



TURUN KAUPPAKORKEAKOULU
Turku School of Economics

TUHANNEN SAAREN NAANTALIA RAKENTAMASSA

**Uuden kuntaidentiteetin muodostaminen kuntaliitoksen
yhteydessä**

Liiketaloustiede, markkinoinnin pro
gradu -tutkielma

Laatija
Noora Tilus 10251

Ohjaajat
KTT Rami Olkkonen
FM Helena Rusanen

4.8.2009
Turku

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
1.1	Kunnat muutosten keskellä	5
1.2	Paikan markkinoinnin käsite, nykytila ja soveltaminen kuntiin.....	8
1.3	Muut aiheesta tehdyt tutkimukset.....	10
1.4	Tutkimuksen tarkoitus ja rakenne	12
2	KUNNAN IDENTITEETIN ULOTTUVUUDET	14
2.1	AC ² ID-testi identiteetin osa-alueiden jäsentäjänä	14
2.2	Todellinen identiteetti	15
2.2.1	Paikan oma käsitys itsestään	15
2.2.2	Imagoressurit ja vetovoimatekijät	16
2.2.3	Kuntamarkkinoinnin kohderyhmät	18
2.3	Viestitty identiteetti	20
2.3.1	Paikan markkinoinnin toimenpiteet	21
2.3.2	Erilaisia toimenpiteitä eri kohderyhmille.....	24
2.4	Käsitetty identiteetti.....	26
2.4.1	Imago	26
2.4.2	Maine	28
2.5	Ihanteellinen ja haluttu identiteetti	31
2.5.1	Yhteisellä strategialla kohti uutta identiteettiä	31
2.5.2	Kuntaliitoksen haasteet ja mahdollisuudet markkinoinnissa	33
3	TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN.....	36
3.1	Tutkimusstrategia ja -menetelmä	36
3.2	Tutkimuskohteen valinta.....	38
3.3	Aineiston keruu	39
3.4	Aineiston analyysi ja tulkinta.....	41
3.5	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi.....	43
4	LIITOSKUNTIEN IDENTITEETTIEIDEN ULOTTUVUUDET JA YHTEISEN TAVOITEIDENTITEETIN RAKENTUMINEN	47
4.1	Naantalien kuntaliitos.....	47
4.2	Liitoskuntien todelliset identiteetit	52
4.3	Liitoskuntien viestitetyt identiteetit.....	55
4.4	Liitoskuntien käsitetyt identiteetit	60
4.5	Mahdollisuudet ja haasteet yhteisen tavoiteidentiteetin muodostamisessa..	63

4.6	Yhteenveto tutkimuksen tärkeimmistä empiirisistä havainnoista	68
5	JOHTOPÄÄTÖKSET	74
5.1	Tutkimuksen teoreettinen kontribuutio	74
5.2	Suosituksset kunnanjohdolle	80
5.3	Suosituksset jatkotutkimukselle	81
6	YHTEENVETO	83
	LÄHTEET	86
	LIITTEET	
LIITE 1	HAASTATTELUTEEMAT	92
LIITE 2	HAASTATTELUKYSYMYKSET	93
LIITE 3	NAANTALI 1.1.2009	95

KUVIOT

Kuvio 1	AC ² ID-testin organisaation viisi identiteettiä.....	14
Kuvio 2	Kaupunkimaiseen rakenne	29

TAULUKOT

Taulukko 1	Tutkimuksen empiirisen osuuden suhde osatavoitteisiin ja teoriaan ..	42
Taulukko 2	Liitoskuntien tietoja	47
Taulukko 3	Liitoskuntien identiteettitekiäjiä	52
Taulukko 4	Tutkimuksen keskeisimmät havainnot	69

1 JOHDANTO

1.1 Kunnat muutosten keskellä

Suomalaiset kaupungit, kunnat ja kaupunkiseudut ovat viime vuosina joutuneet monien uusien haasteiden eteen. Voimakas kotimaan sisäinen muuttoliike on luonut yhä enemmän sekä muuttovoitto- että muuttotappiokuntia, joilla molemmilla on omat haasteensa kohdattavanaan. Ihmisten ja yritysten niin kansallisesti kuin kansainvälisesti kasvanut liikkuvuus on myös pakottanut kunnat kiinnittämään entistä enemmän huomiota yritysten toimintaympäristöön sekä kansalaisten asuin- ja elinympäristöön, vaikka kuntatalouteen kohdistuneet leikkaukset ovat kaventaneet mahdollisuuksia uudistamiseen ja kehittämiseen. Samalla Euroopan unionin ohjelmallinen aluepolitiikka pakottaa eri toimijoita yhä tiiviimpään yhteistyöhön. (Kostiainen 2001, 9.) Kotlerin (1982, 8) mukaan voittoa tavoittelemattomat organisaatiot havahtuvat huomaamaan markkinoinnin tarpeellisuuden viimeistään silloin, kun heidän markkinoillaan jokin muuttuu. Kaupungit, kunnat ja alueet ovatkin havahtuneet yhä kiristyvään kilpailutilanteeseen ja alkaneet yhä aktiivisemmin kehittää omia imagojaan, minkä toivotaan parantavan niiden asemaa alueiden välisessä kilpailussa. (Äikäs 2004, 11.)

Viime vuosina yhä yleistyneet kuntaliitokset ja niistä seuranneet muutokset kunnissa tuovat oman lisänsä kiristyvään kilpailuun. Suomen kunnat ja kaupungit ovatkin suurten, historiallisten muutosten keskellä, kun rajoja poistetaan, kuntia yhdistetään ja palvelurakenteita uudistetaan yhteistyön myötä. (Seppälä 2007, 3.) Vielä vuonna 2008 Suomessa oli 415 kuntaa, mutta vuoden 2009 alun 32 kuntaliitoksen myötä, joista merkittävä osa oli monikuntaliitoksia, väheni kuntien määrä 67:llä eli putosi 348 kuntaan (Kunnat.net – Kuntaliitokset).

Kunnat voivat yhdistyä joko lakkauttamalla kaikki yhdistyvät kunnat ja perustamalla uuden kunnan tai liittämällä yhden tai useamman kunnan toiseen kuntaan. Vuoden 2009 kuudestatoista kaksikuntaliitoksesta vain kaksi on uusia kuntia, kun kuudestatoista monikuntaliitoksesta kymmenen on uusia kuntia. Tähän asti kuntajaon muutokset ovat olleet Suomessa valtaosin kaksikuntaliitoksia, jossa toinen kunta on liittynyt toiseen tai molemmat kunnat on lakkautettu, ja on perustettu uusi kunta. Monikuntaliitos, joka on noussut erityisesti vuoden 2009 ilmiöksi, on yleistermi, joka pitää sisällään sekä kunnan laajentumisen liitoksen ansiosta että kuntien yhdistymisen uudeksi kunnaksi. Yhtenä monikuntaliitosten suuren suosion syynä on varmasti niihin rohkaiseminen yhdistymisavustuksin. Aiempi kuntalaki ei kannustanut siihen, että samalla kertaa olisi toteutettu monen kunnan liitos, mutta nykyään yhdistymisavustus kasvaa kuntien lukumäärän kasvaessa. Avustusjärjestelmä on myös porrastettu siten, että yhdistymisavustukset

ovat suurimmillaan vuosina 2008–2009 toteutettavissa liitoksissa, ja siitä ne laskevat runsaalla viidenneksellä vuosiin 2010–2011 ja siitä edelleen runsaalla viidenneksellä vuosiin 2012–2013. (Koski 2008, 10–12.)

Myöskään maailmalla kuntaliitokset eivät ole uusi ilmiö. Tanskassa ja Etelä-Afrikassa kuntien määrä pudotettiin kerralla kolmasosaan entisestä. Muita maita, joissa kuntaliitoksia on toteutettu suurimittakaavaisesti, ovat Uusi-Seelanti, Australia, Japani, Kanada, USA ja Iso-Britannia. Maakuntatason purkaminen tuntuu olevan siis trendi-ilmiö myös maailmalla. Esimerkiksi Australiassa ollaan erittäin tyytyväisiä Viktorian kuntaliitoksen tuloksiin, sillä kunnat vahvistuivat ja johtaminen tehostui. Kuitenkin Melbournenkin ensimmäinen yhdistymisyritys naapurikuntiensa kanssa epäonnistui 1980-luvulla, pääsyyinä naapurikuntien vastustus liitosta kohtaan. Ne olivat halukkaita hyötymään kaupungista ja sen palveluista, mutta siitä huolimatta vastustivat liitosta, luultavasti tiedonpuutteen ja epävarmuuden vuoksi. (Taavitsainen 2007.)

Kuntien strateginen yhdistyminen merkitsee sitä, että kuntaliitos mahdollistaa kuntien resurssien tehokkaamman kohdentamisen ja kunnat pystyvät nykyistä paremmin vastaamaan edellä mainittuihin tulevaisuuden haasteisiin. Kuntaliitos itsessään ei kuitenkaan ole mikään ratkaisu varmistuen kustannussäästöjä ja edistään palvelujen laatua ja tuottavuutta. Uusia mahdollisuuksia on nyt tarjolla, mutta niiden hyödyntäminen, kuntien voimavarojen tehokkaampi kohdentaminen ja kuntalaisten vaikutusmahdollisuuksien turvaaminen edellyttävät kunnilta selkeitä tavoitteita. (Kunnat.net – Strategisen yhdistymisen kriteerit.) Avoin toiminta ja kuntalaisten etujen takaaminen jatkossakin ovat erityisen tärkeitä asioita, sillä asukkaat ovat olleet erittäin huolissaan liitoksista ja niiden vaikutuksista heidän jokapäiväiseen elämäänsä. Suurimpina pelkoina ovat yleensä, että syrjäytyneet alueet syrjäytyvät entisestään, pienet kunnat jäävät suurten jalkoihin ja peruspalvelujen laatu heikkenee, tai että peruspalvelut keskittyvät pikkujalajaa kaupunkiin ja välimatkat pitenevät. (ks. esim. Kuntaliitos saa ristiriitaisen... 2008.)

Kunnissa käynnissä olevasta muutosmyllerryksestä ja alati kiristyvästä kilpailusta johtuen kaupunkien ja kuntien markkinoinnin tarve on lisääntynyt viime vuosina voimakkaasti. Kunnat ovat pakotettuja miettimään markkinointi- ja viestintästrategioitaan pysyäkseen mukana jatkuvasti kovenevassa kilpailussa asukkaista, yrityksistä sekä vierailijoista. (Kuntamarkkinointi nojaa... 2006). Vaikka menestyksekkäs kuntamarkkinointi perustuu ennen kaikkea kunnan todelliseen substanssiin ja potentiaaliin, niin väitetään, että muutostilanteessa ja alueiden välisessä kilpailussa parhaiten tulevat menestymään ne alueet, jotka ovat taitavimpia markkinoimaan itseään ja kehittämään yhteistyötä kaikkien toimijoiden kanssa. Rainiston mukaan alueen menestys riippuu sen tahtotilasta, arvoista, luovuudesta ja organisaatiosta enemmän kuin paikan sijainnista tai esimerkiksi luonnonvaroista. (Rainisto 2002.) Uusissa liitoskunnissa on erityisen tärkeää, että uuden kunnan imagosta ja identiteetistä rakennetaan vahva ja yhtenäinen. Onnistunut muutos kuntaliitoksessa edellyttää vahvaa tahtoa, selkeää muutosviestintää

sekä määrätietoista panostamista kilpailukykyyn. Sen yhtenä tekijänä on kunnan maine, joka taas on vahvasti sidoksissa kunnan identiteettiin ja imagoon. (Seppälä 2007, 3.)

Imagonrakentaminen ja maineenhallinta ovat kuntamarkkinoinnin tärkeitä osia. Maine on kulttuurista ja sosiaalista todellisuutta, mutta vaikutuksiltaan se voi olla yhtä tyrmäävä kuin fyysinen todellisuus. Yritysten, yhdistysten, laitosten, järjestöjen ja puolueiden menestys riippuu paljolti siitä, millainen maine niillä on: millaisia käsityksiä ja mielikuvia ihmisillä niistä on. Maine ja mielikuva- eli imagotekijät ohjaavat vahvasti ihmisten tekemiä valintoja ja päätöksiä. Hyvä maine ja imago herättävät ihmisissä luottamusta, huonon toimiessa päinvastoin. (Karvonen 1999, 18.) Nykyisessä markkinoinnin ja viestinnän lisääntyvässä paineessa kaupungit ja kunnat ovat suorastaan pakotettuja luomaan itselleen imagoja, panostamaan markkinointiin ja tuottamaan mainoskampanjoita. Pakon edessä tuotetut imagokampanjat kuitenkin vain samankaltaistavat kaupunkien viestinnällistä kuvaa, eivätkä johda erottautumiseen muista paikoista. (Äikäs 2004, 25.) Tuntuukin, että paikoilla on useimmiten enemmän tahtoa kuin taitoa imagon suunnitteluun ja rakentamiseen sekä ylläpitoon. (Äikäs 2004, 11.) Paikat vaikuttavat usein kärsivän markkinointiosaamisen puutteesta, mikä ei sinänsä ole mikään ihme, sillä markkinointi on suuri haaste myös useimmille yksityisille yrityksille, puhumattakaan julkisista organisaatioista. (Rainisto 2004, 9.)

Paikkaorganisaatiot eivät ole vielä tottuneet ajattelemaan samalla tavalla markkina- lähtöisesti yritysorganisaatioiden tapaan. Kunnat julkisina organisaatioina ovat toimintatavoiltaan kovin erilaisia kuin voittoa tavoittelevat yritysorganisaatiot. Paikkatuote on myös markkinoitavana erilainen ja paljon monitahoisempi kuin yritysten markkinointitavat ja palvelut. (Rainisto 2004, 10.) Paikkojen pitäisi silti pyrkiä markkinoimaan ja brändäämään itseään yhtä tehokkaasti ja hienostuneesti kuin yritykset markkinoivat tuotteitaan ja palvelujaan. (Rainisto 2005, 37). Se on mahdollista, sillä vaikka paikkabrändeissä ja yritysbrändeissä onkin perustavanlaatuisia eroja, on niissä myös paljon samankaltaisuuksia. Täten paikat voivat halutessaan ottaa tehokkaasti mallia yritysten imagon- ja identiteetinrakennus- sekä brändäyskeinoista, kunhan niitä osataan soveltaa paikkoihin oikein. (Kavaratzis & Ashworth 2008, 158–159.)

Ympäri Suomea käynnissä olevien kuntaliitosten johdosta on paikan markkinoinnista ja brändämisestä tullut entistä ajankohtaisempaa. Liitoksissa syntyvät suurkunnat tarvitsevat aktiivista ja hyvin suunniteltua markkinointia vetovoimamyötyjen saamiseksi ja alueen taidokas markkinointi ei synny pelkästään hallinnollisten päätösten kautta. (Rainisto 2008b, 9–10.) Toimintaympäristön muuttuminen edellyttää kunnilta elinvoimaisuutta ja halua ja taitoa sopeutua. (Kunnat.net – Kuntaliitokset.) Näin liitosten kautta syntyy voimakkaampia yksiköitä, joiden tulisi pystyä myös markkinoimaan itseään entistä paremmin (Rainisto 2004, 30). Kuntaliitoksessa kuntien uuden kokonaisuuden ei tulisi muodostua pelkästä yhdistyneiden kuntien summasta, vaan sen tulisi olla jotakin enemmän.

1.2 Paikan markkinoinnin käsite, nykytila ja soveltaminen kuntiin

Paikan markkinointi (en. place marketing) on nykymuodossaan varsinaisesti vasta viime vuosikymmenten ilmiö, vaikkakin paikkojen myyntiä (en. place selling) on harjoitettu jo 150 vuoden ajan (Rainisto 2002). Kun aiemmin paikan myynti oli melko yksipuolista markkinointia, jossa tarjottiin valmiin paikan tuote- ja palvelupakettia, on uuden paikan markkinoinnin lähtökohta asiakkaan tarpeissa. Kokonaisuus, jota paikka tarjoaa, tulisi räätälöidä asiakkaan tarpeiden mukaan siten, että asiakas saa ratkaisun ongelmaansa ja liiketoimintaan lisäarvoa. (Rainisto 2004, 13.)

Paikan merkkituotteistaminen (en. place branding) taas on uusi käsite, josta ei aiemmin ole paljoa tutkimustietoa. (Rainisto 2002.) Keskeisiä merkkituotteistamisen käsitteitä ovat *identiteetti* ja *imago*, joiden kautta muodostetaan ja vahvistetaan brändiä, kohennetaan vetovoimaa ja lisätään paikan houkuttelevuutta (Rainisto 2004, 16). Paikan merkkituotteistaminen on vetovoiman kasvattamista, missä keskeistä on paikan identiteetin eli sielun luominen. Rainisto ennustaa, että niin kansallisen kuin kansainvälisen alueidenvälisen kiristyvän kilpailun ansiosta paikan brändäys tulee olemaan ensi vuosikymmenen nopeimmin kasvava ilmiö markkinoinnin lajeista. (Rainisto 2008a.)

Paikkojen, kaupunkien ja alueiden markkinointia on lähestytty kirjallisuudessa usean eri käsitteen avulla. Käytettyjä termejä ovat muun muassa paikkojen myynti, paikkojen markkinointi, kaupunkimarkkinointi, matkailumarkkinointi, strateginen markkinoinnin suunnittelu sekä kaupunkisuunnittelu. (Kostiainen 2001, 15.) Siksi myös tässä tutkielmassa käsitellään samaa asiaa useilla eri termeillä, ja niitä kaikkia voidaan soveltaa kuntien markkinointiin. Suomessa paikan ja alueen markkinoinnin teoriaa on sovellettu erityisesti kuntien, kaupunkien, maakuntien ja muiden yhtenäisten alueiden (esimerkiksi Järvi-Suomi, Saariston rengastie) markkinointiin. Paikan markkinointiin on myös erikoistunut turkulainen PLACE bränditoimisto, jonka missiona on ”edistää asiakkaan kilpailukykyä kokoamalla paikan voimavarat viestinnän ja markkinoinnin vaikuttavuuden moninkertaistamiseksi”. Heidän paikan markkinoinnin palveluihinsa kuuluvat yhteis- markkinointi ja brändien suunnittelu, erilaiset viestintä- ja markkinointivalmennukset sekä kampanjat, selvitykset ja tutkimukset. (PLACE – Bränditoimisto.)

Paikan brändäämisen ajatus keksittiin koetettaessa löytää yhä sopivampia ja tarkoituksenmukaisempia lähestymistapoja paikan markkinointiin. Silloin kehittyi ajatus, että alun perin tuotteiden brändäämisestä kehitettyä yrityksen brändäämistä sekä yrityskuvan ja -identiteetin rakentamista voisi soveltaa paikan markkinointiin. Paikkabrändit eroavat pohjimmiltaan tuote- ja yritysbrändeistä, mutta se ei tarkoita sitä, ettei niitä voisi käsitellä kuten yritysbrändejä, sillä paikan markkinoinnilla ja yrityksen brändäämisellä on kuitenkin todettu olevan paljon yhteistä. Sekä paikan markkinoinnilla että yrityksen merkkituotteistamisella on monitieteelliset juuret, ne kohdistetaan monille erilaisille sidosryhmille, ja ne ovat aineettomia ja monimutkaisia prosesseja, jotka kä-

sittelevät monia erilaisia identiteettejä. Molemmissa pitää myös ottaa huomioon yhteiskuntavastuu, ja molemmat tarvitsevat toimiakseen pitkän aikavälin kehittämistyötä. (Kavaratzis & Ashworth 2008, 158–159.)

Näin ollen kuntien on mahdollista ja niiden tulisi pyrkiä markkinoimaan itseään liikeyritysten tapaan ja vähitellen brändäämään toimintaansa. Se ei kuitenkaan ole aivan niin yksinkertaista, sillä paikat eivät ole yrityksiä: julkinen organisaatio ja liikeyritys poikkeavat toisistaan jo toimintaperiaatteiltaan. Tästä syystä yritysten markkinointia ei voi aivan suoraan soveltaa kuntiin, vaan toteutus täytyy hoitaa joissain kohdin hieman eri tavoin. (Rainisto 2008b, 46.) Paikat eivät ole tuotteita eivätkä yrityksiä perinteisessä mielessä. Ne voivat toki ottaa oppia perinteisistä brändäämisen sovelluksista, mutta paikan brändääminen on kuitenkin aivan oma erityinen brändäämisen muotonsa. (Kavaratzis & Ashworth 2008, 159.)

Tuotemerkin rakentamisen tulee lähteä liikkeelle aina organisaation visiosta ja missiosta. Liikeyrityksen perimmäinen missio on usein voiton tuottaminen, mikä ei ole kuitenkaan kuntien ja kaupunkien ykköstavoite. (Rainisto 2008b, 48–49.) Kuntien perimmäinen tarkoitus on huolehtia asukkaiden hyvinvoinnista ja kehittää aluetta parhaansa mukaan (Tyry-Salo 2004, 7). Kaupungilla ja yrityksellä on molemmilla omat sidosryhmänsä, jotka myös hieman vaihtelevat. Yrityksen lukuisten sidosryhmien avainasemassa ovat omistajat, henkilöstö ja asiakkaat. Kaupungin sisäisiin sidosryhmiin kuuluvat asukkaat, järjestöt, luottamuselimet, henkilöstö ja elinkeinoelämä. Ulkoisiin sidosryhmiin lukeutuvat valtio ja muut kunnat, hankkijat ja rahalaitokset. Kaupungille asukas on asiakas, ja kaupunki on olemassa ja toimii asukastaan varten. (Rainisto 2008b, 48–49.) Tuotteena kaupunki on monimutkainen ja aineeton. ”Kulutettaessa kaupunkia” ei tuotteeseen synny omistusoikeutta, eikä huonoina aikoina kaupunkia voi ottaa pois tuotannosta. (Kostiainen 2001, 10.)

Koska kunnan ja yrityksen kohdalla liikkeelle lähdetään eri tarkoitusperistä, vaikuttaa se brändinrakentamisprosessin intensiivisyyteen. Myös päätöksentekojärjestelmien eroavaisuudet ja kaupungeissa huomioonotettavat poliittiset elementit hidastavat julkisen organisaation reagointimahdollisuuksia yrityksiin verrattuna. Tuotemerkki ei myöskään samalla tavalla ole kaupungille itsetarkoitus, kun yritykselle se on usein liiketoiminnan ydin. (Rainisto 2008b, 48–49.) Myös markkinoinnin työkalujen käytössä on eroja yritysten ja voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden välillä. Herronin¹ mukaan kunta voikin pitkälti hyödyntää yrityksiltä sovellettuja keinoja markkinoinnissaan, mutta sillä on esimerkiksi vähemmän mahdollisuuksia käyttää hintaa tehokkaana markkinoinnin työkaluna yritysten tavoin (Rainisto 2008b, 48).

¹ Alkuperäinen lähde: Herron (1997) *Marketing nonprofit programs and services*. Jossey-Bass Publishers: San Francisco, Kalifornia.

Koska julkisen organisaation tavoite ei varsinaisesti ole voitontuottaminen, joutuvat kuntien markkinointitoimenpiteet myös helposti suurennuslasin alle ja julkiseen tarkasteluun. Paljonko rahaa on suotavaa käyttää markkinointiin, kun perimmäinen tarkoitus on kuntayhteisön hyvinvointi? (Kotler 1982, 9.) Toisaalta, jotta kunta säilyttäisi kilpailukykynsä ja pystyisi jatkossakin edistämään hyvinvointia ja kehitystä alueellaan, tarvitsee se tuloja ja näkyvyyttä, sekä asukkaita, yrityksiä ja vierailijoita tuomaan niitä. Tavoittaakseen nämä tärkeät ryhmät tarvitsee kunta suunnitelmallista markkinointia sekä vetovoimaisen imagon ja maineen, jotka pohjautuvat vahvaan identiteettiin.

1.3 Muut aiheesta tehdyt tutkimukset

Paikan markkinoinnista ei ole tehty paljon empiiristä tutkimusta, eikä paikkojen kehittämistä ole tarkasteltu aikaisemmin juuri lainkaan markkinoinnin näkökulmasta. Tarkastelijat ovat olleet ennemminkin yhteiskuntatieteilijöitä, maantieteen tai talousmaantieteen edustajia, arkkitehtejä, poliitikkoja ja kansantaloustieteilijöitä. (Rainisto 2004, 10–12.)

Suomessa alan pioneerina voidaan pitää tekniikan tohtori Seppo Rainistoa, joka on tutkinut paikan markkinointia keskittyen paikan brändäämiseen ja sen mahdollisuuksiin. Hänen lisensiaatintutkimuksensa oli ensimmäinen paikan markkinoinnin ja brändäyksen jatkotutkinto-opinnäytetyö Suomessa. Siinä Rainisto on pyrkinyt saamaan yritysten menestyksekkäästi hyödyntämää markkinoinnin teoriaa ja parhaita käytäntöjä myös paikkojen tehokkaaseen käyttöön, ja se on tehty erityisesti Helsingin seudun ja Lahden tapauksena. (Rainisto 2008b, 9.) Hän jatkoi samasta aiheesta myös väitöskirjassaan, joka käsittelee onnistuneen paikan markkinoinnin teoreettista viitekehystä neljän tapauksena. (Rainisto 2003, 1.) Postdoc-tutkimuksessaan Rainisto tunnistaa ja analysoi suomalaisten kaupunkiseutujen imagotyön kehittämisen työkaluja ja toteutuksen parhaita käytäntöjä tapausseutuina Iisalmi, Jyväskylä, Kouvola, Nokia, Savonlinna, Valkeakoski ja Vammala. Tutkimuksessaan Rainisto pyrki myös konkretisoimaan paikkojen imagotyöhön liittyviä tutkimushavaintoja numeeriseen muotoon 40 tekijästä muodostuvan kyky- ja kapasiteetti-indeksin avulla. (Rainisto 2006.)

Zimmerbauer (2005; 2007a; 2007b, 2008) sekä Zimmerbauer ja Korpimäki (2006) ovat tutkineet alueiden ja kuntien imagoja ja identiteettejä, imagon vaikutusta muuttoliikkeen hallintaan ja seutukuntien imagon kehittämisen haasteita. Zimmerbauer on tutkinut imagonrakentamista myös kuntarakenteen muutoksen yhteydessä, tutkimuskohteinaan Seinäjoen ja Peräseinäjoen kuntien yhdistyminen.

Suomen kuntaliitto on myös selvittänyt kuntien markkinoinnin ja viestinnän nykytilaa laajoilla markkinointi- ja viestintätutkimuksilla. Markkinointitutkimuksessa selvitet-

tiin kuntien markkinoinnin suunnittelua, resursseja, tavoitteita, kohderyhmiä, palveluja ja tuotteita, muuttohoukuttimia, markkinointiviestintää, mainostoimistoyhteistyötä sekä markkinoinnin haasteita ja kehityskohteita. Viestintätutkimus käsitteli erityisesti kuntien viestinnän suunnittelua ja roolia kunnissa, resursseja, kehittämiskohteita, asukas- ja asiakasviestintää, henkilöviestintää, mediaviestintää sekä verkkoviestintää. Kumpikaan tutkimus ei käsittele markkinointia ja viestintää kuntaliitoksen näkökulmasta. (Kuntien markkinointitutkimus 2005 ja Kuntien viestintätutkimus 2005.)

Puustinen (1998) on tarkastellut kaupungin ja maalaiskunnan yhdistymisprosessia ja kuntaliitosten problematiikkaa kolmen tapaustutkimuksen: Jyväskylän, Porvoon sekä Pieksämäen avulla. Tutkimuksessa kuntaliitoksille hahmottuu monia edellytyksiä ja esteitä, joista yhtenä käsitellään kuntien imagoja ja identiteettejä ja niiden eroavaisuuksia. Puustinen on lähestynyt aihetta tutkimuksessaan kuntalaisten näkökulmasta.

Useimmat kuntaliitoksia koskevat selvitykset ovat käsitelleet ennemminkin yhdistymisen edellytyksiä seurausvaikutusten sijaan, ja tarkastelun painopiste on usein ollut kunnallishallinnon tai -talouden kysymyksissä. Kuntaliitosten eduista ja haitoista ei ole olemassa kovin paljon yksiselitteistä tietoa, joten pohdinta jää usein pelkäsi asennetaison väittelyksi. (Leinamo 2004, 9.) Etenkin asukkaiden asenteista saadaan vähän väliä lukea lehdistä, ja niiden pohjalta muodostetaan helposti mielipiteitä liitosten mahdollisista vaikutuksista.

Leinamo (2004) on tutkinut kuntaliitosten seurannaisvaikutuksia pitkällä aikavälillä kylien ja kuntalaisten näkökulmasta. Hänen tutkimuksessaan verrataan kuntaliitosta edeltävää itsenäisten kuntien tilannetta nykyhetkeen, jolloin yhdistymisestä on kulunut aikaa noin 30 vuotta. Lisäksi liitosalueiden tilaa vertaillaan itsenäisinä pitäytyneiden kuntien kanssa. Tutkimuksen pääteemat olivat liitoskuntien rakenteellinen kehittyminen sekä kuntalaisten arkipäivän todellisuus, joiden avulla pyrittiin saamaan kokonaiskuva kuntaliitosten eduista ja haitoista. Tutkimustuloksista käy ilmi, että kuntien yhdistymisen seuraukset ovat varsin yksilöllisiä, eikä kuntien väkiluvuilla, etäisyydellä tai poliittisella paikkajakaumalla ole selvää yhteyttä liitosalueen myöhempään kehitykseen. (Leinamo 2004, 11–14, 130.)

Voidaan siis todeta, että paikan markkinointi on viime vuosina noussut yhä tutkittummaksi ilmiöksi, ja että kuntaliitoksistakin löytyy jo jonkin verran tutkimusta. Silti näitä ei ole tutkimusaiheena vielä juurikaan yhdistetty, eli tutkittu miten paikan markkinointi ja imagorakennus tulisi erityisesti ottaa huomioon kuntaliitoksen yhteydessä, kun monen kunnan markkinointikäytännöt, identiteetti ja imago tulisi sulauttaa yhteen mahdollisimman kitkattomasti ja menestyksekkäästi.

1.4 Tutkimuksen tarkoitus ja rakenne

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kuvata, *miten monikuntaliitoksen juuri toteuttanut kunta rakentaa yhteistä uutta identiteettiä kuntaliitoksen alkuvaiheessa*. Tutkimuksessa identiteetti on jaettu eri osiin, ja se sisältää kuntien itse käsittämän identiteetin, niiden markkinointitoimenpiteet, imagon, maineen, sekä tavoitetilan kuntaliitoksen jälkeen. Tutkimuksen tarkoitus voidaan jakaa seuraaviin *osatavoitteisiin*:

- Muodostaa käsitys siitä, millainen on liitokseen osallistuvien kuntien todellinen identiteetti ennen kuntaliitosta.
- Kartoittaa, minkälaisia markkinointitoimenpiteitä kukin kunta on ennen liitosta itsenäisesti harjoittanut.
- Hahmottaa, millainen on kunkin kunnan kuntaliitosta edeltävä imago ja maine.
- Tutkia, millaisena kukin kunta näkee tulevan yhteisen tavoiteidentiteetin ja millaisin toimenpitein kunkin osapuolen mielestä siihen päästään.

Osatavoitteiden avulla kuvataan kuntien lähtökohtia ennen liitosta, tutkitaan kuntien identiteetin eri ulottuvuuksia sekä etsitään niiden välillä mahdollisia yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia, näin pyrkien luomaan hyvää pohjaa tutkimuksen päätavoitteen monipuoliselle tarkastelulle.

Käsityksen muodostaminen kunkin liitoskunnan todellisesta identiteetistä on tärkeää, jotta tiedetään kunkin kunnan lähtötilanne heidän identiteettinsä, resurssiansa, vetovoi-matekijöidensä ja tavoitteidensa suhteen. Kartoittamalla kuntien tähänastiset markkinointitoimenpiteet sekä mahdollinen imago ja maine, saadaan arvokasta tietoa niiden potentiaalista ja hyvistä käytännöistä, joita on mahdollista soveltaa uudessa kunnassa. Lopuksi selvittämällä kunkin entisen kunnan tavoitteita ja ajatuksia ihanteellisesta uudesta identiteetistä ja sen saavuttamisesta, pystytään kartoittamaan yhteisiä sekä eriäviä ajatuksia, täten pyrkien luomaan entistä vahvempaa yhteistä identiteettiä.

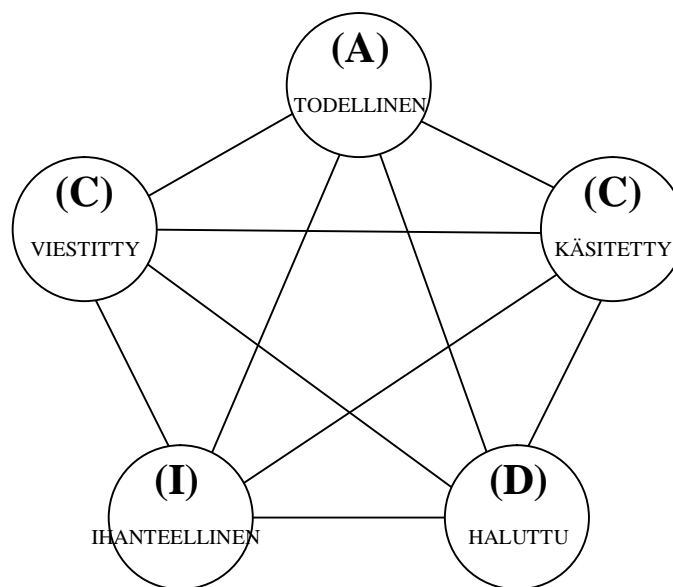
Kuten edellisissä kappaleissa todettiin, vaikka kuntien markkinointi ja imagotyö ovat tulleet yhä tutkitummiksi aiheiksi, ei kuntaliitosten yhteydessä tapahtuvaa identiteetin- ja imagonrakennustyötä ole vielä juurikaan tutkittu. Sen sijaan kuntaliitoksia koskevissa tutkimuksissa on keskitytty pikemminkin hallinnollisiin kysymyksiin tai asukkaiden näkökulmaan. Tutkimuksen tekevät erittäin relevantiksi juuri edellä mainitut syyt sekä aiheen ajankohtaisuus. Tutkimus suoritetaan tapaustutkimuksena tutkimalla teemahaastattelujen avulla yhtä kuntaliitosta ja sen eri osapuolia. Tutkimuskohteeksi on valittu Naantalin kuntaliitos, missä 1.1.2009 Merimaskun, Rymättylän ja Velkuan kunnat yhdistyivät Naantalin kaupunkiin. Parhaassa tapauksessa tutkimuksesta on hyötyä tutkimuksen kohteena olevalle uudelle kaupungille sekä muille liitosvaiheessa oleville, uutta identiteettiään rakentaville kunnille ja kaupungeille.

Seuraava luku muodostaa tutkimuksen varsinaisen teoreettisen viitekehyksen, johon empiirisen osion tuloksia verrataan. Tässä tutkimuksessa käytetään mallia, jossa organisaation identiteetti on jaettu viiteen eri tyyppiin: todelliseen, viestittyyn, käsitettyyn, ihanteelliseen sekä haluttuun identiteettiin. Kunnan uuden identiteetin rakentamisen osa-alueita tarkastellaan näiden viiden identiteettityypin avulla, ja näin luodaan pohja tehokkaalle, selkeälle ja monipuoliselle tutkimukselle. Luvussa kolme käsitellään tutkimuksen metodologisia valintoja, kuten tutkimusstrategiaa, aineiston keruuta ja analyysiä sekä tutkimuksen luotettavuutta. Luvussa neljä esitellään tutkimuskohde sekä tutkimuksen tulokset ja luvun viisi johtopäätösosiossa tarkoituksena on tutkia tutkimukseen valittujen teorioiden pätevyyttä Naantalin kuntaliitoksen kohdalla, antaa toimenpidesuosituksia ja nostaa tarkasteluperspektiiviä tapaustutkimusta yleisemmälle tasolle. Luvussa kuusi tutkimuksen pääkohdat vedetään lyhyesti yhteen.

2 KUNNAN IDENTITEETIN ULOTTUVUUDET

2.1 AC²ID-testi identiteetin osa-alueiden jäsentäjänä

Balmer ja Soenen (1999) ovat kehittäneet ACID-testiksi kutsutun mallin, jota Balmer (2001) myöhemmin muokkasi AC²ID-testiksi. Malli on tarkoitettu organisaation identiteetin eri osa-alueiden arviointiin, muutostilanteisiin ja uudelleenrakentamiseen esimerkiksi yritysten fuusioiden yhteydessä (Kuvio 1).



Kuvio 1 AC²ID-testin organisaation viisi identiteettiä (Balmer 2001, 12.)

Yllä kuvattu malli määrittelee organisaation viisi eri identiteettiä; todellisen (en. actual), viestityn (en. communicated), käsitetyn (en. conceived), ihanteellisen (en. ideal) sekä halutun (en. desired) identiteetin. Nimi AC²ID tulee siis käsitteiden englanninkielisistä nimistä. Todellinen identiteetti kuvaa organisaation nykyistä todellista tilaa, kun viestitty identiteetti taas kuvaa niitä kaikkia markkinointitoimenpiteitä, joita organisaatio käyttää, ja viestejä, joita se tahallisesti tai tahattomasti viestii. Käsitetty identiteetti kuvaa organisaation imagoa ja mainetta muiden silmissä, ja ihanteellinen sekä haluttu identiteetti ovat tiloja, joihin organisaatio pyrkii. (Balmer 2001, 17–18.) Organisaatiolla voi olla erilaisiakin identiteettejä ja eri kohderyhmille jopa tarvitaan erilaisia imagoja (Äikäs 2004, 46), mutta niiden tulisi olla pohjimmiltaan sopusoinnussa keskenään. Merkittävät epäsuhdat eri identiteettien kesken voivat aiheuttaa hämmennystä ja vääriä viestejä organisaation sidosryhmissä. (Balmer & Greyser 2002, 72–75.) ACID-testiin liittyen Balmer ja Soenen kehittivät RED ACID-test -prosessin, jolla ACID-testistä var-

sinaisesti hyödytään. Siinä kartoitetaan (en. reveal) ensin organisaation viisi eri identiteettiä, jonka jälkeen tutkitaan (en. examine) eri identiteettien mahdollisia eroavaisuuksia vertaamalla jokaista eri identiteettityyppiä keskenään. Sen jälkeen diagnosoidaan (en. diagnose) mahdolliset ongelmat ja tarvittavat muutokset. (Balmer & Soenen 1999, 85–89.) Balmer kehitti RED-prosessin myöhemmin AC²ID-testin myötä REDS-prosessiksi, jolloin viimeinen vaihe oli tarvittavalle muutokselle sopivan strategian (en. strategy) valitseminen. (Balmer 2001, 18–19.)

