

Sidosryhmien näkökulmia paikkabrändin kehittämiseen

Eero Metso

Yhteisöviestinnän maisterintutkielma

Kieli- ja viestintätieteiden laitos

Jyväskylän yliopisto

Kevät 2017

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta – Faculty Humanistis-yhteiskuntatieteellinen tiedekunta	Laitos – Department Kieli- ja viestintätieteiden laitos
Tekijä – Author Metso, Eero	
Työn nimi – Title Sidosryhmien näkökulmia paikkabrändin kehittämiseen	
Oppiaine – Subject Yhteisöviestintä	Työn laji – Level Maisterintutkielma
Aika – Month and year Kesäkuu 2017	Sivumäärä – Number of pages 57 + 1
Tiivistelmä – Abstract <p>Paikat saavat kilpailuetua menestyvästä brändistä yhtä lailla kuin yritykset tuotebrändistä ja ihmiset henkilöbrändistä. Paikkabrändien tutkimus hakee kuitenkin vielä muotoaan, vaikka sen soveltamiselle olisi kysyntää. Tämä tutkimus selvittää sidosryhmien edustajien käsityksiä paikkabrändin kehittamisestä. Tutkimus syvennyy yksilötasolle rikastaakseen paljolti organisaatiotasoon keskittyvää tutkimusalaa.</p> <p>Tutkimusta varten kerättiin aineisto haastattelemalla yhdeksää aktiivisesti alueen kehittämiseen osallistuvaa toimijaa kolmesta kulttuuriympäristökohteesta. Puolistrukturoitujen haastattelujen aineisto litteroitiin ja käytiin läpi teoriaohjaavaan sisällönanalyysin avulla. Aineiston analyysissä löydettyjen teemojen kautta vastattiin tutkimusongelmaan.</p> <p>Aineistosta tarkasteltiin paikkabrändin kehittämiseen liittyvän yhteistyön piirteitä ja siihen sitoutumisen syitä. Samalla eriteltiin myös esimerkkejä toimivista käytänteistä ja kohdatuista ongelmista. Tutkimuksen tuloksista selvisi, että syyt brändin kehittämiseen osallistumiselle olivat pääosin sosiaalisia ja osalla elinkeinon liittyviä. Brändin kehittämiseen liittyviä prosesseja hankaloittivat muun muassa eriävät näkemykset ja toimintatavat. Prosessien tehostamiseksi olisi kaivattu keskeistä koordinoivaa tahoa. Ulkopuolisten sidosryhmien houkuttelemisen koettiin vaikeaksi, vaikka kohteissa toimittiin pääpiirteissään tutkimuskirjallisuuden suositusten mukaisesti.</p> <p>Alan kirjallisuudessa painotetaan brändäysprosessin sosiaalista olemusta ja sidosryhmien osallistamista. Monissa artikkeleissa keskitytään näiden asioiden hyötyihin, mutta harva kirjoittaja ohjaa niissä onnistumisen keinoihin. Tämän tutkimuksen tuloksista käy ilmi tarve tarkemmalle perehtymiselle esimerkiksi keinoihin osallisuuden lisäämiseen.</p>	
Asiasanat – Keywords brändi, kulttuuriympäristö, osallistaminen, paikkabrändi	
Säilytyspaikka – Depository	
Muita tietoja – Additional information	

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	BRÄNDI TUOTTEEN JA TOIMIJAN ULKOPUOLELLA.....	8
	2.1 Paikkabrändi.....	8
	2.2 Sidosryhmät osallisina brändin rakentamisessa	11
	2.3 Paikkabrändäysprosessin johtaminen	14
	2.4 Arvon yhteiskehittely.....	16
	2.5 Osallistamisen edellytyksiä.....	17
	2.6 Kulttuuriympäristö.....	19
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	21
	3.1 Tutkimuksen tarkoitus	21
	3.2 Tutkimusmenetelmä.....	22
	3.3 Aineisto ja valitut kohteet	24
	3.4 Aineiston analyysi	26
4	TUTKIMUSTULOKSET	28
	4.1 Paikkabrändistä neuvottelu	28
	4.1.1 Neuvottelujen organisointi.....	29
	4.1.2 Roolit ja vastuut.....	30
	4.1.3 Keskeinen henkilö	31
	4.1.4 Kahdenväliset suhteet	32
	4.1.5 Näkemys brändistä ja visio	34
	4.2 Sitoutumisen motivaatiot	35
	4.2.1 Elinkeino	36
	4.2.2 Ilon tuottaminen.....	36
	4.2.3 Yhdessä tekeminen	37
	4.2.4 Kulttuuriympäristö.....	38
	4.3 Brändäysprosessiin vaikuttavat kriittiset tekijät.....	39
	4.3.1 Vastuun jakaminen	40

4.3.2	Vaikutusmahdollisuuksien kokeminen ja viestintä	41
4.3.3	Koordinointi	42
4.3.4	Paikkabrändin tarina	42
5	POHDINTA.....	44
5.1	Tulokset teoreettisessa kontekstissa	44
5.2	Tutkimuksen arviointi.....	50
5.3	Jatkotutkimushaasteet	52
	KIRJALLISUUS	54
	LIITE 1: HAASTATTELURUNKO	58

1 JOHDANTO

Ihmisten ja elinkeinojen keskittyminen yhä tiiviimmin tietyille alueille on johtanut tilanteeseen, jossa eri paikkojen on kilpailtava keskenään muun muassa asukkaista, työpaikoista ja matkailijoista. Niiden on hyödynnettävä erityislaatuista ominaispiirteitään kilpaillakseen houkuttelevuudesta asuinseutuna ja matkailun kohteena. Uudet ennestään tuntemattomat paikat voivat tavoitella perinteisesti tunnettujen kohteiden haastamista panostamalla brändiin (Hanna & Rowley 2008, 63). Vastaavasti hiipumassa olevat paikat pystyvät kiillottaamaan brändiään kääntääkseen kehityskulun suunnan.

Brändin rakentamisessa on kyse osallistavasta toiminnasta, johon tarvitaan kaikkia paikallisia sidosryhmiä (Braun, Kavaratzis & Zenker 2013, 19). Tällä on erityistä merkitystä, kun brändin rakentaminen ei kohdistu omaan imagoon tai tuotteeseen, vaan paikkaan tai kohteeseen. Paikkabrändissä on kyse jostain yhteisestä, siispä kaikkien kohteesta omistajuutta tai siihen kuuluvuutta tuntevien olisi hyvä tukea brändiä. Vaikutusmahdollisuuden tarjoaminen ja vaikuttamaan houkuttelevuus voivat myös lisätä käytettävissä olevia strategisia resursseja, kun lisää sidosryhmiä saadaan aktivoitua (Rinaldi & Cavicchi 2016, 158). Optimaalisessa tilanteessa alueen brändistä hyötyvät kaikki osapuolet, mutta paikkabrändin suunnittelun ja järjestämisen prosessi ei välttämättä ole ennalta selkeä (Braun, Kavaratzis & Zenker 2013, 23).

Keski-Suomen ELY-keskus (myöhemmin ELY-keskus) tahtoo vahvistaa arvokkaiksi määriteltyjen alueiden kulttuuriympäristöjen brändejä yhteistyössä kunkin alueen toimijoiden kanssa. Tätä varten lähdettiin selvittämään, miten pai-

kalliset toimijat, kuten asukkaat, yrittäjät ja aktiivit, rakentavat kulttuuriympäristönsä brändiä vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Tutkimuksessa tarkastellaan tällaisten sidosryhmien käsityksiä tutkimuskohteiksi valittujen kulttuuriympäristökohteiden kehittämistä ja niiden brändin rakentamisesta. Arvokaina pidetyissä kulttuuriympäristöissä on lähtökohtaisesti jotain, mikä voi toimia brändin pohjana, mutta sen hyödyntäminen vaatii toimivaa yhteistyötä ja viestintää.

Kyseessä on laadullinen tutkimus, jonka aineisto kerättiin haastattelemalla. Lähtökohtana oli kerätä monipuolista aineistoa, koska aihepiirin tutkimus etenkin yksilötasolla tarkasteltuna on vielä vähäistä. Paikkabrändiä ilmiönä on viime aikoina tutkittu, mutta aihe kaipaa käytännönläheisiä näkemyksiä teorian vertailukohdaksi. Tätä varten selvitettiin käsityksiä erilaisista konteksteista ja paikkabrändeihin eriävillä tavoilla sitoutuvilta ihmisiltä.

Tutkimuksessa on taustalla ajatus osallistavasta brändämisestä, mikä on yksi paikkabrändin teoreettinen lähtökohta (Zenker & Erfgen 2014, 227). Sen lisäksi, että mahdollisimman monien sidosryhmien asiantuntemus ja paikkatuntemus auttavat ideoinnissa, osallistamisen nähdään kehittyvän prosessin edetessä omistajuudeksi (Aitken & Campelo 2011, 917). Tällä tarkoitetaan tuntemusta brändin merkityksestä itselle. Alusta lähtien on keksittävä tapoja sitouttaa tärkeitä sidosryhmiä, kuten paikallisia asukkaita, joita tarvitaan takaamaan brändin legitimitetti. Sidosryhmien on kuitenkin sovittava näkemyksensä yhteen ja sitouduttava jaettuun visioon.

Koska brändit eivät ole ominaisia pelkästään markkinoilla oleville tuotteille ja palveluille, vaan yhtä lailla yksittäisille henkilöille tai paikoille, ei niitä voida kiteyttää niille ylhäältä päin annetun markkinoinnin kautta (Klijn, Eshuis & Braun 2012, 505). Brändi voi syntyä ilman tarkoitushakuista työtä, mutta edes tarkkaan suunniteltu brändin rakentaminen ei takaa, että brändistä tulisi suuren yleisön näkemys. Yhä enenevässä määrin puhutaan omistajuudesta henkilötasolla ja brändäyksestä yhdessä sidosryhmien kanssa, kun arvioidaan, miten brändi voi lyödä läpi (Aitken & Campelo 2011, 917). Kulttuuriympäristön brändäyksessä seurataan samoja tavoitteita.

Tutkielman rakenne etenee teoriasta toteutukseen ja lopulta tuloksiin. Seuraavaksi luvussa 2 esitellään aiheen kannalta tärkeimpiä tutkimusalueita ja tutkimuksen nykytilaa. Luvussa 3 käydään läpi tutkimuksen tavoitteita ja toteutustapaa. Luvussa 4 vastataan aineiston pohjalta tutkimuskysymyksiin ja luvussa 5 tarkastellaan vielä tuloksia teorian tuella.

2 BRÄNDI TUOTTEEN JA TOIMIJAN ULKOPUOLELLA

Tässä luvussa syvennytään paikkabrändin aiempaan tutkimukseen ja sen merkittävimpiin viimeaikaisiin kehityssuuntiin. Tähän kuuluvat esimerkiksi sidosryhmien merkitys paikkabrändin menestykselle ja tavat, joilla sidosryhmien hahmotetaan vaikuttavan brändin muodostamiseen. Näistä eritellään tarkemmin muutamia keskeisiä prosesseja. Tässä luvussa määritellään myös tutkimuskohteisiin liittyvä kulttuuriympäristön käsite.

2.1 Paikkabrändi

Brändillä tarkoitetaan asiakkaan tulkintaa tuotteesta tai palvelusta, joka hänelle muodostuu sen ominaisuuksien perusteella (Moilanen & Rainisto 2009, 6). Tämä käsitys on laajennettavissa yhtä lailla muihin sidosryhmiin. Brändeillä pyritään identifioitumaan sekä erottautumaan ja tuomaan tällä tavoin lisäarvoa kohteelleen. Brändin konseptia hyödynnetään yhä laajenevissa määrin ja sitä mukaan myös brändin merkitykset ovat kehittyneet entistä monipuolisemmiksi (Kerr 2006, 276). Paikkabrändi on yksi näistä sovelluksista, joka tuo määrittelyyn lisää elementtejä perinteiseen tuotteeseen ja palveluun verrattuna. Koska brändit eivät ole ainoastaan suunnitelmallisen toiminnan tulosta, tuotteiden ja toimijoiden ohella myös alueille, paikoille ja muille vastaaville kohteille muodostuu omia brändejä. Paikkabrändäys on viimeaikaisessa tieteellisessä keskus-

telussa käytetty termi, joka tarkoittaa brändin tarkoitushakuista rakentamista jollekin paikalle tai kohteelle.

Paikkabrändäyksen juuret ovat osaltaan turismin tutkimuksessa, jossa käsitellään matkakohteen brändin muodostamista (Hanna & Rowley 2008, 69). Sieltä vastaava ajatus on levinnyt myös muiden tieteenalojen käyttöön. Englanninkielisessä kirjallisuudessa paikan (place) ja matkakohteen (destination) käyttö on välillä keskenään sekoittuvaa, mutta geneerisemmän termin ”paikka” käyttö on levinnyt useamman muun tutkimussuuntauksen käyttöön. Näin brändättävä kohde on vaihtunut turismin kaukaisesta kohteesta ikään kuin omaksi paikaksi: myynnin kohteesta paikallisen toimijuuden kentäksi.

Paikkabrändäyksen turismi- ja markkinointilähtöiset suuntaukset ovat tuottaneet esimerkillisiä konsepteja, muun muassa yleisesti toimivista brändin sisällöistä (Ashworth 2009) sekä kolmivaiheisen mallin brändäysprosessin toteuttamisesta (Zenker & Erfgen 2014). Lisäksi tarjolla on laajempia teoksia, jotka pyrkivät käsittelemään paikkabrändin ilmiötä ja toteutusta kattavasti yleisellä tasolla (ks. Moilanen ja Rainisto 2009). Edellä mainitut tekstit toimivat kuitenkin vain suosituksina, jotka perustuvat yleisiin tapoihin ja teoriassa suositeltuihin ideoihin. Tutkimustuloksiin viittaavien ratkaisujen puutteesta huomauttaa esimerkiksi Gertner (2011, 125). Usein kyseessä on hänen mukaansa yksittäinen tapaustutkimus tai teoreettinen katsanto. Kirjallisuudesta on kerättävissä käytäntöön päteviä periaatteita, mutta paikkabrändi on ilmiönä edelleen avoin vaihteleville tulkinnoille. Sama pätee myös siihen liittyviin käytänteisiin. Aihepiiri on kuitenkin alati kehittyvä ja avoin uusille löydöksille.

Paikkabrändien tutkimukseen sisältyy keskenään osittain ristiriitaisia suuntauksia. Esimerkiksi Ashworth (2009) esittää pitkän linjan näkemystä, joka kyllä erottaa toisistaan paikan ja tavanomaisen tuotteen brändäämisen. Ensimmäiseen sisältyvät tuotteille epätavanomaiset piirteet, kuten tilaa koskevat kysymykset ja paikkaan liittyvien päämäärien epämääräisyys (Ashworth 2009, 20). Samalla kuitenkin ihmisten käsityksen muodostuminen paikasta yksinkertaistetaan suoraan vaikutettavissa olevaan muotoon.

Osana verrattaen modernimpaa suuntausta Braun, Kavaratzis ja Zenker (2013) vaativat siirtymistä yhdensuuntaisesta viestinnästä kohti osallistamiseen perus-

tuva lähestymistapaa. Tähän kuuluu sosiaalista lähtökohtaa korostava näkemys, jonka mukaan brändit syntyvät ja kehittyvät vuorovaikutuksessa, kun ihmiset neuvottelevat niille uusia merkityksiä (Aitken & Campelo 2011, 914–915). Ilmiön teoreettisen sekä käytännöllisen mutkikkuuden puolesta puhuvat myös näkemykset paikkabrändin kehittymisestä osana ihmisten paikkaan liittyvän identiteetin muodostumisen prosessia (Kavaratzis & Hatch 2013, 82). Joka tapauksessa keskeinen oletus tässä näkemyksessä on, että paikkoihin sisällytetään automaattisesti merkityksiä, jolloin niille muodostuu brändejä jopa ilman valvontaa tai suunnitelmallisuutta (Freire 2007).

Paikkabrändien tapaustutkimuksissa on osoitettu olevan puutteita etenkin pienten kaupunkien ja kylien kohdalla, enemmistön tapaustutkimuksista kirjoittaessa valtioiden tai suurten kaupunkien brändejä (Hanna & Rowley 2008, 69). Myöskään maaseudun kohteista ei löydy kattavaa tutkimusta, vaikka sitä on Suomessakin tehty (Vuorinen & Vos 2013, 1). Tutkittujen lähestymistapojen on puolestaan todettu olevan enimmäkseen viranomaisten tai tähän palkattujen asiantuntijoiden toteuttamia. Vasta viime vuosina on huomautettu asukaslähtöisen paikkabrändäyksen merkityksestä sekä siihen kohdistuneen tutkimuksen vähäisyydestä (Braun, Kavaratzis & Zenker 2013, 25). Tähän tarpeeseen ei ole vielä kattavasti vastattu, joten tämä tutkimus pyrkii osaltaan täydentämään näitä vähemmän huomiota saaneita osa-alueita.

Vaikka brändiin panostaminen nähdään sen tuomien lukuisten hyötyjen valossa kannattavana, brändillä on myös rajoituksensa. Klijn, Eshuis ja Braun (2012) luettelevat kolme piirrettä, joiden takia brändin avulla ei välttämättä onnistuta saavuttamaan kaikkia teorian esittämiä hyötyjä. Ensiksi, he toteavat brändien olevan olemukseltaan havainnoitavia. Siispä jokaisen tulkitsijan havainnot ovat omanlaisensa. Toiseksi, brändit koetaan institutionaalisen ympäristön kautta, jolloin sosiaalinen ympäristö vaikuttaa tulkintaan. Kolmanneksi, brändien tarjoamia käsityksiä voidaan haastaa. (Klijn, Eshuis ja Braun 2012, 503.)

