittyviä ulottuvuuksia (Benington 2005, 15). Olennainen osa julkisen arvon muodostumista on kansalaisten tyytyväisyys, mutta koska sitä arvioidaan osana julkisen sektorin kokonaisuutta, on yksittäisen yksikön julkisen arvon tuotannon määrää vaikea arvioida (Johanson, Liljeroos-Cork, Stenvall, Pekkola, Rossi 2021, 42-43).

Arvonluonnin keskeisiä resursseja ovat henkilö- ja taloudelliset resurssit, tekniikka sekä asiakkaat ja brändi, toimittajat, infrastruktuuri ja ulkoiset kumppanit (Hänninen & Jyrämä 2015, 153). Flint, Vargo sekä Lush (2014, 29) kiteyttävät, että resurssit voivat olla konkreettisia tai aineettomia, sisäisiä tai ulkoisia, julkisia tai yksityisiä. Palvelukeskeisessä logiikassa tavoitellaan mahdollisuuksia yhteiskehittämisen kokemuksiin asiakkaan kanssa sen sijaan että myydään tuotteita tai palveluja kappaleittain.

Jalosen (2019, 305-311) mukaan yhteiskehittäminen on arvon luomista, eli hyötyä, joka syntyy toiminnan tuotoksien ja siihen kohdistettujen uhrausten erotuksesta. Palveluperusteisen arvonluonnin ohjaavana tekijänä on ajatus siitä, että arvo syntyy asiakkaan ja yrityksen välisessä vuorovaikutuksessa. Yhteiskehittämisen arvo voi Jalosen mukaan ilmetä yksilöiden ja yhteisöjen tarpeiden tyydyttämisenä, yksilöiden ja yhteisöjen hyvinvoinnin lisääntymisenä sekä yksilöiden ja yhteisöjen kyvykkyyksien kasvamisena. Mitä paremmin palvelusta syntynyt kokemus istuu kansalaisten tarpeisiin, toiveisiin ja odotuksiin, sitä arvokkaammaksi palvelu koetaan.

Osbornen (2020) mukaan arvon muodostuminen rahallisen panostuksen tuloksena on merkittävä näkökulma kaupallisella markkinalla mutta ei ole riittävä tarkastelukulma julkisten palveluiden kompleksisessa kokonaisuudessa. Palveluyritysten ja asiakkaan välisessä kanssakäymisessä arvo muodostuu kolmella tavalla. Ensimmäiseksi nostetaan vaihdanta (value-in-exchange), jossa asiakas maksaa palvelusta ja yritykselle muodostuu tulosta palvelun tuottamisen ylittävstä osuudesta. Asiakkaalle arvo muodostuu palvelun hinnasta, siitä kuinka paljon hän on valmis palvelusta maksamaan ja mitä hän kokee saavansa vastineeksi. Julkiset toimijat kuitenkin tarjoavat usein palveluita asiakkaalle joko maksutta tai vain nimellisellä kustannuksella (Johanson ym. 2021, 42).

Toinen ulottuvuus Osbornen (2020, 80) mukaan on arvo palvelun käyttämisestä (value-in-use), jossa tarkastellaan asiakkaan kokemusta palvelun käyttämisestä ja missä määrin hän kokee hyvinvointia tai tyytyväisyyttä palvelua käytettyään. Kolmas näkökulma arvon muodostukseen on value-in-context eli miten palvelu suhteutuu asiakkaan tarpeisiin ja odotuksiin. Tätä näkökulmaa voi Osbornen (2020) mukaan hyödyntää myös julkisten palveluiden arvonmuodostusta arvioitaessa yhdistettynä arvon muodostumiseen yhteiskehitettäessä (value-in-production), jossa palveluiden käyttäjät osallistuvat julkisten palveluiden kehittämiseen joko osaamisen tai kokemuksen kautta. (Osborne 2020, 74-75.)

Kuitenkin yhteiskehittämisen viitekehyksessä tulee huomioida, ettei arvoa nähdä palveluun sidottavana ominaisuutena, joka voidaan toimittaa asiakkaalle vaan kokemus arvosta syntyy kansalaisen ja palveluntarjoajan välisessä vuorovaikutuksessa. (Jalonen 2019, 305-311.) Julkisten palveluiden on oltava taloudellisesti kestäviä, jotta ne voivat vastata tarpeisiin. On välttämätöntä varmistaa, että julkiset palvelut jatkossakin merkittävästi edistävät yhteiskunnallisia ja yksilöllisiä taloudellisia ja sosiaalisia tarpeita. (Osborne 2020, 80.) Palvelu koetaan sitä arvokkaammaksi, mitä paremmin se vastaa kansalaisten tarpeisiin, odotuksiin ja toiveisiin (Jalonen 2019, 305-311).

2.2.2 Arvon tuhoutuminen

Arvon muodostuminen yhteiskehitettäessä ei aina ole harmoninen prosessi, joka johtaa positiivisiin tuloksiin kaikille osallisille (Engen, Quist, Fransson & Skålen 2021, 890). Tutkimuksessaan Engen ym. (2021, 895) kohtasivat neljä syytä arvon tuhoutumiselle julkisella sektorilla. Näitä olivat läpinäkyvyyden puuttuminen, virheet, byrokraattisen osaamisen puutteellisuus ja puutteellinen asiakaspalvelu. Läpinäkyvyyden puuttuminen johtaa arvon tuhoutumiseen puutteellisen tiedonkulun tai palveluekosysteemin puutteellisen kommunikaation vuoksi. Virheet voivat olla joko prosessiin osallistuvien toimijoiden tai mahdollisen teknologian aiheuttamia ja hyvin pienetkin virheet voivat aiheuttaa merkittävää vahinkoa käyttäjän arvokokemuksessa. Byrokraattisen osaamisen puutteellisuus voi johtua osapuolien puutteellisesta tietämyksestä organisaation tai palveluntarjoajan prosesseihin ja näyttäytyä esimerkiksi epätietoisuutena,

miten palveluekosysteemissä tulisi navigoida. Asiakaspalvelun puutteellisuus puolestaan näytetään asiakkaalle oikean asiantuntijan tavoittamisen haasteissa joko poissaolojen, palvelun ruuhkautumisen tai teknisten haasteiden vuoksi, jotka johtavat arvon tuhoutumiseen. Myös uusien järjestelmien käyttöönoton hitaus ja niiden käyttöönoton haasteet niiden, voivat näytettyä asiakaspalvelun toimimattomuutena ja johtaa arvon tuhoutumiseen. (Engen ym. 2021, 896-897.)

Järvi, Kähkönen & Torvinen (2018) tunnistivat omassa tutkimuksessaan arvon tuhoutumiseen vaikuttavina tekijöinä puutteellisen tiedonkulun, puutteellisen luottamuksen, virheet, palvelutaitamattomuuden, muutoskyvyttömyyden, selkeiden odotusten puuttumisen, asiakaskäyttäytymisen sekä syyttelyn. Julkisen arvon syntyessä demokraattisessa prosessissa, on mahdollista, ettei sen tuottama arvo ole optimoitua, jolloin arvoa tuhoutuu sekä palvelun tuotannossa että arvoa yhteisluotaessa (Ojasalo & Kauppinen 2022, 19).

2.3 Elämyksellisyys

Jos pystyy luomaan loistavan asiakaskokemuksen ja tunnesiteen asiakkaaseen, liiketoiminnan menestys seuraa usein perässä (Maula, H. & Maula, J. 2019, 25).

Elämyksellisyys mahdollistuu, kun yritys tarkoituksenmukaisesti yhdistää palveluitaan, tuotteitaan ja asiakkaitaan siten, että unohtumaton kokemus syntyy. Elämyksellisyys tapahtuu vain yksilön mielessä, kun hän on osallistunut itseään tunnetasolla, fyysisesti, intellektuaalisesti tai henkisesti koskettavaan kokemukseen. Kahdella henkilöllä ei koskaan voi olla samanlaista elämystä, koska elämyksellisyys tapahtuu vuorovaikutuksessa (elämys)kohteen tai tapahtumapaikan ja yksilön välillä. (Pine & Gilmore 1998, 5.)

Asiakas, tämän yksilöllisyys sekä hänen osallistamisensa ovat elämysten tuottamisen ja elämyksen käyttökokemuksen suunnittelussa avainosassa. Hintaa ja ominaisuuksia tärkeämpiä näkökulmia ovat, millainen mielikuva palvelusta tai tuotteesta ja yrityksestä syntyvät. Tuotteet ja palvelut valjastetaan osaksi elämyksellisiä puitteita, joita asiakkaalle lavastetaan elämyksellisiä kokemuksia varten. Käyttökokemuksen kannalta suunnitteluvaiheessa oleellista on, miten elämys voi käyttökohteessa syntyä, mistä tekijöistä se koostuu, kuinka kuluttaja voi sen toteuttaa ja miten ympäristöstä muodostetaan sellainen, ettei asiakkaan elämyksen toteutuminen häiriinny. (Komulainen 2013, 13.)

Elämyksellisyyden tasoja voidaan tarkastella esimerkiksi osallistujien aktiivisuuden määrästä käsin kuten kuviossa 3 on esitetty. Musiikkiesitystä seuraavan osallistujan aktiivisuus on melko passiivisella tasolla verrattuna esimerkiksi laskettelukeskukseen suuntaavan laskijan aktiivisuuteen elämyksen toteutumisessa. Toinen tarkasteltava ulottuvuus elämyksellisyyteen on yhteys tai ympäristöllinen suhde, joka yhdistää osallistujan tapahtumaan tai esitykseen. Tästä esimerkkinä elokuvan katsominen elokuvateatterissa verrattuna saman elokuvan katsomiseen kotona tv:stä. Elokuvateatterissa kokemus on laajan elokuvakankaan, äänien ja efektien

myötä kokonaisvaltaisempi ja katsoja voi ajoittain kokea olevansa tapahtumien keskipisteessä (immersion). Kotona seuratun elokuvan kokemus on ulkopuolisempi ja sivustaseuraajalle tyypillinen omaksumisen rooli (absorption). (Pine & Gilmore 1998, 14-15.)



Kuvio 3: Elämyksellisyden tasot Pine & Gilmorea mukailen (1998, 17)

Matkailijan kokemusta vahvistaa ihmisten aitous, paikallisten tarinat ja paikkaan sidottu identiteetti. Paikan tarinaan sidotut tunnetason koukut lisäävät elämyksen mielenkiintoa ja samaistuttavuutta kohteeseen. Elämyksellisyttä lisää kohteen tai palvelun yllätyksellisyys ja sen poikkeavuus arjesta. Kun elämyksessä toteutuu yksilöllisyys, aitous, koskettava tarina, moniaistisuus, kontrasti sekä vuorovaikutus, voidaan kokemukseen lisätä tasoja oppimisen, aistimisen ja henkisen kasvun kokemuksista. (Komulainen 2013, 16-18.)

Mutta miksi kaupungin kannattaa panostaa elämyksellisyden kehittämiseen palveluissaan ja mitä arvoa se tuottaa sidosryhmälle? Koska parhaimmillaan asiakaskokemus on muutokokemus, kuten Mika Kylänen asian ilmaisee Niittyvillan Elämysajattelun historiaa ja tulevaisuutta käsittelevässä videoblogissa 19.6.2024 yhdessä Anne Kalliomäen kanssa.

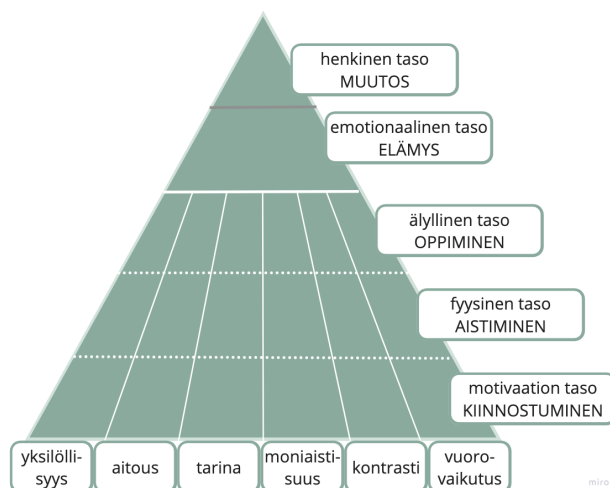
Pine ja Gilmore (2019) puolestaan kuvaavat elämyksellisyden merkitystä kahviesimerkin kautta näin; kahvin kasvattajalle ja tuottajalle kahvi tuottaa reippaasti suoraviivaistettuna noin 1-2 senttiä kupilliselta. Kahvin jalostaja (paahtaja, jauhaja, pakkaaja) tienaa kahvista myydessään sen eteenpäin noin 5-25 senttiä per kupillinen, riippuen hieman kahvilaadusta, pakkauskoosta ja brändistä. Kun kahvila, pikkuravintola tai kauppias myy kahvin, ansaitsee yrittäjä siitä jo 50 sentistä dollariin per kupillinen. Mutta kun yhtälöön lisätään elämyksellisyden elementtejä kuten esimerkiksi Starbucksissa tai hienossa ravintolassa on tehty ja barista tarjoilee tiettyä teatraalista kaavaa seuraten asiakkaalle hänen yksilöidyn kahvituotteen, tienaa yrittäjä kupillisesta kahvia huimat 2-5 dollaria. Eli kun palveluajattelusta siirtyään askel eteenpäin elämyksellisyden äärelle, odottaa asiakas saavansa kokea sarjan tapahtumia, joiden toteutumiseen hänellä itsellään on merkittävä ohjaava rooli ja

parhaimmillaan kokemus voi olla asiakkaalle niin voimakas, että siitä muodostuu koko elämän mullistava kokemus. (Kylänen & Kalliomäki 2024; Pine & Gilmore 2019.)

2.4 Tapahtumallisuus

Tapahtuman perusta muodostuu ennen järjestelyjen aloitusta listattuihin strategisiin kysymyksiin, joita ovat miksi, kenelle ja mitä, missä, milloin? On tärkeää määrittää etukäteen, miksi tapahtuma järjestetään ja mikä sen tarkoitus on. Minkä viestin tapahtumajärjestäjä haluaa tapahtumallaan lähettää? Tämän perimmäisen syyn tulee seurata mukana koko järjestelyprosessin aikana. Toinen peruskysymys on, kenelle tapahtuma on kohdennettu. Tapahtumajärjestäjällä tulee olla vahva tuntemus kohderyhmästään ja siitä, miten tapahtumaviestin saa kohderyhmälle perille. Kolmas strateginen kysymys määrittää mitä ollaan järjestämässä, milloin ja missä. Tapahtumamuotoja on useita niin lähi- kuin etätoteutuksina. Tapahtumapaikan tulee olla kohderyhmän saavutettavissa ja tapahtumavastuullisuus on merkittävässä roolissa kävijöiden päätöksentekoon vaikuttavissa tekijöissä. Onnistuneessa tapahtumassa itse tapahtumapaikka tai -tila tukee tapahtuman tarkoitusta ja tavoitetta ja edesauttaa tapahtuman idean ja viestin välittymistä. (Wallo & Häyrinen, 2022, 133-135.)

Tapahtuman odotetaan usein olevan kävijälleen elämyksellinen kokemus. Tässä piilee kuitenkin suuri haaste, sillä jokainen kokee elämyksellisyyden yksilöllisesti perustuen omaan kokemus- ja ajatusmaailmaansa. Elämys on aina henkilökohtainen kokemus. (Wallo & Häyrinen, 2022, 150.) Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskuksen Elämystuottajan käsikirjassa Tarssanen & Kylänen (2009, 11) esittelevät Elämyskolmion, kuviossa 4, jossa elämyksen todennäköinen toteutuminen perustuu kuuteen osatekijään. Vaikka elämyksen takuuvarma lupaaminen on aina mahdotonta, voi yksilöllisyyden, aitouden, tarinan, moniaistisuuden, kontrastin ja vuorovaikutuksen varmistamisen avulla parantaa tapahtumansa onnistumismahdollisuuksia (Tarssanen & Kylänen, 2009, 11-12).



Kuvio 4: Tarssasen ja Kyläsen Elämyskolmio (2009, 11)

Luomalla tapahtumastrategia määritetään tapahtuman tavoitteet, suunta ja mitä pitää tehdä. Sillä analysoidaan ja uudelleenarvotetaan tapahtuma kokonaisnäkökulmasta tapahtumakentälle. Kohderyhmien vaatimukset muuttuvat ja mukavuudenhalu sekä vastuullisuus vaikuttavat lähitapahtumiin osallistumiseen. Digitaalisuus tapahtumissa luo paitsi mahdollisuuksia myös uusia näkökulmia, joita suunnittelussa tulee ottaa huomioon. Tapahtumastrategiaa tulee hyödyntää pitkällä tähtäimellä ja analysoimalla mikä on tapahtuman tulevaisuus. Mihin suuntaan tapahtumaa tulisi kehittää, jotta osallistujakokemus kehittyy ja liiketoimintaedellytykset pysyvät yllä? Miten tapahtuma erottuu kilpailijoista? Tapahtumastrategia voi myös kertoa, ettei edellytyksiä tapahtuman järjestämiselle enää ole, jolloin tapahtuma voi olla syytä lakkauttaa. (Wallo & Häyrinen, 2022, 287.)

2.4.1 Tapahtumateollisuus Suomessa

Suomessa tapahtumateollisuudessa toimii valtakunnallisesti noin 3200 yritystä ja se työllistää lähes 200 000 ihmistä. Tapahtumateollisuus vastaa noin 1,2 % Suomen bruttokansantuotteesta ja toimialan kokonaisarvo on 2,35 miljardia euroa tuottaen vuosittain 800-1200 miljoonan euron arvonlisän. Tapahtumat ovat väline yleisen hyvinvoinnin, demokratian, liiketoiminnan ja kaupankäynnin vahvistamiseksi. Tapahtumien välilliset taloudelliset vaikutukset yltyvät ainakin liikennöinti-, majoitus-, ravitsemis- ja vähittäiskaupan aloille. (Tapahtumateollisuus ry, 2024.)

Tapahtumateollisuus ry:n yhteistyössä Turun Yliopiston Kauppakorkeakoulun kanssa toteuttamassa toimialatutkimuksessa nousi esiin, että tapahtumateollisuus on toimialana ollut kasvusuuntaisen ja tapahtumia järjestetään enemmän, kannattavammin ja ammattimaisemmin. Tapahtumat tuovat yhteen paitsi yleisön myös laajan verkoston monialaista osaamista. (Wirén, Westerholm, Liikamaa 2020, 13.)

2.4.2 Tapahtumallisuus julkisella sektorilla

Työ- ja elinkeinoministeriö on selvittänyt tapahtuma-alan merkitystä suomalaisten kaupunkien elinvoimalle. Valikoiduille kaupungeille toteutetun haastattelututkimuksen tarkoituksena oli selvittää millaisilla keinoilla kaupungit mittaavat ja tunnistavat tapahtumien vaikutuksia. Tutkimukseen mukaan valikoituneet kaupungit olivat Tampere, Lahti, Seinäjoki, Mikkeli, Valkeakoski ja Karkkila ja kokonaisuutena haastatteluissa nousi esiin, että tapahtumiin liittyvät ylätasoiset väittämät ja käsitteet tunnistettuun hyvin, mutta tarkempaa tietoon perustuvaa ymmärrystä kaupungissa toteutuvasta tapahtumatoiminnasta ja sen vaikutuksista ei juuri ollut. (Kuusisto, Sahlstedt, Välimäki & Westerholm, 2023, 62.)

Haastatteluun osallistuneista kaupungeista suurimmalla osalla tapahtumallisuuteen liittyvät toiminnot on sijoitettu organisaatiossa elinkeino- tai elinvoimapalveluiden alaisuuteen. Monessa kaupungissa tapahtumallisuus ja tapahtumatoiminta ovat melko uusia alueita kaupungin

toiminnassa, minkä vuoksi kaikille kaupungeille yhtäläisiä kaupunkiorganisaation rakenteita ei ole muodostunut. (Kuusisto ym. 2023, 64.)

Tapahtumatoiminta vaikuttaa kaupunkiorganisaatioissa useiden toimialojen toimintaan ja yhteistyö tapahtumien ja erityisesti suur tapahtumien suunnittelussa ja rakentamisessa eri toimialojen kesken on välttämätöntä. Kaupungeissa yhteistyö on organisoitu eri tavalla mutta esimerkiksi kokemukset eri toimialoja yhdistävistä suur tapahtumatyöryhmistä, joissa tietoa tulevista tapahtumista, niiden tarpeista ja vaikutuksista jaetaan yhteneväisesti ja tehokkaasti tuovat parhaita lopputuloksia. (Kuusisto ym. 2023, 65.)

Kaupungeissa tapahtumien vaikutukset ja niiden merkitys on tunnistettu. Osaltaan tapahtumat muodostavat kaupunkiympäristöihin kohtaamisen keskittymiä, muokkaavat yleisön käsitystä kaupungista, korostavat sen erottautumistekijöitä ja houkuttelevat ihmisiä kokemaan kaupungin synnyttäen vetovoimaa. Toisaalta tapahtumien vaikutusten merkitys asukasviihtyvyyteen, tapahtumat palveluna asukkaille sekä yhteisöllisyyden voimistumisen nähtiin kontribuutiona kaupungin pitovoimaan. (Kuusisto ym. 2023, 67-68.)

Tapahtumien vaikutusten mittaaminen kaupungeissa on hyvin eri tasoista. Eri vaikuttavuustutkimukset antavat yhden euron kulutukselle tapahtumassa 3-6 euron kulutuksen tapahtuman ulkopuolella riippuen tapahtuman tyypistä. Suurten tapahtumien talousvaikutusten mittaamisesta tiedetään enemmän kuin pienempien yhteisöllisten tapahtumien vaikutuksista. Tämä johtuu muun muassa siitä, että tutkimuksen toteuttaminen koettiin hankalaksi ja kalliiksi toteuttaa. Yleisesti tapahtumien talousvaikutuksia mitataan esimerkiksi hotelliyöpymisiä mittaamalla ja ravintoloiden käyttöasteita seuraamalla. Suur tapahtumissa voi olla käytössä myös haastattelu- ja kyselytutkimuksia, joilla selvitetään osallistujien rahankäyttöä tapahtumassa ja matkustamiseen, majoitukseen, ruokailuun ja muihin ostoksiin käytettyä rahamäärää tapahtuman ulkopuolella. Kuusisto ym. (2023) toteavat, että tapahtumien ja matkailun syy-seuraussuhteet on tärkeää tunnistaa, sillä tapahtumilla ja matkailulla on selkeä yhteys. Kokonaisvaltaisen tunnistamisen ja vaikuttavuuden tutkiminen mahdollistaisi tiedolla johtamisen kaupunkien tapahtumallisuudessa. (Kuusisto ym. 2023, 68-69.)

Paitsi taloudellisia vaikutuksia, tuottavat tapahtumat kaupunkiin myös laadullisia vaikutuksia, joiksi on tunnistettu muun muassa ihmisten väliset aidot kohtaamiset ja yhteiset kokemukset synnyttäen kaupunkiin veto-, pito- ja lumovoimaa. Tapahtumien laadulliset vaikutukset ovat osa kaupunkien sosiaalista vastuullisuutta ja luovat yhteisöllisyyttä. Laadullisten vaikutusten mittaaminen koetaan kuitenkin monimutkaisena eikä laadullisten vaikutusten syntyperää kyetä tunnistamaan yhtä selkeästi kuin talousvaikutusten syntyperää. Kaupunkien olisi mahdollista kerätä tietoa tapahtumien laadullisista vaikutuksista esimerkiksi kysymällä tapahtumaosallistujien kokemuksia yhteisöllisyydestä ja vetovoimatekijöistä. (Kuusisto ym. 2023, 72-73.)

Tapahtumilla on suuri vaikutus kaupunkien imagoon ja tapahtumia on mahdollista hyödyntää positiivisena erottautumistekijänä, omaleimaisuuden korostajana sekä brändin kehittäjänä. Tapahtumilla voidaan myös vaikuttaa kansainväliseen näkyvyyteen, jossa Suomesta kohteena tunnustetaan pääsääntöisesti vain pääkaupunki ja Lappi. Tapahtumat ovat mahdollisuus esitellä kaupunkia vierailijoille, jotka saavat vierailun aikana mahdollisuuden tutustua kaupunkilaisiin ja kaupungin ympäristöihin. Median merkitys kaupunki-imagon levittäjänä tapahtumien kautta on merkittävä. (Kuusisto ym. 2023, 74.)

Jotta kaupunkien tapahtumallisuus voisi kehittyä, tulisi kaupunkipolitiikan kehittää tiedolla johtamista siten, että käytettävissä olisi yhtenevää ja kaupunkien välillä vertailukelpoista tapahtumien vaikuttavuuden tutkimustietoa. Tapahtumallisuutta kehittämällä, saadaan tapahtumien positiiviset elinvoima- ja hyvinvointivaikutukset näkyviksi ja hyödynnettäviksi. Tämän lisäksi olisi keskeistä, että kaupungeissa matkailun ja tapahtumien syys-seuraussuhteet tunnustetaan ja niitä tutkitaan. Myös kansainvälisille matkailijoille tapahtumat ovat syy saapua Suomeen. (Kuusisto ym. 2023, 84.)

2.4.3 Tapahtumien Porvoo

Porvoossa kaupunkistrategiaan 2022-2025 on kirjattu tapahtumien merkittävä rooli kaupunkikulttuurin luomisessa. Yhdessä yritysten ja muiden sidosryhmien kanssa tavoitteena on luoda edellytyksiä niin asukkaille kuin matkailijoille kohdistettujen elämyksien järjestämiselle ja kiinnostavien tapahtumien järjestämiselle ympärivuotisesti. Porvoon vetovoimaa ja brändiä vahvistetaan rohkeilla kokeiluilla, hyvään tunnelmaan panostamiseen sekä ilmapiirin luomiseen laajan vuorovaikutuksen, osallisuuden vahvistamisen sekä avoimen viestinnän ja suunnitelmallisen markkinoinnin keinoin. (Porvoon kaupunki 2022-2025.)

Porvoossa tapahtumien merkitys on tunnustettu osana kunnan elinvoimaa, lumovoimaa ja pito-voimaa. Porvoon kaupunki tarjoaa kaupungissa järjestettävien tapahtumien toteuttamiseen neuvontaa ja yhteistyötä sekä tukea hakuprosesseihin. Kaupungin omistamia tiloja ja alueita on mahdollista vuokrata tai anoa hakuprosessilla käyttöön. Kaupunki tarjoaa kaikille tapahtumajärjestäjille avoimen ja ilmaisen tapahtumakalenterin, joka on kehittynyt yhdeksi kaupungin käytetyimmistä digitaalisista sisällöistä vuosittain. (Visit Porvoo 2024c.)

Porvoon kaupungin elinvoimaisuudesta kertoo muun muassa 24.5.2024 valmistuneet kaupunkikeskustojen elinvoimatiedot, joissa Porvoo sijoittui elinvoimaisuudellaan sijalle viisi. Edeltävillä sijoilla olivat Suomen suuret kaupungit Tampere, Helsinki, Turku ja Tikkurila. Vuodesta 2010 asti toteutetussa vertailussa Porvoo on yksi harvoista kaupungeista, joissa keskustan elinvoima kokonaisuutena on kasvanut. Elinvoimalaskenta toteutetaan yhteistyössä kaupunkien (34 kpl) ja Elävät Kaupunkikeskustat (EKK) ry:n kanssa. Vertailussa huomioidaan vuosittaiset muutokset kaupunkikeskustojen kauppojen ja ravintoloiden määrässä suhteutettuna

alueella oleviin tyhjiin liiketiloihin ja kaupungin asukasmäärään. Elinvoimaisuuteen vaikuttaa strateginen kaupunkikehittäminen, autoilun- ja joukkoliikenteen ratkaisut keskusta-alueella sekä palveluiden saatavuus ja saavutettavuus. Myös matkailuvirroilla todetaan olevan keskeinen vaikutus keskustan elinvoimaan muun muassa ravintolatarjonnan monipuolisuuden, tapahtumien ja palveluiden kautta. (Elävät Kaupunkikeskustat ry 2024.)

Porvoossa tapahtumien aluetaloudellisia vaikutuksia on tunnistettu ja niitä arvioidaan Tapahtumateollisuus ry:n tuottamaan laskentakaavan mukaan. Tapahtumateollisuudella on tunnistettu olevan merkittäviä välillisiä taloudellisia vaikutuksia etenkin majoitus-, ravitsemis-, liikennöinti- ja vähittäiskaupan aloille. Tapahtumat ovat väline liiketoiminnan, kaupankäynnin, yleisen hyvinvoinnin ja demokratian vahvistamiseksi. Kaupungissa edellä mainittujen lisäksi on tunnistettu tapahtuman tuottavan arvoa myös imagon kehityksen näkökulmasta etenkin markkinoinnin, ansaitun medianäkyvyyden, somenäkyvyyden sekä keskusteluiden kautta. Kaupungin tuottamat tapahtumat edistävät sosiaalista vastuullisuutta olemalla kaikille maksuttomia, kaikille avoimia ja niihin osallistuminen onnistuu matalalla kynnyksellä. Kaupunki ei asetu kilpailuasemaan paikallisten toimijoiden kanssa vaan luo mahdollisuuden sekä kannustaa ketä tahansa liittymään ja hyödyntämään tapahtumien mukanaan tuomia mahdollisuuksia. Matkailun ja tapahtumien kautta koetut positiiviset elämykset edistävät kaupungin vetovoimaa potentiaalisena uutena asuinkuntana ja edistää muuttoliikettä Porvooseen. (Visit Porvoo 2024c.)