Balmerin AC²ID-testiä voidaan soveltaa yritysten lisäksi myös kaupunkien identiteettien analyysiin. Tämän todistaa tutkimus, missä AC²ID-testin avulla on tutkittu englantilaisen Bradfordin kaupungin brändipotentiaalia sekä aukkoja sen todellisen ja viestityn identiteetin välillä. (Trueman, Klemm & Giroud 2004, 319.) Koska testiä on siis ennenkin käytetty kaupungin identiteettien analyysiin ja se auttaa jäsentämään kaupungin identiteetin rakentamisen eri osa-alueita, käytetään sitä tässä tutkimuksessa teoreettisen viitekehyksen jäsentäjänä. Tässä tutkimuksessa ihanteellinen identiteetti ja haluttu identiteetti on yhdistetty, sillä ne ovat käsitteinä niin lähellä toisiaan, että niitä on tarpeetonta tarkastella erillisinä kokonaisuuksinaan. Myöhemmin niistä käytetään usein myös yhteistermiä tavoiteidentiteetti.

2.2 Todellinen identiteetti

Todellinen identiteetti (en. actual) koostuu organisaation nykyisistä todellisista ominaisuuksista kuten arvoista, omistussuhteista, organisaation rakenteesta, markkinoista, tarjotuista tuotteista ja palveluista sekä yleisestä suorituskyvystä. (Balmer & Soenen 1999, 83; Balmer 2001, 17.) Paikan ollessa kyseessä aineksiksi voidaan lukea myös nähtävyydet, maisema, luonto, elinkeinot, tuotteet, yritykset, infrastruktuuri, paikan historia, asukkaat, rakennukset, toistuvat tapahtumat, kansanperinteet ja kuuluisuudet. (Karvonen 2001, 48.) Tässä tutkimuksessa Balmeria & Soenena sekä Karvosta mukailien paikan todellisen identiteetin aineksiksi luetaan paikan identiteetti eli oma käsitys itsestään, sen vetovoimatekijät ja imagoressit sekä painotukset markkinoinnin kohderyhmissä.

2.2.1 Paikan oma käsitys itsestään

Organisaation *identiteetillä* tarkoitetaan sen käsitystä omasta itsestään, kuten ihmisen käsitystä omasta itsestään, meidän individuaalista identiteettiämme. Se muodostuu organisaation historiasta, sen filosofiasta ja uskomuksista, siinä toimivista henkilöistä, sen johtajien persoonallisuudesta, sen arvoista ja strategiasta. Täten se on siis uniikki, ainutlaatuinen, ja sitä on vaikea muuttaa. (Ind 1990, 19.)

Virtanen (1999) on jakanut paikan identiteetin käsitteen sisäiseen ja ulkoiseen identiteettiin, missä sisäinen identiteetti viittaa perinteiseen identiteetin käsitteeseen. Paikan *sisäinen identiteetti* tarkoittaa ihmisten samaistumista ja sitoutumista tiettyyn paikkaan. Vahva ja myönteinen sisäinen identiteetti voi parhaimmillaan lisätä paikkakunnan arvostusta ja vahvistaa sen imagoa. (Virtanen 1999, 7–9.) Vahva alueellinen identiteetti on merkittävä myös siksi, että vahva samastuminen alueeseen saa aikaan sitä kehittäväää toimintaa ja heikko samastuminen toimii päinvastoin (Zimmerbauer 2008, 70).

Ulkoisella identiteetillä tarkoitetaan paikan imagoa. Se on yleinen mielikuva, joka kohteesta on muodostunut, ja se kuvaa sitä, miten muut tuntevat ja kokevat paikan. Paikan imago voi olla myönteinen, kielteinen tai mitäänsanomaton. (Virtanen 1999, 7–9.) Identiteetti ikään kuin muodostaa paikan imagon juuret ja kivijalan, joten sillä on siis tärkeä rooli paikan imagon rakentumisessa. Identiteetin tulisikin täten muodostua paikan vahvuuksien varaan, ja erilaisten halutuille ryhmille kohdennettujen viestien avulla tavoitteena on synnyttää oikeanlainen imago vastaanottajan mielessä. Jos paikan identiteetti on epäselvä, ei sen viestimä imagokaan voi muotoutua selkeäksi ja halutunlaiseksi (Rainisto 2004, 62.) Identiteetti voi muokkautua hitaasti ajan myötä, mutta merkittävä tapahtuma, tässä tapauksessa kuntaliitos, voi muuttaa identiteettiä nopeasti ja radikaalisti. (ks. Ind 1990, 26–27.) Usein identiteetin olisi hyvä muuttua mahdollisimman nopeasti, mutta se ei käytännössä ole mahdollista syvälle juurtuneiden ajatus- ja käyttäytymismallien vuoksi.

2.2.2 *Imagoressit ja vetovoimatekijät*

Jokaisen paikan täytyy muodostaa yksilöllisesti oma alueen markkinoinnin strategiansa, joka pohjautuu alueen omiin vahvuuksiin ja heikkouksiin. On hyvin epätodennäköistä, että yksikään paikka pystyisi suunnittelemaan strategiaansa, käyttämään resurssejaan, määrittelemään tarjontaansa tai toteuttamaan suunnitelmiaan samalla tavalla. Alueet eroavat toisistaan historiallisesti, kulttuurillisesti, poliittisesti, johtamistavoissaan sekä tavoissaan hoitaa suhteitaan ulkopuolelle. (Kotler, Haider & Rein 1993, 20.) Pohjois-Karjalassa vaarojen keskellä ja kirkkaan Pielisen rannalla sijaitsevan Lieksan on muodostettava aivan erilainen strategia ja määriteltävä tarjontansa eri tavalla, kuin esimerkiksi pääkaupunkiseudun kupeessa sijaitsevan Porvoon, jolla Helsingin lähellä olevan sijaintinsa lisäksi on etunaan muun muassa historiallinen ja kaunis vanha kaupunki.

Äikäs (2004) on kehittänyt kaksiulotteisen imagoressin käsitteen, joka liittyy paikkojen ominaisuuksiin, resursseihin ja mahdollisuuksiin markkinoida itseään. Sen mukaan paikoilla on käytettävissään *materiaalisia* ja *symbolisia* imagoressseja. Materiaaliset imagoressit ovat paikoista havaittavia ominaisuuksia, jotka ensisijaisesti kumpuavat paikkakunnan historiasta tai muusta kehityksestä, ja niillä on selvä fyysis-

ympäristöllinen luonne. Niitä ei ole tietoisesti rakennettu erityisessä imagoarkoituksessa, vaan niiden imagollinen hyödynnettävyys on vasta uudempaa perua. Materiaalisia imagoresursseja ovat esimerkiksi historialliset kohteet ja rakennukset, museot sekä muut konkreettiset kohteet, kuten Suomenlinna tai Porvoon kansallismaisema. Symboliset imagoressit taas muodostuvat uudemmantyyppisistä paikkojen tunnusmerkeistä, ja ne tulisi nähdä lähtökohtana tavoiteltaessa mielikuvaa aktiivisesta, kansainvälistyneestä ja elinkeinorakenteeltaan monipuolisesta, muodikkaasta paikasta. Näitä ovat esimerkiksi teknologiakeskukset, menestyvät yritykset, ostoskeskukset, galleriat, mediatunnettuus ja muut tuotetut tapahtumat. Materiaalisista imagoresursseista kaupunki siis tunnetaan vanhastaan ja symbolisista imagoresursseista nykyisin. Lähes kaikista suomalaisista kaupungeista ja kunnista voidaan löytää merkkejä molempien imagoressien käytöstä, ja imagotyön kannalta onkin parempi, jos kaupunki pystyy hyödyntämään molempia resursseja. Ilmeistä on tietysti, että useimmiten toinen ulottuvuudesta on toista vahvemmin edustettuna. (Äikäs 2004, 79–85.)

Imagoresursseille melko rinnakkainen käsite on vetovoimatekijät, jotka voidaan jakaa niin sanottuihin koviin ja pehmeisiin vetovoimatekijöihin. Kovia vetovoimatekijöitä ovat esimerkiksi infrastruktuuri, rakennukset ja toimitilat, strateginen sijainti, tuottavuus ja kunnan taloudellinen tilanne. Kovat vetovoimatekijät ovat helposti toisten paikkojen kopioitavissa ja matkittavissa, ja siksi ne eivät ole kovin erottautumiskykyisiä. Pehmeät vetovoimatekijät taas ovat muita kuin fyysisiä tekijöitä ja niitä on vaikeampi jäljitellä, sillä ne syntyvät pitkän kehittelyprosessin tuloksena, ovat ainutlaatuisia, eivätkä samalla tavalla rahalla hankittavissa kuin kovat vetovoimatekijät. Pehmeisiin vetovoimatekijöihin kuuluvat esimerkiksi paikan henki ja perinteet, innovatiivisuus, elämänlaatu ja kulttuuri, henkilöstö ja johtaminen. (Rainisto 2004, 66–67.) Paikan markkinoinnin barometri² (2007, 21) kartoitti suosituimmat vetovoimatekijät, joita kunnat korostivat markkinoinnissaan. Niitä olivat järjestyksessä sijainti, elämänlaatu, kulttuuri, luonto, tapahtumat, palvelut sekä matkailunähtävyydet. Hieman vähemmän käytettyjä, mutta silti suosittuja olivat asuinalueet, historia ja perinteet, innovatiivisuus, dynaamisuus, turvallisuus, logistiikka, osaava työvoima, infrastruktuuri, paikan henki sekä urheilu. Harvinaisempia olivat maankäyttöstrategia, tunnetut henkilöt sekä tukipaketit.

Kuusamon vetovoimatekijätutkimuksessa on todettu vetovoimatekijöiden arvostuksen riippuvan henkilöstä, hänen sosioekonomisesta taustastaan ja psykologisista piirteistään. Myös iällä, sukupuolella, ammattiasemalla ja asuinpaikalla oli merkitystä, ja ulkomaalaiset arvostivat eri asioita kuin kotimaiset matkailijat. (Kauppila 1996, 67.)

² Paikan markkinoinnin barometrin toteuttivat yhdessä Suomen Kuntaliitto, Seudulliset kehittämissyhteisöt SEKES ry ja Suomen matkailuorganisaatioiden yhdistys SUOMA ry sekä Rientola Place Marketing Oy elokuussa 2007. Sillä kartoitettiin erilaisten paikkojen (kuntien, seutujen ja alueiden) markkinoinnista ja viestinnästä vastaavien käsityksiä markkinoinnin kehitystrendeistä ja merkityksestä.

Näiden tekijöiden vuoksi onkin hyvin tärkeää määritellä markkinoinnin kohderyhmät ja miettiä, mitä asioita millekin kohderyhmälle markkinoidaan.

2.2.3 *Kuntamarkkinoinnin kohderyhmät*

Yksi keskeisiä tekijöitä kuntamarkkinoinnissa on siis kohderyhmien määrittely. Koska kunta ja kaupunki ovat itsessään hyvin moniulotteisia ja monimutkaisia tuotteita, on kohderyhmien määrittely erityisen tärkeää, sillä muuten tavoiteltu imago hajoaa. (Kostiainen 2001, 23.) Luonnollisesti alueet haluavat houkutella hyvämaineisia yrityksiä, moitteettomia kansalaisia sekä hyväkäyttöisiä turisteja, eivätkä häirikköiviä asukkaita ja matkailijoita tai epävakaita yrityksiä. Tällöin kohderyhmistä voidaan erottaa kolme eri ryhmää: ihmiset ja yritykset, joita halutaan houkutella, ihmiset ja yritykset, jotka ovat tervetulleita mutta eivät erityisesti kohderyhmänä, sekä ihmiset ja yritykset, joita halutaan välttää. Mitä kohderyhmiä alue haluaakin houkutella, sen on syytä määritellä ne tarkkaan saavuttaakseen tavoitteensa. Paikan tulee harkita esimerkiksi, mihin vuodenaikaan turisteja halutaan eniten, mistä maasta kannattaa turisteja houkutella ja millä houkuttimilla. (Kotler ym. 1993, 22–23.)

Alueen markkinoinnin kohderyhmät voidaan Kotlerin ym. (1993) mukaan karkeasti jakaa neljään ryhmään: vierailijat, asukkaat ja työvoima, elinkeinotoiminta ja talouselämä sekä vientimarkkinat. (Kotler ym. 1993, 23.) Anttiroiko (1990, 41) taas jakaa kuntamarkkinoinnin kohderyhmät seitsemään eri ryhmään. Hänen mukaansa nämä seitsemän kohderyhmää ovat (1) asukkaat, (2) elinkeinoelämä, (3) matkailijat, (4) muut kunnassa toimivat yhteisöt, kuten järjestöt, yhdistykset, seurakunta ja puolueiden paikallisosastot, (5) hallinnon sidosryhmät kuten valtion viranomaiset, muut kunnat ja kunnalliset keskusjärjestöt, (6) muut ulkoiset sidosryhmät kuten puolueet, valtakunnalliset ja alueelliset järjestöt, korkeakoulut ja yliopistot, yksittäiset henkilöt ja ulkomaiset tahot, sekä (7) sisäiset sidosryhmät, jotka käsittävät luottamushenkilöt ja kunnan henkilöstön. Myös kuntien markkinointitutkimuksessa vastanneet kunnat nimesivät tärkeimmiksi kohderyhmikseen uudet asukkaat ja yritykset, matkailijat, vapaa-ajan asukkaat ja etätyöläiset sekä kunnan omat asukkaat. Kuntien omaa henkilöstöä ei pidetty tärkeänä kohderyhmänä, eikä kunnilla ollut kansainvälisiä kohderyhmiä. (Kuntien markkinointitutkimus 2005, 19.) Kuntien Internet-sivuja tarkastellessa voidaan myös huomata, että palvelut ja informaatio on kohdistettu erikseen juuri asukkaille, yrityksille ja vierailijoille. Luonnollisesti kunnan koosta, sijainnista, varallisuudesta ja muista tekijöistä riippuu, keitä kunta ensisijaisesti pitää markkinointinsa tärkeimpinä kohderyhminä. Kuntaliitoksen tullessa voimaan on myös yksittäisten kuntien markkinoinnin kohderyhmät jollain tapaa sulautettava yhteen.

Asukkaat

Tässä kohderyhmässä alueelliset erot ovat valtavia; toisille alueille virtaa työvoimaa ja uusia asukkaita niin, että asuinalueet ja asunnot uhkaavat loppua kesken, kun taas toiset alueet kärsivät muuttotappioista ja työvoimapulasta (Kotler ym. 1993, 26–27). Ensimmäisen kaltaisesta alueesta esimerkkinä voidaan mainita pääkaupunkiseutu ja muuttotappioalueista esimerkkinä Lapin pienet maalaiskunnat. Pienemmille, alle 25 000 asukkaan kunnille asukasmarkkinointi onkin yhä tärkeämpää, kun väestö hakeutuu maalta kaupunkeihin ja pienet kunnat kärsivät muuttotappioista. Alle 25 000 asukkaan kunnat pitävät asukasmarkkinointia tärkeämpänä kuin suuret, yli 25 000 asukkaan kunnat, joille tärkeysjärjestyksessä elinkeino- ja matkailumarkkinointi meni asukasmarkkinoinnin edelle. Elinkeino- ja yritysmarkkinoinnissa tehdään myös seudullista yhteistyötä asukasmarkkinointia enemmän. (Kuntien markkinointitutkimus 2005, 16–21.) Paikan markkinoinnin barometrin 2007 mukaan asukasmarkkinointi on jäämässä toiseksi yritys- ja investointimarkkinoinnin rinnalla. Kuitenkin yhä 26 % vastanneista pitää asukasmarkkinointia tärkeimpänä markkinoinnin osa-alueena. (Paikan markkinoinnin barometri 2007, 4.) Kuntaliiton markkinointitutkimuksessa halutuista asukasryhmistä mainitaan useimmiten erikseen lapsiperheet, lähiseudun asukkaat ja paluumuuttajat (Kuntien markkinointitutkimus 2005, 19).

Elinkeinotoiminta ja talouselämä

Tyypillisesti alueet houkuttelevat elinkeinotoimintaa ja talouselämää luodakseen uusia työpaikkoja asukkailleen ja saadakseen tuloja alueelle (Kotler ym. 1993, 27). Täten yritysten tavoittelu alueelle linkittyy myös asukkaiden houkutteluun; jos alueella on työpaikkoja, houkuttelee se työntekijöitä, jotka mahdollisesti muuttavat kuntaan asumaan. Elinkeinomarkkinointi näyttäisi olevan kunnille kaikkein tärkein kuntamarkkinoinnin eri osa-alueista; vain alle 4000 asukkaan kunnilla asukasmarkkinointi tulee ennen elinkeinomarkkinointia (Kuntien markkinointitutkimus 2005, 21). Paikan markkinoinnin barometrin mukaan yritys- ja investointimarkkinointi oli myös ainoa alue, jonka panostuksia aiottiin kasvattaa vuoden 2008 aikana (Paikan markkinoinnin barometri 2007, 6). Kotlerin ym. (1993) mukaan alueet olivat ennen pääosin kiinnostuneita niin kutsutusta ”savupiipputeollisuudesta”, kuten auto- tai terästeollisuudesta, kun taas nykyään alueet houkuttelevat mieluiten ”siistejä ammattialoja” kuten pankkitoimintaa ja huipputekniikan alan yrityksiä. (Kotler ym. 1993, 27.) Kuntaliiton toteuttaman markkinointitutkimuksen mukaan kuitenkin Suomen kuntien yritysmarkkinoinnissa toimialamäärittelyt ovat melko harvinaisia (Kuntien markkinointitutkimus 2005, 19). Uusien yritysten houkuttelun sijaan alueet myös usein koettavat pitää olemassa olevat yritykset ja auttaa niitä laajenemaan (Kotler ym. 1993, 27).

Luomalla katsauksen kuntien Internet-sivuihin voi kuka tahansa helposti todeta saman asian. Lähes poikkeuksetta kuntia koetetaan markkinoida moderneina ja kansainvälistyvinä, mutta perinteikkäinä teknologiakeskuksina loistavine yhteyksineen, kuitenkin keskellä luontoa. Monet kunnat ja kaupungit markkinoivatkin itseään nimenomaan hyvällä sijainnilla, lyhyillä etäisyyksillä suurempiin keskuksiin sekä lentokentän ja moottoriteiden läheisyydellä. Yrityksille tärkeintä ovat lopulta kuitenkin konkreettiset keinot, joilla kunta voi auttaa yritystä, sekä mahdollisuudet toimia yhteistyössä kunnan kanssa ja hyötyä kunnan maineesta. Samalla kunta vastaavasti hyötyy yrityksestä ja sen tuomasta alueen maineen ja tunnettuuden kasvusta.

Vierailijat

Vierailijat voidaan jakaa yritysvierailijoihin ja muihin vierailijoihin. Yritysvierailijoiden vierailun syy on kokous tai muu liiketapaaminen, kun taas muut vierailijat ovat joko turisteja tai tapaamassa perhettään tai sukulaisia. Oli vierailun syy mikä tahansa, jokainen vierailija tuo kuitenkin tuloja alueelle kuluttamalla rahaa esimerkiksi ruokaan ja majoitukseen. (Kotler ym. 1993, 24.) Vaikka kummatkin edellä esitellyt vierailijatyypit ovat tärkeitä kunnille, puhutaan kuntien Internet-sivuilla sekä kuntien viestintätutkimuksissa useimmiten nimenomaan matkailijoista. Yli 25 000 asukkaan kunnat pitävät matkailumarkkinointia toiseksi tärkeimpänä kuntamarkkinoinnin osa-alueena, kun alle 25 000 asukkaan kunnilla se tulee tärkeysjärjestyksessä vasta kolmantena elinkeino- ja asukasmarkkinoinnin jälkeen (Kuntien markkinointitutkimus 2005, 21). Kuntaliiton markkinointitutkimuksesta käy ilmi myös, että matkailumarkkinoinnissa seudun tai alueen yhteismarkkinointi on käytetty keino (94 % vastaajista), ja suurimmat kaupungit tekevät enemmän yhteistyötä kuin pienet kunnat (Kuntien markkinointitutkimus 2005, 16).

Kuntien tavoittelemiin kohderyhmiin kuuluvat myös kakkosasunnon tarvitsijat ja vapaa-ajan asukkaat, jotka ovat toisaalta asukkaita, toisaalta matkailijoita. Loma-asukkaat ovat kuntien kannalta taloudellisen toiminnan aktivoijia ja kuluttajia siinä missä kunnan omat asukkaatkin. Varsinaisiin matkailijoihin nähden loma-asukkaiden etuna on, että he viettävät vapaa-aikaansa pidempiä aikoja samalla paikkakunnalla. Loma-asuntojen omistajat ovat haluttu kohderyhmä, sillä suurin osa loma-asunnon omistajista on hyvä-tuloisia lapsiperheitä tai lapsettomia pareja. (Aho 1994, 111–112.)

2.3 Viestitty identiteetti

Viestittyyn identiteettiin (en. communicated identity) lukeutuvat ensisijaisesti organisaation kontrolloitu viestintä ja varsinaiset markkinointitoimenpiteet. Toissijaisesti siihen lukeutuu myös kontrolloimaton viestintä eli esimerkiksi word-of-mouth eli kulutta-

jienvälinen kommunikaatio ja median uutisointi. (Balmer 2001, 17; Balmer & Greyser 2002, 74.) Näitä jälkimmäisiä on mahdotonta välttää, mutta niihin on mahdollista jonkin verran vaikuttaa hyvällä ja avoimella toiminnalla ja viestinnällä. Myös kriisiviestintään on valmistauduttava, jotta mahdolliset erityistilanteet, kuten häiriöt veden- tai sähkönjakelussa tai erilaiset onnettomuudet pystytään hoitamaan avoimesti, nopeasti ja tehokkaasti (Tyry-Salo 2004, 32). Voidaan myös sanoa, että viestitty identiteetti on sitä *imagotyötä*, jota paikka tekee saavuttaakseen tavoitemielikuvan eli imagon. Siihen kuuluvat lähettäjäosapuolen kaikki toimenpiteet kuten imagoa koskeva päätöksenteko, nykytilanteen selvittäminen, strategiset valinnat, suunnittelu, toteutus, seuranta ja arviointi. (Äikäs 2004, 56.)

2.3.1 Paikan markkinoinnin toimenpiteet

Äikäs (2004, 91–106) jakaa imagon rakentamisessa käytettävät keinot kolmeen eri näkökulmaan: markkinoinnin toimenpiteet ja strategiat, aktiivinen imagontuotanto sekä paikkojen edistäminen ja promootio. Millainen sanoma näiden kautta välitetään ja mitkä ovat toteutuskeinot, riippuu siitä, onko kyseessä kaupunki, kunta, seutu, maakunta, maa vai valtio. Kuten jo aiemminkin todettiin, kunnan imagoon vaikuttavat markkinointitoimenpiteiden lisäksi varsinaiset teot ja niistä syntyvät tarinat. Kostiainen (2001, 9–10) toteaa että ”markkinointi on kaupunkiseudun kehittämistä ja kaupunkiseudun kehittäminen on markkinointia”. Äikäskin (2004, 91) myöntää, että kaikissa näkökulmissa on periaatteessa kyse samasta asiasta, mutta lähtökohtaisesti nämä eri teemat sisältävät erilaisia haasteita kehittäjäorganisaatiolle. Kaiken viestinnän ja markkinoinnin tulee pohjautua todellisuuteen. Jos paikan identiteettitekijöiden ja todellisen olemuksen ja resurssien välillä vallitsee liian iso kuilu, olisi parempi, että paikka pidättäytyy suurista markkinointitoimenpiteistä, kunnes paikan olemus alkaa paremmin vastata tavoitteidensa. Muutoin viestintä tuskin tuottaa tulosta, vaan aiheuttaa lähinnä uskottavuusongelman. (Rainisto 2004, 63.)

Äikkään (2004, 93) jaottelun mukaan ensimmäisen näkökulman eli markkinointitoimenpiteiden ja -strategioiden tehtävänä on *kertoa millainen kunta on, millaista siellä on ja mitä kunnalla on tarjottavanaan*. Keinoina ovat markkinointiviestintä traditionaalisissa viestimissä, tapahtumat sekä eri tasoilla tapahtuvat kontaktit. Jos markkinointitoimenpiteitä ja -strategioita toteutetaan yhteistyössä seutu- tai aluetasolla, on tavoitteena yleinen alueen tunnettuuden lisääminen, yleinen elinkeinojen kehittäminen sekä matkailun edistäminen erilaisten kehittämisprojektien ja virallisten suunnitelmien kautta.

Kehittäessään viestintäänsä ja rakentaessaan omia viestintästrategioitaan kunnat ovat pääsääntöisesti kiinnittäneet huomiotaan vain siihen, miten rutiininomainen tiedotustoiminta suunnitellaan, miten sitä käytännössä toteutetaan ja miten se saadaan tavoitta-

maan toivotut kohderyhmät. Myöskään lainsäädäntö ei ole mennyt tätä pidemmälle, vaan vaatii lähinnä tiedottamaan kunnassa vireillä olevista suunnitelmista ja laatimaan katsauksia muun muassa kunnan palveluja tai taloutta koskevista asioista. (Luoto 2000, 35.) Kuntaliiton julkaisemassa kuntien viestintäoppaassa luetaan kuntaviestinnän osaluokiksi koko kuntakonsernin viestintä, asukkaiden neuvonta, tiedotusvälineviestintä, kokoustiedottaminen, henkilöstöviestintä, verkkoviestintä, kriisiviestintä sekä markkinointi (Tyry-Salo 2004). Nämä kaikki rakentavat osaltaan kuntakuvaa eli imagoa. Tänä päivänä yhä yleistyvissä kuntaliitoksissa myös muutosviestintä on tullut erityisen tärkeäksi. Huomiota tulisi erityisesti kiinnittää kunnan sisäiseen viestintään, avoimuuteen sekä median informoimiseen ajoissa ja asianmukaisesti. Tapa, jolla kunnissa viestitään, vaikuttaa siihen, miten muutos toteutuu. Viestintä myös vahvistaa uuden kunnan identiteettiä ja yhteisöllisyyttä. (Muutosviestinnän avaimet kuntaliitoksissa 2008, 2.)

Toisesta Äikkään jaottelun näkökulmasta eli aktiivisen imagotuottamisen näkökulmasta keskeiset sanomat ovat *tunnettuuden lisääminen ja ylläpitäminen, näkyvyyden tuottaminen ja kilpailuedun saavuttaminen*. Keinoina ovat visiot ja strategiat, joihin markkinointi pohjautuu, viestintästrategiat, kaupunkisuunnittelu ja hankeperusteinen kampanjointi. Seutujen ja maakuntien yhteistyössä keinoja ovat myös alueen eri toimijoiden kanssa toteutetut kampanjat, tavoitteina alueen dynaaminen kehitys sekä elinympäristön laatu. (Äikäs 2004, 93.) Paikan markkinoinnin barometriin (2007, 11) vastanneista vain puolet kertoo kunnalleen, seudulleen tai alueelleen tehdyn markkinointistrategiaa tai -suunnitelmaa ja vain 21 % vastanneista kunnista on parhaillaan kehittämissä strategiaa tai suunnitelmaa markkinointitoimenpiteilleen. Kehittämisen varaa siis löytyy. Selkeiden ja pitkäjänteisten strategioiden ja suunnitelmien muodostaminen nähdäänkin yhtenä kunta- ja seutumarkkinoinnin haasteena paikan markkinoinnin barometrin mukaan. Ongelmana tuntuu usein olevan se, että seutu on kyllä vireä ja elinvoimainen, mutta markkinointi on hajallaan, ja yhteistyötä ei ole osattu harjoittaa tehokkaasti synergiaetujen saamiseksi. Potentiaaliset yhteistyökumppanit saatetaan nähdä ennemminkin kilpailijoina. (Paikan markkinoinnin barometri 2007, 24–29.)

Kunnan imagonrakentamisen kannalta on tärkeää, että yrityksiä houkutellessaan paikakunnalle ja niiden kanssa tehdään yhteistyötä. Parhaimmillaan kunnan ja yrityksen yhteistyö on symbioosi, josta molemmat hyötyvät. On nimittäin myös yritysten etu, että niiden kotipaikkakunnalla on vetovoimainen imago. (Kleemola 2006.) Rainisto suosittelee, että kunnan suurimpia ja tärkeimpiä yrityksiä otettaisiin mukaan kunnan markkinoinnin ja imagonluomisen suunnitteluun (Rainisto 2004, 67). Se on kannattavaa myös siksi, että yksityisellä sektorilla on lähes kiistämättä enemmän kokemusta ja taitoa myynnistä, markkinoinnista, strategisesta suunnittelusta ja asiakassuuntautuneisuudesta kuin julkisella sektorilla (Kotler ym. 1993, 336). Paikallisen elinkeinoelämän saaminen mukaan yhteismarkkinoinnin suunnitteluun ja toteutukseen nähdään molemmille osa-

puolille koituvista hyödyistä huolimatta kuitenkin melko haasteellisena (Paikan markkinoinnin barometri 2007, 25).

Kolmannen näkökulman eli paikkojen edistämisen ja promootion keskeisenä sanomana on *kaupunkiympäristön kehittäminen sekä vetovoiman lisääminen*, keinoina yksittäisten kaupunginosien kehittäminen sekä kokonaisvaltaiset rakennushankkeet, kuten asuntomessut. Kun tarkastellaan paikkojen edistämisen näkökulmaa kokonaisten seutujen ja maakuntien tasolla, voidaan keinoina käyttää yksittäisiä kehittämishankkeita esimerkiksi elinkeinosektorilla tai laajoja alueellisia liikenne- ja matkailuhankkeita sekä huomattavien alueellisten rakennushankkeiden ja kohteiden markkinointia. (Äikäs 2004, 93.)

Kuntien markkinointitutkimuksessa 2005 kunnat määrittelevät markkinointiviestinnän välineiden ja keinojen tärkeyttä itselleen. Yli 60 % vastanneista kunnista nimeää asiakaspalvelun sekä henkilökohtaisen suhdetoiminnan tärkeiksi keinoiksi. Yli 50 %:lle vastanneista kunnista tärkeitä keinoja ovat tapahtumamarkkinointi, tiedottaminen ja toimittajavierailut, esitteet, Internet-mainonta sekä mainonta lehdissä. Kampanjoita oli toteutettu kyselyä edeltävän vuoden aikana noin kahdessa kolmanneksessa yli 25 000 asukkaan kunnista ja noin puolessa tai alle puolessa alle 25 000 asukkaan kunnista. Pienemmät kunnat lukivat kampanjoiksi paljon pienemmätkin toimenpiteet kuin suuremmat kunnat. Tämä on ymmärrettävää, sillä pienillä kunnilla on usein markkinointiin hyvin rajalliset resurssit verrattuna suurempiin kuntiin. Kuntamarkkinoinnin haasteiksi ja kehityskohteiksi nimettiin etenkin resurssit, osaaminen, suunnitelmallisuus, pitkäjänteisyys sekä organisoiminen. Myös sisäinen markkinointi, yhteistyöverkostojen aikaansaaminen, kuntakuvan kehittäminen, kohderyhmien saavuttaminen, uudet, erityisesti sähköiset välineet sekä visuaalinen ilme ja markkinointimateriaalit koettiin haastavimmiksi asioiksi ja kehitystä kaipaaviksi. (Kuntien markkinointitutkimus 2005, 33–41.)

Haastavuutta kunnan markkinoinnissa ei varmasti vähennä se, että jo kunnan viestintäkin on yksinään niin laajaa, ettei se mahdu viestinnän ja markkinoinnin vakiintuneiden käsitteiden raameihin. Kunta tai ainakin sen tuotteet, palvelut, tontit ja tapahtumat voivat olla brändi, mutta kunnallisdemokratiaa, asukkaiden osallistumista ja median kuntauutisointia ei voi merkkituotteistaa. Siksi mainoskampanjat eivät yksin riitäkään, vaan kunnan mainetta, imagoa ja identiteettiä rakentavat vuorovaikutteinen viestintä, kuntalaisten osallistuminen, aktiivinen yhteydenpito tiedotusvälineiden kanssa sekä ennen kaikkea kunnan todellinen toiminta, josta syntyy kuntalaisten eteenpäin kertomia tarinoita. (Tyry-Salo 2004, 3.) Täten kuntien toiminta, viestintä, varsinaiset markkinointitoimenpiteet, imagonrakentaminen ja maineenhallinta kietoutuvat tiiviisti yhteen, ja siksi kaupunkimarkkinoinnin ja imagonrakentamisen tulisi yksittäisten kampanjoiden sijaan olla osa kokonaisvaltaista kehittämisprosessia. (Äikäs 2004, 26.)

2.3.2 *Erilaisia toimenpiteitä eri kohderyhmille*

Jokaisella kohderyhmällä on omat tarpeensa ja kriteerinsä paikkaa valitessaan, ja tämä kunnan tulisi huomioida suunnitellessaan erilaisia markkinointitoimenpiteitä. Potentiaalisia asukkaita kiinnostavat uramahdollisuudet, koulunkäynti- ja koulutusmahdollisuudet, liikenneyhteydet, elinkustannukset ja elämänlaatu. Yritykset ovat kiinnostuneita maan hinnasta, työvoimasta ja muista kuluista ja myös mahdollisesta yhteistyöstä alueen toimijoiden kanssa. Vierailijoita taas kiinnostavat alueen virkistysmahdollisuudet, nähtävyydet, ilmasto ja kustannukset. (Kotler ym. 1993, 51.)

Kotlerin ym. (1993, 18) mukaan alueen markkinointi on onnistunut, kun alueen sidosryhmät kuten asukkaat, työntekijät ja yritykset ovat tyytyväisiä yhteisössään ja kun vierailijat, uudet yritykset ja sijoittajat kokevat odotuksensa täytetyiksi. Vaikka alueet haluavatkin houkuttaa uusia asukkaita, yrityksiä ja vierailijoita, ei siis silti sovi unohtaa niiden nykyisiä sidosryhmiä. Kuntaliiton markkinointitutkimuksessa Suomen kunnat nimesivät markkinoinnin tavoitteikseen useimmiten tietyyntyyppisen mielikuvan luomisen sekä tunnettuuden lisäämisen. Toiminnallisiksi tavoitteiksi nimettiin uusien asukkaiden, yritysten ja matkailijoiden saaminen, tonttien myyminen sekä uusien työpaikkojen, vapaa-ajan asukkaiden ja tapahtumakävijöiden lisääntyminen. Vain harvoin mainittiin oman kunnan asukkaiden ja yritysten tyytyväisyyden lisääntyminen. Tavoitteet olivat hyvin yleisellä tasolla eikä määrällisiä tavoitteita juuri nimetty. (Kuntien markkinointitutkimus 2005, 8.)

Jos alue ei onnistu houkuttelemaan asukkaita ja työvoimaa, on sen suunniteltava sopivia kannustimia ja mietittävä, mitkä kohderyhmät arvostavat juuri näitä asioita muuttoa suunnitellessaan. Esimerkiksi nuorille perheille hyvät koulut ja yleinen turvallisuus ovat tärkeimpiä asioita, kun taas varttuneemmat ovat enemmän kiinnostuneita kulttuurista ja muusta virkistystoiminnasta. (Kotler ym. 1993, 26–27.) Kovenevassa kilpailussa asukkaista kunnat ovat yhä lisääntyvässä määrin alkaneet käyttää muuttohoukuttimia. Kuntien käyttämiä houkuttimia ovat muun muassa euron tontit tai lahjoitukset ensiasunnon hankkijoille, avustukset päivähoitomaksuissa, seutulipun rahallinen tukeminen sekä kunnan oma tuki opiskelijoille, jotka opiskeluaikana säilyttävät kirjansa kunnassa. Tyypillisin houkuttimia käyttävä kunta on pieni maaseutukunta, mutta joukkoon mahtuu myös suurempia keskuksia. Vuonna 2003 houkuttimista kertyi kunnille kustannuksia keskimäärin 10 000 euroa, mutta summa vaihtelee runsaasti kunnittain. Useimmiten houkutinrahat sisältyvät kunnan markkinointibudjettiin, eli muuttohoukuttimia pidetään osana kunnan markkinointia. (Mönttinen 2004.)

Muuttohoukuttimien käyttö ei ole sujunut aivan ongelmitta. Kunta saattaa samalla tinkiä peruspalveluistaan tarjotessaan houkuttimia uusille asukkaille ja jättää vanhat asukkaat huonompaan asemaan. Houkuttimia pitäisi myös suunnitella enemmän seudullisiksi, sillä tällä hetkellä monet kunnat saman seutukunnan sisällä kilpailevat keskenään

ja nokittavat toisiaan. Muuttohoukuttimien vaikutukset ovat myös hyvin kaksijakoisia: toiset kunnat pitävät niitä hyödyllisinä, kun taas toiset eivät ole juuri saaneet niillä tuloksia ja pitävät niitä lähinnä väistämättömän kehityksen keinotekoisena pitkittämisenä. Toisinaan houkuttimien käyttö saattaa olla tehokasta, mutta se ei saisi tehdä kunnan kohderyhmiä eriarvoisiksi. (Mönttinen 2004.)

Alueen sijainnilla, ominaisuuksilla ja mahdollisuuksilla auttaa yrityksiä käynnistämään uutta yritystoimintaa on suuri merkitys elinkeinotoiminnan ja talouselämän houkuttelemisen onnistumisessa. Paikan ominaisuuksien ja yrityksen asettamien kriteerien täytyy kohdata, jotta paikka olisi yritykselle edes harkitsemisen arvoinen. (Kotler ym. 1993, 27–31.) Yhteismarkkinointi on hyödyllistä erityisesti yritysmarkkinoinnissa, sillä sen avulla kunnat saavuttavat näkyvämpiä tuloksia erityisesti kansainvälisessä markkinoinnissa. Kansainvälinen markkinointi taas on tärkeää siksi, koska yritykset ovat yhä useammin osa kansainvälistä konsernia, ja riippuen kunnan koosta, jatkossa tullaan tarvitsemaan myös ulkomaalaista työvoimaa. Yhteismarkkinointi eri yksityisen sektorin toimijoiden kanssa antaa kunnalle mahdollisuuden saavuttaa näkyvyyttä taloudellisemmin ja tehokkaammin kuin mihin sen resurssit yksin riittäisivät. (Kuntamarkkinointi nojaa... 2007.) Se luo tarvittavaa kriittistä massaa ja tuo kuntaan yksityistä osaamis- ja resurssipanosta, jota ilman ei suurempia hankkeita saataisi edes toteutettua. (Rainisto 2004, 67.)