Edellä mainitut kolme kohtaa ilmentävät vaikeutta paikkabrändin hallinnoimisessa ja sen kehitykseen vaikuttamisessa. Sosiaalinen ulottuvuus yhdistettynä omistuksen puutteeseen mahdollistaa lukuisten kilpailevien tulkintojen ilmes-
tymisen viralliseksi nimettyjen brändien rinnalle. Jos paikkabrändin alle itsensä asettavat sidosryhmät eivät koe yhteyttä brändiin, brändin uskottavuus saattaa

hävitä ulkoistenkin yleisöjen silmissä (Pasquinelli 2010, 561). On kuitenkin syytä huomioida, että edellä mainitut piirteet myös luovat pohjan niille hyödyille, joita onnistunut brändityö parhaimmillaan tarjoaa. Brändien kompleksisuus vaikuttaa näin sekä mahdollistajana että rajoittajana.

2.2 Sidosryhmät osallisina brändin rakentamisessa

Viime aikoina paikkabrändäyksen tutkimus on perinteisempien brändien tavoin edennyt kohti osallistavaa brändin kehittämistä (Kavaratzis 2012, 13). Yleisellä tasolla sidosryhmien osallistamisella tarkoitetaan organisaation toiminnan vaikutuspiirissä olevien yksilöiden ja ryhmien osallistamista (Sloan 2009, 26). Paikkabrändiin liittyen tämä tarkoittaa alueeseen tai kohteeseen sidoksissa olevien ihmisten sisällyttämistä brändin ilmentämiseen, vaikkakin olisi huomattava, että nykyisten sosiaalisten verkostojen monimuotoisten rakenteiden takia sidosryhmien maantieteellinen rajaaminen voi vääristää tilannetta (Vuorinen 2015, 55). Sidosryhmien kartoittaminen ei pääty myöskään toiminnalliseen lähiympäristöön. Työntekijöitä ja asiakkaita etäisemmät sidosryhmät, esimerkiksi paikalliset yhteisöt ja kansalaisjärjestöt, voivat vaikuttaa organisaatioon etäämmältä poliittisella tai sosiaalisella aktiivisuudella (Sloan 2009, 26).

Merkittävä viimeaikainen ja edelleen voimassa oleva pyrkimys on vahvistaa sidosryhmälähtöisyyttä ja osallistavuutta paikkabrändin kehittämisessä (Kavaratzis 2012, 8; Aitken & Campelo 2011, 915; Vuorinen & Vos 2013, 2). Näkemys brändin kehittymisestä sosiaalisena prosessina on yhteistä tälle suuntaukselle, kuten myös omistajuuden kehittyminen suhteessa brändiin sekä paikkaan identifioituminen. Viestinnän ja markkinoinnin ohella myös ainakin julkishallinnon tutkimusta koskevasta kirjallisuudesta löytyy tätä suuntausta tukevia tulkintoja paikkabrändäyksestä sekä tulkintoja sidosryhmien sisällyttämisestä brändin kehittämisprosessiin (Klijn, Eshuis & Braun 2012, 504).

Tämän tutkimuksen näkökulmasta on keskeisintä sosiaalinen lähtökohta. Siitä pohjautuva tapa mieltää brändejä käsittää ne sosiaalisina verkostoina, joiden kautta mielikuvat eivät leviä vain suunnitellun viestinnän, vaan myös yksilöiden käyttäytymisen kautta (Hankinson 2004, 111). Paikallisten asukkaiden viestinnän ja käyttäytymisen huomioon ottamiseksi näkökulmaa ei sovi keskittää

liiksi ulkoiseen markkinointiin tai ylhäältä ohjailtuun asiantuntijatyöhön (Braun, Kavaratzis & Zenker 2013, 19). Hankinsonin (2004) mukaan paikabrändäys onkin enemmän tulkittavissa koordinoituksi prosessiksi kuin johdetuksi toiminnaksi. Tämä on linjassa oletuksen kanssa, että vaikka kyseisen prosessin organisoiminen on yleensä määritetty jonkun vastuulle, brändityötä tapahtuu tavanomaisista vastuunkantajista erillään esimerkiksi alueen asukkaiden toiminnan seurauksena. Tästä syystä paikallisten toimijoiden myöntämä legitimitetti ja heidän tarjoamansa voimavarat paikabrändin rakentamiseen ovat välttämättömiä edellytyksiä onnistumiselle (Zenker & Erfgen 2014, 227).

Asukkaiden roolia korostavat muun muassa Braun, Kavaratzis ja Zenker (2013), jotka kiteyttävät asukkaiden vaikuttamisen tavat paikan brändiin. Ulkopuolisten vuorovaikutus paikan asukkaiden kanssa välittää jo itsessään käsityksiä paikasta. Lisäksi jotkut julkisesti esillä olevat yksilöt tai ryhmät voivat toimia ikään kuin lähettiläinä kotipaikalleen. Tällä lajalla sidosryhmällä on tarjottavana arvokkaita tiedollisia ja muita resursseja. Asukkailla on myös valta äänestää ja valita näin, millaisten näkemysten pohjalta päättäjät vievät brändiä eteenpäin. (Braun, Kavaratzis & Zenker 2013, 20–21.) Monien paikkojen päätöksentekoon vaikuttava poliittinen elementti onkin tunnustettu haasteeksi brändin rakentamisessa (Moilanen & Rainisto 2009, 21). Poliittisten päättäjien vaihtuvuus voi vaikuttaa brändin pitkäjänteiseen kehittämiseen.

Paikallisilla asukkailla on todettu olevan huomattava merkitys myös paikan markkinoimisessa. Paikalliset toimivat yleistettävänä ryhmänä osana paikabrändin arviointia (Freire 2007, 424). Tällaisen koetun käsityksen paikallisista ihmisistä ei välttämättä tarvitse olla edes todenmukainen, mutta se on silti voimakas vaikuttaja ulkopuolisten näkemyksissä (Freire 2007, 430). Sekä sisäisen että ulkoisen merkityksensä takia paikalliset asukkaat sekä muut paikalliset toimijat tulisi saada sitoutettua yhteiseen prosessiin paikabrändin kehittämiseksi. Todellisuus ei kuitenkaan välttämättä vastaa ideaalista teoreettista suositusta, kuten esimerkiksi Vuorinen (2015, 121) tutkimuksessaan on huomannut. Tämä onkin yksi paikabrändiä koskevan kirjallisuuden ongelmista. Tutkimuksissa ei vielä olla kattavasti päästy sille tasolle, että kirjallisuudessa esitetyjä suosituksia olisi päästy riittävästi arvioimaan käytännössä. Esimerkiksi edellä mainitussa Vuorisen tutkimuksessa havaittiin yhteistyön tarkoituksen

ja päämäärien jääneen liian epäselviksi houkutelukseen potentiaalisia yhteistyötahoja.

Horlings (2012) jakaa alueellisen tason paikkabrändäyksen kolmeen osaan: alueellisen pääoman tunnistamiseen, tuotteiden ja palveluiden uudelleenpohjustamiseen tähän alueelliseen pääomaan sekä monisidosryhmäiseen prosessiin, jolla kehitetään alueen yhteinen tarina. Näitä kolmea osa-aluetta hyödyntämällä olisi hänen mukaansa mahdollista vastata etenkin maaseutuja haastavaan globaaliin kehityssuuntaan. Sosiaaliseen prosessiin painottumisesta johtuen tätä tutkimusta varten merkittävimpänä voi pitää kolmatta osaa: sidosryhmien yhteistyötä. Sen pohjalta on mahdollista luoda sisältöä brändille esimerkiksi Horlingsin ehdottamassa tarinallisessa muodossa. Tarinan ideoiminen brändin pohjaksi toimii parhaimmillaan alueen sidosryhmiä yhdistävänä toimintana ja vahvistaa toteutuessaan paikkabrändin vaikuttavuutta. (Horlings 2012, 306.) Tarinallistamisen etuna laajemmissa ympäristöissä voidaan pitää hyvää mahdollisuutta sidosryhmien osallistamiseen. Muodoltaan laajempiin tarinoihin pystyy sisällyttämään laajan kirjon eri sidosryhmille merkityksellisiä asioita, jolloin niiden rajautuminen brändin ulkopuolelle ei ole niin todennäköistä. (Pasquinelli 2010, 562.)

Esimerkkinä sidosryhmien voimasuhteiden vaihtelusta toimii aluehallintojen pyrkimys jakaa vaikutusvaltaa potentiaalisille osallisille yhteistyön, neuvotte-luiden sekä yhteistuottamisen keinoin, vähentäen samalla omaa vaikutusvaltaansa (Horlings 2012, 299). Tämä on periaatteessa suositeltu toimintatapa, mutta sekään ei ole vailla ongelmia. Hierarkkisten suhteiden tasaantuessa on hahmoteltava vastuun jakautuminen uudella tavalla.

Yhteistyö itsessään ei aina riitä täyttämään sille asetettuja tavoitteita. Vuorovai-kutteisuus sidosryhmien välillä ei saisi olla vain itseisarvo, vaan yhteistyön tulisi näyttäytyä houkuttelevana vaihtoehtona vielä ulkopuolisille toimijoille. Tässä merkityksessä toimiva ”välttämätön vuorovaikutus” pohjaa kunkin paik-kabrändin ainutlaatuisiin ominaisuuksiin, tehden toimijoiden välisestä yhteis-työstä sekä innostavaa että rakentavaa (Horlings 2012, 300). Sidosryhmille on siis oltava motiiveja tällaiseen prosessiin sitoutumiseen.

Viestinnän suunnittelussa olisi hyvä hahmottaa, että esimerkiksi aiheen kohdistetulla rajaamisella (issue framing) voidaan saada toimijat ymmärtämään kaikkien osapuolten hyöty ja tarve yhteistyölle (Horlings 2012, 306). Tämän tapauskohtaisempia ohjeita siitä, mitä missäkin tapauksissa tulisi tehdä toimivan yhteistyön aikaansaamiseksi, ei yleensä kohtaa. Vuorovaikutuksen tasoista voisi olla tarpeen ottaa mukaan yksilötason ihmisten keskinäinen vuorovaikutus, sillä aihetta pohditaan organisaatioiden tasolla siitä huolimatta, että osa tärkeästä vuorovaikutuksesta tapahtuu etenkin tiettyjen avainhenkilöiden välillä (Rinaldi & Cavicchi 2016, 165).

2.3 Paikkabrändäysprosessin johtaminen

Paikkabrändin hyödyntäminen esimerkiksi alueen elinvoimaisuuden parantamisessa vaatii tavoitteellisuutta, joten siitä on otettava vastuuta, kutsutaan sitä sitten johtamiseksi tai koordinoimiseksi. Hanna ja Rowley (2011, 464) hahmottavat toimivan johtamisen paikkabrändäystoiminnassa toimintaa tukevan roolin muodossa. Tähän rooliin kuuluu toiminnan ohjaaminen kohti yhteistyötä ja verkostoitumista. Tukiroolin toimintamuotoja ovat erityisesti yhteisen näkemyksen kehittäminen ja toimijoiden sitoutumisen vahvistaminen. Tutkimuksessaan Hanna ja Rowley (2015) kutsuvat toimintaa johtavia tahoja kohdemarkkinointiorganisaatioiksi (destination marketing organisation, DMO). Kyseessä on yleisnimitys organisaatioista, jotka ovat paikkabrändäyksen vastuullisessa roolissa. Usein kyseessä ovat julkisen sektorin organisaatiot, joiden tehtäviin kuuluu jonkin alueen elinvoimaisuudesta vastaaminen yleisellä tasolla. Esimerkkinä toimintaa tukevasta roolista kohdemarkkinointiorganisaatio voi pyrkiä kanavoimaan sidosryhmien velvollisuudentuntoa aluetta kohtaan paikalle hyödylliseksi toiminnaksi (Jeuring ja Haartsen 2017, 253).

Yhtenä ongelmakohtana paikkabrändäyksen johtamisessa on toimijoiden hajautisuus. Toimintaa johtavalla osapuolella ei myöskään usein ole suoranaista valtaa vaikuttaa muiden osapuolten toimintaan (Horlings 2012, 199). Ideaalitalanteena nähdäänkin sidosryhmien autonominen toiminta niin, että ne pysyvät sitoutuneina yhteiseen visioon paikkabrändistä (Hanna & Rowley 2015, 102). Vaikutusvaltaan suhteessa sidosryhmiin vaikuttaa muun muassa se, että toisin kuin tuotteiden, yritysten tai yksittäisten henkilöiden kohdalla, paikkabrändillä

ei kaikissa tapauksissa ole määriteltyä omistajaa. Juridisen olemuksen hajanaisuus ei kuitenkaan estä mielikuvaa brändistä syntymästä. Sen sijaan paikkabrändi saattaa koostua useista näkemyksistä, jotka liittyvät esimerkiksi paikallisiin yrityksiin, yhteisöihin tai alueen historiaan. Kuten aiemmin on mainittu, näkemys brändistä vaihtelee tulkitsijan mukaan.

Pidemmälle vietyinä perinteisestä ylhäältä päin johtamisesta pois päin siirtyvä suuntaus esittää paikallisyhteisöille erittäin keskeistä asemaa. San Eugenio-Vela ja Barniol-Carcasona (2015) sijoittavat julkisen vallan aktivoivaan rooliin, joka tukee alueen identiteetin löytämistä ja brändin kehittämistä sen kautta. Ideaalitulanteessa paikalliset yhteisöt ikään kuin herättävät alueensa kasvuun. Tällainen dialoginen menettely vaikuttaa luottavan paljon sidosryhmien aktiivisuuteen. Se myös jättää paljon vastuuta näille tahoille. Jeurig ja Haartsen (2017, 242) huomauttavatkin osallistamiseen perustuvan paikkabrändin konseptin asettavan paikallisia jo lähtökohtaisesti tiettyihin rooleihin. Tämä saattaa viedä prosessia taaksepäin, kun lähtökohtana on dialoginen lähestymistapa ja muun muassa Ekman, Raggio ja Thompson (2016, 60) argumentoivat staattisia rooliodotuksia vastaan.

Julkisten ja yksityisten toimijoiden suhdetta paikkabrändin kehittämisessä on käsitelty useiden alojen kirjallisuudessa. Julkisen sektorin organisaatioita tarvitaan takaamaan suotuisat olosuhteet kannattavalle yksityiselle liiketoiminnalle, mutta nykytilassa paikkabrändäyksen muut osapuolet vaativat entistä enemmän yrittäjyyshenkistä toimintaa myös julkishallinnolta. (Vuorinen 2015, 30.) Sidosryhmien toimintamallien ja lähtökohtien ollessa huomattavan erilaisia, voi olla tarpeen selvittää, mille taholle kukin osapuoli olisi halukas antamaan vastuuta. Kaikki verkostot eivät myöskään välttämättä hyödy samanlaisista toiminnan johtamisen tai koordinoinnin tavoista. Tämän huomioiden Kavaratzis (2012, 10) varoittaa päätyvästä liian lineaarisesti hahmotettavaan toimintatapaan, jossa tietyt askeleet suoritetaan yksi toisensa jälkeen. Brändin rakentaminen tarvitsee usein joustavamman lähestymistavan. Tällaiseksi sopii esimerkiksi jaetun johtamisen idea (Horlings 2012, 307). Se ei tarkoita kontrollin kadottamista, vaan mahdollisuutta luottaa muiden osaamiseen heille ominaisten tilanteiden suhteen.

2.4 Arvon yhteiskehittely

Arvon luominen osallisille on keskeistä yhteistyötä vaativissa prosesseissa. Viimeisimmissä kauppatieteellisissä suuntauksissa, kuten palvelulähtöisessä ajattelumallissa (service dominant logic, SDL), jopa perinteinen liiketoiminnan harjoittaminen nähdään arvon luomisen prosessina, jossa osallisia voi olla kaksi tai enemmän (Ind & Coates 2013, 87). Suotuisassa valossa arvon luomisen kannalta nähdään etenkin yhteiskehittely (co-creation). Alkujaan tutkimus arvon yhteiskehittelystä on perustunut pitkälti yritysten ja asiakkaiden väliseen kanssakäymiseen (Agrawal, Kaushik & Rahman 2015, 444). Tämän aihealueen konsepteissa on kuitenkin paljon hyödynnettävää moniin muihinkin yhteistyön muotoihin, kun käsitellään moninaisia sidosryhmiä ja verkostoja tämän suuntauksen viimeisimmillä periaatteilla. Yhtymäkohtia toimintaan paikkabrändien parissa ovat etenkin käsitykset arvon luomisesta sosiaalisessa kontekstissa, vuorovaikutuksessa osapuolten välillä, eikä niinkään yhdeltä osapuolelta toiselle (Agrawal, Kaushik & Rahman 2015, 443).