Vuoden 2023 aikana Visit Porvoo tuotti neljä omaa merkittävää tapahtumaa kaupungissa, joiden lasketaan tuottaneen yhteensä noin 4,4 miljoonaa euroa aluetaloudellisissa vaikutuksissa. Laskentakaava perustuu kaupungissa kerättyyn Telia Crowd Insights matkapuhelindataan pohjaavaan kävijämäärälaskentaan tapahtumien aikana. Porvoon Joulutori toteutettiin Porvoon torilla kuukauden ajan. Kyseisessä tapahtumassa nähtiin +11 % kasvu kävijämäärissä edelliseen vuoteen verrattuna. Pelkästään Porvoon Joulun aluetaloudellisten vaikutusten osuus on noin 3 miljoonaa euroa. (Visit Porvoo 2024c.)

Porvoossa yhteistyöllä ja kumppanuuksilla on tärkeä rooli tapahtumien toteutumisessa. Kaupungin sisäiset yhteistyöverkostot ovat suunnittelun ja tapahtuman toteutuksen aikana elintärkeitä. Etenkin kaupunki-infralla on merkittävä rooli tapahtumien onnistumiseen. Tapahtumilla luodaan myös työllistymismahdollisuuksia paikallisesti ja tiivis yhteistyö paikallisten opilaitosten kanssa tekee alaa tutuksi tulevaisuuden ammattilaisille. Ilman paikallisten yritysten laadukkaita palveluita ja elämyksiä jäisi tapahtumakokemus tapahtumavieraalle vajaaksi ja kaupunki kannustaa sidosryhmiään hyppäämään tapahtumien aikana mukaan toteutukseen esimerkiksi pidentämällä aukioloaikojaan tai kehittämällä tapahtuman teemaan sopivia tuote- ja palvelukokonaisuuksia. (Visit Porvoo 2024c.)

2.5 Asiakaskokemus

Vaikka palveluita on toki kehitetty aikaisemminkin, on palvelumuotoilun myötä kehittämistyöhön saatu mukaan aito ja syvälinen asiakasnäkökulma sekä kokemuksellisuus. Palvelumuotoilussa kehittäminen keskittyy palvelun käyttäjien ja muiden sidosryhmien toiminnan, tilanteiden, toiveiden, tarpeiden ja muiden taustatekijöiden empaattiseen ja syvälliseen ymmärtämiseen. Ymmärryksen saamiseksi käytetään monipuolisesti tiedonhankintamenetelmiä, kuten haastatteluja, tarkkailuja, havainnointia sekä osallistamalla sidosryhmiä ideoiden luomiseen erilaisten yhteiskehittämisen menetelmien avulla. (Ojasalo ym. 2018, 72.)

Asiakaskokemus on noussut keskeiseksi strategiseksi päämääräksi niin yksityisellä kuin julkisella sektorilla. Saarijärvi ja Puustinen (2020) nostavat teoksessaan *Strategiana asiakaskokemus* erilaisia syitä tälle kehitykselle. Ensimmäisenä syynä mainitaan, että asiakaskokemus tuo konkretiaa asiakaslähtöisyyteen. Asiakaskokemuksen lähtökohta on aina asiakkaan näkökulmassa, hänen subjektiivisessa ja kokonaisvaltaisessa kokemuksessaan. Se muodostuu jokaisesta asiakkaan ja yrityksen välisestä kosketuspisteestä, joissa vuorovaikutusta tapahtuu. Asiakaskokemuksen avulla voidaan konkretisoida asiakaslähtöisyyttä, eli millä tavalla asiakaslähtöisyys toteutuu käytännössä. Miten hyvin yrityksessä osataan ennakoida asiakkaiden muuttuvia tarpeita, miten niistä otetaan oppia ja miten muutoksiin reagoidaan ja vastataan luomalla ylivertaista arvoa tuottavia tuotteita ja palveluita. Organisaatioiden aito kyky asiakaslähtöisyyteen on monissa tutkimuksissa todennettu olevan kytköksissä yrityksen menestykseen. Huomionarvoista on, ettei asiakaslähtöisyys tarkoita suoraviivaisesti kaikkien asiakkaan halujen täyttämistä, vaan hänelle varmistetaan liiketaloudellisten ja kilpailullisten realiteettien puitteissa paras mahdollinen ratkaisu. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 10-11.)

Syyksi asiakaskokemuksen merkityksen kasvusta Saarijärvi ja Puustinen (2020, 12) nostavat kohti asiakaskokemuksia ajavan markkinaevoluution. Saarijärven ja Puustisen (2020, 13) mukaan asiakaskokemukseen panostamalla varmistetaan, että koko asiakaspolku ja sen varrella olevat kosketuspisteet, kuten esimerkiksi asiakaspalvelu, markkinointiviestintä ja digitaaliset palvelut, on viritetty toteuttamaan tavoiteltavaa strategisesti määriteltyä asiakaskokemusta.

Onnistuessaan asiakaskokemukset parantavat ihmisten elämää. Päivittäin käyttämiemme niin julkisten kuin kaupallisten tuotteiden ja palveluiden helppous, vaivattomuus, inspiroivuus, hauskuus ja viihteellisyys verrattuna niiden hitauteen, stressaavuuteen, epämiellyttävyyteen, tyllyyteen ja tylsyyteen, vaikuttaa suoraan siihen, miten elämämme koemme. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 16) Ihmiset haluavat kokea asioita, jotka tuovat mukanaan kokemuksen merkityksellisyydestä. Jokaisen henkilökohtainen arvomaailma vaikuttaa asioiden kokemiseen mutta jos koemme, että voimme kulutusvalinnoillamme tukea meille tärkeitä ja merkityksellisiä asioita, voi tällä olla myös elämää parantava vaikutus. Lisäksi ihmiset haluavat aika ajoin kokea asioita, joihin voi uppoutua niin kokonaisvaltaisesti ja intensiivisesti, niin että

menettää ajan tajun. Luomalla asiakkaille edellytyksiä paremmille asiakaskokemuksille, on organisaatioilla mahdollisuus parantaa ihmisten elämänlaatua. Organisaatiot voivat esimerkiksi luoda merkityksellisyyttä omaan missioonsa määrittelemällä paremmat asiakaskokemukset yrityksen olemassaolon perimmäiseksi tarkoitukseksi ja parantaa näin myös henkilöstön motivaatiota. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 18.)

Koska asiakaskokemus on abstrakti ja sitä on vaikea rajata, osoittaa, määrittellä ja esittää, eikä asiakaskokemuksen johtamiselle ole asetettu konkreettista ja selkeää viitekehystä, on harva organisaatio pystynyt aidosti kytkemään asiakaskokemuksen toimintaansa organisaation läpileikkaavana teemana. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 19.) Jotta asiakaskokemuksesta muodostuu aidosti johdettava asia, tulee määrittellä ja muodostaa jaettu ymmärrys siitä, mitä asiakaskokemus on. Saarijärvi ja Puustinen määrittävät teoksessaan (2020, 29) asiakaskokemuksen ”asiakaspolun eri kosketuspisteissä rakentuvaksi, subjektiivisesti määrittyväksi kognitiiviseksi, emotionaaliseksi, sosiaaliseksi ja sensoriseksi kokemukseksi”. Asiakaskokemuksella on ajallinen luonne eli se rakentuu ajan myötä, asiakkaan ja organisaation välisen kanssakäymisen edetessä ja se käsittää koko asiakaspolun alkaen ennen ensimmäistä ostohetkeä jatkuen aina ostamisen jälkeiseen aikaan. Asiakaskokemukseen vaikuttavat eri vuorovaikutustilanteet eli subjektiivisesti koettavat kosketuspisteet. Lisäksi asiakaskokemus on erittäin moniulotteinen kognitiivisuuden, emotionaalisuuden, sosiaalisuuden ja sensorisuuden myötä. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 29.)

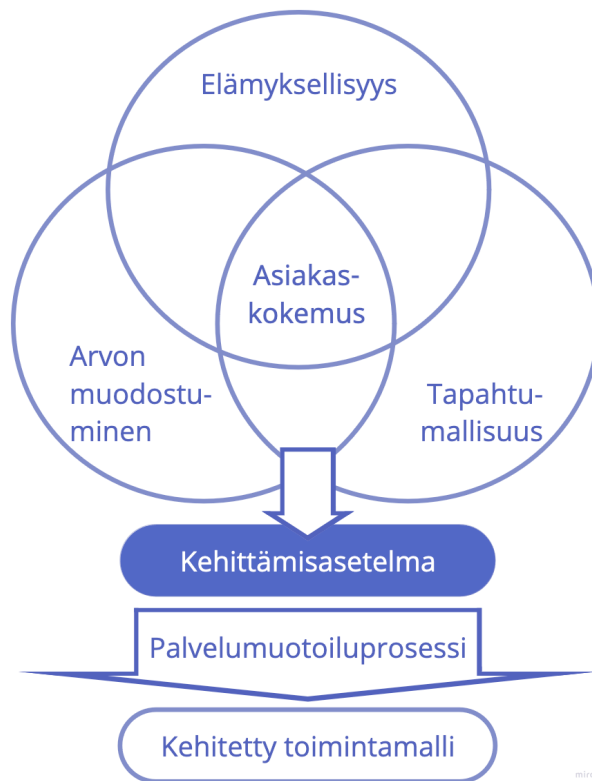
2.6 Synteesi opinnäytetyön tietoperustasta

Kehittämistehtävän tietoperusta pohjautuu monitieteisyyteen. Osaltaan se rakentuu arvon muodostumiselle sekä arvon tuhoutumiselle, jotka vaikuttavat aina julkisen palvelun tuottamisen prosessiin. Toisaalta tietoperusta pureutuu tapahtumallisuuteen, elämyksellisyyteen sekä asiakaskokemukseen, sekä näiden keskinäisiin yhteyksiin.

Arvon muodostuminen ja tuhoutuminen voidaan nähdä dynaamisina prosesseina, jotka perustuvat siihen, miten asiakas kokee tuotteen tai palvelun eri tilanteissa. Arvoa muodostuu, kun asiakkaan tarpeet, toiveet ja odotukset täyttyvät. Jos kokemus palvelutilanteesta on negatiivinen tai epäonnistuu, voi arvo tuhoutua. Elämyksellisyyden kautta voidaan ymmärtää arvon muodostumista, sillä elämyksellisyyden muodostumisessa korostuu kokemusten subjektiivisuus ja tunnepohjan merkitys. Elämyksellisyyden elementit voivat auttaa muodostamaan asiakkaan ja organisaation välille tunteiden, muistojen tai merkitysten kautta arvoa tuottavan vuorovaikutuksen.

Tapahtumallisuus alleviivaa, ettei arvo ole pysyvä tila vaan se muuttuu ja on riippuvainen valitsevast tilanteesta. Tapahtumalla on mahdollista vahvistaa tai heikentää asiakaskokemusta ja vaikuttaa arvon muodostumiseen. Asiakaskokemus muodostuu useiden tekijöiden summasta. Elämyksellisyyden, tapahtumallisuuden ja arvon muodostumisen muodostamasta

moniulotteisesta verkostosta rakentuu prosessi asiakaskokemuksen muodostumiselle. Asiakaskokemus ei ole pelkkiä kohtaamisia tai yksittäisiä vuorovaikutuksen hetkiä, vaan kokonaisuus, joka muodostaa asiakkaalle tunteen arvosta ja elämyksestä. Ne eivät siis ole staattisia ja erillisiä elementtejä vaan rakentuvat asiakaslähtöisesti huomioiden niin tunteen kuin toiminnalliset tekijät.



Kuvio 5: Opinnäytetyön tietoperusta, kehittämisasetelma ja lopputulos

Kuvio 5 esittelee opinnäytetyön etenemisaskeleet tietoperustan muodostumisesta kehittämisasetelman kautta palvelumuotoiluprosessiin ja lopputuloksiin. Palvelumuotoilun menetelmiä hyödyntäen lopputuloksena esitellään kehitetty toimintamalli.

3 Palvelumuotoilu kehittämisen menetelmänä ja kehittämistehtävän toteutus

Palvelumuotoilu sopii monipuolisuutensa ja luovan lähestymistavan mahdollistavana menetelmänä monentyyppiseen kehittämiseen. Tässä kappaleessa tutustutaan palvelumuotoiluun kehittämisen työkaluna yleisellä tasolla sekä tämän kehittämistehtävän puitteissa valikoituneisiin palvelumuotoilun menetelmiin ja niiden erityispiirteisiin seuraten Design Councilin esittämän Double Diamond eli tuplatimanttimallin ymmärrä, määritä, kehitä ja tuota -askelia vuosien 2023 ja 2024 Porvoon joulusesongin matkailullisessa kehittämisessä. Vuoden 2023 kehityskaskelia voidaan pitää kehitystehtävän ensimmäisenä sprinttinä. Tätä osuutta on käytetty

vuoden 2024 kehittämisasetelman pohjana ja vuoden 2024 aikana kehitystyötä on viety edelleen eteenpäin. Vuoden 2024 tulosten mukaan saaminen tämän oppinäytetyön tuloksiin ei kuitenkaan aikataulun puitteissa ole mahdollista.

3.1 Palvelumuotoilu kehittämisen menetelmänä

Palvelumuotoilun suosio organisaatioiden ja julkisten toimijoiden kehittämistyön apuna on kasvanut viime vuosina. Tätä kehitystä tukee entistä asiakaslähtöisempi ajattelutapa mutta myös taloudelliset paineet. Palvelumuotoilun avulla yritykset ja julkiset organisaatiot saavat käyttöönsä selkeän prosessin sekä helpokäyttöiset työkalut ja menetelmät, jotka nostavat asiakkaan keskiöön ja joiden avulla aineettomia palvelukonsepteja saadaan helposti konkreettisia ja niitä voidaan nopeasti testata. (Ojasalo ym. 2018, 71.)

Muotoilun alkuperä pohjaa konkreettisten esineiden ja teollisten tuotteiden muotoiluun. Palvelumuotoilussa sovelletaan muotoilun prosesseja ja menetelmiä palveluiden kehittämiseen, siten, että ne olisivat entistä kauniimpia, erottuvampia, helpommin käytettäviä ja optimoitumpia käyttäjäkokemuksen näkökulmasta. Palvelumuotoilu ei keskity yksityiskohtien parantamiseen, vaan sitä voidaan hyödyntää palveluiden parantamiseen kaikilla organisaation tasoilla; strategiassa, liiketoimintamalleissa, prosesseissa, fyysisissä ja digitaalisissa palveluympäristöissä sekä asiakaskohtaamisissa. (Ojasalo ym. 2018, 71-72.)

Koska palvelumuotoilu on hyödynnettävissä sekä nykyisen liiketoiminnan kehittämiseen että uusien palveluinnovaatioiden synnyttämiseen, soveltuu se yrityksen kehittämiseen koko sen elinkaaren ajan. Nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä tarvitaan kykyä sopeutua muutokseen ja uusia innovatiivisia avauksia, johon palvelumuotoilu tuo tarvittua ketteryyttä. Strategisesti palvelumuotoilua voidaan hyödyntää uusien liiketoiminnallisten aluevaltausten kehittämiseksi. Palvelumuotoilua hyödynnetäänkin usein uusien palvelukonseptien kehittämiseksi. (Ojasalo ym. 2018, 73.)

Palvelumuotoilun voima piilee monipuolisessa lähestymistavassa, joka yhdistää erilaisia suunnitteluprosesseja ja aktiivista iteratiivista kehitystä markkinoinnin, brändäyksen ja käyttäjäkokemuksen kanssa. Tämä lähestymistapa mahdollistaa oikean ongelman tunnistamisen ja valitsevan tilanteen tai haasteen asianmukaisen kehystämisen. Palvelumuotoilun perusajatus on tutkia perusteellisesti asiakasryhmän tarpeita, mikä edistää aitoja innovaatioita ja ratkaisuja. (Stickdorn, Lawrence, Hormess & Schneider 2018, 14.)

Palvelumuotoilua voidaan kuvata mielentilana, jossa ryhmä ihmisiä tai organisaatio työskentelee yhteiskehittäen tasapainottaen teknologian, asiakastarpeet ja liiketoimintamahdollisuudet. Tämä prosessi korostaa iteratiivista tutkimusta ja kehitystä eleganttien ja innovatiivisten ratkaisujen löytämiseksi. Laajan työkalupakin käyttö, kuten asiakaspolkukartat ja seinälle ripustetut liimalaput, auttaa merkityksellisten keskustelujen synnyttämisessä ja yhteisen

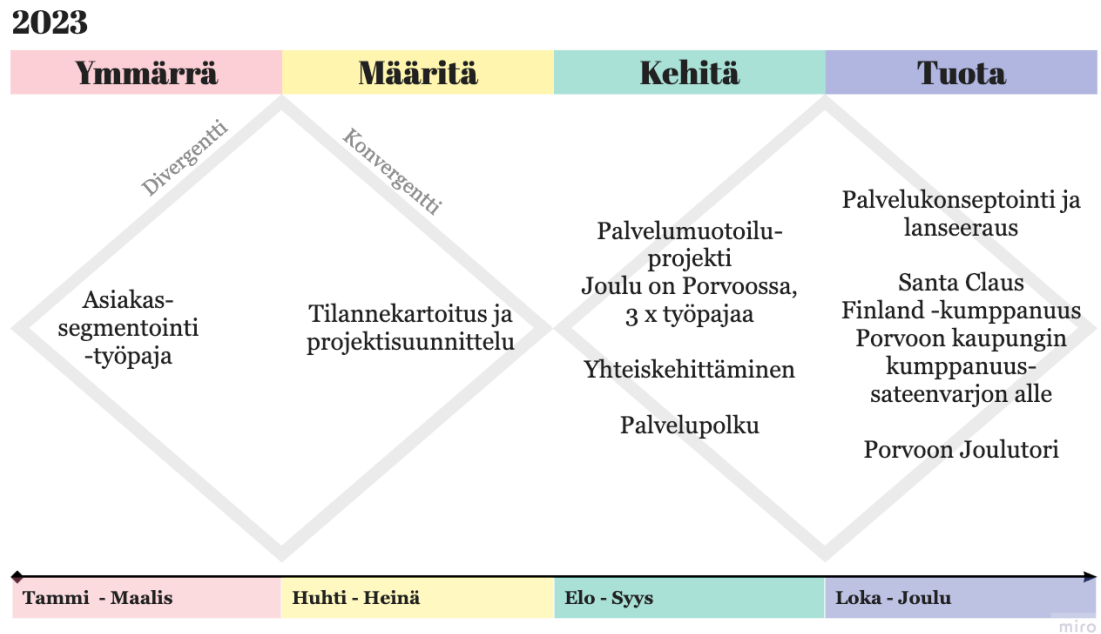
ymmärryksen rakentamisessa. Palvelumuotoilu perustuu yhteiskehittämiseen ja yhdistää eri taustoista tulevia ihmisiä yhteisen päämäärän äärelle. Lisäksi sitä voidaan hyödyntää johtamisen työkaluna, mikä mahdollistaa olemassa olevien palveluiden kehittämisen ja uusien innovaatioiden synnyttämisen. (Stickdorn ym. 2018, 21-22.) Projektin tuloksia arvioitaessa on tärkeää olla kriittinen omaa työtä kohtaan ja pohtia, mikä toimi hyvin, mikä ei toiminut ja miksi, sekä miten voitaisiin parantaa seuraavia projekteja (Stickdorn ym. 2018, 84).

Palvelumuotoilun prosessissa divergenssi ja konvergenssi ovat oleellisia vaiheita, joissa ensin kerätään luovia ratkaisuja ja ideoita, jotka sitten arvioidaan loogisen ajattelun, kiteyttämisen ja asiantuntemuksen perusteella. Näin jäljelle jäävät potentiaalisimmat ideat seuraavaa työstövaihetta varten. Molemmat vaiheet vaativat omanlaisensa ajattelutavan, ja ryhmän eri jäsenet voivat tuoda prosessiin erilaisia ominaisuuksia. Fasilitaattorin roolina on ohjata keskustelua oikeaan suuntaan oikeassa prosessin vaiheessa ja valita sopivat henkilöt kuhunkin vaiheeseen. (Stickdorn ym. 2018, 85.)

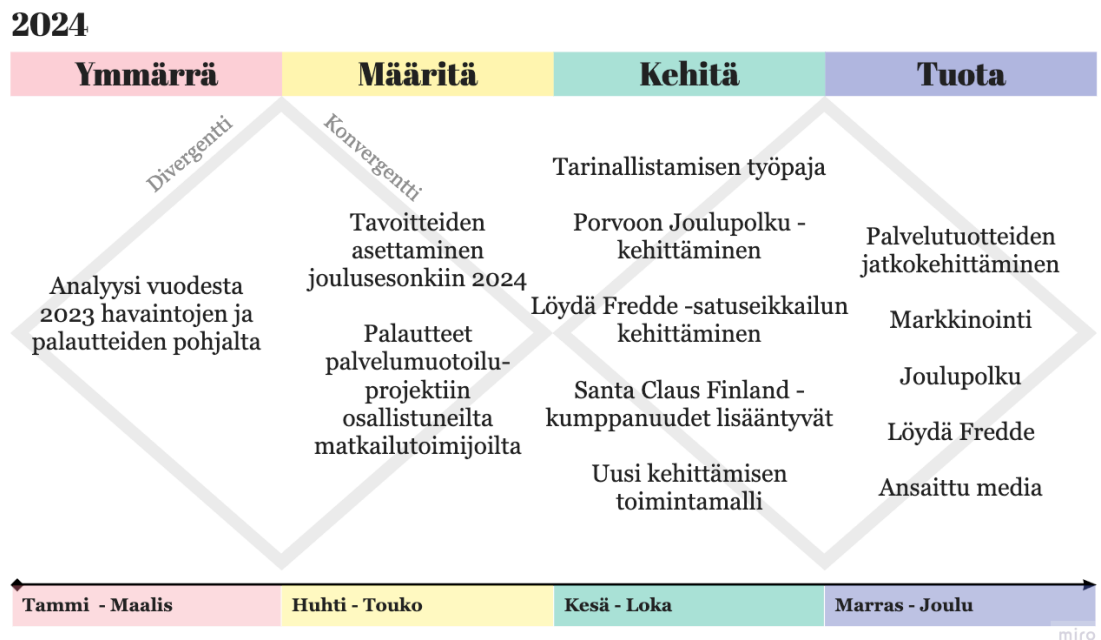
Palvelumuotoilun prosesseja on useita erilaisia mutta niitä kaikkia yhdistää laaja tiedonhankinta, yhteisöllinen ideointi ja erilaisten mallien nopea luominen ja testaus, analysointi ja uudelleen määrittely oppimiseen pohjaten. Palvelumuotoilun prosessi on iteratiivinen ja eroaa näin ollen suoraviivaisesta ongelmanratkaisuprosessista. Palvelumuotoiluprosessin vaiheet toistuvat yleensä useamman kerran toisiaan nopeasti seuraten. Toinen keskeinen ero palvelumuotoiluprosessien ja tavanomaisten kehitysprosessien välillä on, että syvälinen asiakasymmärryksen hankinta tehdään ennen kuin siirrytään ideointivaiheeseen. (Ojasalo ym. 2018, 74.)

Vuonna 2003 Design Council halusi edistää muotoilun strategista hyödyntämistä ja kehitti Richard Eisermannin johdolla standardoidun ja monipuolisen kehyksen, jonka avulla voitiin kuvata muotoilun suunnittelumenetelmät ja -prosessit selkeällä tavalla. Monialaisessa kehitystiimissä hyödynnettiin kokemusta ja näkökulmia niin julkiselta sektorilta kuin innovaatiokehityksestä. Luotua tuplatimanttimallia eli Double Diamond -prosessimallia voidaan hyödyntää muotoilu- ja innovaatiohankkeissa. Sen menestys perustuu selkeään rakenteeseen ja joustavuuteen, minkä ansiosta mallia voidaan hyödyntää monialaisesti. Malli standardoi suunnittelu-prosessin ja se korostaa käyttäjälähtöisyyttä sekä iteratiivista kehittämistä. Tuplatimanttimalli soveltuu moniin eri konteksteihin ja perustuen divergenssin ja konvergenssin toisiaan seuraaviin vaiheisiin. (Design Council 2024.)

Seuraavissa kuvioissa 6 ja 7 nähdään miten kehittämistehtävän eri vaiheet asettuvat Design Councilin Tuplatimanttiprosessimalliin ja mitä menetelmiä kehittämistyön aikana hyödynnettiin vuosien 2023 ja 2024 aikana.



Kuvio 6: Kehittämistehtävän toimenpiteet aikajanalla vuoden 2023 aikana



Kuvio 7: Kehittämistehtävän toimenpiteet aikajanalla vuoden 2024 aikana

3.2 Ymmärrä

Ymmärrä-vaiheen tehtävä on muodostaa käsitys kehittämisasetelman lähtökohdista ja kehittämistyöhön vaikuttavista tekijöistä. Vuoden 2023 ymmärrä-osio pohjaa paitsi opinnäyte-työssä esiteltyyn tietoperustaan arvon muodostumisesta ja tuhoutumisesta, asiakasyymmärryksestä, elämyksellisyydestä sekä tapahtumallisuudesta myös työpöytätyöskentelyyn matkailun kansallisista tunnusluvuista ja tilastoista sekä tapahtumien vaikuttavuuden tarkastelusta niin Suomessa kuin Porvoossa. Kehittämisasetelmassa tutustutaan myös Suomeen suuntaaviin kansainvälisiin matkailijasegmentteihin sekä miten nämä näyttäytyvät Porvoossa Visit Finlandin selvitykseen pohjaten. Kehittämisasetelmaan vaikuttaa toimeksiantajaorganisaation moninainen sidosryhmäverkosto, johon tutustumalla saadaan kokonaiskuva kehittämistyöhön vaikuttavista tekijöistä.

Vuonna 2024 ymmärrä-osiossa kerättiin ja koostettiin tietoa vuoden 2023 aikana toteutetuista toimenpiteistä, kehityskokonaisuuksista ja toteutuksista asiakaspalautteisiin, yrityspalautteisiin, havainnointiin, ansaittuun medianäkyvyyteen, dataan kävijämääristä, sosiaalisen median näkyvyyteen sekä visitporvoo.fi-sivuston kävijätietoihin pohjaten. Tiedot analysoitiin ja niiden pohjalta tehtiin suunnitelma sekä asetettiin kehityskohteet ja tavoitteet saman vuoden joulusesonkiin.

3.2.1 Asiakasyymmärrys

Koska palvelumuotoilu perustuu asiakaslähtöisyyteen, tulee yrityksen tai organisaation olla asiakaslähtöinen. Asiakaslähtöisyys näyttäytyy yrityksissä kykynä kehittää palveluita ja tuotteita asiakkaan tarpeista lähtökohteisina. Organisaatio kykenee myös tuottamaan ja toimittamaan palvelua siten, että nämä aidosti vastaavat asiakkaan odotuksiin ja tarpeisiin. Asiakaslähtöisyyden edellytyksenä on yrityksen kyky omaksua ymmärrys asiakkaan tarpeista, odotuksista sekä ratkaisujen toteuttamien näiden tietojen pohjalta. (Koivisto ym. 2014, 129-130.)

Organisaatiot ovat maturiteetiltaan hyvin eri tasoilla asiakaslähtöisyydessä, mikä saattaa johduttaa asiakaslähtöisyyden käsitteen epämääräisyydestä ja mahdollisuudesta tulkita asiakaslähtöisyyttä laajasti. Asiakaslähtöisyyden tulisi olla organisaation läpileikkaava toimintatapa ja osa yrityksen kulttuuria. Koivisto ym. (2014, 131) kuvaavat organisaation asiakaslähtöisyyden maturiteetin nelitasoisena matkana. Ensimmäisellä tasolla, asiakaslähtöisyys ilmenee niin, että yritys viestii olevansa asiakaslähtöinen mutta asiakaslähtöisyys ei näyttäytyä tekemisenä asiakkaalle asti. Seuraavalla tasolla asiakaslähtöisyys näyttäytyy räätälöityinä palveluina ja tuotteina sekä asiakasryhmittäin mukautettuna valikoimana. Kolmannella tasolla yrityksessä osataan selvittää asiakkaiden varsinaiset tavoitteet ja kohdistaa huomio näiden tavoitteiden saavuttamista tukeviin paketoituihin ratkaisuihin. Varsinainen asiakaskeskeisyys näyttäytyy asiakkaalle pitkälle menevänä asiakkuuden hoitamisena, jossa huomio keskittyy lopputulokseen paketoitujen ratkaisujen sijaan. (Koivisto ym. 2014, 131-132.)