Alueen matkailullinen vetovoima voidaan määritellä yleisesti kaikkien niiden tekijöiden summaksi, jotka tuottavat vierailuhalukkuutta alueelle sijaintipaikkakunnan ulkopuolisessa väestössä (Aho 1994, 175). Leiper on kehitellyt edelleen matkailullisen vetovoiman käsitettä ja jakanut sen primääriseen, sekundääriseen ja tertiääriseen ainekseen. (ks. Aho 1994, 178.) Primäärinen ydin on kohteeseen liitettävä ennalta tiedossa oleva ominaispiirre, joka vaikuttaa matkakohteen valintapäätökseen. Myös sekundäärinen aines on tiedossa etukäteen, mutta sen vaikutus päätökseen matkakohteen valinnassa ei ole olennainen. Matkakohteen vetovoimaisuuden tertiäärinen ydinaines ei ole matkailijan tiedossa ennen kohteessa käyntiä, vaan se todetaan vasta paikan päällä. Esimerkiksi Kuusamon matkailututkimuksessa on todettu alueen primäärisen vetovoiman olevan luonnossa ja harrastusmahdollisuuksissa, joita ovat kesällä kalastus, koskenlasku ja vaellus, ja talvisin hiihto ja laskettelu. Sekundäärinen vetovoima on lähinnä matkailupalveluissa. (Kauppila 1996, 67.) Alueen on hyvä olla tietoinen vähintään omista primäärisistä ja sekundäärisistä vetovoimatekijöistään, sillä siitä on mahdollista hyötyä kohteen markkinoinnissa korostamalla tiedostettuja vetovoimatekijöitä.

Useat alueet ovat perustaneet matkailutoimiston varta vasten houkutellakseen vierailijoita. Matkailutoimistoilla on päätettävänä, miten määrätä varansa markkinoidakseen keskenään kilpailevia turistikohteita alueella, mitä ryhmiä houkutella, ja käyttääkö rahoja parantaakseen alueen kokousmahdollisuuksia vai markkinoidakseen näitä mah-

dollisuuksia eri yrityksille. Nämäkin päätökset riippuvat alueen resursseista, vahvuuksista ja heikkouksista. (Kotler ym. 1993, 24.)

2.4 Käsitetty identiteetti

Käsitetyllä identiteetillä (en. *conceived identity*) tarkoitetaan sitä kuvaa, joka organisaation viestinnän, imagotyön sekä tekojen kautta yleisölle muotoutuu. Käsitetty identiteetti kattaa siis imagon, maineen sekä mahdollisen brändäyksen ja eri sidosryhmien käsitykset ja mielikuvat organisaatiosta, tässä tapauksessa kunnasta. Organisaation onkin tärkeää miettiä, minkä sidosryhmien käsitykset ovat tärkeimpiä ja arvokkaimpia. (Balmer 2001, 17; Balmer & Greyser 2002, 74.)

2.4.1 *Imago*

Yrityskuva tai -imago (käsitteen piiriin kuuluvat myös muiden organisaatioiden kuten kuntien imagot) on kaikkien niiden käsitysten summa, joita yksilöllä, yhteisöllä tai sidosryhmällä on yrityksestä. Se on subjektiivinen käsitys jostain kohteesta ja se kuuluu yleisölle, ei kohteelle itselleen. (Vuokko 2003, 102.) Kaupunkiorganisaation kannalta imago vastaa kysymyksiin ”millainen kaupunki haluamme olla?” ja ”miten haluamme että ulkopuoliset kokevat kaupunkimme?”. Imago on lähettäjän tietoisesti rakentama kuva itsestään, se kertoo organisaation sisäisistä toiminnoista, ja se on kehittynyt toiminnallisten, näkyvien ja koettavien asioiden mukaisesti. (Äikäs 2004, 56.) Imagoa siis määrittävät kaikki yrityksen teot ja tekemättä jättämiset, ja lisäksi eri sidosryhmät tulkitsevat yrityksen lähettämät viestit eri tavoin. Siksi imagon rakentaminen ja ylläpitäminen on jatkuva haaste yritykselle. (Ind 1990, 27.)

Yrityksen viestintä on se prosessi, jolla yrityksen identiteetti käännetään yrityksen imagoksi (Ind 1990, 24). Siksi markkinointiviestintä on tärkeää kunnan imagonmuodostuksessa. Toiminnan ja viestinnän on oltava hyvää niin organisaation sisällä kuin ulkopuolellakin ja annettava organisaatiosta yhdenmukainen kuva. Kunta ei voi itse täysin vaikuttaa siihen, mistä elementeistä sen imago muodostuu. Imago syntyy kaikesta mahdollisesta: tiedoista, uskomuksista, asenteista ja arvoista, ennakkoluuloista, kokemuksista ja kuulopuheista. (Vuokko 2003, 111–112.)

On siis tärkeää tiedostaa, että imago ei ole noin vain rakennettavissa viestin lähettäjän mielihalujen mukaisesti. Viestin lähettäjä, tässä tapauksessa kunta voi vain antaa ihmisille rakennusaineita, joista he itse tuottavat käsitykset itselleen. Nykyisin ihmisten ulottuvilla oleva informaatio on usein median välittämää, joten median merkitys imagojen muodostumisessa on keskeinen. Karvosen (1999) mielikuvien muodostumisen

yksinkertaisessa perusasetelmassa on läsnä kaksi osapuolta: se, josta kuva tai käsitys muodostetaan eli viestin lähettäjä, ja se, jolle kuva muodostuu eli viestin vastaanottaja. Nämä osapuolet kohtaavat toisensa, tai ovat keskenään vuorovaikutuksessa tavalla, jolla viestin vastaanottaja saa lähettäjistä jotain informaatiota, ja mielikuvia muodostuu. Viestin lähettäjistä virtaa sekä tahallisesti että tahattomasti ympäristöön informaatiota, mistä yleisö tekee omat tulkintansa ja tuottaa käsityksen tai kuvan lähettäjistä itselleen. Jo pelkkä lähettäjän olemassaolo tai normaali toiminta tuottaa informaatiota ympäristöön. Viestinnän pohjalta syntyy mielikuvia ihmiselle, ja viesteistä muodostuu ihmisen muistiin tietorakenne, joka myöhemmin toimii oletusarvona tai ennakkoluulona. Täten tahattoman sattumanvaraisiinkin viesteihin on kiinnitettävä huomiota. (Karvonen 1999, 51–52.) Vaikka viestin lähettäjä ei voi täysin hallita imagon muodostumista, niin jos paikka ei ennalta suunnittele imagoaan eikä ole määritellyt identiteettitekijöitään, toteutuu paikan imago vastaanottajan silmissä aivan sattumanvaraisena, eikä todennäköisesti vastaa paikan toiveita omasta olemuksestaan. (Rainisto 2004, 63.)

Luonnollisesti imagon tulee perustua todellisiin olosuhteisiin. Pelkän markkinoinnin ja tyhjien mielikuvien varaan rakennettu imago ei kannu kovinkaan kauas. (Virtanen 1999, 11–12.) On turha mainostaa keskeistä sijaintia, jos paikka sijaitsee syrjässä Suomen mittakaavassa. Paikan imagotyön tulisi lähteä kunnan omasta piiristä, vaikka konsultteja ja markkinoinnin ammattilaisia on hyvä käyttää apuna. Päätökset tulisi tehdä paikallisen väen voimin, jolloin sisältö kasvaa ruohonjuuritasolta, aidosta oikeasta paikallisuudesta. Jotta saataisiin kaikki hyöty irti, on tiedostettava kunnan vahvuudet, mutta uskallettava tunnustaa myös heikkoudet. Niitä ei tietenkään tarvitse mainostaa, mutta vahvuudet sen sijaan tulee nostaa rohkeasti esille. (Rainisto 2005, 37.)

Kunnan imagolla on myös suora yhteys muuttoliikkeen hallintaan, missä kunnittain vaihtelevalla peruspalvelujen, houkuttimien ja imagon kehittämisen kokonaisuudella on ratkaiseva merkitys. Muuttopäätöksen teossa ensisijainen lähtökohta on usein työpaikan saaminen, jonka jälkeen tutustutaan laajemmin alueen tarjontaan ja valitaan asuinkunta. Tässä vaiheessa kunnan imagolla ja maineella on ratkaiseva merkitys, sillä ne ohjaavat asuinkunnan valintaa. Jos esimerkiksi kuntakuva on liian heikko tai kielteisesti sävyttynyt, kunta ei todennäköisesti pääse potentiaalisten vaihtoehtojen listalle. Mikäli kuntakuva taas on positiivinen, kunnan tarjonnasta otetaan luultavasti paremmin selvää. (Zimmerbauer & Korpimäki 2006, 10.)

Toisilla kaupungeilla on jo hyvin selkeä imago, kun jotkut vasta etsivät tai rakentavat omaansa. (Virtanen 1999, 11–12.) Kuntien markkinointitutkimuksesta käy ilmi, että mitä suurempi kunta on, sitä todennäköisemmin sillä on määritelty tavoitemielikuva tai imago. Myös sloganeita oli käytössä jokaisessa kuntakokoluokassa vähintään 50 %:lla vastanneista kunnista. Ne ovat kuitenkin yleensä melko generisiä, eivätkä millekään tietylle kohderyhmälle tarkoitettuja. Aiheina ovat usein luonto (metsät, vihreys, vesi), asuminen tai elämänlaatu (hyvä asua ja elää), murreilmaisut ja elinvoima. Näillä sloga-

neilla on vaikea erottua muista Suomen kunnista. (Kuntien markkinointitutkimus 2005, 25–30.) Paikan brändi ja imago ovat paljon enemmän kuin yksi tarttuva slogan, eivätkä paikat myöskään yhtäkkiä saa itselleen uutta identiteettiä mieleenpainuvan sloganin ja logon ansiosta. Sloganit ja logot ovat hyödyllisiä käytännön instrumentteja paikan brändäämisen strategiassa, mutta ne eivät ole itse strategia. (Kavaratzis & Ashworth 2005, 508.)

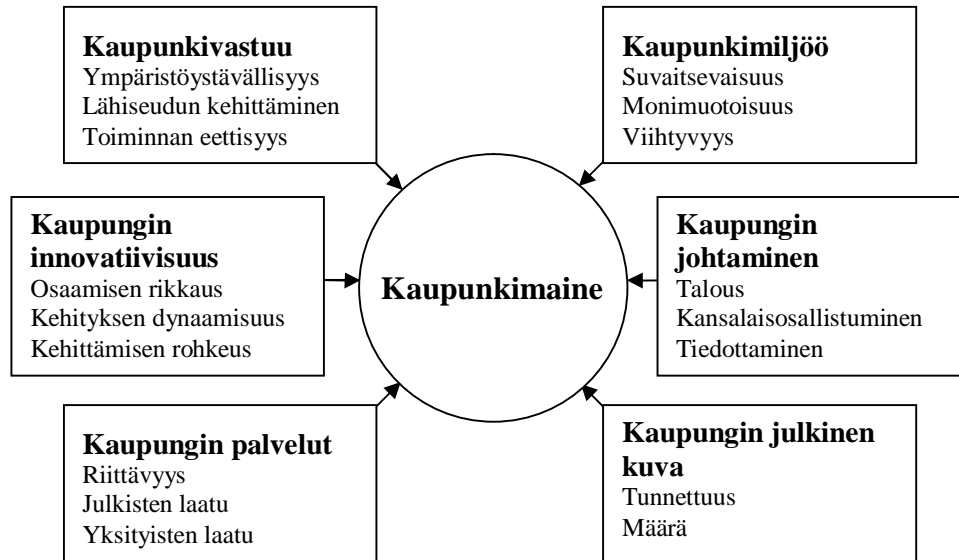
Imago voi olla *kollektiivinen*, jolloin useat kaupungit kuuluvat samaan ryhmään, esimerkiksi saaristokaupungit. *Absoluuttinen* imago liitetään vain yhteen kaupunkiin, kuten Venetsiaan tai Pariisiin, ja sitä pidetään kaikkein tehokkaimpana. Imagon ollessa *dynaaminen* on kaupunki valmis uudistuksiin ja avoin uusille ideoille. Tämän vastakohtana voi olla ”perinteistä kiinni pitävä”, joka sekin on parempi kuin passiivisuus ja siitä mahdollisesti seuraava tuntemattomuus. (Virtanen 1999, 11–12.) Kaupunkien maineita tutkinut professori Pekka Aulakin myöntää Turun Sanomien artikkelissa, että esimerkiksi Turun maine on joidenkin mielestä vähän kyseenalainen; joidenkin mielestä murre on ruma ja ihmiset koppavia. Oli Turun maine sitten hyvä tai paha, ainakin Turulla on maine, ja se herättää ihmisissä tunteita. Aulan mukaan se on ehdottomasti parempi kuin ei mitään. (Kleemola 2006.)

Kunnan tehokkaan imagotyön ongelmaksi koituu usein se, että kunnassa ei tiedetä, millaisia mielikuvia siitä sen ulkopuolella vallitsee. Niitä ei ole kartoitettu tai ei ehkä edes haluta tietää. (Äikäs 2004, 66.) Paikan markkinoinnin barometriin (2007, 13) vastanneista vain 40 % kertoo kunnan, seudun tai alueen seuraavan markkinointinsa tuloksia esimerkiksi asiakaskyselyin, imagotutkimuksin tai muunlaisen kävijäseurannan avulla. Niin mittarit kuin tavoitteetkin ovat kuitenkin välttämättömiä paikan markkinoinnissa. Kuntien olisi hyödyllistä arvioida markkinoinnin ja viestinnän vaikutuksia säännöllisesti, sillä arvioinnin tuloksista hyödytään esimerkiksi suunnittelutyössä. (Kuntien markkinointitutkimus 2005, 8.)

2.4.2 *Maine*

Maine ja imago ovat helposti toisiinsa sekoitettavia käsitteitä ja niitä käytetäänkin usein sekaisin. Aula ja Heinonen (2002, 46–51) pohtivat kirjassaan *Maine – Menestystekijä* maineen ja imagon eroa päätyen siihen, että maine ja imago perustuvat eri lähtökohtiin, ne rakentuvat eri tavalla ja niihin vaikutetaan eri keinoilla. Imago on selkeästi visuaalinen, kuvallisuuteen perustuva, kun taas maineen muodostumisessa avainasemassa ovat kertomukset. Myös Vuokon (2003, 102) mukaan maine tarkoittaa yrityksestä yleisölle ajan mittaan syntyneitä käsityksiä. Maine koostuu syvällä olevista käsityksistä ja sitä on siksi vaikeampi muuttaa kuin imagoa.

Aula, Vehkalahti ja Äikäs (2007, 28–33) ovat suorittaneet kaupunkimaineen rakenteen analyysin, missä kaupunkimainetta mitattiin erilaisilla väittämillä. Väittämät kuvasivat erilaisia kaupunkeihin liitettäviä mielikuvallisia ja toiminnallisia tekijöitä, kuten esimerkiksi ”kaupunki osallistuu lähiseudun kehittämiseen”. Väittämille tehtiin faktori-analyysi, jonka pohjalta esiin nousi kuusi faktoria, ja täten saatiin esiin kaupunkimaineen rakenne. Se koostuu kuudesta ulottuvuudesta, joihin kuhunkin vaikuttavat omat tekijänsä. (Kuvio 2).



Kuvio 2 Kaupunkimaineen rakenne (mukailtu Aula – Vehkalahti – Äikäs 2007, 31)

Kuviossa 2 esitetyt maineen osa-alueet vaikuttavat siihen, kuinka hyvänä kaupunkia pidetään ja kuinka vetovoimaiseksi se koetaan. Jatkoanalyysien perusteella nämä tekijät laitettiin vielä merkityksellisyyden mukaiseen järjestykseen. Jatkoanalyysissä todettiin, että julkisen kuvan merkitys on kokonaisuuden kannalta keskeisin ja täten eniten kaupungin mainetta määräävä ulottuvuus. Sen sijaan sillä, kuinka innovatiivisena kaupunkia pidetään, on hyvin vähän merkitystä kaupungin kokonaisuuteen. Tutkimuksessa todettiin myös, että kaupungin julkinen kuva, palvelut ja innovatiivisuus ovat merkityksellisiä siinä mielessä, että mitä paremmin nämä asiat on hoidettu, sitä positiivisemmin ne vaikuttavat kaupungin maineeseen. Kaupunkivastuu, kaupunkimiljö ja kaupunkijohtaminen vaikuttavat sen sijaan maineeseen pääosin päinvastoin. Ne tulevat kokonaisuudessa huomioiduksi lähinnä kielteisten arvioiden johdosta, ja kokonaisuudessa niiden vaikutus konkretisoituu sitä enemmän, mitä negatiivisemmaksi kyseistä ulottuvuutta arvioidaan. (Aula ym. 2007, 28–33.)

Kunnan ja koko seudun maine on erittäin tärkeä kilpailutekijä, sillä se synnyttää luottamusta ja vetovoimaa. Maine syntyy tekojen kautta, mutta siihen vaikuttavat vahvasti myös ulkopuoliset tahot sekä tiedotusvälineiden välittämät viestit. Hyvä ja joh-

donmukainen markkinointiviestintä tukee kunnan mainetta, ja kuntakuvalla eli imagolla on myös suuri merkitys kunnan maineenmuodostuksessa sekä maineenhallinnassa. (Tyry-Salo 2004, 30.) Youngin³ mukaan maine ansaitaan pitkäaikaisen ja kunnollisen työskentelyn tuloksena, eikä sen vaaliminen ole vain johtajien vastuulla, vaan koko organisaation henkilökunnan on pidettävä siitä huolta. Hyvää ulkoista mainetta ei voi saavuttaa, ellei ensin ole hyvää sisäistä mainetta. (Karvonen 1999, 49.) Maine rakentuukin ensisijaisesti organisaation sisällä, ja oma väki on maineen tärkeimpiä välittäjiä. Siten organisaatiosta lähtevillä viesteillä ja siitä liikkuvilla tarinoilla, jotka välittyvät eri vuorovaikutussuhteiden kautta, on ratkaiseva merkitys maineen muodostumisessa. (Aula & Heinonen 2002, 174–175.) Julkisuus voi kyllä nostaa kaupunkeja ja kaupunkien eri ulottuvuuksia ihmisten tietoisuuteen, mutta varsinainen maine muokkautuu ihmisten välisissä kaupunkia koskevissa keskusteluissa (Aula ym. 2007, 40).

Maine on siis vahvasti sidoksissa imagoon ja se syntyy myös ennen kaikkea kohtaamisissa. Kaupungin edustajat kohtaavat sidosryhmiään erilaisissa yhteyksissä, kaupungissa käydään, siitä keskustellaan ja media raportoi kaupungin asioista. (Aula ym. 2007, 20.) Kohtaamiset voidaan jakaa kolmelle tasolle. Ensimmäisen tason kohtaamisia ovat tilanteet, joissa organisaatio kohtaa sidosryhmät silmästä silmään, esimerkiksi asiakaspalvelutilanteet. Tällaiset kohtaamiset ovat maineen kannalta vaativimpia, ja epäonnistumiset niissä vaikuttavat negatiivisesti muihin kohtaamisiin. Toisen tason kohtaamisissa kohdataan organisaatio jonkin tuotteen tai palvelun kautta, mutta sen valmistaja tai tuottaja ei ole välttämättä henkilökohtaisesti läsnä. Näissä tilanteissa korostuu kokemusten ja mielikuvien vuorovaikutusprosessi. Kolmannen tason kohtaamisissa organisaatio ei ole suoraan läsnä. Tällaisia kohtaamisia ovat esimerkiksi artikkeli sanomalehdessä, juttu televisiossa, mainokset, asiakaslehdet tai ihmisten välinen organisaatiota koskeva keskustelu. Kolmannen tason kohtaamisissa tarinat nousevat päärooliin. (Aula ym. 2007, 35.)

Kuten imagon, myös maineen mittaaminen tärkeimmissä sidosryhmissä kuuluu kunnolliseen tilanneanalyysiin. Vain näin voidaan tietää, missä todella mennään, mitä voidaan yrittää parantaa ja resurssit saadaan suunnattua sinne, missä niitä todella tarvitaan. Maine ei myöskään ole vain yhden sidosryhmän asia, vaan kaikkien yrityksen kannalta merkittävien ryhmien käsitysten muodostama kokonaisuus. Siksi hyvä maineselvitys ottaa huomioon kaikkien näiden toisistaan hyvin poikkeavienkin ryhmien näkemykset. (Aula & Heinonen 2002, 174–175.)

Kuntaliiton viestintätutkimuksen mukaan viimeisen kolmen vuoden aikana käytetyimmät viestinnän ja markkinoinnin arviointivälineet olivat asukas- ja palvelutytyväisyystutkimukset, työpaikkojen sisäisen ilmapiirin tutkimukset sekä verkkopalvelun kä-

³ Alkuperäinen lähde: Young (1996) Building your company's good name. How to create & protect the reputation your organization wants & deserves. Amacom: New York.

vijäseuranta, joita on käytetty noin puolessa vastanneista kunnista. Säännöllistä media-seurantaa on tehty reilussa kolmanneksessa kunnista, ja vain vajaassa viidenneksessä kunnista on käytetty maine- tai imago tutkimuksia sekä verkkopalvelun käytettävyyss tutkimuksia. (Kuntien viestintätutkimus 2005, 20.) Paikan markkinoinnin tulevaisuuden haasteena olisikin lisätä arviointia sekä tulosten mitattavuutta ja asettaa konkreettisia tavoitteita jo suunnitteluvaiheen työhön, sillä se suuntaa voimakkaasti itse työskentelyä ja edesauttaa päämäärien saavuttamista (Rainisto 2006, 23).

2.5 Ihanteellinen ja haluttu identiteetti

Ihanteellinen identiteetti (en. ideal identity) viittaa optimaalisimpaan asemaan, minkä yritys voi markkinoillaan määrättyssä ajassa saavuttaa. Tämä tarkoittaa yrityksen johdon strategioita ja tavoitteita ja on riippuvainen yrityksen toimintaympäristön kaikista tekijöistä, kuten kilpailusta ja asiakkaiden käyttäytymisestä. Haluttu identiteetti (en. desired identity) kuvataan enemmänkin johtajien visioksi ja organisaation missioksi. Ihanteellinen identiteetti nähdään siis realistisempaan tavoitteena kuin haluttu identiteetti, joka on ennemminkin unelma ihmisten mielissä. (Balmer & Soenen 1999, 83–84.) Koska käsitteet kuitenkin ovat melko lähellä toisiaan, on ne mahdollista ja tässä tapauksessa myös järkevää yhdistää. Tässä tutkimuksessa ihanteellinen identiteetti ja haluttu identiteetti kuvaavat kunnan strategiaa ja visiota tulevaisuudesta. Pääpaino on siinä, miten ja mihin kuntien yhdistymisen jälkeinen aika johtaa ja mitä hyötyjä ja ongelmia yhdistymisen nähdään tuovan mukanaan kunnan markkinointiin.

2.5.1 Yhteisellä strategialla kohti uutta identiteettiä

Muuttuva aluerakenne luo painetta alueellisen identiteetin uudelleenmäärittelyyn, sillä alueellinen identiteetti toimii parhaimmillaan merkittävänä muutosta edesauttavana voimana, mutta pahimmillaan merkittävänä muutosta estävänä voimana. Kuntaliitoksessa tapahtuvassa aluejärjestelmän muutoksessa on mietittävä, miten ja millaisia alueen symbolisia samaistumiskohteita ylläpidetään ja millaiseksi toiminnaksi alueellinen identiteetti kanavoituu. (Zimmerbauer 2008, 68.) Kuntaliitos nähdäänkin Suomen kunnissa yhtenä suurimpana tämän päivän haasteena. Erityisen huolen aiheena ovat liitoksen myötä yhä suuremman kunnan markkinointi, toimintatapojen ja -kulttuurin yhteensovittaminen ja yhteisten painopistealueiden löytäminen. Vaikka yhdistyvien kuntien markkinoinnissa nähdään myös uusia mahdollisuuksia, pidetään ylipäätään markkinoinnin sekä viestintäorganisaation rakentamista uudelle kunnalle haasteellisena tehtävänä. (Paikan markkinoinnin barometri 2007, 27.)

Muutosvaiheessa olevien kuntien tulisi menestyäkseen ensinnäkin luoda strateginen visio siitä, mitä halutaan olla seuraavan 10–20 vuoden kuluttua. Usein paikat tietysti ky-
 syttäessä haluavat paljonkin asioita, mutta yhtä usein ne asiat ovat haaveita ja toiveita,
 eivät kunnan visioita. Visio määrittelee realistisen kuvan siitä, millainen kunta voi olla
 määrätyn ajanjakson sisällä; millainen se tulee olemaan paikkana asua, tehdä töitä ja
 viettää vapaa-aikaa ja esimerkiksi mitä yrityksiä siellä halutaan olevan. Tämän vision
 pohjalta tulisi muodostaa markkinaorientoitunut strateginen suunnitelma. Suunnitel-
 maan kuuluu resurssien, mahdollisuuksien ja luontaisten asiakkaiden sekä kilpailijoiden
 määrittely, potentiaalisten asiakkaiden kartoittaminen ja heidän tarpeidensa ja käsitys-
 tensä ymmärtäminen sekä erilaisten tulevaisuuden skenaarioiden suunnittelu. Strategista
 suunnitelmaa noudattaen paikan tulisi myös opetella käyttäytymään markkinoilla en-
 nemmin proaktiivisesti kuin reaktiivisesti. (Kotler ym. 1993, 318–321.)

Viestintä on yksi strateginen menestystekijä ja se tulisi suunnitella kunnan strategian
 pohjalta. Suunnitteluun kuuluu nykytilan ja kohderyhmien selvittäminen, tavoitteiden
 asettaminen ja keinojen valinta. Strategiasta kunta johtaa myös tavoitemielikuvansa,
 joka kunnan johdon on määriteltävä. (Tyry-Salo 2004, 15, 30.) Paikan imagoa on kui-
 tenkin mahdotonta rakentaa ja sen mukaista viestintää suunnitella, ennen kuin on mää-
 ritelty paikan todellinen sekä tavoiteltu identiteetti. (mukailtu Rainisto 2003, 73.) On-
 nistunut kuntakuva eli imago on uskottava ja sopusoinnussa todellisen identiteetin
 kanssa. Lähtökohdaksi tarvitaan myös johdon yhteisesti hyväksytty näkemys ja visio
 tulevaisuudesta sekä niiden pohjalta laadittu strategia. (Tyry-Salo 2004, 30.)

Kuntien toiminnan perimmäisenä tarkoituksena on edistää asukkaiden hyvinvointia
 ja kestävä kehitystä alueellaan. Kunnan tulee tuottaa tai järjestää hyvinvointipalvelut
 asukkailleen, kehittää toimintoja alueellaan ja edistää kilpailukykyä. Kunnan on han-
 kittava toiminnalleen oikeutus kuntalaisilta, mikä tapahtuu kunnallisvaalien sekä myös
 avoimen vuoropuhelun kautta. Aktiivinen, aikaisessa vaiheessa tapahtuva tiedottaminen
 ja vuorovaikutus luovat asukkaille edellytykset vaikuttaa yhteisiin asioihin. Viestintä
 tukee kunnan kehitystä, edistää asukkaiden hyvinvointia ja tekee mahdolliseksi kunnan
 toiminnan arvioinnin. (Tyry-Salo 2004, 7.) Ihmiset eivät arvioi päivittäin kuntaa sen
 muodostaman ”suuren vision” pohjalta, vaan heitä kiinnostavat päivittäisten palveluiden
 laatu ja toimivuus. Tätä arviointia eivät harrasta vain kunnan asukkaat ja paikalliset
 yritykset vaan myös he, jotka harkitsevat muuttamista, vierailua tai sijoittamista kysei-
 seen paikkaan. Siksi onkin erityisen tärkeää, että kunta tunnistaa oman kilpailukykynsä
 ja lisäksi hallitsee keinot, joilla se tehokkaasti pystyy kommunikoimaan ja mainosta-
 maan itseään erilaisin markkinointiviestinnän keinoin. (Kotler ym. 1993, 323–324.)

Kunnan markkinointiviestinnän keskeisiksi tavoitteiksi voidaan nimetä kunnan ja sen
 palvelujen tunnetuksi tekeminen, asenteisiin vaikuttaminen, uusien asukkaiden saami-
 nen, elinkeinoelämän toimintamahdollisuuksien tukeminen sekä matkailun edistäminen.
 (Tyry-Salo 2004, 30.) Perustavanlaatuisen edellytys menestyvälle ja asiantuntevalle

kuntamarkkinoinnille on asiakaslähtöisyys ja koko kuntayhteisön näkökulman huomiointi, mikä kuntaliitoksen yhteydessä vielä erityisesti korostuu. Kuntamarkkinoinnissa on huomioitava asiakkaan, kunnan ja koko yhteiskunnan edut pitkällä aikavälillä. (Anttiroiko 1990, 45.)

2.5.2 Kuntaliitoksen haasteet ja mahdollisuudet markkinoinnissa

Kunnat voivat yhdistyä joko lakkauttamalla kaikki yhdistyvät kunnat ja perustamalla uuden kunnan, tai liittämällä yhden tai useamman kunnan toiseen kuntaan. Kunnat kokevat useimmiten olevansa tasavertaisemmassa asemassa, jos perustetaan kokonaan uusi kunta, kuin silloin kun kunta liitetään toiseen. (Koski 2008, 10–12.)

Liitoksessa kahden tai useamman imagon tilalle syntyy yksi yhteinen imago, jossa mukana on jonkin verran vanhaa vanhoista kunnista ja jonkin verran uutta (Puustinen 1998, 161). Kuntaliitoksen muuttaessa kuntaa on markkinoinnin ydinviestejä ja tavoitekuvia vähintään tarkistettava, sillä liitosalueelta voi löytyä nykyistä profiilia tukevia ja vahvistavia aineksia. Riskinä ovat kuitenkin myös ydinviestien yhdenmukaisuuden väheneminen ja ristikkäiset, jopa ristiriitaiset elementit eri alueilta. Uusien imagoelementtien etsinnässä ja rakentamisessa on siis oltava varovainen ja pohdittava, miten ne sopivat nykyiseen imagomarkkinointiin. Jos nykyinen imago koetaan huonoksi, voi kuntaliitos myös antaa uusia, merkittäviä aineksia imagotyöhön. (Zimmerbauer 2007a, 39.)

Esimerkiksi Seinäjoen ja Peräseinäjoen vuonna 2005 toteutuneen kuntaliitoksen jälkeisessä imagotyössä Peräseinäjoen aluetta ei ole hyödynnetty kovinkaan paljon. Ehkä eniten Peräseinäjokea on korostettu asukasmarkkinoinnissa; liitoksen myötä todettiin asumismahdollisuuksien laajentuneen, kun vaihtoehtona on kaupunkiasumisen lisäksi myös enemmän maaseutuasumista. Toisaalta maaseutumaisia asuinalueita oli Seinäjoella jo ennen kuntaliitosta. Koska liitoksessa ei ollut kyseessä kahden vahvan keskuksen yhteenliittymä, haasteena on ollut, miten ympäröivä maaseutu saadaan tukemaan keskuksen imagoa siten, ettei kuitenkaan välitetä ristiriitaisia viestejä. Alue voi toki olla monimuotoinen, mutta jos sekä kaupunkimaisuutta että maaseutumaisuutta tuodaan yhtä aikaa esiin, profiilista ei välttämättä muodostu kovin selkeää ja uskottavaa. (Zimmerbauer 2007a, 38–40.) Toisaalta, kun yhdistetään kaupunki ja maaseutukunta tai -kuntia, voi olla vaikea löytää muita vaihtoehtoja kuin korostaa jonkin verran molempia.

Vaikka Peräseinäjoen aluetta ei ole erityisesti korostettu uuden kunnan imagotyössä, eikä Peräseinäjoki täten tuo Seinäjoen imagoon juurikaan uusia elementtejä, katsotaan Peräseinäjoen alueen hyötyvän Seinäjoen imagosta ja vetovoimasta. Tässä tapauksessa kyse on enemmän imagojen yhteensulautumisesta, jossa pienemmän kunnan imago liukenee liitoksen myötä isomman kunnan imagoon. Liitoskunnan jotkin elementit

koetaan käyttökelpoisiksi, mutta pääasiassa toimitaan isomman kunnan ehdoilla. (Zimmerbauer 2007a, 40.)

Asukkaiden asenteet kuntaliitosta ja uutta identiteettiä kohtaan ovat merkittävässä asemassa yhteisen identiteetin muodostamisessa. Muun muassa Kotler ym. (1993, 39–40) nimeävät paikan asukkaat yhdeksi markkinoinnin strategiseksi voimavaraksi. Siksi on äärimmäisen tärkeää, että asukkaat omaksuvat paikan identiteetin ja ovat myös osana toteuttamassa ja viestimässä sitä ulospäin. Asukkaiden mielikuvat omasta kunnasta säilyvät usein hyvin pitkälti muuttumattomina ja niihin on vaikea nopeasti vaikuttaa. Puustinen myös totesi tutkimuksessaan, että kaupunkilaiset suhtautuivat positiivisemmin liitokseen kuin maalaiskuntalaiset, jotka pelkäsivät liitoksen murtavan eron maaseudun ja kaupungin välillä ja rikkovan vanhan käsityksen maalaisidyllistä. He myös pelkäsivät, että palvelutaso romahtaa liitoksen seurauksena ja että liitoksen jälkeen heidän on vaikeampi vaikuttaa oman asuinalueensa palvelutasoon. (Puustinen 1998, 158–160.) Muutosvastarinta johtuu usein tietämättömyydestä ja epävarmuudesta, mikä hankaloittaa onnistunutta liitosta. Viestintä kuitenkin poistaa epävarmuutta, ohjaa vastarintaa positiiviseksi muutosvoimaksi ja rohkaisee ihmisiä näkemään muutoksen uutena mahdollisuutena. (Muutosviestinnän avaimet kuntaliitoksissa 2008, 3.)

Edellä mainittujen tekijöiden vuoksi onkin erityisen tärkeää päästä uudesta identiteetistä yhteisymmärrykseen kunnan asukkaiden ja toimijoiden kanssa. Markkinointiprojektinkin olisi hyvä toteuttaa alueen toimijoiden kanssa yhteistyössä, sillä se vaatii yhteistä näkemystä ja sitouttaa ihmisiä toimimaan oman kunnan hyväksi. Ennen kuin laaditun tavoitemielikuvan eteen ryhdytään tekemään työtä, on se myös syytä testata kuntalaisten, henkilöstön ja sidosryhmien piirissä ristiriitojen välttämiseksi. (Tyry-Salo 2004, 30.)

Sekä Porvoon kaupungin ja maalaiskunnan yhdistymisessä että Pieksämäen kaupungin ja maalaiskunnan ja Jyväskylän kaupungin ja maalaiskunnan yhdistymisyhteyksessä tehtyjen haastattelujen yhteydessä tuli ilmi, että kuntalaisten käsitykset omasta ja naapurikunnasta olivat todella piintyneitä, ja näihin mielikuva- ja imagokäsityksiin vaikuttaminen on hyvin hidasta ja vaikeaa. Valtakunnallisella tasolla, kuten julkisuudessa, ei kaupunkia ja maalaiskuntaa usein eroteta toisistaan, ja monet asiat identifioidaan usein tunnetumman kohteen eli kaupungin kautta, mikä voi olla ongelma maalaiskunnille. (Puustinen 1998, 158–159.) Toisaalta, kun pienempiä kuntia liittyy isompaan kaupunkiin, tulee isommasta kaupungista väistämättä alueen keulakuva, ja tämä kehitys on kuntaliitoksen melko luonnollinen seuraus, joka kuntalaisten on ajan myötä hyväksyttävä. Alueellisen identiteetin ja vanhaan kuntaan samastumisen ei välttämättä myöskään tarvitse heikentyä liitoksen myötä. Paljon riippuu siitä, millaisia paikallisia tunnusmerkkejä jää elämään ja miten alueesta jatkossa puhutaan. (Zimmerbauer 2008, 70.)

Porvoon maalaiskuntalaiset kokivat, että Porvoon kaupungin huomattavasti maalaiskuntaa tunnetumman imagon vuoksi valtakunnallisessa julkisuudessa maalaiskunta

unohtui täysin, kun kaikki seudulla julkisuutta saaneet asiat yhdistettiin aina Porvoon kaupunkiin. Pitkäksi aikaa identiteetit jakaantuivat selkeästi maalaisiin ja kaupunkilaisiin. Yleisesti nuorten ja muualta muuttaneiden on ollut helpompi hyväksyä kuntaliitos ja uusi identiteetti kuin vanhojen paikallisten, sillä heidän identiteettinsä ja tunteitensa eivät ole niin vahvasti sidoksissa kaupunkiin tai maalaiskuntaan. Myös mitä nuoremasta, koulutetummasta ja kokeneemmasta henkilöstä on kysymys, sitä vähemmän kuntarajalla on merkitystä. Osa vanhoista paikallisista Porvoon maalaiskuntalaisista koki kotikuntansa hävinneen Porvoon kaupungin nielaistua sen. Pieksämäellä maalaiskuntalaiset korostivat enemmän imagojen erilaisuutta kaupunkilaisten nähdessä ennemminkin yhteisen seutukunnan. Myöhemmin entiset maalaiskuntalaiset totesivat elämäntapojen muuttuneen ja yhdenmukaistuneen maalla ja kaupungissa. (Puustinen 1998, 75–78, 109, 137.)

Zimmerbauer (2008, 67–69) toteaa väitöskirjatutkimuksessaan, että kuntaliitos ei välttämättä edes tuo merkittäviä muutoksia alueelliseen imagotyöhön. Liitosalueelta voidaan löytää joitain monipuolisia elementtejä, joita imagomarkkinointiin tuodaan mukaan. Kuitenkin jos liitoksen myötä markkinointiin tuodaan valtavasti uusia sisältöjä, niin profiilin selkeys kärsii. Keskuksen myönteisen imagon uskotaan säteilevän myös sitä ympäröiville seuduille, vaikkei niitä markkinoinnissa korostettaisikaan. Yksittäinen kunta tai kaupunki saavuttaa myös kiistatonta kriittistä massaa kuuluessaan suurempaan kokonaisuuteen, jonka kärjessä on jokin tunnetumpi kaupunki (Rainisto 2003, 236). Parhaassa tapauksessa imagotyö vahvistaa samalla alueellista identiteettiä, kun markkinointialue konkretisoituu myös siellä asuvien tietoisuuteen, vaikka varsinaiset markkinointitoimenpiteet suunnattaisiinkin ensisijaisesti alueen ulkopuolelle. (Zimmerbauer 2008, 67–68.)

Myönteinen alueen imago ja sopivan vahva alueellinen identiteetti ovat tärkeitä alueen kehittämisen voimavaroja; positiivinen imago lisää alueen vetovoimaa ja voimakas identiteetti saa asukkaat toimimaan alueen hyväksi. Näistä syistä alueelliseen imagoon ja identiteettiin on syytä kiinnittää erityistä huomiota kuntien yhdistyessä. Alueiden välisessä kilpailussa tulevat menestymään ne, jotka tunnistavat imagon ja identiteetin merkityksen ja osaavat huomioida ne aluetta kehitettäessä. (Zimmerbauer 2008, 69.)