Ekman, Raggio ja Thompson (2016) esittävät SDL:n pohjalta käsityksen yleisluontoisesta toimijasta, joka korvaa jäykät toimijoita jakavat roolit, kuten myyjän ja asiakkaan. Tämä konsepti toimii yhteiskehittelyn pohjana ja soveltuu myös teoriana monipuolisemmin eri käytännön osa-alueille kuin tuottajaan ja asiakkaaseen vahvan kahtiajaon tekevä vanhempi näkemys. Suuri merkitys rooliin murtamisella on etenkin arvon luomiselle. Yleisluontoiset toimijat voivat olla samassa verkostossa vaihtelevasti eri rooleissa. Verkostosta riippuen siinä voidaan pyrkiä luomaan erilaista arvoa. Tällaisia tutkimuksissa tunnistettuja arvotyyppisiä ovat esimerkiksi taloudellinen arvo, sosiaaliset ja ympäristön arvot sisältävä pysyvyys ja brändin arvo. (Ekman, Raggio & Thompson 2016, 59.) Mahdollisten arvokokemusten kirjo on oletettavasti paljon laajempi ja vaihtelee henkilön ja kontekstin mukaan.

Paikkabrändien kontekstiin yhdistettynä yhteiskehittelyssä erityisen merkityksellistä on käsitys erilaisista arvokokemuksista. Osapuolet voivat kokea prosesseissa eri arvotyyppisiä ja myös kokea nämä arvotyyppit eri tavoin (Ekman, Raggio & Thompson 2016, 60). Tämä alun perin yrityksiä varten kehitetty teoria soveltuu kattamaan brändin rakentamisen prosesseja myös muissa tilanteissa.

Samalla tavoin kuin käsitys brändistä muodostetaan vuorovaikutuksessa muiden kanssa, brändin kehittämiseen liittyvien palvelutilanteiden tuottama arvo on yksilökohtaista ja muuttuvaa. Lähtökohtaisesti on syytä olettaa, että jonkinlaisen arvon kokeminen osallisuudesta on välttämätöntä osallisten motivaation kannalta.

Toiminnan lähtökohtia tarkastelevat Ind ja Coates (2013, 87) esittävät kysymyksen aloitteellisuudesta lisäarvon tuottamisessa. Kysymys on yhtä lailla relevantti, puhutaan sitten asiakkaista tai muita intressejä omaavista sidosryhmistä. Tuuleeko tuotteen tai palvelun arvo organisaation tarjoamana vai sittenkin sidosryhmien omista lähtökohdista? Tarvitsevatko sidosryhmät organisaation edustajan aloitetta tuottaakseen arvoa sen tuotteelle tai palvelulle? Niin organisaation kuin sen sidosryhmien on mahdollista esittää arvoehdotuksia (Warnaby 2009, 411). Näiden hyväksyminen tai torjuminen joudutaan kuitenkin ikään kuin neuvottelemaan. Tämä havainto tekee paikkaan liittyvien toimijoiden valtasuhteiden hahmottamisen entistä monimutkaisemmaksi.

Konfliktitilanteet ovat ominainen osa vuorovaikutusta, joita tarkastellaan usein kielteisestä näkökulmasta. Konfliktista voi kuitenkin seurata joko myönteisiä tai kielteisiä vaikutuksia, riippuen sen ratkeamistavasta. Tutkiessaan konfliktien vaikutuksia arvon yhteiskehittelylle, Mele (2011) huomioi, että konfliktien rakentavat ratkaisutavat vahvistivat ihmisten välisiä suhteita ja vaikuttivat siten myönteisesti luottamuksen rakentumiseen. Tämä luonnostaan paransi mahdollisuuksia yhteiselle arvon luomiselle. Sitoutumisen ja luottamuksen kehittymisen lisäksi konflikteista on haittaa arvon luomiselle. Ihmissuhteita tulkitaan konfliktitilanteissa usein kielteisten puolien, kuten niihin liittyvien uhrausten kautta, jolloin vuorovaikutuksesta ei saada arvokokemuksia (Mele 2011, 1383).

2.5 Osallistamisen edellytyksiä

Näkökulmaa osallistamisesta voidaan laajentaa katsomalla ikään kuin sen vastakkaiselle puolelle. Onnistuneen osallistamisen yhtenä lopputuloksena on loogisesti odotettavissa sidosryhmien osallistumista. Osallistumisessa on kuitenkin aina kyse henkilön yksilöllisistä valinnoista ja niihin vaikuttavista tekijöistä. Motivaatio on moniulotteinen psykologinen ilmiö, mutta sitä on sovellettu

muun muassa sidosryhmien osallistumisen tutkimisessa erinäisissä projekteissa. Purvis, Zagenczyk ja McCray (2014) tutkivat motivaatiotekijöitä yksilön henkilökohtaisen psykologisen ilmapiirin (psychological climate) ja organisaation yhteisönä muodostaman organisaation ilmapiirin (organizational climate) kautta. Tulokset näyttävät yhtenäisen organisaation ilmapiirin lieventävän yksilöiden motivaatiosta koituvia mahdollisia haittavaikutuksia osallistumiselle (Purvis, Zagenczyk & McCray 2014, 12).

Yhdistävän organisaation tason ilmapiirin puuttuminen todettiin edellä mainitussa tutkimuksessa hankaloittavaksi tekijäksi. On siis oletettavaa, että tilanne ei ole yhtään helpompi, kun puhutaan ulkoisten sidosryhmien osallistamisesta. Tällöin yhdistävää ilmapiiriä on lähdettävä etsimään jotain muuta kautta. Paikkabrändin kontekstissa organisaation ilmapiirin kaltaisia vaikutuksia voisi löyhemmässä määrin ajatella olevan esimerkiksi paikkaan identifioitumisella (Vuorinen 2015, 66).

Itselleen merkityksellisen paikkabrändin kehittämiseen osallistuminen vaikuttaa yksilön oman identiteetin kehittämiseen (Vuorinen & Vos 2013, 2). Voimakas identifioituminen paikkaan voi aikaansaada velvollisuudentuntoa paikkaa kohtaan. Tätä velvollisuuden kokemusta ovat tutkineet muun muassa Jeuring ja Haartsen (2017) selvittäessään ihmisten motiiveja alueensa paikkabrändin ylläpitämiseen ja siitä viestimiseen. Heidän kyselytutkimuksessaan suurin osa vastaajista asetti vastuun alueen brändin ylläpitämisestä turismialan yrityksille sekä asukkaille. Julkishallinto oli vastauksissa vasta kolmantena. Erityisen huomionarvoista on myös se, että ne vastaajat, jotka asettivat vastuuta itselleen ja muille asukkaille, olivat muita herkempiä tuomaan viestinnässään esille alueen kannalta positiivista sanomaa. Vastuun asettaminen aluehallinnolle puolestaan oli yhteyksissä tällaisen viestinnän rajoittamiselle. Ylipäätään vastuun siirtäminen muille oli yhteyksissä alueesta negatiivisesti kertovaan viestintään. (Jeuring & Haartsen 2017, 252.)

Vastuun asettamisella ja henkilön omalla velvollisuuden kokemuksella näyttää siis olevan yhteyttä siihen, millaisen julkikuvan levittämiseen osallistutaan ja kuinka aktiivisesti viestiä levitetään. Kyseisessä tutkimuksessa osallisuus on mielletävissä osaksi arkista vuorovaikutusta ja on oletettavissa, että enemmän henkilökohtaisia resursseja varaava osallistuminen vaatii muitakin pohjustavia

tekijöitä. Tämä antaa kuitenkin hyviä viitteitä siitä, millainen käytös on yhdistettävissä velvollisuudentuntoon.

Luottamuksella on suuri merkitys etenkin epävirallisessa kanssakäymisessä moninaisten sidosryhmien välillä. Verkoston kehittäminen toisilleen vähemmän tunnettujen toimijoiden välillä vaatii luottamusta, jonka puute vähentää verkoston sisäistä tietojen jakamista ja haittaa yhteisten hankkeiden toteuttamista (Rinaldi & Cavicchi 2016, 169). Sidosryhmien yhteistyötä pohjustavina elementteinä nähdään toisistaan erottuvina sopimuspohjainen ja suhdepohjainen yhteistyö. Edeltävää käytetään virallisissa yhteyksissä estämään väärinkäytöksiä ja selventämään velvollisuuksia. Jälkimmäinen puolestaan painottaa yleisten normien mukaista käytöstä sekä keskinäistä luottamusta siihen, että näitä normeja noudatetaan. (Rinaldi & Cavicchi 2016, 158–159). Kumpikin yhteistyön muoto houkuttelevat erilaisia osallistujia sen mukaan, mitä heillä on tarjota ja minkälaisia riskejä he yhteistyössä näkevät. Mutkikkaat sopimukset voivat muun muassa turvata osallisten asemaa ja heillä olevaa tietoa. Suhdepohjalta kehittyvään yhteistyöhön puolestaan saatetaan lähteä juuri sen yksinkertaisuuden ja vähempien velvoitteiden ansiosta.

Rinaldi ja Cavicchi (2016) suosittelevat epävirallisissa yhteyksissä toimiville sidosryhmäverkostoille toistuvia kohtaamisia kasvokkain luottamuksen kasvatamiseksi. Jos riittävää luottamusta ei synny, se voi rajoittaa tiedon kulkua sidosryhmien välillä. Myös Ind ja Coates (2013, 89) kannattavat luottamuksen kehittämiseen panostamista käsitellessään ryhmien tuottavuutta. Juuri tietynlaisten yksilöiden valikoimisen sijaan he kannustavat panostamaan luottamuksen vahvistamiseen. Tuottavuuden kannalta ryhmän sisäisillä suhteilla voi olla yksilöiden ominaisuuksia suurempi merkitys. Molemmat tutkimukset puhuvat toiminnan ohjaamisesta siten, että luottamusta tukevaan toimintaan ja ilmapiiriin tähdätään suunnitelmallisesti.

2.6 Kulttuuriympäristö

Tämän tutkimuksen kontekstissa paikkabrändäyksen kohteita ovat kulttuuriympäristöt. Niiden olemus ja mittakaava voi vaihdella tapauskohtaisesti, kuten vaihtelee niiden rajauskin. Opetus- ja kulttuuriministeriön sekä ympäristö-

ministeriön tekemässä valtakunnallisessa kulttuuriympäristöstrategiassa kulttuuriympäristö määritellään laaja-alaisesti: ”ihmisen toiminnasta tai ihmisen ja luonnon vuorovaikutuksesta syntynyttä, erilaisia ja eri-ikäisiä elementtejä käsittävää kokonaisuutta – ihmisten päivittäistä ympäristöä. Osa siitä on suojeltu tai muuten määritelty erityisen arvokkaaksi. Kulttuuriympäristö sisältää myös aiheettomia merkityksiä.” (Kulttuuriympäristöstrategia 2014–2020 2014, 8).

Määrittelyssä on huomionarvoista niin ihmisen vaikutus kulttuuriympäristöön kuin hänen sille antamansa erityinen arvo. Kulttuuriympäristö onkin laajimmillaan vastakohta luonnonympäristölle, eli se sisältää kaikki ihmisen muokkaamat ympäristöt (Kähkönen 2015). Viestintätieteelliselle tutkimukselle olennaiseen aiheeseen kuuluvat luonnollisesti ihmisten paikalle antamat arvot, joiden kautta päästään tarkastelemaan kulttuuriympäristöihin liittyvien merkitysten dynaamisuutta viestinnän kautta.

Kuten edellä käy ilmi, kulttuuriympäristö on käsitteenä laaja. Aiemmin käsiteltyjen lähtökohtien takia viestinnän ja markkinoinnin tutkimusperinteessä ei ole yleensä lähdetty tarkastelemaan brändättäviä kohteita kulttuuriympäristöinä, vaan ne on eritelty tarkemmin rajauksin. Tämän yläkäsitteen huomioiminen voisi kuitenkin helpottaa tieteenalojen välistä yhteistyötä tällaisia aiheita tutkittaessa.

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tässä luvussa esitetään aluksi tutkimusongelma ja kolme tutkimuskysymystä. Niiden jälkeen käydään läpi aineistonkeruuta ja tutkimusmenetelmää, joita seuraa tutkimuskohteiden ja aineiston kuvaaminen. Lopuksi kerrotaan siitä, miten aineisto on analysoitu.

3.1 Tutkimuksen tarkoitus

Tutkimuksessa paneudutaan seuraavaan tutkimusongelmaan:

Millaisia käsityksiä toimijoilla on oman kulttuuriympäristönsä paikkabrändin kehittämiseen liittyvästä toiminnasta?

Tätä tutkimusongelmaa lähdetään tutkimaan seuraavilla tutkimuskysymyksillä:

1. Miten paikkabrändin kehittämisestä ja sen visiosta neuvotellaan?
2. Mitkä tekijät motivoivat olemaan mukana ja sitoutumaan toimintaan?
3. Mitkä tekijät edistävät brändäysprosessin onnistumista ja mitkä vaikeuttavat sitä?

Samantapaisia teemoja on tutkittu ennenkin, mutta saman mittakaavan kulttuuriympäristökohteiden osalta tutkimus on vielä puutteellista (Vuorinen 2015). Myös näkökulman osalta tämä tutkimus lähtee aiemmasta valtavirrasta poikkeavaan suuntaan painottaessaan paikallisten toimijoiden näkökulmaa yksilö-

tasolla. Ensimmäinen tutkimuskysymys selvittää, millä tavoin viestintä kulttuuriympäristön kehittämisessä mukana olevien sidosryhmien välillä toimii ja miten nämä organisoivat yhteistyötään. Kiinnostavaa toiminnan lisäksi ovat näkemykset siitä, mihin suuntaan toimintaa viedään ja millaisia visioita toimijoilla on paikkabrändistä.

Toinen tutkimuskysymys selvittää syitä lähteä osalliseksi ja sitoutua paikan ja brändin kehittämiseen. Tätä varten kysyttiin toimintaan liittyviä palkitsevia tekijöitä ja samalla ongelmia liittyen toimijoiden sitoutumiseen. Kuten luvussa 2 mainittiin, tähänastinen paikkabrändien kirjallisuus on keskittynyt suositusten antamiseen teorian pohjalta ja asioiden selvittämiseen organisoivien tahojen näkökulmasta. Tästä syystä toisen tutkimuskysymyksen kohdalla syvennyttään haastateltavien yksilökohtaisiin kokemuksiin. Näkökulman valintaan vaikuttivat myös ELY-keskuksen tavoitteet elinkeinotoiminnan ja kansalaistoiminnan kehittämiseksi kulttuuriympäristöjen brändejä vahvistamalla. Kolmas tutkimuskysymys kokoaa kahta edeltävää kysymystä hyödyntäen onnistumisiin ja epäonnistumisiin liittyviä kokemuksia.

3.2 Tutkimusmenetelmä

Tämä tutkimus perustuu fenomenologis-hermeneuttiseen tutkimusperinteeseen. Tuomen ja Sarajärven (2009, 35) mukaan siihen pohjautuvan tutkimuksen "tavoitteena on käsitteellistää tutkittava ilmiö eli kokemuksen merkitys. Tavoitteena on toisin sanoen tehdä jo tunnettu tiedetyksi." Tässä tutkimusperinteessä ollaan kiinnostuneita ihmisten asioille antamista merkityksistä, jotka ymmärtään subjektiivisiksi kokemuksiksi (Tuomi & Sarajärvi 2009, 34). Näiden käsitysten mukaisesti tutkimuksessa lähdettiin selvittämään tutkimusongelmaa ihmisten kokemuksilleen antamien merkitysten kautta. Tutkijan tehtävänä on tuoda näkyviin tutkimuskohteeseen liitettyjä merkityksiä selvittämällä ja tulkitsemalla ihmisten kokemusmaailmaa.

Kyseessä on laadullinen tutkimus, jonka aineistonkeruumenetelmäksi valittiin puolistrukturoitu haastattelu. Haastatteluun päädyttiin, koska sen katsottiin mahdollistavan tarpeeksi yksityiskohtainen tiedon kerääminen. Esimerkiksi brändien sisältämiä yksilöllisiä merkityksiä on vaikea ennakoida, joten haastat-

telun tarjoama melko vapaa ja monipuolinen mahdollisuus ilmaista näitä merkityksiä katsottiin eduksi. Tutkimuksessa ei pyritä yleistettävyyteen, vaan halutaan syventyä laadulliselle tutkimukselle tyypilliseen kontekstisidonnaiseen ja kokemuspohjaiseen aineistoon (Daymon & Holloway 2010, 221). Ennen haastattelujen toteuttamista tutkimuskysymysten pohjalta laadittiin haastattelurunko (ks. liite 1). Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymysten muoto ja järjestys eivät ole välttämättä täysin yhdenmukaisia kaikissa haastatteluissa, vaan olennaisinta on pysyä tutkimuskysymyksille relevantissa aihepiirissä (Daymon & Holloway 2010, 225; Hirsijärvi & Hurme 2008, 47). Kaikissa haastatteluissa pyrittiin joka tapauksessa käymään läpi samat asiat, vaikka keskustelun sallittiin muuten edetä haastateltavan mukaan. Tutkijan rooli haastattelutilanteissa oli lähinnä avata keskustelu kysymyksellä ja jatkaa tarkentavilla kysymyksillä tai ohjata keskustelua eteenpäin, kun asiasta ei enää vaikuttanut olevan lisää kerrottavaa.