3.2.2 Matkailumaa Suomi ja kansainväliset matkailijasegmentit

Visit Finland on kiteyttänyt keskeisimmät löydökset tutkimuksista Nation Brand Index, Digital Demand ja Brand Tracking vastaukseksi kysymykseen miten Suomi mielletään matkailumaana maailmalla. Maakuvaan keskittyvässä tutkimuksessa Anholt-Ipsos Nation Brands Index vuodelta 2021 Suomi saavutti kaikkien aikojen parhaan sijoituksensa olemalla viidestoista kuudenkymmenen maan joukosta. Maakuvaa arvioitiin tässä tutkimuksessa kuuden eri teeman kautta, joita ovat vienti, hallinto, ihmiset, kulttuuri, maahanmuutto ja investoinnit sekä matkailu ja jokaisessa kategoriassa mielikuva oli parantunut edelliseen verrattuna. Keskeisenä nostona esimerkiksi matkailun osalta Suomi-kuva on parantunut viimeisen kymmenen vuoden aikana 7 sijaa. Suurimmiksi onnistumisiksi matkailussa nostettiin luonnon kauneus sekä nykykulttuuri. Sen sijaan historialliset rakennukset, kulttuuriperintö ja kaupunkien eloisuus jäivät vielä muiden arvioitavien osa-alueiden varjoon. Yleisesti ottaen Suomen imago turvallisen matkailukohteena on vakaa. Suomi koetaan kiehtovana ja turvallisen kohteena ja yhdistetään moderniin muotoiluun, korkeaan teknologiaan ja museoihin. Suomalaiset mielletään ahkeriksi, taitaviksi ja työteliäiksi ihmisiksi. (Visit Finland 2022.)

Suomeen kohdistuvia matkailuaiheisia nettihakuja tutkivassa Bloom Consultingin Digital Demand -tutkimuksessa Visit Finland nostaa keskeisiksi löydöksiksi muun muassa hakujen keskittyvän pääosin talvikuukausille mutta myös kesäaikojen hakujen lisääntyneen ja hakuajankohdienten pidentyneen. Saksasta, Japanista ja Yhdysvalloista kohdistuu eniten matkailukysyntää Suomeen ja kaukomarkkinoilta, kuten Intiasta, Australiasta, Kiinasta ja Etelä-Koreasta on havaittu suurin kasvu matkailuhauissa. Suomessa kiinnostavat sisällöt hauissa painottuvat hyvinvointiin sekä luonnon ihmeisiin. Hauissa Suomi profiloituu Pohjoismaista ensimmäisenä joulupukkiin ja saunoihin. Kokonaisuutta tarkastellessa muut Pohjoismaat kuitenkin keräävät suuremman määrän matkailuhakuja kuin Suomi. (Visit Finland 2022.)

TAK Rajatutkimus on toteutettu vuodesta 1997 alkaen haastatteleamalla ulkomaisia Suomessa vierailleita matkailijoita vilkkaimmilla ulkoraja-asemillamme. Vuoden 2022 tutkimuksessa haastatteluja toteutui 7197 kappaletta. Vastaukset on yleistetty painokertoimin raja-asemien tietoihin perustuen vastaamaan poistuneiden matkailijoiden määriä Suomesta vuonna 2022. Vuoden 2022 aikana Suomessa vieraili 4,1 miljoonaa matkailijaa. Eniten matkailijoita tuli naapurimaistamme eli Ruotsista n. 580 000 ja Virosta n. 530 000 matkailijaa. Saksasta tuli n. 360 000 matkailijaa. Myös Venäjältä tuli rajojen ollessa hetken avoinna loppukesän ja syksyn aikana venäläisille matkailijoille yli 300 000 henkeä. Kaikista matkailijoista 61 % matkusti Suomesta lentokoneella, 34 % laivalla ja loput autolla. 72 % kaikista matkailijoista matkusti Uudenmaan alueelle. (Visitory 2023.)

Kesäkuussa 2020 käynnistettiin myös kotimaan matkailututkimus, johon vastaa kuukausittain noin 1000 yli 15-vuotiasta suomen kansalaista. Vuoden 2022 vastaaja-aineiston koko oli

kokonaisuudessaan 12 062 henkilöä. Tutkimuksessa tiedustellaan kotipaikkakunnan ulkopuolelle suuntaavien, tavanomaisen elinpiiriin ulkopuolelle kuuluvien, vapaa-ajan- ja työmatkojen määrää, matkakohteita, kestoja, matkustusvälineitä, majoituspaikkoja sekä rahankulutusta vastaajien demografisten tietojen lisäksi. Vuoden 2022 aikana Suomessa tehtiin noin 45 miljoonaa kotimaan matkaa, joista 59 % oli yli yön kestäviä matkoja ja 41 % oli päivämatoja. Matkan aikana pysähdyttiin keskimäärin yhdessä kohteessa ja matkoista suurin osa eli 79 % tehtiin henkilö- tai asuntoautolla. Vuonna 2022 matkustaminen lisääntyi voimakkaimmin Uudellemaalle ja Pirkanmaalle. Uudellamaalla asuvat tekivät matkoista 29 % ja Uudellemaalle suuntautui 20 % kaikista matkoista. Pirkanmaan osalta vastaavat luvut ovat 12 ja 10 prosenttia. (Visitory 2023.)

Visit Finland tekee työtä Suomen tunnettuuden ja kiinnostavuuden matkailukohteena kehittämisen puolesta. Ainutlaatuisilla ja laadukkailla matkailuelämyksillä Suomella on mahdollisuus erottua kilpailijoistaan matkailijoiden mielikuvissa. Yleensä laadukkaista palveluista ollaan myös valmiita maksamaan enemmän. (Visit Finland 2023.)

Visit Finland tarjoaa yhdessä tutkimusyrittä Red Noten kanssa keväällä 2023 tuotetun segmentointityökalun auttamaan matkailupalveluiden tarjoajia palvelu- ja tuotekehityksessä sekä viestinnän ja strategian suunnittelussa ja myynnin edistämässä. Visit Finlandin kuluttajälähtöisen segmentointimallin lähtökohtana on matkailijoiden tarpeet. Malli perustuu kahdeksan kohdemarkkinan matkailijoiden online-paneelissa antamiin vastauksiin. Kohdemarkkinat olivat Ruotsi, Ranska, Saksa, Yhdysvallat, Espanja, Iso-Britannia, Alankomaat ja Italia ja kultakin markkinalta vastaajamäärä oli 2000. (Visit Finland 2023.)

Segmentointityön tavoitteena oli luoda selkeästi ymmärrettäviä ja laajalti sovellettavia kohderyhmiä matkailijoille. Alustava segmentointi tehtiin tunnistamalla merkittävimmät mielenkiinnon kohteet, jotka kattoivat yhteensä 46 eri matkailupalvelua. Nämä kohteet ryhmiteltiin tilastollisin menetelmin neljään pääteemaan: Luonto ja löytäminen, Urheilu ja aktiviteetit, Kulttuuri ja oppiminen sekä Viihde ja hyvinvointi. Jokaisen teeman alle muodostettiin tilastanalyysin avulla 11 erilaista segmenttiä, jotka edustivat erilaisia matkailijaprofiileja. Tämä lähestymistapa tarjoaa kattavan tavan ymmärtää matkailijoiden monimuotoisia tarpeita ja toiveita eri matkakohteissa. (Visit Finland 2023.)

3.2.3 Porvoole relevantit kansainväliset matkailijasegmentit

Työpöytätyö tutkimukseen perustuvan selvityksen sekä opinnäytetyön kirjoittajan omaan ammatitaitoon pohjaavan havainnoinnin perusteella Visit Finlandin segmenteistä Porvoolla ja Porvoon Joulun palvelutuotteilla löytyy tarjottavaa useammalle matkailijasegmentille. Taulukossa 1 esitellään kaikki Visit Finlandin matkailijaprofiilit, jota seuraa analyysi Porvoon matkailulle relevanteista matkailijasegmenteistä perusteluineen.

Taulukko 1: Visit Finlandin matkailijasegmentit (Visit Finland 2023)

Matkailijaryhmä	Selitys
Nature lover	Luonnon, luonnon ilmiöiden ja ihmeiden ihailija
Outdoor explorer	Luontoa arvostava aktiviteettimailija (esim. pyöräilyä, patikointia)
Active hobbyist	Seikkailuhakuinen eri urheilulajien harrastaja (yöelämäkin voi kiinnostaa)
Lifestyle traveler (myöh. Elämäntapamatkailijat)	Paikalliskulttuuria ja -elämäntapaa etsivä.
Culture traveler	Urbaanin kulttuurin monipuolinen kuluttaja.
City life enthusiast (myöh. Kaupunkimatkailija)	Kaupungin viihdetarjonnasta nauttiva (konsertit, tapahtumat, yöelämä, huvipuistot ja ostokset)
Wellbeing seeker	Rentoutumisen, rauhan ja hemmotteluhoitojen nautiskelija (hyvinvointiretriitit, kylpylät)
Foodie	Kulinaaristen elämysten nauttija
Group traveler (myöh. Ryhmämatkailija)	Kaupunkikierröksillä ja ryhmässä matkailija
LGBTQ+ traveler	Paikallisen LGBTQ+-kulttuurin ja yhteisön kokija.
Sun & Beach lover	Kiinnostunut merestä, auringosta ja rannoista.

Lifestyle traveler tai vapaasti käännettynä Elämäntapamatkailijat-segmentin matkailijat ovat kiinnostuneita matkustamaan tutkimattomille reiteille ja ovat kiinnostuneita paikallisesta kulttuurista ja elämäntavasta. He ovat avoimia uusille kokemuksille ja haluavat tutustua monipuolisesti erilaisiin kohteisiin. Tätä matkailijasegmenttiä kiinnostaa sekä luontoon että kulttuurin liittyvät aihepiirit. He haluavat olla aktiivisia ja haluavat lomaltaan erilaisia kokemuksia. Inspiraatiota matkasuunnitteluun Elämäntapamatkailijasegmentti hakee verkosta, kansallisilta tai paikallisilta matkailijasivustoilta, matkustamiseen liittyvästä kirjallisuudesta sekä artikkeleista sanoma- ja aikakauslehdistä. Matkustusfrekvenssi tällä matkailijasegmentillä on keskimäärin kerran vuodessa ja matkat suunnitellaan yleensä 3-6 kuukautta etukäteen. Matkan sisältöä ei suunnitella erityisen tarkasti. Demografisesti tarkasteltuna matkailijasegmentti koostuu tasaisesti naisista ja miehistä, joiden ikäprofiili on yli 64 % yli 45-vuotiaita. Matkailijat ovat yleisimmin Espanjasta 14 % tai Alankomaista 14 %. Seuraavaksi eniten Elämäntapamatkailijoita tulee Yhdysvalloista, Saksasta ja Ranskasta, kustakin 13 %. (Visit Finland 2023, 10-15.)

Porvoosta Elämäntapamatkailijat löytävät itseään kiinnostavaa aitoa, paikallista elämäntapaa sekä idyllisen Vanhan Porvoon mukulakivikatuineen ja vanhoine värikkäine puutaloineen. Joulun aikaan kaupunki koristellaan jouluvaloin ja liikkeet pidentävät aukioloaikojaan

palvelukseen vieraita. Elämäntapamatkailija löytää omatoimisesti tietoa Porvoon monipuolista majoitusvaihtoehtoista hyödyntäen erilaisia digitaalisia alustoja ja voi varata itselleen ainutlaatuisen majoituskokemuksen esimerkiksi aamiaismajoituskohteesta historiallisessa ranta-aitassa tai rekisteröimättömän majoitustarjoajan Airbnb-majoituksen keskustan tuntumassa. Koska Elämäntapamatkailijat eivät välttämättä käytä matkatoimistoa, ei Porvoosta puuttuvan vahvan saapuvien matkailijoiden matkatoimistotoimijan uupuminen karsi matkailijoita. Porvoossa Elämäntapamatkailija voi yhdistää kokemuksia luonnosta sekä kaupunkilomasta, kaupungin monipuolisten mahdollisuuksien kautta. Useampi luontopolku risteää kaupungin katuihin ja esimerkiksi kansallinen kaupunkipuisto tarjoaa vierailijoille mahdollisuuden yhdistää reippailu luonnon helmassa kaupungin nähtävyyksiin tutustumiseen. Esimerkiksi autenttisia suomalaisia saunakokemuksia löytyy kaupungin lähialueilta useita, joko yhdistettynä kuumavesipaljuun tai pulahdukseen hyisessä meressä, kuten aiemmin mainitussa Suomeen kohdistuvien matkailuaiheisia nettihakuja tutkivassa Bloom Consultingin Digital Demand -tutkimuksessa Visit Finlandin raportin mukaan käy ilmi.

City life entusiast tai Kaupunkimatkailija vapaan käännöksen mukaan, on kiinnostunut kaupungin viihdetarjonnasta, konserteista, tapahtumista ja yöelämästä sekä shoppailusta. He haavevat matkainspiraatiota ystävien ja perheen kokemuksista, sosiaalisesta mediasta, vaikuttajilta sekä matkatoimistoista ja mainoksista. Matkailijasegmentistä löytyy sekä niitä, jotka varaavat matkansa hyvissä ajoin, että niitä, jotka tekevät spontaaneja matkapäätöksiä. Demografisesti tarkasteltuna Kaupunkimatkailijat jakautuvat naisten ja miesten kesken tasan ja koostuvat pääsääntöisesti, 66 %:lla alle 45-vuotiaista. Eniten tämän matkailijasegmentin edustajia tulee Yhdysvalloista (18 %), seuraavaksi eniten Espanjasta (15 %) ja Saksasta ja Iso-Britanniasta 12 %. (Visit Finland 2023, 46-51.)

Vaikka Porvoossa ei juurikaan ole yöelämää, tarjoaa kaupunki etenkin joulun aikaan runsaasti mahdollisuuksia kokea monenlaista viihdetarjontaa tapahtumien ja konserttien muodossa sekä shoppaillen. Porvoo puhuttelee vieraita, jotka etsivät uudenlaisia kohteita, eli heitä, jotka ovat valmiita matkustamaan hieman Helsinkiä edemmäs matkallaan. Kaupungin visuaalisuus talviseen vuodenaikaan puhuttelee Kaupunkimatkailijasegmentin edustajaa, sillä hän on aktiivinen sosiaalisen median käyttäjä, joka haluaa jakaa kokemuksensa ystävilleen eri kanavien kautta. Talvinen Porvoo jouluvaloiheen on vierailijalle kuin kokemus suoraan satukirjan sivulta. Kuitenkin Porvoon sisällöt tämän matkailijasegmentin pidempään viiptymiseen kaupungissa ovat melko rajalliset ja tämä kohderyhmä oletettavasti pistäytyy Porvoossa joko päivämatkalla tai yöpyy kaupungissa korkeintaan yhden yön. Tähän vaikuttaa osaltaan myös Porvoon verrattain korkea majoitushintojen taso, sillä Kaupunkimatkailija on matkailijana budjettitietoinen ja käyttää aikaa parhaiden tarjousten ja edullisten vaihtoehtojen löytämiseen (Visit Finland 2023, 46-51).

Kolmas Visit Finlandin tunnistamista Porvoolle relevanteista matkailijasegmenteistä on Group traveler eli vapaasti suomennettuna Ryhmämatkailija. Tätä matkailijasegmenttiä kiinnostaa kaupunkikierrokset, nähtävyydet, kulttuuri ja shoppailu. He haluavat matkansa aikana olla vuorovaikutuksessa ryhmänsä muiden jäsenten kanssa. He hakevat inspiraatiota matkaansa perheen ja ystävien kokemuksista sekä kansallisista ja paikallisilta matkailusivustoilta, mainoksista, matkatoimistoista, vaikuttajilta ja matkailuaiheisista podcasteista. Keskimäärin tämän matkailijasegmentin edustaja matkustaa kerran vuodessa, mutta hän on matkallaan budjettitietoinen ja hakee aktiivisesti hyviä tarjouksia ja edullisia ratkaisuja. Myös tässä kohderyhmässä sukupuolijakauma miesten ja naisten välillä on tasainen. Ikäjakaumaltaan Ryhmämatkailijat ovat yleisimmin (24 %) 35-44-vuotiaita mutta myös yli 75-vuotiaiden osuus korostuu (8 %). Digitaalisesti matkailijasegmentti painottuu facebookin, instagramin ja tiktokin käyttäjiin ja he jakavat kokemuksiaan keskimääräistä enemmän sosiaalisen median kanaviinsa. Kansalaisuuksista italialaisia on group travelereista 19 %, yhdysvaltalaisia 17 % ja espanjalaisia 16 %. (Visit Finland 2023, 58-63.)

Porvoosta Ryhmämatkailijat löytävät itseään kiinnostavaa kulttuurisisältöä, nähtävyyksiä sekä opastettuja kaupunkikierroksia. Porvoo on heille uusi kohde, josta he eivät välttämättä ole edes kuulleet aikaisemmin. Haasteeksi Porvoossa tälle matkustajasegmentille nousee kuitenkin vahvan **saapuvien matkailijoiden matkatoimistotoimijan** puuttuminen kaupungista. Ryhmämatkailija käyttää mielellään matkatoimiston palveluita, koska ei ole kovin kokenut matkailija ja hän arvostaa suunniteltua kokonaisuutta. Lisäksi kohderyhmä on oletettavasti Porvoossa ainoastaan päivän ajan, koska kaupungissa ei ole ketjuhotelleja, joita Ryhmämatkailija suosii matkoillaan. (Visit Finland 2023, 58-63.)

3.2.4 Porvoon matkailijat tilastojen valossa

Ulkomaisia matkailijoita Porvooseen saapui vuoden 2022 aikana 250 000 henkeä. Heistä 27 % eli noin 70 000 matkailijaa yöpyi seudulla. Yöpymisistä 85 % toteutui maksullisessa majoituksessa. Kaikista matkailijoista 52 % yöpyi ilmaisessa majoituksessa kuten sukulaisten tai tuttavien luona tai omalla mökillään. (Visitory 2023.)

Matkailijaprofiililtaan Porvoon seudulla vierailleista ulkomaan matkailijoista 25 % oli 25-34-vuotiaita ja 23 % 35-44-vuotiaita. Naisia matkusti Porvooseen hieman enemmän kuin miehiä. Ulkomaan matkailijoista 36 % oli ensimmäistä kertaa Suomessa matkalla. Matkan tarkoituksista 44 % oli lomamatkoja ja 33 % sukulais- tai tuttavavierailuja. Suomen matkansa aikana 62 % vieraili myös muualla kuin Porvoossa, kuten esimerkiksi Varsinais-Suomessa, Pirkanmaalla tai Kymenlaaksossa. Ulkomaiset matkailijat yöpyivät Porvoossa keskimäärin 1,7 yötä. Lukuun eli ole laskettu virolaisten matkailijoiden yöpymisiä, joiden määrä saapuvista matkailijoista Porvoon seudulle on työperäisen matkustuksen vuoksi korkea ja se vääristää kokonaislukua yöpymisen keston osalta. (Visitory 2023.)

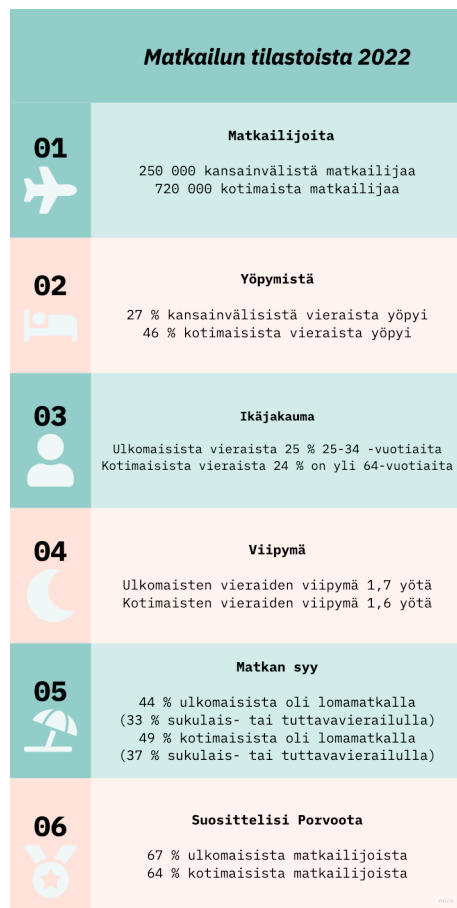
Porvoon seudulla vierailleista ulkomaan matkailijoista 88 % kävi vierailunsa aikana Vanhassa Porvoossa ja 68 % vieraili Porvoon keskustassa tai torilla. 24 % matkailijoista vieraili kauppaliikkeissä Porvoon keskustan ulkopuolella. Suurin osa, eli 67,1 % kaikista ulkomaanmatkailijoista suosittelisi Porvoon seutua matkakohteeksi. Porvoon NPS-indeksiluvuksi muodostuu 59, joka on yleisellä tasolla tarkasteltuna erinomainen luku. (Visitory 2023.)

Kotimaanmatkoja Porvooseen tehtiin 720 000 kappaletta vuoden 2022 aikana. Päivämatkoja Porvooseen tehtiin noin 390 000 kappaletta. Yli yön kestäviä matkoja oli 46 % eli noin 330 000. Näistä 57 % toteutui maksullisessa majoituksessa. Kaikista matkoista 76 % yöpyi ilmaismajoituksessa. Kotimaan matkailijat viettivät Porvoossa keskimäärin 1,6 yötä. Suurin osa eli 45 % kotimaan yöpyvistä matkailijoista yöpyi tuttavien tai sukulaisten luona. Hotellissa tai vastaavassa yöpyi 31 %, omalla tai työnantajan asunnolla/mökillä yöpyi 17 % ja vuokramökissä 10 % yöpyvistä matkailijoista. Yöpymislukujen luotettavuutta tarkasteltaessa todetaan, etteivät kaikki majoitusliikkeet ole mukana rekisteröityjen majoituksen tilastoissa mutta että luvut ovat todennäköisesti lähellä toteutumaa. (Visitory 2023.)

Matkustajaprofiililtaan kotimaiset Porvooseen suuntaavat matkailijat ovat hieman iäkkäämpiä, eli 24 % on yli 64-vuotiaita. Muiden yli 15-vuotiaiden matkailijoiden osalta ikäjakauma on tasainen, noin 14-16 %. Naisia ja miehiä matkustaa Porvooseen lähes yhtä paljon. Matkan syyksi kotimaisista matkailijoista 49 % on kertonut loman ja 37 % kertoo vierailleensa sukulaisten tai tuttavien luona. Ostosmatkalle Porvooseen suuntasi kotimaan matkailijoista 14 %. Kotimaan matkailijoista 73 % asui Uudellamaalla, 6 % Kymenlaaksossa ja 4 % Pohjois-Karjalassa. Lisäksi Porvoossa pysähtyi 350 000 matkailijaa matkallaan päämatkakohteeseen. Suurin osa kotimaisista matkailijoista eli 84 % matkusti Porvooseen henkilöautolla. (Visitory 2023.)

Vierailunsa aikana kotimaisista matkailijoista 62 % vieraili Vanhassa Porvoossa, 46 % Porvoon keskustan alueella ja 33 % vieraili kauppaliikkeissä Porvoon keskustan ulkopuolella. Vastanneista 21 % kertoi, ettei ole käynyt missään näistä edellä mainituista. Kotimaisista matkailijoista Porvoota matkakohteena suosittelisi 64 % ja NPS-indeksiluvuksi muodostuu 56. (Visitory 2023.)

Kuviossa 8 on esitelty infografin muodossa edellä kuvailtuista tilastotiedoista kehittämistehtävän kannalta merkittävimmät luvut. Kuviossa esitellään yhteenveto matkailun tilastoista vuodelta 2022 vertaillen lukuja kotimaisten ja ulkomaisten matkailijoiden välillä.



Kuvio 8: Infografi matkailijatilastoista 2022 Porvoossa

3.2.5 Matkailija- ja tapahtumaprofiilien työpaja

Työpajatyöskentely toimii menetelmänä visioiden kehittämiseen, ongelmien ratkomiseen sekä tiedon ja yhteisten tuotteiden tuottamiseen (Koskinen, Ruuska & Suni 2018, 88-89; Jaatinen 2019). Työpajatyöskentelyn ei tule olla liian virallista ja jäykkää, vaikka aiheena olisi vaikuttavuutta sisältäviä asioita. Työpajatyöskentelyllä voidaan myös rikkoa organisaation sisäisiä tiedonkulun kuiluja ja löytää omasta työstään toista yksikköä tukevaa kehittämistietoa työpajatyöskentelyn tiedon jakamisen ja keskustelevan työskentelytavan ansiosta. Työpajatoiminta kehittää vuorovaikutus- ja kommunikointitaitoja. Se myös rohkaisee osallistujia tarkastelemaan asioita eri näkökulmista. Työpaja mahdollistaa monentyyppisen työskentelyn ja työtapa se on räätälöitävissä ja muokattavissa tarpeen mukaan. (Jaatinen 2019.)

Työpajatyöskentely vaatii fasilitaattorin, joka johdattelee ja ylläpitää luovaa tunnelmaa. Fasilitaattorin tulee osata motivoida osallistujia ja luoda tila, jossa kaikilla osallistujilla on turvallinen olo ilmaista omia mielipiteitään. Fasilitaattorilla on tärkeää olla myös

substanssiosaamista, jota hän osaa johdatella prosessia eteenpäin esimerkiksi kysymällä oikeanlaisia kysymyksiä. (Jaatinen 2019.)

Helmikuussa 2023 Porvoon matkailu ja tapahtumapalvelut toteutti matkailija- ja tapahtumasegmentteihin pureutuvan työpajan, jossa tavoitteena oli syventää tietämystä omista olemassa olevista kohderyhmistä sekä ideoida tulevaa markkinointiviestintää tämän pohjalta. Työpajaan osallistui opinnäytetyön kirjoittaja sekä koko muu Visit Porvoon yksikkö. Työpajaa ohjasi Visit Finland akatemian kouluttaja Anu Nylund. Työpajassa tutustuttiin syvällisesti vuoden 2022 matkailun tilastoihin ja tutkimustietoon matkailun trendeistä sekä pohdittiin, mitkä teemat nykyisiä asiakasryhmiä kiinnostavat ja millä viesteillä heitä halutaan puhutella. Keskusteluissa käsiteltiin myös sitä, mitä asiakasryhmiä Porvooseen halutaan houkutella, onko alueella sisältöjä, palveluita ja tarjontaa, joista potentiaaliset asiakkaat eivät ole tietoisia ja joita voisi markkinoinnin keinoin nostaa ja matkailun näkökulmasta hyödyntää vetovoimatekijöinä, kun puhutellaan uusia kohderyhmiä.

Matkailija- ja tapahtumaprofiilientyöpajatyöskentelyn pohjalta määritettiin vuodelle 2023 pääteemat, joiden varaan vuoden matkailumarkkinoinnin toimenpiteet rakentuvat. Yksi näistä teemoista oli Porvoon joulusesonki ja sen kehittäminen. Muita teemoja olivat muun muassa tapahtumat, kulttuuri, saaristo, ruoka, kestävä matkailu sekä sateenkaarimatkailu. Vuoden aikana kullekin teemalle toteutettiin oman tunnistetun kohderyhmänsä pohjalta markkinoinnin toimenpiteitä.

Määritetyt matkailun kehittämisen teemat nivoutuvat ja limittyvät yhteen toistensa kanssa ja niitä hyödynnetään Visit Porvoon työskentelyssä laajasti. Esimerkiksi joulusesongin kehittäminen nivoutuu Porvoossa yhteen muun muassa tapahtumallisuuden, kulttuurin ja ruokamatkailun kanssa, jolloin useamman asiantuntijan näkökulma kohderyhmien määrittelemiseen on välttämätön.

Opinnäytetyön kirjoittajan vastualueisiin kuuluu muun muassa matkailun kehittäminen, joten suuri osa työpajan tuloksista tuki tämän työtehtävän toteuttamista. Toimenpiteiden suunnittelu ja toteutus rakentuvat tavoiteltavien kohderyhmien mukaisesti. Visit Porvoon -yksikön työskentelytapa on yhteisöllinen ja osallistava, joten työpajatyypinen, keskusteleva ja erilaisia näkökulmia huomioon ottava menetelmä tuki yksikön kokonaistavoitteita.

3.3 Määritä

Määritä-vaiheessa jäsenetään löydöksiä ensimmäisestä Ymmärrä-vaiheesta ja luodaan ymmärrys siitä, miten käyttäjien tarpeet ja käsillä oleva haaste tai ongelma ovat yhteydessä toisiinsa. Näiden kerättyjen tietojen pohjalta luodaan kehittämissuunnitelma, joka määrittelee haasteen selkeästi kerättyjen oivallusten pohjalta. (Design Council 2024.)

Määritä-vaiheessa analysoitiin joulusesongin vallitseva tila ja kehittämistarpeet. Vuoden 2022 Joulutorin jälkimainingeissa, Porvoon kaupungin matkailu ja tapahtumapalveluyksikössä (tuoloin matkailu ja markkinointi) pohdittiin keinoja kehittää Porvoon joulusesonkia entisestään. Koettiin, että Porvoon joulun viesti on pirstaleinen eikä selkeää palvelurakennetta ole olemassa. Jokainen toimija kehittää omat joulun palvelutuotteensa ja markkinoi niitä omissa kanavissaan. Yleensä nämä jouluiset palvelutuotteet lanseerataan vasta loppusyksystä eli toiminta on erittäin lyhytjänteistä. Markkinoinnillisesta näkökulmasta Visit Porvoon yksikössä oli havainnointiin ja kansainvälisen matkanjärjestäjäkohderyhmän kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta tunnistettu, ettei tämä palvele esimerkiksi kansainvälistä matkanjärjestäjäkohderyhmää, jossa tuoteportfoliot lukitaan vuotta tai jopa kahta ennen palvelun toteutusajankohtaa. Porvoosta puuttui pitkällä tähtäimellä markkinoitavat ja myytävät joulutuotteet, jotka palvelisivat sekä kotimaista että kansainvälistä yleisöä.