3 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN

3.1 Tutkimusstrategia ja -menetelmä

Tutkimusstrategia tarkoittaa tutkimuksen menetelmällisten ratkaisujen kokonaisuutta. Tutkimusstrategian, kuin myös yksittäisen tutkimusmetodin, valinta riippuu valitusta tutkimustehtävästä ja tutkimuksen ongelmista. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2005, 123.) Liiketaloustieteissä käytettävät tutkimusmenetelmät voidaan jakaa kvantitatiivisiin eli määrällisiin sekä kvalitatiivisiin eli laadullisiin tutkimusmenetelmiin (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 15). Grönforsin (1983, 11) mukaan ero näiden menetelmien välillä on lähinnä tavoissa, joilla niiden tieteellinen selitysvoima osoitetaan. Nämä kaksi tutkimusmenetelmää kuvataan usein toistensa vastakohdiksi ja niiden vertailua pidetään helpompana kuin niiden määrittelyä (Eriksson & Kovalainen 2008, 4). Kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus tulisi nähdä toisiaan täydentävinä lähestymistapoina. Kvalitatiivista tutkimusta voidaan esimerkiksi käyttää kvantitatiivisen tutkimuksen esikokeena, tai toisinpäin, ja menetelmiä voidaan myös käyttää rinnakkain. (Hirsjärvi ym. 2005, 127–128.) Kovalaisen (2008) mukaan näissä menetelmissä suurimmat erot ovat tutkimusstrategiassa, aineiston keruu- ja analysointitavoissa sekä raportoinnin tavoissa. Molempia menetelmiä siis käytetään liiketaloustieteissä, mutta 60-luvulla vallinnut käsitys, jonka mukaan vain mitattavat asiat ovat todellisia, on väistynyt ja laadullinen tutkimus on saanut entistä tärkeämmän aseman liikkeenjohdon ja yritystalouden ilmiöiden tutkimisessa. (Koskinen ym. 2005, 14–15.)

Tämä tutkimus on luonteeltaan kvalitatiivinen eli laadullinen. Sen avulla saadaan tutkittavasta ilmiöstä eli kuntaliitoksesta ja kuntien identiteettien muokkautumisesta mahdollisimman tarkkaa ja monipuolista tietoa. Laadullisen tutkimuksen yhteydessä puhutaan usein hypoteesittomuudesta. Se tarkoittaa sitä, että tutkijalla ei ole lukkoon-lyötyjä ennako-olettamuksia tutkimuskohteesta tai tutkimuksen tuloksista. (Eskola & Suoranta 1998, 19.) Tämän tutkimuksen kohteena oleva ilmiö on melko uusi, ja tästä näkökulmasta sitä ei juuri ole tutkittu. Kvantitatiivinen tutkimus kyselylomakkeineen ei mahdollistaisi aiheen tarpeeksi rikasta ja monipuolista tarkastelua. Tämän tutkimuksen tutkimuskysymykset ovat laajoja, ja niissä vaaditaan paljon kuvailua sekä mielipiteiden ilmaisemista, jolloin parhaita tuloksia saadaan laadullisen tutkimuksen menetelmin. Kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana ei yleensä olekaan vain teorian tai hypoteesien testaaminen, vaan aineiston monitahoinen tarkastelu (Hirsjärvi ym. 2005, 155). Vastaukset pyritään usein etsimään kentältä ja joissain tapauksissa sopivat kysymykset muodostuvat kenttätutkimuksen pohjalta (Grönfors 1982, 13). Tutkimussuunnitelma siis

muotoutuu tutkimuksen edetessä, tutkimus toteutetaan joustavasti ja suunnitelmia muutetaan olosuhteiden mukaisesti (Hirsjärvi ym. 2005, 155).

Laadullisessa tutkimuksessa – niin myös tässä tutkimuksessa – keskitytään varsin pieneen määrään tapauksia, joita pyritään analysoimaan mahdollisimman perusteellisesti. Tällöin aineiston tieteellisyyden kriteeri ei ole sen määrä vaan laatu, käsitteellistämisen kattavuus. (Eskola & Suoranta 1998, 18.) Kvalitatiivisen tutkimuksen kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti, ei satunnaisotoksen menetelmää käyttäen (Hirsjärvi ym. 2005, 155). Voidaankin puhua harkinnanvaraisesta otannasta tai harkinnanvaraisesta näytteestä satunnaisotannan sijaan erotukseksi tilastollisista menetelmistä (Eskola & Suoranta 1998, 18). Tässäkin tutkimuksessa kohde on valittu tarkoituksenmukaisesti ja tutkimus kohdistuu vain pieneen määrään tapauksia: yhteen neljän kunnan liitokseen. Tämä sallii keskittymisen juuri tähän tiettyyn tapaukseen, ja kun tapauksen tutkii läpikotaisin, tuottaa tutkija luotettavan kuvauksen tutkittavasta ilmiöstä (Koskinen ym. 2005, 46).

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa suositetaan ihmistä tiedonkeruun instrumenttina (Hirsjärvi ym. 2005, 155). Tällöin tutkimuskohteella on mahdollisuus vaikuttaa paremmin tutkimusprosessiin ja sen kulkuun. Myös tutkijan oma osuus aineiston keruussa on ensiarvoisen tärkeä. Sanotaan jopa, että tutkija on itse tärkein tutkimusväline laadullisessa tutkimuksessa. Tämän vuoksi laadullista tutkimusta onkin silloin tällöin pidetty subjektiivisena tapana tuottaa tietoa (Eskola & Suoranta 1998, 21). Kvalitatiivista tutkimusta suorittaneet tutkijat sanovat sen olevan objektiivista nimenomaan juuri sen vuoksi, että tutkija on tutkimuksen tärkein tutkimusväline. Toisaalta voidaan myös nähdä tutkimuksen tietyn subjektiivisuuden lisäävän sen tieteellistä selitysvoimaa. Tutkimusta hyödyntävät voivat nimittäin saada lisäarvoa tutkijan omasta viitekehystä ja puitteista, joissa tietoa on kerätty. (Grönfors 1982, 14.) On myös muistettava, että objektiivisen tutkimuksen mahdollisuus kokonaisuudessaan on varsin kiistanalainen. Oli tutkimus sitten kvantitatiivinen tai kvalitatiivinen, niin tutkija on joka tapauksessa tutkimuksen tärkein työväline, jolloin tietynlaiselta subjektiivisuudelta on mahdotonta välttää. Myös tutkittavien mielipiteet tuovat tutkimukseen oman subjektiivisen näkökulmansa. Esimerkiksi survey-tutkimus on luonteeltaan subjektiivista paljon perustavammalla tavalla kuin kvalitatiiviset menetelmät. Tutkimuksessa kuin tutkimuksessa tavoitteena on kuitenkin objektiivinen totuus, joka on mahdollisimman riippumaton sekä käytetyistä menetelmistä että tutkijoista itsestään. (Grönfors 1982, 14; Eskola & Suoranta 1998, 22.) Parhaiten tutkimuksen objektiivisuus taataan nimenomaan siten, että tutkija tunnustaa avoimesti subjektiivisuutensa, eli tutkijan subjektiivisuus on mahdollisimman läpinäkyvää.

Tämä tutkimus toteutetaan tapaus- eli case-tutkimuksena. Tapauksetutkimuksen avulla testataan vakiintuneita käsityksiä, teorioita ja käsitteitä. Sen avulla voidaan myös tehdä vertailuja, jotka auttavat kyseenalaistamaan aiempia teorioita. Tapauksetutkimus on yleis-

simpiä liiketaloustieteellisen tutkimuksen laadullisia menetelmiä, ja siinä tutkitaan yksi tai enintään muutama tietyllä tarkoituksella valittu tapaus, kuten tässäkin tutkimuksessa. Tapaustutkimus ei ole puhtaasti menetelmä vaan pikemminkin tutkimusote, jonka ydin on sen tavassa kerätä tapauksia ja analysoida niitä. (Koskinen ym. 2005, 45, 154.) Kun tutkimuksessa täyttyvät seuraavat ehdot, on tapaustutkimus sopivin lähestymistapa: ’mitä’-, ’miten’- ja ’miksi’-kysymykset ovat keskeisellä sijalla, tutkijalla ei ole mahdollisuutta kontrolloida tapahtumia, aiheesta on tehty vain vähän empiiristä tutkimusta ja tutkimuskohde on jokin tämän ajan elävässä elämässä oleva ilmiö. (Eriksson & Koistinen 2006, 4–5.) Näiden kaikkien ehtojen voidaan nähdä täyttyvän tässä kyseisessä tutkimuksessa kuntien identiteettien yhdistämisestä.

3.2 Tutkimuskohteen valinta

Tämä tutkimus toteutetaan siis tapaustutkimuksena, jossa tutkitaan yhtä tai korkeintaan muutamaa tarkoin valittua tapausta (Koskinen ym. 2005, 154). Yin (2003, 53) suosittelee tapaustutkimuksessa tutkittavan vähintään kahta tai useampaa tapausta, jotta tutkimus ei olisi niin haavoittuvainen ja sen analyysistä voitaisiin vetää varmemmin johtopäätöksiä. Tässä tutkimuksessa aikataulun ja resurssien vuoksi useamman kuin yhden kuntaliitoksen tutkiminen oli mahdotonta. Yin (2003, 54) myös toteaa, että yleensä vain yhden tapauksen tutkimusta kritisoidaan lähinnä siksi, että yksi tapaus on aina uniikki ja omalaatuinen, ja epäillään myös, saadaanko yhden tapauksen puitteissa yhteys tutkimuksen kannalta avainasemassa oleviin henkilöihin. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kuvata mahdollisimman tarkasti yhden kunnan identiteetinmuodostusprosessia kuntaliitoksen yhteydessä, ja tutkimustulosten kannalta keskeiset avainhenkilöt on saatu mukaan tutkimukseen, joten myöskään sen vuoksi ei vertailukohtaa muista liitoksista tarvita. Tässä tutkimuksessa kohteeksi valittiin Naantalın kuntaliitos: vuoden 2009 alusta kolme saaristokuntaa – Merimasku, Rymättylä ja Velkua – yhdistyivät Naantalın kaupunkiin ja muodostivat täten uuden Naantalın kaupungin. Tutkittavia kuntaliitoksia on siis vain yksi, joten kuntaliitosten välinen vertailu tämän tutkimuksen puitteissa on mahdotonta. Se ei silti estä tutkimusta toimimasta mallina muille kuntaliitoksille, joille kyseiset asiat ovat ajankohtaisia. Tutkittavaan liitokseen osallistuvia kuntia on neljä, joista jokainen osallistuu tutkimukseen, ja täten vertailu näiden neljän kunnan toimintojen ja näkemysten välillä antaa myös analyysille vankan pohjan.

Syrjälän, Ahosen, Syrjäläisen ja Saaren (1994, 14–15) mukaan tapaustutkimus on siinä mielessä joustavaa, että tietoja etsitään sieltä mistä niitä voi saada ja tapauksen valinta perustuu yleensä harkintaan, jossa keskeisenä valintaperusteena on muun muassa se, onko kyseiseen tutkimuskohteeseen pääsy mahdollista ja voiko tutkija varmistua luottamuksellisten suhteiden kehittymisestä. Tutkimuskohteen valinnan määrää alkupe-

räinen kysymyksenasettelu, mutta myös valittu tutkimuksen kohde omalta osaltaan suuntaa ongelmien muotoilemista. Tutkimuskohteeksi valittu Naantalın kuntaliitos sijaitsee suhteellisen lähellä tutkijaa ja käsittää neljä vanhaa kuntaa, jolloin tämän tutkimuksen suorittaminen on mahdollista olemassa olevilla resursseilla ja kohtuullisen aikataulun puitteissa.

Haastattelut ovat yksi tärkeimpiä tiedonlähteitä case-tutkimusta tehdessä. Siksi kyseisestä ilmiöstä eniten tietävien avainhenkilöiden haastattelu on ensiarvoista case-tutkimuksen onnistumiselle. (Yin 2003, 89–90.) Tässä tutkimuksessa haastateltaviksi valittiin henkilöt, joilla oli laajimmat tiedot kyseisten kuntien markkinoinnista kautta linjan. Entisistä kunnista, Merimaskusta, Rymättylästä ja Velkualta, sopivimmat henkilöt tutkimukseen olivat kunnanjohtajat, jotka nykyään toimivat uusissa tehtävissä Naantalın kaupungissa. Naantalın osalta haastatteluun pyydettiin ensin Naantalın kaupungin kehityspäällikkö Lasse Lehtosen suosituksesta kaupungin nykyistä hallintojohtajaa, joka toimi samalla nimikkeellä myös ennen kuntaliitosta. Lopulta kuitenkin kävi ilmi, että hallintojohtaja oli ollut liitoksen valmistelujen aikaan pitkään poissa eikä olisi ehkä paras henkilö vastaamaan kysymyksiin, joten hänen sijaansa pyydettiin Naantalın edustajaksi haastatteluun kaupunginjohtaja Timo Kvistiä.

3.3 Aineiston keruu

Laadullisen tutkimuksen menetelmät voidaan jakaa neljään pääluokkaan: haastattelu- ja havainnointimenetelmiin, dokumentteihin sekä erilaisiin narratiivisiin diskurssi- ja keskusteluaineistoihin (Koskinen ym. 2005, 45). *Tämän tutkimuksen aineisto kerättiin haastattelujen avulla.* Se on yleisin aineistonkeruumenetelmä, ja sitä voidaan kuvata keskusteluksi, joka käydään tutkijan aloitteesta ja on hänen johdattelemaansa (Eskola & Suoranta 1998, 86). Haastattelun suurena etuna verrattuna muihin tiedonkeruumuotoihin pidetään sitä, että siinä voidaan säädellä aineiston keruuta tilanteen edellyttämällä tavalla, vastaajia myötäillen. Haastatteluaiheiden järjestystä on mahdollista säädellä ja tilanteessa on enemmän mahdollisuuksia vastausten tulkintaan kuin esimerkiksi postikyselyssä. (Hirsjärvi ym. 2005, 194.)

Eskola & Suoranta (1998, 87) jakavat haastattelut neljään eri tyyppiin. Nämä ovat strukturoitu haastattelu, puolistrukturoitu haastattelu, teemahaastattelu sekä avoin haastattelu. Strukturoidussa haastattelussa kysymysten muotoilu ja järjestys on kaikille sama ja myös vastausvaihtoehdot ovat valmiit. Avoin haastattelu taas muistuttaa hyvin paljon tavallista keskustelua, missä kaikkien haastateltavien kanssa ei edes välttämättä käydä läpi samoja teemoja. Puolistrukturoitu haastattelu on kuten strukturoitu, mutta siinä ei käytetä valmiita vastausvaihtoehtoja. Teemahaastattelussa valmiina ovat vain tietyt teemat, joista haastattelija pitää huolen että ne tulevat käytyä haastateltavan kanssa läpi.

Suomessa puolistrukturoidusta haastattelusta ja teemahaastattelusta puhutaan usein samana asiana (Koskinen ym. 2005, 104).

Tämä tutkimus suoritetaan teema- eli puolistrukturoitujen haastattelujen avulla. Teemahaastattelu on selkeästi käytetyin haastattelumenetelmä niin yhteiskunta- kuin liiketaloustieteissä. Hyvin käytettynä se on erittäin tehokas menetelmä. Tehokkuus perustuu siihen, että tutkija voi ohjata haastattelua kuitenkin kontrolloimatta sitä täysin. (Koskinen ym. 2005, 105.) Teemahaastattelun käyttöä puoltaa myös se, että se on muodoltaan niin avoin, että vastaaja pääsee halutessaan puhumaan erittäin vapaamuotoisesti, ja täten kerätyn materiaalin voidaan katsoa edustavan vastaajan puhetta itsessään. Teemat takaavat myös sen, että jokaisen haastateltavan kanssa puhutaan edes jossain määrin samoista asioista. Teemat muodostavat lisäksi konkreettisen kehyksen, jonka avulla litteroitua aineistoa on helpompi lähestyä jäsentyneesti. (Eskola & Suoranta 1998, 88.)

Ensimmäinen kontakti otettiin syksyllä 2008 Naantalın kaupungin kehityspäällikkö Lasse Lehtoseen, jolta tiedusteltiin Naantalın kaupungin halukkuutta osallistua tutkimukseen ja kyseltiin mahdollisista haastateltavista. Varsinaisiin haastateltaviin otettiin yhteys sähköpostitse helmikuun 2009 lopussa. Kaikki haastateltavat – Merimaskun entinen kunnanjohtaja Juhani Kylämäkilä, Naantalın kaupunginjohtaja Timo Kvist, Rymättylän entinen kunnanjohtaja Kauko Kangas sekä Velkuan entinen kunnanjohtaja Tiina Rinne-Kylänpää – suostuivat haastatteluun sähköpostitse otetun kontaktin perusteella, ja myös haastattelupäivät sovittiin sähköpostitse. Kaikki muut haastattelut suoritettiin sovittuina päivinä maaliskuussa 2009, mutta Kauko Kangas joutui viime hetkellä perumaan ensimmäisen sovituksen ajan, ja uusi ajankohta saatiin sovittua vasta huhtikuun loppupuolelle. Kaikki haastattelut tehtiin Naantalın kaupungintalolla haastateltavien työhuoneissa.

Haastateltaville lähetettiin haastatteluteemat etukäteen sähköpostitse, jotta he voisivat niihin halutessaan tutustua, mutta he eivät olleet ehtineet juurikaan tutustua teemoihin ennen haastattelua. Haastateltavat olivat kuitenkin erittäin yhteistyöhaluisia ja pitivät tutkimusta kyseisestä aiheesta tärkeänä asiana. Haastatteluteemat löytyvät liitteestä 1 ja varsinaiset haastattelukysymykset liitteestä 2. Haastatteluteemat ja haastattelukysymykset on muotoiltu tutkimuskysymysten ja teoreettisen viitekehyksen pohjalta. Haastateltaville ilmoitettiin myös etukäteen haastattelun arvioitu kesto, noin yksi tunti. Kaikki haastattelut nauhoitettiin haastateltavien suostumuksella ja litteroitiin pian haastattelujen jälkeen. Litteroitu teksti lähetettiin haastatelluille sähköpostitse, jotta he voisivat halutessaan lukea sen läpi, tehdä lisäyksiä tai kommentoida sitä.

3.4 Aineiston analyysi ja tulkinta

Laadullisen aineiston analyysin tarkoitus on tuottaa uutta tietoa tutkittavasta asiasta luomalla kerättyyn tutkimusaineistoon selkeyttä. Analyysin avulla kerätty aineisto pyritään tiivistämään, kadottamatta kuitenkaan sen sisältämää informaatiota; päinvastoin informaatioarvoa pyritään kasvattamaan rakentamalla hajanaisesta aineistosta selkeää ja mielekästä. (Eskola & Suoranta 1998, 138.) Kvalitatiivisen aineiston keruu ja analyysi tapahtuvat yleensä varsin pitkälle samanaikaisesti ja ne täydentävät toisiaan tutkimuksen edetessä. Jo ongelman, käsitteiden ja määritteiden valinta ja muokkaaminen kentällä ovat osa analysointiprosessia. (Grönfors 1982, 145.)

Tavallisesti aineiston voi analysoida ainoastaan tutkimuksen suorittanut henkilö itse. Samalla tavalla kuin tutkija itse on osa aineistoa, on kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä käyttävä tutkija myös osa analyysiä. Kvalitatiivisen aineiston analyysissä yhdistyvät analyysi ja synteesi. Tämä tarkoittaa sitä, kun analyyttisen prosessin avulla kerätty aineisto ensin hajotetaan käsitteelliseksi osiksi, jonka jälkeen synteessin avulla nämä osat kootaan uudelleen tieteellisiksi johtopäätöksiksi. Grönfors (1982, 145–146) kutsuu tätä vaihetta myös nimellä abstrahointi, missä tutkimusaineisto järjestetään sellaiseen muotoon, että sen perusteella tehdyt johtopäätökset voidaan vaiheittain irrottaa yksittäisistä henkilöistä, tapahtumista ja lausumista, ja siirtää ne yleiselle käsitteelliselle ja teoreettiselle tasolle. Näillä käsitteillä tulee olla yhteys empiiriseen, kokemusperäiseen maailmaan, ja täten tutkimusraportin käsitteiden, teoreettisten johtopäätösten ja siinä esitetyn tutkimusaineiston tulee muodostaa kokonaisuus, joka ei saa sisältää loogisia ristiriitaisuuksia.

Kvalitatiivisen aineiston analyysimenetelmiä on olemassa monia ja niitä kehitellään jatkuvasti. Erilaisia analyysimenetelmiä Eskolan ja Suorannan (1998, 161) mukaan ovat kvantitatiiviset analyysitekniikat, teemoittelu, tyypittely, sisällönerittely, diskursiiviset analyysitavat sekä keskusteluanalyysi. Käytännössä nämä tekniikat usein kietoutuvat toisiinsa, eivätkä ole mitenkään selvärajaisia. Laadullisen aineiston yksi rikkaus piilekin juuri erilaisten analysointitapojen runsaudessa, ja jos yksi tapa ei tunnu johtavan mihinkään tai tuntuu muuten toimimattomalta, voi soveltaa toista tapaa. (Eskola & Suoranta 1998, 161–163.) Tärkeintä on valita tarkoin analyysitapa, joka parhaiten tuo vastauksen ongelmaan tai tutkimustehtävään (Hirsjärvi ym. 2005, 212).

Aineiston analyysi aloitetaan lukemalla litteroitu aineisto monta kertaa aktiivisesti ja huolellisesti läpi, jotta saadaan tarvittavaa ymmärrystä analyysin tekoon. Aineistosta löydetään helpommin kiinnostavimmat kohdat, teemoittelu helpottuu ja tulkinta alkaa hahmottua jo tässä vaiheessa. (Koskinen ym. 2005, 231.)

Aineiston kuvaileminen on analyysin perusta. Siinä pyritään kartoittamaan henkilöiden, tapahtumien tai kohteiden ominaisuuksia tai piirteitä. Kuvailussa ei kuitenkaan saisi mennä turhan yksityiskohtaisiin seikkoihin, jolloin relevantit asiat ovat vaarassa

hävitä raportin pituuteen ja yksityiskohtaisuuteen. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 145–146.) Usein laadulliseksi tulkinnaksi riittää myös huolellinen tapauskuvaus. *Koska tässä tutkimuksessa identiteetin rakennusprosessi on keskeinen kiinnostuksen kohde, pyritään kyseistä ilmiötä kuvailemaan mahdollisimman monipuolisesti.* Tällainen kuvaus luo hypoteeseja myöhemmille tutkijoille ja johtaa parhaimmillaan uusiin tutkimusongelmiin. Kuvaus on myös yleensä välttämätön esivaihe matkalla selityksiin, oli niiden muoto mikä tahansa. (Koskinen ym. 2005, 166–167.)

Koska tässä tutkimuksessa on aineistonkeruumenetelmänä käytetty teemahaastattelua, *käytetään aineiston analyysissä apuna teemoittelua.* Siinä tarkastellaan analyysivaiheessa sellaisia aineistosta esiin nousevia piirteitä, jotka ovat yhteisiä usealle haastateltavalle. Ne saattavat pohjautua teemahaastattelun teemoihin, ja oletettavasti ainakin lähtökohtateemat nousevat esiin. Analyysistä esiin nostetut teemat pohjautuvat tutkijan tulkintoihin haastateltavien sanomista. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 173.) *Tässä tutkimuksessa on tutkimuksen tavoitteen vuoksi tärkeää juuri yhteyksien ja eroavaisuuksien havaitseminen ja analysoiminen tutkimuksen kohteina olevien kuntien välillä.* Aineistosta voidaan nostaa esiin tutkimusongelmaa valaisevia teemoja, joiden esiintymistä ja ilmenemistä aineistossa vertaillaan täten analysoiden ja luokitellen aineistoa. Teemoittelun avulla teoria ja empiria sidotaan yhteen, ja niiden vuorovaikutus kulkee mukana aineiston analyysissä ja tulkinnassa. (Koskinen ym. 2005, 175–180.) Tässä tutkimuksessa teemoittelun apuna käytettiin teemahaastattelurunkoa (Liite 1). Teorian ja empirian vuorovaikutusta edesauttoi operationalisointitaulukko (Taulukko 1), joka kokoaa yhteen tutkimuksen tarkoituksen, osatavoitteet, teoreettisen viitekehyksen sekä haastatteluteemat.

Taulukko 1 Tutkimuksen empiirisen osuuden suhde osatavoitteisiin ja teoriaan

Tutkimuksen tarkoitus	Osatavoitteet	Teoria	Haastatteluteemat ja tutkimustulokset
Kuvata, miten monikuntaliitoksen juuri toteuttanut kunta rakentaa yhteistä uutta identiteettiä kuntaliitoksen alkuvaiheessa.	Muodostaa käsitys siitä, millainen oli liitokseen osallistuvien kuntien todellinen identiteetti ennen kuntaliitosta	Kunnan identiteetti, imagoressurit, vetovoimajakijat ja kohderyhmät (Luku 2.2)	Teema I/ Luku 4.2
	Kartoittaa, minkälaisia markkinointitoimenpiteitä kukin kunta on ennen liitosta itsenäisesti harjoittanut	Viestitty identiteetti, markkinointitoimenpiteet, WOM, strategia (Luku 2.3)	Teema II/ Luku 4.3
	Hahmottaa, millainen oli kunkin kunnan liitosta edeltävä imago ja maine	Imagonrakentaminen, maineenhallinta (Luku 2.4)	Teema III/ Luku 4.4
	Tutkia, millaisena kukin kunta näkee tulevan yhteisen tavoiteidentiteetin ja millaisin toimenpitein kunkin osapuolen mielestä siihen päästään	Ihanteellinen ja haluttu identiteetti, strategia, liitoksen imagohyödyt, haasteet ja mahdollisuudet (Luku 2.5)	Teema IV/ Luku 4.5

Hirsjärven ym. (2005, 145–146) mukaan operationalistaminen on tarpeellista silloin, kun teoreettisia käsitteitä pyritään saamaan empiirisen tutkimuksen ja mittauksen kohteeksi. Toisin sanoen käsitteiden operationalistamisen avulla selvitetään, miten käsitteitä pyritään mittaamaan. Tässä tutkimuksessa operationalisointitaulukon avulla tutkimuksen tarkoitus, sen osatavoitteet, niihin liittyvä teoreettinen viitekehys sekä näiden pohjalta muodostetut haastatteluteemat kulkevat tiiviissä yhteydessä läpi koko tutkimuksen ja helpottavat analyysiä ja tulosten tulkintaa. Erityisesti kvalitatiivisessa tutkimuksessa ja haastatteluaineistoihin perustuvissa analyyseissä tutkijan pyrkimys on päästä onnistuneisiin tulkintoihin. Samaa haastattelutekstiä voidaan tulkita monin eri tavoin ja eri näkökulmista. Onnistuneen tulkinnan avainkriteerinä voidaan pitää sitä, että myös lukija, joka omaksuu saman näkökulman kuin tutkija, pystyy löytämään tekstistä samat asiat, jotka tutkijakin löysi, riippumatta siitä onko hän näkökulmasta samaa mieltä vai ei. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 151.)

3.5 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Vaikka tutkimuksessa pyritään välttämään virheiden syntymistä, silti tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat. Siksi kaikissa tutkimuksissa pyritään arvioimaan suoritetun tutkimuksen luotettavuutta erilaisin mittaus- ja tutkimustavoin. (Hirsjärvi ym. 2005, 216.) Erityisesti kvalitatiivista tutkimusta on kritisoitu luotettavuuskriteereiden hämähärydestä. Osasyynä kritiikkiin on varmasti se, että kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineiston analyysivaihetta ja luotettavuuden arviointia ei voi täysin selkeästi erottaa toisistaan, toisin kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Tutkija joutuu myös itse jatkuvasti pohtimaan tekemiään ratkaisuja ja näin ottamaan samaan aikaan kantaa sekä analyysin kattavuuteen, että tekemänsä työn luotettavuuteen. Lähtökohtana laadullisessa tutkimuksessa onkin tutkijan avoin subjektiviteetti ja sen myöntäminen, että tutkija on tutkimuksensa keskeisin tutkimusväline. Täten kvalitatiivisen tutkimuksen pääasiallinen luotettavuuden kriteeri on tutkija itse, ja luotettavuuden arviointi koskee koko tutkimusprosessia. (Eskola & Suoranta 1998, 211.)

Erittäin käytettyjä käsitteitä tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa ovat *validiteetti* ja *reliabiliteetti*. Tutkimuksen *validiteetti* tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Tutkimuksen *reliabiliteetti* sen sijaan tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta, eli mittauksen tai tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tulosta voidaan pitää reliabiliteettinä esimerkiksi silloin, jos kaksi arvioijaa päätyy samanlaiseen tulokseen, tai jos samaa henkilöä tutkitaan eri tutkimuskerroilla ja saadaan sama tulos. (Hirsjärvi ym. 2005, 216.) Grönforsin mukaan aineistolla on reliabiliteettia silloin, kun se ei sisällä ristiriitaisuuksia. Aineistolla voi olla reliabiliteettia, vaikka sillä ei olisikaan validiteettia, sillä esimerkiksi systemaattinen

valehtelu voi tuottaa aineistoa, joka on reliaabelia, mutta ei validia. (Grönfors 1982, 175.)

On kuitenkin todettava, että validiteetin ja reliabiliteetin käsitteet sopivat kvalitatiiviseen tutkimukseen monelta osin melko huonosti. Niillä on selvä merkitys vain muutamassa kontekstissa, esimerkiksi validiteetilla on selvä merkitys vain kokeellisessa tutkimuksessa, jossa tiettyjä virhepäätelmiä pyritään ehkäisemään etukäteen koesuunnittelun avulla. Reliabiliteetilla on selvä merkitys vain kahdessa asiayhteydessä: kvantitatiivisessa sisällönanalyysissä sekä indekseillä tehtävissä asennemittauksissa. Kaikissa muissa konteksteissa käsitteet jäävät lähinnä periaatteiksi. Nämä käsitteet on kuitenkin syytä tuntea, sillä ne ovat tulleet jäädäkseen laadulliseen kirjallisuuteen, eikä yleisesti hyväksytyjä vaihtoehtoja ole esitetty. (Koskinen ym. 2005, 255–257.)

Lincoln ja Guba (1985) tarjoavat vaihtoehdon reliabiliteetti- ja validiteettitarkastelulle käyttäen termiä ”naturalistinen tutkimusote” laadullisen tutkimuksen sijaan. Tässä tutkimusta seurataan neljän ulottuvuuden – *luotettavuuden*, *siirrettävyyden*, *riippuvuuden* sekä *vahvistettavuuden* – avulla, jotka Lincolnin ja Guban mukaan ovat naturalistiset vastineet konventionaalisille termeille sisäinen validiteetti, ulkoinen validiteetti, reliabiliteetti ja objektiivisuus. (Lincoln & Guba 1985, 300.)

Luotettavuus liittyy tutkimuksen sisäiseen validiteettiin ja tarkoittaa sitä, miten hyvin tutkimus vastaa todellisuutta. Luotettavuutta vahvistaa esimerkiksi nauhurin käyttö haastatteluissa, sillä tämä mahdollistaa koko aineiston luotettavan vertailun ja tulkinnan jälkikäteen. (Lincoln & Guba 1985, 296.) Joskus haastattelujen nauhoittaminen saattaa toimia myös luotettavuuden heikentäjänä, jos aiheet ovat arkoja ja haastateltavat kokevat nauhoittamisen epämiellyttävänä. Tässä tutkimuksessa se ei ollut ongelma, sillä nauhurin käytöstä oli kysytty etukäteen ja kaikki suostuivat siihen. Haastattelutilanteet olivat hyvin rentoja ja avoimia, joten ei ole syytä epäillä, etteivät haastateltavat olisi voineet puhua vapaasti mielipiteistään. Myös avoimet kysymykset, joihin sai vastata haluamallaan tavalla ja niin laajasti kuin kykeni, paransivat tutkimuksen luotettavuutta. Sitä lisää myös se, että haastattelujen jälkeen puhtaaksikirjoitettu teksti lähetettiin vielä kullekin haastateltavalle, jotta heillä oli mahdollisuus lukea se läpi ja tarkistaa ettei tekstissä ole asiavirheitä.

Tutkimuksen luotettavuus saattaa kärsiä myös syystä, että tutkittavat saattavat puhua haastattelutilanteessa toisin kuin jossakin toisessa tilanteessa. Haastattelussa on usein myös taipumus antaa sosiaalisesti hyväksyttävämpiä vastauksia ja saatetaan antaa tietystä aiheista tietoa, vaikkei tutkija niistä kysyisikään. (Hirsjärvi ym. 2005, 194.) Voidaan ajatella, että haastateltavat eivät olisi halunneet täysin avoimesti puhua mahdollisista haasteista ja ongelmista, koska halutaan antaa ympäristöön kuvaa että kaikki ovat mahdollisimman positiivisella asenteella mukana ja identiteettien yhteensovittamisprosessi on mennyt ja tulee menemään sujuvasti. Kuten jo kuitenkin todettu, haastatteluti-

lanteet olivat rentoja ja haastattelijalle jäi mielikuva, että haastateltavat puhuivat avoimesti myös ongelmista ja haasteista liittyen aiheeseen.

Siirrettävyydellä tarkoitetaan sitä, miten hyvin tutkimuksen tulokset voidaan siirtää toiseen tilanteeseen tai kontekstiin. Siirrettävyys ei ole ainoastaan tutkimuksen tehneen tutkijan varassa, vaan riippuu aina myös kontekstista, mihin se halutaan siirtää ja henkilöstä, joka tutkimusta tulkitsee. Tutkimusprosessi tulisikin kuvailla mahdollisimman tarkasti, jotta tutkimusta tulkitsevilla henkilöillä olisi tarpeeksi tietoa arvioida sen siirrettävyyttä. Siirrettävyys vastaa tutkimuksen ulkoisen validiteetin käsitettä. (Lincoln & Guba 1985, 297.) Siirrettävyyttä tässä tutkimuksessa saattaa heikentää se, että jokainen kuntaliitos ja uuden identiteetin muodostaminen on prosessina niin erilainen että tuloksia voi olla hankala siirtää toiseen liitokseen sovellettavaksi. Toisaalta tästä tapauksesta voi kuitenkin ottaa mallia ja mahdollisesti omaksua hyviä käytäntöjä muihin vastaaviin tapauksiin.

Tutkimuksen *riippuvuus* on lähellä reliabiliteetin käsitettä ja viittaa siihen, miten riippuvaisia tutkimustulokset ovat tutkimuksen ulkoisista tekijöistä, kuten tutkijasta itsestään, haastateltavista sekä mahdollisista häiriöistä tilanteessa (Lincoln & Guba 1985, 299). Haastattelutilanteet olivat tässä tutkimuksessa kiireettömiä ja rauhallisia, joten tulokset eivät olleet tältä osin mitenkään riippuvaisia tilanteesta. Vain kahdessa haastattelussa soi välissä puhelin tai joku tuli huoneeseen käymään, mutta se ei vaikuttanut haastattelun kulkuun.

Vahvistettavuus mittaa sitä, onko aineisto objektiivista ja neutraalia (Lincoln & Guba 1985, 300). Eskola ja Suoranta (1998, 213) puhuvat *vahvistuvuudesta*, jolla tarkoitetaan sitä, että tehdyt tulkinnat saavat tukea toisista vastaavaa ilmiötä tarkastelleista tutkimuksista. Tämän niin kuin monen muunkin tutkimuksen vahvistettavuutta heikentää se, että aineisto perustuu hyvin pitkälti haastateltavien henkilökohtaisiin mielipiteisiin ja täten sitä ei voida kaikissa merkityksissä kutsua neutraaliksi ja objektiiviseksi. Vahvistettavuutta tässä tapauksessa voidaan sanoa heikentävän myös sen, että mielipiteetkin rajoittuvat vain virkamiesjohdon mielipiteisiin, eikä kunnista ole haastateltu muita edustajia, esimerkiksi entisiä kunnanhallitusten puheenjohtajia, tai otettu mukaan asukkaiden näkökulmaa, mikä laajentaisi näkemyksiä aiheesta.

Tutkimuksen laadukkuutta voidaan tavoitella etukäteen tekemällä mahdollisimman hyvä haastattelurunko. On myös hyvä ennalta miettiä, mitä teemoja voidaan syventää, ja pohtia vaihtoehtoisten lisäkysymysten muotoja. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 184). Tämän tutkimuksen laatua paransi se, että haastattelukysymyksiä tarkasteltiin ja muokattiin ennen varsinaisia haastatteluja Jenni Rokan kanssa, joka on toiminut Rymättylän kunnansihteerinä 1.10.2007–30.11.2008 ja oli täten sopiva henkilö arvioimaan kysymysten soveltuvuutta, järjestystä ja auttamaan niiden muotoilussa.

Metodioppaissa esitetään myös, että tutkittujen ihmisten pitäisi voida tunnistaa itsensä raportista. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että lähes valmis raportti annetaan

luettavaksi tutkituille ihmisille ja raporttia korjataan, kunnes tutkitut ihmiset ovat tyytyväisiä. Toisinaan kyseessä on pelkkä tekstien luettaminen. (Koskinen ym. 2005, 259.) Tämän tutkimuksen luotettavuutta lisää se, että haastattelujen jälkeen puhtaaksikirjoitettu teksti lähetettiin vielä kullekin haastateltavalle, jotta heillä oli mahdollisuus lukea se läpi ja tarkistaa ettei tekstissä ole asiavirheitä.

Grönforsin (1982, 178) mukaan oikeastaan ainoa tapa osoittaa kvalitatiivisen tutkimuksen validius onkin kertoa tutkimusraportissa yksityiskohtaisesti kaikki, minkä oletetaan helpottavan tutkimuksen itsenäistä arvioimista, ja validius täten perustuu tutkimusprosessin yksityiskohtaiseen kuvaamiseen. Tutkimusprosessin kulku on pyritty kuvaamaan tässä mahdollisimman tarkasti tutkimuksen validiuden lisäämiseksi.

4 LIITOSKUNTIEN IDENTITEETTIEN ULOTTUVUUDET JA YHTEISEN TAVOITEIDENTITEETIN RAKENTUMINEN

4.1 Naantalin kuntaliitos

Merimaskun, Rymättylän ja Velkuan kunnat liittyivät Naantalin kaupunkiin 1.1.2009. Tämän seurauksena Naantalin väkiluku on kasvanut lähes 4000 asukkaalla ollen nykyään noin 18 000 asukasta. Maapinta-ala on yli viisinkertaistunut, ja uusi Naantali käsittää nykyään muun muassa suunnilleen tuhat saarta sekä rantaviivaa lähes tuhat kilometriä. (Naantali Kunta-info, Naantali pähkinäkuoressa.) Uuden Naantalin koon ja koostumuksen tarkastelua helpottaa myös alueen kartta, joka löytyy liitteestä 3. Kunnanvaltuustot tekivät kuntaliitosselvityksen pohjalta päätökset kuntaliitoksesta 27.8.2007 ja valtioneuvosto päätti kuntaliitoksesta 28.2.2008. (Naantali Kunta-info, Kuntaliitos.) Alla olevasta taulukosta (Taulukko 2) käy ilmi liittyneiden kuntien keskeisimpiä tunnuslukuja, joiden avulla voi hahmottaa kuntien kokoa ja tilannetta ennen liitosta.