Haastattelu on melko joustava aineistonkeruumenetelmä, jossa päästään olemaan suorassa vuorovaikutuksessa. Tällöin pystytään tarkkailemaan vastaajan puheen lisäksi myös ei-kielellistä kommunikaatiota (Hirsijärvi & Hurme 2008, 34). Vuorovaikutuksen moninaisuuden takia haastatteluaineistosta saatetaan kuitenkin tehdä virhepäätelmiä. Tutkija voi tahtomattaankin tulkita vastauksia eri tavalla kuin haastateltava on ne tarkoittanut, tai ohjata keskustelua tiettyyn suuntaan saadakseen haluamiaan vastauksia. Vastausten sisältöön saattavat vaikuttaa myös haastateltavan oletukset halutuista ja hyvältä vaikuttavista vastauksista (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2016, 206). Nämä ongelmat eivät välttämättä poistu menetelmää vaihtamalla, mutta niiden huomioiminen erityisesti laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää.

Koska tarve haastattelulle on lähtöisin tutkijasta ja haastattelu on tutkijan järjestämä, haastateltavaa voi joutua motivoimaan sekä haastattelun järjestymiseksi että vuorovaikutuksen ylläpitämiseksi haastattelutilanteessa (Hirsijärvi & Hurme 2008, 43). Tämä riippuu monista tekijöistä, kuten haastateltavan persoonasta ja tutkimuksen aiheesta, mutta tällaisiin seikkoihin on kannattavaa varautua etukäteen. Toisaalta vuorovaikutus haastateltavan kanssa mahdollistaa haastateltavalle epäselvien asioiden selventämisen ja lisätietojen pyytämisen. Vastaavassa tilanteessa esimerkiksi kyselylomaketta käyttämällä vaikeasti tul-

kittava kysymys saattaisi jäädä ilman vastausta, eikä kiinnostavaan suuntaan lähteneestä vastauksesta olisi kyetty pyytämään lisätietoja kuin ehkä jälkikäteen.

3.3 Aineisto ja valitut kohteet

Kohteiksi valittiin kolme keskisuomalaista kulttuuriympäristöä A, B ja C, jotka ovat museoviranomaisten arvioissa kulttuurihistoriallisesti arvokkaita ja joissa on viime vuosina ollut kehittämisprojekteja. Kohteet A ja B ovat olemukseltaan keskenään samankaltaisia, pieniä keskisuomalaisia asuinseutuja, joilla on omat erottuvat paikkabrändinsä. A:ssa on tehty muutaman vuoden sisään projekteja, joilla on pyritty lisäämään alueen kiinnostavuutta niin matkailun kuin paikallisten viihtyvyyden kannalta. B:ssä on vasta ollut vireillä sidosryhmiä kartoittavaa toimintaa, jolla on haettu suuntaa kehittämisprojekteille, sekä potentiaalia yhteistyölle sidosryhmien välillä. Kohde C eroaa edellisistä siinä, että se on kaupalliseen toimintaan keskittynyt pienempi kulttuuriympäristökohde. Tästä syystä myös siihen liittyvät toimijat ovat lähtökohtaisesti erilaisessa asemassa kuin toisissa kohteissa. C:ssä kuitenkin liiketoiminta perustuu vahvasti kohteen kulttuuriympäristön arvoon. Edellä mainitut erot selittävät, miksi kohteissa A ja B vaikuttavat enemmän kunnallisorganisaatiot ja paikallistason yhdistystoimijat, kun taas kohteessa C toiminta on yrittäjävetoisempaa. Nämä kohteet valittiin, koska haluttiin selvittää käsityksiä erilaisissa konteksteissa. Näistä kohteista kerättävä tieto on myös merkityksellistä ELY-keskukselle.

Jokaiseen kohteeseen liittyen haastateltiin kolmea henkilöä, jotka ovat olleet aktiivisesti mukana kyseisen alueen kehittämisessä ja joilla tästä syystä oletettiin olevan kattava näkemys oman alueensa tilanteesta ja siihen liittyvistä muista toimijoista. Yhteensä haastateltiin siis yhdeksää henkilöä. Haastatteluihin osallistui 3 julkisen sektorin toimijaa, 2 yrittäjää sekä 4 vapaaehtois pohjalta mukana olevaa yhdistysaktiivia. Haastateltavien valinta tapahtui osittain ELY-keskuksen kontaktien kautta ja osittain selvittämällä kohteissa aktiivisissa rooleissa olevia henkilöitä. Tavoitteena valinnoissa oli, että jokainen haastateltava kykenisi vastaamaan mahdollisimman kattavasti mahdollisimman moneen kysymykseen.

Yhteydenotot ja haastattelupyynnöt tehtiin ensisijaisesti puhelimitse ja toissijaisesti sähköpostilla. Tämä teki suostumuksen saamisesta ja haastattelujen sopimisesta joustavaa ja nopeaa. Haastattelut käytiin tekemässä haastateltavien kanssa sovituihissa paikoissa, jolloin haastateltavat järjestivät tätä varten haluamansa tilan. Tilan valinnassa suositeltiin rauhallista ympäristöä. Koska tutkimus tehtiin Keski-Suomen ELY-keskukselle eikä tutkittaville kohteille itselleen, haastateltavia ei eritellä tässä tämän tarkemmin. Myöskään tutkimuskohteita ei esitellä niiden nimillä. Kulttuuriympäristökohteet ja haastateltavat on koottu taulukkoon 1.

TAULUKKO 1 Kulttuuriympäristökohteet ja haastateltavat

Kohde A	Kohde B	Kohde C
Asuinseutu	Asuinseutu	Kaupallistettu kulttuuriympäristökohte
H1,H2,H3	H4,H5,H6	H7, H8, H9

Vaikka brändit voidaan ajatella osaksi tavallisten kuluttajien arkea, brändin käsitteen syvällisempi ja monipuolisempi tarkastelu ei kuulu yleistietoon. Täten ei voida myöskään olettaa, että käsite paikkabrändi avautuisi itsestään haastateltaville, ainakaan ilman huomattavia eroavaisuuksia. Haastateltaville tiivistettiin tutkimuksen kiinnostuksen kohteet, minkä yhteydessä selvennettiin mahdollisimman yhdenmukaisesti paikkabrändin olemus. Käsitettä käytettiin myös haastattelujen aikana, mutta brändin tai viestinnän merkitystä ei nostettu haastattelijan toimesta keskeiseksi, ellei haastateltava niihin tarttunut. Haastattelukysymykset pitivät keskustelunaiheet olennaisina paikkabrändin kehittämisen näkökulmasta, joten usein oli tiettyjen termien sijaan selkeämpää puhua haastateltavien kanssa paikan kehittämisestä yleisemmällä tasolla.

Kaikilta haastateltavilta kysyttiin pääasiassa samat kysymykset, lukuun ottamatta vuorovaikutustilanteisiin mukautettuja ja keskusteluissa nousseisiin aiheisiin liittyneitä kysymyksiä. Vastauksiin vaikutti tältä osin vastaajan tausta, joten tietyt kysymykset olivat toisissa haastatteluissa relevantimpia kuin toiset. Jokaisessa haastattelussa päästiin kuitenkin puhumaan tutkimukselle keskeisistä teemoista ja aineistoon saatiin hyvää vaihtelua eri näkökulmista. Haastateltavien vaihtelevuuden katsottiin myös hyödyttävän ELY-keskusta, koska heitä

lähempänä olevien julkisen sektorin toimijoiden lisäksi tutkimuksen otantaan saatiin heille vähemmän tuttuja yrittäjiä ja yksittäisiä aktiivitoimijoita.

3.4 Aineiston analyysi

Haastattelut olivat kestoltaan lyhimmillään runsaan puolen tunnin mittaisia ja pisimmillään vajaat puolitoista tuntia. Yhteensä haastatteluaineistoa kertyi noin 6 tuntia ja 4 minuuttia. Nauhoitetut haastattelumateriaalit litteroitiin kokonaisuudessaan. Poikkeuksena pois jätettiin keskustelun ulkopuolisten henkilöiden keskeytykset ja muut häiriöt, kuten puhelinsoitot, jolloin keskustelu ei ollut haastattelijan ja haastateltavan välistä. Toisena poikkeuksena yhdestä haastattelusta tehtiin karkeampia sisältökoosteita sanatarkan litteroinnin sijaan muutamissa kohdissa, joissa haastateltava kertoi pitempiä aikoja täysin haastattelun aihepiirin ulkopuolisista asioista. Nämä päätökset tehtiin vasta kun nauhoitukset oli kuunneltu läpi ja oli todettu tiettyjen kohtien vähäinen anti tutkimukselle. Litteroinnin tarkkuus määriteltiin sillä, että tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita siitä, mitä sanottiin, ei niinkään siitä, miten sanottiin (Ruusuvuori 2010). Koska vuorovaikutus ilmiönä oli tämän tutkimuksen kannalta toissijaista, keskityttiin litteroinnissa puheen sisältöön. Yhteensä litteroitua aineistoa kertyi 105 sivua, noin 41 200 sanaa.

Koska puolistrukturoitu haastattelu tuottaa aineistoa vaihtelevalla muodolla ja sisällöllä, analyysimenetelmäksi valikoitui teoriaohjaava sisällönanalyysi (Tuomi & Sarajarvi 2009, 97). Teoriaohjaavassa sisällönanalyysissä tiedostetaan tutkimusaihetta koskevat aikaisemmat löydökset, jolloin analyysi voi alkaa varsin aineistolähtöisesti, mutta lopulta havainnot nähdään osana siihenastista teoreettista kenttää (Tuomi & Sarajarvi 2009, 97). Aineistoa jaottelevia teemoja ei siis valittu täysin etukäteen, vaan niitä tarkennettiin litteroitua aineistoa tarkasteltaessa. Puhtaasti aineistolähtöinen analyysi ei ole kyseessä, koska jo haastattelurunko ohjaa aihepiiriä sen verran tarkasti, että on kohtuullisempaa puhua teorian ja ennakko-oletusten ohjaavuudesta.

Aineiston analysointi aloitettiin jo sen kuuntelemisen ja litteroinnin yhteydessä, minkä jälkeen sitä tarkasteltiin uudelleen tekstimuodossa. Litteroinnin jälkeen aineistosta eriteltiin haastateltavien vastauksissa toistuvia teemoja. Alustavat

teemat valittiin haastattelukysymysten perusteella. Uusia teemoja lisättiin sitä mukaan, kun aineistossa havaittiin useissa haastatteluissa toistuvia aiheita. Aineistosta huomioitiin kuitenkin myös sellaisia tärkeäksi luokiteltuja teemoja, joita ei välttämättä käsitelty useassa haastattelussa. Joitain tällaisia asioita ei haluttu jättää löydöksissä mainitsematta. Analyysin pääteemat ovat 1) käsitys paikkabrändistä, 2) osallisuus brändin kehittämisessä ja 3) syyt paikkabrändin kehittämiseen osallistumiselle. Tutkimustuloksia käsittelevässä luvussa aineistoa esitellään näiden teemojen alaluokkien kautta.

Tutkimuksen tuloksia esittelevään lukuun sisällytetyistä haastattelujen katkelmista on jätetty pois haastateltavan normaaliin vuorovaikutukseen kuuluvat myötäilevät kommentit, sikäli kuin niiden ei katsota vaikuttavan vuorovaikutuksen sisältöön. Tällä tavoin on pyritty parantamaan luettavuutta. Aineistosta on tarpeen vaatiessa muutettu sisältöä haastateltavien anonymiteetin säilyttämiseksi. Tällaiset muutokset on merkitty hakasulkein. Tästä huolimatta kaikki esitetty sisältö on pyritty pitämään merkityksiltään muuten muuttumattomana.

4 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa esitellään tutkimustuloksia käymällä läpi haastattelujen sisällöstä niitä teemoja, jotka ovat tutkimuskysymysten kannalta kiinnostavia. Luvut on siten jaettu tutkimuskysymysten mukaan. Ensimmäisessä alaluvussa vastataan tutkimuskysymykseen 1 ja toisessa alaluvussa tutkimuskysymykseen 2. Kolmannessa alaluvussa vastataan ensimmäisen ja toisen alaluvun havaintojen pohjalta kokoavaan tutkimuskysymykseen 3.

4.1 Paikkabrändistä neuvottelu

Tässä alaluvussa käsitellään teemoja, jotka vastaavat tutkimuskysymykseen 1: miten paikkabrändin kehittämisestä ja sen visiosta neuvotellaan? Tähän liittyvät teemat on koottu taulukkoon 2.

TAULUKKO 2 Tutkimuskysymys 1 ja teemat

Miten paikkabrändin kehittämisestä ja sen visiosta neuvotellaan?				
Neuvottelujen organisointi	Roolit ja vastuut	Keskeinen henkilö	Kahdenväliset suhteet	Näkemykset brändistä ja visio

Viestintä kunkin kohteen toimijoiden välillä vaihteli sekä muodoltaan että järjestelyiltään. Osittain tähän vaikuttivat erilaiset velvollisuudet ja vastuut kohteiden välillä. Esimerkiksi kohteessa C toimintaa sitoivat tarkemmat sopimuk-

set toimijoiden välillä johtuen liiketoiminnan laajuudesta. Kohteissa A ja B puolestaan laajempi toimijoiden kirjo ohjasi vapaamuotoisempaan vuorovaikutukseen.

4.1.1 Neuvottelujen organisointi

Ensimmäinen askel sidosryhmien mukaan saamisessa on tiedon levittäminen ja toimijoiden yhteen saattaminen. Ennen neuvotteluja on kerättävä ihmiset samaan verkostoon. Tiedonkulku ja viestiminen vaikuttamisen mahdollisuuksista osoittautui vaihtelevaksi, eikä riippunut pelkästään henkilön asemasta. Henkilökohtainen verkostoituminen vaikutti osaltaan tarjoavan kanavia neuvotteluihin, tai ylipäätään tietoa siitä, ketkä asioissa olivat mukana.

"oisko se sitte niitten kanssa mut minulla ei oo minkään näköstä tietoo siitä kenenkä kanssa siinä yleensä. onko otetaanko niihin neuvotteluihin" H3

"kyllähän tässä, idea idea ideariihen paikka, paikka kieltämättä varmaan ois mutta tuota. en tiedä, kuka on se taho joka tällöistä sitten käynnistäisi. en en osaa sitä sanoa." H6

"kyllähän myö on sitä yritettynä että. meillä noita palaveria on. joku puolen kymmentä vuoressa on, et on isompi porukka koolla" H2

"eli ei oo vaan oikeestaan niinku viel semmosta, toimijoitten. yhteenliittymää. kassassa että, kaikki vois pelata mut et ainaki niinku kaupunki aikoo tehdä jatkossaki nii, omaa osuutta ja viedä eteenpäin tuota, aluetta." H1

Edellä on haastateltavien kommentteja, joista käy ilmi epävarmuus siitä, missä ja kenen kanssa asioista sovitaan. Toisille tietoa tuli työn kautta, kun taas jotkut pysyivät asioista perillä omien kontaktiensa kautta. Alueen kehittämisessä eri tasoilla mukana olevilla tahoilla ei ollut yhtäläistä tietoa siitä, missä asioista neuvoteltiin, tai neuvottelut tapahtuivat eri tasoilla toimivien verkostojen kesken sekaisin. Tällaista toimijoiden kenttää ei pidetty yhtenäisenä, vaan toimijoita laaja-alaisesti tavoittava viestintä tapahtui lähinnä yksittäisten projektien yhteydessä, jollaiseen seuraava esimerkki viittaa.

"no mä luulen että se, se että päästään yhdessä niistä puhumaan elikkä ne työpajat omalta osaltaan ainakin nostaneet tän asian niinku, esiin. ja ja varmaan on paljon ihmisiä jotka on löytäneet yhteisiä intressejä ja sitä kautta haluavat toimia asian edistämiseksi" H4

Kohteessa A ei haastattelujen aikana ollut meneillään erottuvia kehittämisprojekteja, joten yhteydenpito oli harvassa. Kohteessa B oli käynnistetty projektia

alueen aktiivisten toimijoiden yhteensaattamiseksi. Projektiin kuului vähemmän sitovia tapaamisia, joiden ulkopuolella toimijoiden toivottiin vievän asioita omien sopimustensa puitteissa eteenpäin. Kohteen C toimijat muodostivat sen verran tiiviin joukon, että he pystyivät kokoontumaan joka kuukausi. Tämä mahdollisti tiedon jakamisen kaikkien aktiivisesti mukana olevien kesken, sekä mahdollisuuden osallistua päätöksentekoon.

4.1.2 Roolit ja vastuut

Osallisuus koettiin tärkeäksi mukana olemisesta päätösten tekemiseen. Kaikkien toimijoiden roolit eivät kuitenkaan olleet neuvottelukumppaneille selkeitä, tai toimijat itse kokivat, etteivät saa osallistuttua täydellä kapasiteetilla, koska he kokivat, ettei heidän osallisuuttaan ymmärretty kunnolla. Paikkabrändin toteuttamiseen kiinteästi liittyvän paikan kehittäminen hyötyy mahdollisimman kattavasta osallistujajoukosta, mutta osallisuus voidaan nähdä myös vaikeuttavassa valossa, jos toimijoiden osaamista ei osata yhteistyössä tulkita ja hyödyntää:

”se mä oon huomannu et se on ehkä vähän niinku yrittäjilleki siellä toimijoilla vähän vaikee hahmottaa niinku meidän roolia siinä” H7

Lisäksi haastatteluissa mainittiin useita organisaatioita, esimerkiksi urheiluseuroja, joiden roolista ei oltu varmoja, mutta jotka laskettiin potentiaalisiksi kolmannen sektorin yhteistyökumppaneiksi. Läheskään kaikkiin mieleen tulleisiin toimijoihin ei ollut oltu yleisellä tasolla yhteyksissä.