Porvoo on solminut jo vuonna 2019 ainutlaatuisen yhteistyön Santa Claus Officialin kanssa, jonka myötä Porvoolla on oikeus käyttää itsestään nimitystä Joulupukin Hyvän tahdon kaupunki ja on näin ollen Joulupukin hyväksymä kumppanitoimija. Tämä on kaupungille kansainvälisesti merkittävä markkinointietu, jota ei ollut hyödynnetty vielä kovinkaan syvällisesti. Hyvän tahdon kaupunki tarjoaa kaupungille matkailumarkkinoinnillisesti temaattisen viitekehysten, jonka puitteissa voidaan viestiä hyvän mielen jakamisesta niin paikallisille kuin vierailijoillekin. Porvoon kaupungin ja Visit Porvoon tuottamat tapahtumat ja palvelut ovat vierailijoille ilmaisia eli tapahtumissa ei peritä esimerkiksi sisäänpääsymaksua, ja joulun aikaan tarjolla on ilman erillistä veloitusta nautittavia sisältöjä ja elämyksiä, kuten karuselli, nuotio-laavu, joulupukin tapaaminen ja musiikkiesityksiä, joiden halutaan olla saavutettavia niin laajalle kohderyhmäyleisölle kuin mahdollista.

Vuoden 2024 ymmärrä-osiossa kerättyä ja koostettua tietoa edellisen vuoden aikana toteutetuista toimenpiteistä, kehityskokonaisuuksista ja toteutuksista toteutetun analyysin pohjalta tehtiin Visit Porvoo-yksikössä suunnitelma sekä asetettiin kehityskohteet ja tavoitteet saman vuoden joulusesonkiin. Kehittämistehtävän puitteissa esitettiin kehittämisaskeleet, joiden avulla asetetut tavoitteet ovat saavutettavissa.

3.4 Kehitä

Kehitä-vaiheessa työskentely jatkui palvelumuotoiluprojektilla, jossa osallistettiin paikallisia matkailutoimijoita, matkailun ammattilaisia sekä pitkän linjan brändityön asiantuntijoita yli sektorirajojen. Toimeksiantajalle haluttiin myös projektin avulla selvittää palvelumuotoilun menetelmien soveltuvuutta matkailun kehittämiseen yleisellä tasolla.

3.4.1 Yhteiskehittäminen

Yhteiskehittämisessä siirrytään asiantuntijalähtöisestä kehittämisestä kehittämiseen yhdessä asiakkaan ja sidosryhmien kanssa. Tällä keinolla voidaan välttää mahdolliset sudenkuopat, joita organisaatiolähtöisessä kehittämisessä saatetaan kohdata. Näitä voivat olla esimerkiksi olettamuksiin ja kuvitelmiin perustuvat ajatukset asiakastarpeista. Asiantuntijalähtöisessä suunnittelussa puolestaan kompastuskiveksi saattaa muodostua ”itselle suunnitteleminen” eli että kehitetään ratkaisua omista lähtökohdista ja tarpeista käsin. Yhteiskehittämisellä voidaan myös sitouttaa kehittämisen kohderyhmää, kuten esimerkiksi yrityksen henkilökuntaa, kehittämisen mukanaan tuomaan muutokseen ja näin voidaan vähentää mahdollista muutosvastarintaa. (Koivisto ym. 2019, 41.)

Yhteiskehittäminen on kehittämisen lähestymistapa, jossa yritys ja asiakkaat tekevät yhteistyötä palveluiden kehittämisessä. Tässä menetelmässä asiakkaiden näkemykset ja tarpeet otetaan huomioon palveluiden suunnittelussa ja kehittämisessä, mikä johtaa parempiin ja käyttäjäystävällisempiin palveluihin (Brown 2008). Yhteiskehittämiseen voidaan myös liittää muita sidosryhmiä, joita kehittäminen koskettaa, kuten esimerkiksi käyttäjiä ja työntekijöitä. Heidän näkemyksiään on hyödyllistä kuunnella kehittämisen kaikissa vaiheissa. (Koivisto ym. 2019, 40.)

Yhteiskehittettäessä asiakkaat ovat aktiivisesti mukana palveluiden kehittämisessä ja osallistuvat erilaisiin työpajoihin, haastatteluihin, kyselyihin ja testauksiin. Näin saadaan syvempi ymmärrys asiakkaiden tarpeista ja heidän käyttäytymisestään palveluiden parissa. (Stickdorn & Schneider 2012, 30.)

Yhteiskehittämisen menetelmää voidaan soveltaa kaikissa palveluissa, jotka vaativat asiakkaiden tietoa ja osallistumista palveluiden kehittämisessä. Lisäksi se edesauttaa sulavaa siirtymää eri sidosryhmien välillä tuotteen luomisen eri vaiheiden välillä. Ja mitä syvällisemmin eri sidosryhmät ovat mukana palvelun kehittämisprosessissa, sitä todennäköisemmin syntyy asiakasuskollisuutta ja pitkän tähtäimen sitoutuneisuutta. (Stickdorn & Schneider 2012, 31.)

Julkisella sektorilla yhteiskehittäminen on nousussa ja tähän on monia syitä. Julkisten palvelujen yhteiskehittämistä perustellaan laatuargumentilla, joka perustuu kansalaisten tarpeiden huomioimiseen, demokratia-argumentilla, eli kansalaisten osallistamisella, tuottavuusargumentilla, joka viittaa resurssien tehokkaaseen hyödyntämiseen, innovaatioargumentilla eli uusien, luovien ideoiden tuottamisella sekä legitimitteettiargumentilla, palvelujen yleisellä hyväksyttävyydellä. Yhteiskehittämisellä vahvistetaan yhteisöllisyyttä, tuetaan osallisuutta, valtaistetaan toimijoita sekä luodaan mahdollisuuksia vaikuttamiselle. (Jalonen 2019, 305-311.)

3.4.2 Joulu on Porvoossa palvelumuotoiluprojekti

Alkuvuodesta 2023 päätettiin käynnistää palvelumuotoiluprojekti, johon haluttiin osallistaa matkailuyrityksiä Porvoon seudulta. Kriteeriksi osallistumiselle asetettiin kehitysmuuttainen asenne ja -toimintatapa. Projektiin kutsuttiin seitsemän erikokoista yritystä majoitus-, ravintola- ja elämyspalvelusektorilta Porvoon matkailualueelta. Kutsussa projektin tavoitteiksi asetettiin palvelumuotoilla Joulu on Porvoossa-konsepti kansainväliselle ja kansalliselle markkinalle kohderyhmä huomioiden, tuotteistaa ja muotoilla tuotteita, joita voidaan markkinoida vuoden ympäri kansainvälisille matkanjärjestäjille sekä luoda tavoitteellinen kehittämisen prosessi Visit Porvoon ja paikallisten yrittäjien välille. Kaikki kutsutut vastasivat myönteisesti projektiin osallistumiseen.

Palvelumuotoilun fasilitaattoriksi valikoitui Visit Finland Akatemian valmentaja ja Mood of Finland -yrityksen toimitusjohtaja, pitkän linjan matkailun ammattilainen ja vastuullisen matkailun edelläkävijä, Anu Nylund. Anu oli ollut mukana jo aiemmin mainitussa asiakassegmentti-työpajassa, jossa tarkasteltiin Porvoon matkailijaprofiileita ja tavoiteltavia kohderyhmiä. Yhdessä Anun kanssa opinnäytetyön kirjoittaja määrittivät mikä on palvelumuotoiluprojektin työskentelytapa ja aikataulu sekä työpajojen teemat. Projektiin kutsuttiin mukaan myös Santa Claus Finlandin toimitusjohtaja Petri Paarnio, jonka kanssa Porvoon kaupunki on solminut edellä mainitun kumppanuuden Porvoosta Joulupukin Hyvän tahdon kaupunkina. Petrin vankka asiantuntemus brändityön sekä tarinallistamisen saralta sekä Suomen kansainvälisen matkailuimagon vahvistamistyö yhdessä Joulupukin kanssa avasi ajattelemaan Porvoota Etelä-Suomen Joulukaupunkina, jossa aidon suomalaisen joulutunnelman Joulupukkeineen voi kokea tarvitsematta matkustaa Lappiin asti. Yhteistyöllä Santa Claus Finlandin kanssa halutaan korostaa yhteisöllistä tai yhteiskunnallista merkitystä, jossa jokainen yksilö hyväksytään sellaisena kuin tämä on ja Joulupukki luo lempeydellään ja ystävällisyydellään esimerkin hyväksyvistä ilmapiiristä kaikille (Santa Claus Finland 2023). Sosiaalinen vastuullisuus toteutuu myös kaupungin järjestämällä Joulutorilla, jossa tunnelmasta ja palveluista saavat nauttia kaikki ilman erillistä sisäänpääsymaksua.

Työpajoja järjestettiin kevään 2023 aikana kolme kappaletta. Jokainen työpaja oli etukäteen teemoitettu. Ensimmäisessä työpajassa 21.4. käytiin läpi projektin lähtökohtia, miksi yhteisen projektin äärelle on kerääntynyt ja mitä projektilla halutaan lähteä tavoittelemaan eri sidosryhmien edustajien näkökulmasta yhteisen ymmärryksen luomiseksi. Lähtökohtaisesti tunnistettiin, ettei palvelumuotoiluprojektin lopputulos ole selvillä eikä sitä voi lukita mihinkään tiettyyn tavoitteeseen, vaan prosessi ja sen osallistujat omalla kontribuutiollaan ohjaavat projektin etenemistä. Matkailu ja tapahtumapalvelut esitti mitä markkinoinnin toimenpiteitä Porvoon Joulun markkinoinniseksi on edellisvuonna hyödynnetty, sekä avattiin kuulijoille yhteistyötä Santa Claus Finlandin kanssa sekä yhteistyön tähän mennessä hyödyntämätöntä potentiaalia ja Joulupukin brändiarvoa kansainvälisessä matkailumarkkinoinnissa. Työpajassa käytiin

läpi myös palvelumuotoilun metodeja, mitä asioita palvelumuotoilussa käsitellään ja mitä näkökulmia otetaan huomioon. Työpajassa esiteltiin matkailutilastojen valossa Porvoon seudun asiakasprofiileja, sekä keskusteltiin jokaisen toimijan omista kokemuksista heidän yrityksensä asiakasprofiileista sekä haluttiin keskustelujen kautta tunnistaa tavoiteltavat asiakasryhmät.

Toisessa työpajatapaamisessa 2.5. hyödynnettiin edelliskerran työpajan asiakasymmärrystyöskentelystä koottuja tuloksia Porvoon ja kunkin yrityksen omista asiakaskohderyhmistä Porvoon joulun palvelupolun nykytilan määrittämiseksi. Mitä tuotteita palvelupolulta jo löytyy, joita asiakkaat hyödyntävät ja mitä kehittämisen kohteita palvelupolulla on, puuttuuko jotain palveluita kokonaan? Mitä tulee tehdä, jotta yhdessä asetettu tavoite Porvoon joulun asiakaslähteisestä kehittämisestä saavutetaan?

Yhdessä lähdettiin ideoimaan kokonaan uusia ratkaisuja niihin kohtiin, joista palvelupolulta koettiin puuttuvan sisältöä. Ideoinnin tuloksista kukin toimija valitsi parhaat ideat oman toimintansa ja tavoiteltavien asiakasryhmien palvelemiseksi jatkoon sekä tuotteistukseen. Lopuksi pohdittiin Porvoon Joulun ja sen tuotteiden markkinointia ja myyntikanavia sekä jälki-markkinointia, miten asiakkaasta pidetään huolta vierailun jälkeen ja miten hänelle välitetään tunne välittämisestä? Yhteiskehittämisessä tunnistettiin etenkin toisiaan tukevien palveluiden olemassaolo eri yritysten välillä ja käsiteltiin ristiin suosittelun mahdollisuuksia silloin kun omat palvelut eivät ole asiakkaalle riittävät. Eri yritysten palvelujen ketjuttamisesta yhteiselle Porvoon joulun palvelupolulle keskusteltiin ja idean koettiin olevan kehittämisen arvoisen.

Viimeisessä yhteisessä tapaamisessa 9.5. kunkin toimijan oli tarkoitus pitää niin kutsuttu hissi-puhe oman palvelutuotteensa esittelemiseksi ja saada siihen muilta osallistujilta kommentteja ja palautetta. Asettamamme aikataulu osoittautui kuitenkin uusien palveluiden tuotteistamiseen liian tiukaksi, eikä toimijoilla ollut tuoda keskusteluun tuotoksiaan. Sen sijaan päätimme ottaa palvelutuotteistamiselle lisää aikaa ja ideoimme keskustellen, mitä uusia palveluita kukin toimija mahdollisesti voisi harkita jatkokehittämistä varten.

3.4.3 Palvelupolku

Palvelumuotoiluajattelun kontekstissa palvelupolku auttaa asiakkaan asettamisessa keskiöön, tämän kokemusten ja arvonluonnin muodostumisen ymmärtämistä ja edesauttaa optimaalisen asiakaskokemuksen tarjoamista. Palvelupolku auttaa ymmärtämään asiakkaan käyttäytymistä, hänen tunteitaan ja tarpeitaan ja sen lähtökohtana on asiakaspersoonan ja persoonan suorat ja epäsuorat yhtymäkohtansa tai kosketuspisteensä tuotteeseen, palveluun tai brändiin. Palvelupolku kuvaa, mitkä nämä kosketuspisteet ovat ja mitä niissä tapahtuu. Kosketuspisteet voivat olla digitaalisia tai konkreettisia toimia. Jokainen kosketuspiste muodostaa asiakaspersoonan palvelupolulla positiivisen, negatiivisen tai neutraalin kokemuksen ja jokainen kokemus jokaisesta kosketuspisteestä vaikuttaa puolestaan asiakaspersoonan kokonaiskokemukseen

Vuoden 2023 palvelumuotoiluprojektin tuotoksena jatkokehitykseen lähti Visit Porvoon koordinoimana kuitenkin palvelumuotoiluprojektiin osallistuneiden toimijoiden kumppanuus yhdessä Santa Claus Finlandin kanssa Porvoon kaupungin kumppanuussateenvarjon alle. Tässä mahdollisuudessa jokainen toimija voisi solmia sopimuksen Santa Claus Finlandin kanssa ja saada oikeuden käyttää ”Joulupukki suosittelee” -sinettiä omien palveluidensa markkinoimisessa. Tähän kumppanuuteen lähti mukaan neljä yritystä. Tätä esitellään tarkemmin opinnäytetyön tulokset osiossa.

Matkailutoimijat kehittivät itse joulusesonkiin sopivia matkailupalvelutuotteita, jotka soveltuvat markkinointiin Santa Claus Finlandin Hyvän tahdon -teeman alle. Palvelumuotoilun pilotti-projektissa keskusteltiin paljon palvelujen ketjuttamisesta yhteiselle Porvoon Joulun palvelupolulle, mikä omalta osaltaan sopii temaattisesti erittäin hyvin myös Joulupukkisäätiön Hyvän tahdon -viestin kokonaisuuteen.

3.5.1 Tarinallistaminen

Tarinoiden kertominen kytkeytyy ihmisyiden perusolemukseen (Wang & Coren 2024, 13; Salmi, Pöyry-Lassila & Kronqvist 2012, 1). Muistamme asioita, jotka esitetään kertomusten muodossa, hahmotamme ajan kulumista, välitämme perimätietoa tarinoina, jaamme kokemuksia kertomalla niistä toisillemme ja anekdoottien avulla luomme käsityksen ympäröivästä maailmasta. Tarinankerronta auttaa meitä ymmärtämään menneitä tapahtumia ja kuvittelemaan, mitä tulevaisuus voi tuoda tullessaan. Koska tarinankerronta on meille luontevaa, on se työkaluna hyödyllinen myös yhteiskehittämisen kontekstissa. (Salmi ym. 2012, 1.)

Ihmiset ovat tarinankertojia ja läpi aikojen tarinoita on hyödynnetty tiedon jakamiseen, ymmärryksen lisäämiseen ja sosiaaliseen transformaatioon. Nykyään tarinat täyttävät sosiaalisen median kanavamme ja vaikuttavat ajatuksiimme ja tuntemuksiimme. Taidokkaasti kerrotussa tarinassa on voimaa. (Wang & Coren 2024, 13.)

Tarinallistamisella sidotaan yhteen organisaation punainen lanka, joka välittyy asiakkaalle tuotteen tai palvelun oston myötä. Hyvän ja aidon tarinan myötä asiakas sitoutuu osaksi yrityksen viestiä ja motivoituu osallistumaan ja heittäytymään osaksi tarinaa.

Tarinallistaminen osana tuotteistamista helpottaa tuotteen myymistä ja tuottamista.

Tarinallistamisen avulla luodaan kokonaisvaltainen palvelukokonaisuus, luodaan lisäarvoa sekä tuotetaan elämyksellisyyttä. Uusien palveluiden innovointi, tuotekehittäminen ja suunnittelu tai olemassa olevien palvelujen kehittäminen elämyksellisimmiksi tapahtuu tarinallistamisen keinoin. Tarinalähtöinen palvelumuotoilu eli tarinallistaminen tavoittelee tuotteen erottautumistekijöiden esiin nostamista ja siitä muodostuu merkittävä osa yrityksen tai organisaation strategiaa, tuotteistamista, palvelumuotoilua, markkinointia ja brändäämistä. (Kalliomäki 2014, 13-14.)

Palveluiden elämyksellisyyttä voidaan kasvattaa onnistuneella tarinallistamisella. Asiakkaat ovat usein valmiita maksamaan enemmän elämyksistä, mutta niiden tuottaminen on vaikeaa, sillä se vaatii monenlaisia taitoja ja panostuksia. (Kalliomäki 2014, 27.) Elämystaloudessa yritykset kilpailevat yksittäisten asiakkaiden ajasta, huomiosta ja rahoista. Tämä tarkoittaa, että palvelun tulee kiinnittää asiakkaan huomion, asiakkaan tulee olla halukas käyttämään aikaansa elämyksen kokemiseen, jonka myötä asiakas on valmis käyttämään varojaan yrityksen palveluihin. (Kalliomäki 2014, 30-31.)

Tarinallistamisen vaikutusten mittaaminen on haastavaa, koska kyseessä on immateriaalisen sisällön hyödyntäminen sekä tunteisiin vaikuttaminen. Tarinallistamisen vaikutukset generoituvat kuitenkin aidoiksi asiakaskohtaamisiksi konkreettisten ja aistittavien elementtien kautta. Näitä tuloksia ja vaikutuksia mittaamalla voidaan seurata tavoitteiden toteutumista. Toisin sanoen tarinallistamisen mittaamisessa on kyse tuote- tai palvelumuotoiluun tehtyjen investointien mittaamisesta. Suomen Muotoilutoimistojen ja Aalto-yliopiston tekemän tutkimuksen loppuraportissa todetaan, että muotoilun arvioimisen haasteena ovat muun muassa muotoiluppanostusten näkeminen pelkkinä kustannuksina investointien sijaan sekä vakiintuneiden määritelmien puute muotoilualalla. Muotoilussa on kyse laajoista pitkän aikavälin epäsuorista vaikutuksista yrityksen toimintaan, jolloin yksityiskohtaisten mittareiden löytäminen ei välttämättä ole mahdollista. Tavoitteita asetettaessa on tärkeää muistaa, etteivät tulokset näy heti. Tarinallistamisessa tulisi seurata, mitä yksittäisissä asiakaskohtaamisissa tapahtuu, miten asiakkaat reagoivat, mitä palautetta he antavat, esiin nousseita tunteita sekä sitoutumista ja suosittelujen määrää. (Kalliomäki 2014, 31-33.)

Erottuminen kilpaillulla markkinalla tapahtuu erilaisuuden, persoonallisuuden ja ainutlaatuisuuden kautta, esim. hyvillä tuote- tai palvelunimillä, upeilla kuvilla, kiinnostavilla tarinoilla, hahmoilla, kokemuksilla, ympäristöillä ja ihmisillä. Tämä työ vaatii pitkäjänteisyyttä, systemaattisuutta ja suunnitelmallisuutta. (Ortju 2014 Kalliomäen mukaan 2014, 33.)

Kalliomäki (2014, 29) esittää perusteena elämispalveluiden suosion lisääntymiselle muun muassa James Wallmanin teoksessa *Stuffocation 2013* esiteltyt tutkimustulokset, jotka osoittavat, että useissa länsimaissa ostaminen on muuttunut ja materialismi on väistymässä kokemuksiin perustuvan, terveemmän elämäntavan tieltä. Ihmiset haluavat elää yksinkertaisemmin ja vähemmän tavaramäärän kanssa. Teknologia on mahdollistanut aineettoman kuluttamisen. Kuluttamiseen vaikuttaa ehdottomasti myös hintojen nousu sekä ihmisten ympäristötietoisuuden lisääntyminen. Tarinallistamalla tuote tai palvelu voidaan ostajalle perustella hankinnan tarpeellisuus, sitouttaa hänet osaksi yrityksen tarinaa ja välittää asiakkaalle viestiä siitä, miksi palvelu tai tuote ovat juuri hänelle tärkeitä. (Kalliomäki 2014, 35-36.)

Tarinälähtöisessä palvelumuotoilussa palveluja kehitetään innovatiivisesti ja käyttäjälähtöisesti siten, että palvelun ostaminen ja käyttäminen helpottuvat samalla kun elämyksellisyyden ja merkityksellisyyden kokemukset kasvavat. Parhaimmat tarinakokemukset ovat asiakkaalle hauskoja ja viihdyttäviä mutta samalla opettavaisia ja syvällisiä. Keskiössä on jatkuvasti kohtaaminen asiakkaan kanssa, joka alkaa palvelun tai tuotteen markkinoinnista ja jatkuu palvelun tai tuotteen ostamisesta sen käyttämiseen. (Kalliomäki 2014, 46-47.)

Koskettava tarina on autenttinen ja läpinäkyvä ja sen tulee puhua samaa kieltä kuin kohderyhmänsä niin, että tavoiteltu kohderyhmä tunnistaa ja ottaa tarinan omakseen. Onnistunut tarinallistaminen saa asiakkaan viihtymään ja hän haluaa tietää aiheesta, palvelusta tai yrityksestä lisää. Koska tarinassa on mukana osia asiakkaan unelmista, arvoista ja elämäntyylistä, palaa hän tarinan äärelle kokemaan lisää ja luomaan unelmaansa, vaikuttamaan omaan elämäänsä tarinan kautta ja mahdollisesti vaikuttamaan muidenkin ihmisten elämään. (Kalliomäki 2014, 61.)

Tarinallistaminen ei kuitenkaan ole yksiselitteisen myönteinen vaikuttamisen keino. ”Tarinataloudessa” kertomukset ja fiktiiviset esitykset valjastetaan poliittisiin, kaupallisiin ja ideologisiin tarkoituksiin. Esimerkiksi sosiaalisen median kautta jokainen voi olla tarinankertoja, ja tunteellisesti vaikuttavia sekä helposti jaettavia tarinoita voidaan hyödyntää hämärtämään faktan ja fiktion välistä rajaa totuuden kustannuksella. Tarinallistamisen eettiset ja retoriset riskit tulee tunnistaa ja niiden käyttöä viestinnän välineinä on tärkeää tarkastella kriittisesti. (Björninen, Meyer, Mäkelä & Zetterberg-Nielsen 2024, 9-11.)

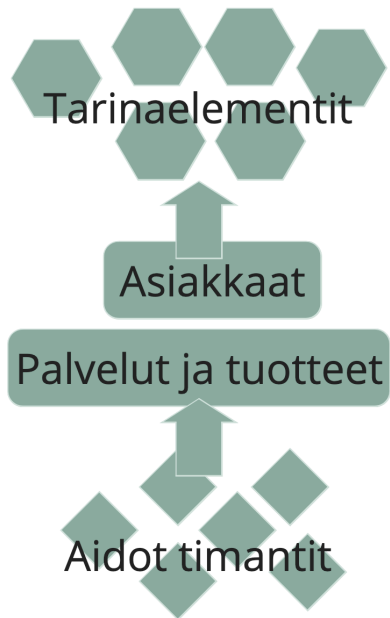
3.5.2 Tarinallistamistyöpaja

Porvoon joululle on vuonna 2019 luotu tarina kaupungin omasta Fredde-tontusta, Santa Claus Finlandin kanssa sovitun yhteistyön aloittamisen yhteydessä. Fredden tarina on kuitenkin ollut oma erillinen tarinansa, eikä sitä ole aiemmin sidottu Porvoon joulun markkinointiviestintään. Visit Porvoo -tiimissä tunnistettiin Porvoon Joulun selkeän tarinan puuttuminen. Oman tarinan luomisen koettiin tukevan matkailusesongin kehittämistyössä niin uusien matkailutoimijoiden sitouttamisessa kehittämissyhteistyöhön kuin matkailumarkkinoinnillisen viestinnän strategisessa toteuttamisessa.

Tarinallistamiseen tartuttiin huhtikuussa 2024 työpajatyypisessä tapaamisessa, johon osallistui kaksi henkeä Visit Porvoon yksiköstä. Työpajassa sovellettiin Kalliomäen (2014) Stooripuu-menetelmää Porvoon Joulun tarinan pohjustamiseksi ja haettiin niitä seikkoja, jotka kotimaisien ja kansainvälisten joulumatkailijoiden kohderyhmään vetoavat sekä seikkoja, joilla voidaan kehittää joulun tapahtumallisuutta ja positiivista palvelukokemuksen syntyä entisestään.

Työpajassa edettiin Kalliomäen (2014) Stooripuu-menetelmän esittämin askelin, kuten kuviossa 10 on havainnollistettu. Kalliomäki (2014, 70) on luonut Stooripuu-menetelmän

työkaluksi yrityksen omien tarinaelementtien löytämiseksi. Menetelmää kuvastaa kasvu symboloiva puu, jossa juurista paljastetaan yrityksen näkymättömissä olevat arvot ja yrityksen historia latvuston tarinaelementtien avulla ja näin tehdään abstraktista sanahelinästä osa asiakkaan palvelukokemuksesta. Menetelmässä aloitetaan määrittämällä yrityksen aidot timantit eli arvot, jotka usein jäävät asiakkaalle pimentoon. Nämä aidot timantit kuvastavat yrityksen olemassaolon perusteita ja vastaavat kysymykseen miksi yritys on olemassa.



Kuvio 10: Tarinallistamistyöpajan askeleet Kalliomäen (2014) Stooripuu-menetelmää mukaillen

Stooripuun rungossa sijaitsee asiakas, joka tulee määrittää seuraavaksi. Asiakastiedon hankkimiseen voidaan hyödyntää esimerkiksi palvelumuotoilusta tuttuja menetelmiä, kuten asiakasprofiileja. Stooripuu menetelmän mukaan pääasiakaskohderyhmän näkökulmasta rakennetaan tarinaidentiteetti, jota ilman yrityksen viesti ei puhuttele ketään. Ydintarinasta voidaan myöhemmin laatia eri versioista eri kohderyhmille. (Kalliomäki 2014, 72.) Puuvertauksen maan tasolla sijaitsevat yrityksen palvelut ja tuotteet, jotka kirjataan avainsanoihin, jotta kokonaisuuden hahmottaminen selkeytyy (Kalliomäki 2014, 76).

Menetelmän tärkein vaihe on oksistoa kuvaava tarinallistaminen. Tarinaelementtien kirjaamisessa käytetään luovuutta ja ideoidaan vapaasti. Tässä työskentelyvaiheessa voidaan hyödyntää apuna esimerkiksi ajatus- ja miellelyhtymäkarttoja. Tarinaelementtien löytämiseen voi käyttää erilaisia tunteita ja oksistoon voi vapaasti kirjata jopa hullulta ja oudolta tuntuvia ajatuksia. Tavoitteena on löytää uusia näkökulmia ja muodostaa pohja tarinan muodostumiselle. Ideointivaiheen valmistuttua on aika kiteyttää ja poimia parhaat tarinaelementit, jotka tukevat ja heijastavat yrityksen arvoja. Valittujen tarinaelementtien pohjalta voidaan käsikirjoittaa yrityksen ydintarina. (Kalliomäki 2014, 76-81.)

Työpaja aloitettiin pohtimalla muun muassa mikä on Porvoon joulun ydin ja mitkä arvot ohjaavat suunnittelutyötämme. Pohdimme, mitä tunnetta haluamme välittää ja mikä on Porvoon joulun olemassaolon merkitys. Tässä yhteydessä nousi muun muassa esiin ajatuksia, että Porvoon joulu kuuluu monella jo perinteeksi joulun ajan aloitukseen ja Porvoossa houkuttelee sopivan kotoisa tunnelma, mutta tarjolla on kuitenkin todella laadukkaita ja monipuolisia palveluja, jotka koostuvat osin kaupungin tuottamista ilmaisista sisällöistä ja toisaalta paikallisten yritysten tarjoamista palvelutuotteista. Porvoon joulun koettiin myös olevan todella uniikki ja kaupungissa vallitsee vahva oma identiteetti, jonka kaltaista ei löydy mistään muualta.