Taulukko 2 Liitoskuntien tietoja (Rinne-Kylänpää 20.3.2009; Suomen tilastollinen vuosikirja 2008, 370–371)

	Naantali	Merimasku	Rymättylä	Velkua
Asukasluku (2007)	14 109	1620	2130	258
Pinta-ala km²	51,93	51,35	148,35	31,87
Työpaikat (2006)	4943	316	675	69
Rantaviivaa km	87,9	154,6	525,7	206,4
Verotulot (2006) €/asukas	3246	2756	2608	2819
Valtionosuudet (2006) €/as.	568	363	981	2197
Käyttökustannukset yhteensä (2006) €/as.	3722	2927	3641	5361

Taulukosta voidaan nähdä liittyneiden kuntien ja Naantalin huomattava kokoero asukasmäärissä ja työpaikoissa. Pinta-alaltaan liittyneet kunnat ovat jopa Naantalia isompia, aitoja saaristokuntia, tuoden mukanaan liitokseen potentiaalisia virkistys- ja asuin-

alueita. Toisaalta kunnat saavat kokoeroistaan huolimatta verotuloja per asukas lähes saman verran. Velkua saa suuria valtionosuuksia verrattuna muihin kuntiin ja pienimpänä kuntana käyttökustannukset asukasta kohden ovat kaikkein suurimmat. Seuraavaksi kutakin liitoskuntaa kuvaillaan hieman tarkemmin kertoen niiden historiasta sekä nykypäivän tilanteesta ennen kuntaliitosta.

Naantali

Naantalin kaupungin historia alkaa 1400-luvulta, kun Ailostenniemeen perustettiin luostari ja sen kylkeen kaupunki. Keskiajalla luostari oli suosittu pyhiinvaelluskohde. Luostarikirkko ja kaupunki paloivat 1600-luvulla ja elpyminen kesti toista vuosisataa, kunnes 1800-luvulla kylpylätoiminta käynnistyi Naantalissa. Vuonna 1922 Tasavallan presidentin kesäasunto perustettiin Naantaliin, ja tämä toi vaurautta ja tunnettuutta kaupungille.

Vuonna 1948 valitsi vastaperustettu Neste Oy sijaintipaikakseen Naantalin, minkä jälkeen sinne ovat sijoittuneet myös Valtion Viljavarasto, Imatran Voima Oy sekä Mobil Oy, jotka edesauttoivat kaupungin teollistumista Juurikassokeri Oy:n ja Naantalin Saha Oy:n kanssa. Hetken aikaa Naantali oli myös Suomen suurin tuontisatama. Tänä päivänä Naantali on perinteikäs ja hyvin toimeentuleva teollisuus- sekä matkailukaupunki, josta on kuntaliitoksen myötä tullut myös suomenkielisen saariston suurelta osaltaan kattava "tuhannen saaren kaupunki". (Naantali Kunta-info, Naantalin historia.)

Merimasku

Varhaisimmat kirjalliset tiedot Merimaskusta ovat vuodelta 1556, kun se vielä kuului Maskun hallintopitäjään. Vuonna 1865 Merimaskusta tuli itsenäinen kunta. Merimaskusta suurin osa sijaitsee Otavan saarella, ja saaria kunnalla on tämän lisäksi noin 90, joista kuudella on ympärivuotista asutusta. Kesäasukkaat lähes kaksinkertaistavat Merimaskun asukasluvun joka vuosi muutamiksi kuukausiksi. Tämän saaristokunnan pinta-alasta lähes puolet on vettä, mutta Merimaskussa harjoitetaan myös paljon maanviljelystä. (Naantali Kunta-info, Merimaskun historia.)

Merimasku on vakavarainen kunta, jonka veroprosentti on pysynyt kuntien keskitasoa alempana. Väestö kasvaa hallitusti tuoden kuntaan verotuloja, ja Merimasku pieninä saaristokuntana kiinnostaa myös matkailijoita. Vahvuuksina ja mahdollisuuksina pidetään muun muassa vahvaa taloutta, sijaintia, kuntalaisten vaikutusmahdollisuuksia ja imagoa viihtyisänä ja turvallisena asuinympäristönä. Heikkouksia ovat esimerkiksi talouden haavoittuvuus, kirkonkylän kuihtuminen ja puuttuvat perinteet uudenlaisen yrittäjyyden kehittämiselle. Vuonna 1997 laaditussa Merimaskun strategiassa on SWOT-analyysissä yhdeksi kuntaa uhkaavaksi tekijäksi kirjattu myös kuntaliitos, jota

tulisi torjua hyvällä taloudella ja yhteistyöllä naapurikuntien kanssa. (Merimaskun strategia.)

Rymättylä

Rymättylä on jo vuosisatoja tunnettu tärkeimmistä elinkeinostaan kalastuksesta, josta löytyy säädöskirjeitä jo 1200-luvulta. 1500-luvulta 1800-luvun alkuun tehtiin purjehduksia Rymättylästä Tukholmaan myymään erilaisia talonpoikaistuotteita, ja 1960-luvulla Saukko-sillilaivat toivat Islannin vesiltä kalaa, joka kattoi lähes 80 % koko maan sillin kulutuksesta. Perinteitä jatkaa nykyään Röölässä sijaitseva sillitehdas BoyFood Oy. (Naantali Kunta-info, Rymättylän historia.)

Tänä päivänä Rymättylä on myös perinteikäs saaristokunta, jonka elinkeinorakenteessa palvelut muodostavat 39,1 %, jalostus 32,5 % ja alkutuotanto 25,5 %. Alkutuotannon osuus on merkittävä, ja Rymättylä tunnetaan varhaisperunastaan, kalatuotteistaan ja koristekasveistaan. Tämän rinnalle on vahvana nousemassa matkailuelinkeino ja sen jatkuva kehitys. Kesäasukkaat muodostavat myös Rymättylälle tärkeän tulonlähteen. Kunnan kolme keskusta muodostavat kaupallis-hallinnollinen kuntakeskus, matkailun keskittymä Röölä sekä Poikon kylätaajama, kehittyvä asuinalue jonka asukkaat käyvät pääasiallisesti töissä Turun seudulla. (Rymättylän strategia.)

Velkua

Velkuasta tuli itsenäinen kunta vuonna 1863. Aikoinaan kuntaa asuttivat tiheästi torpparit ja mäkitupalaiset, mutta sotien jälkeen poismuutto saaristosta verotti Velkuankin asukaslukua runsaasti. Velkua onkin tunnettu pitkään Suomen pienimpänä suomenkielisenä kuntana. Kesäasukkaita Velkualla on vuosittain noin kuusinkertainen määrä sen väkilukuun nähden. (Naantali Kunta-info, Velkuan historia.)

Velkua on pieni saaristokunta, jossa saaristokulttuuri ja yhteisöllisyys elävät vahvana ja joka pyrkii pitämään kiinni ”Ykkössaaristokuntatuksesta”. Kunnan taloudellinen liikkumavara ei ole suuri muun muassa vanhustenhuollon lisääntyneen tarpeen vuoksi, mutta kunnan vuosikatteet ovat olleet pääasiassa positiivisia, ja tase on vahva. Velkua kuului Suomen ylijäämäisimpiin kuntiin, ylijäämän vuonna 2004 ollessa 4253€asukas. Vahvuuksiksi ja mahdollisuuksiksi Velkuan strategiassa nimetään esimerkiksi saaristo ja sen luonto, mökkiläiset, sijainti lähellä kaupunkia, joustava ja nopea päätöksenteko, pieni virkakoneisto, hyvä talous, vahva kulttuuri-identiteetti ja historia. Uhkina ja heikkouksina nähdään muun muassa taloudellinen haavoittuvuus, valtion tukitoimien arvaamattomuus, yritystonttien puute, haavoittuvuus palveluissa, väestön poismuutto ja vakituisen asumisen hiipuminen saarissa. (Velkuan strategia 2015.)

Tie kuntaliitokseen

Kuntaliitoksen taustalla on kunta- ja palvelurakennemuutos eli Paras-hanke, joka on suurin kunnallishallinnon ja -palvelujen uudistus Suomen historiassa. Uudistuksella pyritään vahvistamaan kunta- ja palvelurakennetta, edistämään uusia palvelujen tuotantotapoja ja organisointia sekä uudistamaan kuntien rahoitus- ja valtionosuusjärjestelmiä. Kuntien ja valtion välistä tehtäväjakoa pyritään myös tarkistamaan siten, että kuntien vastuulla olevien palvelujen järjestämiseen ja tuottamiseen sekä kuntien kehittämiseen on vahva rakenteellinen ja taloudellinen perusta tulevina vuosikymmeninä. Uudistusta ohjaavat 23.2.2007 voimaan tulleet lait kunta- ja palvelurakennemuutuksesta, kuntajakolain muuttamisesta sekä varainsiirtoverolain muuttamisesta. (Valtiovarainministeriö – Kunta- ja palvelurakennemuutos.) Kunta- ja palvelurakennemuutustulain mukaan kuntarakennetta tulee vahvistaa kuntaliitoksin, tai vaihtoehtoisesti kuntien tulee palvelujen ja rahoituksen varmistamiseksi muodostaa yhteistoiminta-alue muiden kuntien kanssa. Ehtona on, että kunnassa tai yhteistoiminta-alueella, joka huolehtii perusterveydenhuollosta ja siihen liittyvistä sosiaalitoimen tehtävistä, on oltava vähintään noin 20 000 asukasta. Vastaavasti kunnassa tai yhteistoiminta-alueella, jolla on ammatillisen peruskoulutuksen järjestämislupa, on asukasmäärän oltava vähintään noin 50 000 asukasta. (Laki kunta- ja palvelurakennemuutuksesta.) Paras-hankkeen myötä useat kunnat ovat siis pakotettuja hakeutumaan jonkinlaiseen yhteistyöhön muiden kuntien kanssa muodostaakseen suuremman palvelukokonaisuuden.

Lähtökohtana Naantalin kuntaliitosselvitykselle oli vuonna 2006 seitsemän kunnan valmistelema Saaristokaupunkiselvitys ja sen myönteiset näkymät. Saaristokaupunkiselvitykseen osallistuivat alun perin myös Askainen, Lemu ja Masku, mutta nämä kunnat päättivät jättäytyä liitosselvityksen ulkopuolelle ja muodostaa oman kuntaliitoksen. Naantalin kuntaliitoksen selvitysraportin mukaan liitosselvitykseen osallistuvat neljä kuntaa muodostavat perusedellytyksiltään toteuttamiskelpoisen kunnan. Raportissa mainitaan muun muassa, että Merimaskun, Rymättylän ja Velkuan pääliikenneyhteys kulkee Naantalin kautta, ja kuntien välisellä yhteistyöllä on pitkät perinteet esimerkiksi terveyskeskuskuntayhtymän, yhteisen yläasteen ja yhdysvesijohdon muodossa. Myös Merimaskun, Rymättylän ja Velkuan asiointi- ja työssäkäyntiliikenne suuntautuu Naantaliin tai Naantalia sivuten, joten näistä syistä johtuen on luontevaa pyrkiä tiivistämään yhteistyötä juuri kyseisten kuntien kesken. Raportissa kerrotaan myös, että liitoksen tavoitteena ei ole Naantalin tarve alueelliseen laajentumiseen oman elinvoimansa turvaamiseksi, eikä kaupunki ole toiminut aloitteellisesti kuntaliitosasiassa. Kunta- ja palvelurakennemuutuksesta säädetty puitelaki kuitenkin velvoittaa kaikki kunnat uudistamaan rakenteitaan, ja selvityksessä on tultu siihen tulokseen, että Naantali ja sitä ympäröivät saaristokunnat muodostavat luonnollisen kokonaisuuden. (Naantali Kunta-info, Kuntaliitos, Selvitysraportti 2007, 1–2.)

Henkilöstön asema on kuntajakolain pohjalta turvattu viideksi vuodeksi. Täten Rymättylässä, Merimaskussa ja Velkualla kuntien päävirassa olleet vakituiset viranhaltijat siirtyivät Naantalin kaupungin palvelukseen mahdollisesti uusiin tehtäviin, mutta kuitenkin entisin palvelussuhteen ehdoin. (Naantali Kunta-info, Kuntaliitos, Selvitysraportti 2007, 19–20.) Merimaskun entinen kunnanjohtaja Juhani Kylämäkilä toimii Naantalin kaupungin perusturvajohtajana, Rymättylän entinen kunnanjohtaja Kauko Kangas toimii ympäristöviraston johtajana ja Velkuan entinen kunnanjohtaja Tiina Rinne-Kylänpää toimii saaristoasiamiehenä. Kaupunginjohtajana toimii edelleen jo vanhassa Naantalissa samaa virkaa hoitanut Timo Kvist.

Kuten johdannossa kerrottiin, ovat liittyvien kuntien yhdistymisavustukset vuoden 2009 liitoksissa suurimmillaan. Naantalin liitoksen laskettiin saavan valtiolta yhdistymisavustusta kaikkiaan 7 020 000 euroa. Tämä summa on selvitysraportissa suunniteltu käytettäväksi vähentämään erilaisten hankkeiden aiheuttamaa velkaa, parantamaan liikenne- ja kulkuyhteyksiä, edistämään palvelujen tasapuolista saatavuutta, kehittämään matkailumahdollisuuksia sekä tasoittamaan henkilöstön palkkaeroja liitokseen liittyen. Uuden Naantalin vahvuuksina ja mahdollisuuksina nähdään etenkin hallittu väestönkasvu, tasapainoisempi ikärakenne, paremmin turvattavat palvelut, tonttitarjonnan monipuolistuminen, vetovoiman lisääntyminen alueen monipuolistumisen myötä sekä monen toiminnon tehostuminen kuntaliitoksen ansiosta. Heikkouksiin ja uhkiin on kirjattu muun muassa päätöksenteon etäännyminen liittyvissä kunnissa, toimintakulttuurien törmäys, hajanaisempi taajamarakenne haasteena palvelujen tuottamiselle ja vapaaehtoisuuteen perustuvien toimintojen hiipuminen.

Vaikka heikkouksia ja uhkia varmasti tässä tilanteessa löytyy, niin kaupungissa ollaan luottavaisia, ja visioon vuodelle 2020 onkin kirjattu Naantalin olevan itsenäinen, aktiivinen ja yhteistyökykyinen toimija Turun kaupunkiseudulla, joka huolehtii erinomaisesti kuntalaisten palveluista, jonka talous ja elinkeinorakenne ovat vakaat ja jolla on houkuttelevia asuinalueita, mutta joka on tunnettu myös pitkästä historiastaan ja merkellisestä ympäristöstään, jota huolella vaalitaan. (Naantali Kunta-info, Kuntaliitos, Selvitysraportti 2007, 22–25.)

Seuraavassa alaluvussa 4.2 siirrytään tutkimustuloksiin ja tarkastellaan, miten liitoskuntien mielestä onnistunut uusi identiteetti muotoutuu. Tarkastelu on jaettu teorian ja siitä muodostettujen teemojen mukaisiin osa-alueisiin, joissa jokaisen liitoskunnan tarkastelun kautta siirrytään lopuksi tutkimaan näkemyksiä uuden yhteisen identiteetin muodostamisesta.

4.2 Liitoskuntien todelliset identiteetit

Paikan todellinen identiteetti koostuu sen nykyisistä todellisista ominaisuuksista kuten sen vetovoimatekijöistä ja imagoresursseista, arvoista, historiasta, sen omasta käsityksestä itsestään, organisaation rakenteesta, markkinoista, tarjotuista palveluista, yleisestä suorituskyvystä ja painotuksista markkinoinnin kohderyhmissä. (mukailtu Balmer & Soenen 1999, 83; Balmer 2001, 17; Karvonen 2001, 48.)

Kaikilla neljällä vuoden alussa yhdistyneellä kunnalla oli omat erityispiirteensä, vetovoimatekijänsä ja identiteetin rakennusaineensa. Jopa kolme pientä saaristokuntaa olivat keskenään hyvin erilaisia, ja niiden identiteeteissä korostuivat eri asiat. Saaristo toimii kuitenkin vahvasti kuntia yhdistävänä tekijänä. Taulukkoon 3 on koottu kuntien identiteettiä kuvaavia tekijöitä. Taulukon avulla identiteettitekijöistä saa yleiskuvan, ja niitä käsitellään tarkemmin tämän jälkeen.

Taulukko 3 Liitoskuntien identiteettitekijöitä

	Naantali	Merimasku	Rymättylä	Velkua
Identiteetti	Vahva pienen kaupungin itsetunto, idyllinen sekä teollinen puoli	Ei niin vahva ja omaleimainen kuin muissa saaristokunnissa	Vahva ja perinteinen saaristolaisidentiteetti	Vahva ja yhteisöllinen saaristolaisidentiteetti
Leimallista kunnalle	Historiallinen ja tunnettu matkailukaupunki meren rannalla, jossa hyvät palvelut. Myös teollisuus suuri identiteettitekijä	Asumislähiötyyppinen kunta rauhallisessa ja turvallisessa maalaisympäristössä, hyvät palvelut, asukkaat lähinnä lapsiperheitä	Saaristolaisuus, vahvoja isoja tiloja, kalastus, matkailu, kokoon nähden paljon teollista toimintaa ja monipuoliset palvelut	Hyvin pieni saaristokunta, missä palvelut toimivat ja yhteisöllisyys suurempaa kuin suuremmissa kunnissa
Pehmeät vetovoimatekijät & materiaaliset imagoressit	Hyvät palvelut, kaupungin historia, suositut matkailukohteet, ympäristö, monipuolisuus asuinalueissa	Turvallinen paikka asua, luonto, meren läheisyys, erinomaiset palvelut	Palveluiden puolesta kunta vastaisi suurempaa kuin onkaan. Luonto, saaristo, meri	Toimivat palvelut monitoimikeskuksessa, saaristoympäristö, historialliset kohteet, virkistyskalastus
Kovat vetovoimatekijät & symboliset imagoressit	Teollisuus, vahva talous, lyhyt etäisyys Turkuun	Liitoskuntien paras talous, hyvät liikenneyhteydet, lyhyet etäisyydet Turkuun	Vähemmän, pehmeät tekijät ja materiaaliset resurssit pääosassa	Vähemmän, pehmeät tekijät ja materiaaliset resurssit pääosassa
Kohderyhmät	Ei määritelty, mutta kaikki kolme suurta ryhmää edustettuina	Ei määritelty, mutta lapsiperheet eniten edustettuina	Ei määritelty, mutta asukkaat, kesäasukkaat ja matkailijat tärkeimmät ryhmät	Ei määritelty, lähinnä asukkaita ja kesäasukkaita

Naantalin kaupunginjohtaja Timo Kvist näkee Naantalin identiteetillä olevan tavaltaan kahdet kasvot. Toisaalta Naantalin identiteetti nojaa vahvasti sen pitkään historiaan

ja siihen liittyvään glooriaan. Naantalin lukuisten tapahtumien, kuten Unikeonpäivän ja Naantalin Musiikkijuhlien vuoksi kaupunki on esillä medioissa säännöllisesti, ja se tekee kaupungista samalla myös Suomen yhteisen. Sen vuoksi, kävi Naantalissa sitten töissä tai asui siellä, niin identiteetissä mielletään helposti samat edellä mainitut vahvuustekijät. Kasvojen toinen puoli liittyy Naantaliin yhtenä Suomen teollistuneimpana paikkakuntana, jonka vauraus ei perustu matkailuun vaan teollisuuteen ja satamaan. Naantali on yksi suomalaisen kaupunkihistorian nopeimmin teollistuneista kaupungeista. Tämä identiteetin toinen puoli ei kuitenkaan ole Kvistin silmissä ristiriitainen Naantalin toisen, idyllisemmän identiteettikonaisuuden kanssa, koska toisaalta teollinen puoli ei edes ole niin kovin tunnettu verrattuna muihin tekijöihin. Kuitenkin iso joukko naantalilaisia on muuttanut sinne teollisuuden myötä ja heille teollinen puoli on luonnollisesti hyvinkin merkittävä. Kvist kuvailee identiteettiä myös kolmijalkaiseksi jakkaraksi, jonka kolme jalkaa ovat hyvät asumismahdollisuudet palveluineen, teollinen kaupunki ja matkailukaupunki. Naantalilaisten identiteetti on Kvistin mukaan hyvin vahva ja naantalilaiset omaavat vahvan pikkukaupungin itsetunnon, mikä kumpuaa osin myös kaupungin hyvästä valtakunnallisesta imagosta.

Naantalin imagoressurit ja vetovoimatekijät ovat moninaiset. Teollisuus ja lukuisat yritykset kuuluvat kovien vetovoimatekijöiden kärkeen, kuten myös kaupungin hyvä talous ja lyhyt matka Turkuun. Naantali voidaan valita asuinpaikaksi, vaikka työpaikka sijaitisi Turussa tai vähän kauempanakin. Naantalin noin kaksi prosenttiyksikköä keskimääräistä halvempi veroaste toimii symbolina siitä, että kunta kykenee hoitamaan asiansa ja sillä on hyvät resurssit. Palvelut ovat myös yksi Naantalin ehdoton vahvuus. Kvistin mukaan Naantalissa tehdyistä palvelututkimuksista saadaan jatkuvasti huippupalautteet kaupunkilaisilta. Pehmeisiin vetovoimatekijöihin Naantalissa kuuluvat erityisesti historia sekä luonto ja meri.

Kohderyhmiä ei ole erityisesti määritelty, mutta kaupungin monipuolisten resurssien ansiosta läsnä ovat vahvasti niin asukkaat, yritykset kuin matkailijatkin, joista viimeksi mainitut ovat erityisesti kylpylän, Kultarannan ja Muumimaailman ansiosta suuri ryhmä; vuosittain kaupungissa käy noin 500 000 matkailijaa. Kokousvierailijoita houkuttelee etenkin kylpylä ja nykyään myös golf-mahdollisuudet. Naantalilla on tarjontaa yrityksille sekä monipuolisia asumismuotoja niin idyllisessä vanhassa kaupungissa, kuin luonnon keskellä esimerkiksi Soiniemessä tai Immasissa.

Liitoskunnista Merimaskulla on kunnista heikoin sisäinen identiteetti. Voimakkaan väestönkasvun ansiosta alkuperäisväestöä on enää kovin vähän ja entisen kunnanjohtajan Juhani Kylämäkilän mielestä identiteetti väestön keskuudessa ei ole samalla tavalla vahva ja yhtenäinen kuin Velkualla tai Rymättylässä. Kunta on ollut suurimmaksi osaksi lapsiperheistä koostunut asumislähiö-tyyppinen kunta, jossa vanhusväestön osuus on erittäin alhainen. Kuitenkin kunta profiloituu turvallisenä ja rauhallisena asuinkuntana, joka tarjoaa hyvät palvelut asukkailleen, joten negatiivinen Merimaskun

muihin verraten heikompi identiteetti ei kuitenkaan ole. Merimaskussa hyvällä mallilla oleva talous nimetään yhdeksi tärkeäksi imagoressiksiksi, kuten myös erinomaiset palvelut kuntalaisille. Kylämäkilä nimeää resurssiksi lisäksi rauhallisen ja turvallisen maalaisympäristön, luonnon sekä hyvät yhteydet ja lyhyen etäisyyden Turkuun. Yritystonttien ja varsinaisten matkailunähtävyyksien puutteen vuoksi ovat kohderyhmät Merimaskussa rajoittuneet pääasiassa asukkaisiin, etenkin lapsiperheisiin sekä jonkin verran matkailijoihin, jotka ovat esimerkiksi saariston rengastietä kiertäviä turisteja tai veneilijöitä. Ryhmiä ei ole määritelty erityisesti.

Rymättylän identiteetti on hyvin vahva ja perinteikäs ja leimallisia kunnalle ovat isot maatilat, kalastus ja saaristoelementti. Rymättylän pitäjä on syntynyt vahvan vanhan seurakunnan ympärille, ja aikoinaan siellä oli paljon enemmän asukkaita kuin Naantalissa. Vahva itsenäinen identiteetti tulee esiin esimerkiksi siinä, että vanha, perinteikäs seurakunta halusi pysyä itsenäisenä vaikka kunnat yhdistyivätkin. Maaseudun ja saariston ja niiden ansiosta kukoistavan matkailun lisäksi Rymättylälle on ominaista myös suuren kunnan luokkaa olevat palvelut, joihin lukeutuvat muun muassa laajennettu ja uusittu koulu, uusittu kirjasto, uusi palvelukoti, terveysasema sekä hammashuolto. Kunnan kokoon nähden Rymättylässä on myös hyvin monipuolista teollista toimintaa. Kunnassa toimivia yrityksiä ovat muun muassa kansainvälisestikin tunnettu pienvenevalmistaja Terhi Oy, kylpyhuonekalusteita valmistava Tonester Oy, ravintolakalusteita valmistava Bistro-Tuote Oy, automaatioon ja robotiikkaan erikoistunut Kine Robot Solutions Oy sekä kalajalostaja Boyfood Oy. Myös uusille yrityksille olisi tilaa, mutta sijainti ”pussin perällä” ja vaikea tieosuus Poikosta Keskustaan ja Röölään hankaloittavat yritysten houkuttelemista kuntaan. Entinen kunnanjohtaja Kauko Kangas on kuitenkin tyytyväinen, että olemassa olevat yritykset ovat kyenneet siellä toimimaan. Kohderyhmiä ei Rymättylässäkään ole määritelty, mutta kunta houkuttelee niin matkailijoita kuin vakituksia asukkaita sekä kesäasukkaita. Kesäasukkaat kolminkertaistavat Rymättylän asukasluvun, ja useat kunnan kaupat ja palvelutkin ovat toiminnassa vain kesäkauden ajan. Rymättylän tärkeä markkinoinnin voimavara ja yritysten virkistyskohde on Herrankukkaro, jonka lähes koko asiakaskunta on yritysvieraita ja heistä 80 % pääkaupunkiseudulta.

Pienimmällä kunnalla Velkualla on Rymättylän lailla vahva saaristolaisidentiteetti, mutta pienuudestaan johtuen ehkä vielä yhteisöllisempänä. Vaikka kantaväestö on siellä vähentynyt, on sinne muuttavilla ihmisillä yleensä vahva saaristolaisidentiteetti ja he haluavat lapsensa kouluun, missä opetellaan saaristolaistaitoja. Velkuan koulussa saaristotaitojen opettelu on jopa kuulunut kiinteänä osana opetusohjelmaan ja saaristotaitopäivät kuuluvat kunnan toimintaan. Velkua on ainoa liitoskunnista, jonka identiteettiä on joskus varsinaisesti tutkittu. Esko Ovaskan Turun Yliopistolle tekemän lisensiaatin tutkimuksen mukaan vahvin yhteisöllisyys ja identiteetti olivat saarilla, joilla ei ole kiinteää tieyhteyttä mantereelle, ja Velkuallakin tällaisilla saarilla elää saaristolaisuus

vielä vahvempana kuin mantereen puolella. Entinen kunnanjohtaja Tiina Rinne-Kylänpää näkee identiteetin vahvana ja yhtenäisenä näistä pienistä eroista huolimatta. Velkuallakin hyvässä kunnossa oleva talous sekä toimivat palvelut kuntalaisille nimetään tärkeiksi imagoresursseiksi. Myös historia, saaristo niin matkailukohteena kuin asuinpaikkana sekä vapaa-ajankalastus ovat kunnan pehmeitä vetovoimatekijöitä. Kohderyhmien määrittelyjä ei sen tarkemmin ole tehty, mutta kunnan tärkeimmät ryhmät ovat asukkaat, kesäasukkaat sekä enimmäkseen rengastietä kiertävät matkailijat.

Voidaan todeta, että vaikka kaikkien kuntien identiteeteissä ovat omat omaleimaiset piirteensä, yhdistävät niitä kuitenkin erityisesti hyvät palvelut, meren ja luonnon läheisyys sekä sijainti saaristossa. Saaristokunnat profiloituvat enemmän asumiskuntina, kun Naantalissa myös yritystoiminnalla, turismilla ja teollisuudella on paljon suurempi merkitys. Nämä tekijät kuitenkin enemmän täydentävät toisiaan kuin poissulkevat toisensa. Suurimpana haasteena voidaan nähdä erilaiset vahvat alueelliset identiteetit ja niiden yhdistäminen. Toisaalla elää vahva ja idyllinen saaristokulttuuri, toisaalla turvallinen lapsiperheen asumisidylli, toisaalla vetävät turistikohteet ja teollistunut kaupunki. Haasteena on myös vanhojen kuntien erinomaisten palveluimagojen ylläpito ja palvelulupusten lunastaminen.

4.3 Liitoskuntien viestityt identiteetit

Paikan viestitty identiteetti tarkoittaa sitä imagotyötä, jota paikka tekee saavuttaakseen toivotun tavoitemielikuvan. Viestittyyn identiteettiin lukeutuvat lähettäjäosapuolen niin tahalliset kuin tahattomatkin toimenpiteet, eli paikan kontrolloitu viestintä ja varsinaiset markkinointitoimenpiteet sekä kontrolloimaton viestintä eli esimerkiksi word-of-mouth ja median uutisointi. Tahattomien viestien sanomaankin pystyy kunta jonkin verran vaikuttamaan hyvällä ja avoimella toiminnalla ja viestinnällä. (Balmer 2001, 17; Balmer & Greyser 2002, 74; Tyry-Salo 2004, 32; Äikäs 2004, 56.)

Se, ettei tutkimuksen kunnissa ole tehty erityistä markkinoinnin kohderyhmien jaottelua johtuu siitä, ettei sellaiseen ole ollut oikeastaan tarvetta. Ensinnäkin tontit ovat menneet normaalisti jokaisessa kunnassa kaupaksi niin hyvin, ettei asukasmarkkinoinnille ole ollut tarvetta. Naantalissa on joskus tonttimarkkinointia harjoitettu, mutta hyvin vähäisesti. Naantali on vuosittain saavuttanut kasvutavoitteensa, joka on ollut noin 1 % väestönkasvu, ja tämän lisäksi ei ole tarvittu lisämarkkinointia. Rymättylä, joka on ollut selkeästi muuttovoittokunta 2000-luvun vaihteesta saakka, on ollut suhteellisen aktiivinen tonttimarkkinoinnissa ja esimerkiksi osallistunut joka vuosi Asuminen & Rakentaminen -messuille. Merimasku on markkinoinut tontteja välillä aktiivisestikin ja käynyt myös messuilla Rymättylän tavoin, mutta Merimaskun entinen kunnanjohtaja Juhani

Kylämäkilä kuitenkin kertoo väestönkasvun olleen sen verran kiivasta, että kovin paljon ei ole ollut tarvetta lisämarkkinointiin.

Jos ajatellaan esimerkiksi tonttimyyntiä joka on tietysti yksi semmoinen keskeinen juttu, niin se on onnistunut hyvin siitä huolimatta, että meidän tontit ovat yhtä kalliita kuin Naantalissa. Ja jos Rymättylää ajatellaan, niin siellä tontit ovatkin sitten huomattavasti halvempia jo. Mutta kauppa kävi, koska siellä (Merimaskussa) on sitä sellaista siihen ympäristöön ja palveluihin liittyvää vetovoimaa. Ja siihen turvallisuuteen liittyvää, ja tietysti tuo etäisyys myöskin. (Kylämäkilä 13.3.2009)

Velkuan vähät tontit on myös aina myyty niin nopeasti, että tonttimarkkinointia ei ole juuri tarvinnut edes ajatella eikä mennä messuille esittelemään tarjontaa. Saaristokunnat olivat myös mukana Turun Yliopiston vetämässä ”Onni muuttaa saaristoon” -hankkeessa, jonka tavoitteena oli lisätä saariston vetovoimaisuutta ja houkuttaa uusia asukkaita saaristoon asumaan. (Onni muuttaa saaristoon -hankkeen loppuraportti.) Velkuan entinen kunnanjohtaja Tiina Rinne-Kylänpää oli kuitenkin ainoa, joka mainitsi hankkeen haastattelussa, mistä voi päätellä, että hanke ei ollut kunnille erityisen välttämätön asukkaiden houkuttelemiseksi. Hyvän tonttimenekin johdosta kunnilla ei ole ollut tarvetta myöskään muuttohoukuttimien käytölle.

Merimaskussa ja Velkualla ei juuri yritystontteja ollut, joten sellaisia ei ole voitu yrityksille markkinoida. Rymättylän sijainti ja vaikea tieosuus ovat aiheuttaneet sen, että uusia yrityksiä ei ole saatu paikalle markkinoinnista huolimatta. Naantalin kaupunginjohtaja Timo Kvist sekä Rymättylän entinen kunnanjohtaja Kauko Kangas mainitsivat kuntien yhteistyön Turun seudun kehittämiskeskuksen kanssa, joka koordinoi koko Turun seutukunnan yritysmarkkinointia. Sen enempää erityistä yritysmarkkinointia eivät kunnat ole harjoittaneet.

Matkailumarkkinoinnissa liittyneet kunnat ovat tehneet yhteistyötä jo muutaman vuoden ajan ennen liitosta, kun Naantalin Matkailu Oy on hoitanut myös heidän kohteidensa markkinoinnin. Naantalin Matkailu Oy taas tekee yhteistyötä Turku Touringin kanssa, joka vastaa koko seudun matkailumarkkinoinnista. Merimaskun ja Velkuan markkinointitoimenpiteet matkailijoille ovat olleet tämän lisäksi vähäiset kohteiden vähäisyyden vuoksi. Merimaskussa kohteet rajoittuvat lähinnä kirkkoon, Kollolan koti-seutumuseoon, maaseutumatkailua tarjoavaan Taattisten tilaan, sekä vierasvenesatamaan palveluineen. Velkualla on muutama majoituskohde sekä historiallinen kohde. Kolmen liitoskunnan suurin nähtävyys on ulkopaikkakuntalaisille varmasti saaristo itsessään, ja saaristokunnat kuuluvatkin Saariston Rengastiehen, jota markkinoidaan yhteisesti. Velkua on lisäksi ollut mukana yhteistyössä tekemässä matkailukarttaa poh-

joisten saaristokuntien kanssa sekä pitänyt huolta tärkeästä kesäasukasryhmästään lähettämällä ”Velkuan kesä” -lehteä kaikille rekisterissä oleville mökkiläisille.

Rymättylä on panostanut matkailijamarkkinointiin selkeästi muita saaristokuntia enemmän, ja Kangas nimeääkin matkailijat tärkeäksi kohderyhmäksi. Yksi Rymättylän suurista matkailuvalteista saaristoelementin lisäksi on jo aiemmin mainittu yritysvieraita vetävä Herrankukkaro. Rymättylä on myös osallistunut aktiivisesti Saariston Rengastien kehittämiseen ja brändin luomiseen yhdessä muiden reitin toimijoiden kanssa. Rengastien toimintaedellytyksiä on koetettu kehittää jatkuvasti ja pyritty lisäämään matkailuun perustuvaa pienyritystoimintaa reitin varrella. Rymättylän suuri kiinnostus rengastien kehittämiseen selittyy osittain kunnan sijainnilla hieman alueen nurkassa. Rymättylän läpi ei kulje luontevaa ajoreittiä, vaan kunta on tavallaan päätepiste. Ainoa läpikulkeva reitti on Saariston Rengastie.

Kaikilla näillä toimilla pyritään tämä pussinperä pitämään auki, että se on niin kuin tällainen reitti, ja nyt on tämä kevyen liikenteen homma käynnistymässä Poikko-Rymättylä -välille. Muutama vuosi sitten asetettiin tavoite, että 2011 kun on tämä Turku kulttuuripääkaupunki, niin päästään turvallisemmin pyöräilemään tämä Turunmaan lyhyt lenkki Rymättylän kautta Naantaliin ja Turkuun. (Kangas 21.4.2009)

Rymättylän yhtenä imagonrakennusvälineenä Kangas mainitsee myös erilaiset tapahtumat kuten silakkamarkkinat, Jaakonmarkkinat ja talvinuotat, jotka ovat tärkeitä imagonylläpitovälineitä niin paikallisille, kuin kunnan lukuisille kesäasukkaillekin.

Naantali on matkailijakohderyhmän suhteen hyvin erilaisessa asemassa kaupunki-seudun vahvimpien matkailuyrittäjien, erityisesti Muumimaailman ja Naantalın Kylpylän sijainnin ansioista. He panostavat vahvasti omaan markkinointiinsa, mikä luonnollisesti tukee koko Naantalın alueen matkailuelinkeinoa. Naantali lanseerasi kaupungin matkailutoimijoiden kanssa muutama vuosi sitten tv-mainoskampanjan, joka pyöri MTV3:lla ja sai paljon huomioarvoa. Silloin Muumimaailmassa sijaitseva teatteri Emma oli juuri uudistettu ja Ravintola Kaivohuone peruskorjattu, ja kaupungin matkailukuvaa haluttiin monipuolistaa. Tämä kampanja oli kuitenkin poikkeus, ja normaalisti näin mittaville toimenpiteille ei ole tarvetta.

Lähtökohtana on se, että markkinoidaan matkailijoille määrättyssä määrin, jotta he löytävät tänne kesällä, mutta sitten muu markkinointi ja kaupunkiviestintä perustuu enemmänkin kaupungin vahvaan näkyvyyteen tapahtumien kautta ja positiivinen kaupunkikuva välittyy aidosti median kautta, ostamatta sitä näkyvyyttä...ja tietysti koetetaan katsoa, että se on

tosiasiallinen kertomus, mitä kaupungista mediassa kerrotaan, se on parasta markkinointia. (Kvist 24.3.2009)

Media on ollut etenkin Naantalille ja Velkualle erittäin arvokas markkinointikanava, jonka kautta on saatu julkisuutta aivan ilmaiseksi. Naantalissa matkakohteiden lisäksi niin tv-julkisuutta kuin palstamillimetrejäkin saavat joka vuosi esimerkiksi Naantalin Musiikkijuhlat, Unikeonpäivä ja presidentin saapuminen Kultarantaan. Velkua sen sijaan on saanut julkisuutta saaristossa sijaitsevana Suomen pienimpänä kuntana, joka oli kunnalle markkina-arvo jo itsessään.

Sen viiden vuoden aikanakin (kun toimin kunnanjohtajana), oli varmaan kymmenittäin juttuja ja monta televisiohaastatteluakin oli, että sillä tavalla se oli aika helppo, ja vielä kun se on saaristokunta niin siinä oli oma viehätöksensä vielä sitä kautta. (Rinne-Kylänpää 20.3.2009)

Velkuan oli aina helppo päästä tiedotusvälineisiin – televisioon, radioon, sanomalehtiin ja aikakauslehtiinkin – erilaisten reportaasien muodossa. Pienelle kunnalle, jolla oli pienet resurssit, oli tällainen ilmainen julkisuus erittäin tärkeää. Rymättylässä on myös ymmärretty median merkitys, ja paikallislehdille on aina aktiivisesti koetettu antaa jutunaiheita, jotta kunta saadaan esille pienenkin jutun muodossa.