Julkisen sektorin toimijoille asetettiin paljon odotuksia muun muassa asioiden edistämisen ja uusien mahdollisuuksien kehittämisen osalta. Tutkimuskohteissa julkisen sektorin organisaatioiden puolelta toimivien henkilöiden rooli olikin menneissä ja nykyisissä kehittämisprojekteissa juuri toiminnan käynnistämisesä ja vaikuttamisen kanavan tarjoamisessa kiinnostuneille tahoille. Vastavuoroisesti tällaisissa rooleissa toimivat toivoivat, että tilanteen kehittyessä yksityiset toimijat ottaisivat enenevissä määrin vastuuta.

”no kyllä se melkee kaupungin, kaupungin pitää olla, kokoonkutsujana” H2

”ja kaupunki kaupunkihan sen omistaa sen. systeemin että kyllähän siinä kaupungin pitäis mun mielestä olla vahvasti mukana. siinä alueen kehittämisessä. jonkun yrittäjän kanssa ehkä.” H3

Kuten edeltävästä kommentista voi huomata, yrittäjävetoisuus oli toinen toivotu vaihtoehto julkisvetoisuuden rinnalla. Yrittäjyyden mahdollisuuksien lisääminen olikin yksi haastatteluja yhdistävä aihe. Vastuun jakamisen haitaksi näiden toimijoiden välillä useat haastateltavat kokivat eriävät toimintatavat. Yrittäjillä saattoi olla tarve saada päätöksiä tehtyä korkeintaan muutaman päivän viiveellä, kun taas julkisella puolella korostettiin tarvetta vallitsevaa tilannetta paremmalle suunnitelmallisuudelle. Suunnitelmallisuus näissä yhteyksissä vaikutti tarkoittavan pidemmän tähtäimen linjauksia, joiden puitteissa pysyttäisiin jatkossakin. Tällöin olisi odotettavissa vähemmän yllätyksellisiä muutoksia, jotka eivät välttämättä olisi mieluisia kaikille osapuolille. Molempien osapuolten näkemys tiivistyy yhdessä kommentissa:

”ne on kaupungin organisaatio mikä on jäykkä, - - ja sitten on taas pienet yrittäjät mitkä ollaan hyvinki joustavia. joskus vähän liianki (naurahdus) niinku jouheesti tehhään päätöksiä ja sitte huomataan että huppista keikkaa ei ois pitäny tehdä tämmöstä päätöstä” H8

Paikallisia yhdistystoimijoita puolestaan kutsuttiin osallisiksi tarpeen mukaan silloin, kun heidän tarjoamalleen avulle koettiin tarvetta enemmän päätösvaltaa omaavien toimesta. Omillaan nämä yhdistykset toteuttivat myös omaa ohjelmaansa. Erityisesti sektorien väliseen yhteistyöhön kaivattiin mukaan yhtä keskeistä henkilöä, joka koordinoisi kohteen toimintaa ja toimisi kaikkien nykyisten toimijoiden tukena yhdistävänä tekijänä. Tämä tarve kävi ilmi kaikissa haastatteluissa. Tätä keskeisen henkilön roolia tarkastellaan enemmän seuraavaksi.

4.1.3 Keskeinen henkilö

Niiltä osin, kun tarvittavia sidosryhmiä saatiin aktivoitua mukaan, yhteistyötä näiden välillä pidettiin toivottavana. Asioiden hoitaminen useamman henkilön tai ryhmän välillä sekä yhtäaikaisesti ulkoisten sidosryhmien kanssa koettiin kuitenkin haastavaksi ilman yhtä sovittua tahoa, joka hoitaisi viestintää ja organisoisi kohteen järjestelyitä. Kohteessa C tällainen henkilö oli ollut jonkin aikaa projektin alkuvaiheissa, mutta pidemmän päälle tällaisen lähtökohtaisesti ylimääräisen tahon palkkaaminen tuli liian kalliiksi. Tällaisesta toimijasta käytettiin muun muassa nimityksiä (markkinointialan) ”koordinoija”, ”asiantuntija”, ”konsultti” ja ”avainhenkilö”. Tämän henkilön tehtäviksi mainittiin mark-

kinointiviestintä, tapahtumien järjestäminen, verkostojen ylläpitäminen ja ylipäätään kaiken asiaan liittyvän hallinnointi.

”meillähän ei ole tässä sitä yhtä ihmistä, joka niinkun tekis viikottaista niinkun yhtä yksittäistä ihmistä, mikä ehkä kumminkin tähän [kohteeseen] tarvittais” H8

”pitää olla joku, joku henkilö. joka tota niinku tavallaan pitää sen porukan. koossa ja. ja vie eteenpäin - - pitää ne niinku mukana” H1

Tämän roolin täyttäminen oli kaikissa tapauksissa resurssikysymys. Roolin välttämättömyydestä kertoo se, että osa haastateltavista vaikutti tehneen itse kyseisiä tehtäviä, vaikka heidän ensisijainen toimenkuvansa olisikin jotain muuta. Tällaisten henkilöiden rooli alueen kehittämisessä vaikutti usein merkittävältä, mikä näkyi myös monien asioiden kasautumisessa samojen henkilöiden harteille.

”sitten pitää, aina ho- huudella että nyt lähetään tehään sitä ja. ja tuota. ottaa sitten mukaan. että se on. kyllä tää on valitettavan liian paljon ollu puheenjohtajahoitosta - - mä oon joutunu kyllä aika lailla olemaan, linkkinä vähän joka asiaan - - sihteerin kanssa johtuen. kuntataustasta” H5

Kääntöpuolena sille, että asiat hoituivat kaikissa tutkimuskohteissa tällä tavoin joko muiden työtehtävien ylimääräisenä lisänä tai yhdistystoimijoiden vapaaehtoisena panostuksena, oli näiden henkilöiden kuormittuminen. Paljon tällaista vastuuta kantavat yhdistystoimijat eivät esimerkiksi kovin suoranaisesti muotoilleet, mikä heitä motivoi hoitamaan näitä tehtäviä, vaan he vastauksissaan muun ohessa pohtivat tätä itsekin.

4.1.4 Kahdenväliset suhteet

Edellä mainitun avainhenkilön hyödyllisyyttä kaikissa tutkimuksen kulttuuriympäristökohteissa tukee myös haastatteluissa usein toistunut huomio suhteiden hoitamisesta tiettyjen henkilöiden välillä. Tietenkään organisaatiot eivät toimi itsenäisinä olentoina, mutta tätä näkemystä useampi haastateltava piti mainitsemisen arvoisena. Tämäkään teema ei rajautunut mihinkään tietynlaiseen toimijaan tai kohteeseen.

”et jos. ja ne yksittäiset ihmiset oikeestaan niissä, organisaatioissa enemmänki ku joku iso organisaatio kokonaan.” H1

Yllä oleva kommentti aukeaa siinä kontekstissa, että haastateltava sai ajamaansa hankkeeseen apua useilta yksittäisiltä henkilöiltä useista eri organisaatioista, jossa mukana olemiseen vaikutti juuri näiden muutamien ihmisten kiinnostus paikkaa kohtaan enemmänkin kuin heidän edustamiensa organisaatioiden linjaukset. Tässä vaikutti haastateltavan mukaan erityisesti henkilöiden intohimo juuri kulttuuriympäristöä kohtaan. Hieman eri näkökulmasta samaan havaintoon päätyi esimerkiksi toinenkin haastateltava puhuessaan vaikuttamismahdollisuuksista yhdistystoiminnan kautta:

”aika vähän tässä on niinku [yhdistyksen] puitteissa pystytty niinkun. niinkun suuremmalti niinkun. vaikuttamaan täällä. - - ja tausta. mulla on yhteyksiä tuonne, eri piireihin. monesti pääsee sitä kautta vaikuttan.” H5

Hyvien suhteiden kautta vaikuttaminen ohjautuu samoille linjoille aiemmaksi teemaksi nostetun yhden henkilön kautta koordinoinnin kanssa. Tällöin on selkeästi tiedossa, kenen kautta asioita kannattaa lähteä edistämään. Haastatellutakin osa toimi tällaisina linkkeinä ja he vaikuttivat puheidensa perusteella olevan keskimääräistä enemmän verkostoituneita juuri alueen kehittämiseen liittyvässä vaikuttamisessa. Ulkopuoliseen avainhenkilöön nähden tämä on toisaalta etu, koska verkostoja ei tarvitse alkaa muodostamaan vasta siinä vaiheessa, kun aloittaa tehtävässä. Toisaalta haastatteluissa mainittiin myös muut kuin oman alueen verkostot eduksi brändin kehittämistyössä. Karttunut kokemus muista vastaavanlaisista tapauksista katsottiin eduksi, kuten myös laajat verkostot muilla aloilla ja alueilla.

Asioita eteenpäin vievien toimijoiden löytymisen lisäksi laaja verkostoituminen on yksi pohjimmainen syy tavoittaa paljon sidosryhmiä paikkabrändin kehittämiseen. Kiintymys paikkaan puolestaan saa verkoston toimijoita löytämään yhteisen tarkoituksen toiminnalleen ja aktivoitumaan. Erään haastateltavan perinteisestä poikkeava idea verkostojen hyödyntämiseksi oli ajatus yhteistä kiinnostusta kulttuuriympäristökohdetta kohtaan kokevien toimijoiden ja yritysten keräämisestä yhteen yhdistykseen, joka ”vie sen alueen asioita, omalta osaltaan eteenpäin ja saa, tuo sille niinku julkisuutta ja, hakee sille verkostoja” H1. Tällaisen yhdistyksen toimintaidea vaikuttaisi perustuvan ensisijaisesti paikan etujen ajamiseen ja vasta toissijaisesti jäsenistönsä asioihin, kuten tavanomaisemmilla paikallisyhdistyksillä. Verkostoituneet toimijat vaikuttivat olevan tietoisia

omien verkostojensa tarjoamasta lisäarvosta, kuten käy ilmi seuraavasta kommentista:

”se miten voi niinkun mua voi käyttää [kohteessa] hyödyksi niin mul on verkosto, minkä kautta, voi niinkun [kohdetta] markkinoida ja tuoda esille” H8

4.1.5 Näkemys brändistä ja visio

Vahvasti kaupallisen toiminnan osana kehittyneen kulttuuriympäristökohteen C kohdalla tilanne erosi muista siinä, että sen brändillä on tarkkaan määritelty omistaja ja kohteen toiminnasta ja kehittämisestä on päätetty virallisilla sopimuksilla toimijoiden kesken. Periaatteessa moni asia toimi etukäteen sovittun linjan mukaan, seuraten sopimuksissa määriteltyä visiota. Kyseisen kohteen toimijat kertoivat näkemyseroista yksityisen ja julkisen sektorin välillä, mutta haastatteluissa ilmeni eroja myös kohteen toimijoiden välillä, kuten käy ilmi kahden eri henkilön näkemyksistä alla:

”mä oon lähteny tähän alun perin jo sillä lailla että tää on matkailukohde. ja tästä rakennetaan vain ja ainoastaan matkailukohde” H9

”eli samanlailla mä käsittelen tätä [kohdetta] niinkuin tää ois kauppakeskus. - - eli me tuodaan koko ajan esiin enemmän sitä että tää on siis ostoskeskus,” H8

Kuitenkaan haastateltavat eivät ottaneet suoraan kantaa kuin yksityisen ja julkisen sektorin toimintatapojen eroihin. Säännölliset tapaamiset yhteisten asioiden selvittämiseksi loivat kuitenkin pohjan yhdenmukaisen linjan ylläpitämiselle. Vaikka kohteen toiminta edistyi sujuvasti, neuvotteluyhteyksistä huolimatta kaikille mukana oleville toimijoille ei ollut muodostunut näkemystä yhteisestä päämäärästä.

”ehkä vähän sekavaki olo että ei vielä itekään oikei niinku sitä, yhteistyön niinku. et mihin siinä ollaan menossa nii ei oo niinku semmost iha, iha iha selkeätä näkemystä.” H7

Kahdessa muussa kohteessa kerrottiin edeltävästä poiketen selvästi vähemmän näkemyseroista paikkabrändin osalta. Tähän vaikuttaa ainakin kulttuuriympäristöjen luonne. Kohteisiin A ja B liittyvien sidosryhmien kirjo oli laaja. Vaikka vain osa sidosryhmistä oli aktiivisesti osallisena alueensa paikkabrändin rakentamisessa, lähtökohdat paikkabrändin määrittelemiseksi vaihtelivat näidenkin kesken. Kohteissa A ja B visio kulttuuriympäristöstä hahmottui yleensä jonkin hankkeen tai projektin kautta ja vastaukset tiedusteluihin paikkabrändistä tai

alueen yleisemmästä olemuksesta vaihtelivat hyvin perustavalla tasolla. Näkökulmia, joiden kautta paikkaa kuvailtiin, olivat (luonnon)ympäristö, asuminen ja elinkeinotoiminta, kulttuurihistoriallinen arvo ja -kohteet, perinteet sekä matkailu. Näkemykset olivat yhteensopivia keskenään, sillä ne olivat toistensa täydentäjiä, eivät korvaajia. Ainoastaan käsitykset siitä, mitä muiden katsottiin paikassa arvottavan ensisijaiseksi, aiheuttivat joissain haastateltavissa kritiikkiä. Haastateltavat siis tiedostivat näkökulmien vaihtelun muidenkin sidosryhmien kesken. Huomion arvoista on, että yhdessä ideoidut käsitykset ja päätetyt linjaukset hämärtyivät tarkemminkin suunnitelluissa tapauksissa ainakin jonkin verran.

4.2 Sitoutumisen motivaatiot

Tässä alaluvussa käsitellään teemoja, jotka vastaavat tutkimuskysymykseen 2: mitkä tekijät motivoivat olemaan mukana ja sitoutumaan toimintaan? Tähän liittyvät teemat on koottu taulukkoon 3.

TAULUKKO 3 Tutkimuskysymys 2 ja teemat

Mitkä tekijät motivoivat olemaan mukana ja sitoutumaan toimintaan?			
Elinkeino	Ilon tuottaminen	Yhdessä tekeminen	Kulttuuriympäristö

Haastatelluissa oli miltei tavanomaista, että aihepiiristä riippumatta asioiden kielteiset puolet veivät tilaa myönteisiltä puolilta. Keskustelut eivät jääneet yksinomaan kielteisiin näkemyksiin, mutta myönteisistä asioista kysyttäessä vastaukset kääntyivät useammin kielteisten asioiden pohtimiseen kuin toisin päin. Tähän voi osaltaan vaikuttaa keskustelujen liikkuminen sellaisten asioiden ympärillä, joissa oli kehitettävää, tai joiden nykytilaan ei oltu tyytyväisiä. Tästä syystä toisen tutkimuskysymyksen käsittelyssä esiintyy runsaasti motivaatiota heikentäviä tekijöitä, vaikka aihetta oltiin alun perin lähdetty tutkimaan neutraalissa valossa.

Motivoiviin tekijöihin haastateltavat vastasivat kukin oman taustansa mukaan. Osalla taustavaikuttajana oli oman elannon hankkiminen tai oma työnkuva muuten. Muilta osin innostavien ja palkitsevien tekijöiden valikoima oli laaja.

Aineistosta löytyi kuitenkin teemoja, jotka yhdistivät haastateltavia näiden rooleista huolimatta.

4.2.1 Elinkeino

Kannustimista oletettavin ja selkein oli rahallinen hyöty. Tämä kävi ilmi tapauksissa, joissa haastateltava sai suoraan tai välillisesti elantonsa brändättävästä paikasta. Haastateltavista kaikki eivät kuitenkaan saaneet rahallista hyötyä toimistaan kohteen hyväksi. Lisäksi rahallisen hyödyn rinnalle nostettiin joka kerta myös muita palkitsevia tekijöitä. Erona vapaaehtoisessa ja palkallisessa toimijuudessa oli kuitenkin kuormittavuudesta raportoiminen. Vaikka molempien kohdalla tuli useissa tapauksissa esiin osallisuuden kuormittavuus, ilman rahallista palkkiota toimivilla oli havaittavissa osittaista omien toimien mielekkyyden kyseenalaistamista, vaikka osallisuutta pidettiin pääasiallisesti hyvänä ja vaikuttamista motivoivana tekijänä.

"ajan puute ja ja muutenkin voimavarojen puute että. ja sit ehkä se et jos on niinku liian pieni. se porukka minkä harteilla se asia lepää niin. siinä vaan yksinkertaisesti niin niin voimat loppuu jossaki vaiheessa." H1

Kuormittavuudesta huolimatta haastateltavat pitivät niin omaa osallistumistaan kuin osallistumista ylipäänsä tärkeänä. Elinkeinin merkitys oli selkeä niille, joiden kohdalla se liittyi kulttuuriympäristön kehittämiseen tai sen hyödyntämiseen, mutta nämä haastateltavat ilmaisivat yhtä lailla muiden kanssa myös toisenlaisia syitä osallisuudelleen.