Seuraavaksi käsiteltiin Porvoon joulun asiakassegmenttejä sekä tuotteita ja palveluita. Asiakassegmenttien kohdalla keskustelu ja pohdinta kävi vilkkaana, sillä asiakasryhmä on todella laaja. Osaltaan se koostuu Visit Porvoon tuottaman joulun tapahtumallisuuden kautta paikallisista, kaupungin asukkaista ja yrittäjistä sekä lähikuntien asukkaista. Porvoon asukkaat käyttävät ja heitä halutaan aktivoida käyttämään yhä laajemmin paikallisia sisältöjä ja osallistuvan tapahtumiin niin vieraina kuin ohjelman tuottajina. Paikallisia yrityksiä halutaan motivoida ottamaan kaikki hyöty irti kaupunkiin saapuvista kävijävirroista sekä suunnitella ja tuottaa heille omia palveluita ja sisältöjä, jotka puolestaan tukevat kehitysmuotoista ilmapiiriä ja tuottavat lisää syitä vierailuun kaupungissa. Matkailullisesta näkökulmasta kohderyhmä on kuitenkin vielä laajempi koostuen sekä kotimaisista että kansainvälisistä matkailijoista ja matkanjärjestäjistä. Kuten aikaisemmassa, alkuvuodesta 2023 järjestetyssä asiakassegmenttejä käsittelevissä työpajassa, myös tässä nousi esiin arvopohjaiset asiakassegmentit, joilla viestitään Porvoon olevan inklusiivinen ja kaikille avoin sekä turvallinen kohde vierailuun. Tämä on tärkeä viesti, jota tukee myös omalta osaltaan yhteistyö Santa Claus Finlandin kanssa, jossa joulupukki on hyväksyvä ja turvallinen hahmo, jonka luokse kaikki ovat tervetulleita.

Tuote- ja palvelupuolta pohdittaessa ajatukset harhautuivat tulevan joulukauden kehittämiseen sen sijaan, että olisi keskitytty olemassa oleviin palvelukokonaisuuksiin ja niiden tunnistamiseen. Tämä on luontevaa, kun ottaa huomioon Visit Porvoon -yksikön kokemukset vuoden 2023 Joulutorin toteutuksen haasteista. Joulutorin ei koettu täyttävän sitä palvelulupausta, jota tapahtumaa suunniteltaessa tavoiteltiin. Joulutorin sisällöt palvelivat viikonloppuisin mutta arkisin kokemus Porvoon Joulutorista ei ollut asetettujen kriteerien mukainen. Tämä johtui osittain elämyksen kytkeytymisestä joulutorimyyjien osuuteen ja arkena joulutorimyyjiä ei syystä tai toisesta ilmaantunut paikalle. Tiettyinä viikkoina saattoi Joulutorilla arkipäivisin auki olla vain kolme kojua viidestätoista. Myös asiakasvirtojen ohjaamisesta on ollut pohdintaa. Miten varmistaa, että kaupungissa vierailevat paikalliset ja ulkopaikkakuntalaiset kiertäisivät mahdollisimman laajan alueen kaupungissa ja osuisivat näin mahdollisimman monen paikallisen yrityksen tuntumaan?

Lopuksi pohdittiin vielä tarinallistamisen elementtejä, mitä teemoja, hahmoja ja tarinaelementtejä Porvoon Joulun tarinaan kuuluu.

4 Kehittämistehtävän tulokset

Tässä kappaleessa esitellään kehittämistehtävässä aikaan saatuja tuloksia. Kehittämistyö eteni edellä mainittuja menetelmiä hyödyntäen alkaen matkailija- ja tapahtumaprofiilien työpajalla edeten palvelumuotoilun pilottiprojektiin jatkuen tarinallistamistyöpajaan sekä käsitäten Visit Porvoon itse tuottaman joulutapahtuman ja sen kehittämisen asiakasymmärryksen ja elämyksellisyyden näkökulmasta. Koska kyseessä on pitkäkestoinen kehittämistyö, joka ei käytännössä koskaan valmistu, antaa se tuloksille oman vivahteensa, jossa jokaisesta näkökulmasta on sovellettavissa omat jatkotoimenpiteensä.

Tunnusomaista tälle kehittämistehtävälle on tunnistaa kehittämiskohteen rajallinen aikajänne, jossa nopeaa ja iteratiivista (Ojasalo ym. 2018, 74) lähestymistapaa voidaan hyödyntää ainoastaan joulun matkailusesongin aikaan eli käytännössä jokaisen vuoden marras- ja joulukuussa. Näin ollen vuoden 2023 joulusesongin kokemuksia ja parannusehdotuksia voidaan kokeilla vasta vuoden 2024 joulusesongin aikaan, eikä niiden tuloksia saada sisällytettyä tähän opinnäytetyöhön.

Syvennetty asiakasymmärrys

Kehittämistehtävä alkoi asiakasymmärryksen luomisesta. Asiakasymmärrys perustettiin käytävissä olevaa alueellista ja kansallista matkailudataa sekä Visit Finlandin luomia matkailijapersoonia analysoimalla Visit Porvoon yksikön yhteisessä työpajassa alkuvuodesta 2023 Visit Finlandin akatemian kouluttajan Anu Nylundin johdolla. Asiakasprofiilien työpajan merkitys tässä kehittämistehtävässä oli lopulta melko vähäinen vaikkakin on tunnistettava, että kehittämistyön pohjimmainen tavoite on tuottaa asiakasryhmiä kiinnostavaa sisältöä Porvoon joulusesongin aikaan. Visit Porvoon näkökulmasta ensisijainen kohderyhmä, jota tässä kehittämistehtävässä haluttiin sitouttaa mukaan, oli paikallisten matkailutoimijoiden verkosto. Koska kaikki kehittäminen niin julkisella kuin yksityisellä sektorilla perustuu asiakasymmärrykseen, luotiin työpajalla yhteinen pohja kehittämisprojektille.

Asiakasprofiilien työpajassa tarkasteltiin dataa julkaistuista matkailun tilastoista vuodelta 2022. Matkailija- ja tapahtumakävijöistä kerättyä tietoa käytettiin alustuksena seuraavissa kehittämistyön projekteissa. Esimerkiksi palvelumuotoilun pilottiprojektissa esiteltiin paikallisille matkailutoimijoille koottu tiivistelmä. Huomionarvoista on, ettei samat tilastot ja matkailudata päde sellaisenaan jokaiseen toimijaan, vaan yritysten oma palvelutarjonta ja yritysprofiili ohjaa ja muokkaa kunkin omaa asiakasryhmää.

Porvoossa tarjolla olevien sisältöjen kautta ja matkailutilastoihin pohjaten (Visitory 2023) on tunnistettu, että alue puhuttelee keskimäärin kypsempää väestöä. Porvoosta puuttuu esimerkiksi nuorisoa houkutteleva vilkas ja elinvoimainen yöelämä sekä opiskelijakulttuuri, joka on yliopistokaupungeille ominainen. Kaupunki puhuttelee historiasta, kulttuurista, taiteesta ja hyvistä ravintoloista kiinnostuneita, ja tarjolla onkin runsaasti taidetta ja taidehistoriaa sekä erilaisia gallerioita ja designtuotteisiin keskittyneitä yrityksiä. Edelfeltin, Wallgrenin ja Runebergin perintö tuntuu Porvoossa vahvana ja matkailija pääsee tästä nauttimaan niin katukuvassa kuin digitaalisten kävelyreittien kautta.

Vastuullisuus on matkailun kehittämisessä Porvoossa kantava periaate ja tästä näkökulmasta esimerkiksi viipymän pidentäminen, matkailusesongin laajentaminen ja ympärivuotisuus ovat yleisesti tunnistettuja tavoitteita pitkällä tähtäimellä ja strategiatasolla määritettyjä linjauksia. Porvoossa esimerkiksi juuri tapahtumallisuuden kehittäminen kevät- ja syyssezoneilla, eli niin sanottuun matalan matkailusesongin aikaan, on ollut vahvassa fokuksessa jo useamman vuoden. Työpajassa nousi esiin, että asiakasprofiilien tunnistaminen vastuullisen matkailun kehittämisen näkökulmasta on tärkeää. Muun muassa Vanhan Porvoon alue on kulttuurihistoriallisesti merkittävä kohde, jonka kantokyvyn rajat on tunnistettava. Massaturismia Porvooseen ei tavoitella, vaan suurien matkailijamäärien sijaan matkailumarkkinoinnilla halutaan tavoittaa matkailijoita, jotka ovat valmiita antamaan kohteelle aikaa, viipymään pidempään ja käyttämään paikallisia palveluita eli käyttämään rahaa kohteessa.

Asiakassegmentoinnin työpajassa nousi muun muassa esille, että Sateenkaarimatkailijoiden tunnistaminen merkittävänä potentiaalisena asiakasryhmänä on sekä sosiaalisesti että taloudellisesti kestävä. Sateenkaariväestöllä on matkustushalukkuutta kohteisiin, jotka avoimesti viestivät toivottavansa sateenkaarimatkailijat tervetulleiksi ja että, he voivat kohteessa olla avoimesti omia itsejään turvallisessa ilmapiirissä (Jordan 2018, 27). Sateenkaarimatkailijoiden kohderyhmällä on keskimääräisesti korkeampi koulutustaso, parempi tulotaso ja he eivät ole sidottuja matkustamaan lomakausina vaan voivat matkustaa myös perinteisten loma-aikojen ulkopuolella. (We Speak Gay 2024.)

Asiakasprofiilityöpajassa tunnistettiin edellä mainittujen lisäksi muun muassa solotravelerit, eli yksinmatkustavat aikuiset, dinks-matkailijat (double income, no kids), sekä instaperheet, jotka nauttivat Porvoon visuaalisuudesta ja jakavat kokemuksensa sosiaaliseen mediaan. Luksusluontomatkatilijat tai maksukykyiset pyöräilijät voivat Porvoosta löytää sekä luonnon tarjoaman erähenkisyuden ja yhdistää sen korkealuokkaiseen majoitukseen ja laadukkaaseen ravintolaelämykseen.

Tapahtumien osalta kävijäprofiili on hieman erilainen. Visit Porvoon järjestämissä tapahtumissa ei peritä sisäänpääsymaksua, vaan tapahtumat ovat kaikille osallistujille

ilmaisia. Usein Visit Porvoon tapahtumissa on myös osallistava aspekti, jossa paikalliset palveluntarjoajat, kolmas sektori, yhdistykset ja yksityishenkilöt voivat osallistua tapahtuman toteutukseen esimerkiksi myymällä tuotteita kojuissa tai järjestämällä omaa ohjelmaa tapahtuman aikana. Tapahtumat houkuttelevatkin runsaasti kaikenikäisiä osallistujia paikallisesti ja lähikunnista. Paikallisille tapahtumat muodostuvat ajan saatossa tärkeiksi perinteiksi, jotka kasvattavat ylpeyttä omasta kotiseudusta ja joihin houkuteltaan mukaan ystäviä ja sukulaisia myös kauempaa. Paikallisista asukkaista muodostuu näin Porvoon lähettiläitä, jotka omien kokemusten ja suosittelun kautta vaikuttavat alueen matkailumäärien kehittymiseen.

Kehittämistehtävän hajaantunut asiakasryhmä aiheutti omat haasteensa. Palvelumuotoiluprosjektissa tavoitteeksi oli asetettu tavoittaa kansainvälisiä matkanjärjestäjiä, joten tässä asiakasryhmä koostuu B2B asiakkaita ja sitä kautta kansainvälisestä matkailijakohderyhmästä. Porvoon Joulutorin ja sen elämyksellisyyden kehittämisen näkökulmasta asiakasryhmä puolestaan koostuu sekä paikallisista asukkaista että kotimaisista ja kansainvälisistä matkailijoista eli kuluttajakohderyhmästä. Tämä asiakaskohderyhmän laajuuden problematiikka on kuitenkin vallitseva tilanne Visit Porvoon kaikessa kehittämisessä ja hyvin poikkeuksellinen kaupungin organisaatiota tarkasteltaessa. Harvalla yksiköllä kaupungissa on yhtä laajat sidosryhmäverkostot ja tavoiteltavat asiakaskohderyhmät. Tärkeää onkin määrittää kunkin yksittäisen projektin ja tapahtuman kohderyhmä tarkalleen heti projektin alkuvaiheessa.

Yhteiskehittäen yhteiselle palvelupolulle

Palvelumuotoiluprosjektin avulla toimeksiantaja halusi osaltaan osallistaa paikallisia matkailutoimijoita joulusesongin matkailun kehittämistyöhön sekä tukea heitä kehittämään palvelutuotteita joulusesonkiin, joita voidaan markkinoida matkanjärjestäjäkohderyhmälle pitkällä tähtäimellä. Visit Porvoon tarkoituksena on myös innostaa paikallisia toimijoita kehitysmuutoksiin, jotta voidaan varmistaa paikallisen palvelutarjonnan vastaavan nykymatkailijoiden odotuksia ja toiveita tarjoten suomalaisen, historiallisen ja perinteikkään joulukokemuksen. Lisäksi palvelumuotoilun pilottiprojektin avulla haluttiin saada tietoa menetelmän soveltumisesta matkailun kehittämistyöhön yleisesti.

Palvelumuotoiluprosjektissa asetettiin erityistä painoarvoa palvelupolkuajattelulle, sillä monet projektiin osallistuneet toimijat voisi nopealla tarkastelulla määrittää kilpailijoiksi keskenään. Kaikkien projektiin osallistuneiden toimijoiden toimintakenttä on majoitus- ja/tai ravitsemuspalveluiden sekä elämyspalveluiden tarjoamisessa. Kuitenkin tarkemmassa tarkastelussa jokaisella toimijalla löytyy omat tunnusomaiset piirteensä, omat spesifit asiakasprofiilinsa ja yhteiskehittämisen edetessä keskusteltiin paljon palvelujen ketjuttamisesta ja jokaiselle tuotteelle löytyvän paikan yhteiseltä Porvoon Joulun palvelupolulta.

Palvelumuotoiluprojektin tuloksena neljä toimijaa solmi Santa Claus Finlandin kanssa kumppanuuden kokeilujakson kahdeksi vuodeksi Porvoon kaupungin kumppanuussateenvarjon alle. Tämän myötä kumppanitoimijat saavat markkinoinnissaan käyttää kansainvälisestikin merkittävää ”joulupukki suosittelee” -sinettiä, joka antaa palvelutuotteelle tai elämystuotteelle vahvan laatumielikuvan ja luo yhteneväisen pohjan etenkin kansainvälistä matkailijakohderyhmää puhuttelevalle matkailumarkkinoinnille.

Tämän lisäksi toimijat kehittivät palvelumuotoiluprojektin myötä uusia joulu- ja talvisesonkiin sopivia palvelutuotteita, joita voidaan markkinoida ”Joulupukki suosittelee”-sinetin alla niin kotimaisille kuin kansainvälisille yleisöille. Tuotteissa oli muun muassa mukana jouluihin buffetpöytä, kyläsauna avantouintimahdollisuudella sekä majoitusta joulunajan Porvoossa kaikkine kaupungissa järjestettävine joulutapahtumineen. Näille tuotteille annettiin joulumarkkinoinnissa vuonna 2023 myös Visit Porvoon matkailumarkkinoinnin kanavissa erityistä näkyvyyttä ja niitä nostettiin mukaan Visit Finlandin kanaviin, joilla tavoitellaan kansainvälistä yleisöä. Markkinoinnin tueksi kaupungille ja kumppaniyrityksille tuotettiin valokuvamateriaalia hyödynnettäväksi markkinoinnissa kahdessa erillisessä kuvausessiossa syksyllä ja talvella. Paikallinen media noteerasi palvelumuotoilun pilottiprojektin ja sen myötä muodostetut kumppanuudet kaupungin tiedotteen pohjalta (Itäväylä 2023, Uusimaa 2023, Östnyland 2023, linkit julkaisuihin liitteessä 3). Tämä johti positiiviseen huomioon matkailutoimijoiden kentällä Porvoossa ja herätti mielenkiinnon matkailun yhteiskehittämiseen ja kysymyksiä osallistumismahdollisuuksista yhteisen Porvoon Joulun kehittämiseen jatkossa. Vuoden 2024 Santa Claus Finland kumppanuuksia solmittiin lisää eri toimijoiden kanssa ja näin kehittämisen yhteistyöverkosta saatiin laajennettua.

Kansainvälisen matkanjärjestäjäkohderyhmän tavoittelemiseen palvelumuotoilun pilottiprojektin aikataulu ei ollut riittävä. Tämä haaste tunnistettiin jo projektia aloitettaessa ja yhdessä matkailutoimijoiden kanssa tunnistettiin, että todennäköisesti kansainvälinen yleisö löytää kehitettävät joulutuotteet vuosien 2025-2026 aikana mikäli tuotteet ovat onnistuneita, niiden elinkaari kantaa ja markkinointi tavoittaa oikeat asiakaskohderyhmät.

Joulukumppaneiden palautekeskustelussa elokuussa 2024 Visit Porvoon toimistolla oli paikalla neljän yrityksen edustajat sekä kolme jäsentä Visit Porvoon tiimistä. Palvelumuotoiluprojektissa mukana olleista toimijoista yhden yrityksen toiminta oli päättynyt kesäkuun loppuun mennessä. Sen sijaan yksi uusi toimija oli solminut kumppanuuden Santa Claus Finlandin kanssa vuoden aikana ja heiltä oli edustus mukana pyöreänpöydän keskustelussa.

Vapaamuotoisessa keskustelussa käsiteltiin vuoden 2023 aikana järjestettyä palvelumuotoilun pilottiprojektia, miten osallistujat kokivat projektin työskentelymallin, minkälaisista hyötyä he kokivat saaneensa projektista ja miten vaikutukset näkyivät heidän omassa toiminnassaan ja joulusesongin tuloksissa sekä minkälaisia kehitysjatoksia heillä on tämän ja tulevien vuosien

joulusesonkiin. Visit Porvoon edustaja esitteli myös Visit Porvoon joulusesonkiin 2023 tekemät markkinoinnilliset toimenpiteet ja niiden tulokset sekä karkean suunnitelman vuoden 2024 tapahtumallisista toimenpiteistä.

Yleinen konsensus paikallaolleiden kesken oli, että joulusesonki on vuositasolla tarkasteltuna merkittävä Porvoolle ja porvoolaisille matkailutoimijoille ja siihen on syytä panostaa jatkossakin. Vuoden 2023 joulusesonki oli ollut myynnillisesti hyvä mutta ei kuitenkaan poikkeavan hyvä. Palvelumuotoiluprojektin työskentelymuotoa käsiteltäessä keskustelussa nousi esiin, että yhtäältä työskentely osana isompaa kokonaisuutta koettiin hyödyllisenä ja antoisana vaikkakin toisaalta projektin alkumetreillä oli ollut vaikeaa ymmärtää mitä hyötyä tällaisesta projektista voisi olla ja mitä projektilla tavoitellaan. Useampi toimijoista koki tuotteistamisen projektin loppumetreillä aikataulullisesti haasteelliseksi eikä varsinaisia tuotteita ehditty paketoita. Näin ollen myös tuotteiden markkinointi jäi vähäiseksi ja lyhytaikaiseksi keskittyen pääsääntöisesti kotimaiseen markkinaan sekä paikalliseen viestintään.

Toimijat olivat tyytyväisiä palvelumuotoiluprojektin ja Santa Claus Finland -kumppanuuden myötä tuotetuista konkreettisista markkinointimateriaaleista, joita olivat markkinointikuvat kussakin kohteessa yhdessä joulupukin kanssa sekä Santa Claus Finland-kumppanuuden myötä myönnetty ”Joulupukki suosittelee” -sinetti. Tätä matkailutoimijat kertoivat käyttäneensä markkinoinnissa laajasti ympäri vuoden ja että se tuki heidän näkyvyytavoitteitaan niin kotimaisessa kuin kansainvälisessä matkailumarkkinoinnissa.

Erikseen keskustelussa mainittiin myös Joulupukkihahmon näkyminen Porvoon kaupunkikuvassa syksyn ja joulusesongin aikaan. Sen koettiin tuovan lisäarvoa ja positiivista näkyvyyttä sekä yrityksille että kaupungille. Joulupukin saattoi esimerkiksi nähdä syksyllä kaupungissa ja kumppanitoimijoiden toimipaikoissa joulupukkikuvauksen yhteydessä, sekä joulukuussa Porvoon Joulutorilla ja tietyissä joulutapahtumissa. Vierailijat niin kaupungissa kuin yrityksissä asennoituivat joulupukkiin Porvoossa sydämellisesti ja lämpimästi. Joulupukki on luonteva osa Porvoon Joulua ja hänen persoonansa houkuttelee ihmisiä luokseen tervehtimään mihin aikaan vuodesta tahansa.

Ne tuotteet, jotka vuoden 2023 joulusesonkiin toimijoiden toimesta lopulta lanseerattiin, tulevat sellaisinaan tai hieman muokattuina olemaan tarjonnassa myös vuoden 2024 jouluseson-gissa. Osa toimijoista ilmaisi vasta suunnittelevansa tulevaa joulusesonkia, sen markkinointi ja tuotteita. Osa puolestaan ilmaisi jo aloittaneensa joulun kampanjoinnin ja tuotemyynnin ja yksi toimijoista kertoi käynnistäneensä myös kansainväliselle matkatoimistokohderyhmälle suunnatun joulun markkinointikampanjan.

Visit Porvoon esitellessä suunnitelmiaan Joulupolku-tapahtumasta, jossa fokus on aiempaa vahvemmin asiakaslupauksen täyttämässä, asiakaskokemuksessa ja elämyksellisyydessä sekä aiempaa vahvempi rooli paikallisissa palveluissa suunnitelmaa pidettiin yleisesti ottaen

hyvänä, mutta myös kysymyksiä nousi pintaan. Esimerkiksi konkreettisen reitin ulkopuolelle jäävien yritysten mahdollisuuksista näkyä ja saada vierailijoille välitettyä tietoa olemassaolostaan kyseenalaistettiin.

Kumppanitoimijoiden puolelta esitettiin Visit Porvoon suuntaan kehitysideana toiveita laajemmasta näkyvyydestä Visit Porvoon kanavissa, enemmän markkinointimateriaalia toimijoiden käyttöön ja ohjausta keskusta-alueen ulkopuolella sijaitseviin palveluyrityksiin esimerkiksi digitaalisen kartan avulla. Toimijat olivat myös halukkaita saamaan Joulupukin vierailemaan omiin tapahtumiinsa sekä näkyvänsä kaupungin ”Löydä Fredde-tonnttu” -seikkailussa.

Tarinallistaminen ja elämyksellisyys Visit Porvoon Joulutapahtumassa

Tarinallistamistyöpajan pohjalta opinnäytetyön kirjoittaja kirjoitti Porvoon Joulun tarinan (Liite 1), jota voi hyödyntää palvelutarjonnan selkeyttämiseen, selventämään miksi joulun aika on Porvoolle niin paikallisesti kuin matkailullisestikin tärkeä sesonki sekä motivoida ja ohjata paikallisia toimijoita suunnittelutyössä eteenpäin. Tarinan kirjaaminen on tärkeää, jotta on olemassa yksi punainen lanka ja paikallisesti tuotetut palvelut voivat linkittyä kaupungin sisältöihin hyödyntäen kaupunkiin saapuvat matkailijavirrat. Tarina kuitenkin elää ja kehittyy jatkuvasti Porvoon joulun kehittyessä ja sitä voidaan hyödyntää myös osissa tarkoituksen mukaisesti, joten yksi tarinan versioista löytyy tämän opinnäytetyön liitteestä.

Visit Porvoon tuottamaa Joulutoria kehitetään kerättyjen kokemusten, havaintojen, vierailijoilta ja matkailutoimijoilta saatujen palautteiden sekä paikallismedian huomioiden pohjalta kaupungin resurssit ja toimintakenttä huomioiden entistä paremman asiakasymmärryksen muodostamiseksi. Havainnointi on suositeltava menetelmä kaikkeen kehittämistyöhön, sillä sen avulla saadaan hyödyllistä tietoa menemällä paikan päälle tarkkailemaan todellisia tapahtumia. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2021, 42.) Vuoden 2024 joulutapahtumasta suunnitellaankin enemmän polkutyypistä kokemusta, jossa kaupungin omat sisällöt korostuvat elämyksellisen kokemuksen luomisessa ja vierailijat ohjautuvat automaattisesti paikallisten palveluiden ja elämysten äärelle. Näin voidaan varmistaa, että palveluja on aina saatavilla, saapui vierailija sitten arkena tai viikonloppuna kaupunkiin ja vastata entistä paremmin Porvoon Joulun asiakaslupauksen täyttymiseen.

Visit Porvoon -yksikön saama palaute vuoden 2023 Joulutorista oli pääsääntöisesti erittäin positiivinen ja kiittelevä. Monet ovat ottaneet Joulutorin omakseen ja siellä vierailusta on muodostunut kävijöille perinne. Visit Porvoon -tiimin keräämät kokemukset joulutorin toteutuksesta sisälsivät kuitenkin myös haasteita. Yksikön yhteenvedon pohjalta Joulutorin ei koettu täyttävän sitä palvelulupausta, jota tapahtumaa suunniteltaessa tavoiteltiin. Joulutorin sisällöt palvelivat viikonloppuina, jolloin torilla oli runsaasti torimyyjiä, ohjelmaa ja kävijöitä mutta arkisin kokemus Porvoon Joulutorista ei ollut asetettujen kriteerien mukainen. Tämä johtui osittain elämyksen kytkeytymisestä joulutorimyyjien osuuteen ja arkena

joulutorimyyjiä ei syystä tai toisesta ilmaantunut paikalle, vaikka he olivat myyntipaikkansa varanneet ja siitä maksaneet. Joulutorilla hyödynnetään ympäristön elämyksellisyyttä ja viihteellistettyä shoppailua osana Porvoon joulukokemusta (Kalliomäki 2014, 37). Tiettyinä viikkoina saattoi arkipäivisin auki olla kuitenkin vain kolme kojua viidestätoista ja pettymyksen sekä epäuskon pystyi aistimaan kävijöiden astuessa joulutorin valaistusta portista sisään. Joulutorin toteuttamisessa koettiin Visit Porvoo -yksikössä myös resurssihaasteita. Vaikka joulutorille oli palkattu yksi lisähenkilö torivastaavan rooliin, aiheutui muulle yksikölle järjestely- ja tuuraamisvuoroista ennakoimatonta työtaakkaa. Kaupungin digitaalinen myyntipaikkojen varausjärjestelmä ei toiminut toivotusti ja kojuvarauksista, asiaan liittyvistä tiedusteluista ja selvittämisestä, avainten luovutuksista ja palauttamisesta sekä ylimääräisistä yllättävistä muutoksista johtuvaa työtä oli enemmän, kuin oli osattu etukäteen arvioida.

Vuodelle 2024 suunnitellaan Joulupolku-tyyppistä elämyksellisyyteen ja paikallisten palveluiden nostamiseen fokusoivaa tapahtumaa. Joulupolun varrella huomioidaan asiakaskokemuksen siten, että elämys on koettavissa, vaikka kojumyyjät eivät ilmaantuisikaan paikalle ja kokemus ei pohjaa puhtaasti elämykselliselle ostokokemukselle viihteellistetyn shoppailun kautta (Kalliomäki 2014, 37). Joulupolun avulla halutaan johdattaa vierailijoita liikkumaan kaupungissa kohteesta toiseen alkaen keskustasta Porvoon torilta, kulkien Runebergin puiston läpi Jokirantaan ja sieltä edelleen Vanhaan Porvooseen. Polun varrella tarjolla tulee tapahtuman puitteissa olemaan tarjolla Joulutoriltakin tuttuja elementtejä, kuten karuselli, laavu, Joulupukki sekä kotieläinpihan eläimet. Osallistavuutta tuodaan esiintymislavan muodossa, jossa kaupungin yritykset, yhteisöt ja kolmas sektori saavat mahdollisuuden esiintyä Joulupolun vierailijoille kaupungin mahdollistamalla alustalla veloitusetta.

Osa joulun matkailullisen ja tapahtumallisen kehittämisen ideoista saavat nopeastikin tuulta alleen ja esimerkiksi Porvoon oman tontun, Fredden, tuominen konkreettisemmaksi osaksi Porvoon joulua on jo käynnistynyt (Liite 2). Osana Porvoon Joulupolkua ja Porvoon joulun tarinaa haluttiin kaupungin oma tonttu nostaa valokeilaan. Hahmo on sympaattinen ja helposti lähestyttävä. Fredden avulla voidaan tuoda Porvoon tarinat yleisölle kädenulottuville luontevasti joulun taikaan pohjaten. Jouluna 2024 voivat kaupungissa vierailevat matkailijat ja paikalliset löytää Fredden kurkkimassa mitä yllätyksellisimmistä paikoista. Fredde-tonttu tarjoilee kaikille hänet löytäneille sadun lahjan ja skannaamalla Fredden qr-koodin, ohjautuu kävijä sivustolle, jossa on sekä lapsia että aikuisia puhutteleva satu, vaikka yhdessä iltasaduksi luettavissa. Satujen kautta porvooolaisia tarinoita voidaan välittää eteenpäin ja samalla annetaan pyyteetön ja hyvän tahdon mukainen lukemisen lahja, joka hyödyttää sekä lapsia pitkällä tähtäimellä (MLL 2022). Tätä Fredden satujen seikkailukokemusta voi kehittää edelleen vuosi vuodelta uudeksi ja digitaalisen alustan kautta on helppo houkuttaa esimerkiksi lapsia ja miksei aikuisiakin keksimään ja kirjoittamaan oma Fredde-aiheinen jouluseikkailu Porvoon maisemissa. Satuja hyödyntämällä saadaan lapsivierailijat kasvamaan osaksi Porvoon joulun

elämystä tekemällä heidät näkyväksi osaksi sitä ja luodaan heistä positiivisten kokemusten kautta tulevaisuuden Porvoo-matkailijoita tai jopa asukkaita.