Millään Naantaliin liittyneistä saaristokunnista ei ollut varsinaisesti määriteltyä markkinointi- tai viestintästrategiaa. Merimaskussa kunnanjohto päätti toimenpiteistä tarpeen mukaan, ja markkinointiin oli käytettävissä kohtuullinen budjetti. Rymättylässä on suunniteltu tietyt tapahtumat ja messuedustukset ja muuten pidetty huoli, että perusviestimet ovat kunnossa. Velkuallakin toimittiin resurssien ja tarpeen mukaan. Ainoastaan Naantalilla oli edellisvuonna hyväksytty viestintästrategia, jonka yhteydessä toteutettiin viestintäanalyysi, jossa käsiteltiin monipuolisesti Naantalin senhetkistä viestintää. Analyysi auttoi löytämään myös aukkoja, ja kävi ilmi, että viestintä oli enemmän reagoivaa kuin ennakoivaa ja että aktiivinen viestinnän kehittäminen on kaupungilta puuttunut. Näiden tulosten pohjalta Naantali ryhtyi suunnittelemaan viestintäänsä ja miettimään konkreettisia toimenpiteitä; esimerkiksi oma lehti ilmestyy kuntalaisille nykyään 6 kertaa vuodessa.

Pienissä kunnissa markkinointia ovat hoitaneet kunnanjohtaja ja kunnansihteeri. Naantalissa sitä on ennen koordinoanut hallintojohtaja, jonka lisäksi kotisivuja on hoitanut oma tiiminsä, ja jokaisella virastolla on ollut omat viestintävastuunsa. Resurssipulan ja vähäisen tarpeen vuoksi ei Merimaskussa eikä Velkualla ole markkinointia toteutettu mainostoimistojen kanssa yhteistyössä. Naantalilla on 80–90-luvulla ollut kampanjoin-tia ja imagonkohotusta yhteistyössä mainostoimiston kanssa, mutta sekin hiipui silloisen laman myötä, ja sen jälkeen varsinaista mainostoimistoyhteistyötä ei ole ollut. Rymät-

tylä sen sijaan on panostanut erityisesti laadukkaaseen, merihenkiseen esitemateriaaliinsa, jossa on koko ajan käytetty mainostoimistoa apuna. Myös messuosastoon ja siellä jaettavaan materiaaliin panostettiin Rymättylässä, joka oli vuosittain esillä niin Asuminen & Rakentaminen -messuilla, kuin Matkamessuilla. Uudet modernit messuvarusteet ehtivät olla käytössä ennen liitosta vain muutaman vuoden.

Sekä Naantalissa että Velkualla ehkä suurin panostus on käytetty kunnan kotisivuihin, ja myös Rymättylässä se nimetään erittäin tärkeäksi viestinnän välineeksi, josta huolehdittiin jatkuvasti. Velkuan kotisivut suunniteltiin henkimään saaristoimagoa ja niistä tehtiin mahdollisimman informatiiviset ja houkuttelevat. Rinne-Kylänpää kertoo, että kotisivut olivat herättäneet huomiota aina Kotkassa saakka, joka antoi niistä hyvää palautetta. Myös Naantalin kotisivut on huomioitu valtakunnallisesti, sillä kaupunki sijoittui äskettäin kärkisijalle tutkimuksessa, jossa tutkittiin käyttäjien palautetta 19 kunnan kotisivuista. Internet on viestintäkanavana koko ajan tärkeämpi, ja sen monipuolisuus, helppous ja alhaiset kustannukset tekevät siitä houkuttelevan markkinoinnin työkalun. Sen tärkeys ja merkitys halutulle mielikuvalle on huomattu myös kunnissa. Kvistin mukaan muun viestinnän tarve myös koko ajan vähenee, koska ihmiset lähestyvät ensisijaisesti internetin kautta.

Varsinaisia markkinointitoimenpiteitä ei kunnissa ole siis kovin paljon ainakaan suunnitelmallisesti harjoitettu. Naantalin kaupunginjohtajakin kertoo, että kunta markkinoi itseään erittäin rajoitetusti ja heidän markkinointipolitiikkansa on hyvin niukka. Liitoskunnissa suurten resurssien puute on estänyt laajemmat toimenpiteet. Kunnan on ensisijaisesti keskityttävä sen ydintoimintaan, eli tuottamaan palveluja sidosryhmilleen ja tuottamaan sitä kautta hyvää kuvaa itsestään. Kankaan haastattelussakin kulkee mukana koko ajan punainen lanka, että kunnan tulee pitää palvelukapasiteetti ja fyysiset puitteet toimijoille kunnossa sekä jatkuvasti kehittää uusia alueita, jotta kunta pysyy elinvoimaisena ja houkuttelevana. Rymättylän kesäasukkaatkin ovat tutkimusten mukaan olleet tyytyväisiä kun he pääsevät mökilleen sujuvasti ja palvelut, puuhoolto sekä lauttayhteydet saariin toimivat.

Erittäin tärkeäksi markkinointikanavaksi tunnustetaan myös ihmisten välinen kommunikaatio eli word-of-mouth. Kangas toteaa hyvien kokemusten leviävän neljälle ja huonojen kahdelletoista, joten word-of-mouthin merkitystä ei voi kiistää. Hän nimeää erityisen tärkeiksi viestinviejiksi etenkin kesäasukkaat, jotka tulevat Rymättylään kauempaakin. Kvistin mukaan viestin uskottavuuden kannalta on todella tärkeää, keneltä sen kuulee ja siksi asukkaiden, kaupungissa työssä käyvien sekä Naantalin tapauksessa etenkin matkailijoiden kertomukset kaupungista ovat hyvin arvokkaita.

Meillä käy noin 500 000 matkailijaa vuosittain 20 000 asukkaan kaupungissa, niin se kertoo sen suhteen, että sen puolen miljoonan ihmisen ta-

rina Naantalista, että mitä he juttelevat, se on äärimmäisen tärkeä.
(Kvist 24.3.2009)

Rinne-Kylänpää sanoo word-of-mouthin korostuvan etenkin asukas- ja kesäasukas-markkinoinnissa, kun kuullaan hyvää paikasta jo sinne muuttaneilta ja tehdään muuttopäätös sen perusteella. Myös Merimaskun Kylämäkilän mielestä mielikuvat kunnasta välittyvät hyvinkin pitkälti juuri näitä epävirallisia kanavia pitkin, ja siksi on erittäin tärkeää pitää kunnan toiminta avoimena ja hyvänä.

Me on pyritty omalla päätöksenteolla pitämään kovasti huolta siitä, että kunnan imago on hyvä, noin päätöksentekomielessä. Ja mun mielestä se on välittynyt kyllä ulospäinkin, että me tosiaan on hoidettu asiat hyvinkin tyylikkäästi ja jos on ollut jotain ongelmia, niin se likapyykki on kyllä pesty kotona, eikä sitä olla julkisuudessa pesty. (Kylämäkilä 13.3.2009)

Velkualla on koettu word-of-mouthin negatiivinenkin puoli, kun eräs luottamushenkilö teki useita valituksia, joita käsiteltiin kunnanhallituksessa ja jotka päätyivät tätä kautta myös ympäristökuntien tietoon. Ihmiset lukivat näistä sitten paikallislehdistä ja saattoivat saada kuvan, ettei Velkualla mikään toimi ja mene eteenpäin. Vaikka kyseessä olivat vain yhden ihmisen henkilökohtaiset mielipiteet, niin pienessä kunnassa tällainen korostuu helposti ja tahraa kunnan muuten positiivista kuvaa.

4.4 Liitoskuntien käsitetyt identiteetit

Kunnan käsitetyllä identiteetillä tarkoitetaan sitä kuvaa, joka kunnan viestinnän, imago- ja tekojen kautta yleisölle muotoutuu. Käsitetty identiteetti kattaa siis imagon, maineen, sekä mahdollisen brändäyksen, ja eri sidosryhmien käsitykset ja mielikuvat kunnasta. Organisaation onkin tärkeää miettiä, minkä sidosryhmien käsitykset ovat tärkeimpiä ja arvokkaimpia. (Balmer 2001, 17; Balmer & Greyser 2002, 74.)

Word-of-mouthilla ja median välittämällä kertomuksilla on luonnollisesti suuri vaikutus paikan imagoon ja maineeseen. Niin Velkuallakin valitukset toivat ikävää varjoa kunnan muuten hyvälle imagolle. Entinen kunnanjohtaja Tiina Rinne-Kylänpää arvioi kaikesta huolimatta Velkualla olevan hyvän ja aktiivisen saaristokunnan maine. Hänen arvionsa perustuu eri tahoilta saatuun palautteeseen, sillä mitään varsinaista imago- tai mainetutkimusta Velkualla ole tehty, kuten ei muissakaan liitoskunnissa. Velkuan imagoa ja mainetta sekä tunnettuutta on parantanut myös hyvä medianäkyvyys. Aikanaan Velkuulta tehtiin Roosa ja Roope -nimistä lastenohjelmaakin, ja samaisen ohjelman tekijä, Jorma Rotko kirjoitti Helsingin Sanomiin Velkuasta kertovaa ”Saarelaiset” -paki-

naa, josta Velkua on tullut tutuksi monelle toisella puolella Suomea asuvalle. Saaristokunta on päässyt usein myös esiin tilastoissa pienuutensa ja siitä johtuvien muiden erityispiirteiden takia.

Ja jotenkin kun on kaikki niin pientä, niin me olemme usein kaikissa tilastoissa aina ääripäässä. Esimerkiksi on päästy Kuntalehteenkin heti Kauniaisten jälkeen kun meillä on ollut ylijäämää per asukas toiseksi eniten Suomessa ja tällaisia hauskoja kuriositeetteja. Niin ja sitäkin on muuten käytetty (sloganina) että Velkua ei ole kunta, se on kuriositeetti. (Rinne-Kylänpää 20.3.2009)

Erikoisuutena on esimerkiksi se, ettei kunnallishallinnossa ole ollut ollenkaan poliittista järjestelmää, vaan asioista ovat olleet päättämässä yksilöt. Myös 30 oppilaan koulu, johon annetaan Turusta käsin etäopetusta, on herättänyt kiinnostusta. Monitoimitalo Kummelia, jossa on yhdistettynä sosiaali-, terveys- ja vanhustenhuoltopalvelut, päivähoito, kirjasto ja posti, on tultu katsomaan opintokäyntien muodossa ulkomailta saakka. Näiden kaikkien erityispiirteiden takia Rinne-Kylänpää näkee Velkuan imagon ennemmin absoluuttisena, juuri kyseistä kuntaa koskevana, kuin kollektiivisena, vain yhtenä saaristokunnista. Kysyttäessä, mistä kunnan imago ja maine muodostuvat, nimeää hän ensimmäisenä kunnan luonnonolosuhteet ja erityispiirteet, mikä on Velkuan tapauksessa helppo ymmärtää. Velkua on pyrkinyt profiloitumaan pienenä mutta erinomaiset palvelut tarjoavana saaristokuntana, ja Rinne-Kylänpää uskoo kunnan siinä onnistuneen. Sloganeita tähän liittyen on ollut ”Satojen saarten Velkua” ja ”Palvelujen pikkujättiläinen”.

Myös Naantalissa ja Merimaskussa nimetään päätöksentekokyky yhdeksi tärkeimmistä kunnan imagonrakennuspalikoista ja uskotaan, että oman kunnan imagossa tämä elementti myös näkyy. Merimaskun Juhani Kylämäkilän mukaan on erittäin tärkeää, että se myös välittyy ulospäin; ettei asioita pyöritetä turhaan, vaan päätökset pystytään tekemään kunnassa nopeasti ja viemään asioita eteenpäin. Hän lisää, että tämä ei kuitenkaan yksinään riitä, vaan hyvälle imagolle pitää löytyä myös vastinetta. Ei riitä, että esitetään asioiden olevan hyvin, vaan se pitää pystyä näyttämään hyvillä palveluilla. Kylämäkilän mielestä Merimaskun imago on ollut todella hyvä ja vetovoimainen, ja vaikka arvio ei perustu imagotutkimuksiin, on hyvää palautetta tullut esimerkiksi Naantalilta paljon. Kylämäkilä kuvailisi Merimaskun imagoa kuitenkin enemmän kollektiiviseksi kuin absoluuttiseksi. Vetovoimaa luovat myös hyvä sijainti ja luonto, mutta eivät varsinaiset erityispiirteet, kuten Velkuan tapauksessa. Sloganina tämä saaristokunta on käyttänyt ”Myötätuulta Merimaskussa” -lausahdusta.

Rymättylän imago on entisen kunnanjohtajan, Kauko Kankaan mielestä kaikkien sen erityispiirteiden ansiosta ennemmin absoluuttinen kuin kollektiivinen. Hänen mukaansa

kunta on sijaintinsa, historiansa ja palvelujensa ansiosta sellainen kokonaisuus, jota vastaavaa ei Suomesta löydy. Rymättylä tunnetaan laajalti etenkin kalastuksesta ja varhaisperunastaan, ja sen positiivinen imago on kiirinyt laajalle alueelle. Kun Kangas siirtyi pääkaupunkiseudulta Rymättylän kunnanjohtajaksi, monet työtoverit kadehtivat, kun hän pääsee työskentelemään niin hienoon ympäristöön. Kangas korostaa myös sitä, että hyvä imago ei kauaa säily, jos markkinointi ja todellisuus eivät ole sopusoinnussa keskenään.

...että tietenkin asioiden pitää olla kuitenkin suhtkoht sillä tolalla kuin on ulkoisesti pyritty kehumään ja viestimään. Että sillä pitää olla jotain todellisuutta sitten vastineeksi, että ei voi mainostaa vain hienoilla brosyireillä niin kuin kaikki yrittävät, että kyllä sieltä pitää löytyä se todellisuus sitten... Ettei kannata tällaisia pyöräilymahdollisuuksiakaan saaristossa hirveästi briljeerata ja mainostaa, jos ei ole todellisia edellytyksiä sille. (Kangas 21.4.2009)

Naantalissakaan ei kaupunki ole imagotutkimuksia itse teettänyt, mutta kaupunki sijoittui Taloustutkimuksen syksyllä 2008 tekemässä Suomen kaupunkien imagotutkimuksessa ykköseksi. Tässä tutkimuksessa mitattiin monenlaisia tekijöitä, joista kaupungin imago muodostuu, kuten esimerkiksi dynamiikkaa, asioiden hoitumista ja tapaa toimia. Taloustutkimus tekee lisäksi joka toinen vuosi matkailututkimuksen, jossa Naantalilla on ollut joka kerta parhaan matkailukaupungin perusimago. Kaupunginjohtaja Timo Kvist nimeää imagon ja maineen tärkeimmiksi tekijöiksi sen, miten dynaamisena, vastuullisena ja päätöksentekokykyisenä kaupunkia pidetään, ja uskoo Naantalin imagon olevan näiden kriteerien mukainen ja muutenkin toivotunlainen.

Luulisin että Naantalin imago on varmaan se, että tämä on aika nopea kaupunki tekemään päätöksiä. Muumimaailmakin aikanaan tehtiin muutamassa kuukaudessa, on nopeat päätöksentekoprosessit ja nopeat sopimukset ja toiminta käynnistettiin vauhdilla, että tavallaan on sellaisen tehokkaan ja dynaamisen oloinen kaupunki, verrattuna ehkä tässä tapauksessa nimenomaan joihinkin suurempiin kaupunkeihin, joissa usein junnaa se päätöksenteko eikä oikein saada ratkaisuja aikaiseksi. (Kvist 24.3.2009)

Kvist pitää Naantalin imagoa ennemmin uniikkina ja absoluuttisena, kuin kollektiivisena. Naantalin toiminta-ajatusta on pyritty kuvaamaan ”Naantali – hyvä paikka elää ja tehdä työtä” -sloganilla, mutta vanhempi ja tunnetumpi on kuitenkin ”Naantali – Aurinkokaupunki”. Naantalissa ollaankin hyvin tyytyväisiä, että kaupunki tunnetaan tästä po-

sitiivisesta sloganista. Nykyään nimitys kuvaa kaupungin asemaa meren rannalla sijaitsevana kesäkaupunkina, mutta alkujaan nimitys on tullut kaupungissa sijainneesta vanhasta tuuliportista, jonka päällä on komeillut iso aurinko.

4.5 Mahdollisuudet ja haasteet yhteisen tavoiteidentiteetin muodostamisessa

Tavoiteidentiteetti viittaa optimaalisimpaan asemaan, minkä yritys voi markkinoillaan määrättyssä ajassa saavuttaa. Tämä tarkoittaa yrityksen johdon strategioita ja tavoitteita, ja on riippuvainen yrityksen toimintaympäristön kaikista tekijöistä kuten kilpailusta ja asiakkaiden käyttäytymisestä. (Balmer & Soenen 1999, 83–84.) Tässä tutkimuksessa sovellettaessa tavoiteidentiteetin käsitettä kuntiin, kuvaa se kunnan strategiaa ja visiota tulevaisuudesta. Pääpaino on siinä, miten ja mihin kuntien yhdistymisen jälkeinen aika johtaa ja mitä hyötyjä ja ongelmia yhdistymisen nähdään tuovan mukanaan kunnan markkinointiin.

Ennen liitosta kaikkien kuntien identiteetit olivat vahvoja ja halutunlaisia, eikä suuria epäkohtia tai puutteita löytynyt. Kuntaliitosprosessin keskustelunavauksen jo ennen Paras-hankkeen lainsäädäntöä teki kuitenkin monen yllätykseksi vahvan identiteetin omaava Rymättylä silloisen kunnanjohtajan Kauko Kankaan aloitteesta. Ihmetystä herätti, miten hyvällä paikalla sijaitseva, perinteistään tunnettu saaristo-, kalastus- ja matkailupitäjä Rymättylä toimi aloitteentekijänä, eikö heidän pitäisi tulla toimeen omillaankin. Lähtökohtana oli kuitenkin kunnan taloudellinen tilanne, joka enteili, että yksin ei pystytä enää pitkään selviämään ja turvaamaan palveluja kuntalaisille. Senhetkinen tilanne ja suunta pakottivat tutkimaan mahdollisuudet kuntaliitokseen. Prosessi oli pitkä, ja Kangas kertookin, että ilman yhteistoimintaan pakottavaa lakia olisi liitoksen aikaansaaminen ollut todella hankalaa.

...eihän merimaskulaiset olisi halunneet...heidän taloushan oli ihan toisella tolalla ja oli tällainen esikaupunki, johon muuttaa varakkaita perheitä ja jotkut palvelut on siellä, mutta muuta ei paljon tarvitse. Niin eihän sillä ollut taloudellisia lähtökohtia samalla tavalla kuin meillä pyrkii liitokseen. Ja Velkua meinasi, että valtio maksaa niin pienen kunnan kaikki menot melkein, niin että eihän heidänkään tarvitse ja...tässä oli monta tekijää. Vaikeaahan se olisi ollut että tämä olisi tapahtunut ilman sitä Paras-hankkeen liikettä, mutta tähän on saavuttu. (Kangas 21.4.2009)

Kuitenkin, vaikka Merimaskun ja Velkuan lämpeneminen ajatukselle kesti aluksi pitkään ja lainsäädäntö lopulta johti liitoksen syntyyn, ovat kunnat toteuttaneet sen täysin vapaaehtoisesti. Silloiset argumentit – taloudellinen selviytymiskyky, palveluiden säilyttäminen kuntalaisille ja koko ajan ehtyvät henkilöstön voimavarat – ovat osoittautuneet entistä oikeammiksi niin kuntalaisten kuin henkilökunnan osalta, kun yllättävä talouden taantuma on tiukentanut kuntien tilannetta entisestään. Vaikka Merimaskun strategiassa kuntaliitos aikanaan kirjattiin uhaksi, arvioi entinen kunnanjohtaja Juhani Kylämäkiläkin ratkaisun olevan erittäin järkevä pidemmällä aikavälillä ajateltuna.

Liitoskuntien edustajilla on uudesta Naantalin identiteetistä melko samansuuntaiset ajatukset. Mitään konkreettista suunnitelmaa ei identiteetistä vielä ole tehty, vaan se tullaan ottamaan esiin strategiatyössä syksyllä. Liitosselvityksestä lähtien on yhteisen identiteetin muodostaminen kuitenkin kulkenut jollain tasolla tarkastelussa mukana, ja se, miten siitä on puhuttu ja viestitty, on ollut tavoitteellista ja luonut puitteita tulevalle identiteetille. Jo liitosselvitysraporttiin on kirjattu seuraava lause: ”Naantalinen perinteinen imago yhdessä saaristoalueen kuntien kanssa tarjoaa asukkaille helposti omaksuttavan identiteetin” (Naantali Kunta-info, Kuntaliitos, Selvitysraportti 2007, 22–25). Liitoksen myötä syntyneestä Naantalista onkin käytetty sujuvasti työnimeä Saaristo-Naantali. Suurimmat esiin nousevat teemat ovat selvästi historiallinen Naantali sekä uutena elementtinä saaristo. Naantalin kaupunginjohtaja Timo Kvist ei näe Naantalin kolmijalkaisen jakkaran elementtien katoavan mihinkään uuden Naantalin myötä, vaan uskoo saaristoelementin muodostavan Naantalille nyt neljännen jalan, jonka avulla se seisoo yhä tukevammin. Mielenkiintoista on myös huomata, että kuntien omista vahvoista identiteeteistä huolimatta yhdistettäviä elementtejä ei nähdä Naantalissa eikä liittyneissä kunnissa niinkään kuntakohtaisina, vaan esiin nousevat yhdistettävänä identiteetinä Naantali ja saaristo. Tätä asettelua kuvaa hyvin Kvistin kommentti siitä, että kun kuntaliitosselvitystä tehtiin, niin kirjattiin ylös nimenomaan mahdollisuus yhdistää *kaksi* vahvaa identiteettiä yhdeksi uudeksi. Myös Rymättylän Kangas puhuu *kaksinaisuuden*, eli vanhan Naantalin sekä saaristo-osien hyödyntämisestä kaikessa toiminnassa ja identiteetissä. Kvist kuitenkin toppuuttelee liiallista vastakkainasettelua vanhan ja uuden välillä.

Mutta toisaalta Naantali on Naantali, että ei ole tarkoituksenmukaista liian kauaa keskittyä puhumaan tästä Saaristo-Naantalista vastakohtana vanhalle. Siinä tulee helposti sellainen ajatus, että tämä on nyt jokin uusi juttu. Vaan ennemminkin niin, että Naantalin imagoon ja identiteettiin tämä saaristo pikkuhiljaa asettuu yhtäläillä sellaiseksi mielikuvaksi kuin vaikkapa presidentin Kultarannan kesähuvila, taikka joku muu. (Kvist 24.3.2009)

Myös Kylämäkilän mielestä kaupungilla tulee olla yksi yhteinen identiteetti, joka liittyy vahvasti historiaan sekä saaristoon. Velkuan Rinne-Kylänpää näkee meren, saariston ja luonnon hyvänä lisänä vanhalle, historialliselle kylpyläkaupungille ja sen identiteetille, ja sitä pitäisi ehdottomasti korostaa kautta linjan.

Yhteisen uuden identiteetin lisäksi haastatteluissa korostui myös omien alueellisten identiteettien säilyttämisen merkitys. On ymmärretty, että onnistunut muutos ei synny ainakaan siten, että uutta ajetaan väkisin vanhan päälle, vaan että yhteinen identiteetti kehittyy pikkuhiljaa, kunhan paikallisiakin identiteettitekijöitä vaalitaan edelleen. Entisten kuntien, nykyisten kaupunginosien perinteikkäät tapahtumat on tärkeää pitää elossa, ja Kangas kertoo yhdistymissopimukseenkin kirjatun, että esimerkiksi paikallisten seurojen toiminnasta uutisia sisältävät kuntien omat kuntatiedotteet tullaan säilyttämään yhdistymisestä huolimatta.

Kylämäkilä näkee ihanteelliseen identiteettiin pääsemisen ensimmäisenä lähtökohdana sen, että kuntaliitos viedään teknisesti kunnialla loppuun siten, ettei missään synny tyytymättömyyttä ja palvelut pystytään takaamaan tasapuolisesti kaikille. Yhteistyön toimiminen joka osa-alueella on äärimmäisen tärkeää, ja joidenkin palveluiden lakkauttaminen tässä vaiheessa olisi suuri virhe. Kylämäkilän mukaan myös palautekanavien täytyy olla kunnossa ja palautetta pitää myös aktiivisesti kysyä, niin että kuntalaisen ääni kuuluu ja mielipiteet otetaan huomioon. Rinne-Kylänpää korostaa, että halutun saaristoidentiteetin tulisi näkyä kaikessa viestinnässä kautta linjan, aina lehti-ilmoituksista PowerPoint-esityksiin, jotta haluttu identiteetti pikkuhiljaa asettuisi pysyväksi mielikuvaksi. Hänen mielestään saaristoelementtiä, joka Velkuallakin oli kaikessa niin vahvasti läsnä, tulisi korostaa esimerkiksi Naantalin kotisivuilla vielä nykyistä enemmän. Nähtäväksi jää myös, miten vanhoista kunnista aletaan puhua niin asukkaiden kesken kuin mediassa. Nytkin nimitykset hakevat muotoaan, ja paikoista uutisoidaan esimerkiksi tyyliin ”Naantalin kaupungin Rymättylässä, Poikossa”. Nähtäväksi jää, muotoutuvatko uudet nimet luontevasti, vai vaaditaanko siihen lopulta kaupungin linjanvetoa, jos vaikka Naantali putoaa pois tietyistä paikannimistä ajan kuluessa. Sen suurempaa entisten kuntien korostamista markkinoinnissa ei nähdä tarpeelliseksi, vaan niistä tulee kaupunginosia siinä missä vanhatkin kaupunginosat.

Kvist ja Kangas uskovat yhteisen identiteetin muodostumisen ottavan aikaa, ja vielä pitkään vanhojen kuntien identiteetit tulevat pysymään omaleimaisia ja vahvoina, vaikka ollaankin yhtä Naantalia. Rinne-Kylänpää toteaa myös identiteetin muotoutumisen olevan pitkä prosessi ja pohtii, ettei yhteinen identiteetti välttämättä täysin löydy koskaan. Alueiden omat identiteetit elävät vahvoina, velkualaiset pysyvät velkualaisina, maalaiset maalaisina ja kaupunkilaiset kaupunkilaisina.

Mutta se identiteetti ei synny kyllä hetkessä. Sanotaan niin että jos ajatellaan että tämä olisi parisuhde, niin se vaatii sen, että nämä positiiviset

tekijät, joita toisillemme on tässä viestitty, niin kyllä niiden tarvitsee siten tässä arjessa vaan kestää. Ja siitä sitten syntyy se onnistunut kokemus, ei sitä voi mitenkään päälle liimata millään markkinoinnilla. Kyllä ihmiset, jotka täällä arjessa elävät, niin he voivat lukea sitä viestiä sanomalehdistä moneen kertaan, mutta jos jälki on ristiriidassa sen kanssa, niin se on ihan turha yrittää. (Kvist 24.3.2009)

Haastateltujen mielestä liitos on sujunut hyvin myös kuntalaisten osalta, eikä soraääniä ole yksittäisiä tapauksia lukuun ottamatta kuulunut. Kankaan mukaan negatiivista keskustelua liitoksesta saa paikallismediastakin hakemalla hakea. Liitokseen lähtiessä kaikille kunnille oli itsestäänselvyys, että liitytään Naantaliin eikä perusteta uutta kuntaa, kuten monessa muussa samaan aikaan toteutetussa liitoksessa on jouduttu tekemään, jotta kaikki osapuolet ovat tyytyväisiä. Kvist uskoo taustalla olevan sen, että kaikkien mielestä Naantalilla on niin positiivinen imago, ettei ollut järkevää lähteä hakemaan sille muutosta. Useissa uusissa kunnissa on jouduttu tekemään paljon kompromisseja ajatuksella, että kaikkien on luovuttava jostain, oli se sitten nimi, vaakuna tai kunnanjohtaja. Naantalissa on yksimielisesti pidetty vanha nimi ja vaakuna, ja kaupunginjohtajakin on pysynyt samana. Naantalin ajatuksen Kvist kiteyttää, että ”kun kaikki tuovat jotain yhteen, niin saadaan jotain kaikille enemmän”.

Rinne-Kylänpää arvioi, että jonkin verran tyytymättömyyttä saaristokunnissa aiheuttaa kuitenkin asioiden etääntyminen kuntalaisilta ja monien prosessien byrokratisoituminen suuremman kokonaisuuden myötä. Uudessa tilanteessa ollaan herkempiä ja hyvin pienetkin asiat herättävät helposti ärtymystä. Ennen esimerkiksi jonkin tilan varaus on onnistunut Velkualla kävelemällä viereiseen kunnantoimistoon, ja nyt pitääkin soittaa Naantaliin. Siksi kehittämistyössä onkin hänen mukaansa oltava herkkänä ja toimittava asiakaslähtöisesti, eikä saaristokuntien hyviä käytäntöjä sovi unohtaa uuden kunnan myötä. Aukkaiden luottavaista suhtautumista liitokseen luultavasti edistää myös saaristolautakunta, joka perustettiin uuteen kaupunkiin juuri siksi, että saaristolaisilla on paremmat mahdollisuudet päästä mukaan päätöksentekoon. Jokaisesta saaristokunnasta lautakunnassa on kaksi edustajaa ja Naantalista viisi. Lautakunnan tehtävänä on kehittää saaristoa ja valvoa sen etuja, esimerkiksi että yhdistymissopimuksen mukaiset palvelut toteutuvat ja säilyvät saaristossakin. Sujuvaa liitosta on edesauttanut myös kuntien laaja aiempi yhteistyö esimerkiksi terveystoimen, koulutoimen kuin matkailunkin alueella.

Kvist näkee suurimpana haasteena yhteisen onnistuneen identiteetin luomisessa saman, minkä kuntapuolella tällä hetkellä muutenkin, eli talouden taantumien ja sen vaikutukset kuntiin. Jos edellytykset pitää huolta hyvästä perusimagosta heikentyvät ja annettuja palvelulupauksia joudutaan vetämään takaisin, heikentyvät myös edellytykset positiivisen imagon ja identiteetin rakentumiseen uudesta kokonaisuudesta. Kvist mai-

nitsee vaarana myös, että ei saadakaan esimerkiksi matkailupuolella rakennettua kunnollista yhteistyötä resurssien tai osaamisen puuttuessa. Se saattaa turhauttaa monia osapuolia, kun odotukset uuden saaristokokonaisuuden muodostamisesta ja hyödyntämisestä ovat olleet korkealla. Rinne-Kylänpää korostaa, että uuden identiteetin luomiseen tulee kaikkien olla valmiita panostamaan tosissaan, jotta identiteetti muodostuisi mahdollisimman yhtenäiseksi niin sisäänpäin kuin ulospäin.

Kylämäkilän mielestä ensimmäinen lähtökohta on hoitaa varsinainen tekninen liitos ensin onnistuneesti loppuun, ja koko ajan on palvelut pystyttävä takaamaan tasapuolisesti kaikille. Hän myöntää kuitenkin, että varmasti ristiriitaisuuksia tulee, kun asiat hakevat uutta muotoaan. Kun liitos ja sen vaatimat muutokset on suoritettu onnistuneesti, takaavat tuleva päätöksenteko ja sujuva yhteistyö kaikilla osa-alueilla Kylämäkilän mielestä onnistuneen lopputuloksen. Hän korostaa myös yhdistymissopimukseen kirjattua alueiden tasapuolisen kehittämisen tärkeyttä. Kankaan mielestä uuden kokonaisuuden ymmärtäminen ja vaaliminen on nyt tärkeää. Hänen mukaansa naantalilaisten tulee vähintäänkin samalla tavalla uudelleenorientoitua kasvaneeseen kaupunkiinsa, kuin saaristolaisten täytyy totutella ja luottaa uuteen kokonaisuuteen. Hän korostaa, että uudet osat on muistettava ottaa joka käännteessä huomioon. Rinne-Kylänpääkin toteaa, että muutokseen tottuminen vie aikaa: virkamiehet Naantalissa ovat vielä melko kiinni vanhoissa kuvioissa ja kaikilla on opettelemista uuden kokonaisuuden sisäistämisessä. Kangas on varta vasten pitänyt ympäristöviraston infotilaisuuksia ja seminaareja eri lautakunnille, jotta kokonaisuus hahmottuisi kaikille mahdollisimman nopeasti. Kangas muistuttaa myös, että kaupungin olisi muilta kiireiltään ja byrokratialtaan alettava miettiä tulevaa kesäsesonkia ja perinteisiä tapahtumia, joita kussakin vanhassa kunnassa aiotaan järjestää, sekä toteutettavaa markkinointia. Tämä kommentti kuvaa myös muiden haastateltavien mielipidettä siitä, että liitos ei saa muuttaa tai lopettaa kaikkia vanhoja perinteitä, tapahtumia, hyviä käytäntöjä ja palveluja, vaan niiden ylläpidosta huolehtiminen muista kiireistä huolimatta on kunnan hyvän imagon, sidosryhmien luottamuksen säilymisen ja identiteetin muodostumisen kannalta erittäin tärkeää.

Lainsäädännön vaikutus toteutettuun liitokseen näkyy vastauksissa kysyttäessä liitoksesta koituvia hyötyjä markkinoinnissa. Itse markkinoinnillisten seikkojen sijaan vastauksissa esiin nousee liitoksen myötä suurempi kunta, joka täyttää nykyisen lainsäädännön mukaiset itsenäisen kaupungin edellytykset. Myös palveluiden turvaaminen jatkossa entistä edullisemmin ja tehokkaammin on yksi pääasiallisista hyödyistä, joiden vuoksi liitokseen myös lähdettiin.

Velkuan näkökulmasta saaristokunnissa ovat markkinoinnin voimavarat olleet sen verran pienet, että uuden yhteisen kokonaisuuden markkinoinnista hyödytään varmasti. Kaikki liitoskunnat näkevät Naantalin hyvän ja tunnetun imagon olevan tavattoman hyvä lähtökohta yhteiselle uudelle imagolle. Kaikissa kunnissa uskotaan myös Naantalin olevan innoissaan uudesta saaristoelementistään, joten pelkoa sen hyödyntämättä

jättämisestä ei juuri ole. Naantali nähdään nyt entistä monipuolisempänä kokonaisuutena, jolla on kaikki mahdollisuudet menestyksekkääseen markkinointiin ja identiteetin- sekä imagonmuodostamiseen. Liitoksen aloitteentekijä Rymättylän entinen kunnanjohtaja Kangas toteaa, että toimintaympäristö ja sen luomat mahdollisuudet laajentuneessa Naantalissa ovat tällä hetkellä Suomen mittakaavassa suorastaan kadehdittavalla tasolla.

Kvist vahvistaa liitoskuntien mietteet kertoessaan, että hänen käsityksensä mukaan Naantalissa ollaan oman kaupungin uudesta saaristoelementistä hyvinkin innoissaan. Kylämäkilä toteaa, että kokonaisimagoon ja identiteetin muodostumiseen liitoskunnissa varmasti vaikuttaa se, että Naantalilla on niin hyvä imago monessa asiassa. Hän lisää, että on myös kova työ saada pidettyä kaikista Naantali-lähtöisistä positiivisista imago-tekijöistä kiinni. Myös Merimasku, jonka strategiaan kuntaliitos on aikanaan kirjattu uhkana, näkee siis nykyään liitoksen hyvin positiivisena asiana.

...niin kyllä se on aika hienoa identiteettimielessä siihen liittyä ja tukeutua siihen myöskin. Näin minä ainakin kuvittelisin että tuntuisi hyvältä olla sellaisessa kaupungissa, joka on valtakunnan ykkönen tavattoman monissa asioissa; kylpylä, Kultaranta, Muumimaailma, näin pienessä kaupungissa, tähän on aivan fantastinen juttu. (Kylämäkilä 13.3.2009)

4.6 Yhteenveto tutkimuksen tärkeimmistä empiirisistä havainnoista

Edellä, luvuissa 4.2–4.5 käsiteltiin empiirisen tutkimuksen avulla kerättyä aineistoa. Se tarjosikin paljon mielenkiintoisia näkökulmia ja mielipiteitä tutkimuskysymyksen ja tutkimuksen osatavoitteiden selvittämiseen sekä ilmiön kuvaamiseen. Tutkimuksen keskeisimpiä havaintoja selkeyttää seuraava taulukko, johon ne on koottu teemojen mukaisessa järjestyksessä. Tämän jälkeen havaintoja käsitellään yksityiskohtaisemmin ja niitä peilataan tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen.

Taulukko 4 Tutkimuksen keskeisimmät havainnot

	Liitoskuntien todelliset identiteetit (Luku 4.2)
1.	Jokaisella kunnalla on omat erityispiirteensä ja niiden identiteetit ovat olleet pääasiassa vahvoja ja omaleimaisia. Kuntia yhdistävät kuitenkin toimivat palvelut ja liitoskuntia vahvasti saaristoelementti.
2.	Markkinoinnin kohderyhmiä ei ollut määritelty, mutta saaristokunnissa eniten edustettuina olivat asukkaat ja kesäasukkaat, Rymättylässä myös matkailijat sekä jonkin verran yritykset. Naantalissa kaikki suuret ryhmät olivat edustettuina.
	Liitoskuntien viestityt identiteetit (Luku 4.3)
3.	Kuntien ei ole tarvinnut panostaa kovasti asukasmarkkinointiin, sillä tontit ovat menneet kaupaksi muutenkin. Matkailumarkkinoinnissa saaristokunnat ja Naantali ovat olleet hyvin erilaisessa asemassa Naantalinvetävien matkailukohteiden takia. Saaristokunnille tärkeä väline on Saariston Rengastie. Yritysmarkkinointi on hoitunut lähinnä Turun Seudun Kehittämiskeskuksen kautta, eikä se ole saaristokunnissa ollut kovin tuloksellista.
4.	Markkinointi- tai viestintästrategiaa ei ole saaristokunnissa ollut, vaan toimenpiteitä on tehty tarpeen ja resurssien mukaan lähinnä kunnanjohtajan ja kunnansihteerin toimesta, Naantalissa hieman suunnitelmallisemmin ja laajemmalla kokoonpanolla.
5.	Varsinaisia markkinointitoimenpiteitä kunnissa ovat olleet esitemainonta, lehti-ilmoitukset, edustaminen messuilla ja erilaiset hankkeet ja tapahtumat sekä internet-sivut. Sekä word-of-mouth että media ovat olleet kunnille tärkeitä markkinointivälineitä. Ilmaiseista mediajulkisuudesta ovat nauttineet etenkin Naantali ja Velkuu.
	Liitoskuntien käsitetyt identiteetit (Luku 4.4)
6.	Kuntien imago ja maine nähdään hyvänä, vaikka sitä ei ole saaristokunnissa tutkittu. Naantali on tutkitusti imagollisesti Suomen ykkönen. Naantalissa, Rymättylässä ja Velkualla nähdään imago absoluuttisena, kun Merimaskussa se on enemmän kollektiivinen.
	Mahdollisuudet ja haasteet yhteisen tavoiteidentiteetin muodostamisessa (Luku 4.5)
7.	Tänä päivänä liitos nähdään hitaasta alusta huolimatta hyvänä ja järkevänä ratkaisuna, ja kunnilla on uudesta identiteetistä hyvin samansuuntaiset ajatukset. Yhdistettäviä identiteettejä ei ole haastateltavien silmissä neljää, vaan kaksi: saaristo ja perinteinen Naantali.
8.	Tärkeimpiä toimenpiteitä, joilla uuteen vahvaan identiteettiin päästään, ovat palveluiden laadun ja määrän ylläpitäminen, kuntalaisten mielipiteiden huomioiminen, yhteistyö, yhtenäisen viestinnällisen linjan luominen ja uuden kokonaisuuden tasapuolinen korostaminen.
9.	Asukkaiden suhtautuminen liitokseen on myös ollut pääasiassa positiivista ja se pyritään avoimella toiminnalla pitämäänkin sellaisena.
10.	Varsinaisia toimenpiteitä uuden identiteetin eteen ei ole vielä tehty, vaan asia otetaan esiin syksyn strategiatyössä. Identiteetti on kuitenkin kulkenut mukana jo liitosselvityksestä alkaen ja uuden kaupungin työnimeksi on vakiintunut Saaristo-Naantali.
11.	Suurimmat hyödyt ovat lakisääteisen väkiluvun täyttyminen ja palvelujen turvaaminen asukkailla. Mahdollisuuksina markkinoinnissa nähdään Naantalinvetävien loistava valtakunnallinen imago sekä saariston tuoma lisä kokonaisuuteen. Pienet kunnat hyötyvät resurssimielessä suuremman kokonaisuuden markkinoinnista.
12.	Suurimpina haasteina nähdään yleinen talouden taantuma ja sen vaikutukset kuntiin ja annettuihin palvelulupauksiin, yhteistyön sujuminen joka sektorilla, palvelujen ja asukastyytyväisyyden ylläpitäminen sekä uuden kokonaisuuden hahmottaminen joka taholla.