4.2.2 Ilon tuottaminen

Vaikka tämän tutkimuksen rajoitetusta laadullisesta aineistosta ei kannata käydä tekemään yleistyksiä, on silti huomionarvoista, kuinka monelle haastateltavista heidän toimintansa muille aiheuttama ilo oli kertomisen arvoinen motivoiva tekijä. Kaupallisille toimijoille taloudellinen hyöty oli odotetusti kohteesseen sitoutumisen keskeinen motiivi, mutta mahdollisesti ainutlaatuisille kulttuuriympäristöille ominaista asiakkaita innostavaa vaikutusta pidettiin tärkeänä, kuten voi nähdä usean haastateltavan kommenteista:

”tyytyväiset vuokralaiset tällä hetkellä ja tyytyväiset asiakkaat tuolla [kohteessa] nii kyllähän ne mua palkitsee.” H9

”no palkitsevinta on mun mielestä se että niinku, meiän asiakkaat ihastuu, niinku joka kerta tähän [kohteeseen].” H8

”jos jotaki tilaisuutta järjestää niinku esimerkiks tämä [tapahtuma] kesällä nii, niin tuota. sitte jos ihmisiä tulee paljon, ja tuntuu että ihmiset on tyytyväisiä nii sehän se on sitte se paras. paras että kun, on onnistuttu.” H3

”näkee että miten se ympäristö muuttuu ja. ja tota, miten ihmiset. niinku ihmiset nauttii, kun ne käy, katsomassa, ne saa jotai uusia ajatuksia ja. et sillä tota yleisöllä, niillä kävijöilläkin ja. sillä saadulla palautteella kyllä sillä on hirveen iso merkitys.” H1

Kaikki yllä olevat kommentit eivät ole vain yrittäjiltä, vaan myös esimerkiksi paikalliset yhdistysaktiivit kertoivat samaan tapaan kokevansa palkitsevana alueella käyvien vierailijoiden ilon tunteet. Tällaiset onnistumisen kokemukset motivoivat useita haastateltavia, mutta myös muunlaista suoraa palautetta pidettiin tärkeänä. Nämä kokemukset olivat osin yhteneviä seuraavaksi esiteltävän yhdessä tekemisen teeman kanssa.

4.2.3 Yhdessä tekeminen

Paljon haastatteluissa toistuva motivoiva tekijä oli muiden kanssa yhdessä tekeminen. Tekemisen tarkalla kohteella ei ollut näissä tapauksissa välttämättä niinkään väliä, mutta ainakin haastattelujen rakenteesta johtuen toiminta liittyi usein kulttuuriympäristöihin. Tämäntapaiset kommentit eivät rajoittuneet pelkästään vapaaehtoisesti talkootöitä tekeville. Sosiaalinen puoli kehittämistyössä nousi esiin useasti riippumatta toimijan roolista tai toimintaympäristöstä. Myös vaikuttamisen mahdollisuutta pidettiin motivoivana tekijänä, mutta vaikuttaminen tuli yleensä puheeksi ensisijaisesti henkilön roolista puhuttaessa, ei niinkään motivoivista tekijöistä keskusteltaessa. Osassa tapauksia oli haettu vaikuttamisen mahdollisuuksia, joiden kautta oli päädytty asemaan, jossa kohteen kehittäminen oli keskeistä.

Joidenkin haastateltavien vastauksissa yhdessä tekemisen motiivista oli huomattavissa tietynlaista velvollisuudentuntoa. Käänteisesti nämä velvollisuudet sekä (vapaaehtois)toiminnan johtamisen kasautuminen tiettyjen henkilöiden vastuulle vaikuttivat olevan omalta osaltaan vähentämässä sitoutumisen palkitsevuutta. Haastatelluista tuli ilmi tällaisia, etenkin yhdistystoimintaan liittyviä

rasitteita, jotka välillä valtasivat alaa keskusteluissa motivoivista tekijöistä. Henkilön on oltava jo motivoitunut, jotta nämä rasitteet eivät katkaise sitoutumista, mutta on silti huomionarvoista, että tällaiset asiat veivät keskustelussa tilaa myönteisiltä tekijöiltä ja varjostivat niitä. Alla on kaksi esimerkkiä:

”tällasen [yhdistyksen], mä katon että tällasen [yhdistyksen] toiminta on tärkeä tällasessa yhteisössä. ja ja ne tiedot mitä meillä on. niitä ei saa hävittää. - - kai tässä se jonkinlainen maso- masokisti pitää olla.” H5

”kyllä minusta se on niinkun, toisaalta se on kauheen mukavaa, mukavat homma, mutta sitte, kyllä se alkaa olla se tota kun se on sitä talkooporukan kerräämistä nii, kyllä se jossain vaiheessa luopuu vähän rasitukseksi sitte. että tuota sitä aina repiä sitä porukkaa sitte töihin jos jotakin järjestetään.” H3

Velvollisuudentuntoon liittyen osa haastateltavista koki vähäisen kiitollisuuden osuudestaan olevan harmillista. Suoranainen työn tunnustaminen ei noussut keskusteluissa suureen osaan, mutta jonkinlaista palautetta osallisuudesta silti kaivattiin.

4.2.4 Kulttuuriympäristö

Haastattelujen luonteesta johtuen tutkimuskohteiden ainutlaatuiset piirteet tulivat väistämättä esiin keskusteluissa, mutta niillä oli taustasta riippumatta vaikutusta haastateltavien kiinnostukseen. Toisille kyse oli asuinseudusta huolehtimisesta, kun taas liiketoimintaa harjoittaville oli merkitystä sillä, että ainutlaatuisen paikkabrändin sai tukemaan omaa toimintaa. Haittapuolena kohteissa A ja B vaikutti vähemmän keskeinen sijainti, mikä näkyi kohteissa muun muassa yrittäjien vaihtumisena. Kulttuuriympäristöllä koettiin olevan rajaava vaikutus pysyviin toimijoihin, joko ominaispiirteiden tai sijainnin takia:

”ei tänne kuka tahansa tuu, se on ihan selvä asia.” H9

Eräs näkökulma, joka tuli haastatteluissa esiin, oli ulkopuolisten ja paikallisten eriävä suhtautuminen paikan brändiin ja sen ainutlaatuisiin piirteisiin. Pitempään alueella toimineet ottivat puheeksi vaikuttavuuden eron alueelle alkujaan saapuessa ja siellä jo aikaa viettäneenä. Harvemmin paikalle tulevat vierailijat kokevat kulttuuriympäristön arvon voimakkaammin, kun taas paikallisille se alkaa tuntumaan itsestäänselvyydeltä:

”siihen tietysti turtuu kun siellä kauan on nii sitä ei sillai huomaa mutta. kyllä tosiaan nii ulkopaikkakuntalaiset niin kyllähän ne pitää ihan mahottoman hienona paikana.” H2

”se on turistia varten. siis se että. mehän ollaan, [paikalliset] on tavallaan ylpistyny siitä että meillä on [kohde]. ihan totta. ku siis se on tossa noin, se on. jos jos sä. jos sä asut täällä ja, tiedät että meillä on maailman hienoin [kohde] tossa. niin sä oot ylpee siitä että se on täällä eikä missään [toisessa paikassa].” H5

Tätä pidettiin kielteisenä asiana, koska sen koettiin vähentävän paikallisten kiinnostusta sitoutua yhteiseen tekemiseen, kulttuuriympäristön hoitamiseen ja alueen kehittämiseen. Toisaalta kulttuuriympäristön kiinnostusta lisäävä vaikutus voisi olla hyödynnettävissä myös muiden kuin matkailijoiden aktiivisuuden lisäämiseen. Tämän mahdollisuuden olemassaoloon haastateltavat eivät kuitenkaan matkailun ulkopuolisessa kontekstissa tarttuneet. Edellä käsitellyt vierailijoille aiheutetut myönteiset kokemukset voivat tietenkin koskea myös esimerkiksi paikallisia tapahtumiin saapuvia asukkaita, mutta tässäkin tapauksessa kohteena on ikään kuin matkailijan roolissa tuleva henkilö. Yhteyttä motivaatioon ei tässä haastateltavien toimesta kuitenkaan tehty.

”ihan ihan ydinasia tässä et siellä pitää olla niinku se, oma innostus, eihän me voida niinkun narulla työntää. vaikka ois rahaaki käytössä nii. niiku sehän pitää olla se oma innostus siellä alueen toimijoilla että mite, mite he näkee tärkeeks, mihi he tarttuu ja mitä he lähtee tekemää.” H4

Jonkinlaista intohimoa tai vähintään kiinnostusta etenkin kulttuurihistoriallisesti arvokkaisiin kohteisiin ja luontoon pidettiin jokseenkin välttämättömänä motiivina alueen kehittämiseen sitoutumiseen. Vastaavasti ongelmana pidettiin sitä, jos nämä asiat eivät onnistuneetkaan motivoimaan riittävästi ihmisiä lähtemään mukaan.

4.3 Brändäysprosessiin vaikuttavat kriittiset tekijät

Tässä alaluvussa käsitellään teemoja, jotka vastaavat tutkimuskysymykseen 3: mitkä tekijät edistävät brändäysprosessin onnistumista ja mitkä vaikeuttavat sitä? Tässä alaluvussa kootaan vielä aineistosta sellaisia teemoja, joihin kuuluvien tekijöiden haastateltavat kertoivat vaikuttaneen brändin kehittämiseen edistävästi tai vaikeuttavasti. Nämä teemat on koottu taulukkoon 4. Jokaisen

paikkabrändin konteksti on omanlaisensa, mutta jostakin tiedosta ja ideoista voi hyötyä vastaavia tilanteita ajatellen.

TAULUKKO 4 Tutkimuskysymys 3 ja teemat

Mitkä tekijät edistävät brändäysprosessin onnistumista ja mitkä vaikeuttavat sitä?			
Vastuun jakaminen	Vaikutusmahdollisuuksien kokeminen ja viestintä	Koordinointi	Paikkabrändin tarina

4.3.1 Vastuun jakaminen

Julkisen sektorin vahvaa osallisuutta pidettiin tärkeänä mahdollistajana alueiden kehittämisen näkökulmasta. Syrjäisempien alueiden vähäinen yrittäjyys oli huolenaihe, johon katsottiin tarvittavan julkisen hallinnon tukea. Näillä paikoilla väestöpohjan pieneneminen ja ikärakenteen muutos olivat ilmiöitä, jotka saivat haastateltavia toteamaan sekä ideoiden että tekijöiden puuttuvan. Tällöin kaupungilta odotettiin paljon koolle kutsuvana osapuolena. Monessa haastattelussa oltiin myös yrittäjävetoisuuden kannalla, mutta toteutuakseen yrittäjyyden houkuttavuutta lienee tarpeen saada lisättyä.

Eritasoisten tai eri aloilla toimivien organisaatioiden yhteistyön kehittämisessä nähtiin paljon potentiaalia. Kaupallisen toiminnan osalta kulttuuriympäristön ja paikkabrändin kehittäminen vaatii yksityisen ja julkisen sektorin toimivaa yhteistyötä. Tutkimuskohteessa C toimineessa yhteistyökuviossa ongelmana vaikutti olevan toimintamallien yhteensovittaminen. Kulttuurihistoriallisesti arvokkaiden kohteiden kohdalla tällainen yhteistyö on välttämätöntä, joten sen joustavuuden kehittämiseen lienee syytä panostaa. Toisaalta myös muissa kohteissa julkishallinnolla on merkittävä rooli paikallisten verkostojen kasvattamisessa ja näin uusien ideoiden synnyttämisessä, etenkin kun osa haastateltavista koki juuri vetovoimaisten ideoiden puutteen ongelmana alueen kehitykselle. Esille tulleet näkemyserot eivät eri tahoilta kuultuina vaikuttaneet kaikilta osin kovinkaan mahdottomilta oikoa, mutta ymmärrystä tarvitsisi lisätä ainakin siten, että osapuolet tietäisivät, mitä toinen haluaa priorisoida.

4.3.2 Vaikutusmahdollisuuksien kokeminen ja viestintä

Erityisen vaikeilta vaikuttivat haasteet, joihin haastateltavat eivät kokeneet voivansa vaikuttaa. Useiden ongelmakohtien kohdalla vaikutti siltä, etteivät haastateltavat uskoneet kykynsä muuttaa tilannetta, tai pitivät sitä erityisen epätoennäköisenä. Esimerkiksi paikallisten asukkaiden kiinnostuksen ja innostuksen puutteen katsottiin olevan haaste, johon vastaamiseksi ei löytynyt ideoita. Osassa tällaisia tapauksia pohdittiin haastateltavan tahon omien toimintamallien muuttamista, mutta odotukset eivät olleet suuria tällaisiin tilanteisiin vaikuttamisen osalta. Silloin tällöin haastatteluissa huomioitiin viestinnän tarjoamat mahdollisuudet laajemmassa mittakaavassa kuin mitä sen hetkessä tilanteessa oli käytössä. Sen sijaan, että päätyy harmittelemaan ihmisten viitseliäisyyttä, voisi olla mahdollista muuttaa omaa strategiaa. Tällaisia havaintoja tuli myös joissain haastatteluissa.

"ehkä ihmiset, on jollain tavalla laiskoja, osa lähtemään niinku. mukaan semmoseen ja, ei ja tietenkin se viestintä on ihan niinku tosi tosi tärkeä et millä tavalla, ihmiset saa tietoo niistä asioista ja, millä tavalla tullaan ulos, ettei vaan tehdä pienessä piirissä vaan että. osallistetaan kaikki, mahdollisimman laajalla, mahdollisimman laajasti mukaan siihen hommaan niin silloin. siinä on viestinnällä nimenomaan sitte se, aivan keskeinen rooli." H4

Suurempi panostaminen viestintään vaatii tietenkin resursseja joko rahalliselta tai henkilöstöpuolelta, mutta on silti tärkeää, että kyseinen mahdollisuus tiedotetaan sen sijaan, että oletetaan turhan monen asian olevan omien vaikutusmahdollisuuksien ulottumattomissa. Juuri tällaisissa ylitsepääsemättömän tuntuissa ongelmissa ideoinnista monien tavoitettavissa olevien sidosryhmien kanssa olettaisi olevan etua.

Haastatteluissa useat yksittäiset sitoutuneet aktiivit kokivat uusien ideoiden ja niihin mukaan innostamisen haastavaksi ilman rahallista panostusta. Tällaiset aktiivit antoivat siitä huolimatta oman panoksensa alueen kehittämiseen. Tällaisten henkilöiden tai heidän yhteisöjensä mukaan ottaminen tarjoaa paljolti paikallista tietoutta ja näkökulmaa pitkän aikavälin asioista. Aktiivisten vapaaehtoisten innostaminen hiljenevillä paikkakunnilla tulee kuitenkin olemaan jatkossakin haasteellista ja etenkin voimavarojen vähentyessä ylimääräinen kuormitus voi vahingoittaa henkilön motivaatiota sitoutua. Yhteisön edun mukaista olisi pitää huolta kaikkien jaksamisesta, mikä haastatteluissa ilmenneiden vähäisten resurssien takia vaikuttaa lopulta ongelmakohdalta.

4.3.3 Koordinointi

”kun kun se pitäs ikään kun palkata se koordinaattori tai markkinointi-ihminen ja kun se on sitä rahaa ei oo niin. se on vähän haasteellinen yhtälö.” H7

Haastattelujen pohjalta kaikille kolmelle tutkimuskohteelle olennaisimmaksi onnistumisten mahdollistajaksi osoittautui keskeinen koordinaattori, joka kykenee hallinnoimaan ja organisoimaan kohteen toimintaa mahdollisimman täyspäiväisesti. Yksi merkittävä ero aiempaan tilanteeseen olisi ulkopuolelta tulevan koordinoijan tapauksessa etenkin paikan ominaispiirteiden hahmottaminen eri tavoin kuin siihen tottuneet paikalliset toimijat. Lisäksi tässä yhteydessä verkostoja pidettiin tärkeinä, mutta myös tietoa siitä, kenen kanssa oli erityisesti tarve verkostoitua. Oikeiden ihmisten kanssa toimimista pidettiin toimivampana kuin koko organisaatioiden välistä laajamittaisempaa toimintaa.

Viestinnän haasteena tutkimuksen ympäristöissä on tavoittaa tarvittavat toimijat, tai kuten eräässä haastattelussa asia ilmaistiin:

”ja sit oikeestaan niinku se että pitäis ehkä osata tehdä niin että, sinne sais juuri niinku oikeenlaisia, juuri oikeita tahoja, mukaan.” H1

Näiden ”juuri oikeiden tahojen” mukaan saamista tavoiteltiin useita eri sidosryhmiä kattavilla neuvotteluilla, usein jonkin projektin yhteydessä. Viestinnän haastavuus näissä asioissa osoittautui myös siinä, että alueiden kehittämisessä aktiivisesti mukana olevista haastateltavista kaikki eivät olleet yhtäläisen tietoisia esimerkiksi siitä, mistä alueen toimijoiden kesken oltiin neuvoteltu, tai oliko sellaisia yhteydenpitoja pidetty. Kun tämä tieto vaihteli jo valmiiksi mukana olevien toimijoiden kesken, vaikuttaa edellä mainittujen ”juuri oikeiden tahojen” mukaan saaminen erityisen vaikealta. Vähemmän tunnettujen tahojen houkuttelemisen ja motivoimisen ovat myös haasteita, joihin ei ole tarjolla itsestään selvää toimintamallia.

4.3.4 Paikkabrändin tarina

Tarinallisuus on vaihtoehtoinen muoto paikkabrändin esittämiselle ja kulttuuriympäristökohteen ominaispiirteiden keräämiselle kiinnostavaksi ja helposti lähestyttäväksi kokonaisuudeksi. Tästä oltiin saatu hyviä kokemuksia kohteen C osalta, jossa oli aiemman projektin osana kehitetty paikan historiaan yhtene-

vä tarina, jonka pohjalta brändäystä alettiin toteuttaa. Tarinaidentiteetin vahvuutena pidettiin sen tarjoamaa pohjaa, jonka kautta uusia osallisia pystyi onnistuneesti sitouttamaan tähän tarinaan.