Palvelumuotoilu matkailun kehittämisen työkaluna

Palvelumuotoilun hyödynnettävyyttä matkailun kehittämiskontekstiin tarkasteltiin paitsi menetelmästä tuotettuun kirjallisuuteen pohjaten myös toimintatutkimuksellista havainnointia hyödyntäen toteutettua palvelumuotoilun pilottiprojektia analysoiden. Havainnointi on suositeltava menetelmä kaikkeen kehittämistyöhön, sillä sen avulla saadaan hyödyllistä tietoa tarkkailemalla todellisia tapahtumia. Havainnoitsija voi kerätä havaintoja joko ulkopuolisena tai osallistumalla itse toimintaan. (Ojasalo ym. 2021, 42.)

Toimintatutkimuksellista näkökulmaa hyödyntäen muodostettiin havainnointiin perustuva analyysi palvelumuotoilun soveltuvuudesta matkailun kehittämiseen yleisesti. Tutkimus ja kehittäminen kohdistuvat yhteisön toimintatapoihin ja toimintatilanteeseen vahvasti käytännönläheisestä tarkastelukulmasta (Ojasalo ym. 2021, 58). Toimintatutkimuksen lopputuloksena voi olla muutoksen tapahtuminen tai se ettei muutosta tapahdu. Lähtökohtaisesti on myös hyvä varautua siihen, että muutos voi olla täysin erilainen kuin se, mitä on prosessin alussa lähdetty tavoittelemaan. (Ojasalo ym. 2021, 59.) Kuten Ojasalo ym. (2021, 59-60) nostaa, soveltuu toimintatutkimus hyvin sosiaalisten työkäytänteiden sekä työmenetelmien kehittämistyöhön, koska sen avulla tavoitellaan uutta tai uudenlaista toimintatapaa, työn ymmärtämistä ja kehittämistä.

Palvelumuotoilun voima piilee monipuolisessa lähestymistavassa, joka mahdollistaa oikean ongelman tunnistamisen ja vallitsevan tilanteen tai haasteen asianmukaisen kehystämisen (Stickdorn ym. 2018, 14). Palvelumuotoilun suosiota tukee entistä asiakaslähtoisempi ajattelutapa mutta myös taloudelliset paineet. Palvelumuotoilun avulla yritykset ja julkiset organisaatiot saavat käyttöönsä selkeän prosessin sekä helppokäyttöiset työkalut ja menetelmät (Ojasalo ym. 2018, 71). Nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä tarvitaan kykyä sopeutua muutokseen ja uusia innovatiivisia avauksia, johon palvelumuotoilu tuo tarvittua ketteryyttä. (Ojasalo ym. 2018, 73.)

Palvelumuotoilu perustuu yhteiskehittämiseen ja yhdistää eri taustoista tulevia ihmisiä yhteisen päämäärän äärelle (Stickdorn ym. 2018, 21-22). Julkisella sektorilla yhteiskehittämisen edut argumentoidaan usein laadullisiin kriteereihin pohjaten ja sillä tuetaan osallisuutta, valtaistetaan toimijoita (Jalonen 2019, 305-311) sekä edistetään pitkän tähtäimen sitoutuneisuutta (Stickdorn & Schneider 2012, 31). Osallistava kehittäminen tarjoaa usein paremman ratkaisun kehittämisiongelmaan kuin yksinomaan ulkopuolelta tulevat ajatukset (Ojasalo ym. 2021, 59).

Palvelumuotoilun omaksuminen työskentelymetodinä ilman varsinaista aiheeseen valmistautumista etukäteen ja kokonaisuuden hahmottamista voi olla vaikeaa. Myös mielen pitäminen avoimena ja laaja-alaisen näkökulman omaksuminen koko kehittämistehtävän ajan voi olla

haastavaa. Kokemuspohjaisen asiantuntijuuden (expertise by experience) yhteensovittaminen koulutuksen kautta hankitun asiantuntijuuden (expertise by education) kanssa ei ole aina helppoa (Jalonen 2019, 305-311; McMullin & Needham 2018, 158). Osallistuvien omat persoonat ja henkilökohtaiset valmiustasot uuden ajattelun omaksumiseen vaikuttavat paljon siihen, miten kehitysmuotoiseksi, luottamukselliseksi ja avoimeksi työskentely yhteiskehittämisen työpajoissa muodostuu. Jokaisessa yrityksessä ja organisaatiossa on omat totutut tapansa ja prosessinsa kehittämiseen ja näiden yhtenäistäminen muiden toimijoiden kanssa voi olla haastavaa. Yksittäisen osallistujan mahdollinen nuiva asennoituminen kehittämiseen voi vaikuttaa negatiivisesti koko ryhmään.

Kehittämistehtävän toteuttamiseen osallistuneiden palautteiden perusteella yhteiskehittämisen metodeja kannattaa hyödyntää jatkossakin. Monialaisen näkökulman ja ristiin pölyttämisen hyödyntäminen kehittämiseen voi tuoda mukanaan yllättäviäkin ratkaisumalleja. Monet matkailun alueorganisaatiot, toimivatpa ne julkisella sektorilla tai yritysmaailmassa, painiskelevat samojen haasteiden parissa. Omiin poteroihinsa kaivautumisen sijaan voisi olla kannattavaa jakaa tietoa ja kokemuksia suuremmissa alueyhteistöissä ja hyödyntää ammattitaitoa laajemmin. Näin voitaisi osaltaan säästää resursseja mutta myös kehittää toimintoja laajalaisemmin ja tavoittaa laajempia yleisöjä.

Paikallismedia toimii tärkeänä sillanrakentajana kaupunkiorganisaation ja kaupungin asukkaiden välillä julkaistessaan kaupungin tiedotteita. Visit Porvoon työskentely matkailun ja tapahtumallisuuden kehittäjänä välittyy paikallismedian julkaistessa yksikön tiedotteita, mahdollistaen laajemman tavoitavuuden. Paikallismedian kautta voidaan tavoittaa niitä yleisöjä, jotka eivät seuraa kaupungin viestintäkanavia, kuten verkkosivuja tai sosiaalisen median kanavia. Paikallismedian uutisoidessa kaupungin toimista, voidaan tiedot kokea puolueettomimmiksi ja luotettavimmiksi, koska niistä viestii ulkopuolinen taho. Paikallismedian uutisartikkelit Porvoon joulun kehittämiseen liittyen löytyvät listattuna liitteestä 3.

Kehittämistoimintamalli ja sen toimeenpano

Kehittämiskokonaisuutta tarkasteltaessa voidaan todeta, että kehittämistehtävän tavoite tuottaa palvelumuotoilun keinoin uusi toimintamalli, joka palvelee yhteiskehittämisen kulttuurin kehittymistä edistäen verkostomaista yhteistyötä julkisen ja yksityisen setorin voimavaroja ja osaamista yhdistäen toteutui jatkuvaksi kehittämisen malliksi Porvoon joulusesongin osalta. Palvelumuotoilun pilottiprojektiin osallistuneiden yritysten esimerkki herätti positiiivista huomiota Porvoon matkailutoimijoiden kentässä ja houkutteli myös muita yrityksiä mukaan kehittämiskokonaisuuteen. Vaikkakin pysyvän toimintamallin vakiinnuttaminen vaatii pitkäjänteisyyttä, viittaavat kehittämistehtävän aikana aikaan saadut merkit oikeaan suuntaan ja luovat pohjan jatkokehittämiselle ja toimintamallin laajentamiselle myös muihin sesonkeihin.

että Visit Porvoon kanavat. Tukitoimintojen osalta pääpaino on yhtenäisessä arvopohjassa ja yhteisissä tavoitteissa sekä asiakasymmärryksessä ja digitaalisissa valmiuksissa.

Aikana-vaiheessa toimintamallilla varmistetaan vierailijalle häntä itseään koskettavia ja merkityksellisiä kokemuksia sekä arvon muodostumisen mahdollistaminen laadukkaiden ja viimeistelyjen palvelujen kautta. Suunnitelmallinen ja oikein kohdennettu markkinointi varmistaa, että annettu palvelulupaus on mahdollista täyttää ja vierailija kokee olevansa tervetullut ja arvostettu, tärkeä asiakas. Porvoo näyttäytyy vierailijalle verkostomaisena palveluverkostona, jossa ketjutetut palvelut täydentävät toisiaan asiakkaan palvelupolulla. Asiakas löytää ja saa helposti tietoa kaikista alueen mahdollisuuksista ja ristiin suosittelulla eri toimijoiden välillä asiakas voi saada ideoita, joita hän itse ei tulisi ajatelleeksikaan. Asiakaspalvelutilannetta parantaa aukioloaikojen löytyminen sekä palveluiden ostettavuus myös lyhyellä aikajänteellä. Tavoitteena tulisi aina olla paitsi erinomainen palvelutilanne myös kiinnostuksen herättäminen seuraavaa vierailua ajatellen eli että saadaan asiakas palaamaan aina uudelleen. Tukitoimissa panostetaan yhteistyökulttuurin kehittämiseen, palveluiden ketjuttamiseen ja ristiin suosittelun parantamiseen tietoa jakamalla ja verkostoa kehittämällä, tunnistamalla arvon muodostumisen ja elämyksellisyyden muodostumisen elementit ja ottamalla ne huomioon palveluita ja tapahtumia suunniteltaessa sekä varmistamalla että tarinallisuuden elementit ovat ajan tasalla ja niillä vastataan vierailijoiden odotuksiin. Kaiken pohjana on vahva asiakasymmärrys ja yhteinen vahva arvopohja.

Jälkeen-vaiheessa asiakas on parhaimmillaan kokenut elämänsä mullistavan kokemuksen, hän jakaa tietoa kokemuksestaan omissa sidosryhmäverkostoissaan ja suosittelee Porvoota omien kokemustensa pohjalta. Kehittämisen toimintamallissa kanavat ja väylät vierailijan tavoittamiseen ovat ajan tasalla ja kerättyä tietoa voidaan hyödyntää toimintojen jatkokehittämisen tukena. Hänen kokemuksiaan vierailusta voidaan esimerkiksi huomioida sosiaalisen median kanavissa joko yksittäisen yrityksen tai Visit Porvoon toimesta tai hänen palautteestaan voidaan kiittää muulla tavalla. Tukitoimien tavoitteena on saada vierailija innostumaan ja kiinnostumaan kaupungin tulevista sesongeista ja niiden erikoisuuksista, palveluista sekä tapahtumista siinä määrin, että vierailija saapuu kaupunkiin yhä uudestaan.

5 Johtopäätökset ja pohdinta

Tässä viimeisessä luvussa tarkastellaan opinnäytetyössä esitellyn kehittämistehtävän keskeisiä tuloksia vastaten kehittämistyötä ohjanneisiin kysymyksiin sekä esitellään johtopäätösten perusteella syntyneet kehitysehdotukset. Pohdintaosuudessa reflektoidaan mietteitä tietopohjan ja teoreettisen viitekehyksen valossa. Lisäksi arvioidaan tutkimuksellisen kehittämistyön toteutusta ja onnistumista sekä menetelmällisiä valintoja.

5.1 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tarkoituksena oli edistää verkostomaista yhteistyötä julkisen ja yksityisen sektorin välillä matkailupalveluiden ja tapahtumien asiakaslähtöiseksi kehittämiseksi. Tätä lähdettiin tavoittelemaan kehittämistehtävälle asetettujen tavoitteiden kautta. Palvelumuotoilun keinoin haluttiin tuottaa uusi toimintamalli, joka kehittää matkailutarjontaa ja inspiroi tuotekehitykseen pohjaten julkisen ja yksityisen sektorin yhteiskehittämiseen. Lisäksi tavoiteltiin Porvoon joulun matkailullista ja tapahtumallista kehittämistä elämyksellisyyden ja tapahtumallisuuden keinoin tarinallistamista viestinnän keinona hyödyntäen. Lisäksi toimeksiantajalle analysoitiin palvelumuotoilun soveltuvuutta ja mahdollisuuksia matkailun kehittämistyöhön yleisesti. Porvoossa joulusesonki on merkittävä niin kaupungille, yrittäjille, kolmannelle sektorille kuin yrittäjillekin. Visit Porvoo tavoittelee laadukkaan ja tunnelmallisen joulukokemuksen tarjoamista kaikille kävijöille, jossa on vuosi vuodelta uusia ulottuvuuksia perinteitä kunnioittaen. Kehittämistehtävälle asetettuihin tavoitteisiin ja kehittämiskysymyksiin saatiin vastaukset tietoperustan, kehittämismenetelmien ja tulosten avulla. Näitä tarkastellaan seuraavaksi.

Ensimmäistä kehittämistavoitetta lähestyttiin palvelumuotoiluprojektin ja yhteiskehittämisen kautta. Projektiin kutsuttiin mahdollisimman monipuolisen näkökulman muodostamiseksi edustajia paikallisista matkailuyrityksistä majoitus-, ravintola- ja elämyspalvelualoilta, palvelumuotoilun ammattilainen Anu Nylund Mood of Finland -yrityksestä sekä Santa Claus Finland -yrityksen toimitusjohtaja ja brändityöskentelyn ammattilainen Petri Paarnio. Mukana oli myös matkailu- ja tapahtuma-asiantuntijoita Visit Porvoo yksiköstä. Projekti aloitettiin suuntaa antavien tavoitteiden asettamisella ja toteamalla ettei lopputulos ole välttämättä ennalta määritettävissä. Yhteisen ymmärryksen muodostamisella asiakaskohderyhmästä ja pohdiskelulla potentiaalisista ja tavoiteltavista uusista asiakaskohderyhmistä luotiin työskentelylle perusteet. Palvelupolkua tarkasteltaessa muodostettiin ymmärrys vallitsevasta tilanteesta sekä mahdollisista matkailualueelta puuttuvista palveluista. Matkailutoimijoiden kehittämien tuotteiden avulla muodostettiin Porvoon joulunajan uusi asiakaspolku ja ketjutettujen palveluiden myötä toisiaan tukeva kokonaisuus, jossa positiivinen asiakaskokemus varmistetaan arvon muodostumisen, tapahtumallisuuden ja elämyksellisyyden kautta.

Palvelumuotoiluprojektin tuloksena syntyneet kumppanuudet Joulupukkisäätiön ja porvoolaisten matkailutoimijoiden kesken antavat niin yrityksille kuin Porvoon kaupungille avaimet maailmanlaajuisesti merkittävän brändin hyödyntämiselle matkailumarkkinoinnissaan, vastaten Visit Finlandin tuottaman Bloom Consultingin Digital Demand-tutkimuksen havaintoihin talvikausille fokuoituneista hauista Joulupukista (Visit Finland 2022) Porvoon kaupungin ja matkailuyritysten tuottamat sisällöt palvelevat useita tunnistettuja kansainvälisiä matkailijasegmenttejä, jotka voivat ammentaa joulunajan Porvoosta elämyksiä autenttisista kokemuksista yhdistellen kaupunkilomaa luontoelämykseen (Elämäntapamatkailijat),

joulunajantapahtumista ja viihdetarjonnasta (Kaupunkimatkailijat) sekä kaupunkikierröksistä, nähtävyyksistä ja kulttuurista (Ryhmämatkailijat). (Visit Finland 2023, 10-63.)

Palvelumuotoiluprojektissa kehitetyt joulutuotteet päätyivät markkinointiin ja myyntiin loppuvuodesta 2023, mikä oli liian myöhään kansainvälistä matkanjärjestäjäkohderyhmää ajatellen mutta tavoitti paikallisen ja kotimaisen matkailijayleisön kiitettävästi. Kehitetyt tuotteet vastasivat osaltaan palvelupolulla ilmenneisiin palveluaukkoihin ja toisaalta Porvoon matkailualueen laatuun matkailutuotteissaan. Yhteiskehittämisen myötä arvoa syntyi toimijoille, joiden kehittämät palvelut tukivat toisiaan asiakkaan palvelupolulla. Asiakkaalle arvo muodostuu laadukkaiden, mielenkiintoisten ja harkittujen palveluiden kautta, jotka ovat helposti saavutettavissa ja vastaavat asiakkaan odotuksiin taloudellisesta, toiminnallisesta, symbolisesta tai emotionaalisesta näkökulmasta (Löytänä & Korhonen 2014, 19).

Palvelumuotoiluprojektista kehittämistehtävä jatkui Visit Porvoo yksikössä joulun tapahtumallisuuden ja elämyksellisyyden jatkokehittämiseen tarinallistamisen avulla, luoden Porvoon Joululle punainen lanka ja yhteinen tarina hyödynnettäväksi ainutlaatuisen matkailukokemuksen saavuttamiseksi. Tarinallistamisprojektissa sanoitettiin yhteiskehittämisen myötä esiin nousseita teemoja ja kiteytettiin mistä Porvoon tarjoamassa joulukokemuksessa on kyse (Liite 1). Tarinalähtöinen palvelumuotoilu eli tarinallistaminen tavoittelee tuotteen erottautumistekijöiden esiin nostamista (Kalliomäki 2014, 13-14). Toisaalta palveluiden elämyksellisyyttä voidaan myös kasvattaa onnistuneella tarinallistamisella (Kalliomäki 2014, 27).

Kehittämiskokonaisuuteen kytkeytyy vahvasti Visit Porvoon oma tapahtumatuotanto joulunajan Porvoossa. Vuoden 2023 toteutetusta Joulutorista kerätyn palautteen, havaintojen ja analyysien pohjalta luotiin suunnitelma vuoden 2024 joulutapahtuman kehittämisestä, jossa asiakaskokemus ja elämyksellisyyden toteutuminen luovat pohjan tapahtuman kehittämiselle. Näiden avulla sekä paikallisten matkailutoimijoiden palautteet huomioiden luodaan tapahtumakonsepti, jossa palvelupolku kaupungin keskusta-alueella ohjaa tapahtumakävijät aiempaa vahvemmin paikallisten palveluiden äärelle. Kehittämistyössä tunnistetaan, että elämys on aina henkilökohtainen kokemus (Wallo & Häyrinen, 2022, 150) mutta tapahtumasuunnittelulla voidaan minimoida tiettyjä kipukohtia, joiden on tunnistettu olevan aiemmassa tapahtumamallissa haastavia. Elämyksellisyyden aspektien myötä voidaan tunnistaa arvonmuodostuksen mahdollisuuksia myös yhteiskehitettäessä (value-in-production) (Osborne 2020, 74-75) eli kun asiakas osallistuu kaupungin joulutapahtumaan, tulee hänestä osa sen toteutusta.

Julkisena toimijana Visit Porvoon tehtävä on luoda alusta, joka mahdollistaa arvon muodostumisen, kun vierailija, asukas tai matkailija käyttää kaupungin ja eri toimijoiden tarjoamia palveluita ja tuotteita. Visit Porvoon sidosryhmässä keinoja arvon tuottamiseen on esimerkiksi paikallisten matkailutoimijoiden tukemisessa jakamalla heille tietoa ajankohtaisista

teemoista, trendeistä sekä tarjoamalla koulutusta yhteistä kehitystä tukevien aihepiirien tiimoilta. Osa Visit Porvoon vuosittaisesta budjetista menee konkreettisiin toimiin, joilla seudulle houkutellessa vierailijoita käyttämään paikallisten toimijoiden palveluita ja tuotteita eli markkinointiin ja kampanjointiin alueen vetovoimatekijöistä. Näiden lisäksi Visit Porvoo toimii verkostojen kehittäjänä ja yhdistävänä tekijänä eri toimijoiden ja kontaktien välillä. Jatkuvana tavoitteena ja kehittämisen kohteena on yhdessä alueen toimijoiden kanssa rakentaa ja kehittää vierailijoiden viipymää pidentävää palveluketjua, jonka avulla varmistetaan kävijälle unohtumaton muistijälki ja arvon muodostuminen. Tavoitteen onnistuessa kävijä suosittelee kohdetta omille sidosryhmilleen ja hän haluaa tulla Porvooseen yhä uudestaan.

Visit Porvoo osana kaupunkiorganisaatiota palvelee myös kaupungin asukkaista ja kunnan veronmaksajista muodostuvaa asiakaskohderyhmää. Arvon muodostuminen tapahtuu tällöin muun muassa kaupungin tuottamien tapahtumien kautta, jotka tuovat tuloja paikallisille yrityksille, kuten liikkeille, hotelleille ja ravintoloille. Tapahtumat lisäävät yhteisöllisyyttä tuomalla paikalliset yhteen ja tarjoavat asukkaille monipuolista ja vaihtelevaa ohjelmaa ympäri vuoden. Tapahtumien avulla kaupunki luo elinvoimaisuutta ja tekee itsestään mielenkiintoisen paikan niin paikallisille asukkaille kuin potentiaalisille uusille asukkaille ja uusille yrityksille. Elinvoiman kehittymisen kautta palveluiden määrä lisääntyy ja monipuolistuu, mistä myös paikalliset asukkaat voivat hyötyä. Tapahtumien avulla voidaan markkinoida kaupunkia laajemmalle yleisölle eri medioissa ja kasvattaa kaupunkilaisten kotiseutuylpeyttä. (Visit Porvoo 2024e.)

Elämyksellisyys tapahtuu vain yksilön mielessä, kun hän on osallistunut itseään tunnetasolla, fyysisesti, intellektuaalisesti tai henkisesti koskettavaan kokemukseen (Pine & Gilmore 1998, 5). Porvoon joulutapahtuman suunnittelussa tuotteet ja palvelut valjastetaan osaksi elämyksellisiä puitteita, joita asiakkaalle lavastetaan elämyksellisiä kokemuksia varten (Komulainen 2013, 13). Matkailijan kokemuksesta vahvistaa ihmisten aitous, paikallisten tarinat ja paikkaan sidottu identiteetti (Komulainen 2013, 16-18). Parhaimmillaan lopputuloksena voi olla Pine & Gilmoren (1998, 14-15) esittelemä WOW-elämys, jossa asiakas voi kaikilla aisteillaan uppoutua jouluisen maailmaan unohtumattomissa puitteissa ja se voi johtaa hänen elämänsä mulistavaan kokemukseen (Kylänen & Kalliomäki 2024; Pine & Gilmore 2019).

Paikallisen matkailutoimijoiden yrittäjäverkoston kanssa muodostuva arvo perustuu vaihdantaan, jossa valuuttaa ovat yhteiset tavoitteet, rikkaat ideat ja innovatiivinen kehittämistyö yhteisiä tavoitteita kohti. Kehitettäessä julkista hallintoa käsitys julkisen intressin muodostuksesta muokkaa käsitystämme siitä, millainen julkisen toimijan roolin tulisi olla (Johanson ym. 2021, 37-38). Vaikka julkisen hallinnon toimintatavat ovat muuttuneet, ei julkisista organisaatioista ole tullut yksityisten organisaatioiden kaltaisia voittoa tavoittelevia yksiköitä (Johanson ym. 2021, 44).

Yhteiskehittämisessä vuorovaikutusta voidaan ohjata, mutta ei kontrolloida (Jalonen 2019, 305-311). Yhteiskehittämisellä voidaan myös sitouttaa kehittämisen kohderyhmää, kuten esimerkiksi yrityksen henkilökuntaa, kehittämisen mukanaan tuomaan muutokseen ja näin voidaan vähentää mahdollista muutosvastarintaa (Koivisto, Säynäkangas & Forsberg 2019, 41). Matkailutoimijoiden kokemukset toteutetusta palvelumuotoilun pilottiprojektista vaihtelivat jonkin verran keskenään, mutta kaikki olivat yksimielisiä projektin myötä tuotettujen markkinointimateriaalien käytettävyydestä ja hyödyllisyydestä. Palvelumuotoilun pilottiprojektissa yhteisesti aloitettu kehittämistyö nähtiin arvokkaana ja hyödyllisenä ja sen jatkaminen ja laajentaminen koettiin perusteltuna. Kehittämisen osaaminen ilmenee kykynä aloitteellisuuteen, oman työn arvioimiseen, innovatiivisuuteen, vuorovaikutustaitoina, verkostoitumiskykynä, kykynä tuottaa tietoa sekä monipuolisena menetelmäosaamisena. Keskeistä kehittämistyössä on paitsi soveltaa, muokata ja luoda uusia ratkaisuja myös tunnistaa ongelmia ja ratkaista niitä. (Ojasalo ym. 2018, 20.)

Kehittämistehtävälle määritetyt tavoitteet tukivat opinnäytetyön tarkoituksen täyttymistä. Kehittämistyöhön valittujen palvelumuotoilun menetelmien avulla luotiin toimintamalli, jota voidaan hyödyntää kaikessa matkailun kehittämistyössä sesongeista riippumatta. Toimintamalli vastaa matkailun kehittämistarpeeseen ja osallistettavat sidosryhmät ovat siihen sitoutuneet.

5.2 Pohdinta

Loppukesästä 2024 mediassa uutisoitiin hallituksen suunnittelemista budjettileikkauksista, jotka matkailualalla kohdistuvat Visit Finlandiin ja näyttäytyisivät sen vuosibudjetin puolittumisena vuodelle 2025 (YLE 2024). Visit Finlandin merkitys Suomen kansainvälisen matkailumarkkinoinnin ohjaamisessa ja toteuttamisessa on merkittävä ja se on mahdollistanut pienillekin destinaatioille näkyvyyden yhteiskampanjoissa kansainvälisillä kohdemarkkinoilla. Budjettileikkausten myötä yhteistyö alueellisesti julkisen ja yksityisen sektorin välillä sekä yli kuntarajojen kasvattaa merkitystään. Pienen kunnan budjetit eivät yksinään riitä herättämään kansainvälistä huomiota, mutta yhteistyössä alueen ja naapurialueiden toimijoiden kanssa voidaan tavoittaa potentiaalisia vierailijoita ja herättää heissä kiinnostus aluetta kohtaan.

Kehittämistehtävän puitteissa luotu kehittämisen toimintamalli auttaa vastaamaan alueellisen matkailukehittämisen vahvistamiseen mutta aukoton ratkaisu ei tietenkään ole. Yhteiskehittämiseen sitouttaminen on jatkuvaa työtä ja kukin yritys ja toimija pyrkii aina katsomaan toimintaansa omasta näkökulmastaan ja oman yrityksen etu edellä. Kun kyseessä on pieni yritys tai yksityisyrittäjä, vaikuttaa tämän henkilökohtaiset arvot ja resurssit vahvasti verkostomaisen kehittämistyön toteuttamiseen. Myös eri toimijoiden osaamistasossa ja strategisissa linjavedoissa sekä kyvyssä pitkäjänteiseen kehittämiseen löytyy poikkeavuuksia. Koska tavoitteena

ei kuitenkaan ole yhtenäinen yrittäjäverkosto, jossa jokainen palvelu on toisensa kaltainen, on nämä eroavaisuudet toimijoiden kesken tunnistettava ja hyväksyttävä. Kehittämistyössä heterogeenisuus tuo pöytään erilaisia näkökulmia ja katsantokantoja, joiden avulla voidaan luoda uutta ja raikasta vastaamaan muuttuvaan matkailukenttään ja kilpailutilanteeseen.

Erilaisten näkökulmien yhdistämisessä on kehittämistyössä voimaa, mutta se vaatii myös osallistujilta kykyä tarkastella asioita kriittisesti paitsi omasta näkökulmastaan myös kykyä asettua toisen osapuolen saappaisiin. Yksityisen sektorin odotukset julkista palveluntuottajaa kohtaan tuntuvat välillä kohtuuttomilta ja tarkoitus ei ole luoda julkisin varoin markkinointiko-
neistoa, joka tekee yksityisen yrityksen markkinoinnin sen puolesta. Julkisen palveluntuottajan tehtävä ei ole tuottaa palveluita tai tapahtumia, jotka kilpailevat yksityisen sektorin kanssa. Kieltämättä tätä asetelmaa ei ole aina mahdollista kokonaan välttää. Kuitenkin yhteisten keskustelujen ja yhteistyössä tehdyn kehittämisen kautta voidaan löytää sellainen yhteistyömalli, johon yksittäisillä toimijoilla ei ole mahdollista sitouttaa resursseja.

Erilaisten menetelmällisten ratkaisujen rohkeakin kokeileminen kehittää julkisten toimijoiden tarjoamia palveluita ja edesauttaa niiden pysymistä sidosryhmilleen mielenkiintoisina. Julkisin varoin tuotettavan palvelun on kestettävä tarkastelua ja oltava perusteltua mutta se ei missään nimessä saa jäädä ajastaan jälkeen. Nopeat muutokset, trendien heilahtelut ja muuttuvat tarpeet niin yksityisellä kuin julkisella sektorilla asettavat työskentelymalleille vaatimukset helppoudesta, nopeudesta ja keveydestä.

Kehittämistehtävä on kestänyt kauemmin kuin alun perin suunniteltu, osin aikataulutuksellisista haasteista, osin kehitysaihepiirin laajuudesta ja rajaamisen haasteista. Projektin kehityssuunta on ottanut ennakoimattomia käännteitä ja kehityssuuntia (mm. tarinallistamisen muodossa) sekä paisunut alkuperäisestä suunnitelmasta. Matka on kuitenkin ollut mielenkiintoinen ja antoisa ja antanut sekä opinnäytetyön kirjoittajalle että koko Visit Porvoo tiimille arvokasta tietoa ja uusia näkökulmia erilaisten menetelmien hyödyntämiseen kehittämistyössä.