Paikan identiteettiä rakentavat muun muassa sen nähtävyydet, maisema, luonto, elinkeinot, infrastruktuuri, historia, perinteet ja tapahtumat (Karvonen 2001, 48). Lähes jokaisen kunnan identiteetti mielletään vahvaksi ja omaleimaiseksi. Velkualla korostuu

saaristolaisuus ja yhteisöllisyys, Rymättylässä kalastus, meri ja vanhat isot maatilat, Naantalissa pitkä historia kylpyläkaupunkina ja presidentin kesäkaupunkina Muumi-maailman vetäessä väkeä niin kansallisesti kuin kansainvälisesti ja teollisuuden ja sataman tuodessa työpaikkoja ja vaurautta kaupungille. Ainoastaan Merimaskun identiteettiä ei nähdä yhtä vahvana, mutta omaleimainen, turvallinen saaristoasuinympäristö ja lyhyt matka Turkuun luovat kunnalle oman vetovoimansa. Erilaisista piirteistä huolimatta vahvoina yhdistävinä tekijöinä identiteeteissä ovat hyvin hoidetut palvelut sekä saaristo ja meri. Alusta alkaen liitoksessa on lähdetty etsimään nimenomaan yhteisiä ja yhdistäviä tekijöitä, eikä alettu erityisesti korostamaan kuntien erilaisuutta, vaikka paikalliset identiteettitekijät nähdäänkin tärkeinä. Kun kaikki tuovat omat vahvuutensa yhteiseen kokonaisuuteen, on kokonaisuus enemmän kuin osiensa summa.

Kohderyhmien määrittelyn korostetaan olevan kuntamarkkinoinnin keskeisiä tekijöitä (esim. Kostianen 2001, 23; Kotler ym. 1993, 22–23). Missään tutkimuksen kunnissa ryhmiä ei ollut kuitenkaan varsinaisesti määritelty, vaan ne ovat muodostuneet luonnostaan sen perusteella, millainen on kunnan sijainti, ympäristö, tarjonta ja muut ominaisuudet. Saaristokunnissa pääasiallisen huomion kohteena olivat asukkaat, ja kuntien väkiluvun moninkertaistavat kesäasukkaat, jotka olivatkin saaristokunnille erittäin tärkeä ja yhdistävä ryhmä. Rymättylässä keskityttiin Merimaskua ja Velkuua enemmän myös matkailijoihin ja Saariston rengastiehen, joka piti yhteyden auki Rymättylästä eteenkinpäin. Rymättylässä on myös isoja teollisuusyrityksiä, mutta uusien houkuttelu on liikenneolosuhteiden ja sijainnin vuoksi ollut hankalaa. Naantalissa ovat niin asukkaat, vierailijat kuin yrityksetkin tärkeitä toimijoita. Vaikka kuntien yhdistyessä yhdistyvät myös kohderyhmät ja sidosryhmät, olisi hyvä pitää mielessä myös kaikkien kuntien olemassa olevat sidosryhmät ja erityisesti entisten kuntien vahvuudet niiden houkuttelemisessa, jotta niitä ei unohdeta uuden kokonaisuuden muodostamisen yhteydessä.

Vaikka Rymättylä ja Merimasku harjoittivatkin jonkin verran asukasmarkkinointia esimerkiksi käymällä aktiivisesti messuilla, kävivät tontit kaikissa kunnissa kaupaksi ja kasvutavoitteisiin päästiin helposti. Yritysmarkkinointi hoitui kaikilla kunnilla lähinnä Turun Seudun Kehittämiskeskuksen kautta, ja kuntien matkailumarkkinointia hoiti jo muutaman vuoden ajan ennen liitosta koordinoitusti Naantalin Matkailu Oy. Muuten Naantalissa matkailumarkkinointia ovat hoitaneet pitkälti kaupungin matkailuyrittäjät, joiden kanssa kaupunki lanseerasi muutama vuosi sitten poikkeuksellisesti myös tv-mainoskampanjan. Saaristokunnat ovat tehneet yhteistyötä Saariston Rengastien kanssa, joka on ollut tärkeä väylä etenkin Rymättylälle. Uuden kokonaisuuden markkinoinnille hyvän pohjan luo se, että saaristokuntien markkinoinnissa on jo ennen liitosta korostettu samanlaisiakin tekijöitä ja se, että matkailumarkkinoinnissa on yhteistyötä harjoitettu jo aiemmin ja yritysmarkkinointi on hoidettu kunnissa pitkälti saman kanavan kautta.

Rainiston (2002) mielestä alueen menestys riippuu sen tahtotilasta, arvoista, luovuudesta ja organisaatiosta enemmän kuin paikan sijainnista tai esimerkiksi luonnonvaroista. Tutkimuksen perusteella kuitenkin paikan sijainnilla ja ympäristöllä on erittäin suuri merkitys alueen menestykselle. Saariston vetovoima houkuttelee matkailijoita ja asukkaita, joita viehättää ympäristön lisäksi esimerkiksi Merimaskun tapauksessa loistava sijainti Turun ja Naantalın lähellä. Kotlerin ym. (1993, 27–31) teoria siitä, että paikan ominaisuuksien ja yritysten asettamien kriteerien täytyy kohdata, jotta paikka olisi yritykselle edes harkitsemisen arvoinen, pätee etenkin Rymättylän kohdalla. Sinne ei uusia yrityksiä tahdota saada markkinoinnista huolimatta, sillä sijainti ja tieyhteys muodostuvat monelle yritykselle kynnyskysymykseksi.

Pienille kunnille markkinointi- ja viestintästrategia eivät ole olleet työvälineitä, koska markkinointitoimenpiteitä on toteutettu resurssien ja tarpeen mukaan kunnanjohtoon koordinoituna. Naantalissa oli viestintäsuunnitelma, mutta ei varsinaista markkinointistrategiaa. Vaikka markkinointi- ja viestintästrategiat ovat tärkeitä suunnittelun työkaluja, niin vakiintuneiden, kirjattujen strategioiden puuttuminen vanhoilta kunnilta tässä tapauksessa ehkä jopa helpottaa tulevaa suunnittelutyötä laajentuneen kunnan toimenpiteiden suunnittelussa. Vaikka kunnilla on ollut omat käytäntönsä, on helpompi aloittaa yhteisen markkinointistrategian suunnittelutyö, kun millään kunnista ei ollut vakiintuneita strategioita.

Saaristokunnissa korostuvat enemmän materiaaliset imagoressit ja pehmeät vetovoimatekijät kuten historiallisen kohteet, maisema, paikan henki ja palvelut. Merimaskussa kovista vetovoimatekijöistä ovat läsnä myös kunnan hyvä talous ja sijainti. Naantalista löytyy sekä pehmeitä vetovoimatekijöitä kuten luonto, meri, hyvä asuinympäristö ja nähtävyydet, että kovia tekijöitä kuten talous, sijainti ja laaja teollisuus. (vrt. Äikäs 2004, 79–85; Rainisto 2004, 66–67). Markkinoinnissa kunnat ovat hyödyntäneet lähinnä pehmeitä vetovoimatekijöitä ja materiaalisia imagoressseja, jotka olivat yleisimpiä markkinoinnissa käytettyjä vetovoimatekijöitä myös Paikan markkinoinnin barometrin (2007, 21) mukaan.

Varsinaisista markkinointitoimenpiteistä eniten käytössä ovat olleet esitemainonta, lehti-ilmoitukset, edustaminen messuilla ja erilaiset hankkeet ja tapahtumat sekä internet-sivut. Viimeksi mainitut nimettiin erittäin tärkeäksi välineeksi Velkualla, Rymättylässä ja Naantalissa. Rymättylä ja Merimasku ovat olleet kunnista eniten messuilla edustamassa. Ainoastaan Rymättylä on käyttänyt jatkuvasti mainostoimistoa esitteensä teossa, muilla kunnilla vakituista mainostoimistoyhteistyötä ei ole ollut. Ihmisten välinen kommunikaatio eli word-of-mouth koetaan myös erittäin tärkeäksi markkinoinnin välineeksi henkilökohtaisuuden ja sen kautta välittyvien ilmaisten viestien vuoksi. Velkua ja Naantali ovat erityispiirteidensä ja tapahtumiensa ansiosta saaneet paljon ilmaista mediajulkisuutta ja palstatilaa. Velkua menetti liitoksen myötä Suomen pienimmän kunnan statuksen ja monet erityispiirteensä, joten aikaisemmin kunnan saamaa ilmaista

julkisuutta ei ainakaan siinä mielessä ole Velkualle enää odotettavissa. Erilaiset markkinointitoimenpiteet on koettu hyväksi eri kunnissa, ja täten niiden korostukset vaihtelevat. Laajentuneen kunnan markkinointia tulevat hoitamaan eri henkilöt kuin vanhoissa kunnissa, koska niissä toimenpiteistä päätti pienen kunnan johto, joka on nyt hajaantunut uusiin tehtäviin Naantalissa. Vaikka uudet henkilöt suunnittelevat uuden kokonaisuuden markkinointikäytäntöjä, ei sovi unohtaa entisissä kunnissa todettuja ja toteutettuja hyviä käytäntöjä ja niiden omaleimaisia markkinointikeinoja tai tapahtumia. Tämä liittyy jälleen jokaisen liitoskunnan vahvuuksien hyväksikäyttämiseen, jotta uudesta kokonaisuudesta saadaan mahdollisimman kitkattomasti toimiva ja luonteva.

Saaristokuntien edustajat uskovat kuntien imagon olevan hyvä, vaikka sen enempää tutkimuksia aiheesta ei ole tehty. Uskomus perustuu usealta taholta saatuun palautteeseen sekä esimerkiksi tonttimenekkiin, joka puhuu omaa kieltään paikan maineesta. Naantalin imago on juuri viime syksynä toteutetussa tutkimuksessa todettu Suomen parhaaksi. Naantalin, Rymättylän ja Velkuan imagot ovat omaleimaisempia ja liittyvät juuri kyseiseen kuntaan, kun Merimaskun imago ei ole positiivisuudesta huolimatta yhtä omaleimainen. Imagot nähdään kuitenkin lähinnä absoluuttisina, eli sellaisina, jotka voidaan liittää vain yhteen kaupunkiin, ja täten Virtasen (1999, 11–12) myös tehokkaimpana imagotyyppinä. Vahvojen, absoluuttisten imagojen yhteensovittamisessa voisi kuvitella olevan enemmänkin vaikeuksia, mutta samoin kuin identiteettien kohdalla, tekevät kuntien samankaltaiset historialliset ja merelliset elementit yhdistämisen sulavammaksi.

Ilman Paras-hanketta olisi liitoksen aikaansaaminen ollut huomattavasti vaikeampaa, kun etenkin Merimasku ja Velkua uskoivat vahvasti tulevaisuuteen omillaan. Rymättylän aloitteeseen kuitenkin lopulta tartuttiin, ja etenkin talouden tilanteen heikentyessä ratkaisuun ollaan tyytyväisiä. Vaikka varsinaiset toimenpiteet ja linjaukset identiteetin ja markkinoinnin suhteen tullaan tekemään vasta syksyllä, on ajatus Saaristo-Naantalista kulkenut alusta asti mukana niin puheissa kuin paperilla. Ehkä osittain siksi liitoskuntien edustajilla tuntuu olevan hyvin yhdensuuntaiset mielipiteet uudesta identiteetistä. Liitos on suoritettu ja asia on ollut pakko ottaa esiin edes jossain määrin. Naantalin kohdalla mielipiteitä yhtenäistää nimenomaan se, että ajatus uudesta identiteetistä syntyi heti alussa ja sitä on kuljetettu mukana koko liitosprosessin ajan. Vaikka liittyneillä kunnilla oli kullakin vahvat imagot ja identiteetit, nähdään yllättäen yhdistettäviä identiteettejä olevan kuitenkin varsinaisesti vain kaksi: saaristo ja perinteinen Naantali.

Yhdeksi tärkeimmistä toimenpiteistä uuteen ihanteelliseen identiteettiin pääsemiseksi listataan se, että identiteetti ja imago kirjataan tulevaan strategiaan ja niille luodaan selkeät viestinnälliset linjat, joita toteutetaan kaikessa viestinnässä. Tämä auttaa myös kaikkia hahmottamaan paremmin uutta kokonaisuutta, jonka kaikkien alueiden tasapuolinen korostaminen ja kaikkien osapuolten sujuva yhteistyö nimetään välineiksi kohti

haluttua tilaa. Erityisen tärkeä väline kunnalle on kuitenkin palveluiden sujuvuuden takaaminen, myös uudessa tilanteessa, mikä luo ja ylläpitää asukkaiden luottamusta liitokseen. Heidän mielipiteidensä kuuleminen uudessa tilanteessa nähdään myös erittäin tärkeänä, mikä on hyvin merkittävä huomio, sillä usein asukkaiden tyytymättömyys saa esimerkiksi mediassa eniten huomiota ja täten välittää negatiivista kuvaa kunnasta ja sen toiminnasta.

Naantalın kuntaliitos tuntuu hitaan alkuselitysvaiheen jälkeen sujuneen melko ongelmitta verrattuna moneen muuhun toteutettuun liitokseen. Liikkeellä ollaan periaatteella, että kaikki tuovat jotain uuteen kokonaisuuteen, eikä periaatteella, että jokaisen tulisi luopua jostain. Kuntalaisetkin vaikuttavat entisten kunnanjohtajien mielestä olevan tyytyväisiä tilanteeseen, ja tavoitteena on palvelut turvaamalla ja niitä parantamalla pitää huoli ettei tyytymättömyyteen ole aihetta. Uuden liitoksen imagohyödyt nähdään molemminpuolisina. Saaristo tuo Naantalın näkökulmasta erittäin arvokkaan lisän kaupungille, ja saaristokunnat arvostavat Naantalın tunnettua ja vahvaa historiallista imagoa. Tilanne on tästä näkökulmasta myös ihanteellinen, sillä vaikka kyseessä ovat vahvat, hyvin toimeentulevat ja hyvät palvelut tarjoavat kunnat, joilla on vahvat imagot, juuri nämä ominaisuudet tekevät samalla niistä houkuttelevia liitoskumppaneita toisilleen. Markkinoinnillisesti hyödytään siis kuntien hyvistä imagoista ja imagoresursseista, ja pienet kunnat hyötävät myös taloudellisten resurssien näkökulmasta suuremman kokonaisuuden markkinoinnista. Hyötyinä nousevat kuitenkin vahvasti esiin etenkin lakisääteisen yhteistoiminta-alueen väkiluvun täytyminen sekä kunnan perustehtävät eli mahdollisuudet laadukkaiden palvelujen tuotannossa sidosryhmille.

Suurimmaksi haasteeksi koetaan, että talouden taantumun tai mahdollisesti yhteistyön sujumattomuuden vuoksi palveluja ei pystytäkään toteuttamaan luvulla tavalla ja laajuudella. Muutenkin jonkin verran tavallista kriittisempinä ja odottavaisina tilanteissa olevat asukkaat on nyt erittäin tärkeää pitää tyytyväisinä, koska palvelujen huononeminen tai lopettaminen aiheuttaisi varmasti aikaisempaa herkemmin ärtymystä, ja kuntaliitosta olisi helppo syyttää mahdollisista epäkohdista. Haasteena on myös uusi kokonaisuus, joka kaikkien toimijoiden on opittava hahmottamaan ja sisäistämään, jotta se otetaan huomioon kaikessa toiminnassa ja viestinnässä. Uuden identiteetin muodostamiseen täytyisi riittää aikaa ja halua panostaa ja siitä tulisi muodostaa selkeä visuaalinen linja, jota toteutetaan kaikessa toiminnassa. Uuden identiteetin linjausten tulisi alkaa toden teolla markkinointistrategian muodostamisen yhteydessä syksyn strategia-työssä.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

5.1 Tutkimuksen teoreettinen kontribuutio

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kuvata, miten monikuntaliitoksen juuri toteuttanut kunta rakentaa yhteistä uutta identiteettiä kuntaliitoksen alkuvaiheessa. Osatavoitteina oli:

- Muodostaa käsitys siitä, millainen on liitokseen osallistuvien kuntien todellinen identiteetti ennen kuntaliitosta.
- Kartoittaa, minkälaisia markkinointitoimenpiteitä kukin kunta on ennen liitosta itsenäisesti harjoittanut.
- Hahmottaa, millainen on kunkin kunnan kuntaliitosta edeltävä imago ja maine.
- Tutkia, millaisena kukin kunta näkee tulevan yhteisen tavoiteidentiteetin ja millaisin toimenpitein kunkin osapuolen mielestä siihen päästään.

Kunnan identiteetti oli tutkimuksessa jaettu neljään eri ulottuvuuteen mukailleen Balmerin ja Soenenin (1999) ACID-testiksi kutsuttua mallia, jota Balmer (2001) myöhemmin muokkasi AC²ID-testiksi. Malli määrittelee organisaation viisi eri identiteettiä: todellisen, viestityn, käsitetyt, tavoitteellisen ja halutun identiteetin. Tavoitteellinen ja haluttu identiteetti on tässä tutkimuksessa yhdistetty niiden samankaltaisuuden vuoksi. Mallin avulla tutkittiin kunnan todellista identiteettiä ennen liitosta, kunnan suorittamia markkinointitoimenpiteitä ja markkinointikäytäntöjä, sekä kunnan mahdollista imagoa ja mainetta ennen liitosta. Tavoitteellisen ja halutun identiteetin avulla pyrittiin kartoittamaan tilannetta liitoksen jälkeen ja uuden yhteisen identiteetin muodostamisprosessia. AC²ID-malli auttoi tarkastelemaan kunnan identiteettiä hyvin monipuolisesti, niin tilanteessa ennen kuntaliitosta kuin uudessa tilanteessa liitoksen toteuduttua. Seuraavaksi käydään lyhyesti läpi jokainen osaongelma ja tarkastellaan valittujen teorioiden ja empirian vuorovaikutusta niiden kohdalla.

Organisaation todellinen identiteetti koostuu Balmerin (2001, 17) ja Balmerin ja Soenenin (1999, 83) mukaan paikan nykyisistä todellisista ominaisuuksista kuten arvoista, omistussuhteista, organisaation rakenteesta, markkinoista, tarjotuista tuotteista, palveluista sekä yleisestä suorituskyvystä. Kun kyseessä on paikka, sen identiteettiä rakentavat muun muassa sen nähtävyydet, maisema, luonto, elinkeinot, infrastruktuuri, historia, perinteet ja tapahtumat (Karvonen 2001, 48). Tutkimuksen ensimmäinen osaongelma oli muodostaa käsitys siitä, millainen oli liitokseen osallistuvien kuntien todellinen identiteetti ennen kuntaliitosta.

Tutkimuksen mukaan kaikilla neljällä kunnalla on ollut vahva ja omaleimainen identiteetti, vain Merimaskun ollessa hieman heikompana. Identiteetit pohjautuvat erityisesti kuntien sijaintiin ja pitkään historiaan sekä toimintatapoihin, kuten palvelutarjontaan sekä nopeaan päätöksentekoon. Paikan sisäinen identiteetti tarkoittaa ihmisten samastumista ja sitoutumista siihen. Vahva sisäinen identiteetti voi parhaimmillaan lisätä paikkakunnan arvostusta ja vahvistaa sen imagoa. (Virtanen 1999, 7–9.) Zimmerbauerin (2008, 70) mukaan vahva samastuminen alueeseen on tärkeää myös siksi, että se saa aikaan sitä kehittäväää toimintaa. Vahva identiteetti on tuntunut olevan myös osa tutkimuksen kuntien imagoa eli se näkyy myös ulospäin. Vahva perinteinen ja yhteisöllinen identiteetti näkyy muun muassa aktiivisena seurojen toimintana, jota halutaan ehdottomasti pitää yllä liitoksen jälkeenkin. Markkinoinnissa tutkimuksen kunnat ovat hyödyntäneet lähinnä pehmeitä vetovoimatekijöitä ja materiaalisia imagoresursseja, jotka olivat yleisimpiä markkinoinnissa käytettyjä vetovoimatekijöitä myös paikan markkinoinnin barometrin (2007, 21) mukaan.

Vaikka kohderyhmien määrittelyn korostetaan olevan kuntamarkkinoinnin keskeisiä tekijöitä (esim. Kostiainen 2001, 23; Kotler ym. 1993, 22–23), missään tutkimuksen kunnissa ryhmiä ei ollut kuitenkaan varsinaisesti määritelty, vaan ne ovat muodostuneet luonnostaan sen perusteella, millainen on kunnan sijainti, ympäristö, tarjonta ja muut ominaisuudet. Tutkimus myös horjutti osaltaan Rainiston (2002) väitettä siitä, että alueen menestys riippuisi suurimmaksi osaksi sen tahtotilasta, arvoista, luovuudesta ja organisaatiosta, eikä paikan sijainnista tai esimerkiksi luonnonvaroista. Ainakin tämän tutkimuksen kunnat ovat hyötäneet valtavasti sijainnistaan ja ympäristöllisistä seikoistaan saariston keskellä jopa siten, että asukasmarkkinointia ei juuri tarvitse harjoittaa paikan luontaisen vetovoiman vuoksi. Toisaalta Kotlerin ym. (1993, 27–31) teoria siitä, että paikan ominaisuuksien ja yritysten asettamien kriteerien täytyy kohdata, jotta paikka olisi yritykselle edes harkitsemisen arvoisen, pätee etenkin Rymättylän kohdalla, sillä sijainti ja tieyhteys muodostuvat monelle yritykselle kynnyskysymykseksi.

Viestitty identiteetti on sitä imagotyötä, jota paikka tekee saavuttaakseen tavoitemielikuvansa eli imagon (Äikäs 2004, 56). Viestittyyn identiteettiin lukeutuu ensisijaisesti organisaation kontrolloitu viestintä ja varsinaiset markkinointitoimenpiteet, ja toissijaisesti kontrolloimaton viestintä eli word-of-mouth ja median uutisointi (Balmer 2001, 17; Balmer & Greyser 2002, 74). Näitä tarkastelemalla on pyritty vastaamaan tutkimuksen toiseen osaongelmaan, eli kartoittamaan, millaisia markkinointitoimenpiteitä kukin kunta on ennen liitosta itsenäisesti harjoittanut.

Tutkimuksen kohteena olevien kuntien markkinointia kuvaa ehkä parhaiten Kostiaisen (2001, 9–10) toteamus, että ”markkinointi on kaupunkiseudun kehittämistä ja kaupunkiseudun kehittäminen on markkinointia”. Resursseja itse markkinointiin käytetään vain pakollinen määrä kuntien panostaessa eniten palveluihin ja toimintaan, joiden uskotaan olevan tärkeimpiä tekijöitä hyvän imagon levittämisessä. Kunnat ovat kyllä har-

joittaneet erilaisia markkinointitoimenpiteitä, etenkin lehti-ilmoittelua, messuedustusta, Internet-sivujen ylläpitoa ja esitemainontaa, mutta koska markkinointistrategioita ei ole ollut, on toimia toteutettu lähinnä tarpeen mukaan eikä niinkään suunnitelmallisesti pitkällä tähtäimellä.

Äikäs (2004, 91–106) jakoi kuntien markkinointikäytännöt kolmeen eri näkökulmaan: markkinoinnin toimenpiteet ja strategiat, aktiivinen imagontuotanto sekä paikkojen edistäminen ja promootio. Keinoja näiden näkökulmien sisällä ovat markkinointiviestintä traditionaalisissa viestimissä, tapahtumat, eri tasoilla tapahtuvat kontaktit, viisiot ja strategiat, joihin markkinointi pohjautuu, viestintästrategiat, kaupunkisuunnittelu, hankeperusteinen kampanjointi, yksittäisten kaupunginosien kehittäminen ja kokonaisvaltaiset rakennushankkeet. Näitä Äikäksen nimeämiä kuntien markkinointikeinoja kyllä käytetään, mutta ei hänen jaottelunsa mukaisesti tai muutenkaan säännöllisesti tai suunnitelmallisesti. Luodon (2000, 35) huomio siitä, että kunnissa keskitytään lähinnä rutiininomaiseen tiedotustoimintaan kunnollisten strategioiden sijaan, on pitänyt tutkimuksenkin kunnissa pitkälti paikkansa. Kuntien markkinointitutkimuksessa (2005, 33–41) nimetyt suurimmat haasteet; resurssit, osaaminen, suunnitelmallisuus ja pitkäjänteisyys vaikuttivat muodostuvan suurimmiksi haasteiksi myös tämän tutkimuksen kunnille.

Kuten niin monelta muultakin Suomen kunnalta, puuttuivat myös tämän tutkimuksen kunnilta markkinointistrategiat. Selkeiden strategioiden ja suunnitelmien muodostaminen ja tehokas yhteistyö vaikuttaakin olevan yhä useiden kuntien ongelma ja haaste paikan markkinoinnin barometrin (2007, 24–29) mukaan. Voisi kuitenkin kuvitella, että lukuisten kuntaliitosten myötä asia korjaantuu, kun kunnat havahtuvat uuteen tilanteeseen joutuessaan tekemään yksityiskohtaisempia suunnitelmia, joiden avulla uutta tilannetta on helpompi hallita ja hahmottaa.

Rainiston (esim. 2008b, 46) mukaan kuntien on mahdollista ja niiden tulisi pyrkiä markkinoimaan itseään ja brändäämään itsensä liikeyritysten tapaan, vaikka toteutus täytyykin hoitaa hieman eri tavoin julkisten ja yksityisten organisaatioiden eroavaisuuksien vuoksi. Ainakin tämän tutkimuksen kohteena olevien kuntien todellisuus vaikuttaisi olevan hyvin toisenlainen. Kuntien resurssit, niin rahalliset kuin henkilöstöresurssitkin, on valjastettu kunnan pääasialliseen toimintaan, eli palvelujen tarjoamiseen asukkaille ja muille sidosryhmille. Kun kunnan päätöksenteko on sujuvaa ja palvelut ovat kunnossa, heijastuu tämä myös ympäristöön tyytyväisten sidosryhmien kertoessa kunnasta eteenpäin. Tällainen markkinointi on ilmaista ja luo parhaiten todellista kuvaa kunnasta ja sen toiminnasta. Totta kai markkinointitoimenpiteitäkin toteutetaan, mutta etusijalla ovat kunnan palvelut ja sen ympäristöstä ja sidosryhmistä aktiivisesti huolehtiminen, joka markkinoi itse itseään. Naantalın, Velkuan ja Rymättylänkin voidaan sanoa jossain määrin lähentelevän jopa brändiä niiden vahvan ja omaleimaisen imagon, kansallisen tunnettuuden sekä tiheän medianäkyvyyden vuoksi. Niidenkin brändi-ima-

got ovat kuitenkin saaneet alkunsa kuntien historiallisista ominaisuuksista, joita on osattu ottaa esille markkinoinnissa. Ei brändiä siis aivan tyhjästä rakenneta, kuten Rainisto väittää, tai ainakin se on huomattavasti hankalampaa ilman jo olemassa olevia vahvoja ja omaleimaisia tekijöitä, joihin tukeutua.

Käsitetyllä identiteetillä tarkoitetaan sitä kuvaa, joka organisaation viestinnän, imago-työn ja tekojen kautta yleisölle muotoutuu (Balmer 2001, 17; Balmer & Greyser 2002, 74). Käsitettyä identiteettiä tarkastelemalla vastataan tutkimuksen kolmanteen osaongelmaan, eli tutkitaan kunkin kunnan liitosta edeltävää imagoa, mainetta, mahdollista brändäystä ja eri sidosryhmien käsityksiä kunnasta. Vaikuttaa siltä, että tutkimuksen kunnissa on omaksuttu ajatus, että imago syntyy kaikesta mahdollisesta toiminnasta ja viestinnästä, eikä pelkän markkinoinnin varaan rakennettu imago kannu kovin kauas (esim. Virtanen 1999, 11–12; Vuokko 2003, 111–112). Siksi kunnissa pyritäänkin pitämään toiminta mahdollisimman avoimena ja laadukkaana, jotta sidosryhmät pysyvät tyytyväisinä ja välittävät hyvää sanomaa kunnasta ympäristöönsä.

Etenkin Rainiston julkaisuissa korostuva markkinoinnin ammattikieli tuntuu kuitenkin olevan kuntien toiminnassa melko kaukainen asia. Esimerkiksi termit imago ja maine sekä imago ja identiteetti menevät helposti sekaisin, vaikka teorian mukaan identiteetti on kunnan itsensä näkemys ja luo pohjan imagolle, mikä taas on sidosryhmien näkemys, jonka jokainen näkee hieman eri tavalla omista kokemuksista ja kuulopuheista riippuen. Esimerkiksi Aula ja Heinonen (2002, 46–51) tekevät myös selkeän eron maineen ja imagon välille. Toisaalta kunnan toiminnassa nämä käsitteet kietoutuvat sen verran vahvasti yhteen, että tutkija ei näe valtavaa haittaa siinä, ettei käsitteitä osata välttämättä kunnissa erotella toisistaan. Teorian ja empirian tarkastelun perusteella käsitteistä maine tuntuisi olevan kunnille parempi mittari kuin imago. Aulan ym. (2007, 31) analyysi kaupunkimaineen rakenteesta, jonka osatekijöitä ovat kaupunkivastuu, kaupungin innovatiivisuus, kaupungin palvelut, kaupunkimiljö, kaupungin johtaminen sekä kaupungin julkinen kuva, sopii erinomaisesti verrattavaksi tutkimuksen kuntiin ja heidän toimintaansa. Nämä kaupunkimaineen rakenteen osatekijät ovat niitä, jotka tulivat myös haastatteluissa esiin ja joihin kunnat koettavat toiminnassaan kiinnittää huomiota. Tämä onkin hyvä, sillä esimerkiksi Aulan ja Heinosen (2002, 46–51) sekä Vuokon (2003, 102) mukaan maine koostuu syvemmillä olevista käsityksistä kuin imago ja sitä on vaikeampi muuttaa. Joten jos käsitteet ovatkin sekaisin, on hyvä että kuntien toiminnassa korostuvat maineenrakennusaineokset enemmän kuin imagon. On myös huomattava, että kaupunkimaineen rakenteen osatekijöistä mikään ei ole markkinointi, vaan kaupungin mainetta rakentavat aivan muut asiat, todelliset teot, päätökset, johtaminen ja kaupungin kehittäminen ja sen viihtyisyydestä ja palveluista huolehtiminen. Maineseen vaikuttavat myös vahvasti median välittämät viestit, mikä on huomattu myös tutkimuksen kunnissa ja sitä on koetettu parhaan mukaan käyttää hyväksi.

Ihanteellisella ja halutulla identiteetillä viitattiin tässä tutkimuksessa uuden kuntaliitoksen strategiaan ja tulevaisuuden visioon ja niitä tarkastelemalla haluttiin löytää vastaus neljänteen osaongelmaan eli siihen, millaisena kukin kunta näkee tavoitteellisen ja ihanteellisen tulevan identiteetin ja millaisin toimenpitein eri osapuolten mielestä siihen päästään.

Zimmerbauerin (2008, 68) mukaan kuntaliitoksen yhteydessä on tärkeää miettiä, miten ja millaisia alueellisia samastumiskohteita ylläpidetään ja millaiseksi toiminnaksi alueellinen identiteetti kanavoituu, sillä parhaimmillaan alueellinen identiteetti toimii merkittävänä muutosta edesauttavana voimana. Naantalissa näitä asioita on mietitty jo liitosselvityksestä lähtien ja vanhojen kuntien edustajat pitävätkin uuden onnistuneen identiteetin lähtökohtana sitä, että vanhoja alueellisia identiteettejä ei jyrätä pois uuden tieltä. Vahvasti kuntia yhdistävä saaristoelementti ja alueen pitkä historia toimivatkin samastumista edistävinä tekijöinä tutkimuksen kuntaliitoksessa.

Kotler ym. (1993, 318–324) painottavat, että muutosvaiheessa olevien kuntien tulee menestyäkseen luoda strateginen visio siitä, mitä halutaan olla seuraavan 10–20 vuoden kuluttua. He lisäävät, että ihmiset eivät kuitenkaan päivittäin arvioi kuntaa sen muodostaman vision pohjalta, vaan heitä kiinnostavat päivittäisten palveluiden laatu ja toimivuus. Tämä on huomattu Naantalissa, missä visio uudesta kaupungista on kirjattu jo yhdistymissopimukseen ja syksyllä alkaa strategiatyö toden teolla. Kuitenkin kuntien mielestä suurin huolenaihe ja tärkein asia onnistuneessa liitoksessa on se, että palvelut saadaan edelleen taattua toimivina ja tasapuolisina jokaiselle kuntalaiselle.

Kosken (2008, 10–12) mukaan kunnat kokevat useammin olevansa tasavertaisemmassa asemassa, kun perustetaan kokonaan uusi kunta, kuin silloin, jos kunta tai kuntia liitetään toiseen. Naantalissa kuitenkin koetaan, että tasavertaisuus toteutuu siitä huolimatta, että saaristokunnat liittyivät Naantaliin eikä perustettu kokonaan uutta kaupunkia. On siis hyvin pitkälti vanhojen kuntien asenteista, ominaisuuksista ja aiemmasta yhteistyöstä kiinni, miten tasapuolisena liitos nähdään, oli liitoksessa kyseessä sitten vanha kunta, johon liittyi kuntia, tai kokonaan uusi kunta.

Joka tapauksessa liitoksen seurauksena syntyy kahden tai useamman imagon tilalle yksi uusi imago, jossa on jonkin verran mukana vanhaa vanhoista kunnista ja jotain uutta. Liitosalueelta voi löytyä uutta imagoa vahvistavia aineksia, mutta vastaan voi tulla myös ristiriitaisia elementtejä, jotka kuitenkin haluttaisiin tuoda esiin uudessa imagossa. (Puustinen 1998, 161.) Kuten Seinäjoen ja Peräseinäjoen kuntaliitoksessa (Zimmerbauer 2007a, 38–40), myös Naantalin kuntaliitoksessa yhdistettiin maaseutukuntia kaupunkiin. Seinäjoella haasteena oli, miten ympäröivä maaseutu saadaan tukemaan kaupunkikeskuksen imagoa ilman ristiriitaisia elementtejä. Naantalissa tämä ei ole koitunut minkäänlaiseksi ongelmaksi, sillä jo ennestään merelliseen ja historialliseen Naantaliin liittyneiden Merimaskun, Rymättylän ja Velkuan nähdään nimenomaan vain

vahvistavan Naantalin hyvää imagoa, ja yhdistettäviä identiteettejäkin nähdään olevan neljän kunnan identiteetin sijasta kaksi – saaristo ja Naantali.

Asukkaiden asenteet liitosta kohtaan ovat erittäin tärkeitä onnistuneen liitoksen aikaansaamisessa ja uuden identiteetin muodostamisessa (Kotler ym. 1993, 39–40). Puustisen (1998, 158–160) tutkimuksessa kävi ilmi, että mielikuvat omasta kunnasta sekä naapurikunnista istuvat asukkailla hyvinkin tiukassa ja niihin on vaikea nopeasti vaikuttaa. Kävi ilmi myös, että kaupunkilaiset suhtautuivat liitokseen lähtökohtaisesti positiivisemmin kuin maalaiset, jotka pelkäsivät palvelutason romahtavan ja maalaisidyllin katoavan liitoksen myötä. Naantalin kuntaliitoksessa ainakin entisten kunnanjohtajien mielestä on kaikkien kuntalaisten suhtautuminen ollut yleisesti ottaen positiivista, eikä suurempia soraääniä ole esimerkiksi mediassa ollut esillä. Vaikka liittyneistä saaristokunnista varmasti löytyvät myös suurimmat epäilijät, on niissäkin asukkaiden luottamus palvelujen ja yhteyksien säilymiseen pääosin kohdallaan. Kunnanjohtajat eivät myöskään näe tarvetta korostaa entisiä vahvan identiteetin omanneita alueita erityisesti juuri Merimaskuna, Rymättylänä ja Velkuana, vaan ne nähdään ennemmin yhtenäisenä Naantalin saaristoalueena. He uskovat kuitenkin, että varsinaisen yhteisen naantalilaisuuden muodostuminen vie silti aikaa, ja merimaskulaiset ovat merimaskulaisia vielä pitkään, samoin kuin rymättyläläiset ja velkualaiset pitävät kiinni omasta identiteetistään. Puustinenkin (1998) toteaa, että muualta muuttaneiden on ollut helpompi hyväksyä liitos kuin alkuperäisten asukkaiden. Varmasti liitoksen jälkeen Naantaliin muuttavat asukkaat kokevat muuttavansa Naantaliin, vaikka muuttaisivatkin esimerkiksi Velkuan kaupunginosaan, ja näin uuden Naantalin identiteetti alkaa pikkuhiljaa myös tätä kautta muotoutua. Puustisen (1998) mukaan se, että monet asiat identifioidaan liitoksen jälkeen tunnetumman kohteen eli kaupungin kautta, voi olla ongelma liitoskunnille. Naantalin kohdalla tätä ei nähdä kuitenkaan ongelmana, vaan luonnollisena jatkumona, että liitoksen jälkeen kaikki ovat osa Naantalia, jonka hyvään valtakunnalliseen imagoon on hyvä tukeutua. Entisten kuntien vanhoja perinteitä ja kohteita tullaan kuitenkin korostamaan ominaan, ja Rymättylän maankuulusta varhaisperunasta tuskin tulee Naantalin varhaisperunaa, ainakaan lähitulevaisuudessa.