”sit yks on se että alusta pitäen tehtiin tähän sellanen tarinaidentiteetti tähän [kohteeseen], se on yks semmonen. mikä oli hirveen merkittävä juttu - - tarinaidentiteetti se kertoo jokaisella menestyvällä jutullahan on aina joku tarina. et siis tarinan kertoja, tarinan tutkija tutki et mikä tän [kohteen] mikä tää on ollu tää [kohde]. eli se tutki sen historian. ja sitä kautta, sitte periaatteessa kirjotti tästä vähän niinku sen tarinan auki”
H9

Vastaavan tyyppinen identiteettiä vahvistava tarina brändin pohjana toimii ainakin ajatuksen tasolla millaisella paikalla tahansa ja arvokkaiksi määritellyissä kulttuuriympäristöissä löytyy aina joitain lähtökohtia paikan ainutlaatuisen tarinan pohjustukseksi. Tarinan muodossa pystyy myös sovittamaan yhteen keskenään vaihtelevampiakin näkemyksiä ilman kokonaisuuden pirstaloitumista.

5 POHDINTA

Viimeisessä luvussa tarkastellaan tuloksia tutkimuskysymysten ja aiheen tutkimuskirjallisuuden kautta. Tämän jälkeen arvioidaan tutkimuksen toteutusta ja lopuksi esitetään aiheita, joita olisi kannattavaa tutkia jatkossa.

Tällä tutkimuksella lähdettiin selvittämään, millaisia ovat käsitykset paikkabrändin kehittämistä ja siihen liittyvästä toiminnasta. Edellisessä luvussa esitettyjen tulosten pohjalta voidaan todeta, että kaikkiin kolmeen tutkimuskysymykseen saatiin vastattua. Kolmatta tutkimuskysymystä koskevat teemat liittyvät paikkabrändäysprosessiin kriittisesti vaikuttaviin aiheisiin. Niiden vaikutus kuitenkin määrittyy sen mukaan, miten niiden osalta toimitaan. Kolmannen tutkimuskysymykseen vastattiin siis hieman kysymyksenasettelusta poikkeavassa muodossa. Seuraavaksi käsitellään vielä tarkemmin tuloksia teoreettisen kontekstin kautta.

5.1 Tulokset teoreettisessa kontekstissa

Ensimmäisen tutkimuskysymyksen osalta selvitettiin, miten paikkabrändin kehittämisestä ja sen visiosta neuvotellaan. Yhteistyön ja paikkabrändistä neuvottelemisen osalta kävi ilmi yhteisen näkemyksen saavuttamisen ja ylläpitämisen vaikeus. Paikkabrändiin liittyviin visioihin ja muihin käsityksiin vaikutti niin kulttuuriympäristökohteen luonne kuin henkilön koettu rooli suhteessa kohteeseen. Yhteisen näkemyksen saavuttaminen esimerkiksi kehittämisprojektien aikana ja vielä niiden jälkeen vaatii kohteen tarkastelua useamman henkilön näkökul-

masta. On syytä huomioida myös yksilöllisten eroavaisuuksien todennäköisyys yhdessä sovitun vision ja sitä kohti etenemiseen tähtäävien yksilöllisten päämäärien välillä.

Paikkabrändin kehittämistä vastuuta ottavan tahon on suositeltavaa mieltää toimintansa johtamisen sijaan sidosryhmien toiminnan koordinoimisena (Hankinson 2004). Yksilöiden eriäviin käsityksiin pohjautuvat näkökulmat haastavat tarkimpiakin suunnitelmia ja päätöksiä. Esimerkiksi yhdessä ideoitu visio voi hyvinkin muuttua ajan saatossa, jos siihen ei palata uudelleen myös prosessin ollessa kesken. Yksi lähtee tekemään erilaista toteutusta kuin toinen, ilmentäessään samaa paikkabrändiä toisesta näkökulmasta käsin. Tästä syystä brändin kehittämisen sosiaalinen ja viestinnällinen luonne on pidettävä mielessä. Aiemmin luotuun visioon mahdollisine muutoksineen onkin hyvä palata sovittu vielä prosessin aikana. Tällöin päämäärät eivät pääse erkanemaan vahingollisen kauas toisistaan.

Julkisen ja yksityisen sektorin toimijoiden yhteistyöstä vastaavanlaisessa kontekstissa on saatu samanlaisia tuloksia roolien sekavuuden ja vastuiden osalta (Vuorinen 2015). Tällaista yhteistyötä varten kaivataan siis edelleen sovelluskelpoisia toimintamalleja. Kaikkea ei ole mahdollista ennakoita, joten joustavuuden lisääminen vaikuttaisi olevan tarpeen toiminnan osapuolten tullessa näin erilaisista lähtökohdista. Kulttuurihistoriallisesti arvokkaiden kohteiden tapauksissa sektorien välisestä yhteistyöstä voivat hyötyä molempien osapuolten lisäksi myös ympäröivät sidosryhmät, mutta onnistuminen voi vaatia reilusti tukea.

Haastateltavien kokemuksen perusteella toimintaa kokonaisvaltaisesti koordinoivalla avainhenkilöllä olisi kontekstista ja osallisista riippumatta tärkeä asema paikkabrändin kehittämisessä. Vaikka yhtenä paikkabrändistä neuvottelemisen lähtökohdista pidetään laajaa osallistujien joukkoa, hyvin verkostoituneiden avainhenkilöiden hyödyntäminen ja näiden välinen koordinointi saavat tukea kirjallisuudesta (Horlings 2012; Rinaldi & Cavicchi 2016). Tällaisten henkilöiden hyödyntämisen merkitys yhteistyön onnistumiselle voidaan nähdä jopa suurempana kuin tarkasti sovittujen muodollisten sääntöjen. (Rinaldi & Cavicchi 2016, 165). Käytännössä on kuitenkin ratkaistava, toimiiko tällaisessa roolissa siihen erikseen nimetty henkilö, vai luotetaanko siihen, että jotkut täl-

laisen roolin kriteerit, kuten riittävät suhdeverkostot, täyttävät henkilöt hoitavat näitä tehtäviä omasta aloitteestaan. Kysymys koskee lopulta priorisointia ja resurssien kohdistamista.

Toisessa tutkimuskysymyksessä selvitettiin, mitkä tekijät motivoivat olemaan mukana ja sitoutumaan toimintaan. Toimintaan sitoutumiseen yhdistetyt syyt olivat suurelta osin sosiaalisia. Vuorovaikutus, palaute ja muiden kanssa toimiminen motivoivat osallistumaan brändin ja alueen kehittämiseen. Osalla kyseessä oli elinkeinon hankkiminen, kun taas osa toimi ikään kuin harrastuspohjalta. Henkilökohtaisista syistä kysymisen yhteydessä haastatteluissa keskusteltiin myös muiden potentiaalisista osallistumisen syistä ja siitä, miten uusia osallistujia saisi aktivoitua. Muiden kiinnostukseen vaikuttaminen koettiin vaikeaksi, jos sellaista ei lähtökohtaisesti jo ollut. Tämä osoittautui tärkeäksi osaksi toisen tutkimuskysymyksen tarjoamaa sisältöä, koska alan kirjallisuuden suositusten mukainen osallistaminen ei toimi ilman kiinnostuneita sidosryhmiä ja heidän aktiivista osallisuuttaan.

Ongelma sidosryhmien tavoittamisesta on aina kontekstisidonnainen, eikä siihen ole tutkimuskirjallisuuden kautta tarjottavissa yksinkertaista vastausta. Sidoryhmien osallistamisessa on yleensä kyse niistä ryhmistä, joilla on valmis motivaatio ja jokin tavoite kohdeorganisaatioon liittyen. Kyseisten tapauksien ensisijaisuus on ymmärrettävää, koska huonosti hoidetut sidoryhmäsuhteet voivat pahimmillaan muuttaa auttamishalun organisaation tavoitteita vastustavaksi toiminnaksi. On merkittävää, että erityisesti asukkaiden ja muiden läheisesti paikkaan sidoksissa olevien sidoryhmien merkitystä korostavissa paikabrändiä koskevissa artikkeleissa ei oteta riittävästi kantaa siihen, millä keinoilla tarvittavat ryhmät saadaan osallisiksi toimintaan, jos ne eivät siihen itse tarjoudu. Tähän liittyvä teoretisointi käsittelee yleensä paikan identiteetin muokkaamista ja siihen identifioitumista (Vuorinen 2015). Viestinnän tutkimuksella ja menetelmillä olisi annettavaa tähän aiheeseen liittyen.

Sidosryhmäsuhteiden kehittäminen ylipäänsä voi lisätä reittejä uusien osallisten saapumiselle. Tämä on syytä huomioida esimerkkinä sidoryhmäverkostojen toiminnasta. Luottamuksen rakentaminen organisaation ja sen sidoryhmän välille tai sidoryhmien kesken luo entistä houkuttelevamman ilmapiirin epäroivien osapuolien vakuuttamiseksi (Rinaldi & Cavicchi 2016). Samalla tavoin

kuin sidosryhmät ilmentävät omaksumaansa brändiä ulospäin, ne viestivät eteenpäin myös käsityksiään työskentelemisestä brändin parissa.

Kaikilla tämän tutkimuksen haastateltavilla oli aktiivinen rooli paikan kehittämisessä, mikä johti henkilön asemasta riippuen suorasti tai epäsuorasti paikakabrändin rakentamiseen. Siispä ei ole yllättävää, että haastateltavat pitivät tutkimuskohteina olleita kulttuuriympäristöjä lähtökohtaisesti arvokkaina. Haastattelusta kävi kuitenkin ilmi tarve myös sellaisten toimijoiden panokselle, joille tällaisten kohteet itsessään eivät sisällä vastaavanlaisia merkityksiä. Tällaisten näkökulmien selvittämiseksi olisi erityistä tarvetta.

Ongelman havainnollistamiseksi voidaan ajatella, että yhdessä tekeminen yleisellä tasolla saa ihmisiä osallistumaan yhteisölliseen toimintaan. Yksi tällainen henkilö arvostaa asuinympäristöään ja haluaa auttaa läheisen kulttuurihistoriallisesti arvokkaan rakennuksen kunnossapidossa. Toinen henkilö taas ei ole muodostanut tällaista suhdetta ympäristöönsä, sillä hän viettää osan ajastaan muualla työn ja harrastuksien parissa, koska molemmille paremmat edellytykset löytyvät kauempaa. Muutamissa haastatteluissa spekuloitiin kyseessä olevan sukupolvia erottava kysymys. Haastateltavat raportoivatkin etenkin vapaaehtoisten pyrkimysten olevan aina vain enenevässä määrin ikääntyvien ihmisten vastuulla. Tätä varten olisi hyödyllistä lähteä etsimään yhtymäkohtia kulttuuriympäristökohteisiin eri tavoin suhtautuvien ihmisten ajatuksista.

Viestinnän rooli ja sen tarjoamat mahdollisuudet korostuvat tällaisessa tilanteessa, kun mietitään, miten esimerkiksi viestin rajaamisella voi vaikuttaa kohderyhmän ymmärrykseen aiheesta (Horlings 2012, 306). Erityisesti puhuttaessa laajoista kulttuuriympäristökohteista, kuten tämän tutkimuksen kohteet A ja B, kyseessä ei ole pelkästään markkinakohta matkailulle, vaan ihmisten asuinympäristö. Tällöin esimerkiksi yhteenkuuluvuuteen ja kohteen omistajuuteen liittyvä kehys voi saada enemmän vastakaikua kuin matkailuteksti.

Kolmannen tutkimuskysymyksen tarkoitus oli selvittää, mitkä tekijät edistävät brändäysprosessin onnistumista ja mitkä vaikeuttavat sitä. Tällaisten tekijöiden vaikutussuunta riippuu siitä, miten niiden hyödyntämisessä onnistutaan. Tästä syystä puhutaan viimeisen kysymyksen osalta kriittisistä tekijöistä. Kaikkien kolmen tutkimukseen sisältyneen kulttuuriympäristökohteen kohdalla haastatte-

luissa nousivat tämän tästä esiin niiden visuaaliset piirteet, kuten luonnonympäristö tai rakennukset. Näillä oli sekä yhteisiä esteettisiä että kulttuurihistoriallisia piirteitä, minkä takia niitä pidettiin joko henkilökohtaisesti tai alueen kehittymisen kannalta arvokkaina. Vaikka tällaiset ominaisuudet eivät itsessään riittäisi pitämään yllä kohteen kilpailukykyä, niitä voi hyödyntää viestinnän välineenä (Vuorinen & Vos 2013, 3). Esimerkiksi kokemuksellisen maisema-arvon kautta voi vahvistaa viestiä jostain muusta kohteen tarjoamasta kilpailuedusta.

Visuaalisuus on yksi lähtökohta, jonka kautta voidaan luoda paikalle tarina. Esteettisten arvojen lisäksi paikan historiasta löytyy yleensä paikalle kuin paikalle kiinnostavia tapahtumia, joita voi nostaa osaksi houkuttelevaa tarinaa. Paikkabrändin esittäminen tarinaintiteetin muodossa vetoaa kuulijaan eri tavalla kuin tavanomainen markkinointimateriaali. Tutkimuksen kohteessa C koettiin tarinaintiteetin laatimisesta ja hyödyntämisestä olleen hyötyä brändin kehittämiseksi. Tällainen tarina ei ole vain erilainen mainosteksti, vaan yhtenäinen pohja, jonka päälle brändi rakennetaan. Toteutusvaiheessa sitä voi hyödyntää sidosryhmiä yhdistävänä toimenpiteenä (Pasquinelli 2010, 562). Haastattelijoiden kokemuksen oman kulttuuriympäristön ainutlaatuisuuteen turtumisesta voisi yhdistää edeltäviin ideoihin. Suunnitelmallisella kehystämällä tällaisia sisältöjä voi kohdistaa ulkopuolisten lisäksi alueen sisäisiin sidosryhmiin. Ylipäätään tietoisuutta suunnitelmallisen, vaikuttamiseen tähtäävän viestinnän mahdollisuuksista voisi levittää alan toimijoiden välityksellä sekä alan kirjallisuudessa.

Haastatteluissa esiintyneiden aiheiden lisäksi merkitystä on myös sillä, mistä ei puhuta. Verkkoviestintä ja sitä kautta vaikuttaminen jäi aineistossa vähälle huomiolle. Moderni viestintäteknologia tarjoaa uusia kanavia ja rooleja paikkabrändiin vaikuttamiselle myös asukkaiden tasolla (Braun, Kavaratzis & Zenker 2013, 24). Haastatteluissa esimerkiksi sosiaalinen media ei tullut keskustelun aiheeksi kaikista kohteista puhuttaessa lainkaan. Huolta kannettiin pääasiassa paikan päällä tapahtuvasta vuorovaikutuksesta, jolla osallistumista ikään kuin epävirallisesti mitattiin. Haastateltavien ikä ja tottumukset vaikuttavat oletettavasti käytettäviin kanaviin, mutta sitä suuremmalla syyllä on syytä tunnistaa muiden käytössä olevat viestinnän kanavat.

Haastateltavien kokema joidenkin ihmisten haluttomuus vaikuttaa ja osallistua yhteisiin projekteihin voi juontaa juurensa heille sopivien osallistumisen muotojen puuttumisesta. Internetin kautta tapahtuva viestintä ja sen mahdollistama osallistuminen tuovat muutosta monilla toiminnan osa-alueilla (Kavaratzis 2012, 15). Erilaisten viestinnän muotojen lisäksi huomionarvoista on myös mahdollisuus saada paikalle näkyvyyttä muiden tekemissä verkkosisällöissä, joita tekevät yksittäisetkin henkilöt voivat haalia runsaasti näkyvyyttä. Loppujen lopuksi näiden vaihtoehtojen hyödyntämisessä on kyse fyysisen etäisyyden merkitystä lieventävästä toiminnasta samalla tavoin kuin haastatteluissa mainittu ajatus brändin kehittämisestä yhteistyössä toisten samankaltaisten kulttuuriympäristökohteiden kanssa. Yhtä lailla voi ajatella tekevänsä yhteistyötä sellaisten lähialueen ihmisten kanssa, jotka ovat myös tavoitettavissa lähinnä viestintäteknologian välityksellä, vaikka he eivät olisikaan etäisyydessä mitattuna kaukana.

Paikkabrändejä ja alueellista kehittämistä käsittelevä kirjallisuus nostaa sidosryhmien osallistamisen tärkeään asemaan. Esimerkiksi San Eugenio-Velan ja Barniol-Carcasonan (2015) tapaustutkimuksessa maaseutukohteen onnistuneen brändinkehitysprosessin onnistumisen osaksi laskettiin paikallisten "aktivistien" ryhtyminen ikään kuin alueensa lähettiläiksi (San Eugenio-Vela & Barniol-Carcasona 2015, 116). Tällaisen roolin ovat eritelleet myös Braun, Kavaratzis ja Zenker (2013). On kuitenkin syytä huomioida, että tällä tavoin siirretään vastuuta eteenpäin tahoilta, joiden tehtäviin kuuluu alueen elinvoimaisuuden kehittäminen.