Kehittämistehtävässä sovellettiin palvelumuotoilun menetelmiä seuraten Löydä - Määritä - Kehitä - Tuota -lähestymistapaa lisäten prosessiin elämyksellisyyden, tapahtumallisuuden ja tarinallistamisen ulottuvuuksia varsin luovasti. Kehittämistehtävään osallistuneet sidosryhmät ovat vaihtelevasti olleet perehtyneitä eri menetelmien taustoihin, mikä on varmasti vaikuttanut omalta osaltaan kehittämistehtävän etenemiseen. Olisi voinut olla hyödyllistä sitouttaa kehittämistehtävään tietty ydinryhmä, joka olisi suunnitelmallisesti ja strategisesti valinnut seuraavia askelia kehitystehtävän varrella. Valitettavasti tähän ei kuitenkaan ollut mahdollista varata resursseja, joten menetelmälliset päätökset on tehty opinnäytetyön kirjoittajan aloitteesta toimeksiantajayksikön hyväksynnällä.

Kansainvälisen matkailun kehittämisen näkökulmasta kehittämistehtävä on vielä kesken. Palvelumuotoiluprojektin alkuvaiheissa tunnistettiin osallistuneiden keskuudessa aikajänne, joka

tähtää kehittämiseen pitkällä tähtäimellä. Todettiin, että matkanjärjestäjät suunnittelevat ja lukitsevat tuoteportfolionsa vähintään vuotta - useimmiten useampaa aikaisemmin ja alkuvuodesta 2023 alkava kehittämisprojekti tuottaa luultavasti tulosta vasta vuoden 2025 tai 2026 kansainväliseen joulusesonkiin. Aikataulullisten haasteiden takia, palvelumuotoiluprojektiin osallistuneiden matkailutoimijoiden, Visit Porvoon ja Santa Claus Finlandin yhteinen pyöreän pöydän palautekeskustelu ei toteutunut vuoden 2024 ensimmäisellä puoliskolla. Toimenpiteet joulusesongin 2024 markkinointiin päätettiin vasta alkusyksystä 2024, mikä vaikuttaa taas omalta osaltaan viivästyksenä kansainvälisen tunnettuuden lisääntymisessä.

Työn puutteena voidaan nähdä, ettei prosessissa osallistettu suoraan loppuasiakkaita. Vielä syvemmän asiakasymmärryksen opinnäytetyön kehittämistehtävän pohjaksi olisi muodostanut tutkimuksellisen osuuden toteuttaminen joko kyselyn tai haastatteluiden avulla. Tähän ei kuitenkaan ollut mahdollista resursoida aikaa tai tekijää. Kehittämistehtävän osana toteutetuissa asiakassegmentoinneissa tunnistettiin, että Porvoon joulun asiakasryhmät koostuvat pitkälti kotimaisista vieraista ja paikallisista asukkaista. Kansainvälisen mielenkiinnon herättäminen on pitkäkestoinen työ, jota ei ratkaista käden käänteessä. Kotimaiset yleisöt ovat helpommin tavoitettavissa oikeanlaisella kohdistetulla viestinnällä ja markkinointitoimenpiteillä lyhyemmällä aikaraamilla.

Porvoon joulu on Porvoon matkailulle tärkeä sesonki ja tulee sitä jatkossakin olemaan. Siitä näkökulmasta matka on vasta alkanut ja kehittämistyö jatkuu vastakin. Myös elämyksellisyyden ja tarinallisuuden hyödyntämisen näkökulmasta joulun aika luo mielenkiintoisen viitekehysten, jossa leikkisyys ja mielikuvituksellisten palvelutuotteiden kehittäminen voivat ohittaa perinteiset raamit ja vain mielikuvitus on rajana. Laadukkailla elämispalveluilla ja tarkkaan kohdennetulla tavoiteperusteisella markkinoinnilla voidaan varmistaa arvon muodostuminen ja elämyksellisyyden toteutuminen, jossa parhaimmillaan joulunajan Porvoossa vierailut kävijä kokee elämänmullistavan kokemuksen (Kylänen 2024) ja haluaa tulla uudestaan yhdessä ystävien ja sukulaisten kanssa tai jopa päätyy kaupunkiin asukkaaksi ja uudeksi veronmaksajaksi.

Palvelumuotoiluprojekti oli antoisa ja poiki lopulta upeita tuotteita Porvoon joulun palvelupolulle sekä kumppanuuden neljälle toimijalle kahden vuoden kokeilujaksolle Santa Claus Finlandin kanssa. Paikallinen media kiinnostui myös projektista ja sen lopputuloksista ja Itäväylä (15.11.2023), Uusimaa sekä Östnyland julkaisivat aiheesta artikkelit kaupungin mediatiedotteen pohjalta (liite 3). Erityisen hienoa on ollut seurata miten yritykset ovat hyödyntäneet Santa Claus Finland -kumppanuutta omien tuotteidensa markkinoimisessa, millaista palautetta kaupunki on saanut joulun matkailusesongista matkailijoilta ja asukkailta sekä miten yrittäjät itse ovat kommentoineet joulusesongin merkitystä omalle liiketoiminnalleen esimerkiksi paikallismedian haastatteluissa. Myös muiden matkailuyrittäjien, sellaisten, jotka eivät vielä olleet pilottiprojektissa mukana, osoittama mielenkiinto joulusesongin kehittämiseen on

ollut hienoa ja Visit Porvoon näkökulmasta asetettu hiljainen toive, että projektiin osallistuneiden yrittäjien luoma esimerkki generoi muille yrittäjille positiivista viestiä kehitysmuonteisesta ja yhteisöllisestä matkailutoimijoiden kentästä Porvoossa ja herättää laajemman mielenkiinnon jatkokehittämiselle, osoittaa projektin olleen onnistunut.

Miten palvelumuotoilun valikoituminen menetelmäksi edisti kumppanuuksien syntymistä paikallisten yritysten ja Joulupukisäätiön välille, on vaikeaa arvioida absoluuttisesti. On hyvin mahdollista, että yhteistyö olisi syntynyt muutenkin tai jonkin toisen kehittämisen menetelmän ansiosta. Opinnäytetyön kirjoittajan vakaa usko on, että kumppanuuksien määrä tulee lisääntymään jatkokehittämisen myötä vaikkei uusia palvelumuotoiluprojekteja toteutettaisiakaan kumppanuuden tarjoaman näkyvyyden ja yhteistyön myötä, joka kaupungissa nyt on valloillaan eri toimijoiden välillä.

Projektin toteutuksen osalta kehittämisen varaa olisi varmasti paljonkin. Palvelumuotoilun omaksuminen työkaluksi ei ole kovin helppoa, jos asiaan ei ole juurikaan etukäteen tutustunut, vaan se vaatii myös osallistuvilta paljon paneutumista ja ajattelumallin avaamista perinteisesti totutuista. Ajalliset resurssit ja osallistujien mahdollisuudet paneutua projektiin ennalta asetetun aikataulun puitteissa olivat rajalliset ja kuten edellä mainittiin, ei viimeiseen työpajatoteutukseen mennessä ollut saavutettu niitä tavoitteita ja tehtäviä, jotka järjestäjätahon ja fasilitaattorin toimesta oli asetettu. Mahdollisissa jatkoprojekteissa kannattaa kiinnittää huomiota panostamalla osallistujien tarkempaan valikoimiseen siten että he ovat sitoutuneita ja asiaan paneutuneita tai siten että heillä on tunnistettu erityisasiantuntijanäkökulma käsillä olevaan kehittämistehtävään. Näin voidaan varmistaa projekteille asetettujen tiukkojen resurssien paras mahdollinen hyödyntäminen ja projektin eteneminen asetetussa aikataulussa. Todellisuudessa on myös myönnettävä, ettei työelämässä juuri kenelläkään kehittämistyötä tekevällä ole pöydällään vain yhtä kehitysprojektia kerrallaan, vaan projekteja edistetään limittäin. Myös tämä vaikuttaa työn toteutukseen ja tulokseen.

Tarinallistamisen avulla kirkastettiin Porvoon joulunajan punaista lankaa ja selkeytettiin kohtaamispisteitä eri asiakassegmenttien Porvoo-vierailun aikana. Tunnistettiin tapahtumallisuuden merkitys vetovoimatekijänä sekä Joulupukin ja Porvoon oman Fredde-tontun hyödyntämisen mahdollisuudet. Tunnistettiin myös, että Porvoon joulukautta voisi hyvin pidentää, siten että se palvelisi myös joululomalla matkailevia kotimaisia ja ulkomaisia matkailijoita. Nykytilassa Porvoon joulusesonki päättyy käytännössä jouluaattoa edeltävinä arkipäivinä, ja joulun ja uuden vuoden välipäivät jäävät hyödyntämättä kaupallisesti. Jouluviestinnän ja -markkinoinnin painotuksessa tulee entistä selkeämmin tulla ilmi hyvän tahdon -viesti, jossa kaupungin sisällöistä voi tulla nauttimaan ilmaiseksi ja samalla hyödyntää paikallista palvelutarjontaa. Kehitysideana nousi myös mahdollisuus kehittää asiakaspalautetta keräävä pelillistetty digitaalinen palvelu, joka omalta osaltaan lisäisi ulottuvuuden Porvoon joulun elämykseen ja syventäisi kokemusta. Samalla Visit Porvoolle generoituisi arvokasta tietoa kävijöitä

kiinnostavista sisällöistä, joiden pohjalta olisi mahdollista jakaa tietoa matkailusidosryhmälle ja kehittää asiakaspolkua, palvelutuotteita sekä joulukokemusta entisestään. Tästä löytyy lisää tietoa opinnäytetyön jatkokehitysehdotuksissa.

5.3 Tulosten hyödynnettävyys

Aiheen osaamisen lisäksi tutkimuksellisessa kehittämistyössä tarvitaan kehittämisen osaamista ja projektityön osaamista. Projekteille ja kehittämistöille ominaista on suunnittelu ja suunnitelman mukaisen etenemisen hallinta. Suunnittelukeskeisen lähestymistavan lisäksi tutkimuksellinen kehittäminen on prosessimaista ja ennalta arvaamatonta. Ideoinnista alkava tutkimuksellinen kehittämistyö päättyy monien kehitysvaiheiden kautta ratkaisuun, toteutukseen ja lopputuloksen arviointiin. Näin ollen tutkimuksellisessa kehittämistyössä korostuvat toiminnallisuus, asioiden parantaminen sekä ideoiden ja ratkaisujen toteutettavuuden varmistaminen tutkimuksen keinoin. Lopputulosten hyödyllisyys kytkeytyy niiden käytäntöön siirrettävyyteen ja ideoiden implementoitavuuteen. (Ojasalo ym. 2018, 20.)

Kehittämisen osaaminen ilmenee kykyä aloitteellisuuteen, oman työn arvioimiseen, innovatiivisuuteen, vuorovaikutustaitoina, verkostoitumiskykyä, kykyä tuottaa tietoa sekä monipuolisena menetelmäosaamisena. Keskeistä kehittämistyössä on paitsi soveltaa, muokata ja luoda uusia ratkaisuja myös tunnistaa ongelmia ja ratkaista niitä. (Ojasalo ym. 2018, 20.)

Opinnäytetyön kirjoittaja on tehnyt kehittämistyötä päätoimisena työntekijänä toimeksiantajaorganisaatiossa opinnäytetyön kirjoittamisen kanssa rinnakkain. Näin ollen kaikki kuvatut toimenpiteet ja osa-alueet ovat suoraan työelämästä poimittuja ja Porvoon joulun matkailua ja tapahtumallisuutta kehittäviä. Kehittämistyöhön on saatu runsaasti näkökulmia opinnäytetyöntekijän ylemmän ammattikorkeakouluopintojen aikana esiin nousseista menetelmistä ja opinnäytetyön kirjoittajan omista mielenkiinnon kohteista, mikä on omalta osaltaan ohjannut kehittämistehtävän suuntaa. Kehittämistyötä tehdään kuitenkin yksikössä yhteisenä ponnistuksena, joten kaikki ideat ja kehitysaskleet on käsitelty yhdessä toimeksiantajaorganisaation Visit Porvoo yksikön asiantuntijoiden kesken ja eri näkökulmat ja lähestymistavat on pohdittu yhdessä.

Kansainvälisen matkailun kehittämisen näkökulmasta kehittämistehtävän aikana nousseet tiedot ovat hyödynnettävissä Euroopan City of Christmas 2025 -maininnan hakemiseen Porvoolle. Euroopan unionin perusta on arvoissa, kuten ihmisarvon kunnioittaminen, vapaus, demokratia, tasa-arvo, oikeusvaltioperiaate ja ihmisoikeuksien kunnioittaminen. Joulun on koko Euroopassa erityisen merkityksellinen aika, jolloin korostuvat syvälliset arvot, kuten integraatio, suvaitsevaisuus, yhteiselo ja rauha. Joulun, joka on samanaikaisesti sekä eurooppalainen että universaali, on lyömätön väline yrittäjyyden edistämiseksi sekä eurooppalaisten kaupunkien ja alueiden taloudellisen, sosiaalisen ja kulttuurisen kehityksen tukemisessa. Se tuo esiin niiden

aineellista ja aineetonta perintöä sekä aktivoi yhteisöjä ja lisää kansalaisten hyvinvointia. (Christmas Cities Network 2024.)

Euroopan unionin Christmas Cities Network on voittoa tavoittelematon yhdistys, joka on avannut veloittamattoman haun vuoden 2025 “Euroopan joulupääkaupunki, joulukaupunki ja joulukylä” -nimikkeille. Hakuprosessiin voivat osallistua kaikki Euroopan unionin jäsenmaiden kaupungit ja Porvoo lähtee tavoittelemaan alle 100.000 asukkaan kaupungeille kohdistettu European City of Christmas 2025 -mainintaa. Haun tavoitteena on levittää joulun ja Euroopan unionin sisäisiä arvoja, luoda tiloja, joissa korostetaan joulun merkitystä Euroopassa sekä vaihtaa ja jakaa perinteitä sekä tutkia joulunvieton yhtäläisyyksiä ja eroja eri kaupungeissa, alueilla ja maissa, syventäen näin moninaisuutta ja yhteisiä piirteitä. Lisäksi tavoitteena on edistää kaupunkien imagoa ja tehdä tunnetuksi niiden ominaispiirteitä ja monimuotoisuutta suhteessa joulun viettoon sekä tukea projektien kehittämistä, jotka aktivoivat taloudellisia, kulttuurisia ja sosiaalisia sektoreita sekä vaikuttavat kaupunkiin ja niiden asukkaiden elämään. (Christmas Cities Network 2024.)

Mahdollisen maininnan myöntäminen Porvoole toisi kaupungille merkittävää positiivista mainetta ja hyötyä paikallisille yrityksille. Se toimisi merkittävänä kansainvälisen matkailun kehittämisen työkaluna ja toisi kaupungin kehittämistoimille näkyvyyttä. Mikäli valinta ei osuikaan Porvoon kohdalle, ei prosessiin kuluisi kohtuuttomia resursseja, koska hakuprosessi on hakijakaupungille ilmainen.

5.4 Luotettavuus ja etiikka

Työelämälähtöisessä kehittämistyössä on tärkeää, että tavoitteet ovat korkean moraalin mukaisia, että työ tehdään huolellisesti, rehellisesti ja tarkasti sekä että kehittämistyön tulokset ovat käytäntöä hyödyttäviä. Kuten tieteellisessä tutkimuksessa yleensä, tulee tutkimuksen tai kehittämisen kohteena olevien ihmisten olla tietoisia, mitä tutkija on tekemässä, mikä toiminnan kohde on, mitkä ovat tavoitteet ja mikä heidän roolinsa on yrityksen toimintaa kehittävässä hankkeessa. Rehellisiä ja todellisia vastauksia kohderyhmältä saa erityisesti, kun heidän anonymiteettinsä on taattu eikä heidän vastauksiaan yksilöidä. Tieteellisessä tutkimuksessa kohderyhmän suostumus kysytään, mutta kehittämistyössä oletetaan, että yrityksen henkilökunta osallistuu organisaation toimintojen kehittämiseen. Epärehellisyyden välttäminen kehittämistyössä näyttäytyy muun muassa tulosten kriittikittömässä yleistämisessä, harhaanjohtavassa ja puutteellisessa raportoinnissa tai määrärahojen väärinkäytössä. (Ojasalo ym. 2021, 48-49.)

Tämän opinnäytetyön kirjoitusprosessissa on huomioitu Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry:n ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset (2020) sekä Tutkimuseettisen neuvottelukunnan TENK:n eettiset suositukset ja ohjeet. Opetus- ja kulttuuriministeriön asettama tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK) on uudistanut HTK-ohjeen

eli tutkimuseettisen ohjeen hyvästä tieteellisestä käytännöstä yhdessä suomalaisen tiedeyhteisön kanssa (TENK 2020, 4). Arene ry. määrittää eettisten suositustensa tavoitteeksi ammatikorkeakoulujen opinnäytetyöprosessin yhtenäistämisen, hyvän tieteellisen käytännön edistämisen, tieteellisen epärehellisyyden ennaltaehkäisemisen sekä opinnäytetöiden laadun kohentamisen (Arene ry 2020, 4).

Opinnäytetyön suorittamisesta on tehty opinnäytetyösopimus toimeksiantajatahon ja opinnäytetyön kirjoittajan välillä. Eettisen ennakkoarvioinnin suorittamiseen ei nähty tarvetta. Opinnäytetyössä tunnistettavasti esitellyt henkilöt ovat antaneet suostumuksensa nimensä julkaisemiseen kirjallisesti. Näiden henkilöiden myötävaikuttaminen kehittämistehtävän toteutumiseen on haluttu erikseen nostaa esille nimeämällä kyseiset henkilöt, sillä kehittämistehtävän arvo perustuu monialaiseen osaamiseen ja laajaan näkökulmaan. Opinnäytetyössä käsitellään tämän lisäksi paikallisia matkailutoimijoita yksilöimättömänä ryhmänä toimijoita Porvoon alueella nimeämättä kehitystehtävään osallistuneita henkilöitä nimeltä. Myös toimeksiantajatahon Visit Porvoo -yksikön asiantuntijat jätetään nimeämättä heidän kontribuutiotaan kehittämistehtävän toteuttamiseen yhtään väheksymättä.

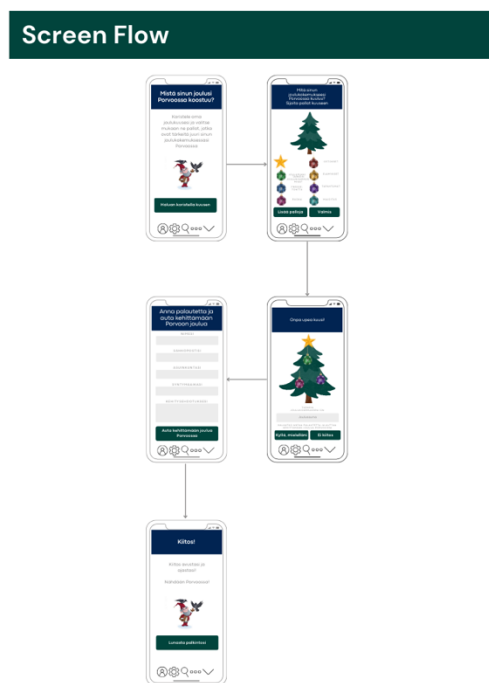
Opinnäytetyön kirjoittaja on työskennellyt Visit Porvoo yksikössä useamman vuoden ajan ja on työnsä kautta omaksunut laajan tietopohjan alueen matkailun kehittämisestä. Opinnäytetyön kirjoittaja on kehittämisprosessissa pyrkinyt objektiivisuuteen ja kehittämistehtävän toteuttamiseen mahdollisimman laaja-alaisesti omaa ja työnsä sidosryhmien kautta saatua ammattitaitoa hyödyntäen, siten että toimeksiantajalle ja tämän sidosryhmille muodostuu arvoa.

5.5 Kehitysehdotukset jatkokehittämiselle

Tässä viimeisessä kappaleessa tarkastellaan tutkimuksellisen kehittämisprojektin aikana syntyneiden tulosten jatkokehitysmahdollisuuksia laajemmasta näkökulmasta ja miten Porvoon joulua voisi edelleen kehittää. Seuraavaksi esitellään jatkokehityshankkeita, joiden avulla saadaan osaltaan kehitettyä kaupungin joulusesongin asiakaskokemusta, elämyksellisyyttä ja tarinallisuutta, kaupungin kansainvälistä näkyvyyttä ja matkailua sekä ehdotus asiakaspalautteiden digitaaliseen keräämiseen pelillistämistä hyödyntäen.

Keväällä 2024 Visit Porvoo -yksikössä järjestetyn tarinallistamistyöpajan sivutuotoksena heräsi ajatus asiakaspalautteiden keräämisestä pelillistetyn jouluaiheisen applikaation kautta. Applikaatio voisi olla paitsi vierailijalle kokemusta syventävä ja informatiivinen jakamalla tietoa kaupungin tarjonnasta ja ajankohtaisista tapahtumista samalla kerätä asiakaskokemuksia; miten Porvoon joulu näyttäytyy eri matkailijasegmenteille, miten tehdyt toimenpiteet tapahtumallisuuden ja elämyksellisyyteen näyttäytyvät käyttäjille, miten markkinointiviestintä on tavoittanut vieraat, mitä palveluita käytetään, mitä palveluita edelleen kaivataan. Esimerkiksi digitaalinen mobiilialusta, jossa pelillistämisen keinoin kerätään kävijöiltä tietoa heidän kokemuksestaan ja toiveistaan Porvoon joulun osalta.

Applikaatiossa voisi koristella oman joulukuusensa niillä teemoilla ja aiheilla, jotka kuuluvat omaan joulunviettoon Porvoossa. Lisäksi voisi antaa palautetta ja osallistua kehittämään joulunaikaa Porvoossa. Kuviossa 12 on nähtävissä Canva-ohjelmalla tuotettu rautalankamalli applikaation askelista. Lisämotivaattorina voisi toimia arvonta Porvoo-aiheisesta tuotepalkinnosta tai palkintolahjakortti paikallisen palvelun äärelle, kun lomakkeen on täyttänyt. Visit Porvoo saisi applikaation kautta tietoa käyttäjiä kiinnostavista aihealueista ja voisi käyttää kerättyä dataa kehittämisen pohjana. Kyselyn kautta nousseita tietoja voisi myös hyödyntää elämys- ja palvelumuotoilun sekä tuotekehityksen pohjana.



Kuvio 12: Canva-ohjelmalla tuotettu rautalankamalli asiakaskokemusta pelillistämisen avulla selvittäväs-tä applikaatiosta

Kansainvälisen matkailunkehittämisen näkökulmasta on tunnistettu, että Porvoon joulunaika ei näyttäydä kovin palvelualltiilta kansainvälisille tai välttämättä edes kotimaisille joululomaansa viettäville vieraille. Tämä on melko yleistä Suomessa muuallakin. Jouluna ja joulun jälkeisellä viikolla monet yrittäjät sulkevat ovensa eivätkä tarjoa palveluitaan lomamatkailijoille. Kehityskohteena voisi olla uusien joulutuotteiden jatkokehittäminen ja Porvoon matkailullisen tuotepaletin laajentaminen entisestään. Porvoon Joulun jatkokehittäminen entistä monipuolisemmaksi ja pitkäkestoisemmaksi, jotta se palvelee vielä joulun jälkeenkin esimerkiksi kotimaisia ja ulkomaisia joululomamatkailijoita. Esimerkiksi uusien yritysten houkutteleva mukaan yhteiskehittämiseen, jotta syntyy yhteinen kehittämisen kulttuuri, jossa opitaan toisilta ja tavoitellaan uusia, innovatiivisia tapoja tehdä asioita.

Porvoon joulun matkailullinen ja tapahtumallinen kehittämistyö on pitkäjänteinen ja jatkuvasti elävä luova prosessi. Porvoon matkailu- ja tapahtumapalveluissa, Visit Porvoo-yksikössä, ideoidaan rohkeasti uusia toteutusmalleja ja kehitetään vuorovaikutteisesti niin matkailua kuin tapahtumallisuutta osallistaen sidosryhmiä. Rohkea kokeilemisen kulttuuri pohjaa arvo-pohjaiseen kehittämiseen ja tiivis yhteistyö paikallisista matkailutoimijoista koostuvasta verkostosta sekä kaupungin sidosryhmistä rikastaa kehittämistyötä ja tuo uusia raikkaita näkökulmia.

Lopulta Porvoon joulu on summa kaupungin eri toimijoiden yhteisistä ponnistuksista, joka muotoilee ja muovaa sesonkia jatkuvasti oman näköisekseen mutta perinteitä kunnioittaen. Porvoossa joulu ei ole yhden yrityksen tai yksikön kädenjälkeä vaan monien ponnistelujen summa. Ja niin sen kuuluu jatkossakin olla. Mitä enemmän saadaan mukaan yhteiskehittämiseen puurokauhan hämmentäjiä, sitä mehevämmäksi Porvoon joulupuuro muodostuu. Onhan joulun aika nimenomaan täynnä lähimmäisen rakkautta, antamisen ja saamisen iloa sekä yhteisten kokemusten jakamista. Porvoossa joulun halutaan näkyvän ja kuuluvan ja olevan kaikki tervetulleiksi toivottava kuin ystävän lämmin syli.

Lähteet

- Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry. 2020. Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset. Viitattu 29.5.2024. <https://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2020/AMMATTIKORKEAKOULU-JEN%20OPINN%C3%84YTET%C3%96IDEN%20EETTISET%20SUOSITUKSET%202020.pdf?t=1578480382>
- Benington, J. 2005. From Private Choice to Public Value. Warwick Business School, The University of Warwick. Viitattu 18.8.2024. https://www.researchgate.net/publication/252055942_From_Private_Choice_to_Public_Value/fullTextFileContent
- Björninen, S., Meyer, P., Mäkelä, M. & Zetterberg-Nielsen H. 2024. Dangers of Narrative and Fictionality. A Rhetorical Approach to Storytelling in Contemporary Western Culture. Literary and cultural studies, theory and the (new) media, Bern; Peter Lang International Academic Publishers, VOL 7, 9-24. Viitattu 15.11.2024. <https://directory.doabooks.org/handle/20.500.12854/138755>
- Brown, T. 2008. Design Thinking. Harvard Business Review, 84(6), 84-92.
- Elävät Kaupunkikeskustat ry. 2024. Viitattu 29.5.2024. <https://www.kaupunkikeskustat.fi/2024/05/24/keskustojen-elinvoimatiedot-2024/>
- Engen, M., Fransson, M., Quist, J. & Skälén, P. 2021. Continuing the development of the public service logic: a study of value co-destruction in public services, Public Management Review, VOL 23, 886-905. Viitattu 18.8.2024. <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/14719037.2020.1720354?needAccess=true&>
- Christmas Cities Network 2024. Terms & Conditions of the call 2025. European Capital and City of Christmas. Viitattu 1.9.2024. <https://eurocid.mne.gov.pt/sites/default/files/repository/paragraph/documents/10844/terms-conditions-call-2025.pdf>
- Flint, D., Lusch, R. & Vargo, S. 2014. The supply chain management of shopper marketing as viewed through a service ecosystem lens. Teoksessa International Journal of Physical Distribution & Logistics Management. Service-dominant logic. Toim. Lusch R., Vargo S., Fisher R. Vol 44, Nr. 1-2. 2014. University of Alabama.
- Grönroos, C. 2015. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 5.painos. Alma Talent Oy.
- Hänninen, H. & Jyrämä, A. 2015. 153-172. Arvon yhteisluomisen hallinta julkisissa palveluverkoissa - Helsinki case kaupunkina. Teoksessa Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin. Verkosto- ja muotoilunäkökulmia kaupungin palvelujen kehittämiseen. Toim. Jyrämä A. &

Mattelmäki T. 2015. Aalto-yliopiston taiteiden ja suunnittelun korkeakoulu. Helsinki; Unigrafia Oy.

Jaatinen, E. 2019. Työpajoista saa lisää verkostoja ja vuorovaikutustaitoja. Viitattu 16.11.2024. <https://read.xamk.fi/2019/logistiikka-ja-merenkulku/tyopajoista-saa-lisaa-verkostoja-ja-vuorovaikutustaitoja/>

Jalonen, H. 2019. Julkisten palvelujen yhteiskehittäminen - kaunista puhetta vai suomalaisen julkishallinnon arkea? Hallinnon tutkimus. Vsk. 38, nro 4, 305-311. Viitattu 14.4.2024. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/267993/Jalonen_Julkisten_2019.pdf?sequence=1

Jordan, P. 2018. Handbook on the lesbian, gay, bisexual, transgender and queer (LGBTQ) travel segment. A handbook produced for the European Travel Commission (ETC). Brussels. Viitattu 17.4.2024. <https://etc-corporate.org/uploads/reports/ETC-Handbook-on-LGBTQ-Tra-vel-Segment.pdf>

Johanson, J-E., Liljeroos-Cork, J., Stenvall, J., Pekkola, E. & Rossi, P. 2021. Julkisen toiminnan luonne ja sen uudistamisen tavat. Teoksessa Julkinen toiminta murroksessa. Tampereen ja Vaasan yliopistojen hallintotieteiden valintakoeteos toim. Kalliomäki, H., Karppi, I., Mäntylä, N. 2021. Vaasan yliopisto.