Kuntien identiteettien eri osa-alueita tarkasteltiin Balmerin ja Soenenin (1999) ja myöhemmin Balmerin (2001) edelleen kehittelemän AC²ID-testin avulla, joka on tarkoitettu organisaation identiteetin eri osa-alueiden arviointiin ja muutostilanteisiin. Mallia on sovellettu myös kaupungin identiteetin tarkasteluun ja sen avulla voidaan tutkia aukkoja todellisen, käsitetyn, viestityn, ihanteellisen sekä halutun identiteetin välillä. Malli auttoi ennen kaikkea jäsentämään tämän tutkimuksen teoreettista viitekehystä, mutta se auttoi myös vertailemaan kuntien identiteettien osa-alueita keskenään ja toisiinsa. Vertailun perusteella suuria ristiriitoja ei löytynyt niin kuntien sisällä kuin välilläkään, ja tämä tarjoaakin hyvän lähtökohdan uuden yhteisen identiteetin rakentamiselle. Tässä tutkimuksessa mallin kaksi ulottuvuutta; ihanteellinen ja haluttu identiteetti

yhdistettiin, sillä ne olivat käsitteinä niin lähellä toisiaan. Ihanteellinen identiteetti viittaa optimaalisimpaan asemaan, minkä yritys voi markkinoillaan määrättyssä ajassa saavuttaa. Tämä tarkoittaa yrityksen johdon strategioita ja tavoitteita ja on riippuvainen yrityksen toimintaympäristön kaikista tekijöistä, kuten kilpailusta ja asiakkaiden käyttäytymisestä. Haluttu identiteetti kuvataan enemmänkin johtajien visioksi ja organisaation missioksi. Ihanteellinen identiteetti nähdään siis realistisempaan tavoitteena kuin haluttu identiteetti, joka on ennemminkin unelma ihmisten mielissä. Jos mallia käytetään kaupunkien identiteettien analyysiin, tutkijan mielestä näitä kahta identiteettiä on tarpeetonta tarkastella erikseen. Ideaalitalanteessahan johtajien visio eli haluttu identiteetti on kuitenkin realistinen ja pohjautuu todellisuuteen ja huolelliseen markkina-analyysiin, joka taas viittaa ihanteelliseen identiteettiin. Muutoin malli on käyttökelpoinen ja sen avulla voisi esimerkiksi muutaman vuoden kuluttua, uuden kunnan käytäntöjen asetuttua uomiinsa tutkia, löytyykö eri ulottuvuuksien välillä aukkoja, vai ovatko kaupungin käsitetty identiteetti, markkinointitoimenpiteet ja imago linjassa tavoitteellisen tilanteen kanssa.

5.2 Suositukset kunnanjohdolle

Naantalin kuntaliitos ja yhteisen identiteetin löytäminen on alusta asti sujunut hyvin sulavasti verrattuna moneen muuhun kuntaliitokseen. Yhteneväiset mielipiteet ja sujuva yhteistyö johtuvat monesta seikasta, jotka käydään läpi lyhyesti seuraavaksi, tarjoten esimerkkejä ja hyviä käytäntöjä muille liitosta harkitseville tai toteuttaville kunnille.

Liitoskuntien välinen mahdollinen aikaisempi yhteistyö tai muut yhdistävät seikat edesauttavat sujuvaa yhdistymistä. Naantalin tapauksessa liitos oli luonteva ja yhteistyö sujuvaa senkin vuoksi, että yhteistyötä on kuntien välillä tehty monella saralla jo kauan ennen liitosta, ja kunnat sijaitsevat samalla suunnalla saman päätien varrella. Kuntien toimintatavat ja henkilöstö ovat olleet tuttuja ennestään helpottaen yhdistymistä. Sujuvaa liitosta on myös edesauttanut aina liitosselvityksestä asti kirjattu kantava teema, eli Saaristo-Naantali, josta on tullut yhteisen identiteetin pohja ja joka on kulkenut puheissa ja teksteissä mukana koko yhdistymisprosessin ajan.

Naantalissa on pyritty etsimään alusta asti kuntia yhdistäviä tekijöitä sekä poimimaan vanhojen kuntien vahvuuksia uuteen kokonaisuuteen. Kantavana ajatuksena on ollut, että kun kaikki tuovat jotain uuteen kokonaisuuteen, on uusi Naantali enemmän kuin osiensa summa. Tämä tuntuu toimineen huomattavasti kitkattomammin kuin ajatus, että jokaisen kunnan tulisi luopua jostain, jotta liitos olisi tasapuolinen. Naantalissa vahvuuksien ja yhdistävien tekijöiden etsiminen on ollut toisaalta helpompaa kuin ehkä muissa liitoksissa kaikkien liitoskuntien merellisen sijainnin sekä hyvien, jopa valtakunnallisesti tunnettujen ja arvostettujen imagojen vuoksi. Vaikka näin selkeää yhdistä-

vää tekijää ei löytyisikään, olisi kuntien silti liitosselvitysvaiheessa tärkeää koettaa löytää nimenomaan vahvuuksia ja yhdistäviä tekijöitä, jotain jonka päälle lähteä rakentamaan yhteistä identiteettiä.

On kaikkien etu, että vanhojen kuntien perinteitä vaalitaan ja kunnioitetaan edelleen yhdistymisen jälkeen. Tämä edesauttaa asukkaita hyväksymään liitoksen ja uskomaan että heidän etunsa tulevat säilymään ja paranemaan liitoksen myötä. Asukkaiden positiivisen suhtautumisen kannalta erityisen tärkeää on luonnollisesti myös palvelujen kehittäminen tai vähintään jatkuminen ennallaan liitoksen jälkeenkin, avoimuus tiedottamisessa, yhtenäiset viestit, joita annetaan kunnan sisällä ja ulospäin, sekä asukkaiden mielipiteen kysyminen ja heille tarjottu mahdollisuus ilmaista mielipiteensä virallisia kanavia pitkin. Tällöin asukkaat kokevat, että heidänkin mielipiteensä painaa ja he ovat helpommin tyytyväisiä tilanteeseen.

Vaikka uusi kunta muodostaa omat käytäntönsä markkinoinnin ja viestinnän suhteen, on tärkeää tutkia ja ottaa huomioon myös vanhojen kuntien hyvät käytännöt markkinoinnissa ja viestinnässä. Kaikilla osapuolilla on varmasti omat hyväksi havaitut keinot, joista haluttaisiin pitää kiinni, joten niistä kannattaa ottaa kaikki irti opetellessa hahmottamaan uutta markkinoitavaa kokonaisuutta. Myös vanhojen kuntien perinteitä ja tapahtumia on hyvä pitää yllä ja elossa. Nämä kaikki toimenpiteet edistävät tasapuolisuuden tunnetta liitoskunnissa.

5.3 Suositukset jatkotutkimukselle

Tämä tutkimus kuvaili yhtä juuri toteutunutta kuntaliitosta liitoskuntien identiteettien ja markkinointitoimenpiteiden yhdistämisen näkökulmasta. Koska tutkimuksen kohteena oli vain yksi kuntaliitos, ja haastateltavina kunkin entisen kunnan ja nykyisen kaupungin johtajat, tarjoaa se paljon mahdollisuuksia jatkotutkimukselle. Lisäksi aiheetta on kyseisestä näkökulmasta tutkittu suhteellisen vähän, joka myös puoltaa tarvetta jatkotutkimukselle.

Koska tämä tutkimus käsitteli vain yhtä kuntaliitosta kuntien identiteettien yhdistämisen näkökulmasta, voisi olla mielenkiintoista tutkia muita samaan aikaan eri puolilla Suomea yhdistyneitä kuntia samasta näkökulmasta ja täten vertailla, mitkä seikat edistävät ja mitkä hidastavat yhteisen uuden identiteetin sujuvaa muodostamista. Mikä vaikutus esimerkiksi kuntien sijainnilla ja aiemmalla yhteistyöllä on tulevaan identiteetinrakennustyöhön?

Tämä tutkimus käsitteli vain kunnanjohtajan näkökulmaa, joten tutkimus asukkaiden tai muiden sidosryhmien näkökulmasta toisi uuden ja mahdollisesti hyvinkin erilaisen ulottuvuuden identiteettitarkasteluun. Usein etenkin asukkaiden mielipide kuntaliitoksesta tulee esiin vain irtonaisina kommentteina lehtien mielipidesivustoilla, mikä hel-

posti vääristää todellista kuvaa. Laajempi tarkastelu, johon otetaan mukaan eri sidosryhmiä vertailukohdaksi kaupunginjohdon näkökulmaan, olisi siksikin paikallaan.

Tutkimus tarjoaa myös hyvän pohjan vastaavalle selvitykselle esimerkiksi viiden vuoden kuluttua, kun liitoksesta on kulunut muutamia vuosia ja uudet käytännöt ovat kaikille arkipäivää. Silloin voisi kysyä uudestaan entisen kunnanjohtajan mielipidettä siitä, onko identiteetti muodostunut alussa toivottuun suuntaan, onko markkinointitoimenpiteitä ja hyviä käytäntöjä yhdistelty ja onko kokonaisuus muodostunut tasapuoliseksi. Samalla tavalla muutamien vuosien aikajänteellä olisi hyvä tiedustella asukkaiden ja muiden sidosryhmien mielipidettä siitä, miten he kokevat senhetkisen Naantalien identiteetin verrattuna aikaan ennen liitosta tai sen alkuvaiheeseen.

Myös vertailua eri liitosten välillä olisi mielenkiintoista tehdä, kun aikaa on kulunut. Silloin voisi vertailla miten onnistunut ja yhtenäinen tai kenties ristiriitainen on uusi identiteetti, ja peilata sitä vanhojen kuntien lähtötilanteisiin sekä niihin toimenpiteisiin, joilla identiteettien yhdistämistä on kuntaliitosselvityksestä lähtien alettu toteuttaa. Kaikki nämä edellä mainitut ehdotukset jatkotutkimukselle tarjoaisivat arvokasta tietoa sekä välineitä kunnanjohtajalle, jotta he voivat entistä menestyksekkäämmin ja huolellisemmin toteuttaa kuntaliitoksen tai muunlaista yhteistyötä kuntien kesken, ottaen entistä paremmin huomioon kaikkien sidosryhmien ja yhteistyökumppaneiden näkökulmat.

6 YHTEENVETO

Suomen kunnat ovat historiallisten ja suurten muutosten keskellä, kun toimintaympäristö muuttuu, kuntarakenteita uudistetaan ja yhteistyötä lisätään lainsäädännön velvoittamana sekä kannustamana. Samaan aikaan kilpailu asukkaista, matkailijoista, työvoimasta ja yrityksistä kiristyy, joten kuntien pitäisi perustehtävänsä lisäksi ehtiä miettimään myös tehokkaita markkinointitoimenpiteitä houkutellakseen lisää pääomaa ja tuloja alueelleen. Resurssien, yhteistyön ja osaamisen merkitys korostuu entistä enemmän. Kun resursseja ja osaamista markkinointiin ei kunnista välttämättä löydy tarpeeksi, nousevat kunnan identiteetti, imago ja maine tärkeään asemaan. Näistä huolehditaan hyvällä ja avoimella toiminnalla, viihtyisällä ympäristöllä ja toimivilla palveluilla. Hyvästä identiteetistä pohjautuvat imago ja maine ovat kunnalle ensiarvoisen tärkeitä, sillä ne toimivat kunnan käyntikorttina ja välittävät hyvää kuvaa siitä ympäristöön. Näiden tulee tietysti olla totuudenmukaisia. Vastaavasti huonosti hoidetut asiat helposti pilaavat positiivisen identiteetin ja tätä kautta vaikuttavat imagoon ja maineeseen. Kuntaliitokset, joita on toteutettu erityisen paljon vuonna 2009 suurien liittymisavustusten vuoksi, pakottavat uuden kunnan muodostamaan uuden, eheän identiteetin ja imagon, joka syntyy vanhojen kuntien palasista ja perinteistä.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kuvata, miten monikuntaliitoksen juuri toteuttanut kunta rakentaa yhteistä uutta identiteettiä kuntaliitoksen alkuvaiheessa. Tutkimuksen tarkoitus oli jaettu neljään osatavoitteeseen, joiden avulla pyrittiin kuvailemaan prosessia mahdollisimman monipuolisesti. Tutkimuksen osatavoitteita olivat:

- Muodostaa käsitys siitä, millainen on liitokseen osallistuvien kuntien todellinen identiteetti ennen kuntaliitosta.
- Kartoittaa, minkälaisia markkinointitoimenpiteitä kukin kunta on ennen liittosta itsenäisesti harjoittanut.
- Hahmottaa, millainen on kunkin kunnan kuntaliitosta edeltävä imago ja maine.
- Tutkia, millaisena kukin kunta näkee tavoitteellisen ja ihanteellisen tulevan yhteisen identiteetin ja millaisin toimenpitein kunkin osapuolen mielestä siihen päästään.

Tutkimuksessa kunnan identiteettiä tarkasteltiin viisiosaisen AC²ID-mallin avulla, joka jaottelee identiteetin helposti toisiinsa vertailtaviin osa-alueisiin ja jäsensi teoreettista viitekehystä. Identiteetin eri osa-alueita olivat mallin mukaan todellinen identiteetti, viestitty identiteetti, käsitetty identiteetti sekä ihanteellinen ja haluttu identiteetti, jotka samankaltaisuutensa vuoksi tutkimuksessa yhdistettiin. Todellisen identiteetin avulla tarkasteltiin entisten kuntien identiteettien omaleimaisuutta, resursseja, vetovoimatekijöitä ja kohderyhmiä. Viestityn identiteetin kautta käsiteltiin kuntien harjoittamia markkinointitoimenpiteitä sekä median ja word-of-mouthin vaikutusta markkinoinnissa.

Käsitetty identiteetti kattoi kuntien imagon ja maineen. Ihanteellinen ja haluttu identiteetti kuvasivat sitä tavoitteellista identiteettiä, jollaiseksi uuden kunnan toivottiin muotoutuvan.

Tutkimuskohteeksi valittiin Naantalın kuntaliitos, missä vuoden 2009 alusta alkaen kolme kuntaa – Merimasku, Rymättylä ja Velkua – yhdistyivät Naantalın kaupunkiin. Tutkimuksen empiirinen osio toteutettiin kvalitatiivisena tapaustutkimuksena ja aineistonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Haastateltaviksi valittiin jokaisen entisen kunnan kunnanjohtaja sekä Naantalın kaupunginjohtaja. Aineistoa analysoitiin teemoittelun, vertailun sekä ilmiön kuvailun avulla.

Tutkimuksen kohteena olevista kunnista kaikki kolme Naantaliin liittyntä kuntaa olivat saaristokuntia, joilla oli kaikilla melko vahva ja omaleimainen identiteetti. Myös Naantalilla on ollut vahva identiteetti ja paljon monipuolisia vetovoimatekijöitä. Sama pätee kuntien imagoihin; kaikkien imago tuntui olevan hyvä ja jopa kansallisesti tunnettu Naantalın ollessa kaupunkien imagoparhaimmista juuri tehdyn tutkimuksen mukaan. Yhdistäviä tekijöitä kunnille olivat saaristo, meri, vahva palvelunäkökulma kuntien toiminnassa sekä kuntien sijaintien vuoksi jo aiemmin harjoitettu yhteistyö. Markkinointitoimenpiteitä kunnat olivat harjoittaneet maltillisesti ja lähinnä tarpeen mukaan, kun kaikissa kunnissa etenkin tonttien kysyntä on ollut suurta ilman suurempia markkinointitoimenpiteitäkin. Jokaisella kunnalla oli omat hyväksi havaitut keinosensa ja kansansa markkinoinnissa: esimerkiksi Velkua ja Naantali ovat saaneet huomattavaa ilmaista mediajulkisuutta kun taas Merimasku ja Rymättylä ovat hyödyntäneet enemmän messuja markkinointivälineenä. Kaikki kunnat tuntuvat kuitenkin luottavan hyvien palvelujen ja avoimen ja nopean päätöksenteon kautta syntyvään hyvään imagoon ja sen kautta kiirivään maineeseen ja ihmisten kertomiin tarinoihin. Markkinointitoimenpiteitä ja markkinoinnin ammattitermejä tärkeämmiksi nousevat todelliset teot ja kuntalaisten etu.

Naantalın kuntaliitoksen kohdalla identiteetin muodostaminen on aloitettu jo liitoselvityssopimuksessa, jossa on ensimmäistä kertaa puhuttu Saaristo-Naantalista. Koska asia on otettu esiin jo alusta lähtien ja liitosta on toteutettu asenteella, että kaikki tuovat uuteen kokonaisuuteen omia vahvuuksiaan, on liitos ja identiteettien yhdistäminen sujunut tähän saakka ilman suurempia ongelmia. Kuntien monipuolinen yhteistyö jo ennen liitosta sekä niitä yhdistävä merellinen ympäristö ovat myös tehneet yhdistymisen helpommaksi kuin monella muulla kunnalla. Kuntien imagoja arvostetaan puolin ja toisin; naantalilaiset pitävät saaristoa hienona lisänä heidän kaupungilleen ja saaristokunnissa uskotaan Naantalın tunnetun ja historiallisen imagon olevan vaalimisen arvoinen asia. Yhdistettävistä identiteeteistä puhuttaessa tuleekin esiin vain kaksi elementtiä, historiallinen Naantali sekä saaristo, sen sijaan että puhuttaisiin jokaisen kunnan omasta identiteetistä. Haastateltavat korostavat kuitenkin myös alueellisten perinteiden säilyttämistä ja vaalimista, eikä pakottamista uuteen identiteettiin ja uusiin tapoihin. Yhdis-

tymisessä haasteellisimpana nähdään uuden kokonaisuuden hahmottaminen ja muistaminen sekä yhteistyön sujuminen kaikilla tasoilla. Tätäkin tärkeämpänä ja kaikkein haasteellisimpana sekä sidosryhmien luottamusta kasvattavana asiana pidetään kuitenkin sitä, että palvelut pystytään turvaamaan kaikille kuntalaisille ja että heidän mielipiteensä kuuluu myös vastaisuudessa.

Tämä tutkimus tarjosi mielenkiintoisen näkökulman uuden kuntaidentiteetin muodostamiseen Naantalissa, joka koostuu nykyään kolmesta vanhasta saaristokunnasta ja yhdestä kaupungista. Naantalin tapaus on esimerkillinen siinä suhteessa, että alkuun päästyään liitos on sujunut erittäin hyvin ilman suurta ristiriitaa hallinnon puolella tai epävarmuutta asukkaiden osalta. Vahvuuksina ovat pitkä yhteistyö, pitkä valmistelu-aika, asioiden huomioonottaminen mahdollisimman varhaisessa vaiheessa sekä palvelunäkökulman ja kuntalaisten edun korostuminen. Tutkimus tarjoaa esimerkin muille liittyville tai liittymistä harkitseville kunnille ja myös paljon materiaalia ja aiheita jatkotutkimusta varten.

LÄHTEET

- Aho, Seppo (toim.) (1994) *Matkailun vetovoimatekijät tutkimuskohteina*. Oulun Yliopisto, Pohjois-Suomen tutkimuslaitos: Oulu.
- Anttiroiko, Ari-Veikko (1990) *Kunnan markkinointikeinojen yhdistelmä*. Kunnallistieteiden laitoksen suunnittelusarja nro 41. Tampereen yliopisto: Tampere.
- Aula, Pekka – Heinonen, Jouni (2002) *Maine – Menestystekijä*. WSOY: Porvoo.
- Aula, Pekka – Vehkalahti, Kimmo – Äikäs, Topiantti (2007) *Kaupunkimaine: tutkimus kaupunkien maineen rakenteesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä*. Suomen Kuntaliiton tutkimustoiminnan julkaisusarja ACTA nro 193. Suomen Kuntaliitto: Helsinki.
- Balmer, John M.T. (2001) From the pentagon: A new identity framework. *Corporate Reputation Review*, Vol. 4, No: 1, 11–22.
- Balmer, John M.T. – Greyser, Stephen A. (2002) Managing the multiple identities of the corporation. *California Management Review*, Vol. 44, No: 3, 72–86.
- Balmer, John M.T. – Soenen, Guillaume B. (1999) The Acid Test of corporate identity management TM. *Journal of Marketing Management*, Vol. 15, No: 1–3, 69–92.
- Eriksson, Päivi – Koistinen, Katri (2005) Monenlainen tapaustutkimus. Kuluttajatutkimuskeskuksen verkkojulkaisu 4/2005. <http://www.kuluttajatutkimuskeskus.fi/files/4957/2005_04_verkkojulkaisu_tapaustutkimus.pdf>, haettu 29.1.2009.
- Eriksson, Päivi – Kovalainen, Anne (2008) *Qualitative methods in business research*. Sage Publications: London.
- Eskola, Jari – Suoranta, Juha (1998) *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Vastapaino: Tampere.
- Grönfors, Martti (1982) *Kvalitatiiviset kenttätutkimusmenetelmät*. WSOY: Porvoo.
- Hirsjärvi, Sirkka – Hurme, Helena (2001) *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Yliopistopaino: Helsinki.
- Hirsjärvi, Sirkka – Remes, Pirkko – Sajavaara, Paula (2005) *Tutki ja kirjoita*. 11. p. Kustannusosakeyhtiö Tammi: Helsinki.
- Ind, Nicholas (1990) *The corporate image: strategies for effective identity programmes*. Kogan Page Ltd: London.
- Kangas, Kauko, Ympäristöviraston johtaja, Naantalın kaupunki. Haastattelu 21.4.2009.
- Karvonen, Erkki (1999) *Elämää mielikuvayhteiskunnassa: imago ja maine menestystekijöinä myöhäismodernissa maailmassa*. Gaudeamus: Helsinki.

- Naantali Kunta-info, Naantalin historia. <http://www.naantali.fi/Kunta-info/historiaa/fi_FI/naantalin_historia/>, haettu 5.4.2009.
- Naantali Kunta-info, Naantali pähkinänkuoressa <http://www.naantali.fi/Kunta-info/fi_FI/naantali_pahkinankuoressa/>, haettu 1.4.2009.
- Naantali Kunta-info, Kuntaliitos, Selvitysraportti <http://www.naantali.fi/Kunta-info/kuntaliitosselvitys/fi_FI/etusivu/_files/78719995328266407/default/Selvitysraportti_07_08_09.pdf>, haettu 5.4.2009.
- Naantali Kunta-info, Rymättylän historia. <http://www.naantali.fi/Kunta-info/historiaa/fi_FI/rymattylan_historia/>, haettu 5.4.2009.
- Naantali Kunta-info, Velkuan historia. <http://www.naantali.fi/Kunta-info/historiaa/fi_FI/velkuan_historia/>, haettu 5.4.2009.
- Onni muuttaa saaristoon -hankkeen loppuraportti. <<http://www.tkk.utu.fi/alueosasto/masa/saaristononni.html>>, haettu 16.4.2009.
- Paikan markkinoinnin barometri 2007 <http://www.kunnat.net/k_perussivu.asp?path=1;29;60;498;114858;126720;126883>, haettu 30.1.2009.
- Place – Bränditoimisto <<http://www.placemarketing.fi/palvelut.php>>, haettu 6.10.2008.
- Puustinen, Sari (1998) *Kuohuttava kuntaliitos: tutkimus kolmen kuntaliitoksen edellytyksistä ja esteistä*. Suomen Kuntaliiton tutkimustoiminnan julkaisusarja ACTA nro 89. Suomen Kuntaliitto: Helsinki.
- Rainisto, Seppo (2002) Paikasta merkkituote. *Talouselämä*, No: 4, 39.
- Rainisto, Seppo (2003) *Success factors of place marketing: A study of place marketing practices in Northern Europe and the United States*. Teknillinen korkeakoulu: Espoo.
- Rainisto, Seppo (2004) *Kunnasta brändi?* Kunnallisalan kehittämissätiön Polemia-sarjan julkaisu nro. 54. Vammalan kirjapaino Oy: Vammala.
- Rainisto, Seppo (2005) Vetovoimatekijät kuntoon – paikan markkinointi vaatii strategiaa ja brandaamista. *Johtoporras magazine*, No: 6, 36–39.
- Rainisto, Seppo (2006) *Kuntabrändin kehittäminen: analyysi suomalaisten kaupunkiseutujen imagoystä kilpailukeinona: mitä uutta vaaditaan seutujen markkinoinnilta uudessa EU:ssa*. Suomen Kuntaliitto: Helsinki.
- Rainisto, Seppo (2008a) Fiksut kunnat ja seudut sijoittavat nyt markkinointiin! PLACE-blogi. <<http://www.placemarketing.fi/blogi.php>>, haettu 6.10.2008.
- Rainisto, Seppo (2008b) Kaupunkibrändi: *Paikan markkinoinnin teoriaa ja käytäntöjä – Case Helsinki ja Case Lahti*. Kymenlaakson ammattikorkeakoulun julkaisuja. Sarja D nro 3. Kymenlaakson ammattikorkeakoulu: Kouvola.
- Rinne-Kylänpää, Tiina, Saaristoasiamies, Naantalin kaupunki. Haastattelu 20.3.2009.

- Rinne-Kylänpää, Tiina, Saaristoasiamies, Naantalin kaupunki. Haastattelun yhteydessä saatu materiaali 20.3.2009.
- Rymättylän strategia vuoteen 2010. <http://www.naantali.fi/Kunta-info/strategiat/fi_FI/tulevaisuuden_naantali/_files/80848108192792586/default/Rymattyla%202010_strategia.pdf>, haettu 5.4.2009.
- Seppälä, Jari (2007) Esipuhe teoksessa: *Kaupunkimaine: tutkimus kaupunkien maineen rakenteesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä*. Suomen Kuntaliiton tutkimustoiminnan julkaisusarja ACTA nro 193. Aula, Pekka – Vehkalahti, Kimmo – Äikäs, Topiantti, 3. Suomen Kuntaliitto: Helsinki.
- Suomen tilastollinen vuosikirja 2008*. 103. vuosikerta (uusi sarja). (2008) Tilastokeskus: Helsinki.
- Syrjälä, Leena – Ahonen, Sirkka – Syrjäläinen, Eija – Saari, Seppo (1994) *Laadullisen tutkimuksen työtapoja*. Kirjayhtymä Oy: Helsinki
- Taavitsainen, Hannu (2007) Melbourne nostettiin kuntauudistuksella maailmankaupungiksi. *Kuntalehti*, No: 12/2007, 28–29.
- Trueman, Myfanvy – Klemm, Mary – Giroud, Axele (2004) Can a city communicate? Bradford as a corporate brand. *Corporate communications*, Vol. 9, No: 4, 317–330.
- Tyry-Salo, Satu (toim.) (2004) *Kunnan viestintä*. Luottamushenkilön oppaat 2005–2008. Suomen Kuntaliitto: Helsinki.
- Valtiovarainministeriö – Kunta- ja palvelurakennemuutos. <http://www.vm.fi/vm/fi/05_hankkeet/025_paras/index.jsp>, haettu 5.4.2009.
- Velkuan strategia 2015. <http://www.naantali.fi/Kunta-info/strategiat/fi_FI/tulevaisuuden_naantali/_files/80843979352179337/default/Velkua_strategia2015.pdf>, haettu 5.4.2009.
- Virtanen, Pekka V. (1999) *Kaupungin imago: mikä tekee Pariisista Pariisin ja Pisasta Pisan?* Rakennustieto Oy: Helsinki.
- Vuokko, Pirjo (2003) *Markkinointiviestintä: merkitys, vaikutus ja keinot*. WSOY: Helsinki.
- Yin, Robert K. (2003) *Case Study Research – Design and Methods*. 3.p. Sage Publications: Thousand Oaks, California.
- Zimmerbauer, Kaj (2005) Seutukuntien imagon kehittämisen haasteet: Etelä-Pohjanmaan seutukuntien tunnettuuden ja identiteetin tarkastelua. *Kunnallistieteen aikakauskirja*, Vol. 33, No: 1, 8–21.
- Zimmerbauer, Kaj – Korpimäki, Ulla (2006) Houkuttimet ja imago maaseutumaisten kuntien muuttoliikkeen hallinnassa: kuntajohdon näkemyksiä kolmessa eteläpohjalaiskunnassa. *Maaseudun uusi aika*, Vol. 14, No: 1, 5–18.

Zimmerbauer, Kaj (2007a) Imago ja kuntarakenteen muutos: Seinäjoen ja Peräseinäjoen kuntaliitoksen vaikutus alueellisen imagon kehittämiseen. *Alue ja ympäristö*, No: 2, 35–42.

Zimmerbauer, Kaj (2007b) Alueellinen identiteetti kuntarakenteen muutosprosesseissa: aluesamastumisen olemuksen ja tutkimuksellisten haasteiden jäljillä. *Kunnallistieteen aikakauskirja*, Vol. 35, No: 4, 348–357.

Zimmerbauer, Kaj (2008) *Alueellinen imago ja identiteetti liikkeessä*. Ruralia-instituutin julkaisuja nro. 15. Helsingin yliopisto: Helsinki.

Äikäs, Topi Antti (2004) *Imagoa etsimässä: Kaupunki- ja aluemarkkinoinnin haasteista mielikuvien mahdollisuuksiin*. Suomen Kuntaliiton tutkimustoiminnan julkaisusarja ACTA nro 166. Suomen Kuntaliitto: Helsinki.

LIITE 1 HAASTATTELUTEEMAT

Taustatiedot

- Kunta (Ennen kuntaliitosta)
- Haastateltava
- Toimenkuva ennen kuntaliitosta/sen jälkeen

I Todellinen identiteetti (Ennen kuntaliitosta)

- Kunnan/kuntalaisten kokema identiteetti
- Kunnan imagoressurit/vetovoimatekijät ja niiden hyödyntäminen markkinoinnissa
- Kuntamarkkinoinnin kohderyhmät

II Viestitty identiteetti (Ennen kuntaliitosta)

- Kunnan markkinointitoimenpiteet
- Markkinointi-/viestintästrategia
- Ketkä toteuttavat markkinointia
- Puskaradio

III Käsitetty identiteetti (Ennen kuntaliitosta)

- Kunnan imago/maine ulkopuolisten keskuudessa
- Onko siitä käsitystä, onko sitä tutkittu

IV Ihanteellinen ja haluttu identiteetti (Ennen ja jälkeen kuntaliitoksen)

- Kunnan ihanteellinen identiteetti ennen liitosta
- Uuden Naantalin ihanteellinen identiteetti
- Miten siihen päästään/keiden avulla
- Haasteet uuden identiteetin muodostamisessa
- Uuden liitoksen tuomat mahdollisuudet markkinoinnissa
- Onko jotain jo tehty yhteisen identiteetin eteen

LIITE 2 HAASTATTELUKYSYMYKSET

Taustatiedot

- Kunta (Ennen kuntaliitosta)
- Haastateltava
- Toimenkuva ennen kuntaliitosta/sen jälkeen

I Todellinen identiteetti (Ennen kuntaliitosta)

- Millainen on kunnan/kuntalaisten identiteetti? Vahva, uniikki vai heikko? Miten se näkyy? Pystyttekö erittelemään positiivisia/negatiivisia asioita kunnan identiteetissä? Onko tämä teidän näkökulmanne, vai onko aiheesta tehty kuntalaiskyselyjä?
- Määrittele kunnan imagoressurit/vetovoimatekijät. Onko niitä hyödynnetty markkinoinnissa, miten?
- Millaisia toimijoita kuntaan halutaan? Onko kunnalla selkeitä määriteltyjä kohderyhmiä, joita kuntaan halutaan houkutella erilaisin toimenpitein? (Asukkaat, yritykset, vierailijat ym.) Mikä ryhmä on kunnalle tärkein? Onko jonkun ryhmän houkutteluun panostettu erityisesti?

II Viestitty identiteetti (Ennen kuntaliitosta)

- Minkälaisia markkinointitoimenpiteitä kunta harjoittaa? Missä on oltu esillä, minkä välineiden kautta viestitty jne? Ovatko nämä toimenpiteet mielestänne tuottaneet tulosta?
- Millaiset toimenpiteet ja markkinointikeinot koette helpoiksi toteuttaa, mitkä nähdään haastavampina ja vaikeampina?
- Onko kunnalle määritelty viestintä-/markkinointistrategiaa?
- Miten toimenpiteitä on eriytetty kohderyhmän mukaan?
- Onko esimerkiksi asukasmarkkinoinnissa käytetty muuttohoukuttimia?
- Onko vierailijoissa keskitytty enemmän matkailijoihin tai kokousvierailijoihin?
- Kuka/ketkä suunnittelevat ja toteuttavat kunnan markkinointia ja viestintää?
- Onko yhteismarkkinointia eri tahojen kanssa? (Alueen muut kunnat, yritykset, koulut jne.)
- Onko mielestänne puskaradiolla (=word-of-mouth) merkittävä osuus siinä, millaisia viestejä kunnastanne ympäristöön välittyy? Onko ajateltu, että sitä voitaisiin jollain tavalla käyttää hyväksi kuntakuvan rakentamisessa?

III Käsitetty identiteetti (Ennen kuntaliitosta)

- Oletteko tietoisia kunnan mahdollisesta imagosta ja/tai maineesta sidosryhmien tai markkinointitoimenpiteillä tavoiteltujen kohderyhmien keskuudessa?
- Arveletteko maineen/imagon olevan toivotunlainen, tai onko kunnassa tehty imagotutkimuksia arveluiden tueksi?

- Onko kunnalla ollut käytössä jotain slogania joka kuvastaa toivottua imagoa?
- Näkisittekö imagon enemmän kollektiivisena (esim. saaristokaupungit) vai absoluuttisena (koskee vain tätä yhtä kuntaa)?
- Jos imago- tai mainetutkimuksia ei ole tehty, mihin arvionne imagosta/maineesta perustuu?

IV Ihanteellinen ja haluttu identiteetti (Ennen ja jälkeen kuntaliitoksen)

- Minkälainen olisi ihanteellinen identiteetti, jollaisena toivoisitte kuntalaisten kuntanne kokevan ja potentiaalisten markkinoinnin kohderyhmien kuntanne näkevän markkinointitoimenpiteidenne ansiosta (ennen liitosta)?
- Minkälaisena näkisitte ihanteellisen uuden Naantalin identiteetin ja jokaisen vanhan kunnan panoksen sen kehittämisessä?
- Minkälaisilla toimenpiteillä ihanteelliseen identiteettiin mielestänne päästään?
- Ketkä mielestänne ovat ne kunnan toimijat, jotka vaikuttavat näihin tavoitteisiin pääsemisessä ja ketkä ovat mukana käytännön suunnittelu-/ja toteutustyössä? Miten vastuut jakautuvat?
- Mitä haasteita/mahdollisia esteitä näette neljän kunnan identiteettien yhdistämisessä?
- Mitä hyötyjä/haittoja näette kuntaliitoksen tuovan kunnan markkinointiin?
- Näettekö kaikki neljä kuntaa tasavertaisena uudessa tilanteessa?
- Onko uudessa Naantalissa tähän mennessä mietitty yhteisen uuden identiteetin muodostamista ja sen haasteita/mahdollisuuksia? Onko jotain toimenpiteitä jo tehty tai strategiaa suunniteltu?
- Tuleeko mieleenne jotain muuta lisättävää?

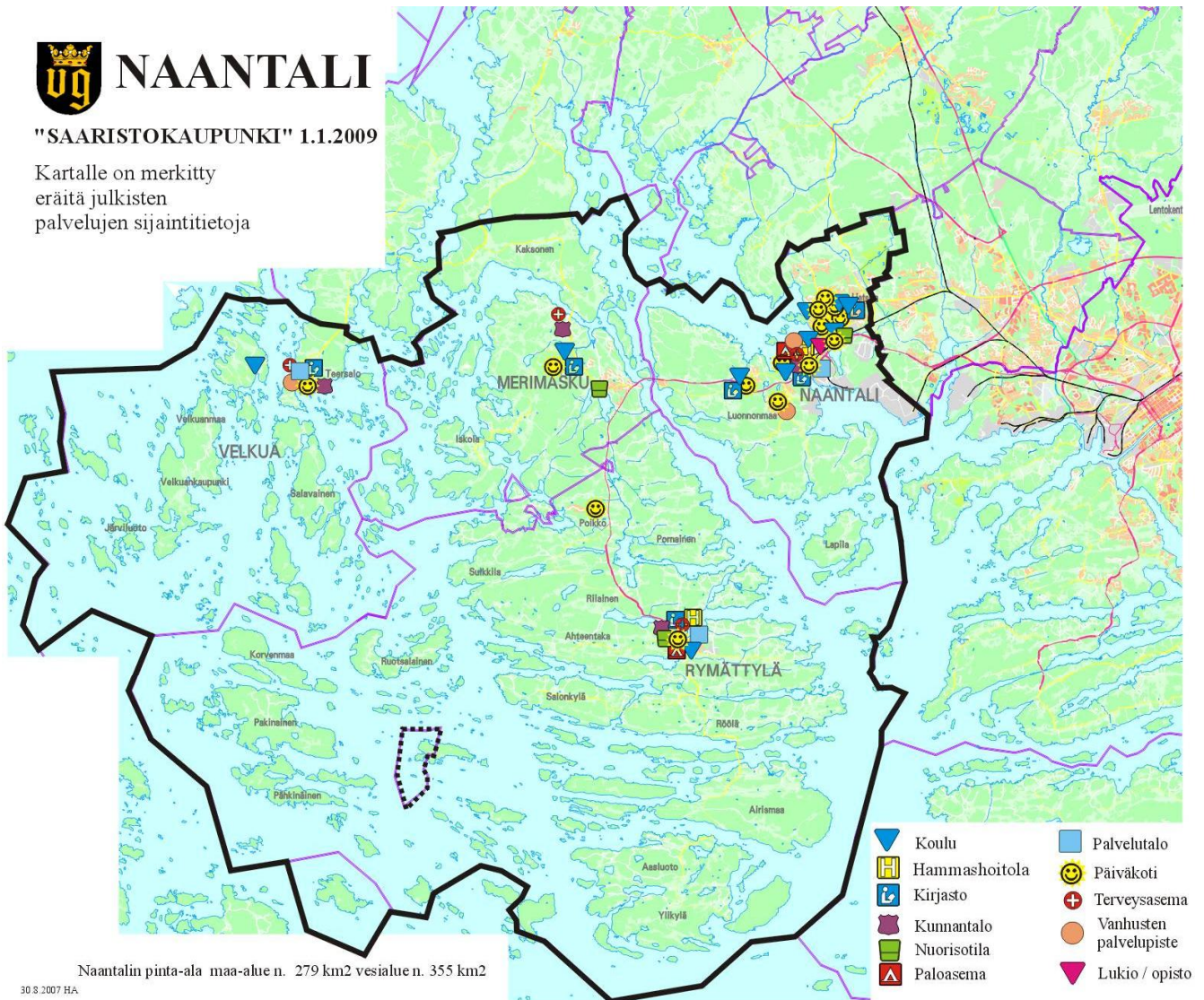
LIITE 3 NAANTALI 1.1.2009



NAANTALI

"SAARISTOKAUPUNKI" 1.1.2009

Kartalle on merkitty
eräitä julkisten
palvelujen sijaintitietoja



Naantalin pinta-ala maa-alue n. 279 km² vesialue n. 355 km²

30.8.2007 HA.