Tutkimuskirjallisuudessa vapaaehtoisesti tai jonkinlaisen hyödyn perässä olevien sidosryhmien panosta suositetaan, mutta on pidettävä mielessä, ettei näitä sidosryhmiä useinkaan voi velvoittaa mukaan, jos ne eivät siihen itse lähde. Kirjallisuus korostaa vastuun jakamista, mutta ei voida pitää varmana, suostuuko joku vastuuta vastaanottavaksi osapuoleksi. Toisaalta kaikki tapaukset eivät kerro pelkästään onnistuneista projekteista. Pasquinellin (2010) käsittelemä tapaus osoittaa, että epäonnistuneeksi arvioidun paikkabrändäysprojektin kaikki seuraukset eivät väistämättä ole kielteisiä. Lopputulos, tai pikemminkin siihen pääseminen, tarjoavat oppimiskokemuksia, joita voidaan pitää arvona luomisena ilman alkuperäisen päämäärän täyttymistäkin. (Pasquinelli 2010, 570.) Lisäksi myös osallistumatta jättämisestä tai yhteistyön lopettamisesta voidaan hyötyä, jos se osataan tulkita ikään kuin palautteen muotona (Ekman,

Raggio & Thompson 2016, 60). Tiivistettynä todetaan vielä, että kun hyväksytään alan teorioissa arvostettu osallistaminen osaksi toimintamallia, lienee paikallaan miettiä, mitä arvoa osallisille on tarjolla. Tällainen arvon kokemus voi olla se motiivi, joka herättää kiinnostuksen vastuun kantamiseen.

5.2 Tutkimuksen arviointi

Tutkimukseen valittujen kohteiden määrään nähden haastateltavien määrä on pienehkö. Kohteista A, B ja C haastateltavia oli yhteensä yhdeksän. Kaikkien haastattelujen tarjoamaa materiaalia saatiin käytettyä hyväksi, mutta määrällisesti otos on silti pieni. Tässä tutkimuksessa katsottiinkin vaihtelevuuden tarjoavan tutkimuksen teettäjän kannalta kiinnostavaa tietoa. Kattavuuden ja yleistettävyyden sijaan tähdättiin syvälliseen tietoon. Valintoihin vaikutti myös soveltuvien kohteiden ja haastateltavien saatavuus. Tarkoituksena ei ollut yksittäisten tutkimuskohteiden ongelmien ratkaiseminen tapaustutkimuksen avulla, vaan uusien näkökulmien avaaminen kohteille tyypillisiksi osoittautuviin ongelmiin sekä niiden tarjottuihin ratkaisuihin.

Keskenään enemmän samanlaiset tutkimuskohteet olisivat voineet helpottaa tutkimuksen rajausta ja aineiston käsittelyä. Tällainen rajaus ei olisi kuitenkaan tarjonnut laadullisen tutkimusmenetelmän kautta yleistettävämpiä tuloksia. Tapaustutkimuskin olisi voinut olla mahdollinen, mutta onnistuakseen se olisi todennäköisesti vaatinut vankemman pohjan tutkimuksen suunnittelulle. Tämän tutkimuksen tarjoamien kokemusten pohjalta voisikin olla toimivaa jatkaa seuraavaksi tarkempaan tapaustutkimukseen.

Alkujaan menetelmäksi harkittiin vaihtoehtoisesti ryhmähaastattelua, mutta haastateltavien erilaisten taustojen sekä järjestelyjen mutkikkuuden takia päädyttiin hylkäämään ajatus. Etuna ryhmähaastattelussa olisi ollut haastateltaville muodostuva yhtäläinen käsitys keskustelun aiheista, minkä lisäksi toisten haastateltavien ideat olisivat voineet herättää ketjureaktiona lisää ajatuksia. Yksilöhaastatteluissa haastateltavien näkökulmat aiheeseen vaihtelivat osittain paljon, mutta toisaalta tämä rikastutti omalla tavallaan aineistoa. Yksittäin haastatteleamalla välttyttiin myös mahdollisilta ongelmatilanteilta, joissa ryhmähaastattelussa tietyt henkilöt ovat enemmän esillä, toisten jäädessä vähemmälle

huomiolle (Hirsijärvi & Hurme 2008, 63). Toisten seurassa haastateltavat olisivat voineet myös jättää joitain asioita sanomatta.

Osa haastateltavista oli sanavalmiita ja kerrottavaa riitti kysytystä asiasta riippumatta. Joidenkin haastateltavien kohdalla vastauksia olisi saattanut rikastuttaa kysymysten lähettäminen etukäteen, jotta enemmän harkintaa kaipaavatkin olisivat saaneet todennäköisemmin kerrottua aiheista kaiken haluamansa. Tähän lähestymistapaan ei päädytty, koska tutkimuksessa oltiin kiinnostuneita juurikin haastateltavien subjektiivisista näkemyksistä. Oletuksena oli, että vastauksien opettelu etukäteen muuttaisi sisältöä kauemmas tästä. Haastattelijan kokemus tutkimushaastatteluista ennen tutkimuksen toteuttamista oli varsin rajallinen, joten joitain asioita, etenkin haastattelutilanteessa toimittaessa, olisi voinut tehdä toisin. Yksittäisten pienten toimintatapojen vaikutusta aineiston keräämiseen on kuitenkin vaikea arvioida luotettavasti.

Haastateltavat valittiin selvitysten perusteella ja kaikki alkujaan suunnitellut haastattelut saatiin järjestettyä. Etukäteen ei silti ollut tarkkaan tiedossa, millaista tietoa kenelläkin haastateltavista oli tarjota. Haastateltavien erilaisten taustojen takia kysymysten suunnittelussa jouduttiin tekemään tiettyjä valintoja. Kysymykset suunniteltiin kaikille soveltuviksi, mutta joillekin tietyillä kysymyksillä oli enemmän merkitystä kuin toisille. Esimerkiksi motivaatiot liittyivät osalla työnkuvaan, vaikka tästäkään ei lopulta ollut suoranaista rajoitusta vastauksien saamiselle.

Aineisto litteroitiin yhtä haastattelua lukuun ottamatta kokonaisuudessaan sanatarkasti. Yhden haastattelun kohdalla katsottiin, ettei tiettyjä aiheeseen liittyttämiä osia ollut tarkoituksenmukaista ottaa mukaan analyysiin. Samalla tavoin aineisto rajautui tutkijan valintojen perusteella myös tutkimuskysymyksiin vastaavia teemoja rajattaessa. Varsinaisesta aineistosta on tässä tutkielmassa näkyvillä vain sitaatteja, joiden katsottiin havainnollistavan parhaiten tutkimuskysymysten käsittelyä. Toisenlaisilla valinnoilla esillä olisivat voineet olla toiset sitaatit, mutta oletetaan, että samoihin tutkimuskysymyksiin vastattaessa aineistosta tehdyt havainnot olisivat olleet pitkälti yhtäläiset. Tarinan ja brändin yhdistäminen on eräs niistä tapauksista, joissa aihe ei esiintynyt aineistossa useasti, mutta joka silti haluttiin nostaa tuloksissa esiin. Tällä aiheelle oli yh-

teyksiä aiempaan tutkimukseen ja se katsottiin tärkeäksi myös aiheesta kiinnostuneen lukijan kannalta.

Tutkimuskysymysten muotoilu vaati oman aikansa ja lopulta kolmanteen kysymykseen ei vastattu aivan alkuperäisessä muodossa. Kysymys tähtää ehkä liian yksiselitteisesti edistäviin ja vaikeuttaviin asioihin, kun vastaukset ovat usein tilannekohtaisesti siltä väliltä. Aineistosta saatiin kuitenkin kriittisinä pidettyjä tekijöitä, joista voi onnistumisesta riippuen olla hyötyä tai haittaa.

5.3 Jatkotutkimushaasteet

Paikkabrändiä käsittelevät tutkimukset tarkastelevat ilmiötä pääasiallisesti organisaatioiden tasolla. Yksi tämän tutkimuksen toivotuista vaikutuksista on saada enemmän huomiota yksilön tasolle. Tutkimuskirjallisuus osoittaa, kuinka vaikutusvaltainen rooli pienilläkin tekijöillä voi parhaimmillaan olla, joten näiden kuunteleminen yksilötasolla on tärkeää. Tätä tutkimusta suuremmassa mitakaavassa toteutettuina tämäntapaiset tutkimukset voisivat vastata juurikin kohde- tai asiakasorganisaatioiden tarpeisiin. Brändin kehittämiseen liittyvä kirjallisuus tarjoaa jo nyt suuntaviivoja linjausten tekemiseen ja hyvänä pidettyjen toimenpiteiden toteuttamiseen. Mukaan tavoiteltavien sidosryhmien edustajilla on kuitenkin omat hahmotustapansa. Tästä kertovat esimerkiksi haastattelutilanteet, joissa kukin haastateltava tulkitsi kysymykset oman kehyksensä läpi. Huomattavimmillaan tuntui ikään kuin haastateltaville olisi esitetty eri kysymykset.

Aiemmassa aiheen linjanvetoja esittäneessä tutkimuskirjallisuudessa toivottua paikallisten sidosryhmien, erityisesti asukkaiden merkitystä painottavaa lähtökohtaa olisi kannattavaa edelleen edistää. Tässä tutkimuksessa ei voitu kyseiseen tarpeeseen täysin keskittyä, sillä vain osa tutkituista kulttuuriympäristökohteista toimi asuinpaikkana. Esimerkiksi tapaustutkimuksen muodossa voisi lähteä selvittämään tulkintoja paikkabrändistä etenkin niiden sidosryhmien osalta, jotka eivät lähtökohtaisesti ole innostuneita osallistumaan heidän alueensa kehittämiseen tähtäviin yhteisöllisiin projekteihin. Myös tällaisen ryhmän näkemyksiä paikkabrändistä olisi kannattavaa ottaa vertailuun aktiivisesti

paikkabrändin kehittämiseksi toimivien henkilöiden näkemysten vertailukohdiksi.

Paikkabrändien tutkimus hyötyy eri tieteenalojen ja tutkimustapojen yhdistelemisestä. Sen käsite ja ilmiö laajenevat, mutta tavallaan myös selkeytyvät, kun niitä tarkastelee usean tieteenalan näkökulmasta. Tästä syystä myös viestinnän alalla kannattaa olla kiinnostunut esimerkiksi Jeuringin ja Haartsenin (2017) ilmaisemasta tarpeesta yksilön motivaation tutkimiseen paikkabrändien kontekstissa. Tieteenalojen välisessä tutkimuksessa ei kannata jäädä vain ilmiöiden määrittelyn tasolle. Määritelmien ymmärtäminen on tärkeää, mutta on toivottavaa, että voimavaroja käytetään etenkin niiden ongelmien tutkimiseen, mitä niin asiantuntijat kuin paikallisaktiivitkin kohtaavat paikkabrändejä ilmentäessään ja niistä viestiessään.

KIRJALLISUUS

- Agrawal, A. K., Kaushik, A. K. & Rahman, Z. 2015. Co-creation of social value through integration of stakeholders. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 189, 442–448.
- Aitken, R. & Campelo, A. 2011. The four Rs of place branding. *Journal of Marketing Management* 27 (9/10), 913–33.
- Ashworth, G. J. 2009. The instruments of place branding: how is it done? *European Spatial Research and Policy* 16 (1), 9–22.
- Braun, E., Kavaratzis, M. & Zenker, S. 2013. My city – my brand: the different roles of residents in place branding. *Journal of Place Management and Development* 6 (1), 18–28.
- Daymon, C. & Holloway, I. 2010. *Qualitative research methods in public relations and marketing communications 2. painos*. London: Routledge.
- Ekman, P., Raggio, R. D. & Thompson, S. M. 2016. Service network value co-creation: Defining the roles of the generic actor. *Industrial Marketing Management* 56, 51–62.
- Freire, J. R. 2009. 'Local people' a critical dimension for place brands. *The Journal of Brand Management: An International Journal* 16 (7), 420–438.
- Gertner, D. 2011. A (tentative) meta-analysis of the 'place marketing' and 'place branding' literature. *Journal of Brand Management* 19, 112–131.
- Hankinson, G. 2004. Relational network brands: towards a conceptual model of place brands. *Journal of Vacation Marketing* 10 (2), 109–121.
- Hanna, S. & Rowley, J. 2008. An analysis of terminology use in place branding. *Place Branding and Public Diplomacy* 4 (1), 61–75.
- Hanna, S. & Rowley, J. 2011. Towards a strategic place brand-management model. *Journal of Marketing Management* 27 (5–6), 458–476.

- Hanna, S. & Rowley, J. 2015. Towards a model of the Place Brand Web. *Tourism Management* 48, 100–112.
- Hirsijärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.
- Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2016. Tutki ja kirjoita. 21. painos. Helsinki: Tammi.
- Horlings, L. G. 2012. Place branding by building coalitions; lessons from rural-urban regions in the Netherlands. *Place Branding and Public Diplomacy* 8 (4), 295–309.
- Ind, N. & Coates, N. 2013. The meanings of co-creation. *European Business Review* 25 (1), 86–95.
- Jeuring, J., H., G. & Haartsen T. 2017. Destination branding by residents: the role of perceived responsibility in positive and negative word-of-mouth. *Tourism Planning & Development* 14 (2), 240–259.
- Kavaratzis, M. 2012. From "necessary evil" to necessity: stakeholders' involvement in place branding. *Journal of Place Management and Development* 5 (1), 7 – 19.
- Kavaratzis, M. & Hatch, M. J. 2013. The dynamics of place brands: an identity-based approach to place branding theory. *Marketing Theory* 13 (1), 69–86.
- Kerr, G. 2006. From destination brand to location brand. *Journal of Brand Management* 13 (4), 276–283.
- Klijn, E., Eshuis, J. & Braun, E. 2012. The Influence of Stakeholder Involvement on The Effectiveness of Place Branding. *Public Management Review* 14 (4), 499–519.
- Kulttuuriympäristöstrategia 2014–2020. Saatavana:
<https://helda.helsinki.fi/handle/10138/43197> Viitattu 27.11.2016
- Kähkönen, S. 2015. Kulttuuriympäristöohjelmien kulttuuriympäristö. Tahiti 4/2015. Saatavana:

<http://tahiti.fi/04-2015/tieteelliset-artikkelit/kulttuuriymparistoohjelmien-kulttuuriymparisto/> Viitattu 27.11.2016

- Mele, C. 2011. Conflicts and value co-creation in project networks. *Industrial Marketing Management* 40 (8), 1377–1385.
- Moilanen, T. & Rainisto, S. 2009. How to brand nations, cities and destinations: a planning book for place branding. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Pasquinelli, C. 2010. The limits of place branding for local development: the case of tuscany and the Arnovalley brand. *Local Economy: The Journal of the Local Economy Policy Unit* 25 (7), 558–572.
- Purvis, R. L., Zagenczyk, T. J. & McCray G. E. 2015. What's in it for me? Using expectancy theory and climate to explain stakeholder participation, its direction and intensity. *International Journal of Project Management* 33 (1), 3–14.
- Rinaldi, C. & Cavicchi, A. 2016. Cooperative behaviour and place branding: a longitudinal case study in Italy. *Qualitative Market Research: An International Journal* 19 (2), 156–172.
- Ruusuvuori, J. 2010. Litteroijan muistilista. Teoksessa J. Ruusuvuori, P. Nikander & M. Hyvärinen (toim.) *Haastattelun analyysi*. Tampere: Vastapaino, 356–361.
- San Eugenio-Vela, J. & Barniol-Carcasona, M. 2015. The relationship between rural branding and local development. A case study in the Catalonia's countryside: Territoris Serens (El Lluçanès). *Journal of Rural Studies* 37, 108–119.
- Sloan, P. 2009. Redefining stakeholder engagement. *Journal of Corporate Citizenship* 36, 25–40.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. 5. uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

- Vuorinen, M. 2015. Organising capacity - a collective process leading to place branding : coordination, co-operation and engagement. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä studies in Humanities 246.
- Vuorinen, M. & Vos, M. 2013. Challenges in joint place branding in rural regions. *Place Branding and Public Diplomacy* 9 (3), 154–163.
- Warnaby, G. 2009. Towards a service-dominant place marketing logic. *Marketing Theory* 9 (4), 403–423.
- Zenker, S. & Erfgen, C. 2014. Let them do the work: a participatory place branding approach. *Journal of Place Management and Development* 7 (3), 225–234.

LIITE 1: HAASTATTELURUNKO

Mikä on henkilön rooli paikkaan liittyen?

Millainen verkosto ihmisiä osallistuu brändin ja paikan kehittämiseen? Ovatko kaikki olennaiset toimijat mukana?

Millainen henkilökohtainen visio sinulla on paikkabrändistä ja vastaako se yleistä käsitystä?

Onko visio yhdenmukainen? Miten toimitaan mahdollisten eriävien näkemysten kanssa?

Miten paikkabrändi on rakentunut? Miten siitä on lähdetty neuvottelemaan?

Onko sovittu yhteistä päämäärää vision saavuttamiseksi ja miten siitä on viestitty?

Mikä on edistänyt paikkabrändistä neuvottelua (yhteisen vision synnyttämistä, yhteisistä tavoitteista ja toimista sopimista)

Mikä puolestaan on vaikeuttanut sitä?

Miksi olet lähtenyt osalliseksi toiminnasta? Miksi mahdollisesti joku muu lähtisi?

Mikä toiminnassa on palkitsevaa?

Mikä kasvattaisi motivaatiota/lisäisi halukkuutta olla toiminnassa mukana?

Millaisia osallistumisen ja yhteistyön mahdollistajia ja esteitä tunnistat?