Julkisten hankintojen neuvontayksikkö 2024. Hankintojen periaatteet. Viitattu 7.6.2024. <https://www.hankinnat.fi/mika-julkinen-hankinta/hankintojen-periaatteet>

Järvi, H., Kähkönen, A-K. & Torvinen, H. 2018. When value co-creation fails: Reasons that lead to value co-destruction. Scandinavian Journal of Management. Vol. 34. 63-77. Viitattu 18.8.2024. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2018.01.002>

Kalliomäki, A. 2014. Tarinallistaminen. Palvelukokemuksen punainen lanka. Helsinki: Talentum Media.

Koivisto, M., Säynäjäkangas, J. & Forsberg, S. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Alma Talent Oy.

Kolko, J. 2014. Well-Designed: How to Use Empathy to Create Products People Love. Viitattu 14.4.2024. https://web-p-ebsohost-com.nelli.laurea.fi/ehost/ebookviewer/ebook/ZTA3Nm13d19fODcyNDg1X19BTg2?sid=7fa61c09-c6d2-4a0a-acdb-3443308db58e@redis&vid=0&format=EB&lpid=lp_113&rid=0

- Komulainen, M., 2013. Maiseman Tarina - Opas maisemapalveluiden luomiseen. Sitra ja Maa- ja kotitalousnaisten keskus. Viitattu 29.2.2024. <https://www.sitra.fi/julkaisut/maiseman-tarina/>
- Koskinen, I., Ruuska, M. & Suni, T. 2018. Tutkimuksesta toimintaan. Tieteentekijän opas viestintään ja vaikuttamiseen. Helsinki; Art House Oy.
- Kuusisto, K., Sahlstedt, M., Välimäki, O. & Westerholm, T. 2023. Tapahtuma-alan toimialamäärittely ja yhteydet kaupunkikehittämiseen. Työ- ja elinkeinoministeriö Helsinki. Viitattu 15.2.2024. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164589/TEM_2023_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Kylänen, M. & Kalliomäki, A. 2024. Elämysajattelun historiaa ja tulevaisuutta ° Elämyskolmio ° Elämystalous ° Mika Kylänen. Viitattu 29.7.2024. <https://www.youtube.com/watch?v=VVjTdTS5Hko>
- Löytänä, J. & Korkiakoski, K. 2014. Asiakkaan aikakausi. Rohkeus + Rakkaus = Raha. Talentum Media Oy.
- Mattelmäki, T. 2015. Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin. Verkosto- ja muotoilunäkökulmia kaupungin palvelujen kehittämiseen. Aalto-yliopiston taiteiden ja suunnittelun korkeakoulu. Helsinki; Unigrafia Oy.
- Maula, H. & Maula, J. 2019. Design ja johtaminen. Helsinki: Alma Talent.
- McMullin, C. & Needham, C. 2018. Co-production in healthcare. Teoksessa Brandsen, Taco, Steen, Trui & Verschuere, Bram (toim.) Co-production and Co-creation. Engaging Citizens in Public Services, 151-160. London: Routledge.
- Micheaux, A. & Bosio, B. 2018. Customer Journey Mapping as a new way to teach Data-Driven Marketing as a Service. Viitattu 18.3.2023. <https://journals-sagepub-com.nelli.laura.fi/doi/10.1177/0273475318812551>
- Michelin Guide 2024. What is a Michelin Green Star and how do you earn one? Viitattu 14.3.2024. <https://guide.michelin.com/ie/en/article/features/what-is-the-michelin-green-star-and-how-do-you-earn-one>
- Mannerheimin lastensuojeluliitto ry. 2022. Lukutaito kehittyy yhdessä lukemalla. Lapsemme-lehden jutut. Viitattu 1.9.2024. <https://www.mll.fi/lapsemme-lehti/lukutaito-kehittyy-yhdessa-lukemalla/>

Moilanen, T., Ojasalo, K. & Ritalahti, J. 2022. Methods for development work: new kinds of competencies in business operations.

Nylund, A. 2023. Valokuva palvelumuotoilun pilottiprojektin aikana tuotetusta palvelupolun hahmotelmasta. Viitattu 15.11.2024. Anu Nylundin yksityisalbumi.

Ojasalo, J., & Kauppinen, S. 2022. Public Value in Public Service Ecosystems. *Journal of Non-profit & Public Sector Marketing*, 1-29. Viitattu 9.9.2024. <https://www.tandfonline.com/doi/epdf/10.1080/10495142.2022.2133063?needAccess=true>

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2018. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.-5. painos. Helsinki; Sanoma Pro Oy.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2021. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.-7. painos. Helsinki; Sanoma Pro Oy.

Osborne, S. 2020. *Public Service Logic: Creating Value for Public Service Users, Citizens, and Society Through Public Service Delivery*. Viitattu 14.4.2024. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/laurea/reader.action?docID=6375112>

Pine, J. & Gilmore, J., 1998. Welcome to the experience Economy. *Harvard Business Review*. July-August.

Pine, J. & Gilmore, J., 2019. *The Experience Economy, With a New Preface by the Authors : Competing for Customer Time, Attention, and Money*. Boston, Massachusetts: Harvard Business Review Press. Viitattu 6.8.2024. <https://web-p-ebsohost-com.nelli.laurea.fi/ehost/detail?sid=a03c1b5a-b304-4cdc-8e75-766293815ab1@redis&vid=0&format=EK&lpid=nav7&rid=0#AN=2002062&db=e076mww>

Porvoon kaupunkistrategia 2022-2025. Unelmien Porvoo. Mahdollisuuksien kaupunki. Viitattu 15.2.2024. https://www.porvoo.fi/app/uploads/2022/05/PORVOO_KAUPUNKISTRATEGIA_saa-vutettava_2705.pdf

Saarijärvi, H. & Puustinen, P. 2020. *Strategiana asiakaskokemus - miksi, mitä, miten?* Jyväskylä; Docendo Oy.

Salmi, A., Pöyry-Lassila, P. & Kronqvist, J. 2012. Collaboratively narrating the future through idea cards. *Participatory Innovation Conference 2012*, Melbourne, Australia.

Salo, K., 2018. *Lean-ajattelu julkisen arvon edistäjänä. Metasynteesi julkisen arvon luomisesta terveydenhuollossa*. Pro gradu -tutkielma. Tampereen yliopisto. Viitattu 18.8.2024. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/103178/1522920673.pdf?sequence=1>

Stickdorn, M., Lawrence, A., Hormess, M. & Schneider, J. 2018. This is service design doing. Applying service design thinking in the real worlds. A practitioner's handbook. Canada: O'Reilly Media.

Stickdorn, M., & Schneider, J. 2012. This is Service Design Thinking: Basics - Tools - Cases. BIS Publishers.

Tarssanen, A. & Kylänen, M. 2009. Elämystuottajan käsikirja. LEO Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus. Viitattu 6.2.2024. <https://www.kuusamo.fi/tiedostot/elamystuottajan-kasikirja-toim-anna-tarssanen/>

Tapahtumateollisuus ry. 2024. Mitä on Tapahtumateollisuus? Viitattu 15.2.2024. <https://www.tapahtumateollisuus.fi/mita-on-tapahtumateollisuus/>

TENK 2020. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Viitattu 29.5.2024. https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. 4. painos. Talentum Media Oy.

Visit Finland 2023. Työkirja. Tunnista kohderyhmäsi, asiakkaasi ja vahvuutesi. Visit Finland, Suomen potentiaali, positio ja kohderyhmätutkimus.

Visit Finland 2022. Suomen kiinnostavuus maailmalla. Viitattu 17.4.2024. <https://www.visitfinland.fi/suomen-matkailudata/suomen-kiinnostavuus-maailmalla>

Visit Porvoo 2023a. Matkailun ammattilaisille. Viitattu 20.5.2023. <https://www.visitporvoo.fi/matkailualan-ammattilaisille/>

Visit Porvoo 2023b. Porvoon matkailun vetovoimatekijät. Viitattu 30.8.2024. <https://www.visitporvoo.fi/matkailualan-ammattilaisille/porvoon-matkailun-vetovoimatekijat/>

Visit Porvoo 2024a. Matkailu- ja tapahtumapalvelut. Viitattu 22.9.2024. <https://www.visitporvoo.fi/matkailualan-ammattilaisille/matkailu-ja-tapahtumapalvelut/>

Visit Porvoo 2024c. Tapahtumajärjestäjälle. Viitattu 15.2.2024. <https://www.visitporvoo.fi/tapahtumajarjestajalle/>

Visit Porvoo 2024d. Joulupukin hyvän tahdon kaupunki. Viitattu 30.8.2024. <https://www.visitporvoo.fi/joulu/hyvan-tahdon-kaupunki/>

Visit Porvoo 2024e. Tärkeää tietoa ja työkaluja matkailutoimijoille. Viitattu 29.5.2024. <https://www.visitporvoo.fi/matkailualan-ammattilaisille/infoa-matkailutoimijoille/>

Wallo, H. & Häyrinen, E. 2022. Tapahtuma on tilaisuus. Tapahtuman suunnittelu ja toteutus. Tietosanoma / Art House Oy. Helsinki.

Wang, H. & Coren, E. 2024. Storytelling as a Catalyst for Climate Change Communication and Empowerment. Teoksessa Coren, E. & Wang, H. (toim.) Storytelling to Accelerate Climate Solutions. Cham, Springer Nature, 1-16. Viitattu 15.11.2024. <https://directory.doa-books.org/handle/20.500.12854/138836>

Wirén, M., Westerholm, T. & Liikamaa, A. 2020. Tapahtumateollisuuden toimialatutkimus 2020, osa 2. Tapahtumateollisuus ry. Viitattu 15.2.2024. https://tapahtumateollisuus.fi/content/uploads/2024/08/Tapahtumateollisuuden-toimialaraportti-2020_osa-2_high.pdf

YLE 2024. Business Finland aloittaa muutosneuvottelut, syynä hallituksen leikkaukset. Viitattu 22.9.2024. <https://yle.fi/a/74-20103915>

Julkaisemattomat lähteet

Nylund, A. 2023. Palvelumuotoilu projektin esitysmateriaalit. Työpajat 21.4.2023, 2.5.2023, 9.5.2023.

Paarnio, P. 2023. Santa Claus Finland esitysmateriaalit. Työpaja 21.4.2023.

Visit Porvoo 2024b. Esitysmateriaalit tapahtumallisuudesta elinvoimalautakunnalle.

Visitory 2023. Rajatutkimus, Matkailijat Porvoon seudulla 2022.

Kuviot

Kuvio 1: Kotimaisten vierailijoiden käynnit Porvoon alueella joulukuussa 2023 perustuen matkapuhelinten paikannussignaaleiden Telia Crowd Insights -dataan (Visit Porvoo 2024b) ..	10
Kuvio 2: Visit Porvoon sidosryhmät ja työskentelykenttä vuonna 2023 ja 2024.....	13
Kuvio 3: Elämyksellisyyden tasot Pine & Gilmorea mukailten (1998, 17).....	21
Kuvio 4: Tarssasen ja Kyläsen Elämyskolmio (2009, 11)	22
Kuvio 5: Opinnäytetyön tietoperusta, kehittämisasetelma ja lopputulos.....	29
Kuvio 6: Kehittämistehtävän toimenpiteet aikajanalla vuoden 2023 aikana	32
Kuvio 7: Kehittämistehtävän toimenpiteet aikajanalla vuoden 2024 aikana	32
Kuvio 8: Infografi matkailijatilastoista 2022 Porvoossa	40
Kuvio 9: Palvelumuotoilun pilottiprojektin aikana tuotettu hahmotelma palvelupolusta (Nylund 2023)	46
Kuvio 10: Tarinallistamistyöpajan askeleet Kalliomäen (2014) Stooripuu-menetelmää mukailten	50
Kuvio 11: Service Blueprint Porvoon joulun kehittämistoimintamallista	62
Kuvio 12: Canva-ohjelmalla tuotettu rautalankamalli asiakaskokemusta pelillistämisen avulla selvittävästä applikaatiosta	74

Taulukot

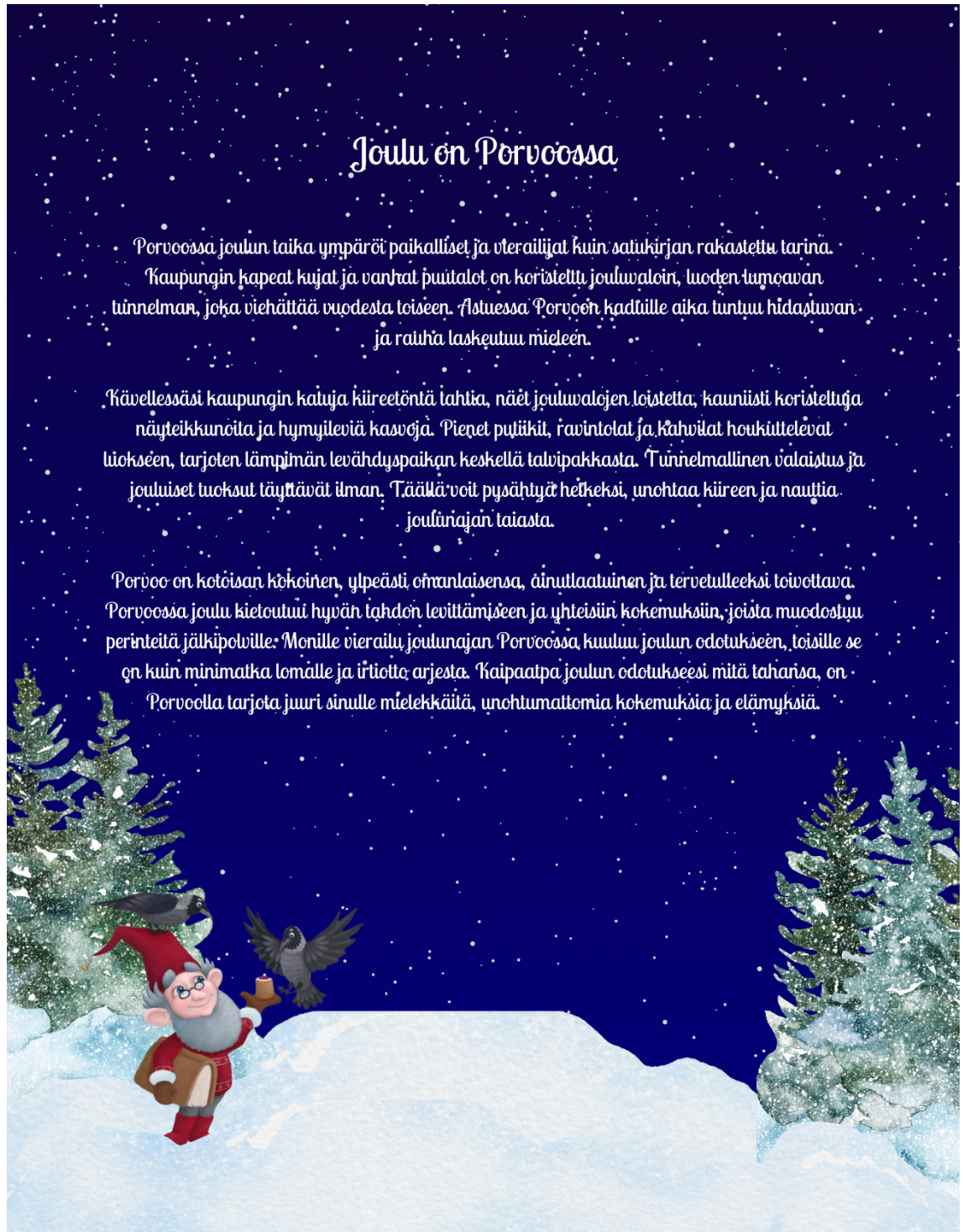
Taulukko 1: Visit Finlandin matkailijasegmentit (Visit Finland 2023).....	36
---------------------------------------------------------------------------	----

Liitteet

Liite 1: Porvoon joulun tarina	84
Liite 2: Löydä Fredde	87
Liite 3: Mediaosumat	89

Liite 1: Porvoon joulun tarina

Porvoon joulun tarina



Porvoon oma tonttu Fredde ja Joulupukki

Porvoon joulussa kohtaat Fredrik Floddbäin, Porvoon oman tontun sekä itsensä Joulupukin. Vleensä Joulupukki vieraillee Porvoon joulunajan tapahtumissa, kuten joulunavauksissa ja joulumarkkinoilla, mikä ilahduttaa niin porvoolaisia kuin Porvoossa vieraillevia iästä riippumatta.

Fredde-tonttu staapui Porvooseen useamman satavuotta sitten erään kauppaolavan kyydissä. Laivatonitu ihastui kuvaukselliseen maisemaan ja asettui asumaan pieneen punaiseen räntä-äiltään. Fredden paras ystävä on Tuomiokirkon naakka. Naakan kodista kellotornissa Fredde näkee koko kaupungin, sen jokaisen kolkkan, piilon ja tapahtuman. Joulua Fredde jännittää joka vuosi yhtä paljon - vaikka kaikki vuodenaajat ovat Freddestä ihania, on joulun ajassa erityistä taikaa.

Porvooseen, Joulupukin hyvän tahdon kaupunkiin, kaikki ovat tervetulleita! Joulupukki on aito hyvän tahdon ja antamisen symboli maailmanlaajuisesti. Hän säteilee lämpöä ja herättää luottamusta. Joulupukki ystävyytyy kaikkien kanssa ja kohtelee kaikkia ihmisiä ja eläimiä tasapuolisesti. Joulun hengessä on kyse myötätunnosta, rakkaudesta ja anteliaisuudesta, jotka tuovat ihmiset yhteen.

Joulu on ennen kaikkea hyvänlahtoista iloisen tunnelman ja yhdessäolon aikaa. Joulu on myös mahdollisuus luoda jotain todella erityistä ja yllättävää. Mielestäni Porvoon joulussa kiteytyy hyvä tahto, ihana ja erityinen tunnelma, joista kannattaa tulla nauttimaan niin läheltä ja kuin pidemmänkin matkan päästä.

Toivottavasti tapaanme Porvoossa, Joulupukin Hyvän tahdon kaupungissa.

Joulupukki



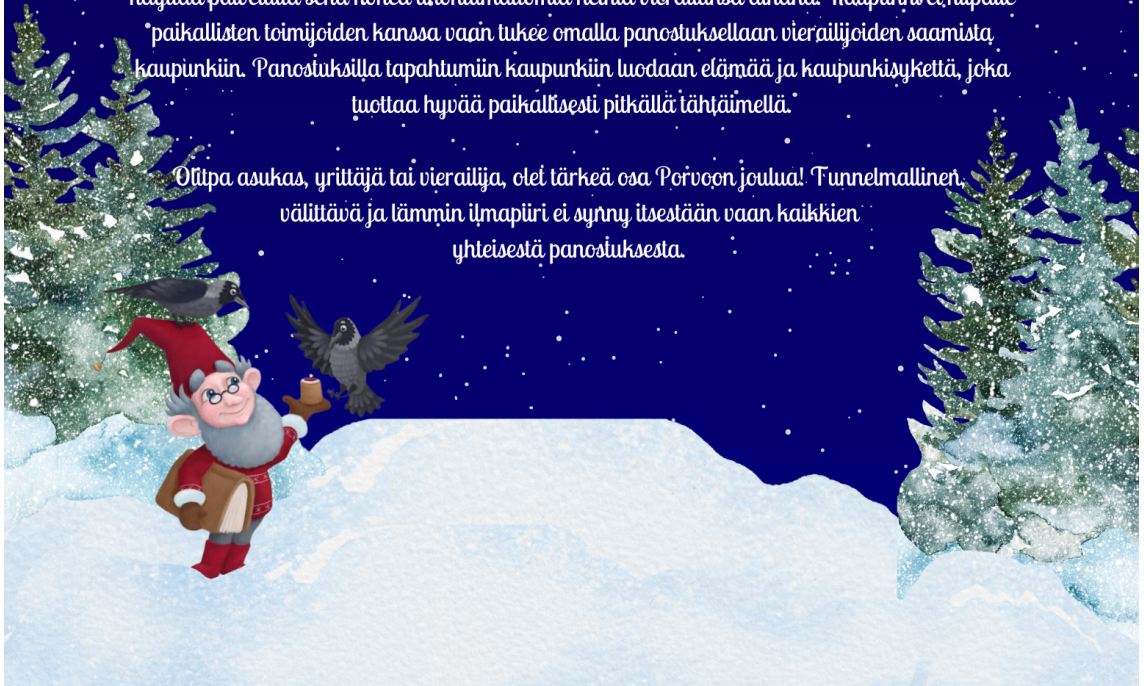
Porvoon joulu kumpuaa yhteistyöstä

Porvoossa joulu rakentuu kaikkien yhteisestä panostuksesta. Joulun tunnelmaa luovat niin paikalliset yrittäjät ja yhdistykset, kuin myös tapahtumajärjestäjät ja Porvoon kaupunki. Tietenkin oman vivahteensa antavat kaikki paikalliset asukkaat sekä kaupungissa vierailevat kotimaiset ja kansainväliset vieraat, jotka omalla läsnäolollaan tuovat lämpöä ja erityistä tunnelmaa kaupunkiin.

Yhdessä tekeminen, yhteistyö, toisten tukeminen ja auttaminen on porvoolaisissa yrityksissä ominainen luonteenpiirre. Jos omasta ravintolasta ei löydy vierailijoille vapaata pöytää, suositellaan heille naapuriravintolaa. Jos omasta hotellista ei löydy vapaita huoneita, autetaan vieraita etsimään mukava majoitus toisesta hotellista. Tämä viestittää vierailijoille välittämisestä ja hypästä tahdosta, joka kaupungissa vallitsee ja varmistaa, että vieraat pysyvät kaupungissa käyttäen sen palveluita. Välittävä ilmapiiri varmistaa myös, että vieraat haluavat saapua kaupunkiin aina uudestaan.

Porvoon kaupungin järjestämissä tapahtumissa hyvä tahto välittyy sisällöllillä, jotka ovat kaikille avoimia ja usein maksuttomia. Näiden avulla kaupunkiin houkutellaan kävijöitä kaikkina vuoden aikoina - ei pelkästään joulun aikaan - jotta he voivat tehdä paikallisia hankintoja, käyttää palveluita sekä kokea unohtumattomia hetkiä vierailunsa aikana. Kaupunki ei kilpaile paikallisten toimijoiden kanssa vaan tukee omalla panostuksellaan vierailijoiden saamista kaupunkiin. Panostuksilla tapahtumiin kaupunkiin luodaan elämää ja kaupunkisykkettä, joka tuottaa hyvää paikallisesti pitkällä tähtäimellä.

Olitpa asukas, yrittäjä tai vierailija, olet tärkeä osa Porvoon joulua! Tunnelmallinen välittävä ja lämmin ilmapiiri ei synny itsestään vaan kaikkien yhteisestä panostuksesta.



Liite 2: Löydä Fredde

Löydä Fredde



Porvoon kaupungin tiedote 12.11.2024

Fredrik Flodbåt seikkailee tänä jouluna eri puolilla Porvoota jakaen kaikille sadun lahjan

Porvoo on saanut oman tontun Joulupukkisäätiön kumppanuuden myötä. Porvoon oma tonttu Fredrik Flodbåt, tai tuttavallisemmin Fredde, on aikaisempina vuosina näkynyt eri markkinointimateriaaleissa kuten lahjapaperissa, joulukasseissa, tarroissa ja hyvän joulun toivotuksen animaatiossa.

Tänä vuonna Fredde kuitenkin herää henkiin porvoolaisen nukketaitelijan Anne Lihavaisen hyppysissä. Löydä Fredde -seikkailu johdattelee kävijät eri paikkoihin Porvoossa ja ympäröivissä kylissä. Jokaisessa paikassa Fredden voi löytää hauska piilopaikasta, joka jollain tavalla kertoo kyseisen paikan tarinasta.

Ensimmäiset Freddet ovat jo löydettävissä Poukamassa Emäsalossa sekä Taidetehtaalla. Seuraavan Fredden voi löytää hotelli Runon ikkunasta 14.11., Kerkkoon Pumppaamolta 16.11., Runebergin kodilta 31.11. sekä Porvoon Joulupolulta 1.12. Jokaisessa kohteessa Fredde on löydettävissä myös yrityksen aukioloaikojen ulkopuolella.

Viidessä kohteessa, eli Poukamassa, Taidetehtaalla, Runossa, Kerkkoon Pumppaamalla ja Runebergin kodissa, Freddellä on lahjaksi löytäjälleen uniikki, hyvän tahdon sadun lahja, jonka voi skannata itselleen qr-koodista. Sadun voi joko lukea tai kuunnella Fredden itsensä

kertomana yhdessä ystävien ja perheen kanssa. Sadut ovat saatavilla suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi.

- Löydä Fredde -seikkailu on jännittävä uusi kokeilu, jonka avulla haluamme jakaa hyvää taitoa niin asukkaille kuin vierailijoille satujen muodossa. Se on myös keino nostaa Joulupukkisäätiön kumppaneita Porvoossa ja viestiä, että Porvoon joulu ulottuu keskustasta myös laajemmalle alueelle, kertoo elinvoima-asiantuntija Katri Nikiforow Porvoon kaupungin Visit Porvoo ja markkinointipalveluista.

- Porvoon Joulun ja Porvoossa vaikuttavien yritysten kanssa luotu yhteistyö on mielestäni ainoa laatuaan oleva tapa, jossa samaan arvopohjaan tukeutuen luodaan jouluistettuja kokemuksia, jotka yllättävät, koskettavat ja ilostuttavat ihmisiä, jopa maailmanlaajuisesti vuodesta toiseen. Yhteistyön yhtenä keskeisenä tavoitteena on yhteisesti hyvän tahtoisuuden, ilon ja joulun taian välittäminen kaikkialla ja kaikissa ihmisten välisissä kohtaamisissa Porvoossa. Mielestäni tässä on onnistuttu erinomaisesti ja olen kiitollinen siitä, että saamme omalta osaltamme olla mukana tuottamassa ja tukemassa joulun taian toteutumista Porvoossa, summaa Petri Paarnio, Joulupukkisäätiö Santa Claus Finlandista.



Liite 3: Mediaosumat

Porvoon joulusesongin kehittämisen näyvyys Porvoon paikallismediassa

Östnyland 10.11.2023 Borgå stad vill locka turister med ”julbisin” - satsar på julstämning för internationella resenärer <https://www.ostnyland.fi/artikel/e1672f58-bbc3-531b-b4e1-fce-ae40de04>

Uusimaa 11.11.2023 Hyinen vesi on yllättävän houkutteleva - Emäsalossa kokoonnutaan lauantaisin saunomaan ja uimaan yhdessä <https://www.uusimaa.fi/paikalliset/6345445>

Itäväylä 15.11.2023 Paikallisille yrittäjille kumppanuusstatus Santa Claus Finlandin kanssa <https://www.itavayla.fi/uutiset/paikallisille-yrittajille-kumppanuusstatus-santa-claus-finlandin-kanssa-6.2.69912.0e9e28c696>

Östnyland 22.11.2023 Det populära jultorget återvänder - har varit lyckat inslag i stadsbilden <https://www.ostnyland.fi/artikel/5077d856-08f4-5626-9ddf-af055563ed0b>

Yle 18.12.2023 Välbesökt under veckoslutet, lugnare i veckan - jultorget i Borgå bjuder på mycket <https://svenska.yle.fi/a/7-10047592>

Uusimaa 19.1.2024 Porvoon Emäsalon Poukamassa voi nyt yöpyä iglussa, ja asiakkaat ovat hal-
tioissaan <https://www.uusimaa.fi/paikalliset/6490754>

Uusimaa 27.2.2024 Runo Hotelissa Porvoon joulunalusviikonlopuista tuli hittituote - kaupungin
hotellit kirjasivat ennätysmyynnin viime vuonna <https://www.uusimaa.fi/paikalliset/6588207>

Uusimaa 30.9.2024 Porvoon suosittu joulutori väistyy uuden tapahtuman tieltä - karuselleja
tuleekin kaksi <https://www.uusimaa.fi/paikalliset/7884967>

Itäväylä 4.11.2024 Porvoon joulupolulla monenlaista ohjelmaa <https://www.itavayla.fi/va-paalla/porvoon-joulupolulla-monenlaista-ohjelmaa-6.2.74934.6930f3220a>

Uusimaa 12.11.2024 Joulu Porvoossa: | Porvoon sai Freddestä oman tontun, joka seikkailee
ympäri kaupunkia - mukana Joulupukkisäätiö <https://www.uusimaa.fi/paikalliset/8057953>

Itäväylä 13.11.2024 Kaupungin oma tonttu Fredrik Flodbat seikkailee tänä jouluna eri puolilla
Porvoota <https://www.itavayla.fi/uutiset/kaupungin-oma-tonttu-fredrik-flodbat-seikkailee-tana-jouluna-eri-puolilla-porvoota-6.2.75577.f2343c5b3e>

Borgåbladet 15.11.2024 Hanna-Maria skapar en julvärld i miniatyr på Pumpaamo
<https://www.bbl.fi/2024-11-15/hanna-maria-skapar-en-julvarld-i-miniatyr-pa-pumppaamo/>